

Αφιέρωμα

Η νέα Πράξη του Διοικητή της Τράπεζας της Ελλάδος ΠΔ/ΤΕ 2577/9.3.2006 αναφορικά με τα Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου

Γράφουν οι:
Παναγιώτης Κυριακόπουλος
Χρήστος Βλ. Γκόρτσος
Γεώργιος Ι. Πάσχας
Γεράσιμος Μανωλάκενας
Δέσποινα Ανδρεάδου
Αντώνης Δραγγιώτης
Χρήστος Σπ. Χρυσάνθης

Ρυθμίσεις της Τράπεζας της Ελλάδος περί εσωτερικού ελέγχου, διαχείρισης κινδύνων και κανονιστικής συμμόρφωσης των πιστωτικών και χρηματοδοτικών ιδρυμάτων

ΤΟΥ ΠΑΝΑΓΙΩΤΗ ΚΥΡΙΑΚΟΠΟΥΛΟΥ

Διευθυντή, Διεύθυνση Εποπτείας Πιστωτικού Συστήματος, Τράπεζα της Ελλάδος

Εισαγωγή

Αξιοποιώντας την ευκαιρία να προλογίσω το ειδικό αφιέρωμα της Ελληνικής Ένωσης Τραπεζών (ΕΕΤ) στις πρόσφατες ρυθμίσεις της Τράπεζας της Ελλάδος (ΤτΕ) για τα Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου (ΣΕΕ) των πιστωτικών ιδρυμάτων, θα ήθελα καταρχήν να υπογραμμίσω ότι το αφιέρωμα αυτό δεν αποτελεί απλώς μια ακόμη καταγραφή ρυθμίσεων για τη διευκόλυνση των στελεχών των τραπεζών και των χρηματοδοτικών ιδρυμάτων.

Αντίθετα, αποτελεί συνεπή συνέχεια ενός δημιουργικού διαλόγου που αναπτύχθηκε από το τέλος Οκτωβρίου του 2005, όταν και τέθηκε υπόψη των στελεχών του συνόλου των πιστωτικών ιδρυμάτων και της ΕΕΤ το πρώτο σχέδιο της σχετικής Πράξης Διοικητή (2577/2006). Εάν θα έπρεπε να υπογραμμίσω ένα θέμα ως προς τη στάση των τραπεζών, είναι ότι στη συντριπτική τους πλειοψηφία τα στελέχη τους δεν αξιολόγησαν τις νέες ρυθμίσεις στη βάση πιθανής απόκλισης από τις υφιστάμενες εσωτερικές οργανωτικές δομές των τραπεζών ή στη βάση της τυχόν επίπτωσης επί των αρμοδιοτήτων και του ρόλου τους, αλλά με κύριο κριτήριο τη διαπιστωθείσα ανάγκη για ταχύτερη, συνεκτική και πιο αποτελεσματική προσαρμογή προς τις βέλτιστες διεθνείς πρακτικές με βάση και την εμπειρία τους.

Η προσέγγιση αυτή αντανακλά το εξαιρετικά σύνθετο περιβάλλον στο οποίο λειτουργούν τα πιστωτικά ιδρύματα, τα οποία δεν περιορίζονται πλέον στις παραδοσιακές εργασίες της αποδοχής καταθέσεων και χορήγησης δανείων, αλλά και την πίεση της αγοράς που προκύπτει από τη διαρκώς αυξανόμενη διεθνή παρουσία τους. Αντανακλά επίσης, τη διαπίστωση του Διοικητή της ΤτΕ, κατά την παρουσίαση των ρυθμίσεων, ότι η επάρκεια και η αποτελεσμα-

τικότητα μηχανισμών που αντιστοιχούν στη στρατηγική του κάθε πιστωτικού ιδρύματος περιορίζουν και, ίσως, κατά το μέτρο του δυνατού σε ένα δυναμικά εξελισσόμενο χρηματοπιστωτικό σύστημα, εγκαίρως αποτρέπουν, τους κινδύνους που είναι αναπόφευκτα συνυφασμένοι με την τραπεζική διαμεσολαβητική δραστηριότητα.

Μεθοδολογία

Ως προς τη μεθοδολογική προσέγγιση των ρυθμίσεων από την Τράπεζα της Ελλάδος επιδιώχθηκε η τήρηση κατάλληλης ισορροπίας μεταξύ του καθορισμού γενικών αρχών που θα εξειδικεύονται από τις ίδιες τις τράπεζες και της ανάγκης καθορισμού εξειδικευμένων ρυθμίσεων που προσδιορίστηκαν και από την εμπειρία, δεδομένου ότι, σε ορισμένες περιπτώσεις, οι μηχανισμοί διαχείρισης των κινδύνων δεν είναι αντίστοιχοι με τους αναλαμβανόμενους κινδύνους. Ο συσχετισμός αυτός επηρεάζεται και από την ένταση του ανταγωνισμού λόγω της ταχύτατης πιστωτικής επέκτασης σε ένα οικονομικό περιβάλλον όπου οι διοικητικοί περιορισμοί του παρελθόντος δεν έχουν πλέον θέση. Οι εν λόγω παράγοντες, η ανάγκη συμβολής των ιδίων των τραπεζών στην έγκαιρη διαμόρφωση των βέλτιστων πρακτικών, καθώς και η ανάγκη διασφάλισης ελάχιστου επιπέδου προσαρμογής για την επίτευξη ίσων όρων ανταγωνισμού μεταξύ των τραπεζών προσδιόρισε και το εύρος της εξειδίκευσης των ρυθμίσεων.

Επιπλέον, η συζήτηση σε επίπεδο Ευρωπαϊκής Ένωσης, αλλά και ευρύτερα, για τον περιορισμό του διοικητικού κόστους των εποπτικών παρεμβάσεων είναι πλέον βασικό κριτήριο των αποφάσεων της ΤτΕ. Έτσι ο παράγοντας αυτός συνεκτιμήθηκε με το επίπεδο και την πολυπλοκότητα των δραστηριοτήτων και των κινδύνων που κάθε πιστωτικό ίδρυμα αναλαμβάνει και των ενδεχόμενων επιπτώσεών τους, ώστε αφενός να μην προκαλούνται δυσανάλογες επιβαρύνσεις στα πιστωτικά ιδρύματα (και έμμεσα στους καταναλωτές από υπερβολικές διοικητικές ρυθμίσεις) αλλά και, αφετέρου, να διορθωθούν οι οριακές ή και οι σημαντικές, σε ορισμένες περιοχές, ελλείψεις σε επίπεδο ρυθμίσεων και ιδίως στην εφαρμογή τους. Στο πλαίσιο αυτό η εκτίμηση του Διεθνούς Νομοματικού Ταμείου (ΔΝΤ) (πρόγραμμα Αξιολόγησης του Χρηματοπιστωτικού Συστήματος - FSAP) για άσκηση αποτελεσματικής εποπτείας από την ΤτΕ αλλά και γενικότερα ότι ο τραπεζικός τομέας και η εποπτική αρχή ανταποκρίνονται προς τις νέες προκλήσεις, κατέστησε πιο ευχερή τη λήψη μέτρων σε ορισμένους τομείς όπου διαπιστώθηκε σημαντική αλλά όχι και πλήρης συμμόρφωση προς τα διεθνώς αποδεκτά κριτήρια της Επιτροπής της Βασιλείας για την Τραπεζική Εποπτεία.

Στόχοι

Η ΠΔ/ΤΕ 2577/2006, όπως και όλα τα αντίστοιχα μέτρα, αποσκοπεί στη διασφάλιση της χρηματοοικονομικής σταθερότητας, της διαφάνειας των συναλλαγών και της ενίσχυσης του ανταγωνισμού που αποτελούν καταστατική και θεσμική ευθύνη της ΤτΕ. Η ευθύνη αυτή που έχει ανατεθεί στην ΤτΕ από την πολιτεία αφορά όχι μόνο το σημαντικό θέμα των σχέσεων των τραπεζών ή των λοιπών χρηματοδοτικών οργανισμών με τους δανειολήπτες, που συχνά ευρίσκονται στη δημοσιότητα, αλλά το ευρύτερο πλαίσιο των ρυθμίσεων στο χρηματοπιστωτικό τομέα, που καλύπτει τόσο θέματα μακροπροληπτικής «παρακολούθησης» (macroprudential surveillance) όσο και μικροπροληπτικής εποπτείας (microprudential supervision). Η ολοκληρωμένη αυτή προσέγγιση αποβλέπει στη διασφάλιση των καταθετών από τυχόν μη συνετή διαχείριση των κεφαλαίων τους.

Αποτελεί, κατά συνέπεια, ανάγκη οι προληπτικοί μηχανισμοί των πιστωτικών ιδρυμάτων να είναι σε θέση να καλύπτουν με συνέπεια και συνεκτικότητα τις διάφορες μορφές κινδύνων που αναλαμβάνουν οι εποπτευόμενοι από την ΤτΕ οργανισμοί, όπως τους οικονομικής φύσεως κινδύνους (πιστωτικός, αγοράς, επιτοκίων συγκέντρωσης, χώρας), το λειτουργικό κίνδυνο, τον κίνδυνο συμμόρφωσης (με ιδιαίτερη έμφαση στην αποτροπή χρησιμοποίησης του τραπεζικού συστήματος για ξέπλυμα βρώμικου χρήματος, στη διαφάνεια των συναλλαγών και στην προστασία των καταναλωτών), το λογιστικό και νομικό κίνδυνο, τον κίνδυνο διακανονισμού κ.λπ.

Ο περιορισμένος χαρακτήρας του εισαγωγικού αυτού σημειώματος δεν επιτρέπει πλήρη ανάλυση όλων των ρυθμίσεων. Γι' αυτό επικεντρώνεται σε ορισμένες από αυτές.

Ειδικότερα:

- Κοινός παρονομαστής των ρυθμίσεων είναι η διασφάλιση της σύνδεσης μεταξύ κινδύνων και κεφαλαίων, ώστε η στρατηγική ανάληψης κινδύνων, οι διαδικασίες και τα συστήματα διαχείρισής τους να είναι πλήρως προσαρμοσμένα στην κεφαλαιακή διάρθρωση και στο πρόγραμμα κεφαλαιακής ανάπτυξης του πιστωτικού ιδρύματος. Στο πλαίσιο αυτό, επιδιώκεται η ουσιαστική αναβάθμιση της λειτουργίας της Διαχείρισης Κινδύνων, όπως απαιτεί η νέα Οδηγία του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου για την κεφαλαιακή επάρκεια των πιστωτικών ιδρυμάτων και το αντίστοιχο πλαίσιο της Επιτροπής της Βασιλείας για την Τραπεζική Εποπτεία (Βασιλεία II), με την εισαγωγή υποχρέωσης σύστασης από όλα τα πιστωτικά ιδρύματα ανεξάρτητης υπηρεσιακής Μονάδας Διαχείρισης Κινδύνων, καθώς και τη διάκριση της αρμοδιότητας των υπαλλήλων που υποδέχονται τα αιτήματα και αυτών που τα εγκρίνουν ή αξιολογούν τους αντίστοιχους κινδύνους. Η συμμετοχή της λειτουργίας αυτής στη λήψη αποφάσεων ανάληψης κινδύνων αποτελεί κρίσιμη παράμετρο στην αξιολόγηση από την ΤτΕ της επάρκειας του μηχανισμού διαχείρισης κινδύνων.
- Το Διοικητικό Συμβούλιο (Δ.Σ.) οφείλει να διαθέτει, ως σύνολο, επαρκείς γνώσεις και εμπειρία για την κατανόηση τουλάχιστον των σημαντικότερων κινδύνων και δραστηριοτήτων του πιστωτικού ιδρύματος, ώστε να έχει τη δυνατότητα άσκησης εποπτείας επί του συνόλου των λειτουργιών των. Στη δυναμική των εξελίξεων και της πολυπλοκότητας των κινδύνων δεν νοείται αποτελεσματική και ομαλή λειτουργία ενός πιστωτικού ιδρύματος όπου το Δ.Σ. να μην έχει σαφή και πλήρη εικόνα για τους κινδύνους που αναλαμβάνει η τράπεζα. Άλλωστε η έλλειψη επαρκούς, με την ως άνω έννοια, εμπειρίας έχει συμβάλει, σε ορισμένες περιπτώσεις, και στη διαφοροποιημένη ταχύτητα προσαρμογής των πιστωτικών ιδρυμάτων στις εξελιγμένες μεθοδολογίες του πλαισίου της Βασιλείας II.
- Εισάγεται η υποχρέωση υιοθέτησης και εφαρμογής των αρχών εσωτερικού ελέγχου, διαχείρισης κινδύνων και κανονιστικής συμμόρφωσης σε επίπεδο ομίλου πιστωτικών ιδρυμάτων. Οι σχετικές ρυθμίσεις αντανακλούν την έμφαση που αποδίδεται πλέον στη διαχείριση των πάσης φύσεως κινδύνων σε επίπεδο ομίλου τόσο από τα ίδια τα πιστωτικά ιδρύματα όσο και από το νέο πλαίσιο της Βασιλείας II. Και αυτό χωρίς να περιορίζεται η ευθύνη της κάθε νομικής οντότητας που αποτελεί ακόμη τη μόνη αναγνωρισμένη από τη νομοθεσία νομική προσωπικότητα με αντίστοιχες υποχρεώσεις. Η διάσταση αυτή αποτελεί κρίσιμο θέμα συζήτησης μεταξύ της χώρας έδρας του πιστωτικού ιδρύματος και της χώρας υποδοχής (υποκαταστήματα και θυγατρικές).

- Η προστασία της φήμης και της αξιοπιστίας των ίδιων των τραπεζών και των διοικήσεών τους, που αποτελεί το κύριο μακροπρόθεσμο χαρακτήρα περιουσιακό τους στοιχείο, αλλά και, ιδίως, η διασφάλιση της εμπιστοσύνης του κοινού απέναντι στο σύνολο του τραπεζικού και του ευρύτερου χρηματοπιστωτικού συστήματος, αποτελούν παράγοντες που δεν πρέπει να θυσιάζονται στη βάση βραχυπρόθεσμου οφέλους ή από χρήση πρακτικών που απέχουν από τις βέλτιστες διεθνείς.

Έτσι,

(i) η νέα Πράξη θεσμοθέτησε και εξειδίκευσε τη λειτουργία της Κανονιστικής Συμμόρφωσης με αναφορές στη μείωση ή και έγκαιρη πρόληψη πρακτικών που οδηγούν στην αύξηση του λειτουργικού κινδύνου όχι μόνο από θέματα που αφορούν την παρακολούθηση τήρησης των υποχρεώσεων που προκύπτουν από το θεσμικό πλαίσιο, τους κώδικες συμπεριφοράς ή το ξέπλυμα βρώμικου χρήματος, όπου έγιναν σημαντικές διορθωτικές ρυθμίσεις, αλλά και από θέματα που άπτονται της προστασίας των συναλλασσομένων με τις τράπεζες, κ.λπ.

(ii) στις περιπτώσεις ανάθεσης δραστηριοτήτων σε τρίτους καθορίζεται η ρητή υποχρέωση του παρόχου υπηρεσιών ότι θα τηρεί τους κατάλληλους κανόνες συμπεριφοράς και κώδικες δεοντολογίας κατά την εκτέλεση της ανατεθείσας σε αυτόν δραστηριότητας, ώστε να αντιμετωπισθούν ενδεχόμενα προβλήματα συμπεριφοράς από επιχειρήσεις στις οποίες ανατίθενται π.χ. καθήκοντα είσπραξης καθυστερημένων οφειλών, καθώς η ευθύνη ανήκει στα πιστωτικά ιδρύματα, τα οποία υπόκεινται και σε κυρώσεις.

Για την αποφυγή περιπτώσεων σύγκρουσης καθηκόντων, η Τράπεζα της Ελλάδος κρίνει σκόπιμο τα πιστωτικά ιδρύματα να υιοθετούν τις βέλτιστες διεθνείς πρακτικές και αρχές της εταιρικής διακυβέρνησης, οι οποίες στηρίζουν σημαντικά την άσκηση αποτελεσματικής εποπτείας. Στον τομέα αυτόν εμπίπτουν οι διατάξεις που αφορούν διαχωρισμό των εκτελεστικών και εποπτικών αρμοδιοτήτων των μελών του Δ.Σ., περιλαμβανομένης και της σύστασης διαχωρισμού των αρμοδιοτήτων του Προέδρου του Διοικητικού Συμβουλίου από τις εκτελεστικές αρμοδιότητες του Διευθύνοντος Συμβούλου. Θεωρώ σημαντικό ότι κατά τη διάρκεια των συζητήσεων αναλύθηκε και διευκρινίστηκε επαρκώς η διάκριση των ρυθμίσεων περί Εταιρικής Διακυβέρνησης που εμπίπτουν στο πεδίο, από τις οποίες μόνο ορισμένες έχουν χαρακτήρα σύστασης (όπως η αναφερόμενη στην προηγούμενη παράγραφο) και της υποχρέωσης ύπαρξης αποτελεσματικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου (συμπεριλαμβανομένης και της Διαχείρισης Κινδύνων και Κανονιστικής Συμμόρφωσης) που αποτελεί και την κρίσιμη προϋπόθεση για την παροχή άδειας σε πιστωτικά και χρηματοδοτικά ιδρύματα και τη στη συνέχεια ομαλή λειτουργία τους.

- Η μέχρι σήμερα εμπειρία από την άσκηση της εποπτικής αρμοδιότητας σε εθνικό αλλά και διεθνές επίπεδο επέβαλε την ενίσχυση του ρόλου των τακτικών ορκωτών ελεγκτών, ως παράγοντα που συμβάλλει στην αποτελεσματικότητα της εποπτείας. Ως εκ τούτου υιοθετήθηκε η διαδεδομένη και αποτελεσματική πρακτική άλλων χωρών για τριμερή ή και διμερή διαβούλευση μεταξύ εποπτικών αρχών, τραπεζών και ορκωτών ελεγκτών, εξειδικεύοντας παράλληλα και τις σχετικές ρυθμίσεις του Ν. 2937/2001.
- Τέλος, οι νέες ρυθμίσεις προβλέπουν μηχανισμό άμεσης προσαρμογής και εξειδίκευσης των γενικών ρυθμίσεων προς την εκάστοτε ισχύουσα νομοθεσία, τις βέλτιστες διεθνείς πρακτικές και τις εναρμονιστικού χαρακτήρα συστάσεις της Επιτροπής Ευρωπαϊκών Αρχών Τραπεζικής Εποπτείας (CEBS). Έτσι, σύντομα θα εκδοθούν νέες οδηγίες για την προσαρμογή των σχετικών με τις διαδικασίες πρόληψης και καταστολής της νομιμοποίησης εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες και της χρηματοδότησης της τρομοκρατίας, εποπτικού χαρακτήρα ρυθμίσεις προς το νέο Νόμο 3424/2005.

Κλείνοντας, θα ήθελα να υπογραμμίσω ότι η συμβολή των προληπτικών μηχανισμών σταθερότητας του χρηματοπιστωτικού τομέα δεν εξαντλείται με την καταγραφή ρυθμίσεων και την επιβολή υποχρεώσεων αλλά απαιτεί την καθημερινή αξιολόγηση της εφαρμογής του γράμματος αλλά και του πνεύματος των σχετικών ρυθμίσεων.

Το νέο πλαίσιο αρχών λειτουργίας και κριτηρίων αξιολόγησης της οργάνωσης και των Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου πιστωτικών και χρηματοδοτικών ιδρυμάτων: μια συστηματική επισκόπηση

ΤΟΥ **ΧΡΗΣΤΟΥ ΒΛ. ΓΚΟΡΤΣΟΥ**

Επίκουρου Καθηγητή Διεθνούς Οικονομικού Δικαίου, Γενικού Γραμματέα Ελληνικής Ένωσης Τραπεζών

Εισαγωγικές παρατηρήσεις

Το πλαίσιο αρχών λειτουργίας και κριτηρίων αξιολόγησης της οργάνωσης και των Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου των πιστωτικών και χρηματοδοτικών ιδρυμάτων που λειτουργούν στην Ελλάδα καθορίζεται πλέον, από το Μάρτιο του 2006, στην ομώνυμη Πράξη Διοικητική της Τράπεζας της Ελλάδος 2577/9.3.2006 (εφεξής Πράξη). Σύμφωνα με την Πράξη αυτή, ως «Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου» (εφεξής ΣΕΕ) ορίζεται το σύνολο των ελεγκτικών μηχανισμών και διαδικασιών που καλύπτει σε συνεχή βάση κάθε δραστηριότητα του πιστωτικού ιδρύματος και συντελεί στην αποτελεσματική και ασφαλή λειτουργία του.¹

Η Πράξη, η οποία χωρίζεται σε εννέα κεφάλαια και περιέχει τρία παραρτήματα, τροποποιεί σε οσημαντική έκταση το καθεστώς που ίσχυε από το 1998 βάσει της ΠΔ/ΤΕ 2438/6.8.1998 για την αξιολόγηση των Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου των πιστωτικών ιδρυμάτων,² η οποία καταργήθηκε. Η τροποποίηση αυτή κρίθηκε αναγκαία στο μέτρο που η ΠΔ/ΤΕ 2438/6.8.1998, αν και αποτέλεσε μια πρωτοποριακή – για το χρονικό σημείο υιοθέτησής της – και συστηματική προσέγγιση των βασικών αρχών λειτουργίας και των κριτηρίων αξιολόγησης των Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου:

¹ ΠΔ/ΤΕ 2577/9.3.2006, Κεφάλαιο Ι, ενότητα Β, παρ. 1.

² ΠΔ/ΤΕ 2438/6.8.1998, ΦΕΚ Α 195, όπως τροποποιήθηκε με τις αποφάσεις ΕΤΠΘ 154/9/18.7.2003 και 193/1/11.3.2005.

- δεν ανταποκρινόταν πλέον στα σύγχρονα δεδομένα λειτουργίας των πιστωτικών ιδρυμάτων στο πλαίσιο ομίλων, ενώ
- δεν ελάμβανε, εκ των πραγμάτων, υπόψη τις σημαντικές τροποποιήσεις που επήλθαν στο ρυθμιστικό πλαίσιο των πιστωτικών ιδρυμάτων κατά το διάστημα που μεσολάβησε από την έκδοσή της.

Οι αυξημένες απαιτήσεις που εισάγονται σε ό,τι αφορά ιδίως τη διαχείριση κινδύνων με το νέο πλαίσιο για την κεφαλαιακή επάρκεια των πιστωτικών ιδρυμάτων, καθώς και οι αυξημένες ανάγκες συστηματικής παρακολούθησης από τα πιστωτικά ιδρύματα του ρυθμιστικού πλαισίου, προκειμένου να διασφαλίζεται η με ορθό και αποτελεσματικό τρόπο συμμόρφωσή τους προς αυτό, αποτελούν δύο από τους σημαντικότερους νέους άξονες του ΣΕΕ σύμφωνα με την Πράξη.

Οι ρυθμίσεις που καθιερώνονται με την ΠΔ/ΤΕ 2577/9.3.2006 μπορούν συστηματικά να ενταχθούν σε δύο κύριες κατηγορίες:

- εκείνες που καθορίζουν τις βασικές αρχές και τα κριτήρια αξιολόγησης του ΣΕΕ σε επίπεδο πιστωτικού ιδρύματος και σε επίπεδο ομίλου,³ και
- εκείνες που αναφέρονται στην υλοποίηση του ΣΕΕ και ειδικότερα στα καθήκοντα και τις αρμοδιότητες των οργάνων διοικητικής διαχείρισης και των υπηρεσιακών μονάδων που θέτουν σε εφαρμογή τις αρχές που διέπουν το ΣΕΕ.⁴

Στόχος του παρόντος άρθρου είναι η συστηματική επισκόπηση του περιεχομένου της νέας Πράξης και η ανάδειξη των σημαντικότερων τροποποιήσεων που επήλθαν με αυτή σε σχέση με το προηγούμενο καθεστώς. Για το σκοπό αυτό εξετάζονται:

- η επίδραση στη διαμόρφωση της Πράξης του σχετικού διεθνούς και ευρωπαϊκού ρυθμιστικού πλαισίου (υπό 1),
- το πεδίο εφαρμογής της Πράξης (υπό 2),
- οι αρχές και τα κριτήρια αξιολόγησης του ΣΕΕ (υπό 3),
- τα καθήκοντα και οι αρμοδιότητες των οργάνων διοικητικής διαχείρισης του ΣΕΕ (υπό 4),
- τα καθήκοντα και οι αρμοδιότητες των υπηρεσιακών μονάδων (υπό 5), και
- οι λοιπές διατάξεις και τα παραρτήματα της Πράξης (υπό 6).

³ ΠΔ/ΤΕ 2577/9.3.2006, κεφάλαια II και III.

⁴ *Ibid*, κεφάλαια IV και V.

1. Το διεθνές και ευρωπαϊκό ρυθμιστικό πλαίσιο

Τόσο σε διεθνές όσο και σε ευρωπαϊκό επίπεδο δεν συναντάται καμία ειδική νομική πράξη αναφορικά με το σύστημα εσωτερικού ελέγχου των πιστωτικών ιδρυμάτων. Εντούτοις, αρκετές από τις θεματικές που εντάσσονται στο σύστημα εσωτερικού ελέγχου αποτελούν τα τελευταία χρόνια αντικείμενο επεξεργασίας διεθνών *fora* που δραστηριοποιούνται στο χρηματοπιστωτικό τομέα, ενώ σε πολλές κοινοτικές πράξεις περιέχονται διατάξεις που άπτονται του συστήματος εσωτερικού ελέγχου των πιστωτικών ιδρυμάτων. Οι νομικές πράξεις και τα πρότυπα αυτά έχουν ληφθεί σε μεγάλο βαθμό υπόψη σε ό,τι αφορά το περιεχόμενο της Πράξης και υπαγόρευαν αρκετές από τις διατάξεις της. Ειδικότερα:

(α) Καταρχήν, σημαντικό είναι το υφιστάμενο έργο στη θεματική της *εταιρικής διακυβέρνησης*,⁵ όπου σε διεθνές επίπεδο έχουν εκδοθεί σχετικά standards από:

- τον Οργανισμό Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης⁶ κατεξοχήν για τις εταιρείες που έχουν εισαγάγει τις μετοχές τους σε οργανωμένες αγορές, και
- την Επιτροπή της Βασιλείας για την Τραπεζική Εποπτεία αναφορικά με τις αρχές εταιρικής διακυβέρνησης που πρέπει να διέπουν ειδικά τα πιστωτικά ιδρύματα.⁷

Επίσης, σε κοινοτικό επίπεδο έχει εκδοθεί και τελεί υπό επεξεργασία σειρά νομικών πράξεων αναφορικά με ζητήματα εταιρικής διακυβέρνησης των εταιρειών που έχουν εισαγάγει τις κινητές αξίες τους σε οργανωμένη αγορά.⁸

⁵ Όπως επισημαίνεται και στο προοίμιο της Πράξης, «οι βέλτιστες αρχές εταιρικής διακυβέρνησης αποτελούν αναπόσπαστο τμήμα του ΣΕΕ των πιστωτικών και των χρηματοδοτικών ιδρυμάτων».

⁶ Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD): *Principles of Corporate Governance*, 2004.

⁷ Βλέπε σχετικά:

■ Basel Committee on Banking Supervision: *Enhancing corporate governance for banking organisations*, February 2006, και

■ The Joint Forum (Basel Committee on Banking Supervision, International Organisation of Securities Commissions, International Association of Insurance Supervisors, C/O Bank for International Settlements): *High-level principles for business continuity*, December 2005.

⁸ Βλέπε ενδεικτικά:

■ τη Σύσταση της Επιτροπής 2004/913/ΕΚ για την προώθηση κατάλληλου καθεστώτος αποδοχών των διοικητικών στελεχών των εισηγμένων εταιρειών, Ε.Ε. L 385, 29.12.2004, σελ. 55 επ.

■ τη Σύσταση της Επιτροπής 2005/162/ΕΚ σχετικά με το ρόλο των μη εκτελεστικών και των εποπτικών διοικητικών στελεχών των εισηγμένων εταιρειών καθώς και με τις επιτροπές του διοικητικού ή του εποπτικού συμβουλίου, Ε.Ε. L 52, 25.2.2005, σελ. 51 επ.,

■ την πρόταση Οδηγίας του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου για την άσκηση δικαιωμάτων ψήφου των μετόχων (COM (2005) 685), και

■ την πρόταση Οδηγίας του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου, η οποία τροποποιεί την Οδηγία 78/660/ΕΟΚ του Συμβουλίου περί των ετήσιων λογαριασμών εταιρειών ορισμένων μορφών και την Οδηγία 83/349/ΕΟΚ του Συμβουλίου σχετικά με τους ενοποιημένους λογαριασμούς μετόχων (COM (2004) 725).

(β) Περαιτέρω, σε διεθνές επίπεδο εκδόθηκε πρόσφατα από την Επιτροπή της Βασιλείας για την Τραπεζική Εποπτεία κείμενο αρχών αναφορικά με την *κανονιστική συμμόρφωση* των πιστωτικών ιδρυμάτων,⁹ ενώ αναφορές στην κανονιστική συμμόρφωση γίνονται και σε κοινοτικό επίπεδο στις κατευθυντήριες γραμμές που έχει εκδώσει η Επιτροπή Ευρωπαϊκών Αρχών Τραπεζικής Εποπτείας σχετικά με την εφαρμογή του δεύτερου πυλώνα του νέου πλαισίου για την κεφαλαιακή επάρκεια.¹⁰

(γ) Τέλος, το υπό έκδοση νέο ευρωπαϊκό κανονιστικό πλαίσιο για την κεφαλαιακή επάρκεια των πιστωτικών ιδρυμάτων και των επιχειρήσεων επενδύσεων, με το οποίο ενσωματώνονται στο ευρωπαϊκό χρηματοπιστωτικό δίκαιο οι διατάξεις του νέου Συμφώνου της Επιτροπής της Βασιλείας για την Τραπεζική Εποπτεία (γνωστού ως “Basel II”)¹¹, περιέχει διεξοδικές ρυθμίσεις για τη *διαχείριση κινδύνων*, ενώ αναφέρεται επίσης και στην υποχρέωση οργάνωσης από τα πιστωτικά ιδρύματα μηχανισμών εσωτερικού ελέγχου.¹²

2. Πεδίο εφαρμογής

Στο πεδίο εφαρμογής της Πράξης υπάγονται όλα τα πιστωτικά ιδρύματα που έχουν έδρα στην Ελλάδα, καθώς και τα υποκαταστήματά τους στο εξωτερικό. Ειδική πρόβλεψη γίνεται για τα υποκαταστήματα στην Ελλάδα πιστωτικών ιδρυμάτων με έδρα σε χώρα μέλος του Ευρωπαϊκού Οικονομικού Χώρου ή και εκτός αυτού, εφόσον υπόκεινται σύμφωνα με την Τράπεζα της Ελλάδος σε ισοδύναμο καθεστώς εποπτείας, στα οποία εφαρμόζονται μόνο οι διατάξεις της Πράξης που αφορούν:

- την πρόληψη της νομιμοποίησης εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες και της χρηματοδότησης της τρομοκρατίας,
- τη διαφάνεια των συναλλαγών, και
- τις υποχρεώσεις που με βάση την ισχύουσα νομοθεσία επιφυλάσσονται στις αρμοδιότητες του κράτους υποδοχής.¹³

⁹ Basel Committee on Banking Supervision: *Compliance and the Compliance function in banks*, April 2005.

¹⁰ Committee of European Banking Supervisors (CEBS): *Guidelines on the Application of the Supervisory Review Process under Pillar 2* (CP03 revised), 25 January 2006.

¹¹ Basel Committee on Banking Supervision: *International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards: A Revised Framework*, November 2005 (updated version).

¹² Βλέπε σχετικά τα άρθρα 22 και 123 και το παράρτημα V της υπό έκδοση Οδηγίας του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου για την αναδιאτύπωση των Οδηγιών 2000/12/ΕΚ και 93/6/ΕΟΚ (έγγραφο 12890/05 του Συμβουλίου, 18 Οκτωβρίου 2005).

Ειδικά σε ό,τι αφορά τον εσωτερικό έλεγχο, βλέπε επίσης το άρθρο 13 της Οδηγίας 2004/39/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου (για τις αγορές χρηματοπιστωτικών μέσων, για την τροποποίηση των Οδηγιών 85/611/ΕΟΚ και 93/6/ΕΟΚ του Συμβουλίου και της Οδηγίας 2000/12/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου και για την κατάργηση της Οδηγίας 93/22/ΕΟΚ του Συμβουλίου, Ε.Ε. L 145, 30.4.2004, σελ. 1 επ.), το οποίο εφαρμόζεται και στα πιστωτικά ιδρύματα.

¹³ Πράξη 2577/9.3.2006, Κεφάλαιο I, ενότητα Α, παρ. 1.1 και 3.1-3.3.

Η Πράξη εφαρμόζεται επίσης, εκτός εάν ορίζεται διαφορετικά, στα χρηματοδοτικά ιδρύματα που λαμβάνουν άδεια λειτουργίας και εποπτεύονται από την Τράπεζα της Ελλάδος.¹⁴

3. Αρχές και κριτήρια αξιολόγησης του ΣΣΕ

3.1. Σε επίπεδο πιστωτικού ιδρύματος

Οι βασικές αρχές και τα κριτήρια αξιολόγησης της οργανωτικής δομής του ΣΣΕ σε επίπεδο πιστωτικού ιδρύματος καθορίζονται στο δεύτερο κεφάλαιο της Πράξης, το οποίο χωρίζεται σε δέκα επιμέρους ενότητες.

(α) Ως γενικός κανόνας ορίζεται ότι κάθε πιστωτικό ίδρυμα οφείλει να διαθέτει *Επιχειρησιακή Στρατηγική*, η οποία:

- έχει χρονικό ορίζοντα τουλάχιστον ενός έτους,
- είναι καταγεγραμμένη και τεκμηριωμένη,
- αναφέρεται κατ' ελάχιστο στις θεματικές που προβλέπονται στην Πράξη, και
- εγκρίνεται από το Δ.Σ.

Στην ίδια ενότητα καθορίζονται επίσης οι προϋποθέσεις που θα πρέπει να πληροί κάθε ΣΣΕ, ώστε να διασφαλίζεται η αποτελεσματικότητά του. Ειδική αναφορά γίνεται στο ότι το ΣΣΕ πρέπει να είναι κατάλληλα προσαρμοσμένο προς τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά λειτουργίας του πιστωτικού ιδρύματος (εύρος, όγκος, κίνδυνοι και πολυπλοκότητα των εργασιών του ιδρύματος και του ομίλου και ιδιαιτερότητες των χωρών στις οποίες δραστηριοποιείται).

(β) Στην επόμενη ενότητα καθιερώνονται υποχρεώσεις αναφορικά με την οργανωτική δομή και τις διαδικασίες που θα πρέπει να ακολουθούνται από το πιστωτικό ίδρυμα με την αναλυτική καταγραφή των διαδικασιών διεξαγωγής κάθε εργασίας και την καθιέρωση κατάλληλων μηχανισμών ελέγχου σχετικά. Ιδιαίτερα καινοτόμες είναι οι διατάξεις που αναφέρονται στη με ευέλικτο τρόπο καθιέρωση της αρχής “four eyes” στις δραστηριότητες και τις λειτουργίες του πιστωτικού ιδρύματος, καθώς και στη συμβουλευτική κατ' ελάχιστο συμμετοχή των Μονάδων Εσωτερικής Επιθεώρησης, Διαχείρισης Κινδύνων και Κανονιστικής Συμμόρφωσης στο σχεδιασμό νέων προϊόντων και σε θέματα που αφορούν τη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων.

¹⁴ *Ibid*, Κεφάλαιο Ι, ενότητα Α, παρ. 1.2.

(γ) Καινοτόμες είναι κατά το μεγαλύτερο μέρος τους και οι επόμενες τρεις ενότητες, οι οποίες αναφέρονται:

- σε θέματα προσωπικού, διαχωρισμού καθηκόντων και σύγκρουσης συμφερόντων,
- στις διαδικασίες που πρέπει να ακολουθούνται για συναλλαγές προσώπων που έχουν ειδική σχέση με το πιστωτικό ίδρυμα, και
- στις υποχρεώσεις που καθιερώνονται προκειμένου να διασφαλίζεται η παροχή κατάλληλων υπηρεσιών προς τους πελάτες.

Σε ό,τι αφορά τα θέματα προσωπικού έμφαση δίδεται ιδίως στη διασφάλιση της ανεξαρτησίας των οργάνων ελέγχου από τις ελεγχόμενες δραστηριότητες, καθώς και των οργάνων διαχείρισης κινδύνων από τις δραστηριότητες ανάληψης κινδύνων και τους λειτουργούς τους.

(δ) Μεγαλύτερη έμφαση σε σχέση με την ΠΔ/ΤΕ 2438/6.8.1998 δίνεται επίσης στις υποχρεώσεις των πιστωτικών ιδρυμάτων αναφορικά με την πρόληψη και την καταστολή της νομιμοποίησης εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες, περιλαμβανομένης της χρηματοδότησης της τρομοκρατίας, ενώ αναπτύσσονται διεξοδικά οι επιμέρους θεματικές και οι διαδικασίες που πρέπει να ακολουθούνται στον τομέα της διαχείρισης κινδύνων.

(ε) Ιδιαίτερα σημαντική είναι επίσης η νέα ενότητα που εισάγεται για την πολιτική κανονιστικής συμμόρφωσης κάθε πιστωτικού ιδρύματος. Η εν λόγω πολιτική αποσκοπεί σύμφωνα με την Πράξη:

- στην αντιμετώπιση των πάσης φύσεως επιπτώσεων από τυχόν αδυναμία συμμόρφωσης του πιστωτικού ιδρύματος και των εταιρειών του ομίλου του προς το ισχύον νομοθετικό και κανονιστικό πλαίσιο και τους κώδικες δεοντολογίας, και
- στη διαχείριση περιπτώσεων σύγκρουσης συμφερόντων.

3.2. Σε επίπεδο ομίλου

Με το Κεφάλαιο ΙΙΙ της Πράξης καθορίζονται για πρώτη φορά τα μέτρα που πρέπει να λαμβάνουν τα πιστωτικά ιδρύματα για την αποτελεσματική εφαρμογή της στρατηγικής τους σε θέματα οργάνωσης και ΣΕΕ σε επίπεδο ομίλου επιχειρήσεων του χρηματοπιστωτικού τομέα, περιλαμβανομένων και των ασφαλιστικών επιχειρήσεων επί των οποίων διατηρούν έλεγχο. Η καθιέρωση των διατάξεων αυτών κρίθηκε αναγκαία στο μέτρο που η δραστηριοποίηση των πιστωτικών ιδρυμάτων σε επίπεδο ομίλου είναι ολοένα και πιο έντονη με αποτέλεσμα την ανάγκη συντονισμού και την οργάνωση ενός ΣΕΕ που διασφαλίζει την αντιμετώπιση των κινδύνων και την εύρυθμη λειτουργία του πιστωτικού ιδρύματος στο σύνολο των δραστηριοτήτων και λειτουργιών του.

4. Καθήκοντα και αρμοδιότητες των οργάνων διοικητικής διαχείρισης του ΣΕΕ

4.1. Εισαγωγικές παρατηρήσεις

Οι ρυθμίσεις για το *Διοικητικό Συμβούλιο* και τη *Διοίκηση*, οι οποίες επιφέρουν σημαντικές αλλαγές σε σχέση με την ΠΔ/ΤΕ 2438/6.8.1998, περιλαμβάνονται στο κεφάλαιο IV της Πράξης. Εκεί καθορίζονται διεξοδικά οι άξονες των αρμοδιοτήτων και των ευθυνών τους, η υπό προϋποθέσεις υποχρεωτική συγκρότηση σε επίπεδο Δ.Σ. της Επιτροπής Ελέγχου και της Επιτροπής Διαχείρισης Κινδύνων, καθώς και οι αρμοδιότητές τους.

4.2. Επιτροπή Ελέγχου του Δ.Σ.

Η Επιτροπή Ελέγχου, η σύσταση της οποίας προβλεπόταν και στην ΠΔ/ΤΕ 2438/6.8.1998, ορίζεται ότι συγκροτείται υποχρεωτικά εφόσον το πιστωτικό ίδρυμα:

- έχει εισαγάγει τις μετοχές του σε οργανωμένη χρηματιστηριακή αγορά, ή
- διατηρεί θυγατρικές εταιρείες ή υποκαταστήματα στο εξωτερικό, ή
- το ενεργητικό του υπερβαίνει το ποσό των 100 εκατ. ευρώ.

Απαρτίζεται υποχρεωτικά από τουλάχιστον τρία μη εκτελεστικά μέλη, ενώ διευρύνονται οι αρμοδιότητές της, ώστε μεταξύ άλλων, να παρακολουθεί και να αξιολογεί ετησίως την επάρκεια και την αποτελεσματικότητα του ΣΕΕ όχι μόνο σε ατομική βάση αλλά και σε επίπεδο ομίλου.

4.3. Επιτροπή Διαχείρισης Κινδύνων του Δ.Σ.

Λαμβάνοντας υπόψη τις ενισχυμένες ευθύνες που αναλαμβάνει το Δ.Σ. σύμφωνα με το νέο πλαίσιο εποπτείας της κεφαλαιακής επάρκειας των πιστωτικών ιδρυμάτων και την ανάγκη ενεργούς συμμετοχής του για την επιτυχή εφαρμογή των κανόνων αυτών, κρίθηκε επίσης σκόπιμη για την υποβοήθηση του έργου του, η σύσταση Επιτροπής Διαχείρισης Κινδύνων.

Η σύσταση της επιτροπής αυτής είναι υποχρεωτική, εφόσον το πιστωτικό ίδρυμα:

- έχει εισαγάγει τις μετοχές του σε οργανωμένη αγορά και το εντός και εκτός ισολογισμού ενεργητικό του υπερβαίνει το ποσό των 10 δισ. ευρώ, ή
- διατηρεί θυγατρικές εταιρείες ή υποκαταστήματα στο εξωτερικό και το εντός και εκτός ισολογισμού ενεργητικό του υπερβαίνει το ποσό των 10 δισ. ευρώ.

Κατ' εξαίρεση, η σύσταση της εν λόγω επιτροπής δεν είναι αναγκαία εφόσον:

- το πιστωτικό ίδρυμα αναθέσει τις αρμοδιότητές της τουλάχιστον σε ένα εκτελεστικό και μη εκτελεστικό μέλος του Δ.Σ. με επαρκείς γνώσεις και εμπειρία στα θέματα διαχείρισης κινδύνων, γνωστοποιώντας στην Τράπεζα της Ελλάδος τους λόγους που επιβάλλουν τη χρήση της δυνατότητας αυτής, ή
- τα σχετικά καθήκοντα ασκούνται σε επίπεδο ομίλου από αντίστοιχη επιτροπή και καλύπτουν και το πιστωτικό ίδρυμα.

Ως κύριες αρμοδιότητες της Επιτροπής Διαχείρισης Κινδύνων ορίζονται η διαμόρφωση της στρατηγικής ανάληψης πάσης μορφής κινδύνων και διαχείρισης κεφαλαίων, η μέριμνα για την ανάπτυξη εσωτερικού συστήματος διαχείρισης κινδύνων, ο καθορισμός των αρχών που πρέπει να διέπουν τη διαχείριση κινδύνων και η ενημέρωση του Δ.Σ. σχετικά με τους σημαντικότερους κινδύνους που έχει αναλάβει το πιστωτικό ίδρυμα.

5. Καθήκοντα και αρμοδιότητες των υπηρεσιακών μονάδων

5.1. Εισαγωγικές παρατηρήσεις

Το κεφάλαιο V της Πράξης αφορά τις υπηρεσιακές μονάδες που οφείλουν να διαθέτουν τα πιστωτικά ιδρύματα, καθώς προβλέπεται:

- η υποχρεωτική λειτουργία της *Μονάδας Εσωτερικής Επιθεώρησης* και της *Μονάδας Διαχείρισης Κινδύνων*, και
- η υπό προϋποθέσεις υποχρεωτική λειτουργία της *Μονάδας Κανονιστικής Συμμόρφωσης*.¹⁵

Και οι τρεις μονάδες είναι διοικητικά ανεξάρτητες από μονάδες με εκτελεστικές αρμοδιότητες και από τις υπηρεσίες που είναι αρμόδιες για πραγματοποίηση ή λογιστικοποίηση συναλλαγών. Σε ό,τι αφορά τις γραμμές αναφοράς, η Μονάδα Εσωτερικής Επιθεώρησης και η Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνων αναφέρονται στο Δ.Σ. μέσω της Επιτροπής Ελέγχου και της Επιτροπής Διαχείρισης Κινδύνων αντίστοιχα και στη Διοίκηση. Η Μονάδα Κανονιστικής Συμμόρφωσης υπάγεται στη Διοίκηση και υποβάλλει αναφορές τουλάχιστον ετησίως για θέματα αρμοδιότητάς της και στο Δ.Σ.

¹⁵ Υποχρέωση σύστασης αυτής της Μονάδας καθιερώνεται εφόσον το πιστωτικό ίδρυμα έχει εισαγάγει τις μετοχές του σε οργανωμένη αγορά ή το εντός και εκτός ισολογισμού ενεργητικό του υπερβαίνει το ποσό των 10 δισ. ευρώ ή διατηρεί θυγατρικές εταιρείες ή υποκαταστήματα στο εξωτερικό. Εναλλακτικά, οι αρμοδιότητες της Μονάδας Κανονιστικής συμμόρφωσης μπορούν να ανατίθενται σε εξουσιοδοτημένους προς τούτο υπαλλήλους, μετά από έγκριση της Τράπεζας της Ελλάδος.

Για την αποτελεσματική άσκηση των αρμοδιοτήτων τους, ορίζεται ότι και οι τρεις μονάδες έχουν πρόσβαση σε όλες τις δραστηριότητες και μονάδες, καθώς και σε όλα τα στοιχεία και πληροφορίες που είναι απαραίτητα για την εκπλήρωση του έργου τους και διαθέτουν εμπειρο και αριθμητικά επαρκές προσωπικό.

5.2. Μονάδα Εσωτερικής Επιθεώρησης

Στις αρμοδιότητες της Μονάδας Εσωτερικής Επιθεώρησης εντάσσονται, μεταξύ άλλων, η διενέργεια ελέγχων προκειμένου να διαμορφώνει άποψη για την επάρκεια και την αποτελεσματικότητα του ΣΕΕ, τόσο σε επίπεδο πιστωτικού ιδρύματος όσο και σε επίπεδο ομίλου, η αξιολόγηση του βαθμού εφαρμογής και της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων, η αξιολόγηση των διαδικασιών που έχουν θεσπιστεί για την κανονιστική συμμόρφωση και η διαβεβαίωση του Δ.Σ. και της Διοίκησης του πιστωτικού ιδρύματος σχετικά με την επίτευξη των στόχων του ΣΕΕ.

5.3. Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνων

Η Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνων, οι αρμοδιότητες της οποίας καταγράφονται διεξοδικά, 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. και με βάση τις ειδικότερες διατάξεις που περιέχονται στην Πράξη.

5.4. Μονάδα Κανονιστικής Συμμόρφωσης

Ως έργο της Μονάδας Κανονιστικής Συμμόρφωσης ορίζεται στην Πράξη ότι είναι η θέσπιση και εφαρμογή κατάλληλων διαδικασιών και η εκπόνηση σχετικού ετήσιου προγράμματος με στόχο την επίτευξη της πλήρους και διαρκούς συμμόρφωσης του πιστωτικού ιδρύματος προς το εκάστοτε ισχύον ρυθμιστικό πλαίσιο και τους εσωτερικούς κανονισμούς του πιστωτικού ιδρύματος. Το αντικείμενο συνεπώς της λειτουργίας της κανονιστικής συμμόρφωσης εκτείνεται σύμφωνα με τις διεθνείς πρακτικές σε όλο το εύρος των ισχυουσών διατάξεων και πρακτικών που διέπουν τη λειτουργία των πιστωτικών ιδρυμάτων.

Η μονάδα αυτή συντονίζει επίσης το έργο των υπευθύνων κανονιστικής συμμόρφωσης των καταστημάτων του εξωτερικού και των θυγατρικών του εταιρειών, ώστε όλες οι μονάδες να συμμορφώνονται πλήρως με τις ισχύουσες διατάξεις. Η λειτουργία της Μονάδας Κανονιστικής Συμμόρφωσης αποσκοπεί συνεπώς:

- στην ταυτοποίηση, αξιολόγηση και παρακολούθηση του κινδύνου του πιστωτικού ιδρύματος και του Ομίλου από τη μη συμμόρφωση προς το εκάστοτε κανονιστικό πλαίσιο,
- στη διασφάλιση της συμμόρφωσης του πιστωτικού ιδρύματος και των Εταιρειών του Ομίλου στο εκάστοτε ισχύον κανονιστικό πλαίσιο,
- στην έγκαιρη ενημέρωση της Διοίκησης για περιπτώσεις σημαντικής (ουσιώδους) παράβασης του κανονιστικού πλαισίου, και
- στην έγκαιρη ενημέρωση της Διοίκησης αναφορικά με τις επικείμενες εξελίξεις στο κανονιστικό πλαίσιο με στόχο την αξιολόγηση των επιπτώσεων των επερχομένων μεταβολών στη λειτουργία του πιστωτικού ιδρύματος και του Ομίλου.

6. Λοιπές διατάξεις και παραρτήματα

Στα κεφάλαια VI-IX της Πράξης καθιερώνονται, τέλος, διατάξεις αναφορικά με την υποχρέωση γνωστοποίησης στοιχείων, τις εξουσιοδοτήσεις που παρέχονται στη Διεύθυνση Εποπτείας Πιστωτικού Συστήματος της Τράπεζας της Ελλάδος ιδίως για την παροχή οδηγιών σε σχέση με την εφαρμογή της Πράξης και την προσαρμογή της προς τις βέλτιστες διεθνείς πρακτικές και τις συστάσεις της Επιτροπής Ευρωπαϊκών Αρχών Τραπεζικής Εποπτείας, καθώς επίσης και μεταβατικές διατάξεις. Ειδικότερα, με γνώμονα την εφαρμογή με ουσιαστικό και αποτελεσματικό τρόπο των νεοεισαγόμενων θεσμών και πρακτικών, ορίζεται ότι:

- η έναρξη ισχύος της Πράξης είναι η 31η Μαΐου 2006, ενώ
- για τις διατάξεις που αφορούν την υποχρέωση σύστασης Επιτροπής Διαχείρισης Κινδύνων, της λειτουργίας της Μονάδας Κανονιστικής Συμμόρφωσης και τις βασικές αρχές και κριτήρια σε επίπεδο ομίλου ορίζεται η 30ή Σεπτεμβρίου 2006.

Σε ό,τι αφορά τις κυρώσεις, ορίζεται ότι σε περίπτωση τυχόν παραβίασης διατάξεων της Πράξης, επιβάλλονται κυρώσεις σύμφωνα με το άρθρο 55Α του Καταστατικού της Τράπεζας της Ελλάδος και το άρθρου 22 του Ν. 2076/1992.

Σημαντικές είναι, τέλος, οι διατάξεις που καθιερώνονται με τα παραρτήματα της Πράξης, εκ των οποίων:

- το πρώτο καθορίζει τις δραστηριότητες του πιστωτικού ιδρύματος που μπορούν να ανατεθούν σε τρίτους και την πολιτική που πρέπει να ακολουθείται σχετικά,
- το δεύτερο αναφέρεται στις αρχές ασφαλούς και αποτελεσματικής λειτουργίας των συστημάτων πληροφορικής στα πλαίσια της διαχείρισης του λειτουργικού κινδύνου από τα πιστωτικά ιδρύματα, και
- το τρίτο αναφέρεται στο περιεχόμενο της αξιολόγησης του ΣΕΕ από ανεξάρτητους ελεγκτές.

Κατευθύνσεις και προοπτικές που τίθενται για τις Μονάδες Εσωτερικής Επιθεώρησης των πιστωτικών ιδρυμάτων στο πλαίσιο της ΠΔ/ΤΕ 2577/9.3.2006*

ΤΟΥ ΓΕΩΡΓΙΟΥ Ι. ΠΑΣΧΑ
Γενικού Επιθεωρητή της ΕΤΕ

Γενικά

Πρόσφατα, η Τράπεζα της Ελλάδος (ΤτΕ) εξέδωσε την ΠΔ/ΤΕ 2577/9.3.2006, η οποία φέρει τον τίτλο «Πλαίσιο αρχών λειτουργίας και κριτηρίων αξιολόγησης της οργάνωσης και των Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου των πιστωτικών και χρηματοδοτικών ιδρυμάτων και σχετικές αρμοδιότητες των διοικητικών τους οργάνων».

Η εν λόγω ΠΔ/ΤΕ ενσωματώνει, σε σημαντικό βαθμό, τις υφιστάμενες βέλτιστες πρακτικές και τις νέες κατευθύνσεις αναφορικά με την οργάνωση και τη λειτουργία του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου (ΣΕΕ) στα πιστωτικά ιδρύματα που δραστηριοποιούνται είτε αποκλειστικά στην Ελλάδα, είτε διεθνώς, με έδρα την Ελλάδα, και λειτουργούν είτε ως αυτόνομες εταιρείες είτε ως μητρικές ενός (χρηματοπιστωτικού) ομίλου εταιρειών. Επιπλέον, ενσωματώνει τις πρόσφατες οδηγίες σε θέματα εταιρικής διακυβέρνησης, που περιγράφονται στα σχετικά κείμενα Νόμων και Αποφάσεων των αρμοδίων Εποπτικών Αρχών και αφορούν εταιρείες εισηγμένες στο ΧΑ. Εφεξής, οι οργανισμοί, τους οποίους αφορά η νέα ΠΔ/ΤΕ, θα αναφέρονται ως χρηματοπιστωτικοί όμιλοι.

* Η σύνταξη του παρόντος κειμένου έγινε με τη συνεργασία του Ειδικού Συνεργάτη της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου - Επιθεώρησης της ΕΤΕ, κ. Νικολάου Κουτρούλη.

Με την ενσωμάτωση των ανωτέρω, η νέα ΠΔ/ΤΕ αποσκοπεί στην ενίσχυση του υφιστάμενου πλαισίου πολιτικών, πρακτικών και διαδικασιών στους υπόψη ομίλους, το οποίο αφορά θέματα οργάνωσης και λειτουργίας των μηχανισμών εταιρικής διακυβέρνησης, διαχείρισης των αναλαμβανομένων κινδύνων και διενέργειας των εσωτερικών ελέγχων, καθώς και θέματα αλληλεπίδρασης μεταξύ των εν λόγω μηχανισμών. Στο πλαίσιο αυτό, η νέα ΠΔ/ΤΕ καθορίζει, με σαφήνεια: α) τους στόχους που, μέσω ενός επαρκούς και αποτελεσματικού ΣΕΕ, επιτυγχάνει ένας χρηματοπιστωτικός όμιλος, β) τις ευθύνες και τις αρμοδιότητες του Διοικητικού Συμβουλίου, της Διοίκησης, αλλά και των βασικών επιτροπών των εν λόγω ανώτατων οργάνων εποπτείας και διοίκησης, αναφορικά με την ανάπτυξη ενός επαρκούς και αποτελεσματικού ΣΕΕ, σε επίπεδο χρηματοπιστωτικού ομίλου, γ) τις βασικές αρχές οργάνωσης και λειτουργίας των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, περιλαμβανομένων και των δραστηριοτήτων υποστήριξής τους, προκειμένου να επιτυγχάνεται η ασφαλής και εύρυθμη λειτουργία τους και δ) τις βασικές αρχές οργάνωσης και λειτουργίας των ανεξάρτητων μονάδων που είναι επιφορτισμένες με τη διενέργεια εσωτερικών ελέγχων (control functions), δηλαδή των Μονάδων Διαχείρισης Κινδύνων, Κανονιστικής Συμμόρφωσης και Εσωτερικής Επιθεώρησης, στους χρηματοπιστωτικούς ομίλους, προκειμένου να εκπληρώνουν με αποτελεσματικότητα το έργο τους.

Επιπλέον, μέσω της προσέγγισης των ανωτέρω, βάσει ενός συνεκτικού πλαισίου βασικών αρχών και κατευθύνσεων, θεωρώ ότι η νέα ΠΔ/ΤΕ ανταποκρίνεται, επαρκώς, στις υφιστάμενες απαιτήσεις/ανάγκες των βασικών χρηστών της, δηλαδή των χρηματοπιστωτικών ομίλων και των αρμοδίων εποπτικών αρχών. Συγκεκριμένα, θεωρώ ότι η νέα ΠΔ/ΤΕ, διευκολύνει την έγκαιρη και αποτελεσματική προσαρμογή του πλαισίου πολιτικών, πρακτικών και διαδικασιών των χρηματοπιστωτικών ομίλων, στο εύρος και την πολυπλοκότητα των δραστηριοτήτων τους, προκειμένου να επιτυγχάνουν την αποδοτική και ασφαλή χρήση των διαθέσιμων παραγωγικών τους πόρων. Επιπλέον, επιτρέπει την ανάπτυξη κατάλληλης νοοτροπίας σε αυτούς, προκειμένου να επιτυγχάνουν, σε διαρκή βάση, την αποτελεσματική αυτορρύθμιση της οργάνωσης και λειτουργίας των δραστηριοτήτων τους, προς όφελος της ασφαλούς και εύρυθμης λειτουργίας του χρηματοπιστωτικού συστήματος.

Είναι σημαντικό, στο σημείο αυτό, να επισημάνω τα κύρια χαρακτηριστικά της νοοτροπίας, τα οποία, κατά την άποψή μου, η νέα ΠΔ/ΤΕ απαιτεί/προϋποθέτει/ενισχύει αναφορικά με την άσκηση, εσωτερικά στους χρηματοπιστωτικούς ομίλους, της εποπτείας και της διοίκησης των δραστηριοτήτων τους. Τα υπόψη χαρακτηριστικά αφορούν την προληπτική (proactively) μάλλον, παρά κατασταλτική/εκ των υστέρων (reactive) δράση των στελεχών και των συλλογικών οργάνων στους χρηματοπιστωτικούς ομίλους, τόσο ως προς την έγκαιρη αξιολόγηση των ευκαιριών (opportunities) που παρουσιάζονται και την αποδοτική εκμετάλλευσή τους, όσο και ως προς την αποτελεσματική αντιμετώπιση/διαχείριση των αναλαμβανομένων κινδύνων.

Θεωρώ ότι, στο πλαίσιο της ως άνω επιχειρηματικής, πλέον, νοοτροπίας εντάσσεται και η, ιδιαίτερα κατά την τελευταία δεκαετία, σταδιακή αποδόμηση της οργανωτικής και λειτουργικής διάρθρωσης των χρηματοπιστωτικών ομίλων, εσωτερικά και με ίδια πρωτοβουλία, βάσει της οποίας: α) δημιουργούνται επιχειρηματικές μονάδες (business lines), εντός του πιστωτικού ιδρύματος ή και εκτός αυτού (θυγατρικές), προκειμένου να παρακολουθούν διαρκώς και να ανταποκρίνονται έγκαιρα και με επάρκεια στις ιδιαίτερες ανάγκες της πελατείας, τόσο των υφισταμένων όσο και των συνεχώς διαμορφούμενων νέων αγορών και β) θεσμοθετούνται δραστηριότητες, που διατρέχουν ολόκληρο το χρηματοπιστωτικό όμιλο, προκειμένου να παρακολουθούνται συστηματικά και να διαχειρίζονται αποτελεσματικά οι αναλαμβανόμενοι κίνδυνοι, τόσο σε επιμέρους/ατομική όσο και σε συνολική βάση.

Ο ρόλος της Μονάδας Εσωτερικού Ελέγχου-Επιθεώρησης

Σε αυτό το νέο και συνεχώς μεταβαλλόμενο, οργανωτικό και λειτουργικό σχήμα των χρηματοπιστωτικών ομίλων και υπό το πρίσμα της νέας νοοτροπίας, η Μονάδα Εσωτερικού Ελέγχου-Επιθεώρησης (ΜΕΕΕ) καλείται να διαμορφώνει ανεξάρτητη, αντικειμενική και τεκμηριωμένη άποψη, περί της επάρκειας, αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου. Αναφέρομαι, δηλαδή, στο υφιστάμενο πλαίσιο πολιτικών, πρακτικών και διαδικασιών που διέπει την οργάνωση και τη λειτουργία του ομίλου, σχετικά με την επίτευξη: 1) των στρατηγικών του στόχων, 2) της αποτελεσματικής και αποδοτικής παραγωγικής λειτουργίας του, περιλαμβανομένης της διαχείρισης των αναλαμβανόμενων κινδύνων, 3) της παραγωγής αξιόπιστης πληροφόρησης, που καλύπτει κάθε δραστηριότητα, και της έγκαιρης κοινοποίησής της τόσο εντός του οργανισμού όσο και προς τις αρμόδιες αρχές εκτός αυτού και 4) της συμμόρφωσης με το υφιστάμενο θεσμικό και κανονιστικό πλαίσιο.

Για την άποψη αυτή, ως γνωστό, η ΜΕΕΕ οφείλει να ενημερώνει το Διοικητικό Συμβούλιο και τη Διοίκηση του Ομίλου, διατυπώνοντας επιπλέον, και όπου κρίνει απαραίτητο, προτάσεις για τη βελτίωση του ΣΕΕ (assurance & consulting services).

Μέχρι σήμερα, και στο πλαίσιο της εκπλήρωσης, κυρίως, του ρόλου επιβεβαίωσης και διαβεβαίωσης (assurance activity), οι εσωτερικοί ελεγκτές/επιθεωρητές, βάσει της γενικά απο-

δεκτής ελεγκτικής μεθοδολογίας (risk assessment, audit plan, audit work, reporting), αξιολογούν την επάρκεια, αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα του ΣΕΕ σε επιμέρους τμήματα ή μονάδες του οργανισμού, ακολουθώντας την υφιστάμενη οργανωτική και λειτουργική διάρθρωση του οργανισμού. Επιπλέον, όταν καλούνται να υποβάλλουν αναφορές για το ΣΕΕ σε μια μονάδα ή σε μια εταιρεία του οργανισμού, ουσιαστικά συνθέτουν τις επιμέρους αξιολογήσεις των τμημάτων της μονάδας ή των μονάδων της εταιρείας. Αξίζει να επισημάνουμε ότι, εν πολλοίς, και οι ίδιες οι ΜΕΕΕ ακολουθούν, οργανωτικά, την ίδια διάρθρωση με εκείνη του οργανισμού, δημιουργώντας ομάδες/πυρήνες εξειδικευμένων εσωτερικών ελεγκτών/επιθεωρητών για τους ελέγχους των επιμέρους δραστηριοτήτων του οργανισμού.

Αν και η προσέγγιση αυτή είναι αποδεκτή και αναμενόμενη από τους «πελάτες» της ΜΕΕΕ, δηλαδή το Διοικητικό Συμβούλιο, τη Διοίκηση, την Επιτροπή Ελέγχου και τους επικεφαλής των Μονάδων του χρηματοπιστωτικού ομίλου, καθώς και τις Εποπτικές Αρχές και τους εξωτερικούς ελεγκτές, θεωρώ ότι αυτό είναι ένα μοντέλο που πρέπει, πλέον, να επανεξεταστεί, υπό το πρίσμα τόσο των διαλαμβανομένων στη νέα ΠΔ/ΤΕ, όσο και της νέας επιχειρηματικής νοοτροπίας που προανέφερα. Συγκεκριμένα, θεωρώ ότι, ως συνέπεια των τελευταίων, έχουν δημιουργηθεί, πλέον, οι συνθήκες που, εν τέλει, θα συντελέσουν στη μείωση της σημαντικότητας του έργου της ΜΕΕΕ και της αξίας που αυτή προσθέτει στον οργανισμό, στο πλαίσιο που η ΜΕΕΕ θα εξακολουθεί να εκπληρώνει την αποστολή της, μέσω της ως άνω προσέγγισης. Οι συνθήκες αυτές αφορούν, αφενός την αναμενόμενη ενίσχυση των μηχανισμών εσωτερικού ελέγχου σε κάθε Μονάδα του οργανισμού και αφετέρου την αναμενόμενη ενίσχυση της ποιότητας του έργου που θα παράγουν προς τους ίδιους με την ΜΕΕΕ «πελάτες», οι, θεσμοθετημένες στην ΠΔ/ΤΕ, ανεξάρτητες Μονάδες (Διαχείρισης Κινδύνων και Κανονιστικής Συμμόρφωσης) που είναι επιφορτισμένες με τη συνεχή παρακολούθηση και διαχείριση των αναλαμβανομένων κινδύνων από το χρηματοπιστωτικό όμιλο, δηλαδή του πιστωτικού κινδύνου, του κινδύνου αγοράς, του λειτουργικού κινδύνου και του κινδύνου συμμόρφωσης.

Ωστόσο, οφείλω να επισημάνω ότι, η αναμενόμενη ενίσχυση των μηχανισμών εσωτερικού ελέγχου σε κάθε Μονάδα, καθώς και η αναμενόμενη βελτίωση του παραγόμενου έργου από τις Μονάδες Διαχείρισης Κινδύνων και Κανονιστικής Συμμόρφωσης, ουδόλως αναιρούν την αξία και τη σημαντικότητα της ανεξάρτητης, αντικειμενικής και τεκμηριωμένης άποψης που ο εσωτερικός έλεγχος επικοινωνεί στους πελάτες τους, απλώς, όπως προανέφερα, συντελούν στη μείωσή της. Επιπλέον, αναγνωρίζω ότι, μέχρις ότου έλθει η στιγμή κατά την οποία οι ως άνω μηχανισμοί και Μονάδες θα εκπληρώνουν την αποστολή τους με επάρκεια, αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα, θα παρέλθει ικανό χρονικό διάστημα, εντός του οποίου η άποψη της ΜΕΕΕ, έστω και με την υφιστάμενη προσέγγιση, θα εξακολουθήσει να προσδίδει αξία στον οργανισμό και στους «πελάτες της». Σημειώνω, τέλος, ότι, ίσως τότε να έχουμε φθάσει στο ανώτατο επίπεδο ωρίμανσης (maturity) του ΣΕΕ στον οργανισμό, οπότε:

α) θα υφίσταται «καθολικό πλαίσιο διαχείρισης κινδύνων» με παρακολούθησή του σε πραγματικό χρόνο (real-time monitoring) από τη Διοίκηση και ταυτόχρονη μέριμνα για τη συνεχή βελτίωσή του (enterprise-wide risk management) και β) θα υφίστανται αυτοματοποιημένες διαδικασίες για τη διενέργεια των ελέγχων, οι οποίες θα επιτρέπουν την έγκαιρη διεξαγωγή, κατάλληλης έκτασης και εύρους, ελέγχων, καθώς και την άμεση λήψη επαρκών και αποδοτικών, διορθωτικών μέτρων.

Νέες κατευθύνσεις για τη Μονάδα Εσωτερικού Ελέγχου-Επιθεώρησης

Παρά τις συνθήκες που διαμορφώνονται για το ρόλο της ΜΕΕΕ στον οργανισμό, βάσει των όσων προαναφέρθηκαν, θεωρώ ότι υπάρχουν περιθώρια ουσιαστικής ενίσχυσης του ρόλου της, καθώς και αύξησης της αξίας που αυτή προσδίδει στον οργανισμό και στους «πελάτες» της.

Στο πλαίσιο αυτό, η πρότασή μου αφορά την επανεξέταση της προσέγγισης που μέχρι σήμερα ακολουθείται από τη ΜΕΕΕ για την εκπλήρωση της αποστολής της. Συγκεκριμένα, η προσέγγιση που έχω υπόψη μου αφορά τη διαμόρφωση άποψης για την ποιότητα του ΣΕΕ, με συνθετικό χαρακτήρα σε επίπεδο δραστηριοτήτων που διατρέχουν τον Όμιλο, σε αντίθεση με την αποσυνθετική δομή, σε τμήματα/μονάδες/εταιρείες αλλά και σχετικά καθήκοντα και αρμοδιότητες, που επιβάλλει το σύγχρονο οργανωτικό και λειτουργικό σχήμα των χρηματοπιστωτικών ομίλων.

Μέσω της υπόψη προσέγγισης, καταρχήν, αποσυνθέτουμε το χρηματοπιστωτικό όμιλο σε σχετικές και συνεχόμενες δραστηριότητες/διαδικασίες, τόσο άμεσα επιχειρηματικές (front line) όσο και υποστηρικτικές (back office), οι οποίες συνθέτουν μια πλήρη δραστηριότητα στον οργανισμό, με συγκεκριμένη αποστολή (π.χ. η συνθετική δραστηριότητα που αφορά τη διάθεση προϊόντων λιανικής τραπεζικής, στις χώρες που δραστηριοποιείται ο Όμιλος). Αυτής της νέας «συνθετικής» δραστηριότητας αξιολογούμε πλέον το ΣΕΕ, βάσει της ήδη γνωστής ελεγκτικής διαδικασίας.

Ειδικότερα, με το πέρας της ελεγκτικής διαδικασίας, θα είμαστε σε θέση να προσφέρουμε στους «πελάτες» μας μια πλήρη και συστηματική άποψη, σε επίπεδο Ομίλου, για την ελεγχθείσα «συνθετική» δραστηριότητα, περί της επάρκειας, αποδοτικότητας και αποτελεσματι-

κότητας: α) του εσωτερικού περιβάλλοντος (internal environment), β) των πολιτικών, πρακτικών και διαδικασιών που αφορούν τη διαχείριση των αναλαμβανομένων κινδύνων (event identification, risk assessment, risk response), γ) τη λειτουργία των εσωτερικών ελεγκτικών μηχανισμών (control activities), δ) των πολιτικών, πρακτικών και διαδικασιών που αφορούν σε θέματα παραγωγής πληροφόρησης και λειτουργίας των διαύλων επικοινωνίας (information & communication) και ε) των μηχανισμών εσωτερικής παρακολούθησης και αξιολόγησης της εφαρμογής των πολιτικών, πρακτικών και διαδικασιών (monitoring).

Τη συνθετική αυτή άποψη, ο εσωτερικός έλεγχος είναι σε προνομακή θέση να την παρέχει στους «πελάτες» του και αποτελεί επιθυμητό προϊόν για αυτούς.

Εν κατακλείδι, η προσέγγιση αυτή, κατά την άποψή μου, αποτελεί νέα και σημαντική πρόκληση για τη ΜΕΕΕ, στο πλαίσιο της νέας ΠΔ/ΤΕ, και απαιτεί τόσο την υιοθέτηση νέας οργανωτικής δομής από τη Μονάδα, σε επίπεδο Ομίλου, όσο και την ανάπτυξη νέας μεθοδολογίας, καθώς και νέας νοοτροπίας, για τους εσωτερικούς ελεγκτές/επιθεωρητές.

Η λειτουργία της κανονιστικής συμμορφώσεως στα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα και η εμπειρία της Alpha Bank

ΤΟΥ **ΓΕΡΑΣΙΜΟΥ ΜΑΝΩΛΑΚΕΝΑ**

Διευθυντού Διευθύνσεως Κανονιστικής Συμμορφώσεως, Alpha Bank

1. Εισαγωγικές παρατηρήσεις

Μεταξύ των σημαντικότερων προκλήσεων που καλούνται να αντιμετωπίσουν τα πιστωτικά ιδρύματα, αλλά και γενικότερα οι επιχειρήσεις κατά τα επόμενα χρόνια συγκαταλέγεται και η σωστή διαχείριση των ρυθμιστικών αλλαγών, που θα προκύψουν από την εφαρμογή των αρχών της εταιρικής διακυβερνήσεως και ειδικότερα της νέας Πράξεως του Διοικητού της Τραπεζής της Ελλάδος 2577/9.3.2006 σχετικά με την αξιολόγηση και την οργάνωση των Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου των πιστωτικών και των χρηματοδοτικών ιδρυμάτων και τις σχετικές αρμοδιότητες των διοικητικών τους οργάνων, του Νέου Πλαισίου Κεφαλαιακής Επάρκειας της Επιτροπής της Βασιλείας (γνωστό και ως «Βασιλεία II»), των Διεθνών Λογιστικών Προτύπων και των κοινοτικών οδηγιών για την πρόληψη και καταστολή νομιμοποίησης εσόδων από παράνομες δραστηριότητες καθώς και η προσαρμογή στα νέα δεδομένα έγκαιρα και αποτελεσματικά και με το λιγότερο δυνατό κόστος. Η αδυναμία συμμορφώσεως με το συνεχώς μεταβαλλόμενο κανονιστικό πλαίσιο μπορεί να επιφέρει σημαντική ζημία στη φήμη των πιστωτικών ιδρυμάτων ή να προκαλέσει την επιβολή κυρώσεων, ενώ αντίθετα μία προληπτική και σωστή αντιμετώπιση των ρυθμιστικών εξελίξεων εξασφαλίζει όχι μόνον την πλήρη συμμόρφωση με το υπάρχον κανονιστικό πλαίσιο, αλλά και τη δυνατότητα εντοπισμού περιοχών νέων ευκαιριών και ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

2. Η αναγκαιότητα και το εύρος της ρυθμιστικής παρεμβάσεως στο χρηματοπιστωτικό σύστημα

Το ρυθμιστικό πλαίσιο, το οποίο διέπει τη λειτουργία του χρηματοπιστωτικού συστήματος είναι ιδιαίτερα εκτεταμένο και έγκειται στην ανάγκη που υφίσταται για:

- τη διασφάλιση της σταθερότητας του τραπεζικού συστήματος (πρόληψη, διαχείριση και διευθέτηση τραπεζικών κρίσεων),
- τη διασφάλιση της φήμης του τραπεζικού συστήματος (συνίσταται στην πρόληψη του οικονομικού εγκλήματος στο τραπεζικό σύστημα),
- τη διασφάλιση της προστασίας του καταναλωτή τραπεζικών υπηρεσιών (συνίσταται στην αποκατάσταση αφενός της ασυμμετρίας πληροφόρησης μεταξύ καταναλωτή και προμηθευτή, αφετέρου στην αποκατάσταση της διαπραγματευτικής αδυναμίας του καταναλωτή έναντι του προμηθευτή),
- τη διασφάλιση της προστασίας της εύρυθμης λειτουργίας των συστημάτων πληρωμών και διακανονισμού πληρωμών και χρεογράφων,
- τη διασφάλιση της προστασίας της εύρυθμης λειτουργίας των κεφαλαιαγορών και
- την πρόληψη της χρήσεως του χρηματοπιστωτικού συστήματος για την τέλεση οικονομικών εγκλημάτων.

3. Η ένταξη της λειτουργίας της κανονιστικής συμμορφώσεως στο υπάρχον κανονιστικό πλαίσιο

3.1. Η έννοια και η σημασία της λειτουργίας της κανονιστικής συμμορφώσεως

Δεδομένης της εκτάσεως του ρυθμιστικού πλαισίου, το οποίο διέπει το οικονομικό περιβάλλον, καθίσταται ιδιαίτερα σημαντικός ο ρόλος της λειτουργίας κανονιστικής συμμορφώσεως, όπως αυτή ορίζεται παρακάτω, δηλαδή ως «μία ανεξάρτητη λειτουργία, η οποία αναγνωρίζει, αξιολογεί, συμβουλεύει, παρακολουθεί και υποβάλλει αναφορές σχετικά με τον κίνδυνο μη συμμορφώσεως του πιστωτικού ιδρύματος με το εκάστοτε κανονιστικό πλαίσιο».

Η έννοια της κανονιστικής συμμορφώσεως ωστόσο δεν είναι νέα. Στο Ηνωμένο Βασίλειο, για παράδειγμα, υφίσταται από τα μέσα της δεκαετίας του 1980 στα πλαίσια σεβασμού των κανόνων σωστής επιχειρηματικής συμπεριφοράς και έκτοτε έχει επεκταθεί και σε άλλους τομείς.

Αντίστοιχα και σε πολλές ηπειρωτικές ευρωπαϊκές χώρες έχει αναπτυχθεί η λειτουργία της κανονιστικής συμμορφώσεως, βασισμένη στην κανονιστική υποχρέωση των τραπεζών και των επιχειρήσεων παροχής επενδυτικών υπηρεσιών να έχουν επαρκή διοικητικά και λογιστικά συστήματα εσωτερικού ελέγχου. Επιπλέον και η ανάγκη συμμορφώσεως με απαιτή-

σεις που σχετίζονται με την πρόληψη και καταστολή της νομιμοποίησης εσόδων από παράνομες δραστηριότητες έχει ενισχύσει την καθιέρωση της λειτουργίας της κανονιστικής συμμορφώσεως σε συγκεκριμένες χώρες. Έτσι, αν και η έννοια της κανονιστικής συμμορφώσεως είναι ακόμη σε εμβρυϊκό στάδιο σε ορισμένες πειρωτικές ευρωπαϊκές χώρες, εξελίσσεται ωστόσο πολύ γρήγορα.

Τη μεγαλύτερη παράδοση όμως ως προς τη λειτουργία της κανονιστικής συμμορφώσεως έχουν οι ΗΠΑ, όπου η πρώτη σχετική νομοθεσία τοποθετείται χρονολογικά στις δεκαετίες του 1930 και 1940, ενώ έκτοτε έχει εξελιχθεί σημαντικά προσαρμοζόμενη είτε στην αμερικανική εσωτερική νομοθεσία είτε στο συνεχώς μεταβαλλόμενο διεθνές περιβάλλον στο οποίο καλούνται να δραστηριοποιηθούν τα πιστωτικά ιδρύματα.

Σε εθνικό επίπεδο η λειτουργία της κανονιστικής συμμορφώσεως αποτελεί υπό το πρίσμα της προσφάτως θεσπισθείσας Πράξεως του Διοικητού της Τραπεζής της Ελλάδος (στο εξής ΠΔ/ΤΕ) 2577/9.3.2006 μαζί με τη διαχείριση κινδύνων και την εσωτερική επιθεώρηση, τα απαραίτητα συστατικά στοιχεία για τη δόμηση ενός επαρκούς και αποτελεσματικού Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου, ενώ με την εν λόγω ΠΔ/ΤΕ η θεσμοθέτηση Μονάδας Κανονιστικής Συμμορφώσεως ή η ανάθεση των σχετικών καθηκόντων σε εξουσιοδοτημένους προς τούτο υπαλλήλους μετά από έγκριση της Τραπεζής της Ελλάδος καθίσταται πλέον υποχρεωτική.

Η σημασία της υπάρξεως λειτουργίας κανονιστικής συμμορφώσεως είναι μεγάλη, δεδομένου ότι ένα δυναμικό πρόγραμμα κανονιστικής συμμορφώσεως:

- Προσδίδει κύρος και διαφυλάσσει την εταιρική ταυτότητα.
- Απευθύνεται στην οργανωτική ακεραιότητα, το θεμελιώδη λίθο της ηθικής εταιρικής συμπεριφοράς.
- Συνάδει στο κτίσιμο ισχυρής φήμης στο επιχειρησιακό περιβάλλον (στους πελάτες, μετόχους, υπαλλήλους και στο κοινωνικό σύνολο εν γένει).

3.2. Στατική και δυναμική διάσταση

Η λειτουργία της κανονιστικής συμμορφώσεως έχει δύο διαστάσεις, τη στατική και τη δυναμική.

Η στατική της διάσταση έγκειται αφενός στην ταυτοποίηση, αξιολόγηση και παρακολούθηση του κινδύνου της Τραπεζής και του Ομίλου από τη μη συμμόρφωση προς το εκάστοτε κανονιστικό πλαίσιο, αφετέρου στη διασφάλιση της συμμορφώσεως της Τραπεζής και των εταιρειών του Ομίλου στο εκάστοτε ισχύον κανονιστικό πλαίσιο.

Αντίστοιχα η δυναμική διάσταση της λειτουργίας της κανονιστικής συμμορφώσεως έγκειται στην έγκαιρη ενημέρωση της Διοικήσεως αναφορικά με τις επικείμενες εξελίξεις στο κανονιστικό πλαίσιο με στόχο την αξιολόγηση των επιπτώσεων των επερχομένων μεταβολών στη λειτουργία της Τραπέζης και του Ομίλου.

3.3. Σκοπός συστάσεως μιας Μονάδας Κανονιστικής Συμμορφώσεως

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

3.4. Αρμοδιότητες Μονάδας Κανονιστικής Συμμορφώσεως

Μερικές από τις βασικές αρμοδιότητες με τις οποίες επιφορτίζεται μια Μονάδα Κανονιστικής Συμμορφώσεως είναι οι ακόλουθες:

- Επικοινωνεί και εκπροσωπεί τον Οργανισμό στις εποπτικές αρχές, τους ελεγκτικούς μηχανισμούς και τα θεσμικά και ρυθμιστικά όργανα.
- Ενημερώνει και συμβουλεύει τη 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 τον Οργανισμό.
- Έχει την ευθύνη υλοποιήσεως της πολιτικής κανονιστικής συμμορφώσεως, θεσπίζει διαδικασίες, προβαίνει σε ελέγχους για την ορθή εφαρμογή τους και προτείνει τη λήψη προληπτικών και διορθωτικών μέτρων.
- Αξιολογεί τη συμβατότητα των εσωτερικών διαδικασιών και πρακτικών του Οργανισμού με το ισχύον κανονιστικό πλαίσιο, εντοπίζοντας τυχόν ανεπάρκειες και παρατυπίες, και εισηγείται τις απαιτούμενες προσαρμογές, βελτιώσεις και τροποποιήσεις.
- Υλοποιεί την πολιτική του οργανισμού για την πρόληψη και την καταστολή νομιμοποιήσεως 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 διακυβερνήσεως και του κώδικα δεοντολογίας μέσω των εσωτερικών 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 (εγχειρίδια) 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 διαχείρισή του.

3.5. Κίνδυνος μη συμμορφώσεως με το κανονιστικό πλαίσιο

Ως κίνδυνος μη συμμορφώσεως με το κανονιστικό πλαίσιο ορίζεται ο κίνδυνος επιβολής νομικών κυρώσεων, οικονομικής ζημίας 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 περιοχές κινδύνων μη συμμορφώσεως με το κανονιστικό πλαίσιο, στις οποίες θα μπορούσε να γίνει ενδεικτική αναφορά είναι οι εξής:

- Εταιρική διακυβέρνηση (π.χ. συγκρούσεις συμφερόντων)
- Προστασία του καταναλωτή τραπεζικών υπηρεσιών
- Κεφαλαιαγορά - Χειραγώγηση της αγοράς
- Προστασία δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα
- Τραπεζικό απόρρητο
- Πρόληψη και καταστολή νομιμοποίησης εσόδων από παράνομες δραστηριότητες («ξέπλυμα χρήματος») - Χρηματοδότηση της τρομοκρατίας
- Καταπολέμηση της απάτης

3.6. Αρχές κανονιστικής συμμορφώσεως όπως έχουν προσδιορισθεί στο κείμενο της Επιτροπής της Βασιλείας “Compliance function in banks”

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

Αρχή 1n: Το Διοικητικό Συμβούλιο της Τραπέζης (στο εξής Δ.Σ.) έχει την ευθύνη της επίβλεψης της διαχείρισης του κινδύνου μη συμμορφώσεως με το κανονιστικό πλαίσιο. Το Δ.Σ. πρέ-

πει να εγκρίνει την πολιτική κανονιστικής συμμορφώσεως της Τραπεζής με την έκδοση ενός επισήμου εγγράφου που να καθιερώνει μία μόνιμη και αποτελεσματική λειτουργία κανονιστικής συμμορφώσεως. Τουλάχιστον μία φορά το χρόνο, το Δ.Σ. ή Επιτροπή του Δ.Σ. (π.χ. Επιτροπή Ελέγχου) θα πρέπει να αναθεωρεί την πολιτική κανονιστικής συμμορφώσεως της Τραπεζής και την τρέχουσα υλοποίησή της για την αξιολόγηση του βαθμού στον οποίο η τράπεζα διαχειρίζεται αποτελεσματικά τον κίνδυνο μη συμμορφώσεως με το κανονιστικό πλαίσιο.

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

Αρχή 3η: Τα ανώτερα στελέχη είναι υπεύθυνα για τη δημιουργία και παρακολούθηση μιας καταγεγραμμένης πολιτικής κανονιστικής συμμορφώσεως και την υποβολή αναφορών στο Δ.Σ. τουλάχιστον μία φορά ετησίως για την τρέχουσα υλοποίησή της.

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

Αρχή 5η: Η λειτουργία της κανονιστικής συμμορφώσεως θα πρέπει να είναι ανεξάρτητη από τις επιχειρηματικές δραστηριότητες της Τραπεζής, χωρίς ωστόσο να περιορίζεται η συνεργασία της Μονάδας Κανονιστικής Συμμορφώσεως με τη Διοίκηση ή με άλλες μονάδες, όπως π.χ. η Μονάδα Εσωτερικής Επιθεωρήσεως, το Νομικό Τμήμα, η Μονάδα Διαχειρίσεως Κινδύνων κ.λπ. Στο πλαίσιο αυτό θα πρέπει να εξασφαλίζονται τα ακόλουθα: (α) η εν λόγω λειτουργία να έχει επίσημη μορφή, (β) να υπάρχει Υπεύθυνος Κανονιστικής Συμμορφώσεως σε επίπεδο Ομίλου ή κεντρική μονάδα που να συντονίζει τη διαχείριση του κινδύνου μη συμμορφώσεως με το κανονιστικό πλαίσιο, (γ) αποφυγή συγκρούσεως συμφερόντων μεταξύ αρμοδιοτήτων κανονιστικής συμμορφώσεως και άλλων αρμοδιοτήτων με τις οποίες έχει επιφορτισθεί το προσωπικό της Μονάδας Κανονιστικής Συμμορφώσεως ή ο επικεφαλής αυτής και (δ) πρόσβαση του προσωπικού της ΜΚΣ σε όλες τις απαραίτητες πληροφορίες για την εκπλήρωση των καθηκόντων του.

Αρχή 6η: Η ΜΚΣ θα πρέπει να διαθέτει όλους τους απαραίτητους πόρους για την αποτελεσματική εκπλήρωση των καθηκόντων της.

Αρχή 7η: Ο ρόλος της λειτουργίας της κανονιστικής συμμορφώσεως έγκειται στην υποβοήθηση των ανωτέρων στελεχών του πιστωτικού ιδρύματος ως προς την αποτελεσματική διαχείριση του κινδύνου μη συμμορφώσεως με το κανονιστικό πλαίσιο, που αντιμετωπίζει το πιστωτικό ίδρυμα.

Αρχή 8n: Το εύρος και η έκταση των δραστηριοτήτων της ΜΚΣ θα πρέπει να υπόκεινται σε περιοδική επαναξιολόγηση από τη Μονάδα Εσωτερικού Ελέγχου.

Αρχή 9n: Τα πιστωτικά ιδρύματα θα πρέπει να συμμορφώνονται με τους εφαρμοστέους κανόνες σε όλες τις περιοχές όπου δραστηριοποιούνται και η οργάνωση, η δομή, καθώς και οι αρμοδιότητες της ΜΚΣ θα πρέπει να είναι συνεπείς με τις τοπικές κανονιστικές απαιτήσεις.

Αρχή 10n: Η κανονιστική συμμόρφωση θα πρέπει να εκλαμβάνεται ως βασική δραστηριότητα διαχείρισης του κινδύνου εντός του πιστωτικού ιδρύματος. Συγκεκριμένα καθήκοντα της ΜΚΣ μπορούν να ανατεθούν σε τρίτους, αλλά θα πρέπει να υπόκεινται σε κατάλληλη επίβλεψη από τον επικεφαλής της ΜΚΣ.

4. Η λειτουργία της κανονιστικής συμμορφώσεως στην ALPHA BANK

4.1. Η σύσταση της Μονάδας Κανονιστικής Συμμορφώσεως στην ALPHA BANK

Στο πλαίσιο αυτό η ALPHA BANK έχει συστήσει ήδη από το Μάρτιο του 2005 τη Διεύθυνση Κανονιστικής Συμμορφώσεως, η λειτουργία της οποίας αποσκοπεί:

- Στον εντοπισμό, την αξιολόγηση και τη διαχείριση του κινδύνου στον οποίο μπορεί να εκτεθεί η Τράπεζα και ο Όμιλος λόγω της αδυναμίας συμμορφώσεως προς το ισχύον κανονιστικό πλαίσιο.
- Στην ενημέρωση της Διοικήσεως αναφορικά με την έκθεση της Τραπέζης και του Ομίλου στον κίνδυνο μη συμμορφώσεως με το κανονιστικό πλαίσιο και τις κατάλληλες μεθόδους διαχείρισής του, και
- Στη διαρκή παρακολούθηση των μεταβολών που επέρχονται ή επίκεινται, στο κανονιστικό πλαίσιο, με στόχο την ενημέρωση της Διοικήσεως, ώστε να καθίσταται δυνατή η έγκαιρη αξιολόγηση των επιπτώσεών τους στη λειτουργία της Τραπέζης και του Ομίλου.

4.2. Η ένταξη της στο οργανόγραμμα της ALPHA BANK

Η Διεύθυνση Κανονιστικής Συμμορφώσεως της ALPHA BANK υπάγεται οργανικά στη Γενική Διεύθυνση, αναφέρεται στην Επιτροπή Ελέγχου (Audit Committee) και υπόκειται στον έλεγχο της Μονάδας Εσωτερικού Ελέγχου, ενώ απολαμβάνει ανεξαρτησίας έναντι των λειτουργικών μονάδων της Τραπέζης και των εταιρειών του Ομίλου.

4.3. Επιδιωκόμενοι στόχοι της Μονάδας Κανονιστικής Συμμορφώσεως

Ορισμένοι από τους επιδιωκόμενους στόχους της ΜΚΣ είναι οι εξής:

- Η συνεχής και αδιάλειπτη συμμόρφωση της λειτουργίας της Τραπέζης και του Ομίλου προς το θεσμικό και ευρύτερο κανονιστικό πλαίσιο, ώστε να εξασφαλίζεται η ορθότητα και νομιμότητα των πάσης φύσεως δραστηριοτήτων.
- Η θέσπιση διαδικασιών και συστημάτων αξιολογήσεως και ελέγχου σε όλες τις επιχειρησιακές δραστηριότητες της Τραπέζης και του Ομίλου, ώστε να παρέχεται το κατάλληλο πλαίσιο αναγνώσεως και διαχειρίσεως των κινδύνων μη συμμορφώσεως με το κανονιστικό πλαίσιο.
- Η θεμελίωση της νοοτροπίας συμμορφώσεως (compliance culture) ως πρότυπο εταιρικής συμπεριφοράς.
- Η συνεχής ενημέρωση και εκπαίδευση του προσωπικού ώστε να αναγνωρίζουν και να κατανοούν τους κινδύνους μη συμμορφώσεως με το κανονιστικό πλαίσιο, που αφορούν τα προϊόντα και τις παρεχόμενες υπηρεσίες, τις υποδομές και τις λειτουργίες, αλλά και να προλαμβάνουν και εμποδίζουν τη διενέργεια συναλλαγών που εμπίπτουν στην κατηγορία των οικονομικών ή άλλων εγκλημάτων.
- Η ενίσχυση της εταιρικής ταυτότητας διεθνώς με την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

4.4. Αρμοδιότητες της Μονάδας Κανονιστικής Συμμορφώσεως της ALPHA BANK

Το αντικείμενο ενασχολήσεως της Διευθύνσεως είναι αρκετά ευρύ και περιλαμβάνει μεταξύ άλλων τις εξής αρμοδιότητες:

- Ευθύνη για την υλοποίηση της πολιτικής κανονιστικής συμμορφώσεως της Τραπέζης και του Ομίλου.
- Εκπόνηση του ετήσιου Προγράμματος Κανονιστικής Συμμορφώσεως της Τραπέζης και του Ομίλου, στο οποίο καθορίζονται οι ενέργειες κανονιστικής συμμορφώσεως όλων των λειτουργικών μονάδων, η εφαρμογή ή/και η αναθεώρηση συγκεκριμένων πολιτικών και διαδικασιών, καθώς και η πολιτική εκπαίδευσης, επιμορφώσεως και κατάρτισης του Προσωπικού σε θέματα κανονιστικής συμμορφώσεως.
- Συνεργασία με τη Διεύθυνση Νομικών Υπηρεσιών καθώς και με τις λειτουργικές μονάδες της Τραπέζης και του Ομίλου από τις οποίες απορρέει κατά κύριο λόγο ο κίνδυνος μη συμμορφώσεως με το κανονιστικό πλαίσιο, ζητώντας και λαμβάνοντας τις απαιτούμενες πληροφορίες σε θέματα αρμοδιότητάς της.

- Εντοπισμός και αξιολόγηση σε διαρκή βάση του μεγέθους του κινδύνου μη συμμορφώσεως με το κανονιστικό πλαίσιο, που αντιμετωπίζει η τράπεζα και οι εταιρείες του Ομίλου και εισηγήσεις προς τη Διοίκηση προτάσεων για την αποτελεσματική διαχείρισή του.
- Αξιολόγηση της συμβατότητας των εσωτερικών διαδικασιών και πρακτικών των λειτουργικών μονάδων της Τραπέζης και των εταιρειών του Ομίλου με το ισχύον κανονιστικό πλαίσιο, εντοπίζοντας τυχόν ανεπάρκειες και παρατυπίες, και εισηγήσεις προς τη Διοίκηση για τις απαιτούμενες προσαρμογές, βελτιώσεις και τροποποιήσεις.
- Έγκαιρος εντοπισμός, σε συνεργασία με άλλες λειτουργικές μονάδες της Τραπέζης και εταιρείες του Ομίλου, των ευκαιριών ή των κινδύνων που απορρέουν από την εξέλιξη του κανονιστικού πλαισίου, αξιολόγησή τους και υποβολή στη Διοίκηση σε τακτά χρονικά διαστήματα σχετικών εκθέσεων, εισηγούμενη τις προσφορότερες μεθόδους προσαρμογής.
- Ευθύνη για τη θέσπιση των καταλλήλων διαδικασιών για την ορθή εφαρμογή του Προγράμματος Κανονιστικής Συμμορφώσεως της Τραπέζης και του Ομίλου. Ειδικότερα:
 - Αξιολόγηση, σε συνεργασία με τις αρμόδιες λειτουργικές μονάδες της Τραπέζης και του Ομίλου, κατά πόσο τα προσφερόμενα προϊόντα και οι παρεχόμενες υπηρεσίες είναι σύμφωνες με τις διατάξεις του ισχύοντος κανονιστικού πλαισίου και σχετική ενημέρωση της Διοικήσεως.
 - Έγκαιρη αναγνώριση και αξιολόγηση των κινδύνων που εκπορεύονται από την ανάπτυξη νέων προϊόντων, την υιοθέτηση νέων πρακτικών και την έναρξη συνεργασίας με πελάτες και προμηθευτές.
 - Υλοποίηση της πολιτικής και των διαδικασιών της Τραπέζης και του Ομίλου για την πρόληψη και καταστολή νομιμοποίησης εσόδων από παράνομες δραστηριότητες.
- Ενημέρωση των λειτουργικών μονάδων της Τραπέζης και του Ομίλου και παροχή οδηγιών προς αυτές, σε θέματα αρμοδιότητάς της, μέσω εγχειριδίων κανονιστικής συμμορφώσεως, εσωτερικών κωδίκων δεοντολογίας και πρακτικών κατευθυντηρίων γραμμών, με στόχο την ορθή εφαρμογή του ισχύοντος κανονιστικού πλαισίου και εποπτεία της εφαρμογής τους.
- Έλεγχοι για τον εντοπισμό τυχόν παραβιάσεων είτε των αρχών της Πολιτικής Κανονιστικής Συμμορφώσεως είτε του Προγράμματος Κανονιστικής Συμμορφώσεως ζητώντας, εάν απαιτείται, τον ορισμό ανεξάρτητων ελεγκτών και υποβολή εκθέσεων προς τη Διοίκηση σε περίπτωση διαπιστώσεως παραβιάσεων.
- Εποπτεία των Υπευθύνων Κανονιστικής Συμμορφώσεως αρμοδίων για τα καταστήματα εξωτερικού της Τραπέζης και τις εταιρείες του Ομίλου του εσωτερικού καθώς και εκείνων που είναι εγκατεστημένες στην αλλοδαπή.
- Ευθύνη της επικοινωνίας της Τραπέζης καθώς και της εκπροσωπήσεώς της στους φορείς από τους οποίους εκπορεύονται οι διατάξεις του κανονιστικού πλαισίου, ιδίως με τις εθνικές αρμόδιες αρχές εποπτείας του χρηματοπιστωτικού συστήματος, για θέματα αρμοδιότητάς της.

4.5. Πρόγραμμα κανονιστικής συμμορφώσεως

Με γνώμονα τις προαναφερθείσες αρμοδιότητες η Διεύθυνση Κανονιστικής Συμμορφώσεως έχει καταρτίσει πρόγραμμα κανονιστικής συμμορφώσεως, το οποίο έχει ως βασικούς στόχους τον προσδιορισμό και την καταγραφή των απαιτούμενων ενεργειών για τη συνεπή εφαρμογή του κανονιστικού πλαισίου που διέπει τη λειτουργία της Τραπέζης ως πιστωτικού ιδρύματος και των εταιρειών του Ομίλου, την προτεραιότητα υλοποίησής τους και την παρακολούθηση της εφαρμογής τους από της αρμόδιες μονάδες. Βασικό άξονα δραστηριοποίησης αποτελούν η συστηματική παρακολούθηση των επικείμενων κανονιστικών εξελίξεων και ο εντοπισμός και αξιολόγηση των κινδύνων που απορρέουν από τη μη συμμόρφωση της Τραπέζης και των εταιρειών του Ομίλου προς το ισχύον κανονιστικό πλαίσιο.

5. Συμπερασματικές παρατηρήσεις

Συμπερασματικά, η λειτουργία της κανονιστικής συμμορφώσεως δεν αποτελεί σε καμία περίπτωση πρόσθετο κόστος, αλλά παράγοντα δημιουργίας σημαντικής και πραγματικής αξίας για τον οργανισμό. Ήδη πολλές επιχειρήσεις μεταξύ των οποίων και η ALPHA BANK έχουν συνειδητοποιήσει το βασικό ρόλο που καλείται να παίξει η λειτουργία της κανονιστικής συμμορφώσεως, με αποτέλεσμα την απομάκρυνση από την αρχική στενή θεώρησή της και την αντίληψή της ως κωδικοποίηση καλής επιχειρηματικής πρακτικής.

Η σωστή αντίληψη της έννοιας της κανονιστικής συμμορφώσεως προϋποθέτει κατανόηση και ανταπόκριση απέναντι στις προσδοκίες των πελατών και των άλλων ενδιαφερομένων μερών (“stakeholders”), βελτιώνοντας με τον τρόπο αυτό την ποιότητα των εν λόγω σχέσεων. Η ύπαρξη καθιερωμένων και ενσωματωμένων διαδικασιών κανονιστικής συμμορφώσεως καθιστούν ταχύτερες τις διαδικασίες εγκρίσεως νέων προϊόντων και επιχειρησιακών πρωτοβουλιών και ενισχύουν το επιχειρηματικό μοντέλο μειώνοντας το επίπεδο του κινδύνου και κατά συνέπεια και το κόστος του κεφαλαίου.

Επιπλέον μία αποτελεσματική λειτουργία κανονιστικής συμμορφώσεως αποτελεί προϋπόθεση για την ορθή τήρηση των αρχών εταιρικής διακυβερνήσεως. Δεδομένου ότι συμβάλλει στη διασφάλιση των επιχειρηματικών συμφερόντων, η λειτουργία κανονιστικής συμμορφώσεως είναι κάτι περισσότερο από έλεγχος και για να είναι πλήρως αποτελεσματική έτσι ώστε να προκύπτουν τα μέγιστα επιχειρηματικά οφέλη, θα πρέπει να αποτελεί αναπόσπαστο τμήμα του τρόπου με τον οποίο λειτουργεί η επιχείρηση.

Εφαρμογή αρχών λειτουργίας ΣΕΕ σε επίπεδο τραπεζικού ομίλου

της ΔΕΣΠΟΙΝΑΣ ΑΝΔΡΕΑΔΟΥ

Audit Director, Αναπληρωτής Γενικός Διευθυντής, EFG Eurobank Ergasias

Νέες ρυθμίσεις - νέες διαστάσεις

Μετά από ένα μακροχρόνιο και εκτεταμένο διάλογο με τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα της χώρας, η Πράξη Διοικητή 2577/9.3.2006 της Τράπεζας της Ελλάδος, με ένα πλέγμα νέων ρυθμίσεων που λαμβάνουν υπόψη τις σημαντικές εξελίξεις στον εγχώριο και διεθνή τραπεζικό κλάδο, επικαιροποιεί και αναβαθμίζει ουσιαστικά τις, οριζόμενες από την ΠΔ 2438/98, αρχές λειτουργίας των Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου (ΣΕΕ), δίνοντας, σε αρκετές περιπτώσεις, νέα διάσταση στην εφαρμογή και εποπτεία τους. Μία από τις σημαντικές νέες αυτές διαστάσεις αφορά την εισαγωγή των εννοιών του *Ομίλου του πιστωτικού ιδρύματος* και της *επικεφαλής του Ομίλου* μητρικής τράπεζας, καθώς και στις σχετικές με αυτές ρυθμίσεις και πλαίσιο λειτουργίας.

Θα πρέπει να επισημανθεί ότι στην προηγούμενη Πράξη Διοικητή 2438/98, παρότι ετίθετο η αναγκαιότητα, τα πιστωτικά ιδρύματα να εξασφαλίζουν ότι οι αρχές λειτουργίας των ΣΕΕ εφαρμόζονται και από τις θυγατρικές τους επιχειρήσεις, δε γινόταν μεγαλύτερη εμβάθυνση στο εύρος αλλά και τον τρόπο που θα μπορούσε αυτό να επιτευχθεί. Επίσης οι αναφορές στη σύσταση, τα καθήκοντα και τις αρχές λειτουργίας των Μονάδων Διαχείρισης Κινδύνων και Εσωτερικής Επιθεώρησης δεν έδιναν σαφή εικόνα για τις υποχρεώσεις τήρησης αυτών από τις λοιπές χρηματοπιστωτικές εταιρείες των τραπεζικών ομίλων.

Η νέα Πράξη ορίζει την υποχρέωση για την εφαρμογή των αρχών του ΣΕΕ από το σύνολο των θυγατρικών των τραπεζών, επιχειρήσεων χρηματοπιστωτικού χαρακτήρα, με ευθύνη του επικεφαλής του ομίλου πιστωτικού ιδρύματος (εφεξής, «μητρική τράπεζα»). Βάσει αυτής της αρχής, κάθε οργανισμός οφείλει να διασφαλίζει τη συνοχή των μηχανισμών ελέγχου για τον όμιλό του και να φροντίζει για την προσαρμογή των σχετικών αναλυτικών διατάξεων στο εύρος και τη δραστηριότητα των εταιρειών του, καθώς και στις ιδιαιτερότητες των χωρών/αγορών που αυτές δραστηριοποιούνται.

Βασικοί άξονες για την επιτυχή υλοποίηση των παραπάνω είναι η αναβάθμιση των Λειτουργιών Διαχείρισης Κινδύνων, Κανονιστικής Συμμόρφωσης και Εσωτερικής Επιθεώρησης τόσο στο επίπεδο της μητρικής τράπεζας όσο και σε αυτό του ομίλου. Η νέα Πράξη ωθεί στην ενσωμάτωση στη στρατηγική του ομίλου, των θεμάτων οργάνωσης και λειτουργίας των τριών αυτών κεντρικών Μονάδων, με στόχο την επίτευξη, στο βαθμό που αυτό είναι εφικτό, της συμβατότητας, επάρκειας και αποτελεσματικότητας των συστημάτων και διαδικασιών, της κεντρικής διαχείρισης κινδύνων, της επάρκειας των διαδικασιών για την παραγωγή και διάθεση πληροφοριών (συμπεριλαμβανομένων αυτών που απαιτούνται στα πλαίσια του Συμφώνου της Βασιλείας II), καθώς και της συμμόρφωσης του οργανισμού με το νομοθετικό και κανονιστικό πλαίσιο της χώρας.

Οι τρεις αυτές Μονάδες, σε επίπεδο μητρικής τράπεζας, αναμένεται να αναλάβουν συντονιστικό και εποπτικό ρόλο στην οργάνωση και λειτουργία, βάσει όμοιων προτύπων, των αντίστοιχων μονάδων των θυγατρικών εσωτερικού και εξωτερικού. Σε αυτό το πλαίσιο, οι Μονάδες της μητρικής τράπεζας καλούνται να αξιολογούν την αποδοτικότητα των αντίστοιχων μονάδων των θυγατρικών και να συμμετέχουν/εκφέρουν άποψη στην επιλογή των επικεφαλής τους.

Βάσει του ιδίου σκεπτικού, ζητείται από τις τράπεζες να λάβουν τα απαραίτητα μέτρα ώστε οι ενοποιημένες οικονομικές καταστάσεις των θυγατρικών εταιρειών που δεν ανήκουν στο χρηματοπιστωτικό τομέα να παράγονται με τρόπο που δε θα υποθάλλει την επίτευξη των στόχων της Πράξης.

Ως συνέπεια των ανωτέρω, οι Διοικητικές Επιτροπές της μητρικής τράπεζας καθώς και οι Επιτροπές Ελέγχου αναμένεται – κάτι που ήδη γίνεται από τους μεγάλους χρηματοπιστωτικούς ομίλους της χώρας – να αξιολογούν την επάρκεια των ΣΕΕ και σε επίπεδο ομίλου.

Τέλος τα πιστωτικά ιδρύματα οφείλουν μέχρι τη λήξη του εξαμήνου έκαστου έτους να υποβάλλουν στην Τράπεζα της Ελλάδος τις εκθέσεις αξιολόγησης που, εφεξής, είναι υπεύθυνες να συντάσσουν ετησίως οι Μονάδες της μητρικής τράπεζας ως ακολούθως:

- του ΣΕΕ, η Μονάδα Εσωτερικής Επιθεώρησης,
- της διαχείρισης κινδύνων, η επικεφαλής Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνων και
- των θεμάτων αρμοδιότητάς της, η Μονάδα Κανονιστικής Συμμόρφωσης.

Για την ενσωμάτωση των θυγατρικών εταιρειών των ομίλων στη στρατηγική για το ΣΕΕ της μητρικής τράπεζας έχει δοθεί μεταβατική περίοδος μέχρι τις 30.9.2006.

Οφέλη - προκλήσεις

Οι νέες ρυθμίσεις που αφορούν τις αρχές λειτουργίας των ΣΕΕ σε επίπεδο ομίλου, με συντονιστικό ρόλο αυτόν της μητρικής τράπεζας και των Λειτουργιών της Διαχείρισης Κινδύνων, Κανονιστικής Συμμόρφωσης και Εσωτερικής Επιθεώρησης, οδηγούν αναμφίβολα τους χρηματοπιστωτικούς ομίλους στην υιοθέτηση/υλοποίηση βέλτιστων πρακτικών διαχείρισης και εποπτείας που με τη σειρά τους ενισχύουν και διευκολύνουν την εφαρμογή των αρχών της εταιρικής διακυβέρνησης, όπως αυτή θεσπίστηκε νομοθετικά με το Νόμο 3016/2002. Οι βαρυστικές ωφέλειες από την εφαρμογή αυτών των ρυθμίσεων έχουν ως ακολούθως:

- Επιτυγχάνεται η προσαρμογή των διαδικασιών, συστημάτων, μηχανισμών εποπτείας και διαχείρισης στα σημερινά δεδομένα μεγέθους, δομής, πολυπλοκότητας, εύρους δραστηριοτήτων και risk profile των χρηματοπιστωτικών ομίλων. Η εφαρμογή τόσο των αρχών των ΣΕΕ όσο και αυτών της εταιρικής διακυβέρνησης σε κάθε μέλος του ομίλου, σε όποια γεωγραφική ζώνη και εάν δραστηριοποιείται, θα είναι σε άμεση συνάρτηση με τις προσδοκίες των εποπτικών-ρυθμιστικών αρχών και το υφιστάμενο νομοθετικό και κανονιστικό πλαίσιο.
- Ο συντονιστικός, εποπτικός ρόλος της μητρικής τράπεζας, που αποτελεί γραμμή αναφοράς για όλες τις θυγατρικές εταιρείες, διασφαλίζει την ενσωμάτωση των θεμάτων ΣΕΕ στη στρατηγική του ομίλου και την καθιέρωση κοινών, όπου είναι εφικτό, διαδικασιών, πολιτικών και λοιπών δικλίδων ασφαλείας στις επιμέρους θυγατρικές εταιρείες. Καλύτερη εποπτεία και συντονισμός σημαίνει βελτιωμένη λειτουργικότητα, αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα.
- Τυποποιείται αριθμός δραστηριοτήτων και τακτικών αναφορών σε όλες τις εταιρείες του ομίλου, γεγονός που διευκολύνει την επικοινωνία και διάχυση των πληροφοριών και επιτρέπει την καλύτερη διαχείριση των ανθρωπίνων αλλά και οικονομικών πόρων (επίτευξη οικονομικών κλίμακας).
- Επάρκεια και τυποποίηση σε θέματα εκπαίδευσης.
- Η αναβάθμιση των Λειτουργιών Διαχείρισης Κινδύνων, Κανονιστικής Συμμόρφωσης και Εσωτερικής Επιθεώρησης της μητρικής τράπεζας και ο συντονιστικός ρόλος τους σε θέματα ομίλου (σε αυτές αναφέρονται οι αντίστοιχες μονάδες των θυγατρικών) καλλιεργούν μια κουλτούρα εταιρικής ακεραιότητας και υπευθυνότητας, η οποία έχει άμεση σχέση με τη διασφάλιση των συμφερόντων των μετόχων και τον αποτελεσματικό συγχρονισμό των ανθρωπίνων πόρων, διαδικασιών και τεχνολογικών δυνατοτήτων για την υποστήριξη και επίτευξη των στρατηγικών στόχων του οργανισμού.

Πολλά από τα θετικά στοιχεία που αναφέρθηκαν αφορούν τα πλεονεκτήματα που απορρέουν από την υιοθέτηση ενός συγκεντρωτικού (centralized) μοντέλου εποπτείας και συντονισμού δραστηριοτήτων, όπως αυτό υποδεικνύεται από την αναγκαιότητα κεντρικής εποπτείας από τη μητρική τράπεζα του ομίλου, της εφαρμογής των αρχών ΣΕΕ από τις θυγατρικές αλλά και το συντονιστικό ρόλο που οφείλουν να διαδραματίσουν οι Μονάδες Διαχείρισης Κινδύνων, Κανονιστικής Συμμόρφωσης και Εσωτερικής Επιθεώρησης στις αντίστοιχες λειτουργίες των λοιπών εταιρειών του ομίλου. Δε θα πρέπει όμως να παραβλεφθούν και αντιμετωπιστούν εγκαίρως οι πιθανοί κίνδυνοι τριβών, σύγχυσης και επικαλύψεων που μπορεί να προκύψουν από την εφαρμογή ενός τέτοιου μοντέλου. Είναι πιθανό σε περιπτώσεις πολύπλοκων δομών ομίλων (κυρίως αυτών με μεγάλο αριθμό θυγατρικών εταιρειών που δραστηριοποιούνται στο εξωτερικό), η πρακτικότερη και καλύτερη λύση να είναι η υιοθέτηση ενός συνδυασμού συγκεντρωτικού και αποκεντροποιημένου (decentralized) μοντέλου, αφού αυτό μπορεί να παράσχει τη δυνατότητα μεγαλύτερης ευελιξίας στο χειρισμό θεμάτων εταιρειών με διαφορετικές δραστηριότητες και κουλτούρες. Συνοπτικά θα πρέπει να επισημανθούν τα κάτωθι πλεονεκτήματα μιας τέτοιας λύσης:

- Η προσαρμογή στις ιδιαίτερες συνθήκες των αγορών που δραστηριοποιούνται οι θυγατρικές, διατηρώντας ταυτόχρονα τις βασικές αρχές λειτουργίας των ΣΕΕ.
- Η εκ του σύνεγγυς εποπτεία των διαδικασιών, συστημάτων, δραστηριοτήτων.
- Η μη αποδυνάμωση του ρόλου των επικεφαλής στελεχών των θυγατρικών, αφού η καίρια συμμετοχή τους από θέση ευθύνης στην επίτευξη των στόχων θα συνεχίσει να λειτουργεί ως κίνητρο για βελτιστοποίηση της απόδοσης.

Επιπροσθέτως, ιδιαίτερη προσοχή θα πρέπει να δοθεί ώστε ο συντονιστικός και παρεμβατικός ρόλος της μητρικής τράπεζας να μην προκαταλαμβάνει ή μειώνει τις ευθύνες εταιρικής διακυβέρνησης και εποπτείας των θυγατρικών. Οι όποιες επικαλύψεις σε δομές και δραστηριότητες ενδέχεται να προκύψουν στο μεταβατικό στάδιο εφαρμογής του πλαισίου ρυθμίσεων της νέας Πράξης, μπορούν και θα πρέπει να αποφευχθούν με τις απαιτούμενες ενέργειες ενοποίησης (integration) διαδικασιών και συγχρονισμού/συντονισμού ενεργειών.

Στις περιπτώσεις που οι δομές, γραμμές αναφοράς της μητρικής τράπεζας διαφέρουν σημαντικά από αυτές των θυγατρικών υπάρχει και ο κίνδυνος να δημιουργηθούν κενά ως προς τις αρμοδιότητες καθώς και στους τομείς ανάληψης/απόδοσης ευθυνών (accountability). Και αυτά τα θέματα, τα οποία αποτελούν πρόκληση και για τις εποπτικές αρχές, θα πρέπει να εντοπιστούν και αντιμετωπιστούν εξαρχής από τα πιστωτικά ιδρύματα.

Δεδομένης της αλληλεπίδρασης των τριών βασικών Λειτουργιών – Διαχείρισης Κινδύνων, Κανονιστικής Συμμόρφωσης και Εσωτερικής Επιθεώρησης – σημαντικό επίσης είναι να διασφαλιστεί από τις Διοικήσεις των τραπεζών ότι όλοι οι απαιτούμενοι ρόλοι και αρμοδιότητες είναι επαρκώς οριοθετημένοι και σαφώς ορισμένοι.

Ένα ακόμη γενικό θέμα που θα πρέπει οι μητρικές τράπεζες να εξετάσουν με πολύ προσοχή αφορά στο πώς θα εποπτεύουν/συντονίζουν τις θυγατρικές εκείνες που δεν υπόκεινται στο πεδίο εφαρμογής της Πράξης, δεδομένου ότι και σε αυτές τις περιπτώσεις, για θέματα αρμοδιοτήτων μονάδων κανονιστικής συμμόρφωσης, υπάρχει υποχρέωση ενημέρωσης της Τράπεζας της Ελλάδος.

Για τις τρεις βασικές Λειτουργίες (Μονάδες Διαχείρισης Κινδύνων, Κανονιστικής Συμμόρφωσης και Εσωτερικής Επιθεώρησης) της μητρικής τράπεζας, τα κύρια θέματα που ανακύπτουν σε σχέση με το διευρυμένο, σε επίπεδο ομίλου, συντονιστικό ρόλο τους, έχουν συνοπτικά για την κάθε μία ως εξής:

Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνων

- Η ανάγκη για μια ολιστική προσέγγιση αξιολόγησης και μέτρησης κινδύνων, εμβαθύνοντας στη διερεύνηση των συσχετισμών μεταξύ διαφορετικών τύπων δραστηριοτήτων και κινδύνων αγορών. Αυτό προϋποθέτει το σχεδιασμό επαρκών διαδικασιών για τον εντοπισμό όλων των σημαντικών κινδύνων των εταιρειών του ομίλου.
- Η μέριμνα για την ανάπτυξη εσωτερικών συστημάτων μέτρησης και διαχείρισης κινδύνων για όλες τις εταιρείες του ομίλου.
- Η οργάνωση, στα ίδια πρότυπα, αντίστοιχων Μονάδων Διαχείρισης Κινδύνου στις μεγάλες θυγατρικές του εσωτερικού και του εξωτερικού και θέσπιση πλαισίου τακτικών αναφορών αυτών.
- Η διασφάλιση της παραγωγής και διάθεσης της σχετικής με τους κύριους κινδύνους πληροφορίας (συμπεριλαμβανομένης της σχετικής με τους λειτουργικούς κινδύνους των εταιρειών του ομίλου, όπως απαιτείται από τις διατάξεις του Συμφώνου της Βασιλείας II).

Μονάδα Κανονιστικής Συμμόρφωσης

- Ο συντονισμός, όπως προβλέπεται και από την τροποποίηση, συμπλήρωση και αντικατάσταση των διατάξεων του Ν. 2331/1995 που επήλθε το Νοέμβριο του 2005, για την εξασφάλιση της τήρησης των σχετικών με την πρόληψη και καταστολή της νομιμοποίησης εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες διατάξεων από τις επιμέρους εταιρείες του ομίλου είναι ευθύνη του επικεφαλής της αρμόδιας Μονάδας της μη-

τρικής τράπεζας. Απαιτείται συνεργασία με τα αντίστοιχα στελέχη των θυγατρικών, ανταλλαγή πληροφοριών, υποβολή αναφορών στο Φορέα ακόμη και για περιπτώσεις των επιμέρους εταιρειών.

- Η, κατά το δυνατόν, τυποποίηση των μεθόδων για τον εντοπισμό και αναφορά παραβάσεων του νομοθετικού και κανονιστικού πλαισίου, εσωτερικών κανονισμών/πολιτικών καθώς και του κώδικα δεοντολογίας του προσωπικού.
- Η αναγκαιότητα να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή στον τρόπο που θα σχεδιαστούν και λειτουργήσουν οι παραπάνω διαδικασίες και μηχανισμοί ώστε να ληφθούν υπόψη τα κάτωθι:
 - Το νομοθετικό και κανονιστικό πλαίσιο, σε ό,τι αφορά την αναφορά υπόπτων για ξέπλυμα χρήματος συναλλαγών στις χώρες που δραστηριοποιούνται οι θυγατρικές, και
 - τα ισχύοντα για την άρση τραπεζικού απορρήτου και την προστασία δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα.

Μονάδα Εσωτερικής Επιθεώρησης

- Όπως έχει ήδη αναφερθεί παραπάνω, η δόμηση στα ίδια πρότυπα των θυγατρικών του εσωτερικού και εξωτερικού και ο συντονισμός από τη Μονάδα της μητρικής τράπεζας.
- Η θέσπιση/τυποποίηση των τακτικών αναφορών.
- Η αξιολόγηση του βαθμού στον οποίο οι εταιρείες του ομίλου χρησιμοποιούν σωστά τους διαθέσιμους πόρους για την επίτευξη των στρατηγικών στόχων.
- Η παρακολούθηση και ετήσια αξιολόγηση επάρκειας και αποτελεσματικότητας των ΣΕΕ του Ομίλου και η υποβολή σχετικής έκθεσης στην ΤτΕ.

Προοπτική - επόμενα βήματα

Είναι γεγονός ότι η νέα Πράξη Διοικητή βελτιώνει σημαντικά το υφιστάμενο πλαίσιο αρχών λειτουργίας των ΣΕΕ, αφού λαμβάνει υπόψη και συνάδει με τις εξελίξεις στην τραπεζική αγορά, που χαρακτηρίζεται από την πολυσχιδή δραστηριότητα των χρηματοπιστωτικών ομίλων σε όλο και μεγαλύτερες γεωγραφικές ζώνες, με την ανάλογη έκθεση σε αυξημένους κινδύνους απρόβλεπτων ζημιών και φήμης.

Η σωστή εφαρμογή από τις μπτρικές τράπεζες των ρυθμίσεων για την κεντρική εποπτεία της επάρκειας των ΣΕΕ και αναβάθμιση των Λειτουργιών Διαχείρισης Κινδύνων, Κανονιστικής Συμμόρφωσης και Εσωτερικής Επιθεώρησης, στα πρότυπα των κορυφαίων παγκοσμίως χρηματοπιστωτικών ομίλων, εκτιμάται ότι θα βελτιώσει τη σχέση/συνεργασία των οργανισμών με τις εποπτικές αρχές και την αξιοπιστία, διαφάνεια και περιεκτικότητα των δημοσιευόμενων πληροφοριών και αναφορών.

Σε πολλές περιπτώσεις οι τραπεζικοί όμιλοι της χώρας έχουν κάνει ήδη σημαντικά βήματα και έχουν υιοθετήσει πολλές από τις ρυθμίσεις που αναφέρονται στη νέα Πράξη. Σε άλλες, πιθανότατα να χρειαστούν σοβαρές και χρονοβόρες προσπάθειες από την πλευρά τόσο των μπτρικών/συντονιστών τραπεζών όσο και των θυγατρικών τους, προκειμένου να υλοποιηθούν οι απαραίτητες δομές/διαδικασίες.

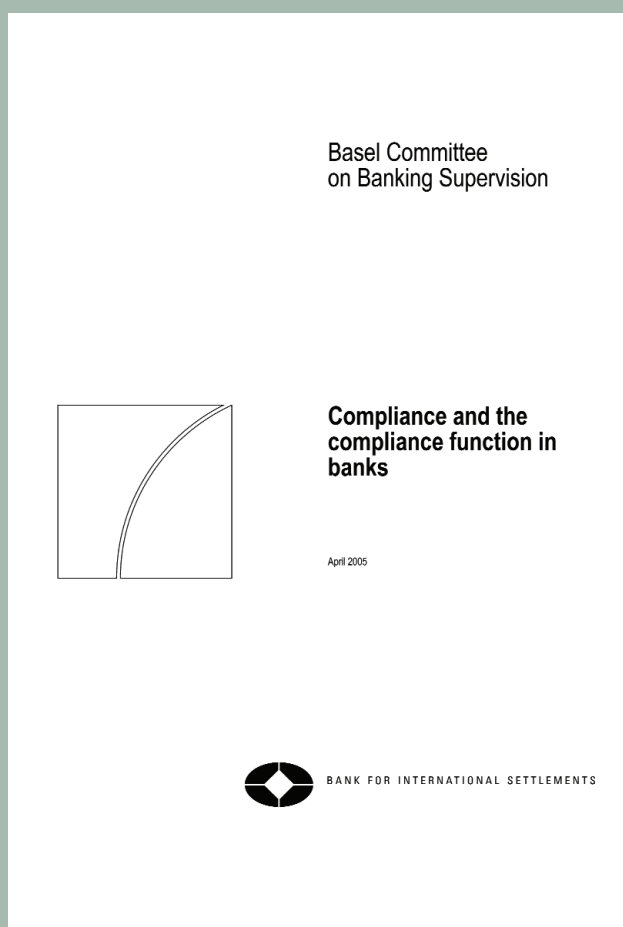
Η Τράπεζα της Ελλάδος καθώς και τα αρμόδια κατά περίπτωση Όργανα της Ελληνικής Ένωσης Τραπεζών αναμένεται ότι θα σταθούν αρωγοί αυτών των προσπαθειών και θα παρέχουν την απαραίτητη καθοδήγηση για τη διαμόρφωση των απαιτούμενων μηχανισμών ελέγχου και την ενσωμάτωση αυτών σε ένα ισχυρό μοντέλο εταιρικής διακυβέρνησης. Στο ίδιο πνεύμα, οι τραπεζικοί οργανισμοί θα πρέπει να επιζητήσουν τον ανοικτό διάλογο με τους ανωτέρω φορείς ώστε να βελτιώσουν την κατανόσή τους και να εμβαθύνουν στις νέες προκλήσεις.

Συνεχής θα πρέπει να είναι και η εστίαση των τραπεζών στη διασφάλιση του βέλτιστου μείγματος δεξιοτήτων και ικανοτήτων (μέσω ενός broad-based training μοντέλου) στις τρεις ζωτικές και καθοριστικές για την επίτευξη των στόχων της Πράξης, Λειτουργίες Διαχείρισης Κινδύνων, Κανονιστικής Συμμόρφωσης και Εσωτερικής Επιθεώρησης.

Τέλος, είναι σημαντικό να τονιστεί, ότι οι τράπεζες θα πρέπει να δουν την όλη διαδικασία και το σχεδιασμό της προσαρμογής τους στις ρυθμίσεις της νέας Πράξης όχι στα στενά πλαίσια μιας συμμόρφωσης σε κανόνες που επιβάλλει η αρμόδια εποπτική αρχή, αλλά μέσα από το πρίσμα της προστιθέμενης αξίας που θα προκύψει από μια ουσιαστική αξιοποίηση των ρυθμίσεων αυτών. Η ενσωμάτωσή τους στις βασικές δομές και αρχές λειτουργίας των χρηματο-

πιστωτικών ομίλων μπορεί αναμφισβήτητα να βοηθήσει στην επίτευξη σημαντικών μακροπρόθεσμων οφελών, όπως:

- η βελτίωση της αποτελεσματικότητας με αποδοτικότερη χρησιμοποίηση των παραγωγικών πόρων,
- η μεγαλύτερη διασφάλιση των συμφερόντων των μετόχων,
- η επαύξηση της αξίας και φήμης του ομίλου, και
- η συνεισφορά στην επίτευξη των λοιπών στρατηγικών στόχων του.



Θέματα πρακτικής εφαρμογής σε ό,τι αφορά τη λειτουργία διαχείρισης κινδύνων με αναφορά στην ΠΔ/ΤΕ 2577/2006

ΤΟΥ **ΑΝΤΩΝΗ ΔΡΑΓΓΙΩΤΗ**

Διευθυντή Risk Management, Τράπεζα Πειραιώς

Με τη νέα ΠΔ/ΤΕ 2577/2006, η Τράπεζα της Ελλάδος εμπλουτίζει, εξειδικεύει και προσαρμόζει τις σχετικές διατάξεις της προγενέστερης ΠΔ/ΤΕ 2438/1998 για τις βασικές γενικές αρχές και κριτήρια ενός Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου, σύμφωνα με ένα πλαίσιο «εσωτερικής διακυβέρνησης» που θα πρέπει να εφαρμόζεται από τα πιστωτικά και χρηματοδοτικά ιδρύματα.

Ο όρος «εσωτερική διακυβέρνηση» χρησιμοποιείται στο υπό διαβούλευση κείμενο κατευθυντήριων γραμμών (CP03), της Επιτροπής Ευρωπαϊκών Αρχών Τραπεζικής Εποπτείας (CEBS) για να προδιαγράψει το πεδίο ευθύνης της Διοίκησης ενός χρηματοπιστωτικού οργανισμού για την επιχειρηματική στρατηγική, την οργανωτική δομή και τους εσωτερικούς μηχανισμούς ελέγχου. Το κείμενο πραγματεύεται θέματα πρακτικής εφαρμογής του Πυλώνα 2, που συνιστά τη δεύτερη ενότητα αρχών του νέου πλαισίου κεφαλαιακής επάρκειας των πιστωτικών ιδρυμάτων και των επιχειρήσεων επενδύσεων (Βασιλεία II).

Στο κείμενο αυτό της CEBS, η έννοια της εσωτερικής διακυβέρνησης θεωρείται ως βασική παράμετρος μιας διαδικασίας εσωτερικής αξιολόγησης της κεφαλαιακής επάρκειας (ICAAP), ενώ βασική αρχή ενός πλαισίου εσωτερικής διακυβέρνησης θεωρείται η αποτελεσματική λειτουργία του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου. Ως βασικές συνιστώσες ενός Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου, αναγνωρίζονται οι λειτουργίες: α) της διαχείρισης κινδύνων, β) της κανονιστικής συμμόρφωσης και γ) της εσωτερικής επιθεώρησης.

Κάθε νέα κανονιστική διάταξη απαιτεί μικρής ή μεγάλης κλίμακας αλλαγές στη λειτουργία ενός οργανισμού, είτε αυτές σχετίζονται με καθαρά διαδικαστικά θέματα, είτε αφορούν την οργανωτική του δομή. Στην περίπτωση της ΠΔ/ΤΕ 2577/2006, οι απαιτούμενες προσαρμογές αναμένεται να έχουν σημαντική διάσταση και στις δύο αυτές περιοχές.

Για το ελληνικό τραπεζικό σύστημα, η προσπάθεια προσαρμογής στα θέματα που θέτει η ΠΔ/ΤΕ 2577/2006 θα πρέπει να γίνει σε μια εποχή που ο ανταγωνισμός μεταξύ ελληνικών και ξένων τραπεζικών οργανισμών εντείνεται, ενώ παράλληλα επιχειρείται διεύρυνση των δραστηριοτήτων τους εντός και εκτός συνόρων. Στις συνθήκες αυτές, οι ελληνικές τράπεζες έχουν ως πρόσθετη υποχρέωση την υλοποίηση προσαρμογών για λόγους συμμόρφωσης με τα επιμέρους διαφορετικά κανονιστικά πλαίσια, ενώ παράλληλα θα πρέπει να αναπτύσσουν νέες υπηρεσίες, κοινές οργανωτικές δομές και συμβατές εσωτερικές διαδικασίες μεταξύ των κεντρικών τους υπηρεσιών και των θυγατρικών τους μονάδων στο εξωτερικό.

Από την άλλη μεριά, είναι άξιο προσοχής ότι πολλές κανονιστικές διατάξεις έχουν διαμορφωθεί μετά από ευρύ κύκλο διαβούλευσης με παράγοντες της αγοράς, ώστε να υιοθετούνται κάθε φορά βέλτιστες πρακτικές. Θα μπορούσε συνεπώς σε ορισμένες κανονιστικές διατάξεις, να αναγνωριστεί μια διάσταση κατευθυντήριων γραμμών, που μπορεί να αποσαφηνίζουν τον τρόπο εφαρμογής συγκεκριμένων λειτουργιών. Έτσι, η προσπάθεια συμμόρφωσης εσωτερικών λειτουργιών με κανονιστικά πλαίσια, μπορεί να έχει το παράλληλο όφελος της σύγκλισης με κοινά αποδεκτές πρακτικές μέσω μιας πορείας με λιγότερες ασάφειες και κινδύνους υλοποίησης.

Αναφορικά με τα παραπάνω, και εστιάζοντας τη συζήτηση στα ειδικότερα θέματα της λειτουργίας διαχείρισης κινδύνων, θα έκρινα ότι έχει ενδιαφέρον η εξέταση θεμάτων πρακτικής εφαρμογής αυτής της λειτουργίας, αναφορικά με τον τρόπο που το κείμενο της νέας πράξης μπορεί να παρέχει σχετικές διευκρινίσεις.

1. Η λειτουργία της διαχείρισης κινδύνων σύμφωνα με την ΠΔ/ΤΕ 2577/2006

Καταρχήν θεωρώ σκόπιμη μια συνοπτική αναφορά στις διατάξεις που εισάγονται στην ΠΔ/ΤΕ 2577/2006 σε ό,τι αφορά τη λειτουργία διαχείρισης κινδύνων συγκριτικά με την προηγούμενη ΠΔ/ΤΕ 2438/1998. Βασικά σημεία διαφοροποίησης και εξειδίκευσης αποτελούν:

- η καθιέρωση της Επιτροπής Διαχείρισης Κινδύνων και η ανάθεση συγκεκριμένου ρόλου στην Επιτροπή αυτή (για τους οργανισμούς με διευρυμένες δραστηριότητες),
- η αναλυτικότερη περιγραφή της έννοιας της ανεξαρτησίας της Μονάδας Διαχείρισης Κινδύνων, των γραμμών αναφοράς της και των σχέσεών της με άλλες μονάδες του οργανισμού,
- η αναλυτικότερη περιγραφή των ρόλων και αρμοδιοτήτων της Μονάδας Διαχείρισης Κινδύνων,
- η αποσαφήνιση του είδους των αποφάσεων που σχετίζονται με την ανάληψη κινδύνων και την κατανομή των σχετικών υπευθυνοτήτων.

Η σημασία που αποδίδεται στις διατάξεις της ΠΔ/ΤΕ 2577/2006 αναφορικά με θέματα πρακτικής εφαρμογής της λειτουργίας διαχείρισης κινδύνων συνδυάζεται με το γεγονός ότι σε πολλούς τραπεζικούς οργανισμούς υπάρχουν ασάφειες για τον τρόπο υλοποίησης αυτής της λειτουργίας. Ως βασική αιτία θα μπορούσε να αναγνωρίσει κανείς το ότι η έννοια της διαχείρισης κινδύνων, με τη διάσταση τουλάχιστον που της αποδίδεται σήμερα, είναι σχετικά νέα, ενώ πολλές φορές η κατεύθυνση που υιοθετείται στον τομέα αυτόν, εξαρτάται από τις ιδιαίτερες δεξιότητες των στελεχών που εμπλέκονται στη λειτουργία, τις προτεραιότητες της Διοίκησης κάποια δεδομένη στιγμή, τη διαθεσιμότητα υποδομών ή την οργανωτική διάρθρωση ενός οργανισμού.

Στις επόμενες ενότητες, εξετάζονται τρία θέματα της λειτουργίας διαχείρισης κινδύνων αναφορικά με τις διατάξεις της νέα πράξης. Το πρώτο αφορά τον τρόπο καθορισμού μιας στρατηγικής ανάληψης κινδύνων, το δεύτερο αφορά τα διάφορα επίπεδα λήψης αποφάσεων σε θέματα καθημερινής λειτουργίας και το τρίτο αφορά το θέμα της ενιαίας αντιμετώπισης αναφορικά με τα διάφορα είδη των κινδύνων.



2. Στρατηγική ανάληψης κινδύνων

Μία από τις σημαντικότερες διαστάσεις μιας λειτουργίας διαχείρισης κινδύνων αφορά τον προσδιορισμό του βαθμού στον οποίο μια τράπεζα, μέσω της ανάπτυξης των δραστηριοτήτων της θα επιθυμούσε να αναλάβει κινδύνους (risk appetite). Σε πολλές περιπτώσεις έχει θεωρηθεί ότι η διεργασία αυτή μπορεί να αφορά συγκεκριμένες μονάδες ή πρόσωπα, που εσωτερικά ένας οργανισμός αναγνωρίζει ότι έχουν επαρκή γνώση και εμπειρία για να υποστηρίξουν το ρόλο αυτό.

Η ΠΔ/ΤΕ 2577/2006 διευκρινίζει, ότι το είδος των αποφάσεων που σχετίζονται με τη διαμόρφωση στρατηγικής ανάληψης κινδύνων, αφορά το επίπεδο των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου και ειδικότερα της Επιτροπής Διαχείρισης Κινδύνων. Σε αυτό το επίπεδο, μπορεί να γίνει συνδυασμός της στρατηγικής ανάπτυξης δραστηριοτήτων με εκτιμήσεις για το επίπεδο ανάληψης κινδύνων, ώστε οι σχετικές αποφάσεις να συνδυάζουν στοιχεία προβλεπόμενης κερδοφορίας με το ενδεχόμενο οικονομικών απωλειών.

Στο θέμα αυτό, το κείμενο της πράξης αποδίδει στη Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνων τον ιδιαίτερο ρόλο να προετοιμάζει σε συνεργασία με τις υπόλοιπες μονάδες του οργανισμού τη σχετική συζήτηση και το κατάλληλο υποστηρικτικό υλικό, ώστε τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου να έχουν στη διάθεσή τους τα απαραίτητα δεδομένα. Παράλληλα, η Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνων έχει τον επιπρόσθετο ρόλο να προτείνει τα κατάλληλα μεγέθη, μέσω των οποίων να μπορεί να προσδιορίζεται και να απεικονίζεται σε οικονομικούς όρους, ο βαθμός ανάληψης κινδύνων. Ένα παράδειγμα τέτοιου μεγέθους για την περίπτωση του κινδύνου αγοράς που αφορά δραστηριότητες διαπραγμάτευσης (trading) αποτελεί η Μέγιστη Δυναμική Ζημία (Value-at-Risk).

Αυτή η διεργασία διευκολύνει την εκτίμηση των ενδεχόμενων επιπτώσεων που μπορεί να έχει η εφαρμογή μιας συγκεκριμένης στρατηγικής ανάπτυξης δραστηριοτήτων και συνήθως καταλήγει σε καθορισμό ορίων ανάληψης κινδύνων. Η Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνων καλείται στη συνέχεια, να αναπτύξει τις κατάλληλες υποδομές και διαδικασίες, για να παρακολουθεί συστηματικά την εφαρμογή της στρατηγικής ανάληψης κινδύνων.

3. Τα επίπεδα λήψης αποφάσεων

Ενώ η διαμόρφωση στρατηγικής ανάληψης κινδύνων από τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου έχει ένα μεσο-μακροπρόθεσμο προσανατολισμό, υπάρχει μια άλλη κατηγορία αποφάσεων που αφορά θέματα διαχείρισης κινδύνων. Οι αποφάσεις αυτές συνδέονται με τη διενέργεια ή μη μεμονωμένων συναλλαγών και αφορούν περισσότερο θέματα καθημερινής πρακτικής. Ερωτήματα που προκύπτουν στο σημείο αυτό, είναι το πώς κατανέμεται η ευθύνη ανάληψης κινδύνων μεταξύ των μονάδων ενός οργανισμού και πώς διασφαλίζεται η συμβατότητα με τις αποφάσεις που έχουν ληφθεί σε επίπεδο Διοικητικού Συμβουλίου.

Η ΠΔ/ΤΕ 2577/2006 προσανατολίζεται στην κατανομή των ευθυνολογιών σε διαφορετικά επίπεδα-μονάδες λήψης των σχετικών αποφάσεων. Το πρώτο μέρος της ευθύνης λογικά ανήκει στις μονάδες ανάπτυξης των τραπεζικών δραστηριοτήτων (σημεία πώλησης και προώθησης προϊόντων, γραμμές διαπραγμάτευσης και διενέργειας συναλλαγών). Οι μονάδες αυτές, αξιοποιώντας την άμεση επαφή με τους πελάτες ενός οργανισμού, αλλά και τη σε βάθος γνώση της δραστηριότητας για την οποία είναι υπεύθυνες, διαμορφώνουν με τις αποφάσεις τους μια πρώτη γραμμή άμυνας.

Στη συνέχεια, είναι αναγκαία μια διαδικασία επικύρωσης αυτών των αποφάσεων. Ο ρόλος αυτός ανατίθεται σε μονάδες αξιολόγησης και έγκρισης αιτημάτων, που λειτουργικά και ιεραρχικά θα πρέπει να είναι ανεξάρτητες από τις γραμμές ανάπτυξης δραστηριοτήτων και διενέργειας συναλλαγών, διαμορφώνοντας έτσι μια δεύτερη γραμμή άμυνας σε μια λειτουργία διαχείρισης κινδύνων. Η ανεξαρτησία των μονάδων αυτών έχει στόχο να διασφαλίσει την αντικειμενικότητα στη λήψη των αποφάσεων και τον περιορισμό ενδεχόμενης επιρροής τους από τις μονάδες που συγκροτούν την πρώτη γραμμή άμυνας.

Τέλος, στη Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνων ανατίθεται ένας ρόλος εκτίμησης της αποτελεσματικότητας των δύο προηγούμενων περιοχών, συγκροτώντας μια τρίτη γραμμή άμυνας. Αυτή η λειτουργία επισκόπησης συνίσταται κυρίως στην αξιολόγηση των μεθοδολογιών ανάλυσης αιτημάτων, στην εκτίμηση της καταλληλότητας των εσωτερικών διαδικασιών έγκρισης αιτημάτων και στη συστηματική παρακολούθηση χαρακτηριστικών που συνδέονται με το βαθμό ανάληψης κινδύνων για μια συγκεκριμένη δραστηριότητα.

Στη Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνων ανατίθεται, επίσης, ο ρόλος της συγκεντρωτικής απεικόνισης και εκτίμησης της συνολικής έκθεσης του οργανισμού σε κινδύνους, ώστε να υπάρχει η δυνατότητα σύγκρισης της πορείας ανάπτυξης των δραστηριοτήτων του οργανισμού με το πλαίσιο της στρατηγικής που έχει καθοριστεί σε επίπεδο Διοικητικού Συμβουλίου και Διοίκησης.

Παραδοσιακά, στους τραπεζικούς οργανισμούς λειτουργεί η διάκριση μεταξύ της πρώτης και της δεύτερης γραμμής άμυνας, ενώ με το κείμενο της νέας Πράξης, γίνεται αναφορά για διάκριση και μεταξύ του δεύτερου και του τρίτου επιπέδου.

Τα παραπάνω, οδηγούν στη θεώρηση ότι η ευθύνη διαχείρισης κινδύνων δεν μπορεί να είναι ρόλος μιας μόνο μονάδας σε έναν οργανισμό. Αντίθετα, η συνολική ευθύνη της διαχείρισης των κινδύνων κατανέμεται σε διάφορα επίπεδα, όπως τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου, η Διοίκηση, η Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνων, οι μονάδες έγκρισης αιτημάτων, οι γραμμές διαπραγμάτευσης, η Μονάδα Κανονιστικής Συμμόρφωσης ή η Μονάδα Εσωτερικού Ελέγχου.

4. Η ενιαία αντιμετώπιση των επιμέρους κατηγοριών κινδύνου

Χαρακτηριστικό της νέας πράξης είναι ότι αναφέρεται σε όλες τις κατηγορίες κινδύνου, χωρίς να διαφοροποιείται το πλαίσιο αρχών διαχείρισης μιας κατηγορίας κινδύνου από την άλλη.

Σήμερα υπάρχουν τραπεζικοί οργανισμοί που διαφορετικές μονάδες εξειδικεύονται στη διαχείριση μιας συγκεκριμένης κατηγορίας κινδύνων. Η ΠΔ/ΤΕ 2577/2006 δεν προσαυτολιζείται, τουλάχιστον στο επίπεδο της Μονάδας ή της Επιτροπής Διαχείρισης Κινδύνων, σε μια τέτοια διάκριση. Η προσέγγιση αυτή έχει πιθανότατα τη βάση της στο γεγονός ότι στις σύγχρονες τραπεζικές συναλλαγές δεν μπορεί εύκολα να απομονωθεί ένα είδος κινδύνου από τα υπόλοιπα είδη. Για παράδειγμα, μια νέα σύμβαση ανταλλαγής επιτοκίων θα πρέπει να αξιολογηθεί τόσο για τον κίνδυνο αγοράς, όσο και για τον πιστωτικό κίνδυνο, αλλά και το λειτουργικό κίνδυνο. Επιπλέον, οι εκτιμήσεις για ένα είδος κινδύνου επηρεάζουν τις εκτιμήσεις για ένα άλλο είδος. Έτσι, οι εκτιμήσεις για τη μεταβλητότητα των ισοτιμιών νομισμάτων (κίνδυνος αγοράς), μπορεί να επηρεάζει το ισοδύναμο πιστωτικό άνοιγμα έναντι του αντισυμβαλλόμενου της συγκεκριμένης συναλλαγής (πιστωτικός κίνδυνος).

Αναδεικνύεται συνεπώς, ότι στην αξιολόγηση κινδύνων έχει μεγάλη σημασία η ανάγκη εμπλοκής και συντονισμού στελεχών με γνώσεις και εμπειρίες σε διαφορετικά είδη κινδύνων, όπως επίσης και η ανάγκη διασφάλισης της συμβατότητας των εφαρμοζόμενων μεθόδων ανάλυσης για κάθε είδος κινδύνου. Έτσι, η εκτίμηση κεφαλαιακών απαιτήσεων (είτε εποπτικών, είτε οικονομικών κεφαλαίων) δεν μπορεί να εφαρμοστεί μόνο για ένα είδος κινδύνου. Το ίδιο ισχύει για την αξιολόγηση νέων προϊόντων, την ανάπτυξη μιας νέας δραστηριότητας ή τη διενέργεια δοκιμών προσομοίωσης καταστάσεων κρίσης (stress-tests).

Τα τελευταία χρόνια, οι ελληνικές τράπεζες έχουν επιτύχει σημαντικούς ρυθμούς ανάπτυξης, σε συνδυασμό με βήματα εκσυγχρονισμού και προσαρμογών σε εσωτερικές δομές και πρότυπα λειτουργίας, που χαρακτηρίζουν σύγχρονα τραπεζικά συστήματα. Τώρα φαίνεται να αντιμετωπίζουν μια νέα πρόκληση, αυτήν της διαδικασίας προσαρμογής σε απαιτητικές εποπτικές διατάξεις.

Στη διαδρομή αυτή, τα εποπτικά κείμενα μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την αποσαφήνιση και διευθέτηση των τρόπων υλοποίησης των εσωτερικών λειτουργιών. Ειδικότερα για θέματα διαχείρισης κινδύνων, τόσο το νέο πλαίσιο για την κεφαλαιακή επάρκεια των πιστωτικών ιδρυμάτων και των επιχειρήσεων επενδύσεων, όσο και η ΠΔ/ΤΕ 2577/2006, αναμένεται να αποτελέσουν σημεία αναφοράς, για την οριοθέτηση και ενδυνάμωση αυτής της λειτουργίας στις εσωτερικές διαδικασίες των τραπεζικών οργανισμών.

Η κανονιστική συμμόρφωση στο πλαίσιο του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου

ΤΟΥ ΧΡΗΣΤΟΥ ΣΠ. ΧΡΥΣΑΝΘΗ
Δικηγόρου ΔΝ, LL.M

Εισαγωγή

Η πρόσφατη ΠΔ/ΤΕ 2577/2006, που αντικατέστησε την ΠΔ/ΤΕ 2438/98, εντάσσει την κανονιστική συμμόρφωση στο σύστημα εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης. Γι' αυτό, η κατανόηση της σημασίας που αποδίδει ο νομοθέτης στην κανονιστική συμμόρφωση απαιτεί τη συσχέτισή της με το σύστημα εσωτερικού ελέγχου.

Τα χρηματοοικονομικά σκάνδαλα που απασχόλησαν τα διεθνή χρηματιστήρια κατά τα τελευταία χρόνια ανέδειξαν την ανάγκη για μια πιο αποτελεσματική εποπτεία των επιχειρήσεων του χρηματοοικονομικού τομέα, μεταξύ δε αυτών και των πιστωτικών ιδρυμάτων που, λόγω της φύσης και του μεγέθους τους, διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο για την εύρυθμη λειτουργία της αγοράς και της εθνικής οικονομίας.

Ο εξωτερικός έλεγχος είτε από ορκωτούς ελεγκτές, είτε από εποπτικές αρχές, αποδείχθηκε ανεπαρκής. Τούτο διότι είναι περισσότερο κατασταλτικός παρά προληπτικός, αφού είναι έλεγχος ιστορικών γεγονότων δηλ. γεγονότων που ανάγονται στο παρελθόν και τα πορίσματά του έρχονται με σημαντική καθυστέρηση σε σχέση με τα γεγονότα που εξετάζει. Γι' αυτό, κρίθηκε αναγκαία η συμπλήρωσή του και από εσωτερικό έλεγχο που στρέφεται περισσότερο στην τρέχουσα δραστηριότητα της επιχείρησης και εξετάζει και τα μελλοντικά επιχειρηματικά σχέδια και τους κινδύνους που εγκυμονούν. Χαρακτηριστικό παράδειγμα η κατάρρευση του παλαιότερου τραπεζικού ομίλου της Αγγλίας Baring's, εξαιτίας ανάληψης υπέρμετρων επενδυτικών κινδύνων από ένα και μόνο στέλεχος που στο πρόσωπό του συγκέντρωνε την ιδιότητα του ελέγχοντος και του ελεγχόμενου και ενεργούσε καθ' υπέρβαση στοιχειωδών κανόνων διαχείρισης κινδύνων. Άλλο πρόσφατο παράδειγμα η κατάρρευση του παλαιότερου ασφαλιστικού-συνταξιοδοτικού οργανισμού της Αγγλίας, της Equitable Life

Assurance Society, εξαιτίας διαμόρφωσης των συνταξιοδοτικών της προϊόντων κατά τρόπο που παραβίαζε την αρχή της ισοότητας μεταξύ των ασφαλισμένων της, δίνοντας διαφορετικές παροχές σε αντίστοιχες εισφορές και έτσι συσσώρευε λειτουργικό κίνδυνο.

Αποτέλεσμα της νέας θεώρησης του ελέγχου στον οποίο πρέπει να υπάγεται η επιχείρηση ήταν η υιοθέτηση νέων αρχών και απόψεων για το θεσμό του ελέγχου της επιχείρησης, όπως:

(α) ότι οι εξωτερικοί ελεγκτές δεν ενεργούν μόνο προς το συμφέρον των μετόχων και οι υποχρεώσεις τους δεν εξαντλούνται μόνο προς τους μετόχους, αλλά ότι είναι αρωγοί της κρατικής εποπτείας και οφείλουν να ενημερώνουν τις εποπτικές αρχές για τυχόν παραβάσεις, ατασθαλίες, κ.λπ.,

(β) ότι ο έλεγχος της επιχείρησης δεν πρέπει να είναι μόνο λογιστικός (έλεγχος χρηματοοικονομικών καταστάσεων, αλλά συνολικός (δηλ. έλεγχος και των λειτουργικών, νομικών, κ.λπ. κινδύνων),

(γ) ότι ο εξωτερικός έλεγχος (από ορκωτούς ελεγκτές και από εποπτικές αρχές) πρέπει να στηρίζεται και να επικουρείται από τον εσωτερικό έλεγχο που διενεργείται από υπηρεσιακές μονάδες της ίδιας της επιχείρησης.

Έννοια κανονιστικής συμμόρφωσης

Κανονιστική συμμόρφωση είναι η συμμόρφωση της επιχείρησης με τους κανόνες δικαίου γενικά, δηλ. προς κάθε κανονιστική-νομοθετική ρύθμιση. Ως εκ τούτου, το αντικείμενο της κανονιστικής συμμόρφωσης είναι όχι μόνο ευρύ, αλλά και απεριόριστο (π.χ. συμμόρφωση προς τη νομοθεσία για την εποπτεία τραπεζών, την κεφαλαιαγορά, αλλά και τη φορολογική νομοθεσία, τη νομοθεσία για την προστασία προσωπικών δεδομένων, την προστασία του καταναλωτή, κ.λπ.). Αυτονόητο όμως είναι ότι πρωτεύον αντικείμενο κανονιστικής συμμόρφωσης είναι εκείνοι οι παράγοντες και εκείνα τα μεγέθη που μπορεί να επηρεάσουν είτε την ακρίβεια των χρηματοοικονομικών καταστάσεων, είτε τη βιωσιμότητα της επιχείρησης, είτε τη νομική ή πραγματική δυνατότητα της επιχείρησης να εξακολουθήσει και στο μέλλον τη δραστηριότητά της (π.χ. παραβάσεις της νομοθεσίας που δεν εγκυμονούν σοβαρό οικονομικό κόστος, αλλά θα μπορούσαν να αποτελέσουν λόγο για ανάκληση αδείας).

Έτσι, κατά την ΠΔ/ΤΕ 2577/2006, αλλά και τα κείμενα και τις προτάσεις της Επιτροπής Τραπεζικής Εποπτείας της Βασιλείας το αντικείμενο της κανονιστικής συμμόρφωσης περιλαμβάνει ιδίως: την τραπεζική και επενδυτική νομοθεσία, την προστασία των καταναλωτών

και τους γενικούς όρους συναλλαγών και την εν γένει διαφάνεια των συναλλαγών με τους πελάτες και την ορθή προσυμβατική πληροφόρηση, την προστασία των προσωπικών δεδομένων, τη νομοθεσία για την αποτροπή νομιμοποίησης εσόδων εγκληματικής δραστηριότητας και την αποτροπή χρηματοδότησης της τρομοκρατίας.

Το πώς ειδικότερα διαμορφώνεται το έργο της μονάδας κανονιστικής συμμόρφωσης δεν είναι αυστηρά και απαρέγκλιτα προκαθορισμένο. Αφενός εξαρτάται από το χρηματοοικονομικό μέγεθος και την ποικιλία των δραστηριοτήτων κάθε πιστωτικού ιδρύματος, τις ιδιαιτερότητές του και τη διοικητική διάρθρωση και οργάνωση. Αφετέρου, γεγονός είναι ότι ο νέος αυτός θεσμός δεν έχει τύχει ακόμα επαρκούς εφαρμογής, ώστε να έχουν διαμορφωθεί πάγιες πρακτικές ως προς τον τρόπο άσκησης του έργου της μονάδας κανονιστικής συμμόρφωσης. Γι' αυτό και εύλογο είναι να υπάρξουν σημαντικές διαφοροποιήσεις από επιχείρηση σε επιχείρηση στην πρώτη φάση εφαρμογής του θεσμού. Θα μπορούσαν πάντως να επισημανθούν ενδεικτικά οι ακόλουθες δραστηριότητες για τη μονάδα κανονιστικής συμμόρφωσης:

A. Ελεγκτικό έργο: Το κατεξοχήν έργο της μονάδας κανονιστικής συμμόρφωσης είναι να παράσχει νομικές συμβουλές στο πιστωτικό ίδρυμα σε σχέση με την εφαρμογή της παραπάνω νομοθεσίας, αλλά πρωτίστως και να ασκήσει ελεγκτικό έργο στις λοιπές διευθύνσεις και υπηρεσιακές μονάδες για να διασφαλίσει κατά πόσον τηρείται η ισχύουσα νομοθεσία. Η άσκηση του ελεγκτικού έργου έχει το χαρακτήρα εσωτερικού νομικού ελέγχου και γι' αυτό δεν μπορεί να είναι ολοκληρωμένο αν δεν περιλαμβάνει και δειγματοληπτικούς ελέγχους. Το ελεγκτικό έργο της μονάδας κανονιστικής συμμόρφωσης αποτελεί μέρος του συνολικού εσωτερικού ελέγχου και πρέπει να τίθεται στη διάθεση των εξωτερικών ελεγκτών. Το ελεγκτικό έργο μπορεί να ασκείται π.χ. με τη δειγματοληπτική ή στατιστική εξέταση των γεγονότων που στο παρελθόν οδήγησαν στην επιβολή προστίμων από εποπτεύουσες αρχές, την εξέταση παραπόνων πελατών σε δειγματοληπτική ή στατιστική βάση, την υποβολή ερωτημάτων στις άλλες διευθύνσεις σχετικά με τις τηρούμενες διαδικασίες, κ.λπ. και γνωστοποιεί στη Διοίκηση τα πορίσματα των ελέγχων της.

B. Νομοθετική ενημέρωση: Αντικείμενο της μονάδας κανονιστικής συμμόρφωσης είναι επίσης να τηρεί ενήμερη την επιχείρηση για τις εκάστοτε μεταβολές της υφιστάμενης νομοθεσίας στους ως άνω κρίσιμους τομείς. Αυτό απαιτεί ικανή γραμματειακή υποδομή και υποστήριξη για τη συλλογή, επεξεργασία, ταξινόμηση και αξιολόγηση της νομοθετικής παραγωγής όλων των επιπέδων (νόμοι, προεδρικά διατάγματα, υπουργικές αποφάσεις, ΠΔ/ΤΕ, αλλά και κανονισμοί και Οδηγίες της Ευρωπαϊκής Ένωσης). Σε μεγάλα πιστωτικά ιδρύματα εύλογο είναι ότι τη λειτουργία αυτή η μονάδα κανονιστικής συμμόρφωσης θα επιτελεί πιθανόν παράλληλα και με τις λοιπές υπηρεσιακές μονάδες που θα συγκεντρώνουν και επεξεργάζονται κάθε μια τη νομοθετική παραγωγή που την αφορά.

Γ. Διάχυση πληροφόρησης: Η μονάδα κανονιστικής συμμόρφωσης ενημερώνει τις λοιπές διευθύνσεις για την αναθεώρηση και συμπλήρωση της ισχύουσας νομοθεσίας και προς το σκοπό αυτό συντάσσει ενημερωτικές εγκυκλίους, εγχειρίδια διαδικασιών και πρακτικών, κ.λπ. Επίσης, ασκεί εκπαιδευτικό έργο με τη μορφή σεμιναρίων.

Δ. Πρόληψη κινδύνων παραβίασης νομικών κανόνων: Κατά την ΠΔ/ΤΕ 2577/2006 η μονάδα κανονιστικής συμμόρφωσης ασκεί και προληπτικό έλεγχο συμμετέχοντας συμβουλευτικά στο σχεδιασμό νέων προϊόντων και νέων σημαντικών επιχειρηματικών κινήσεων, όπως εξαγορές, συγχωνεύσεις, κ.λπ.

Η ΠΔ/ΤΕ 2577/06 συγκαταλέγει επίσης στις αρμοδιότητες της μονάδας κανονιστικής συμμόρφωσης και τις ακόλουθες δραστηριότητες: Την έγκαιρη και διαρκή συμμόρφωση στο ισχύον νομικό πλαίσιο, ιδίως σε ζητήματα πρόληψης της νομιμοποίησης εσόδων από εγκληματική δραστηριότητα και καταστολής της χρηματοδότησης της τρομοκρατίας, την εκπόνηση ετησίου προγράμματος και των αναγκαίων διαδικασιών προς το σκοπό της διαρκούς συμμόρφωσης προς το ισχύον νομικό πλαίσιο, το συντονισμό σε επίπεδο ομίλου του έργου των υπευθύνων κανονιστικής συμμόρφωσης των καταστημάτων εξωτερικού και των θυγατρικών.

Η μονάδα κανονιστικής συμμόρφωσης στην εταιρική οργάνωση

Κατά την ΠΔ/ΤΕ η μονάδα κανονιστικής συμμόρφωσης είναι διοικητικά ανεξάρτητη και μπορεί να έχει πρόσβαση στα στοιχεία και πληροφορίες που κατέχουν άλλες διευθύνσεις και είναι χρήσιμα για την εκπλήρωση του έργου της. Υπάγεται όμως στον έλεγχο της μονάδας εσωτερικής επιθεώρησης, όχι ιεραρχικά, αλλά ως προς την αποτελεσματικότητα της δράσης της και την τήρηση διαδικασιών διασφάλισης της ποιότητας του έργου της. Αναφέρεται στη Διοίκηση της επιχείρησης και υποβάλλει εκθέσεις επί του έργου της τουλάχιστον ετησίως στο διοικητικό συμβούλιο.

Κανονιστική συμμόρφωση και εσωτερικός έλεγχος

Η ΠΔ/ΤΕ 2577/06 αντιλαμβάνεται το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου (ΣΕΕ) ως σύνολο ελεγκτικών μηχανισμών που εφαρμόζονται διαρκώς σε κάθε δραστηριότητα του πιστωτικού ιδρύματος. Οι ελεγκτικοί αυτοί μηχανισμοί αποσκοπούν: (α) στην έγκαιρη και αποτελεσματική πρόληψη και διαχείριση όλων των επιχειρηματικών κινδύνων που σχετίζονται με το πιστωτικό ίδρυμα, (β) στην τήρηση όλων των υποχρεώσεων που επιβάλλει η ισχύουσα νομοθεσία, αλλά και τυχόν εσωτερικοί κανονισμοί και κώδικες δεοντολογίας και μάλιστα σε διαρ-

κή βάση, δηλ. κατά πάντα χρόνο, (γ) στην πρόληψη παρατυπιών και στην αποτροπή ατασθαλιών, (δ) στην αποτελεσματική αποτροπή της νομιμοποίησης εσόδων από εγκληματική δραστηριότητα και την καταστολή της χρηματοδότησης της τρομοκρατίας.

Κατά την ίδια ΠΔ/ΤΕ το ΣΕΕ προϋποθέτει σαφές επιχειρηματικό πλάνο με συγκεκριμένο χρονικό ορίζοντα, διάκριση αρμοδιοτήτων, ορίων ευθύνης και εξουσιοδοτήσεων για κάθε μονάδα της επιχείρησης και πολιτικές αποφυγής σύγκρουσης συμφερόντων και σύμπτωσης συγκρουόμενων αρμοδιοτήτων στο ίδιο πρόσωπο (π.χ. ελέγχων και ελεγχόμενος), μέριμνα για διαρκή εκπαίδευση του προσωπικού, κατοχύρωση της ανεξαρτησίας των ελεγκτικών μηχανισμών, μηχανισμούς αξιολόγησης της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών σε διαρκή βάση, μέτρα παρακολούθησης της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης και αξιολόγησης της ποιότητας και αξιοπιστίας τους, μέτρα διασφάλισης των συστημάτων πληροφορικής. Ιδιαίτερη μνεία κάνει η ΠΔ/ΤΕ 2577/06 για τον έλεγχο των πιστοδοτήσεων προς και των συμμετοχών σε φυσικά ή νομικά πρόσωπα που τελούν σε ειδική σχέση με το πιστωτικό ίδρυμα (π.χ. γνωστοποίηση του υπολοίπου πιστοδοτήσεων από τα εν λόγω πρόσωπα στο Δ.Σ. στο τέλος κάθε έτους).

Η νέα ΠΔ/ΤΕ αποσκοπεί στην ενίσχυση και αναβάθμιση του ΣΕΕ με τη θέσπιση δύο ειδικών επιτροπών του διοικητικού συμβουλίου (ελέγχου και διαχείρισης κινδύνων) και τριών υπηρεσιακών μονάδων (εσωτερικής επιθεώρησης, διαχείρισης κινδύνων και κανονιστικής συμμόρφωσης).

Επιτροπή ελέγχου: Η επιτροπή ελέγχου που ορίζεται από το διοικητικό συμβούλιο, απαρτίζεται από μέλη του και λειτουργεί με βάση κανονισμό που εκπονείται ειδικά γι' αυτήν. Έργο της είναι η αξιολόγηση του ΣΕΕ και η διασφάλιση της ποιότητας και αξιοπιστίας της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης και η συνεργασία και αξιολόγηση της μονάδας εσωτερικής επιθεώρησης. Έργο της μονάδας εσωτερικής επιθεώρησης είναι η διενέργεια κάθε μορφής ελέγχων και επιθεωρήσεων.

Επιτροπή διαχείρισης κινδύνων: Η επιτροπή διαχείρισης κινδύνων απαρτίζεται επίσης από μέλη του διοικητικού συμβουλίου, συγκροτεί κανονισμό για τη λειτουργία της, διαμορφώνει στρατηγικές αντιμετώπισης κινδύνων και κρίσεων, αξιολογεί την τριμηνιαία έκθεση διαχείρισης κινδύνων που της υποβάλλει η αντίστοιχη υπηρεσιακή μονάδα και μεριμνά για την ενημέρωση του διοικητικού συμβουλίου στα θέματα της αρμοδιότητάς της. Έργο της υπηρεσιακής μονάδας διαχείρισης κινδύνων είναι η υλοποίηση της πολιτικής του διοικητικού συμβουλίου για την ανάληψη και διαχείριση κινδύνων.

Αντί συμπεράσματος

Η ενίσχυση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου και η αναβάθμιση της λειτουργίας κανονιστικής συμμόρφωσης δεν αποσκοπεί μόνο στην αποτροπή των χρηματοοικονομικών σκανδάλων που κλονίζουν τη συνολική αξιοπιστία της αγοράς. Αποσκοπεί στη γενικότερη βελτίωση της καθημερινής λειτουργίας των πιστωτικών ιδρυμάτων και του επιπέδου παροχής υπηρεσιών, πράγμα που έχει επιρροή στην ποιότητα των σχέσεων με τους συναλλασσόμενους, με τους μετόχους, με τους επενδυτές, αλλά και στην ποιότητα της επικοινωνίας με τις εποπτικές αρχές και στο βαθμό ανταπόκρισης προς τις επιταγές της νομοθεσίας, ημεδαπής, αλλοδαπής και διεθνούς, η οποία είναι ήδη και εκτεταμένη και πολύπλοκη, λόγω της ανάπτυξης υπερεθνικής επιχειρηματικής δράσης και της πολυπλοκότητας των νομικών σχέσεων που αναπτύσσονται στο πλαίσιο της σύγχρονης οικονομίας.