

**Διατμηματικό Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων
ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΣΗ : ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ**

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΤΙΤΛΟΣ

**ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΙΣΤΟΔΟΤΗΣΕΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ Η
ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΙΔΙΩΤΙΚΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ**

■3 Επιβλέπων Καθηγητής : Λαζαρίδης Ιωάννης Ακαδημαϊκό έτος 2010 - Εξάμηνο Δ'

ΠΑΝΤΑΚΙΔΗΣ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ Α.Μ 36/08

ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ 10 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ 2010 -

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

	Πίνακας περιεχομένων	
	Σύνοψη	6
1	Ο ρόλος των τραπεζών	7
2	Συστήματα εσωτερικού ελέγχου - εποπτεία από Ττε	8
3	Ορισμός και στόχοι συστήματος εσωτερικού ελέγχου	11
4	Σύσταση και κανονισμός λειτουργίας επιτροπής ελέγχου	12
5	Οργανωτική διάρθρωση τμήματος γενικής επιθεώρησης	13
6.1	Οργάνωση και δομή διεύθυνσης εσωτερικού ελέγχου	14
6.2	Αρμοδιότητες και υπευθυνότητες διεύθυνσης εσωτερικού ελέγχου	15
7	Σύστημα ελέγχου πιστοδοτήσεων ελληνικών ιδιωτικών τραπεζών	
7.1	Εισαγωγή - Βασικοί σκοποί	20
7.2	Διαδικασία διαχείρισης πιστοδοτήσεων	21
7.3	Ορισμός χαρτοφυλακίου και πιστοδοτικής διαδικασίας	22
7.4	Αποστολή τμήματος ελέγχου πιστοδοτήσεων	23
7.5	Εσωτερικοί έλεγχοι πιστοδοτήσεων	25
7.6	Τακτικοί έλεγχοι	26
7.7	Διεύθυνσης εποπτείας πίστης - κεντρικές μονάδες	28
7.8	Εξωτερικοί έλεγχοι	29
7.9	Συνεργασία ελεγχόμενων - ελεγκτών	30
7.10	Εσωτερικές σχέσεις των τμημάτων επιθεώρησης	30
7.11	Προγραμματισμός και προετοιμασία επιθεώρησης	31
7.12	Επίπεδα επιθεώρησης	32

7.13	Μέγιστο χρονικό διάστημα μεταξύ δύο επιθεωρήσεων	33
7.14	Προσαρμογές - ενδιάμεσες βελτιώσεις	34
7.15	Στοιχεία αντικειμένου	35
7.16	Ποσοστό χορηγήσεων που ελέγχονται	35
7.17	Ταυτόχρονες επιθεωρήσεις με το τμήμα γενικής επιθεώρησης	37
7.18	Επιθεωρήσεις από στελέχη πιστοδοτήσεων	37
7.19	Αναγγελία επιθεωρήσεων	38
7.20 :	Απαιτούμενα πληροφοριακά στοιχεία	40
7.21	Απαιτούμενα στοιχεία πριν την επιθεώρηση	40
7.22	Μεθόδευση επιθεώρησης στη μονάδα	41
7.23	Επιθεώρηση στη μονάδα	42
7.24	Πληροφοριακά στοιχεία επιθεώρησης	43
7.25	Δειγματοληψία χαρτοφυλακίου	44
7.26	Δειγματοληψία κατά την εξέταση	46
7.27	Βασικές εργασίες επιθεώρησης	46
7.28	Φύλλα εργασίας	48
8	Ανάλυση και αξιολόγηση ποιότητας χαρτοφυλακίου	
8.1	Τομείς οικονομικών δραστηριοτήτων	49
8.2	Επιμέρους πιστοδοτήσεις	50
8.3	Ανάλυση ελέγχου πιστοδοτήσεων	50
8.4	Ταξινομήσεις πιστοδοτήσεων	53
8.5	Ορισμός ταξινομήσεων	53
8.6	Χαρακτηριστικά ταξινόμησης	54
8.7	Πιστοδοτήσεις με ενδείξεις αδυναμίας	55
8.8	Πιστοδοτήσεις εκτός κριτηρίων	56
8.9	Ενέργειες ταξινόμησης	57
8.10	Συνθήκες αγοράς	58
8.11	Κατατάξεις ανάλογα με την ποιότητα του χαρτοφυλακίου	59
8.12	Στατιστική αξιολόγηση πιστοδοτήσεων	60

8.13	Αξιολογική κατάταξη πιστοδοτήσεων	61

8.14	Συνολική αξιολόγηση της ποιότητας των πιστοδοτήσεων	62
8.15	Αξιολόγηση ρευστότητας χαρτοφυλακίου χορηγήσεων	62
8.16	Αξιολόγηση ασφάλειας πιστοδοτήσεων	64
9	Πιστοδοτική διαδικασία	
9.1	Εισαγωγή	66
9.2	Κανονική διαχείριση της πιστοδοτικής διαδικασίας	67
9.3	Αγορά - στόχος	67
9.4	Εισήγηση - έγκριση	68
9.5	Χρυσός κανόνας : γνώση των αναγκών της επιχείρησης	69
9.6	Συμβατικά έγγραφα - εκταμίευση χρηματοδότησης	72
9.7	Διαχείριση πιστοδοτήσεων	75
9.8	Εντοπισμός προβλημάτων	79
9.9	Πολιτική / πρακτική και διαδικασία	83
9.10	Διορθωτικά μέτρα	86
9.11	Οργάνωση και στελέχωση	90
9.12	Οργάνωση και εφαρμογή	91
9.13	Επάρκεια της στελέχωσης	93
9.14	Συνέχεια της στελέχωσης	93
9.15	Εκπαίδευση και επιμόρφωση	94
9.16	Αξιολογήσεις της διαχείρισης της πιστοδοτικής διαδικασίας	95
9.17	Σκοπός αξιολόγησης	96
9.18	Ορισμοί της αξιολόγησης της πιστοδοτικής διαδικασίας	97
9.19	Καθορισμός σταθμίσεων	99
9.20	Φύλλο εργασίας αξιολόγησης της πιστοδοτικής διαδικασίας	100
9.21	Κοινά χαρακτηριστικά μιας αξιολόγησης	102
9.22	Έλεγχος / αξιολόγηση	104
10	Έκθεση ελέγχου επιθεώρησης	
10.1	Έκθεση ελέγχου επιθεώρησης - εισαγωγή	105

10.2	Επισκόπηση επιθεώρησης	106
10.3	Αρχικό σχέδιο έκθεσης	107
10.4	Διαπραγμάτευση της έκθεσης	107
10.5	Απάντηση - συζήτηση σχεδίου έκθεσης	109
10.6	Αντίγραφα έκθεσης	109
10.7	Διανομή έκθεσης	110
10.8	Μορφές έκθεσης	111
10.9	Έκθεση επιθεώρησης	111
10.10	Έκθεση εξέτασης	111
10.11	Μορφή της έκθεσης εξέτασης	112
10.12	Συστατικά τμήματα έκθεσης	112
10.13	Επεξεργασία έκθεσης	115
10.14	Αξιοποίηση έργου επιθεωρητών	116
10.15	Ενημέρωση διοίκησης	117
10.16	Έλεγχος και ανάλυση των αναφορών για υποβαθμισμένες πιστοδοτήσεις	117
11	Έντυπα	
11.1	Πίνακες έκθεσης	122
11.2	Πίνακας εξέλιξης και διάρθρωσης πιστοδοτήσεων	123
11.3	Πίνακας καθυστερημένων πιστοδοτήσεων	123
11.4	Πίνακας πιστοδοτήσεων κατά εγκριτικό κλιμάκιο	124
11.5	Πίνακας ταξινόμησης πιστοδοτήσεων	124
11.6	Πίνακας μεγάλων πιστούχων	124
11.7	Πίνακας κατάταξης πιστοδοτήσεων κατά κλάδο οικονομίας	125
12	Σύνοψη - επίλογος	126
13	Βιβλιογραφία - αρθρογραφία	127

ΣΥΝΟΨΗ

Η παρούσα διπλωματική εργασία έγινε αναφορικά με τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου, πιστοδοτήσεων που εφαρμόζουν ιδιωτικών συμφερόντων τράπεζες που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα και πιο συγκεκριμένα οι Alpha Bank, Eurobank, Τράπεζα Πειραιώς, Τράπεζα Κύπρου, Marfin Εγνατία Bank, FBB, Millenium Bank οι οποίες και εφαρμόζουν σχεδόν παραπλήσιο σύστημα ελέγχου πιστοδοτήσεων.

Μέσω της παρούσας διπλωματικής εργασίας περιγράφεται ο ρόλος των τραπεζών ιδιωτικών συμφερόντων στο ελληνικό χρηματοοικονομικοκοινωνικό περιβάλλον ως μοχλού ανάπτυξης και αναπτύσσεται εκτενώς η διαδικασία του εσωτερικού ελέγχου πιστοδοτήσεων που εφαρμόζουν.

Ο εσωτερικός έλεγχος των τραπεζών είναι υψίστης σημασίας τόσο για τις ίδιες της τράπεζες, όσο και για τους αποταμιευτές αλλά και το κοινωνικό σύνολο γενικότερα. Αποτελεί τη διασφαλιστική δικλείδα διαδικασιών των τραπεζικών ιδρυμάτων έτσι ώστε αυτά να χρηματοδοτούν αποδοτικά και με ελεγχόμενο κίνδυνο επιτυγχάνοντας ικανοποιητικά περιθώρια κέρδους για τις ίδιες όσο και προσφέροντας ικανοποιητικά καταθετικά προϊόντα στους αποταμιευτές.

Ξεκινώντας παρατίθεται ορισμός και οι στόχοι ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου, το εποπτικό πλαίσιο (πράξεις διοικητή της τράπεζας Ελλάδος) δηλαδή το πλαίσιο ελέγχου των τραπεζών από την τράπεζα της Ελλάδος και την Ευρωπαϊκή κεντρική τράπεζα.

Έπειτα περιγράφεται ένα σύστημα ελέγχου πιστοδοτήσεων το οποίο εφαρμόζεται - με μικρές παραλλαγές από τράπεζα σε τράπεζα - στο μεγαλύτερο μέρος των ιδιωτικών ελληνικών τραπεζών με εκτενή αναφορά στις διαδικασίες, το πρόγραμμα προετοιμασίας επιθεώρησης, την μεθόδευση της επιθεώρησης, την αξιολόγηση της ποιότητας του χαρτοφυλακίου χρηματοδοτήσεων του καταστήματος της κάθε τράπεζας.

Η εργασία ολοκληρώνεται με την αξιολόγηση της πιστοδοτικής διαδικασίας που

εφαρμόζει το κατάστημα και με την οριστική έκθεση επιθεώρησης πιστοδοτήσεων, τα συμπεράσματα και την αξιολόγηση του καταστήματος η οποία έχει χαρακτήρα υποδείξεων για περαιτέρω, βελτίωση των διαδικασιών χρηματοδότησης της τράπεζας και βελτιστοποίησης της ομοιόμορφης εκτέλεσης, των εγκριτικών αποφάσεων.

1. Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ

Οι τράπεζες είναι οργανισμοί των οποίων η τρέχουσα δραστηριότητα σε γενικές γραμμές συνίσταται αφενός στην αποδοχή καταθέσεων των αποταμιευτών και αφετέρου στην, χορήγηση δανείων . Επομένως ο παραδοσιακός ρόλος των τραπεζών είναι αυτός του διαμεσολαβητή ανάμεσα σε αποταμιευτές και πιστούχους.

Το τραπεζικό σύστημα σε μια οικονομία, θα μπορούσε να παραλληλιστεί με, το κυκλοφορικό σύστημα στο ανθρώπινο σώμα. Όπως μέσω του κυκλοφορικού συστήματος διοχετεύεται το αίμα στα διάφορα όργανα του σώματος για να αναπτυχθούν και να λειτουργήσουν, έτσι και το τραπεζικό σύστημα, συγκεντρώνει τα κεφάλαια από τους αποταμιευτές και τα διοχετεύει στις διάφορες οικονομικές, δραστηριότητες που εξυπηρετούν τις ανάγκες των πολιτών, δημιουργούν νέες θέσεις εργασίας και γενικά συμβάλλουν στην ανάπτυξη της-κοινωνίας. Βεβαίως, αυτή η σημαντική λειτουργία που επιτελούν οι τράπεζες, αποφέρει ένα σημαντικό θεμιτό κέρδος για τις ίδιες, που εκφράζεται με τη διαφορά των επιτοκίων χορηγήσεων και καταθέσεων. Το ύψος αυτής της διαφοράς, είναι συνάρτηση από τη μια μεριά, του επιχειρηματικού ρίσκου των σχεδίων που επέλεξαν να χρηματοδοτήσουν οι τράπεζες, και από την άλλη, του επιπέδου των διαθεσίμων κεφαλαίων που κατάφεραν να συγκεντρώσουν.

Επειδή ακριβώς, ο ρόλος του τραπεζικού συστήματος είναι κορυφαίας σημασίας για την οικονομία, υπάρχει αφενός μεν, ένα συγκεκριμένο πλαίσιο κανόνων που προσδιορίζουν τον επιθυμητό προσανατολισμό της λειτουργίας του, και αφετέρου, το τραπεζικό σύστημα υπόκειται σε αυστηρό και συνεχή έλεγχο, που διασφαλίζει την ομαλή και χρηστή λειτουργία του.

Γενικότερα θα μπορούσαμε να υποστηρίξουμε ότι ένα ισχυρό και υγιές τραπεζικό σύστημα αποτελεί προϋπόθεση για σταθερή οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη.

Επιγραμματικά θα μπορούσαμε να αναφέρουμε την απόκτηση, στέγης μέσω στεγαστικών δανείων, την παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών σε επιχειρήσεις και ελεύθερους επαγγελματίες, την διαχείριση περιφερειακών επιχειρησιακών προγραμμάτων (ΠΕΠ -ΕΣΠΑ), την προσέλκυση ξένων επενδυτών, την ανάληψη της διαχείρισης, κρατικών λειτουργιών μέσω του outsourcing τα οποία, συμβάλλουν στην αναπτυξιακή πρόοδο της χώρας.

Επιπρόσθετα σημαντικός τομέας για την προοπτική της χώρας είναι η κατασκευή δημοσίων έργων, ιδίως των αυτοχρηματοδοτούμενων, που εξαρτώνται πλέον από την χρηματοδότηση μέσω τραπεζών καθώς και τα έργα σύμπραξης Δημόσιου και Ιδιωτικού τομέα ΣΔΙΤ.

2. ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ - ΕΠΟΠΤΕΙΑ ΑΠΟ ΤΤΕ

Τα τραπεζικά ιδρύματα στην Ελλάδα ελέγχονται από την τράπεζα της Ελλάδος η οποία ασκεί και τον εποπτικό ρόλο στην λειτουργία τους. Για τον λόγο αυτό έχει θεσπίσει μία σειρά αποφάσεων και προεδρικών διαταγμάτων τα οποία καθορίζουν και το πλαίσιο εσωτερικού ελέγχου που είναι υποχρεωμένα να εφαρμόζουν τα πιστωτικά ιδρύματα οι βασικές αρχές των οποίων αφορούν :

- τον καθορισμό των βασικών αρχών και κριτηρίων τα οποία θα πρέπει να πληρούνται από κάθε πιστωτικό ίδρυμα και από τα χρηματοδοτικά ιδρύματα, που εποπτεύονται από την Τράπεζα της Ελλάδος προκειμένου να διασφαλίζεται ότι διαθέτουν σε ατομικό επίπεδο καθώς και σε επίπεδο ομίλου, αποτελεσματική οργανωτική δομή και επαρκές Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου (ΣΕΕ), που θα περιλαμβάνει τις λειτουργίες Εσωτερικής Επιθεώρησης, Διαχείρισης Κινδύνων και Κανονιστικής Συμμόρφωσης.
- Η επάρκεια της οργανωτικής δομής και του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου των πιστωτικών ιδρυμάτων αξιολογούνται από την Τράπεζα της Ελλάδος με βάση το άρθρο 18 του 2076/1992, όπως εκάστοτε ισχύει σύμφωνα με τις αρχές που καθορίζονται στην ανωτέρω Πράξη.

- Την υποχρέωση σύστασης ανεξάρτητης υπηρεσιακής Μονάδας Διαχείρισης Κινδύνων σε όλα τα πιστωτικά ιδρύματα προκειμένου να παρακολουθούνται αποτελεσματικά όλες οι μορφές κινδύνων, περιλαμβανομένου του λειτουργικού. Επιπλέον, ανάλογα με το μέγεθος και την πολυπλοκότητα των δραστηριοτήτων του κάθε πιστωτικού ιδρύματος, θεσπίζεται και υποχρέωση σύστασης Επιτροπής Διαχείρισης Κινδύνων.
- Την υποχρέωση σύστασης λειτουργίας κανονιστικής συμμόρφωσης, η οποία θα καλύπτει θέματα συμμόρφωσης του πιστωτικού ιδρύματος με το ισχύον νομοθετικό και κανονιστικό πλαίσιο, με ιδιαίτερη αναφορά στα θέματα της πρόληψης και καταστολής της νομιμοποίησης εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες και χρηματοδότηση της τρομοκρατίας.
- Προβλέπεται η υποχρέωση του Διοικητικού Συμβουλίου να διαθέτει συλλογικά, επαρκείς γνώσεις και εμπειρία για τις κύριες δραστηριότητες του πιστωτικού ιδρύματος ώστε να έχει τη δυνατότητα άσκησης εποπτείας επί του συνόλου των λειτουργιών του πιστωτικού ιδρύματος.
- Ενισχύεται η σημασία της διασφάλισης της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους πελάτες καθώς και της διαφάνειας των συναλλαγών ως αναπόσπαστο μέρος της διαχείρισης του λειτουργικού κινδύνου.
- Καθορίζονται οι βασικές αρχές που θα ισχύουν στην περίπτωση εκχώρησης δραστηριοτήτων σε τρίτους, περιλαμβανομένων των εργασιών είσπραξης οφειλών και διαχείρισης καρτών υποχρεώνονται τα πιστωτικά ιδρύματα να πιστοποιούν την ταυτότητα, την σκοπιμότητα και το είδος κάθε συναλλαγής. Επιπρόσθετα ελέγχουν ασυνήθης συναλλαγές που δεν συνάδουν με το προφίλ των συναλλασσομένων και όπου υπάρχει υποψία για ξέπλυμα χρήματος υποχρεώνονται να προχωρούν σε αναφορές στην εθνική αρχή (τράπεζα της Ελλάδος).

- τίθεται σε εφαρμογή η υποχρέωση των τραπεζικών ιδρυμάτων για την εκπαίδευση και επιμόρφωση των στελεχών τους σε θέματα εσωτερικού ελέγχου και διαδικασιών πρόληψης νομιμοποίησης εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες και χρηματοδότηση της τρομοκρατίας.
- ορίζεται η 31 Μαρτίου έκαστου έτους ως καταληκτική ημερομηνία υποβολής της ετήσιας έκθεσης των τραπεζών για το προηγούμενο έτος αναφορικά με τις διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου η οποία και υποβάλλεται στην Διεύθυνση, εποπτείας πιστωτικού συστήματος της Τράπεζας Ελλάδος.

Για την ομαλή εφαρμογή της Πράξης, εξουσιοδοτήθηκε η αρμόδια Διεύθυνση Εποπτείας Πιστωτικού Συστήματος της Τράπεζας της Ελλάδος να προβαίνει σε τεχνικές προσαρμογές για τις μικρές ιδίως τράπεζες ή τα χρηματοδοτικά ιδρύματα χωρίς να αλλοιώνονται οι βασικές αρχές και κατευθύνσεις της Πράξης.

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να περιγράψουμε τις εποπτικές αρμοδιότητες της Τράπεζας της Ελλάδος στο νέο χρηματοοικονομικό περιβάλλον. Η Διεύθυνση Εποπτείας Πιστωτικού Συστήματος (ΔΕΠΣ) της Τράπεζας της Ελλάδος είναι επιφορτισμένη με την άσκηση της προληπτικής εποπτείας των πιστωτικών και χρηματοδοτικών ιδρυμάτων η οποία στοχεύει στη διασφάλιση της σταθερότητας και της εύρυθμης λειτουργίας του εγχώριου χρηματοπιστωτικού συστήματος.

Το θεσμικό πλαίσιο για την άσκηση της εποπτείας έχει κατά κύριο λόγο διαμορφωθεί από την ενσωμάτωση της σχετικής κοινοτικής νομοθεσίας, η οποία με τη σειρά της είναι συμβατή με τις αρχές της Βασιλείας. Πιο συγκεκριμένα ο Νόμος 3601/2007 και οι Πράξεις Διοικητή 2587/2007, 2588/2007, 2589/2007, 2590/2007, 2591/2007, 2592/2007, 2593/2007, 2594/2007, 2595/2007, 2596/2007 συνιστούν το νέο πλαίσιο εποπτείας (Βασιλεία II) και οι Πράξεις Διοικητή 2577/2006, 2595/2007 και 2597/2007 καθώς και οι αποφάσεις ΕΤΠΘ .231/4/13.10.2006 (τροποποιητικές αποφάσεις ΕΤΠΘ 242/6/04.05.2007 και 257/4/22.02.2008) αφορούν στα Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου (ΣΕΕ), στην πρόληψη της χρησιμοποίησης του χρηματοπιστωτικού συστήματος για τη νομιμοποίηση των εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες και τη χρηματοδότηση της τρομοκρατίας και σε λοιπά θέματα. Στις ανωτέρω τροποποιητικές αποφάσεις

εξειδικεύονται οι βασικές αρχές, τα κριτήρια αξιολόγησης της οργανωτικής δομής του συστήματος εσωτερικού ελέγχου.

Επιπρόσθετα, με την ΠΔ/ΤΕ 2606/21.02.2008, η οποία αντικαθιστά την ΠΔ/ΤΕ 2563/19.07.2005, καθορίζονται και κωδικοποιούνται οι υποχρεώσεις περιοδικής υποβολής εποπτικής φύσεως στοιχείων και πληροφοριών από τα πιστωτικά ιδρύματα προς την Τράπεζα της Ελλάδος και καθορίζονται επίσης τα πρόσωπα που έχουν ειδική σχέση με το πιστωτικό ίδρυμα. Αποσαφηνίζονται δηλαδή οι προϋποθέσεις βάσει των οποίων φυσικά ή νομικά πρόσωπα θεωρείται ότι διατηρούν "ειδική σχέση" άμεσα ή έμμεσα με το πιστωτικό ίδρυμα και καθορίζονται συγκεκριμένες διαδικασίες λήψης δανείων, πιστώσεων, εγγυήσεων, συμμετοχών, προκειμένου να διασφαλισθούν οι συναλλαγές και να επιτευχθεί συνετή διαχείριση του εκάστοτε πιστωτικού ιδρύματος.

3. ΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΙ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

Το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου των τραπεζικών ιδρυμάτων αποτελεί σύνολο ελεγκτικών μηχανισμών και διαδικασιών που καλύπτει σε συνεχή βάση κάθε δραστηριότητα του πιστωτικού ιδρύματος και συντελεί στην αποτελεσματική και ασφαλή λειτουργία του.

Ειδικότερα αποβλέπει στη διασφάλιση των ακόλουθων ιδίως στόχων :

- 1.Τη συνεπή υλοποίηση της επιχειρησιακής στρατηγικής με αποτελεσματική χρήση των διαθέσιμων πόρων.
- 2.Την αναγνώριση και αντιμετώπιση των πάσης φύσεως κινδύνων που αναλαμβάνονται, περιλαμβανομένου και του λειτουργικού κινδύνου.
- 3.Την διασφάλιση της πληρότητας και της αξιοπιστίας των στοιχείων και πληροφοριών που απαιτούνται για τον ακριβή και έγκαιρο προσδιορισμό της χρηματοοικονομικής κατάστασης του πιστωτικού ιδρύματος και την παραγωγή αξιόπιστων οικονομικών καταστάσεων.

4.Τη συμμόρφωση με το θεσμικό πλαίσιο που διέπει τη λειτουργία του, περιλαμβανομένων των εσωτερικών κανονισμών και των κανόνων δεοντολογίας.

5.Την πρόληψη και την αποφυγή λανθασμένων ενεργειών και παρατυπιών που θα μπορούσαν να θέσουν σε κίνδυνο τη φήμη και τα συμφέροντα του πιστωτικού ιδρύματος, των μετόχων και των συναλλασσομένων με αυτό.

4.ΣΥΣΤΑΣΗ ΚΑΙ ΚΑΝΟΝΙΣΜΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ ΕΛΕΓΧΟΥ (Audit Committee)

Ως συνέχεια των αποφάσεων της τράπεζας της Ελλάδος τα ιδιωτικά τραπεζικά ιδρύματα στην Ελλάδα αποφάσισαν την σύσταση και λειτουργία «Επιτροπής Ελέγχου» (Audit Committee), συμφωνά με τα προβλεπόμενα στην Π.Δ.Τ.Ε. 2438/98.

Σύμφωνα με την Πράξη 2438/98 του Διοικητή της Τράπεζας Ελλάδος, τα πιστωτικά ιδρύματα που λειτουργούν στην Ελλάδα οφείλουν να συστήσουν Επιτροπή Ελέγχου (Audit Committee).

Η Επιτροπή Ελέγχου (Audit Committee) αποτελεί ένα νέο εσωτερικό εποπτικό και συμβουλευτικό όργανο το οποίο μεριμνά κυρίως για την εγκυρότητα των οικονομικών καταστάσεων και την επάρκεια και αποτελεσματικότητα του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου της Τράπεζας. Επίσης η Επιτροπή αυτή λειτουργεί σαν διάυλος επικοινωνίας μεταξύ του Διοικητικού Συμβουλίου, της Διοίκησης, των Εξωτερικών Ελεγκτών και των Εσωτερικών Επιθεωρητών της Τράπεζας.

Ως κύρια καθήκοντα της Επιτροπής Ελέγχου ορίζονται:

- 1.Η αξιολόγηση της επάρκειας και αποτελεσματικότητας του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου της Τράπεζας.
- 2.Η έκφραση γνώμης για την επιλογή των Εξωτερικών Ελεγκτών.
- 3.Η παροχή διαβεβαίωσης στο Δ.Σ. ότι η Τράπεζα συμμορφώνεται με το νομικό πλαίσιο και τους κανονισμούς που διέπουν τη λειτουργία της.
- 4.Η ανεξάρτητη από τις εμπλεκόμενες υπηρεσιακές μονάδες εξέταση των ετήσιων οικονομικών καταστάσεων και άλλων σημαντικών στοιχείων και πληροφοριών που

προορίζονται για δημοσίευση ή υποβολή σε Αρχές εκτός Τράπεζας.

5. Η διευκόλυνση της επικοινωνίας μεταξύ Δ.Σ., Διοίκησης, Διεύθυνσης Επιθεώρησης και Εξωτερικών ή Ορκωτών Ελεγκτών της Τράπεζας για την ανταλλαγή απόψεων και πληροφοριών.

6. Εξετάζει και εκτιμά την ακρίβεια και πληρότητα των ετήσιων Οικονομικών Καταστάσεων και άλλων σημαντικών στοιχείων και πληροφοριών που προορίζονται για δημοσίευση ή υποβολή σε Αρχές και Οργανισμούς εκτός Τράπεζας και ζητά διευκρινίσεις από τη Διοίκηση για τυχόν σημαντικές μεταβολές ή αποκλίσεις τους.

7. Υποδεικνύει και προκαλεί ειδικές έρευνες για θέματα ιδιαίτερης σπουδαιότητας.

8. Διευκολύνει εφόσον απαιτείται την επικοινωνία μεταξύ του Δ.Σ. της Διοίκησης, της Εσωτερικής Επιθεώρησης, των Ορκωτών και Εξωτερικών Ελεγκτών της Τράπεζας, για τη συζήτηση σημαντικών θεμάτων ελεγκτικής φύσης.

9. Μελετά και εκφράζει την άποψη της για την ετήσια Έκθεση της Δ/σης Γενικής Επιθεώρησης προς τη Διοίκηση και προς το Δ.Σ. για την αξιολόγηση της ποιότητας του χαρτοφυλακίου, το ύψος της πιθανής ζημιάς, την επάρκεια των σχηματισμένων προβλέψεων καθώς και τις τυχόν αδυναμίες της Πιστοδοτικής Πολιτικής. Η έκθεση αυτή κοινοποιείται και στη Γενική Επιθεώρηση Τραπεζών της Τράπεζας Ελλάδος.

5. ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΓΕΝΙΚΗΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗΣ

Στο δείγμα των ιδιωτικών τραπεζών το οποίο και ερευνήσαμε υπάρχει συνήθως η Διεύθυνση Γενικής Επιθεώρησης, η οποία και αναφέρεται στον πρόεδρο του Δ.Σ.

Η Διεύθυνση Γενικής Επιθεώρησης περιλαμβάνει συνήθως τα Τμήματα:

- Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων (το οποίο θα αναπτύξουμε παρακάτω)
- Τμήμα γενικού εσωτερικού ελέγχου
- Τμήμα Ελέγχου Λειτουργιών και Μηχανογράφησης
- Τμήμα Εσωτερικού Λογιστικού Ελέγχου
- Τμήμα εσωτερικού ελέγχου πληροφορικών συστημάτων
- Τμήμα εσωτερικού ελέγχου χρηματοοικονομικών κινδύνων
- Τμήμα ελέγχου εργασιών δικτύου

- Τμήμα ειδικών ελέγχων

6. ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΟΜΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

Από την έρευνα που προηγήθηκε προέκυψε ότι στα ιδιωτικών συμφερόντων τραπεζικά ιδρύματα η σύσταση, η οργάνωση και η δομή της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου αποφασίζεται συνήθως από το Διοικητικό Συμβούλιο της εκάστοτε Τράπεζας στα πλαίσια ενίσχυσης και προαγωγής του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου. Επιπρόσθετα όλες τις τράπεζες επιδιώκουν το προσωπικό της Διεύθυνσης να είναι ανεξάρτητο κατά την άσκηση των καθηκόντων του από όλα τα άλλα υπηρεσιακά Όργανα της Τράπεζας και να εκτελεί τις εργασίες του με αντικειμενικότητα.

Επιπρόσθετα θα μπορούσαν να γίνουν οι παρακάτω επισημάνσεις.

-Η Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου αναφέρεται δια του Επικεφαλής της στο Δ.Σ. μέσω της Επιτροπής Ελέγχου και στον Πρόεδρο του Δ.Σ. της εκάστοτε Τράπεζας.

-Στο Ελεγκτικό Προσωπικό της Διεύθυνσης περιλαμβάνονται και οι Εσωτερικοί Ελεγκτές του Ν 3016/2, οι οποίοι λειτουργούν σύμφωνα με το συνημμένο Οργανόγραμμα και τον Εσωτερικό Κανονισμό Λειτουργίας και οι οποίοι δεσμεύονται από το Κώδικα Δεοντολογίας Εσωτερικών Ελεγκτών.

-Δεν μπορεί να ορισθεί ως Ελεγκτικό Προσωπικό μέλος του Δ.Σ., εν ενεργεία Διευθυντικά Στελέχη ή συγγενείς των παραπάνω, μέχρι και του δεύτερου βαθμού εξ αίματος ή εξ αγχιστείας, ή πρόσωπα που έχουν λειτουργικά καθήκοντα μέσα στην Τράπεζα. Σε περίπτωση που λειτουργός της Τράπεζας διοριστεί στη θέση του Εσωτερικού Ελεγκτή δεν θα εκτελεί για ένα έτος έργα ελέγχου σε λειτουργίες για τις οποίες ήταν υπεύθυνος.

- Κατά την άσκηση των καθηκόντων του το Ελεγκτικό Προσωπικό δικαιούται να λάβει ανεμπόδιστα γνώση οποιουδήποτε βιβλίου, εγγράφου, αρχείου, τραπεζικού

λογαριασμού και χαρτοφυλακίου της Τράπεζας και του Ομίλου της και να έχει πρόσβαση σε οποιαδήποτε Υπηρεσία.

-Παρέχονται στη Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου από τη Διοίκηση της Τράπεζας και από το Διοικητικό Συμβούλιο όλα τα απαραίτητα μέσα και πληροφορίες για τη διευκόλυνση του έργου της.

-Οι ελεγκτικοί στόχοι, τα βραχυχρόνια και μακροχρόνια σχέδια δράσης, οι πολιτικές και τα προγράμματα ελέγχων εγκρίνονται από το Διοικητικό Συμβούλιο της Τράπεζας. Η μεθοδολογία για την τέλεση των έργων ελέγχου εγκρίνονται από την Επιτροπή Ελέγχου και το Διοικητικό Συμβούλιο της Τράπεζας.

-Έχει τη δυνατότητα ελέγχου όλων των δραστηριοτήτων και συναλλαγών της Τράπεζας και του Ομίλου της καθώς και των εργασιών των οποίων η διεκπεραίωση έχει ανατεθεί σε άλλες επιχειρήσεις (out sourcing).

6.1 ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΕΣ ΚΑΙ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

Η Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου προς εξυπηρέτηση του σκοπού της έχει τις ακόλουθες αρμοδιότητες:

1.Διενεργεί γενικούς ή δειγματοληπτικούς, προληπτικούς ή κατασταλτικούς ελέγχους σε όλες τις λειτουργίες, συναλλαγές, σχέσεις και εργασίες της Τράπεζας και του Ομίλου της για να διαπιστωθεί η τήρηση του Καταστατικού της και η πιστή εφαρμογή του Εσωτερικού Κανονισμού Λειτουργίας της καθώς και η συμμόρφωση τους με το θεσμικό πλαίσιο που διέπει τη λειτουργία της.

2.Παρακολουθεί την συνεχή τήρηση της νομοθεσίας που αφορά την Τράπεζα και ιδιαίτερα της νομοθεσίας των ανωνύμων εταιριών (Ν. 2190/1920, Ν. 3016/2002), της χρηματιστηριακής, τις αποφάσεις της Τράπεζας: της Ελλάδος και τις αποφάσεις της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς, όπως π.χ: την αποφ. 5/204.

3.Ελέγχει την τήρηση των δεσμεύσεων που περιέχονται στα ενημερωτικά δελτία και τα επιχειρηματικά σχέδια της Τράπεζας σχετικά με τη χρήση των κεφαλαίων που αντλήθηκαν από το χρηματιστήριο.

3.Ελέγχει τη νομιμότητα των αμοιβών και πάσης φύσεως παροχών προς τα μέλη της Διοίκησης αναφορικά με τις αποφάσεις των αρμοδίων οργάνων της.

4.Ελέγχει τις σχέσεις και συναλλαγές της Τράπεζας με τις συνδεδεμένες με αυτήν εταιρίες κατά την έννοια του αρθ. 42^ε παρ. 5 του Κ.Ν. 2190/1920, καθώς και τις σχέσεις της Τράπεζας με τις εταιρίες στο κεφάλαιο των οποίων συμμετέχουν σε ποσοστό τουλάχιστον 10% μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου ή Μέτοχοι της με ποσοστό τουλάχιστον 10%.

5.Διενεργεί ειδικούς ελέγχους κατ' εντολή του Δ.Σ., της Επιτροπής Ελέγχου και της Διοίκησης.

6.Διενεργεί ελέγχους προκειμένου να διαμορφωθεί αντικειμενική, ανεξάρτητη, και τεκμηριωμένη άποψη για την επάρκεια και αποτελεσματικότητα του ΣΕΕ της Τράπεζας και του Ομίλου της.

7.Διενεργεί ειδικούς ελέγχους στις περιπτώσεις που υπάρχουν ενδείξεις για βλάβη των συμφερόντων της Τράπεζας ή των Εταιριών του Ομίλου, με σκοπό τη διεξοδική εξέταση του θέματος και την εξακρίβωση της έκτασης της τυχόν ζημιάς.

8.Η αξιολόγηση μέσω των διενεργούμενων ελέγχων του βαθμού εφαρμογής και της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών που έχουν θεσπιστεί για τη διαχείριση κινδύνων, για τον υπολογισμό των παραμέτρων στις οποίες βασίστηκε η εκτίμηση της κεφαλαιακής επάρκειας της Τράπεζας και των Εταιριών του Ομίλου όπου προβλέπεται, καθώς και του βαθμού ενσωμάτωσης του συστήματος διαχείρισης κινδύνων στους μηχανισμούς λήψης αποφάσεων.

10. Η επιβεβαίωση προς την Τράπεζα της Ελλάδος, της πληρότητας και εγκυρότητας των διαδικασιών της παραπάνω παραγράφου 3 και ειδικότερα των διαδικασιών εκτίμησης των παραμέτρων στις οποίες βασίστηκε η εκτίμηση του ύψους της πιθανής

ζημιάς.

11. Η αξιολόγηση της οργανωτικής διάρθρωσης, κατανομής αρμοδιοτήτων και καθηκόντων και διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού καθώς και του βαθμού κατά τον οποίο έχουν καθιερωθεί κατάλληλες πολιτικές και διαδικασίες εταιρικής διακυβέρνησης.

12. Η αξιολόγηση του έργου εσωτερικού ελέγχου των εταιριών του Ομίλου.

13. Η αξιολόγηση της οργάνωσης και λειτουργίας των συστημάτων και μηχανισμών που αφορούν στην παραγωγή αξιόπιστης, πλήρους και έγκαιρης χρηματοοικονομικής και διοικητικής πληροφόρησης όπου αυτή κατά περίπτωση παρέχεται.

14. Η αξιολόγηση της οργάνωσης και λειτουργίας των λογιστικών και πληροφοριακών συστημάτων.

15. Η αξιολόγηση των διαδικασιών που έχουν θεσπιστεί για την κανονιστική συμμόρφωση.

16. Η αξιολόγηση του βαθμού κατά τον οποίο τα Συλλογικά Όργανα, οι Μονάδες και οι Εταιρίες του Ομίλου της Τράπεζας:

16.A. Χρησιμοποιούν αποτελεσματικά τα μέσα και τους πόρους που τους διατίθενται για τη συνεπή υλοποίηση της επιχειρησιακής στρατηγικής.

16.B. Τηρούν τις κατευθύνσεις και τις διαδικασίες που έχουν αρμοδίως καθοριστεί με στόχο τη συστηματική παρακολούθηση και διαχείριση των πάσης φύσεως κινδύνων που αναλαμβάνονται.

16.Γ. Μεριμνούν για τη διασφάλιση της πληρότητας και ακρίβειας των στοιχείων και πληροφοριών που απαιτούνται για την κατάρτιση αξιόπιστων οικονομικών καταστάσεων σύμφωνα με τις λογιστικές αρχές.

16.Δ. Μεριμνούν για την ενσωμάτωση σε όλες τις διαδικασίες και συναλλαγές που διενεργούνται των κατάλληλων προληπτικών και κατασταλτικών ελεγκτικών μηχανισμών και ασφαλιστικών δικλείδων (controls).

17. Η υποβολή προτάσεων είτε για τη θεραπεία τυχόν αδυναμιών που εντοπίζονται στο ΣΕΕ είτε για τη βελτίωση των υφιστάμενων διαδικασιών και πρακτικών, προκειμένου

να επιτυγχάνονται πλήρως οι στόχοι του ΣΕΕ.

18. Η παρακολούθηση της εφαρμογής και αποτελεσματικότητας των διορθωτικών μέτρων που λαμβάνονται από τις Ελεγχόμενες Μονάδες της Τράπεζας και τις Εταιρίες του Ομίλου για την επαρκή αντιμετώπιση των παραπάνω αδυναμιών και των παρατηρήσεων που καταγράφονται στις εκθέσεις των πάσης φύσεως ελέγχων (εσωτερικών ελεγκτών, εξωτερικών ελεγκτών, εποπτικών αρχών, φορολογικών αρχών κ.λ.π.) με σχετική ενημέρωση της Διοίκησης και της Επιτροπής Ελέγχου.

19. Η εύλογη και αντικειμενική διαβεβαίωση του Δ.Σ. και της Διοίκησης της Τράπεζας σχετικά με την επίτευξη των στόχων του ΣΕΕ όσον αφορά την Τράπεζα και τις εταιρίες του Ομίλου. Για το σκοπό αυτό:

Ενημερώνει εγγράφως το Δ.Σ. μέσω της Επιτροπής Ελέγχου και τη Διοίκηση τουλάχιστον ανά τρίμηνο καθώς και τις κατά περίπτωση αρμόδιες Μονάδες της Τράπεζας για τις κυριότερες διαπιστώσεις των διενεργούμενων ελέγχων αλλά και για τις τυχόν συστάσεις στις οποίες προέβη.

Εντός του πρώτου τριμήνου κάθε έτους υποβάλλει στη Διοίκηση και μέσω της Επιτροπής Ελέγχου στο Δ.Σ. της Τράπεζας έκθεση σχετικά με:

α) την επάρκεια και αποτελεσματικότητα του ΣΕΕ της Τράπεζας και των εταιριών του Ομίλου.

β) την αποτελεσματικότητα και την τήρηση των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων και των συναφών πιστοδοτικών διαδικασιών, συμπεριλαμβανομένης της πολιτικής προβλέψεων (με επισήμανση των τυχόν μη καλυπτόμενων κινδύνων).

γ) την επάρκεια των διαδικασιών σε σχέση με την εσωτερική αξιολόγηση της κεφαλαιακής επάρκειας της Τράπεζας.

δ) την εκτίμηση για την πληρότητα της διαδικασίας ή μεθοδολογίας υπολογισμού απομείωσης της αξίας των δανείων και άλλων περιουσιακών στοιχείων και των τυχόν μεταβολών κατά τη διάρκεια της χρήσης.

ε) το πρόγραμμα δράσης για τον επόμενο χρόνο.

20. Παρέχει στην Τράπεζα Ελλάδος και γενικότερα στις Εποπτικές αρχές, κατά κανόνα εγγράφως οποιαδήποτε στοιχεία ή πληροφορίες ζητηθούν στο πλαίσιο της ειδικής νομοθεσίας για την εποπτεία των πιστωτικών ιδρυμάτων, τα οποία αφορούν θέματα της

αρμοδιότητας της και διευκολύνει με κάθε δυνατό τρόπο το έργο της .

21. Δέχεται από το εσωτερικό της Τράπεζας ή και από τρίτους εμπιστευτικές ή ακόμα και ανώνυμες γραπτές ή προφορικές αναφορές και παρατηρήσεις για αντικανονικές ενέργειες ή παραλείψεις ή παραβάσεις και αξιόποινες πράξεις των Στελεχών και Λειτουργών της Τράπεζας και του Ομίλου της, τις αξιολογεί και σταθμίζει εάν συντρέχουν λόγοι περαιτέρω έρευνας οπότε διενεργεί ειδικούς ελέγχους και συντάσσει σχετικά πορίσματα. Ομοίως εξετάζει και διερευνά, όποτε κριθεί απαραίτητο, έγγραφα ή και προφορικά παράπονα πελατών, συντάσσει ειδικά πορίσματα που κοινοποιεί στα αρμόδια για απάντηση ή για ενέργειες Όργανα, Υπηρεσίες ή Στελέχη.

22. Συμμετέχει στο σχεδιασμό νέων συστημάτων, προϊόντων και διαδικασιών και σε θέματα που αφορούν τη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων προκειμένου να ενσωματωθούν οι κατάλληλοι ελεγκτικοί μηχανισμοί.

23. Μετά την παρέλευση εύλογου χρονικού διαστήματος από πάσης φύσεως ελέγχους (Εσωτερικούς, Εξωτερικούς, Εποπτικών & Φορολογικών Αρχών κ.α.) επανελέγχει, σύμφωνα με τους καθιερωμένους μηχανισμούς, το βαθμό συμμόρφωσης των Μονάδων και Υπηρεσιών και ενημερώνει τη Διοίκηση της Τράπεζας για την πορεία των διορθωτικών ενεργειών.

24. Αναφέρει στο Διοικητικό Συμβούλιο περιπτώσεις σύγκρουσης των ιδιωτικών συμφερόντων των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου ή των Διευθυντικών Στελεχών της με τα συμφέροντα της Τράπεζας, τις οποίες διαπιστώνει κατά την άσκηση των καθηκόντων της.

25. Παρίσταται κατά τις Γενικές Συνελεύσεις των μετόχων.

26. Απευθύνει συστάσεις στις Μονάδες και τις Κεντρικές Υπηρεσίες που ελέγχθηκαν και εκδίδει οδηγίες για θέματα σχετικά με το αντικείμενο της.

7. ΣΥΣΤΗΜΑ ΕΛΕΓΧΟΥ ΠΙΣΤΟΔΟΤΗΣΕΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΙΔΙΩΤΙΚΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ

7.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ - ΒΑΣΙΚΟΙ ΣΚΟΠΟΙ

Η παρούσα μελέτη έγινε αναφορικά με τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου πιστοδοτήσεων που εφαρμόζουν ιδιωτικών συμφερόντων τράπεζες που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα και πιο συγκεκριμένα οι Alpha Bank, Eurobank, Τράπεζα Πειραιώς, Τράπεζα Κύπρου, Marfin Egnatia Bank, FBB, Millennium Bank οποίες και εφαρμόζουν - με μικρές παραλλαγές - το σύστημα ελέγχου πιστοδοτήσεων που περιγράφουμε παρακάτω.

Ο αντικειμενικός σκοπός του Συστήματος Εσωτερικής Επιθεώρησης Πιστοδοτήσεων είναι να διασφαλίσει όσο το δυνατόν περισσότερο τις διαδικασίες χρηματοδοτήσεων έτσι ώστε να περιορισθούν οι παράγοντες που θέτουν σε κίνδυνο τις απαιτήσεις των τραπεζών και υπονομεύουν την ύπαρξη - κάποιες φορές - των ίδιων των ιδρυμάτων. Δεδομένης της φύσης και της λειτουργίας των τραπεζών καθώς και της δεδομένης ανάληψης κινδύνου από αυτές αντικειμενικός σκοπός του Συστήματος Εσωτερικής Επιθεώρησης Πιστοδοτήσεων είναι ο συγκεκριμένος κίνδυνος να είναι αναλήψιμος, να έχει καταγραφεί και να υπάρχουν οι αποφάσεις των αντίστοιχων εγκριτικών κλιμακίων.

Αποτελεί το πλαίσιο μέσα στο οποίο διενεργείται ο έλεγχος των πιστοδοτήσεων.

Κύρια καθήκοντα του Τμήματος Ελέγχου Πιστοδοτήσεων είναι :

α) Ο τακτικός έλεγχος της απόδοσης και της αποτελεσματικότητας του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου των Πιστοδοτήσεων και η διαρκής και έγκυρη ενημέρωση των αρμόδιων οργάνων της κάθε Τράπεζας για την κατάσταση και την πορεία των ελεγκτικών διαδικασιών, ιδιαίτερα σε ότι αφορά την ορθή και συνεπή εφαρμογή της πιστωτικής στρατηγικής και πολιτικής και των διαδικασιών που έχει θεσμοθετήσει το Διοικητικό Συμβούλιο και η Διοίκηση.

β) Η διενέργεια γενικών ή δειγματοληπτικών, τακτικών ή έκτακτων ελέγχων σε όλες τις λειτουργίες, συναλλαγές, σχέσεις και εργασίες της εκάστοτε Τράπεζας που ενέχουν πιστωτικό κίνδυνο για να διαπιστωθεί η πιστή εφαρμογή του Εσωτερικού Κανονισμού

Λειτουργίας, των προληπτικών ελεγκτικών μηχανισμών που έχουν θεσπιστεί καθώς και η συμμόρφωση της Τράπεζας με το θεσμικό πλαίσιο που διέπει τη λειτουργία της.

γ) Η αξιολόγηση του βαθμού εφαρμογής και της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών που έχουν καθιερωθεί για τον έλεγχο και τη διαχείριση του πιστωτικού κινδύνου και η εκτίμηση της σχετικής πιθανής ζημίας της Τράπεζας.

δ) Η υποβολή προτάσεων διορθωτικής δράσης, η παρακολούθηση του βαθμού συμμόρφωσης (follow up) προς τις υποδείξεις των πάσης φύσεως ελέγχων (Εσωτερικών Ελέγχων, Εξωτερικών Ελέγχων, Εποπτικών & Φορολογικών Αρχών κλπ.) και η ενημέρωση της Διοίκησης της Τράπεζας για την πορεία των διορθωτικών ενεργειών.

ε) Η αξιολόγηση του χαρτοφυλακίου από πλευράς ποιότητας, ρευστότητας και ασφάλειας.

Ενώ λοιπόν ο βασικός σκοπός του Συστήματος Επιθεώρησης Πιστοδοτήσεων του Ομίλου και της Τράπεζας είναι να καθοδηγήσει τους Επιθεωρητές παράλληλα σκοπεύει στην εξοικείωση των Λειτουργών και Στελεχών που εμπλέκονται στην διαχείριση του πιστωτικού κινδύνου με τις έννοιες, τη μεθοδολογία, τους δείκτες, το περιεχόμενο και το σκεπτικό των σχετικών ελέγχων.

7.2 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΙΣΤΟΔΟΤΗΣΕΩΝ

Στο κεφάλαιο αυτό δίνεται μια γενική θεώρηση του ορισμού της πιστοδοτικής διαδικασίας από την οποία πηγάζουν οι κύριες οδηγίες για την Επιθεώρηση των πιστοδοτήσεων όπως περιγράφονται λεπτομερειακά στα σχετικά κεφάλαια.

Θεμελιώδης μακροπρόθεσμος αντικειμενικός στόχος των τραπεζών είναι να παράγουν μια ελεγχόμενη διαδικασία με την οποία θα δημιουργούνται και θα συντηρούνται τα χαρτοφυλάκια πιστοδοτήσεων τα οποία με την σειρά τους θα ανταποκρίνονται στους μακροπρόθεσμους στρατηγικούς στόχους δράσης και εσόδων των τραπεζών.

Η ποιότητα της διαδικασίας είναι κρίσιμη για όλα τα χαρτοφυλάκια. Για κάθε αγορά, για κάθε κλάδο και για κάθε επιχείρηση πρέπει να υπάρχουν ορισμένες κοινές και

συγκεκριμένες διαδικασίες που να οδηγούν σε προκαθορισμένη και προβλέψιμη ποιότητα και συμπεριφορά του χαρτοφυλακίου πιστοδοτήσεων.

7.3 ΟΡΙΣΜΟΣ ΧΑΡΤΟΦΥΛΑΚΙΟΥ & ΠΙΣΤΟΔΟΤΙΚΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ

Η Πιστοδοτική Διαδικασία μπορεί να ορισθεί σαν μια ροή προγραμματισμένων, συγκεκριμένων και διαδοχικών γεγονότων, που συντελούν στη δημιουργία εξατομικευμένων χρηματοδοτήσεων (με συγκεκριμένους όρους για κάθε εταιρία, φυσικό πρόσωπο που χρηματοδοτείται), οι οποίες συνθέτουν ένα χαρτοφυλάκιο χορηγήσεων και τη διαχείριση του μέχρι της τελικής ρευστοποίησης του. Η ποιότητα ενός τέτοιου χαρτοφυλακίου προσδιορίζεται από την πιστοδοτική διαδικασία η οποία περιέχει τις κατάλληλες προδιαγραφές σχεδιασμού και εκτέλεσης. Έτσι η ποιότητα της πιστοδοτικής διαδικασίας καθορίζει και την ποιότητα του χαρτοφυλακίου.

Η πιστοδοτική διαδικασία έχει τέσσερις διακριτές φάσεις :

- Ο ορισμός της αγοράς είναι η καθιέρωση από τον εκάστοτε υπεύθυνο διαχείριση μιας ορθολογικά καθορισμένης και προνοητικής στρατηγικής όσον αφορά την επιθυμητή πελατεία, με εξέταση των κινδύνων που υφίστανται στην αγορά. Εξίσου σοβαρός είναι ο καθορισμός συναφών με τους κινδύνους Κριτηρίων Αποδοχής Πιστοδοτήσεων.
- Η εισήγηση για την πιστοδότηση, η δεύτερη φάση πρέπει να ξεκινάει και να ταιριάζει στην πρώτη φάση. Περιλαμβάνει την εκτίμηση της συγκεκριμένης συναλλαγής, την διαπραγμάτευση των όρων της συναλλαγής - κατά τρόπο σχετικό με τις ανάγκες - και τα πράγματα και τις αρχές της εσωτερικής εγκριτικής διαδικασίας.
- Η κατάρτιση των συμβατικών εγγράφων και η εκταμίευση, η τρίτη φάση συχνά απαιτεί επιδεξιότητες - από πλευράς νομικών εγγράφων και εξασφαλίσεων χωρίς ελαττώματα - που δεν υπάρχουν στην φάση εισήγησης.

- Το τελευταίο στοιχείο της πιστοδοτικής διαδικασίας αναφέρεται στη διαχείριση κάθε είδους χορήγησης και το σύνολο του χαρτοφυλακίου. Για παράδειγμα κάθε χρηματοδότηση μπορεί να ακολουθήσει δύο δρόμους. Ο ένας περιλαμβάνει την αποπληρωμή του κεφαλαίου και των τόκων όπως προγραμματίστηκαν, ο άλλος μια καθυστέρηση στην αποπληρωμή του κεφαλαίου και των τόκων σε σχέση με την αρχική συμφωνία, ο οποίος μπορεί να καταλήξει σε μερική ή ολική ζημιά. Αναμένεται να ακολουθηθούν ορισμένες διαδικασίες και πρακτικές από την υπεύθυνη διαχείριση, ώστε να διασφαλιστεί η πρόβλεψη διαχείριση του χαρτοφυλακίου πιστοδοτήσεων.

Το Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων κατατάσσει τόσο τις φάσεις αυτές, όσο και την διαχείριση τους σε τρεις μεγάλες εκτιμώμενες κατηγορίες 1) κανονική διαχείριση, 2) διορθωτική διαχείριση και 3) οργάνωση - στελέχωση και τις ταξινομεί από πλευράς σπουδαιότητας. Η κατανόηση όλων των φάσεων και η αλληλεξάρτηση τους είναι σημαντική για να εμπεδωθεί η πιστοδοτική διαδικασία.

Είναι επίσης σημαντικό να αναγνωρισθεί η κρισιμότητα του ρόλου που διαδραματίζουν οι λειτουργοί σ' αυτή τη διαδικασία. Η παροχή των χρηματοδοτήσεων και η ποιότητα του προκύπτοντος χαρτοφυλακίου αντανακλούν ευθέως τις ενέργειες διαφόρων λειτουργών που ανήκουν σε διάφορα επίπεδα ιεραρχίας.

7.4 ΑΠΟΣΤΟΛΗ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΕΛΕΓΧΟΥ ΠΙΣΤΟΔΟΤΗΣΕΩΝ

Οι συνήθεις αρμοδιότητες των τμημάτων Ελέγχου Πιστοδοτήσεων για τις ιδιωτικές Ελληνικές Τράπεζες στον ειδικό λειτουργικό χώρο ευθύνης είναι:

1) Ο συνολικός, ειδικός, τακτικός ή έκτατος και μερικός έλεγχος του χαρτοφυλακίου χορηγήσεων και πιστώσεων τόσο στα Καταστήματα όσο και στις Περιφερειακές Διευθύνσεις και στις Κεντρικές Μονάδες της Τράπεζας, καθώς και στις Θυγατρικές Επιχειρήσεις της.

- 2) Η θέσπιση και διαρκής ενημέρωση συστήματος αντικειμενικών κριτηρίων αξιολόγησης και εκφράσεως των πορισμάτων.
- 3) Ο έλεγχος εφαρμογής του γράμματος και του πνεύματος των Νομισματικών και Πιστωτικών Κανόνων της Στρατηγικής και της Πολιτικής και διαδικασίας Χορηγήσεων της Τράπεζας (Κανονισμός Πιστοδοτήσεων).
- 4) Ο έλεγχος και η αξιολόγηση των ασφαλειών και καλυμμάτων.
- 5) Η αξιολόγηση ρευστότητας του χαρτοφυλακίου χορηγήσεων σε ατομική, ομαδοποιημένη και συνολική βάση.
- 6) Η κατάταξη / ταξινόμηση των πιστοδοτήσεων κατά πιστούχο σε ειδικές, κατηγορίες παρακολούθησης διαχείρισης.
- 7) Η αξιολόγηση- του χαρτοφυλακίου χορηγήσεων και η εκτίμηση της πιθανής ζημιάς ανά Κατάστημα, Υπηρεσία και συνολικά σε επίπεδο Τράπεζας και υποβολή προτάσεων διορθωτικής δράσης και παρακολούθηση της εφαρμογής τους.
- 8) Η αξιολόγηση της επαγγελματικής κατάρτισης, εκπαίδευσης, εμπειρίας και επάρκειας του προσωπικού που συμμετέχει στις πιστοδοτήσεις.
- 9) Η αξιολόγηση της απόδοσης και της αποτελεσματικότητας του Συστήματος Ελέγχου Πιστοδοτήσεων και η διαρκής και έγκυρη ενημέρωση των αρμοδίων Οργάνων της Τράπεζας για την κατάσταση και την πορεία των ελεγκτικών διαδικασιών, ιδιαίτερα σε ότι αφορά την ορθή και συνεπή εφαρμογή της πιστωτικής Στρατηγικής και Πολιτικής και των διαδικασιών που έχει θεσμοθετήσει το Δ.Σ. και η Διοίκηση.
- 10) Η εισήγηση για την καθιέρωση, βελτίωση ή τροποποίηση των διαδικασιών εκτέλεσης των πιστοδοτικών εργασιών που αφορούν τον Τομέα Εργασιών Δικτύου Καταστημάτων, τον Τομέα Κατασκευαστικών Εταιρειών & Μεγάλων Πελατών, αλλά και των συναφών εργασιών του Τομέα Χρηματαγορών - Κεφαλαιαγορών.
- 11) Η εκπροσώπηση της Διεύθυνσης Γενικής Επιθεώρησης σε Υπηρεσιακά Συμβούλια, Επιτροπές, Συσκέψεις κλπ. με θέματα πιστοδοτήσεων.

Οι δραστηριότητες που περιγράφονται παραπάνω αναλύονται με περισσότερες λεπτομέρειες στα επόμενα κεφάλαια.

7.5 ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΙ ΕΛΕΓΧΟΙ ΠΙΣΤΟΔΟΤΗΣΕΩΝ

α. Είδη ελέγχων:

Ανάλογα με τον κύκλο Επιθεώρησης, την έκταση και τον επιδιωκόμενο σκοπό, οι διενεργούμενοι από τα εκάστοτε Τμήματα Επιθεώρησης Πιστοδοτήσεων έλεγχοι των Ελληνικών ιδιωτικών τραπεζών διακρίνονται σε :

- τακτικούς,
- έκτακτους,
- συνολικούς,
- μερικούς και
- ειδικούς,

Τα αποτελέσματα των προηγούμενων επιθεωρήσεων αποτελούν επίσης καθοριστικό παράγοντα για την έκταση και τη συχνότητα των επιθεωρήσεων.

β. Αντικείμενα ελέγχου : Το Τμήμα Επιθεώρησης Πιστοδοτήσεων με τις παραπάνω Επιθεωρήσεις ελέγχει:

- τις χρηματοδοτήσεις .
 - τις εγγυητικές επιστολές.
 - τις ενέγγυες πιστώσεις (μετρητοίς και προθεσμιακές)
 - τις προθεσμιακές πράξεις συναλλάγματος
- τόσο στα Καταστήματα όσο και στις Περιφερειακές / Κεντρικές Διευθύνσεις και Μονάδες, κατά το μέρος που τους αφορά. Οι έλεγχοι αυτοί καλύπτουν την βασική, πιστοδοτική λειτουργία της Τράπεζας και ειδικότερα σε γενικές γραμμές :
- την ορθή επιλογή / πρόκριση του πελάτη
 - την εφαρμογή των πιστωτικών κριτηρίων
 - την εισήγηση / έγκριση
 - την κατάρτιση, την υπογραφή και την κατοχύρωση των συμβατικών εγγράφων
 - την διαχείριση και την παρακολούθηση των πιστοδοτήσεων

- την εφαρμογή της πιστοδοτικής πολιτικής της Τράπεζας
- την εφαρμογή του Συστήματος Πιστοδοτήσεων
- την εφαρμογή του γράμματος και του πνεύματος των Νομισματικών και πιστωτικών κανόνων
- την εκτίμηση των πιστωτικών κινδύνων
- την εκτίμηση της ποιοτικής / ποσοτικής αξίας των εξασφαλίσεων και την κατοχύρωση αυτών
- την ταξινόμηση των πιστοδοτήσεων
- την επαναταξινόμηση / βελτίωση των ταξινομημένων πιστοδοτήσεων
- την διαχείριση / παρακολούθηση και αναφορές των προβληματικών χορηγήσεων, των εμπλοκών και επισφαλειών σύμφωνα με τις αναλυτικές οδηγίες που καθορίζονται με :
 - ✓ τον οδηγό εργασιών Πιστοδοτήσεων
 - ✓ τις Διαδικασίες Πιστοδοτήσεων
 - ✓ τα ειδικά εγχειρίδια πιστοδοτήσεων
 - ✓ τις εγκυκλίους και υπηρεσιακά σημειώματα της εκάστοτε Τράπεζας
 - ✓ τις αποφάσεις και τις εγκυκλίους των Νομισματικών Αρχών κλπ.
 - ✓ το νομικό πλαίσιο λειτουργίας της κάθε Τράπεζας.

7.6 ΤΑΚΤΙΚΟΙ ΕΛΕΓΧΟΙ

Η τακτική Επιθεώρηση των πιστοδοτήσεων κάθε Καταστήματος καλύπτει όλες τις άνω του ποσού των 25.000 € πιστοδοτήσεις, (ανάλογα με το μέγεθος της κάθε τράπεζας και τα επίπεδα διάφορων ελέγχων που έχουν, το παραπάνω ποσό μπορεί να διαφοροποιείται) εφόσον αποτελούν το 70% τουλάχιστον του συνόλου των χορηγήσεων της ελεγχόμενης μονάδας. Αν οι άνω του ποσού των 25.000 € πιστοδοτήσεις αντιπροσωπεύουν ποσοστό μικρότερο του 70% του συνόλου των πιστοδοτήσεων, το όριο των 25.000 € περιορίζεται ανάλογα σε μικρότερο ποσό, ώστε να ελέγχονται οπωσδήποτε πιστοδοτήσεις που αντιπροσωπεύουν το 70% του συνόλου των χορηγήσεων.

Οι κάτω του ορίου του 70% και των 25.000 € πιστοδοτήσεις ελέγχονται δειγματοληπτικά βάσει συστηματικού δείγματος που καταρτίζεται από την Διεύθυνση Γενικής Επιθεώρησης / Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων και με βάση τα σχετικά πορίσματα γίνεται αξιολόγηση του συνολικού τους ποσού.

Οποσδήποτε πάντως ελέγχονται όλες οι πιστοδοτήσεις (ανεξάρτητα από το ποσό τους) που παρουσιάζουν προβλήματα, καθυστερήσεις, συμβατικές αθετήσεις, ελλείψεις εγγράφων ή πιστοποιητικών κλπ. Οι κάτω των ορίων του 70% και των 25.000 € πιστοδοτήσεις δεν ταξινομούνται από την Διεύθυνση Γενικής Επιθεώρησης μεμονωμένα, αλλά σαν σύνολο. Ο δε σχολιασμός τους στις εκθέσεις ελέγχων περιορίζεται στα συνολικά ποσά και όχι σε κάθε πιστοδότηση χωριστά.

Όπου όμως κρίνεται αναγκαίο μπορούν να σχολιασθούν ορισμένες αντιπροσωπευτικές περιπτώσεις, προκειμένου να αποδοθεί πληρέστερα ο τρόπος διαχείρισης των πιστοδοτήσεων αυτών. Τα πιο πάνω όρια του 70% και των 25.000 € μπορούν να τροποποιούνται με σχετική απόφαση της Διοίκησης της Τράπεζας.

Μια τουλάχιστον φορά το χρόνο γίνεται επίσης τακτική Επιθεώρηση των πιστοδοτήσεων που υπάρχουν στις αρμοδιότητες κάποιων εξειδικευμένων χρηματοδοτήσεων όπως των Διευθύνσεων του Τομέα Κατασκευαστικών Εταιρειών & Μεγάλων Πελατών , χρηματοδοτήσεις Ναυτιλίας, χρηματοδοτήσεις σε τομείς ενέργειας καθώς και των εμπλοκών και επισφαλειών που παρακολουθεί και διαχειρίζεται η Διεύθυνση Εμπλοκών.

Οι ελεγκτές του Τμήματος Ελέγχου Πιστοδοτήσεων αναλύουν τα δάνεια καταναλωτικής πίστωσης ανεξάρτητα από την ταξινόμηση τους σαν ένα σύνολο και δειγματοληπτικά (βάσει, συστηματικού δείγματος) προκειμένου να διαπιστώσουν την τήρηση των σχετικών διαδικασιών, την εμπρόθεσμη εξυπηρέτηση τους, την παρακολούθηση τους και τις ενέργειες που γίνονται για είσπραξη των τυχόν καθυστερήσεων.

Το ίδιο ισχύει και για τα εγγυημένα από το Δημόσιο δάνεια σε σεισμοπαθείς, πυροπαθείς και σε επιχειρήσεις, επαγγελματίες κλπ. παραμεθόριων περιοχών, εφόσον οι δανειολήπτες δεν έχουν άλλες οφειλές προς την Τράπεζα καθώς και για τις καθυστερημένες απαιτήσεις από την Διεύθυνση Καταναλωτικής ή Στεγαστικής Πίστης.

Συνήθως η Διεύθυνση Εποπτείας Πίστης (του εκάστοτε πιστωτικού ιδρύματος) εκτός των άλλων αρμοδιοτήτων της καταρτίζει και συντηρεί τον Κανονισμό Πιστοδοτήσεων σύμφωνα με τις αποφάσεις του Συμβουλίου Πιστοδοτήσεων και τις οδηγίες της Διοίκησης της Τράπεζας. Επίσης εποπτεύει και γνωματεύει για την εφαρμογή της πιστωτικής πολιτικής της Τράπεζας σύμφωνα με τον Εσωτερικό Κανονισμό Λειτουργίας της Τράπεζας και των διατάξεων των Εποπτικών Αρχών.

Το Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων ελέγχει αν η Διεύθυνση Εποπτείας Πίστης ασκεί κανονικά αυτές τις αρμοδιότητες της.

- Η Διεύθυνση Εμπλοκών διαχειρίζεται σε συνεργασία, με την Διεύθυνση Νομικών Υπηρεσιών / Τμήμα Αναγκαστικών Εκτελέσεων τις πάσης φύσεως εμπλοκές της Τράπεζας μέχρι του ποσού των 150.000 € και εισηγείται στο Συμβούλιο Πιστοδοτήσεων τη διαχείριση όσων υπερβαίνουν το ποσό αυτό.

Το Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων ελέγχει αν η Διεύθυνση Εμπλοκών διαχειρίζεται κανονικά τις εμπλοκές.

Η Διεύθυνση Εποπτείας Πίστης, οι Περιφερειακοί Διευθυντές, η Διεύθυνση Καταναλωτικής Πίστης, η Διεύθυνση Στεγαστικής Πίστης, η Διεύθυνση Τεχνικών Εταιριών & Ο.Τ.Α. και η Διεύθυνση Μεγάλων Επιχειρήσεων & Δ.Ε.Κ.Ο. έχουν κοινή υπευθυνότητα – να διερευνούν ή να προβλέπουν προβλήματα / ανεπάρκειες στις επιμέρους πιστοδοτήσεις, στην Πιστοδοτική Διαδικασία και στα Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου. Ανάλογα με τη φύση της ανεπάρκειας θα προκύπτει η υπευθυνότητα/για την κατάρτιση προγράμματος διορθωτικών ενεργειών και παρακολούθησης τους μέχρι όταν τακτοποιηθούν οι εκκρεμότητες.

Το Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων επεξεργάζεται και αξιολογεί τις παρατηρήσεις, διαπιστώσεις και τα στοιχεία του ελέγχου, στην συνοπτική έκθεση την οποία στέλνει μαζί με την έκθεση του Επιθεωρητή στη Μονάδα που ελέγχθηκε και στις αρμόδιες κατά περίπτωση Διευθύνσεις κατά τα αναλυτικότερα αναφερόμενα σε άλλο κεφάλαιο.

7.8 ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΙ ΕΛΕΓΧΟΙ

Στον πιστοδοτικό τομέα γίνονται εξωτερικοί έλεγχοι από :

- τη Γενική Επιθεώρηση Τραπεζών της Τράπεζας της Ελλάδος,
- τους Ορκωτούς Λογιστές και
- τις Φορολογικές Αρχές.

α. Έλεγχοι Γενικής Επιθεώρησης Τραπεζών:

Το Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων επεξεργάζεται το τελικό πόρισμα της Γενικής Επιθεώρησης Τραπεζών που παίρνει μέσω της Γενικής Διοίκησης της Τράπεζας σε συνδυασμό και με το περιεχόμενο της εγκεκριμένης κατά την προβλεπόμενη διαδικασία απαντητικής προς την Γενική Επιθεώρηση Τραπεζών επιστολής του Καταστήματος πού ελέγχθηκε και συντάσσει μια συνοπτική έκθεση με σχετικές επί των διαπιστώσεων παρατηρήσεις / υποδείξεις την οποία στέλνει στο Κατάστημα και κοινοποιεί και στις αρμόδιες Διευθύνσεις.

Το Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων συνεργάζεται με την Γενική Επιθεώρηση Τραπεζών. Το πνεύμα της πολιτικής είναι η πλήρης συνεργασία.

β. Έλεγχοι Ορκωτών Λογιστών - Φορολογικών Αργών:

Το Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων επεξεργάζεται τα τμήματα των πορισμάτων των Ορκωτών Λογιστών που αφορούν τον πιστοδοτικό τομέα και συντάσσει μια συνοπτική έκθεση με παρατηρήσεις / υποδείξεις στις ελεγχθείσες Μονάδες επί των διαπιστώσεων των Ορκωτών Λογιστών.

Αντίγραφα της έκθεσης κοινοποιούνται στη Διοίκηση της Τράπεζας, στον Τομέα Εργασιών Δικτύου Καταστημάτων και στις αρμόδιες Περιφερειακές Διευθύνσεις.

Παρόμοια διαδικασία θα τηρηθεί και στις περιπτώσεις κατά τις οποίες θα περιέλθουν στο Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων πορίσματα που το αφορούν από Φορολογικές ή άλλες Κρατικές Αρχές.

7.9 ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΕΛΕΓΧΟΜΕΝΩΝ - ΕΛΕΓΚΤΩΝ

Κατά την διάρκεια κάθε εσωτερικού ή εξωτερικού ελέγχου στο εκάστοτε κατάστημα επιδιώκεται η διατήρηση κλίματος συνεργασίας και σωστής και συνεχούς επικοινωνίας των υπευθύνων στελεχών της ελεγχόμενης Μονάδας με τους ελεγκτές. Στις παρατηρήσεις των ελεγκτών, όταν υπάρχουν θα πρέπει να δίνονται ικανοποιητικές εξηγήσεις ώστε στις διαπιστώσεις των ελεγκτών να έχουν ληφθεί υπόψη οι θέσεις και απόψεις των ελεγχομένων.

Το πνεύμα της πολιτικής είναι η πλήρης συνεργασία μέσα στο πλαίσιο των οδηγιών που υπάρχουν επί του προκειμένου. Οι εκθέσεις και τα σημειώματα της Επιθεώρησης δεν επιτρέπεται λόγω του εμπιστευτικού τους χαρακτήρα να αντιγραφούν ή να απομακρυνθούν από την Μονάδα και απαγορεύεται να περιέλθουν σε γνώση της πελατείας.

7.10 ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΤΩΝ ΤΜΗΜΑΤΩΝ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗΣ

Το Τμήμα Επιθεώρησης Πιστοδοτήσεων επιθεωρεί τις Μονάδες της κάθε Τράπεζας που συμμετέχουν ή εμπλέκονται στην άσκηση της πιστοδοτικής λειτουργίας της και συντάσσει τις σχετικές εκθέσεις κατά την προβλεπόμενη κατά περίπτωση διαδικασία. Το Τμήμα Ελέγχου Κεντρικών Υπηρεσιών και Ομίλου ελέγχει σφαιρικά τις λειτουργίες πιστοδοτήσεων κατά τη διαδικασία που έχει καθιερώσει η Διοίκηση και αξιολογεί τις εκθέσεις Επιθεώρησης Πιστοδοτήσεων. Μεταξύ του Τμήματος Επιθεώρησης Πιστοδοτήσεων και του Τμήματος Γενικής Επιθεώρησης πρέπει να υπάρχει πλήρης συνεργασία και αμφίδρομη πληροφόρηση σε κοινά θέματα των πιστοδοτήσεων για ανάλογη αντιμετώπιση.

Το Τμήμα Γενικής Επιθεώρησης ελέγχει τις υπόλοιπες, εκτός πιστοδοτήσεων, δραστηριότητες της Τράπεζας κατά την διαδικασία που έχει καθιερώσει. Είναι πολλές οι δυνατότητες συνεργασίας μεταξύ του Τμήματος Επιθεώρησης Πιστοδοτήσεων και του Τμήματος Γενικής Επιθεώρησης. Είναι απαραίτητη η αμφίδρομη πληροφόρηση.

Όταν διαπιστωθεί κάποιο πρόβλημα που αφορά το άλλο Τμήμα πρέπει να ενημερώνεται το Τμήμα για την ανάλογη αντιμετώπιση του. Στα πλαίσια της συνεργασίας του Τμήματος Ελέγχου Πιστοδοτήσεων και του Τμήματος Γενικής Επιθεώρησης εντάσσονται οι συχνές και προσωπικές διαλογικές συζητήσεις των Τμηματάρχων και των Επιθεωρητών που ανήκουν σ' αυτούς, η ανταλλαγή / μελέτη εκθέσεων Επιθεωρήσεων κλπ.

Τέλος ένας προγραμματισμός κοινών Επιθεωρήσεων με την έννοια του ελέγχου της Μονάδας συγχρόνως και από τα δύο Τμήματα θα αποβεί πολύ χρήσιμος προς την κατεύθυνση της συνεργασίας τους.

7.11 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗΣ

Ο προγραμματισμός και η κατάλληλη προετοιμασία είναι απαραίτητα στοιχεία για να είναι περιεκτικά και αποτελεσματικά τα προγράμματα Επιθεωρήσεων. Ο κύκλος των απαιτήσεων προσδιορίζει το χρονικό διάστημα της Επιθεώρησης ενώ οι αντικειμενικοί στόχοι της Επιθεώρησης καθορίζουν την έκταση του ελέγχου.

Το Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων συντάσσει κάθε χρόνο, ένα πρόγραμμα δράσης σαν μέρος του συνολικού σχεδιασμού / προγραμματισμού των λειτουργικών δραστηριοτήτων. Αυτό το πρόγραμμα δράσης βασίζεται στα συμπεράσματα κάθε Επιθεώρησης και ελέγχου ή εξέτασης. Οι δυσμενείς τάσεις που δημιουργούνται μεταξύ των Επιθεωρήσεων, οι λόγοι για ειδικούς ελέγχους και η συνεχής παρακολούθηση προκαλούν τροποποιήσεις στον κύκλο του ελέγχου.

Η ενδεδειγμένη προετοιμασία της Επιθεώρησης θα μειώσει το χρόνο της. Αυτό περιλαμβάνει δραστηριότητα πριν και μετά την Επιθεώρηση ώστε να επιτυγχάνεται μια γενική εκτίμηση της Μονάδας και των προοπτικών της.

7.12 ΕΠΙΠΕΔΑ ΤΗΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗΣ

Η αποκέντρωση, η αναδιοργάνωση και η επέκταση των εργασιών επηρεάζει τη δομή και σύνθεση των Μονάδων που ελέγχονται από το Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων. Το Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων επιθεωρεί, γενικά όλες τις Μονάδες που συμμετέχουν με οποιοδήποτε Τρόπο στην πιστοδοτική λειτουργία της Τράπεζας κατά το σχήμα εισήγηση, έγκριση, εκτέλεση και διαχείριση πιστοδοτήσεων και εμπλοκών. Στις τράπεζες στις οποίες επικεντρώθηκε η παρούσα μελέτη αν και δεν υπάρχουν βασικοί κανόνες για τον προσδιορισμό του κατάλληλου επιπέδου που θα διενεργηθεί η Επιθεώρηση, πρέπει να λαμβάνονται υπόψη τα παρακάτω κριτήρια :

α. Οργανωτική δομή και υπευθυνότητες : Για να καταστεί δυνατή η ανάληψη ευθυνών και υποχρεώσεων, ο Επιθεωρητής διερευνά τη δομή υπευθυνότητων της Μονάδας.

β. Τομείς τραπεζικών δραστηριοτήτων : Οι Επιθεωρήσεις λαμβάνουν γενικά σαν βάση τη μορφή της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Εξειδικευμένοι Τομείς Πιστοδοτήσεων και Μονάδες μπορούν να επιθεωρούνται ξεχωριστά.

γ. Προτεραιότητα πελατείας: Ανάλογα με τις προτεραιότητες που τέθηκαν για τα προϊόντα / πελατεία, καθορίζεται και το επίπεδο Επιθεώρησης.

δ. Κόστος: Οι παράγοντες κόστους και προγράμματος πρέπει να ζυγιστούν σε σχέση με τις προτεραιότητες και τα επίπεδα Επιθεωρήσεων.

ε. Κάλυψη : Ο έλεγχος των πιστοδοτήσεων περιλαμβάνει βασικά όλες τις πιστοδοτήσεις της διαχειριστικής ευθύνης κάθε ελεγχόμενης Μονάδας.

7.13 ΜΕΓΙΣΤΟ ΧΡΟΝΙΚΟ ΔΙΑΣΤΗΜΑ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΩΝ

Η Διοίκηση της εκάστοτε Τράπεζας εγκρίνει τα μεγαλύτερα χρονικά διαστήματα που μεσολαβούν μεταξύ δύο Επιθεωρήσεων. Οι κύκλοι αυτοί συνδέονται με τις αξιολογήσεις της ποιότητας του χαρτοφυλακίου των πιστοδοτήσεων και της πιστοδοτικής διαδικασίας σε σχέση με την προηγούμενη Επιθεώρηση. Μέσα σ' αυτά τα χρονικά διαστήματα και τις

παραμέτρους που αναφέρονται στη συνέχεια, το Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων σχεδιάζει ένα πρόγραμμα Επιθεώρησης.

- Εάν η συνολική πιστοδοτική διαδικασία αξιολογηθεί σαν "ΑΠΟΔΕΚΤΗ" και η ποιότητα του χαρτοφυλακίου (υπόλοιπα χορηγητικών λογαριασμών) αξιολογηθεί "ΠΑΝΩ ΑΠΟ ΑΠΟΔΕΚΤΗ", τότε το μεγαλύτερο διάστημα Επιθεώρησης είναι κάθε 24 μήνες.
- Εάν και η πιστοδοτική διαδικασία πιστοδοτήσεων και το χαρτοφυλάκιο (υπόλοιπα χορηγητικών λογαριασμών) αξιολογηθούν μαζί στα αποδεκτά όρια αξιολόγησης, τότε το μεγαλύτερο χρονικό διάστημα Επιθεώρησης είναι κάθε 18 μήνες.
- Εάν είτε η πιστοδοτική διαδικασία είτε το χαρτοφυλάκιο (υπόλοιπα χορηγητικών λογαριασμών) αξιολογηθούν στο επίπεδο που βρίσκεται κάτω από τα αποδεκτά όρια αξιολόγησης ή αξιολογηθούν σαν "ΜΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΤΙΚΑ", τότε το μεγαλύτερο διάστημα Επιθεώρησης είναι κάθε 12 μήνες. Μέσα στους 12 πρώτους μήνες θα ελέγχονται και τα νέα και μη πεπειραμένα Καταστήματα.

Τα αποτελέσματα της προβλεπόμενης διορθωτικής δράσης, οι αναφορές για τις ταξινομημένες πιστοδοτήσεις, η πορεία ορισμένων βασικών χρηματοδοτημένων κλάδων και οικονομίας, διάφορες άλλες πληροφορίες, ενδείξεις κλπ. αποτελούν καθοριστικά στοιχεία για έκτακτους ειδικούς ελέγχους ή εξετάσεις οι οποίες πρέπει να γίνονται τουλάχιστον μια φορά στους 12 μήνες. Έτσι οι Μονάδες που αξιολογήθηκαν ότι εμπίπτουν στα χρονικά διαστήματα Επιθεώρησης των 24 ή 18 μηνών, θα εξετάζονται μέσα σε 12 ή 9 μήνες αντίστοιχα από την τελευταία τους Επιθεώρηση. Ο βαθμός οξύτητας των προβλημάτων που διαπιστώθηκαν κατά την προηγούμενη Επιθεώρηση και η αποτελεσματικότητα της διορθωτικής δράσης αποτελούν στοιχεία υπέρ της συντόμευσης του κύκλου της επόμενης Επιθεώρησης.

Η διαβάθμιση της βαθμολογίας (μικρότερη ή μεγαλύτερη) μέσα στα όρια κάθε αξιολόγησης σε συνδυασμό και με τα παραπάνω κριτήρια αποτελεί βασικό κριτήριο για τον προσδιορισμό ελεγκτικών προτεραιοτήτων μέσα σε κάθε κύκλο Επιθεωρήσεων.

7.14 ΕΝΔΙΑΜΕΣΕΣ ΒΕΛΤΙΩΣΕΙΣ - ΠΡΟΣΑΡΜΟΓΕΣ

Όταν επέλθουν βελτιώσεις στις ποιοτικές αξιολογήσεις του χαρτοφυλακίου με την εξέταση των από τον Κανονισμό Πιστοδοτήσεων προβλεπόμενων αναφορών και την παρακολούθηση των Αναφορών Ταξινομήσεων, τα καθορισμένα χρονικά διαστήματα για κάθε Επιθεώρηση σε σχέση με την προηγούμενη Επιθεώρηση μπορούν να παραταθούν ή συντομευτούν ανάλογα με το χρονικό διάστημα που θα προκύψει από τη νέα αξιολόγηση του χαρτοφυλακίου.

Ορισμένες αξιολογήσεις χαρτοφυλακίου μπορούν να επηρεασθούν από μια ή δύο μόνο μεγάλες ταξινομημένες πιστοδοτήσεις ή από χρηματοδοτήσεις που τις διαχειρίζεται μια άλλη Μονάδα (εμπλοκές). Η εξαίρεση αυτών των χρηματοδοτήσεων κατά τον προσδιορισμό της ποιότητας του χαρτοφυλακίου για σκοπούς προγραμματισμού Επιθεωρήσεων εξετάζεται ανάλογα. Οι κύκλοι των Επιθεωρήσεων καθορίζονται κατά τρόπο που αντικατοπτρίζουν τις υφιστάμενες εξελίξεις από τη συνεχή παρακολούθηση, τις ενδιάμεσες εξετάσεις και Επιθεωρήσεις, την ποιότητα του χαρτοφυλακίου, τις συνθήκες της αγοράς ή άλλους παράγοντες. Οι κύκλοι των Επιθεωρήσεων αρχίζουν να μετρούνται από την ημερομηνία λήξης της Επιθεώρησης.

Για να έχουν επικαιρότητα οι εκθέσεις, ο έλεγχος θα αρχίζει αμέσως μετά την καθορισθείσα ημερομηνία Επιθεώρησης και η κοινοποίηση της έκθεσης της επιθεώρησης / εξέτασης μαζί με την επεξεργασία του Τμήματος Ελέγχου Πιστοδοτήσεων πρέπει να περατωθεί έγκαιρα.

7.15 ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟΥ

Ο ορισμός των πιστοδοτήσεων σχετίζεται με τη μέτρηση των ποσών που η Μονάδα είναι εκτεθειμένη στην πελατεία της. Αυτό είναι κυρίως το άθροισμα των υπόλοιπων των χορηγητικών λογαριασμών και των εγγυοδοσιών.

Το Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων επιθεωρεί όλες τις πάνω από 25.000 € πιστοδοτήσεις και δειγματοληπτικά τις κάτω από το ποσό αυτό πιστοδοτήσεις κατά τα αναφερόμενα αναλυτικότερα σε άλλα κεφάλαια του παρόντος.

Παράλληλα ελέγχονται και οι Προθεσμιακές Πράξεις Συναλλάγματος καθώς και οι Ενέγγυες Πιστώσεις κατά τον ίδιο τρόπο.

7.16 ΠΟΣΟΣΤΟ ΧΟΡΗΓΗΣΕΩΝ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΕΛΕΓΧΘΟΥΝ

Όλες οι τακτικές Επιθεωρήσεις των ελληνικών ιδιωτικών τραπεζών είναι συνήθως του ίδιου τύπου και θα περιλαμβάνουν τουλάχιστον τα καθοριζόμενα από το Σύστημα Επιθεώρησης Πιστοδοτήσεων ποσοστό. Το μέγεθος του δείγματος προκαθορίζεται και οι λογαριασμοί που θα εξετασθούν προσδιορίζονται κατά τη μέθοδο και διαδικασία που περιγράφονται στη "Δειγματοληψία Χαρτοφυλακίου". Το αρχικό δείγμα ανάλογα με τα συμπεράσματα που θα προέλθουν απ' αυτό μπορεί να διευρυνθεί κατά την κρίση του Επιθεωρητή.

Οι εξειδικευμένες πιστοδοτήσεις τις εκάστοτε τράπεζας π.χ. αρμοδιότητας του Τομέα Κατασκευαστικών Εταιρειών, Μεγάλων Πελατών, Ναυτιλιακών εταιριών κτλ. σε μια τακτική Επιθεώρηση ελέγχονται στο σύνολο τους.

Ο έλεγχος μπορεί να αρχίσει από το Κατάστημα που εκτελεί τις εγκεκριμένες πιστοδοτήσεις και παρακολουθεί τους λογαριασμούς και να ολοκληρωθεί για παράδειγμα από τον Τομέα Κατασκευαστικών Εταιρειών & Μεγάλων Πελατών ή και αντίστροφα δηλαδή να διενεργηθεί στον Τομέα Κατασκευαστικών Εταιρειών & Μεγάλων Πελατών κατά τμήματα ή συνολικά. Κάθε επιμέρους χαρτοφυλάκιο αξιολογείται συνολικά και κάθε Μονάδα διαχείρισης αξιολογείται ξεχωριστά ανάλογα με τις υπευθυνότητες της κάθε μίας. Το συνολικό χαρτοφυλάκιο των πιστοδοτήσεων αρμοδιότητας του Τομέα Κατασκευαστικών Εταιρειών & Μεγάλων Πελατών θα αξιολογείται ξεχωριστά,

α. Εμπλοκές / Επισφάλειες :

Οι εμπλοκές (προβληματικές χρηματοδοτήσεις) και οι επισφάλειες ελέγχονται στο σύνολο τους ανεξαρτήτως ποσού σε μια τακτική Επιθεώρηση. Ο έλεγχος γίνεται στα

Καταστήματα που έχουν και την ευθύνη της ουσιαστικής διαχείρισης τους.

Ο έλεγχος μπορεί να αρχίζει από τα Καταστήματα και να ολοκληρώνεται στην Διεύθυνση Εποπτείας Πίστης ή και αντιστρόφως. Βασικά θα επιδιώκεται ο έλεγχος των πιστοδοτήσεων αυτών να γίνεται στην ίδια τη Διεύθυνση Εποπτείας Πίστης, για μια συνολική και σφαιρική αντίληψη αυτής της κατηγορίας των πιστοδοτήσεων λόγω της σοβαρότητας τους και για τον έλεγχο της λειτουργικότητας της Μονάδας, ανεξάρτητα από τον έλεγχο των Καταστημάτων για ότι τα αφορά.

β. Εντατικές Επιθεωρήσεις:

Όταν κατά τη διάρκεια του ελέγχου προκύψουν δυσμενή πορίσματα ή σημαντικές αποκλίσεις από τους βασικούς δείκτες, η τακτική Επιθεώρηση μπορεί να μετατραπεί κατά την κρίση του Επιθεωρητή σε εντατική και θα περιλάβει τουλάχιστον το 90% του συνόλου των πιστοδοτήσεων της Μονάδας ή ακόμη και το 100% αυτών.

γ. Εξετάσεις:

Σε πολλές τράπεζες γίνονται εξετάσεις σαν ενδιάμεσες Επιθεωρήσεις σε Μονάδες των οποίων ο κύκλος Επιθεώρησης είναι 18 ή 24 μήνες. Εξετάσεις χρησιμοποιούνται επίσης και για την παρακολούθηση των διορθωτικών ενεργειών στα προγράμματα. Εξέταση μπορεί επίσης να προταθεί από τις ενδείξεις των βασικών δεικτών και *I* ή τους υπεύθυνους διαχείρισης.

Οι εξετάσεις πρέπει να δειγματίσουν τουλάχιστον το 25% - 30% των πιστοδοτήσεων της Μονάδας. Οι εξετάσεις γενικά αναφέρονται στο σκοπό, την ποιότητα, ασφάλεια και ρευστότητα τού χαρτοφυλακίου καθώς και στην ποιότητα της πιστοδοτικής διαδικασίας ακολουθώντας τον κανονικό τύπο έκθεσης. Επί πλέον το αντικείμενο του ελέγχου πρέπει να περιγράφεται με συντομία, αλλά με επακριβή προσδιορισμό των περιοχών που θα καλυφθούν (π.χ. δέκα λογαριασμοί, όλες οι νέες πιστοδοτήσεις, όλες οι ταξινομήσεις, οι πιστοδοτήσεις του κλάδου οικονομίας κλπ.) για να ενημερωθούν κατά τρόπο σαφή για το αντικείμενο του ελέγχου οι αρμόδιοι.

Η έκταση της έκθεσης ποικίλει ανάλογα με το σκοπό της εξέτασης και τα πορίσματά της. Οι συνολικές αξιολογήσεις πρέπει να καλύψουν την ποιότητα του χαρτοφυλακίου και της πιστοδοτικής διαδικασίας.

7.17 ΤΑΥΤΟΧΡΟΝΕΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΙΣ ΜΕ ΤΟ ΤΜΗΜΑ ΓΕΝΙΚΗΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗΣ

Οι ταυτόχρονες Επιθεωρήσεις των μεγάλων κυρίως Μονάδων από Επιθεωρητές των Τμημάτων Ελέγχου Πιστοδοτήσεων και Γενικής Επιθεώρησης είναι ιδιαίτερα χρήσιμες και επιβάλλονται. Κάθε τμήμα ελέγχει τα αντικείμενα του. Πέρα από τη δυνατότητα της συνολικής εκτίμησης και αξιολόγησης της Μονάδας η χρησιμότητα του ταυτόχρονου και από τα δύο-τμήματα ελέγχου μπορεί να φανεί και κατά τη διάρκεια αυτού από την αξιοποίηση ορισμένων διαπιστώσεων του ενός ή του άλλου Τμήματος. Πάρα τις αντικειμενικές δυσκολίες του προγραμματισμού τους πρέπει να επιδιώκονται τέτοιοι έλεγχοι.

7.18 ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΙΣ ΑΠΟ ΣΤΕΛΕΧΗ ΠΙΣΤΟΔΟΤΗΣΕΩΝ

Βασικά οι Επιθεωρήσεις, των πιστοδοτήσεων διενεργούνται από το Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων. Υπάρχουν όμως περιπτώσεις που ορισμένες μορφές Επιθεωρήσεων πρέπει να γίνουν και από στελέχη πιστοδοτήσεων, συνήθως δε από στελέχη των ιεραρχικά ανώτερων αρμόδιων κλιμακίων που δεν συνδέονται άμεσα με το χαρτοφυλάκιο που πρόκειται να ελεγχθεί.

Τα κλιμάκια αυτά αναλαμβάνουν τη διεξαγωγή ελέγχων κατόπιν εξουσιοδότησης της Διεύθυνσης Γενικής Επιθεώρησης για διάφορους λόγους που περιλαμβάνουν:

-Την κάλυψη των μικρότερων πιστοδοτήσεων που δεν υπόκεινται σε πλήρη Επιθεώρηση από το Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων.

-Εκείνες τις Μονάδες που υπάρχει μια ένδειξη σημαντικής επιδείνωσης της ποιότητας του χαρτοφυλακίου / ταξινομήσεων.

-Τα επί μέρους χαρτοφυλάκια ορισμένων κλάδων οικονομίας που παρουσιάζουν

αυξημένη προβληματικότητα.

-Τα χαρτοφυλάκια των προβληματικών επιχειρήσεων.

7.19 ΑΝΑΓΓΕΛΙΑ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΩΝ

Επιθεωρήσεις Πιστοδοτήσεων δεν έχουν απαραίτητα το στοιχείο του αιφνιδιασμού. Πριν αρχίσει ο έλεγχος, ο αρμόδιος Τμηματάρχης του Τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου ειδοποιεί τη Διεύθυνση της Μονάδας για την επικείμενη Επιθεώρηση.

Η ειδοποίηση περιλαμβάνει:

-την ημερομηνία έναρξης του ελέγχου.

-τα απαραίτητα στοιχεία / πληροφορίες που πρέπει να ετοιμαστούν από την Μονάδα κατά το πριν από τον έλεγχο προπαρασκευαστικό στάδιο.

-Τη διαθεσιμότητα των υπεύθυνων στελεχών της Μονάδας, κατά τη διάρκεια του ελέγχου.

Κατά το προπαρασκευαστικό στάδιο πρέπει να καταβάλλεται προσπάθεια ώστε να ετοιμάζονται όλα τα στοιχεία που ζητούνται πριν από την έναρξη του ελέγχου. Το αντίθετο επιφέρει καθυστέρηση και επαυξάνει το κόστος εργασίας. Το Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων μπορεί να συγκεκριμενοποιήσει και να συστήσει την ενσωμάτωση των διαφόρων ειδών ελέγχων της πιστοδοτικής διαδικασίας και τις απαιτήσεις της σε είδη πληροφοριών που θεωρούνται απαραίτητα, δεν είναι δαπανηρά και μπορούν να τυποποιηθούν ώστε να καθίσταται εύκολη ακόμη και κοινή χρήση τους.

α. Ημερομηνία Επιθεώρησης : Η σχέση μεταξύ της ημερομηνίας Επιθεώρησης και της πιθανής ημερομηνίας πέρατος της Επιθεώρησης μπορεί να επηρεάσει την επικαιρότητα της υποβαλλόμενης τελικής έκθεσης. Παρέχεται ευχέρεια προσαρμογής της ημερομηνίας Επιθεώρησης κατά τη διάρκεια του ελέγχου σε μια τρέχουσα ημερομηνία, όταν οι περιστάσεις το απαιτούν (π.χ. προβληματικοί λογαριασμοί).

β. Έκτακτοι Έλεγχοι: Όταν υπάρχουν ειδικοί λόγοι τότε οι Επιθεωρήσεις και / εξετάσεις γίνονται πάντα αιφνιδιαστικά, χωρίς προειδοποίηση.

γ. Συνεχής παρακολούθηση: Επί πλέον του συνηθισμένου και συνεχούς διαλόγου μεταξύ του Τμήματος Ελέγχου Πιστοδοτήσεων και του υπεύθυνου Διαχείρισης, η συνεχής παρακολούθηση του χαρτοφυλακίου της Τράπεζας, η πορεία των προγραμμάτων διορθωτικής δράσης μπορούν να συνεπάγονται σποραδικούς ελέγχους των Μονάδων Το αντικείμενο και η συχνότητα αυτών των ελέγχων επαφίεται στην κρίση του αρμόδιου Τμηματάρχη του Τμήματος Ελέγχου Πιστοδοτήσεων και στην έγκριση του Διευθυντή και τυπικά η διάρκεια τους είναι ολιγοήμερη. Οι έλεγχοι αυτοί είναι δυνατόν να γίνονται ύστερα από προειδοποίηση ή αιφνιδιαστικά.

δ. Χρόνος προετοιμασίας: Το χρονικό διάστημα που χρειάζεται μια Μονάδα (συνήθως κατάσταση) για να ετοιμάσει τις απαιτούμενες πληροφορίες που αφορούν τις πιστοδοτήσεις που πρόκειται να ελεγχθούν, ποικίλουν ανάλογα με το μέγεθος τους, την πολυπλοκότητα και τις ιδιαιτερότητες του χαρτοφυλακίου. Για να ολοκληρωθεί αυτή η φάση υπό κανονικές συνθήκες απαιτούνται πέντε (5) με δέκα (10) το πολύ ημέρες.

Η αναγγελία της Επιθεώρησης γίνεται από το Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων. Σ' αυτή περιέχονται οι απαιτούμενες πληροφορίες και το χρονικό διάστημα μέσα στο οποίο πρέπει να δοθούν. Δίδεται με τη μορφή επιστολής και χρειάζεται, μετά τη λήψη της από την Μονάδα να σταλεί στο Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων επιβεβαίωση λήψης. Με την ίδια επιστολή ενημερώνονται και τα αμέσως ανώτερα ιεραρχικά κλιμάκια.

Οι απαιτούμενες για την Επιθεώρηση πληροφορίες συζητούνται, αν χρειασθεί με το Διευθυντή της προς έλεγχο Μονάδας, για να αποσαφηνισθεί το περιεχόμενο τους και να επιβεβαιωθεί ότι τα προς Επιθεώρηση πληροφορικά, οικονομικά, λογιστικά, στατιστικά κλπ. στοιχεία θα είναι έτοιμα μέσα στα καθοριζόμενα χρονικά όρια. Όπως προαναφέρθηκε, χρειάζονται 5-10 ημέρες από την καθορισθείσα ημερομηνία ελέγχου για την προετοιμασία των απαιτούμενων πληροφοριών. Για τις μεγάλες και για εκείνες τις Μονάδες που πρέπει να ετοιμάσουν περισσότερα στοιχεία παρέχεται συνήθως από την Διεύθυνση Γενικής Επιθεώρησης περισσότερος χρόνος.

Για να αποκτηθεί μια γενική εικόνα των προς Επιθεώρηση στοιχείων και για να εντοπισθούν τυχόν ανακολουθίες ή ελλείψεις, θεωρείται σκόπιμο να γίνει μια επισκόπηση των στοιχείων αυτών πριν από τον τακτικό έλεγχο.

7.20 ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

Οι Μονάδες που λειτουργούν στο χώρο των εξειδικευμένων πιστοδοτήσεων όπως χρηματοδοτήσεις Χρηματιστηριακών Εταιρειών, Ναυτιλίας, Κατασκευαστικών Εταιρειών και Δ.Ε.Κ.Ο, πιθανόν να χρειασθεί να παράσχουν πρόσθετα ή διαφορετικά από τα συνήθη στοιχεία.

Έχει επιδιωχθεί ώστε τα προετοιμαζόμενα στοιχεία να είναι τα κατά το δυνατό λιγότερα από εκείνα που απαιτούνται για τον έλεγχο και τα οποία θα ετοιμάζονται χωρίς καμία καθυστέρηση κατά την διάρκεια του ελέγχου.

Στους Επιθεωρητές πρέπει να παρέχονται όλα τα υπάρχοντα ή αιτούμενα στοιχεία χωρίς καθυστέρηση κωλύματα για ένα ουσιαστικότερο και αντικειμενικότερο κατά το δυνατόν έλεγχο που επιβάλλεται και από τις δύο πλευρές γιατί ο σκοπός - η προστασία της εκάστοτε τράπεζας - είναι κοινός για όλα τα τμήματα.

7.21 ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΠΡΙΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗ

Εάν τα απαιτούμενα εξωτερικά στοιχεία δεν είναι διαθέσιμα πριν να αρχίσει ο έλεγχος στη Μονάδα, τότε τα στοιχεία που δίνουν τη γενική εικόνα αυτής πρέπει να ληφθούν αμέσως μετά την έναρξη της Επιθεώρησης.

α. Εξωτερικοί παράγοντες :

Μ' αυτούς τους παράγοντες εννοούνται οι συνθήκες που επικρατούν στον οικονομικό και ανταγωνιστικό τομέα, καθώς και στο πολιτικό - κοινωνικό και θεσμικό περιβάλλον.

Οι εκθέσεις επί του προϋπολογισμού, του προγράμματος δράσης των ταξινομήσεων και της πορείας των εργασιών του αμέσως ιεραρχικά ανώτερου κλιμακίου της ελεγχόμενης

Μονάδας αποτελούν βασικά έγγραφα εξωτερικών πηγών πληροφοριών.

β. Εκθέσεις προηγούμενων Επιθεωρήσεων :

- Μελετάται η έκθεση της προηγούμενης Επιθεώρησης του Τμήματος Επιθεώρησης Πιστοδοτήσεων σε συνδυασμό με το νέο σύνολο πληροφοριών για να γίνει μια εκτίμηση της εξέλιξης των διαδικαστικών θεμάτων, των αλλαγών και της ανταπόκρισης σε προηγούμενες εκκρεμότητες, συστάσεις κλπ. της Μονάδας.

- Μελετώνται επίσης και οι εκθέσεις της Γενικής Επιθεώρησης Τραπεζών και Ορκωτών Λογιστών εφόσον υπάρχουν τα πορίσματα αυτών των ελέγχων είναι χρήσιμα.

γ. Εξειδικευμένα Εγχειρίδια Πιστοδοτήσεων :

Τα τυχόν ιδιαίτερα εγχειρίδια διαδικασίας των λειτουργικών διαδικασιών των Μονάδων συνήθως μελετώνται πριν από τον έλεγχο. Ο ελεγκτής πρέπει να γνωρίζει τον τρόπο με τον οποίο κάθε Μονάδα ασκεί τις αρμοδιότητες της που καθορίζονται από τον Εσωτερικό Κανονισμό Λειτουργίας της εκάστοτε Τράπεζας (Καταστατικό, Οργανισμό Προσωπικού, Κανονισμό Πιστοδοτήσεων, Εγκυκλίους, Υπηρεσιακά Σημειώματα, Γραπτές Οδηγίες κλπ.) και τις ιδιαιτερότητες που έχει η κάθε μία.

7.22 ΜΕΘΟΔΕΥΣΗ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗ ΣΤΗ ΜΟΝΑΔΑ

Θεωρείται ότι η Επιθεώρηση είναι αποτελεσματική όταν καταλήγει σε αντικειμενικές εκτιμήσεις της ποιότητας του χαρτοφυλακίου και της πιστοδοτικής διαδικασίας καθώς και της εφαρμογής και της αποτελεσματικότητας των Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου, ενώ ταυτόχρονα παρέχει στην επιθεωρούμενη Μονάδα επικοινωνητικές προτάσεις για βελτίωση του τρόπου εκτέλεσης των εργασιών της και όταν αποσαφινίζονται διαδικασίες εκτέλεσης πιστοδοτήσεων με σκοπό την ασφαλέστερη για την τράπεζα λειτουργία του καταστήματος. Είναι δύσκολο να επιτευχθούν αυτοί οι αντικειμενικοί στόχοι χωρίς να ακολουθηθεί ένας συστηματικός τρόπος εργασίας στην ετοιμασία των πρόχειρων σημειώσεων με τις οποίες αποδεικνύεται το αντικείμενο και το βάθος της Επιθεώρησης.

Έτσι μέσω αυτής της μεθοδολογίας επιτυγχάνεται συνέπεια, ομοιομορφία και ποιότητα

στους ελέγχους των τραπεζών. Βέβαια τα παραπάνω δεν μπορούν ν' αντικαταστήσουν την προσοχή, την εξεταστική περιέργεια, την εμπειρία και την κρίση του Επιθεωρητή για να διεξαχθεί με τον πλέον αποδοτικό και αποτελεσματικό τρόπο μια Επιθεώρηση.

7.23 ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗ ΣΤΗ ΜΟΝΑΔΑ

Οι επιθεωρήσεις στη μονάδα ξεκινούν συνήθως με την πρώτη συνάντηση με τα ανώτερα και ανώτατα στελέχη της Μονάδας, (και την οποιαδήποτε ανώτερη ιεραρχία) έτσι ώστε να τεθούν οι βάσεις για την Επιθεώρηση και να επισημανθούν οι περιοχές όπου υπάρχει ιδιαίτερο ενδιαφέρον. Πέρα από τον προγραμματισμό των Μονάδων Πελατείας και τις συνθήκες αγοράς που αναπτύχθηκαν στο Τμήμα "Διεύθυνση Εποπτείας Πίστης" πρέπει να καλυφθούν τα παρακάτω αναφερόμενα :

Εάν οι υπεύθυνοι λειτουργοί δεν είναι γνώστες του Συστήματος Επιθεώρησης Πιστοδοτήσεων και της Επιθεώρησης της πιστοδοτικής διαδικασίας τότε ο Επιθεωρητής πρέπει να παρουσιάζει σε συντομία το αντικείμενο, τη μορφή και τη φιλοσοφία της Επιθεώρησης.

Όλοι οι ιδιαίτεροι φάκελοι που περιέχουν εμπιστευτικές πληροφορίες πρέπει να δίδονται στον Επιθεωρητή.

Ο Επιθεωρητής πρέπει να συμμετέχει σποραδικά στις συσκέψεις των υπευθύνων στελεχών που αφορούν τις πιστοδοτήσεις για να σχηματίσει γνώμη για τον τρόπο της μεταξύ τους επικοινωνίας και συνεργασίας.

Η ανάθεση σε κάποιο στέλεχος να παίζει το ρόλο του συνδετικού Κρίκου μεταξύ της υπεύθυνης διαχείρισης και των Επιθεωρητών αποτελεί τον ενδεδειγμένο τρόπο για να επισπεύδονται τα αιτήματα πρόσθετων πληροφοριών, για να λύνονται διαδικαστικά θέματα, για να παρέχονται διευκολύνσεις δακτυλογράφησης κλπ.

Δ. Περιβάλλον Εργασιών: Πρέπει να γίνονται συσκέψεις με τους Επιθεωρητές του Τμήματος Γενικής Επιθεώρησης για ενημέρωση στο περιβάλλον εργασιών όταν η

Μονάδα ελέγχεται ταυτόχρονα και από τα δύο Τμήματα.

7.24 ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗΣ

Τα πληροφοριακά στοιχεία της Επιθεώρησης πρέπει να εξετασθούν για να αποκτηθεί επίγνωση των δραστηριοτήτων της Μονάδας του τρόπου πρόβλεψης των προβλημάτων και γεγονότων και ακόμα για να αποδειχθεί η συνέπεια και η ολοκλήρωση των ενεργειών.

Αυτή η εξέταση θα βελτιώσει την αποδοτικότητα της Επιθεώρησης, ειδικότερα κατά τη φάση εκπόνησης της έκθεσης με την αποφυγή κενών και ελλείψεων στα δεδομένα που θα οφείλονται σε αιφνιδιασμούς της τελευταίας στιγμής. Η ιδανικότερη λύση είναι η εξέταση των πληροφοριακών συστημάτων να γίνεται πριν από την άφιξη στη Μονάδα για τη διενέργεια της Επιθεώρησης.

α. Εσωτερική συνέπεια:

ελέγχονται τα παρακάτω αναφορικά με τα πληροφοριακά συστήματα :

- Διασταύρωση των αθροισμάτων χορηγήσεων και εγγυητικών επιστολών του Φύλλου Εργασίας
- Ελέγχου Πιστοδοτήσεων με τα αντίστοιχα του Καθολικού για τη διαπίστωση της συμφωνίας τους.
- Διασταύρωση ότι τα διάφορα στατιστικά στοιχεία των χαρτοφυλακίων χορηγήσεων και εγγυοδοσιών συμφωνούν με τα αντίστοιχα υπόλοιπα του Φύλλο Εργασίας Ελέγχου Πιστοδοτήσεων.
- Επιβεβαίωση των αριθμών των πιστούχων, από τα στατιστικά στοιχεία του χαρτοφυλακίου, έναντι άλλων συνόλων.

•Διασφάλιση ότι όλα τα στοιχεία που ζητήθηκαν με την επιστολή της αναγγελίας έχουν ετοιμασθεί.

Οι διαφορές που αποκαλύπτονται με τη διαδικασία διασταύρωσης πρέπει να ελέγχονται σε βάθος και να τακτοποιούνται κατά τη διάρκεια του ελέγχου.

β. Πληρότητα :

Εάν τα αιτούμενα πληροφοριακά στοιχεία δεν έχουν ετοιμασθεί μέχρι την έναρξη του ελέγχου πρέπει να καταβληθεί προσπάθεια να ετοιμασθούν γρήγορα για την απρόσκοπτη διενέργεια της Επιθεώρησης.

Παράλληλα ο Επιθεωρητής αρχίζει τον έλεγχο απ' αυτά που στο μεταξύ έχουν ετοιμασθεί και τις προπαρασκευαστικές εργασίες του.

7.25 ΔΕΙΓΜΑΤΟΛΗΨΙΑ ΧΑΡΤΟΦΥΛΑΚΙΟΥ

Σ' αυτό το τμήμα περιγράφεται ο τρόπος με τον οποίο οι τράπεζες ελέγχουν χαρτοφυλάκιο κάτω των ορίων του 70% και των 25.000 € πιστοδοτήσεις που ελέγχονται δειγματοληπτικά.

α. Όριο κανονικά ελεγχόμενων πιστοδοτήσεων :

Η τακτική Επιθεώρηση περιλαμβάνει όλους τους πιστούχους με οφειλές πάνω από 25.000 € από χορηγήσεις και εγγυοδοσίες (αθροιστικά), εφόσον αποτελούν το 70% τουλάχιστον του συνόλου των πιστοδοτήσεων του ελεγχόμενου Καταστήματος, μετά αφαίρεση των παρακάτω κατηγοριών χρηματοδοτήσεων :

α. Δανείων Καταναλωτικής Πίστης (ενήμερα και καθυστερημένα).

β. Δανείων Παραμεθορίων Περιοχών.

γ: Δανείων σε Ιδιώτες Σεισμοπαθείς / Πλημμυροπαθείς κλπ.

Εάν δεν υπάρχουν πιστούχοι κάτω των 25.000 €, τότε ελέγχεται το σύνολο των πιστοδοτήσεων.

Εάν οι άνω του ποσού των 25.000 € πιστοδοτήσεις αντιπροσωπεύουν ποσοστό μικρότερο του 70% του συνόλου των πιστοδοτήσεων, το όριο των 25.000 € περιορίζεται

ανάλογα σε μικρότερο ποσό (δηλαδή και κάτω των 25.000 €) από το μεγαλύτερο προς το μικρότερο ώστε να ελέγχονται οπωσδήποτε πιστοδοτήσεις που αντιπροσωπεύουν το 70% του συνόλου αυτών.

Καθ' υπέρβαση του 70% του συνόλου των πιστοδοτήσεων ή του ορίου των 25.000 € και ανεξαρτήτως ποσού, θα ελέγχονται:

- 1.Οι λογαριασμοί που έχουν μεταφερθεί στο "ΔΙΚΑΣΤΙΚΟ".
- 2.Οι ταξινομημένες ως εμπλοκές πιστοδοτήσεις.
- 3.ΟΙ λογαριασμοί που εμφανίζουν καθυστερήσεις πάνω από ένα (1) μήνα.

β. Όριο δειγματοληπτικά ελεγχόμενων πιστοδοτήσεων : Οι κάτω των ορίων του 70% και των 25.000 € πιστοδοτήσεις, μετά την κατά τα παραπάνω οριοθέτηση των πιστοδοτήσεων που ελέγχονται κανονικά μαζί με τις προαναφερθείσες εξαιρέσεις από τα όρια του 70% και των 25.000 €, θα ελέγχονται δειγματοληπτικά βάσει προκαθορισμένου δείγματος. Μία αναφορά του ύψους τους στην έκθεση είναι απαραίτητη. Από τις υπόλοιπες πιστοδοτήσεις, χορηγήσεις και εγγυοδοσίες που δεν ελέγχθηκαν βάσει των πιο πάνω ορίων δηλαδή τις κάτω των 25.000 € ή του 70% και των καθ' υπέρβαση αυτού εξαιρέσεων θα ελέγχεται ΥΠΟΧΡΕΩΤΙΚΑ το 25% των υπολοίπων ΠΙΣΤΟΥΧΩΝ και εφόσον καλύπτεται και το 25% του υπόλοιπου των πιστοδοτήσεων, διαφορετικά ο αριθμός των πιστούχων θα διευρύνεται μέχρι να καλυφθεί και το ποσοστό αυτό.

Με βάση τα σχετικά πορίσματα που θα εξαχθούν από τον έλεγχο του δείγματος θα γίνεται η αξιολόγηση του συνολικού ποσού των πιστοδοτήσεων που δεν ελέγχθηκαν κανονικά, αλλά δειγματοληπτικά.

7.26 ΔΕΙΓΜΑΤΟΛΗΨΙΑ ΚΑΤΑ ΤΙΣ ΕΞΕΤΑΣΕΙΣ

Σε μια ενδιάμεση εξέταση, όπως προαναφέρθηκε δειγματίζεται τουλάχιστον το 25%-30% των πιστοδοτήσεων της Μονάδας. Όταν η εξέταση δεν αναφέρεται σε μια ορισμένη κατηγορία πιστοδοτήσεων π.χ. έλεγχος των ταξινομημένων πιστοδοτήσεων ή των πιστοδοτήσεων ενός συγκεκριμένου κλάδου οικονομίας κλπ. αλλά στοχεύει στην κάλυψη ενός ευρύτερου δείγματος ποικιλίας πιστούχων τότε εφαρμόζεται η ίδια μέθοδος

δειγματοληψίας.

Σε ορισμένες περιπτώσεις τραπεζών υπάρχει μια ειδική εξέταση μπορεί να καλύψει τις παρακάτω αναφερόμενες ενδεικτικά περιοχές του χαρτοφυλακίου πιστοδοτήσεων ενός Καταστήματος:

- Ταξινομημένες πιστοδοτήσεις,
- Λογαριασμοί που άρχισαν μετά την τελευταία Επιθεώρηση.
- Βασικοί κλάδοι οικονομίας με ιδιαιτερότητες που καλύπτονται από το χαρτοφυλάκιο της Μονάδας.
- Χορηγητικοί λογαριασμοί εγκριτικής αρμοδιότητας της Μονάδας.
- Λογαριασμοί με καθυστέρηση ανανέωσης εγκρίσεων.
- Χορηγητικοί λογαριασμοί με καθυστερήσεις, υπερβάσεις ορίων.
- Χορηγητικοί λογαριασμοί / εξαιρέσεις στην αγορά στόχο.

7.27 ΒΑΣΙΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΤΗΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗΣ

Η Επιθεώρηση των επιμέρους πιστοδοτήσεων αποτελεί την κύρια βάση στην οποία θα στηριχθούν οι αξιολογήσεις του χαρτοφυλακίου τους και της ποιότητας της πιστοδοτικής διαδικασίας. Είναι ουσιώδες ο έλεγχος των φακέλων να συμπληρωθεί από ανταλλαγή απόψεων με τους υπεύθυνους της Μονάδας, τη διοικητική της ιεραρχία και τους Αρμόδιους της υποστήριξης. Τα παρακάτω βήματα περιγράφουν μια διαδικασία η οποία έχει αποδειχθεί πολύ αποτελεσματική στη δημιουργία ισόρροπης ενημέρωσης για την πορεία της Μονάδας και την ολοκλήρωση της Επιθεώρησης κατά τρόπο αποδοτικό και εποικοδομητικό.

Η Επιθεώρηση δεν είναι μια απλή έκθεση. Δεν πρέπει να υπάρχουν αιφνιδιασμοί της τελευταίας στιγμής. Έτσι για την επανόρθωση τυχόν λαθών προς και από τα λειτουργικά επίπεδα πρέπει να γίνει έγκαιρη αναπληροφόρηση και να συντηρείται καθ' όλη τη διάρκεια της Επιθεώρησης.

Η Επιθεώρηση κάθε χαρτοφυλακίου (πιστούχου) πρέπει να τεκμηριώνεται στο αντίστοιχο Φύλλο Εργασίας Πιστοδοτήσεων ή σε κάποιο άλλο πρόχειρο σημείωμα. Όταν η πιστοδότηση ταξινομείται σαν κανονική, το αντίστοιχο σκεπτικό πρέπει να είναι εμφανές. Όταν ταξινομείται δυσμενέστερα πρέπει να συμπληρώνεται αμέσως ειδικό

έντυπο.

Πρέπει τέλος, να εξασφαλίζεται η συμφωνία και η απάντηση της Μονάδας πριν την αναχώρηση από την Μονάδα.

Σχόλια, ερωτήσεις, πιθανά προβλήματα κλπ. στοιχεία με τις πιστοδοτήσεις καθώς και οι περιπτώσεις που απαιτούν απάντηση από τους υπεύθυνους της Μονάδας, πρέπει να καταγράφονται και μαζί με τις συνολικές εξηγήσεις και απαντήσεις τους να αποτελούν τη βάση κατάρτισης πρόχειρων σημειώσεων και λεπτομερών σχολίων. Όλες οι συζητήσεις πρέπει να είναι τεκμηριωμένες, αντικειμενικές και εποικοδομητικές. Συνιστάται η αποφυγή αντιπαραθέσεων. Οι σημειώσεις για την πιστοδοτική διαδικασία από τον έλεγχο των πιστοδοτικών λογαριασμών γράφονται στο ειδικό Φύλλο Εργασίας της πιστοδοτικής διαδικασίας.

Η κανονική συμπλήρωση του Φύλλου Εργασίας Ελέγχου Πιστοδοτήσεων παρέχει επίσης τα ίδια πλεονεκτήματα και εξασφαλίζει τη γρήγορη και κανονική σύνταξη των πινάκων. Η καταχώρηση λαθεμένων και ασυμφώνητων στοιχείων στο Φύλλο Εργασίας Ελέγχου Πιστοδοτήσεων καθιστά δύσκολη τη σύνταξη των πινάκων και δημιουργεί σημαντική καθυστέρηση στο επιθεωρησιακό έργο. Η επεξεργασία τέτοιων στοιχείων καθίσταται προβληματική. Τα σχόλια και οι κρίσεις πρέπει να γράφονται με τρόπο που να επιτρέπει τη διάκριση ευθυνών και υποχρεώσεων σε σχέση με την πιστοδοτική διαδικασία (Διεύθυνση, υπεύθυνος πελατείας, υπεύθυνος εκτέλεσης / παρακολούθησης, κλπ.).

Πρέπει να γίνει έλεγχος και άλλων πλευρών της πιστοδοτικής διαδικασίας της Μονάδας, π.χ. πρόγραμμα δράσης, κατάλογος, πιστούχων / στόχων, συστήματα παρακολούθησης καθυστερήσεων / εκκρεμοτήτων, εκπαιδευτικό πρόγραμμα κλπ., τα οποία δεν μπορούν να αξιολογηθούν μόνο από την επιμέρους Επιθεώρηση των πιστοδοτήσεων. Πέρα από την ανταλλαγή απόψεων κατά τον έλεγχο των επιμέρους χαρτοφυλακίων είναι χρήσιμο να γίνεται μια συνάντηση πριν την αναχώρηση του Επιθεωρητή από τη Μονάδα, για να συζητηθούν τα βασικά πορίσματα της Επιθεώρησης.

Συνιστάται έντονα γιατί είναι χρήσιμο και εποικοδομητικό να υπάρξει ανταλλαγή απόψεων για τα τελικά πορίσματα της Επιθεώρησης με τους υπεύθυνους της Μονάδας.

7.28 ΦΥΛΛΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Οι περισσότερες τράπεζες κατά την διενέργεια του εσωτερικού ελέγχου πιστοδοτήσεων καταγράφουν τις δραστηριότητες σε διάφορες καταστάσεις ή φύλλα ελέγχου μέσω των οποίων:

- Αποδεικνύουν εκπλήρωση της αποστολής και τα στοιχεία του αντικειμένου της Επιθεώρησης.
- Τεκμηριώνουν την ποιότητα της Επιθεώρησης σε βάθος και πλάτος.
- Αιτιολογούν τις πιστωτικές αποφάσεις του Επιθεωρητή (π.χ. ταξινόμηση) και τις βαθμολογίες της πιστοδοτικής διαδικασίας.
- Διευκολύνουν τη συγκέντρωση των απαιτούμενων στοιχείων για τις αξιολογήσεις της ποιότητας, ασφάλειας, ρευστότητας κλπ. του χαρτοφυλακίου πιστοδοτήσεων.
- Διευκολύνουν την προετοιμασία για την επόμενη Επιθεώρηση.

Για αυτό τα Φύλλα Εργασίας πρέπει να είναι πλήρη. Οι σημειώσεις πρέπει να είναι ευανάγνωστες, τακτικές και σωστά συγκροτημένες. Τα Φύλλα Εργασίας πρέπει να περιέχουν τις παρακάτω βασικές πληροφορίες:

- Το σύνολο των πιστοδοτήσεων κατά την ημερομηνία της Επιθεώρησης, μαζί με τα σχετικά ισοζύγια.
- Τα χρησιμοποιούμενα έντυπα (κανονικά/προαιρετικά).
- Τις τελευταίες δυσμενείς ταξινομήσεις και τα σχετικά έντυπα.
- Το Φύλλο Εργασίας Ελέγχου Πιστοδοτήσεων με όλους τους λογαριασμούς που επιθεωρήθηκαν.

8.ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΧΑΡΤΟΦΥΛΑΚΙΟΥ

Κεντρικό θέμα στον προσδιορισμό της ποιότητας του χαρτοφυλακίου, χωρίς να αποκλείονται και άλλα κριτήρια, είναι η ενδεχόμενη ζημιά. Οι επισφάλειες που πιθανόν να προκύψουν από ένα δεδομένο χαρτοφυλάκιο (πιθανότητες ζημιάς) μπορούν να υπολογισθούν από το ποσό και το μίγμα των ταξινομημένων πιστοδοτήσεων μέσα σ' αυτό.

Η υπολογιζόμενη ζημιά συγκρίνεται με το αποδεκτό μέτρο ζημιάς για κάθε χρηματοδοτούμενο βασικό τομέα οικονομικών δραστηριοτήτων (βιομηχανία, βιοτεχνία, εμπόριο κλπ.) ή για το σύνολο των χρηματοδοτήσεων και των εγγυοδοσιών που θα επιθεωρηθούν για να προσδιορισθεί μια αξιολόγηση του χαρτοφυλακίου. Έτσι η Επιθεώρηση των επιμέρους πιστοδοτήσεων είναι ο ακρογωνιαίος λίθος της ανάλυσης του χαρτοφυλακίου. Η σύνθεση του χαρτοφυλακίου, τα χαρακτηριστικά και οι τάσεις των συνθηκών αγοράς, μπορούν να επηρεάσουν τις συγκεκριμένες πιστοδοτήσεις και ως εκ τούτου να αυξήσουν την ενδεχόμενη ζημιά μέσα στο χαρτοφυλάκιο.

Έκτος από τη ζημιά σαν προσδιοριστικό παράγοντα για την αξιολόγηση της ποιότητας ενός χαρτοφυλακίου πιστοδοτήσεων λαμβάνονται υπόψη και άλλα ιδιαίτερα κριτήρια όπως π.χ. Ρευστότητας, Ασφάλειας κλπ.

8.1 ΤΟΜΕΙΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ

Διάφοροι βαθμοί κινδύνου συνδέονται με κάθε Κλάδο Οικονομίας. Οι κίνδυνοι διαφέρουν περισσότερο από τομέα σε τομέα της οικονομίας. Οι κίνδυνοι στη Βιομηχανία και Βιοτεχνία είναι οξύτεροι από τους κινδύνους του εμπορίου. Οι δείκτες ζημιάς κατά τομέα οικονομίας ή συνολικά για τις χρηματοδοτήσεις και τις εγγυοδοσίες που θεσπίζονται από τη Διεύθυνση Διαχείρισης Κινδύνων αντικατοπτρίζουν τα διάφορα χαρακτηριστικά κινδύνου κάθε τραπεζικής δραστηριότητας. Αυτοί οι κίνδυνοι πρέπει να προσδιορίζονται. Το Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων παρέχει τα απαραίτητα στοιχεία στους υπεύθυνους για τον καταρτισμό των δεικτών ζημιάς.

8.2 ΕΠΙΜΕΡΟΥΣ ΠΙΣΤΟΔΟΤΗΣΕΙΣ

Ο Επιθεωρητής εκτιμά την εισπραξιμότητα του κεφαλαίου και των τόκων, για κάθε λογαριασμό που ελέγχει, με απόλυτη επίγνωση και με βάση την προσαρμογή στις προσδοκίες αποπληρωμής όχι μόνο κατά το χρόνο χορήγησης της πίστωσης, αλλά και κατά τον έλεγχο και κατά το επόμενο δωδεκάμηνο τουλάχιστον.

Βασιζόμενοι σ' αυτή την Επιθεώρηση, η πιστοδότηση ταξινομείται σαν κανονική ή

ταξινομείται σύμφωνα με τα χαρακτηριστικά και τα κριτήρια που αναφέρονται, κύρια, στον Κανονισμό Πιστοδοτήσεων. Αν και αυτό το κεφάλαιο περιορίζεται σε θέματα ποιότητας των πιστοδοτήσεων, ο Επιθεωρητής πρέπει να θυμάται ότι κάθε επιθεωρούμενη επιχείρηση και λογαριασμός περιέχουν επίσης το υλικό, από το οποίο γίνονται παρατηρήσεις ως προς την ποιότητα της πιστοδοτικής διαδικασίας. Οι σημειώσεις και οι κρίσεις, που σχετίζονται με την ποιότητα / εισπραξιμότητα και με τις θετικές / αρνητικές απόψεις της πιστοδοτικής διαδικασίας πρέπει να τεκμηριώνονται στα αντίστοιχα Φύλλα Εργασίας Ελέγχου Πιστοδοτήσεων της πιστοδοτικής διαδικασίας και Ελέγχου Πιστοδοτήσεων.

8.3 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΛΕΓΧΟΥ ΠΙΣΤΟΔΟΤΗΣΕΩΝ

Επιθεώρηση πιστοδοτήσεων δεν σημαίνει κυρίως μια μελέτη της απόφασης που ενέκρινε την πιστοδότηση.

Η έμφαση πρέπει να κατευθυνθεί στον προσδιορισμό, των αδυναμιών, των τάσεων, των κινδύνων κλπ. που υπάρχουν και στον προσδιορισμό της επάρκειας, ποιοτικής και ποσοτικής των ασφαλειών και εγγυήσεων που έχουν ληφθεί, π.χ. πρόσθετες εξασφαλίσεις, επίσημες συμφωνίες, εναλλακτικές πηγές αποπληρωμής κλπ.

Στην έκταση που τα Δελτία Πληροφοριών, τα Σημειώματα Επισκέψεων, τα οικονομικά στοιχεία, οι αναλύσεις πιστοδοτήσεων και το υπόλοιπο πληροφοριακό υλικό, που υπάρχουν στους φακέλους πιστοδοτήσεων, δεν παρέχουν ικανοποιητικές ή επαρκείς ενδείξεις ή την εξαγωγή ενός συμπεράσματος, αναφορικά με την ποιότητα, την ασφάλεια ή την εισπραξιμότητα, οι ερωτήσεις πρέπει να απευθυνθούν στον Προϊστάμενο του Τμήματος / Γραφείου Πιστοδοτήσεων και / ή στους υπεύθυνους πελατείας και / ή στο Διευθυντή της Μονάδας, όταν αυτό κρίνεται απαραίτητο.

Σε μια ευρύτερη βάση, αυτές οι συνεντεύξεις είναι επίσης χρήσιμες για να αξιολογηθεί η επάρκεια των στελεχών του πιστοδοτικού τομέα της Μονάδας και η ενημερότητα της πιστοδοτικής διαδικασίας, καθώς αναφέρονται στα οργανωτικά τμήματα και τα τμήματα στελέχωσης της πιστοδοτικής διαδικασίας.

Κάθε Επιθεωρητής έχει μια προσωπική μέθοδο για τον έλεγχο της πιστοδότησης. Όμως οι ακόλουθες κύριες οδηγίες μπορεί να είναι χρήσιμες :

- Πιστοδοτήσεις σε σχέση με τα Οικονομικά Στοιχεία :

Είναι οι πιστοδοτήσεις:

-λογικές σε σχέση με τα οικονομικά της επιχείρησης, τα όρια / τη χρήση ορίων άλλης Τράπεζας, τη φύση της δραστηριότητας της ;

-σε δεύτερη σειρά άμεσα ή έμμεσα (όμιλος) σε σχέση με τις χορηγήσεις άλλων Τραπεζών;

-χωρίς εξασφαλίσεις ή εξαρτώνται από σύνθετες εξασφαλίσεις ή και συμβατικά έγγραφα ;

-είναι η δομή και ο σκοπός της συναλλαγής σαφείς και επιθυμητοί;

Πηγές Αποπληρωμής:

-είναι προσδιορισμένες και λογικές οι πηγές αποπληρωμής ;

-υπάρχουν πρόσθετες πηγές αποπληρωμής ;

-δικαιώνει η ιστορική εκτέλεση της σύμβασης εμπιστοσύνης στις πηγές αποπληρωμής και τις προβλεπόμενες ταμιακές ροές ;

-εκτελείται, όπου χρειάζεται, ανάλυση ευαισθησίας του τύπου "τι θα συμβεί αν.."

-τι εμπιστοσύνη υπάρχει στις επιστολές υποστήριξης ή τις εγγυήσεις, και είναι νομότυπες;

Γνώση του πελάτη :

Τα αρχειοθετημένα έγγραφα οδηγούν σε πλήρη κατανόηση της δυναμικής των οικονομικών της επιχείρησης, των χαρακτηριστικών και της θέσης του κλάδου στον οποίο ανήκει;

Ποια είναι η έκταση των οικονομικών στοιχείων που παρέχονται; Υπάρχει ειδική γνώση του κλάδου οικονομίας ; Υπάρχουν ειδικοί θεσμικοί παράγοντες ή επιπτώσεις της οικονομικής συγκυρίας ; Τεκμηριώνονται οι σχέσεις της Διοίκησης (βάθος, έκταση, συχνότητα) της εταιρείας ; Αναλύεται η επάρκεια της Διοίκησης;

Επιδεικνύει η διαχείριση των πιστούχων αποδεκτή και αξιόπιστη αντίληψη της οικονομικής και διοικητικής διάρθρωσης και απόδοσης του δανειζόμενου, λαμβάνοντας συγχρόνως υπόψη το μέγεθος και τη φύση της εγκριθείσας πιστοδότησης;

Παράγοντες Οικονομικής Πολιτικής & Κινδύνου :

Είναι οι προτάσεις πιστοδότησης ευαίσθητες στους οικονομικούς παράγοντες ; Έχουν

καταστεί γνωστοί και έχουν εκτιμηθεί οι κίνδυνοι των δανειζόμενων ;

Έχουν προσδιορισθεί και εκτιμηθεί οι κίνδυνοι σε ευαίσθητες αγορές ; Πώς αυτοί οι κίνδυνοι ανιχνεύονται και αξιολογούνται από τον υπεύθυνο πελατείας ; Τι μέτρα παίρνει ο υπεύθυνος της μητρικής (για ομίλους) εταιρίας για να ενημερώνεται για την τύχη των χρηματοδοτήσεων των άλλων επιχειρήσεων του ομίλου, που παραχωρήθηκαν από άλλες Μονάδες ;

Συμβατικά Έγγραφα :

Είναι τα συμβατικά έγγραφα κατάλληλα από νομικής πλευράς, έγκρισης, εγκυρότητας κλπ.

Παρακολούθηση Δανείου :

Υπάρχει συνέπεια σε όλους του όρους της πιστοδότησης ;

Οι συμφωνίες ανάληψης υποχρεώσεων, τα προγράμματα αποπληρωμής είναι ενήμερα ;

Παρακολουθούνται κατά τακτά χρονικά διαστήματα ;

Είναι λογικές και εγκεκριμένες, όπως πρέπει, οι υπερβάσεις ορίων ;

Υπάρχουν επαναλαμβανόμενες χορηγήσεις σε ανοικτό λογαριασμό ;

Είναι επίκαιρα τα οικονομικά στοιχεία και η οικονομική ανάλυση ;

Είναι τρέχοντα τα κλαδικά στοιχεία ;

Εάν υπάρχουν ενδείξεις αδυναμίας, λήφθηκαν τα κατάλληλα διορθωτικά μέτρα;

Κατά τον έλεγχο διερευνούνται όλα τα δυσμενή πορίσματα ή οι μη επαρκείς πληροφορίες με τη διαχείριση, για να επιβεβαιωθούν γεγονότα από τα τελευταία στοιχεία που υπάρχουν.

Μετά τα παραπάνω συνήθως οι επιθεωρητές των τραπεζών ο Επιθεωρητής πρέπει να ταξινομήσει την πιστοδότηση σαν "κανονική" ή να την προτείνει για δυσμενή ταξινόμηση ή τέλος να την ταξινομήσει στο κατάλληλο επίπεδο, αναγράφοντας τους λόγους αυτής της ενέργειας στο έντυπο Φύλλο Ελέγχου Πιστούχου ή στην έκθεση και στα αντίστοιχα Φύλλα Εργασίας.

8.4 ΤΑΞΙΝΟΜΗΣΕΙΣ ΤΩΝ ΠΙΣΤΟΔΟΤΗΣΕΩΝ

Τα εκάστοτε συστήματα ταξινόμησης, των τραπεζών σχεδιάζονται για να εξυπηρετούν ορισμένους βασικούς σκοπούς :

- Προβάλλουν το πρόβλημα των πιστοδοτήσεων, για να δοθεί προσοχή και να γίνουν διορθωτικές ενέργειες σε όλα τα ανάλογα επίπεδα.
- Κατατάσσουν τις προβληματικές πιστοδοτήσεις, σύμφωνα με τη σοβαρότητα του πραγματικού και πιθανού κινδύνου ζημιάς.
- Εφαρμόζουν μια κοινή γλώσσα και μέθοδο στον προσδιορισμό και το χειρισμό των προβληματικών πιστοδοτήσεων.
- Υποβάλλουν το πρόβλημα των πιστοδοτήσεων σε πρόσθετη κατά σειρά προτεραιότητα, διάγνωση σε μια περιοδική βάση και κατοχυρώνει τη διενέργεια των κατάλληλων διορθωτικών ενεργειών.
- Διασφαλίζουν επάρκεια της συνολικής πρόβλεψης, για κάλυψη ζημιάς από τις πιστοδοτήσεις.

8.5 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΑΞΙΝΟΜΗΣΕΩΝ

Η ταξινόμηση των πιστοδοτήσεων ποικίλη από τράπεζα σε τράπεζα αναφορικά με τον χαρακτηρισμό τους και την κλίμακα που ακολουθούν όχι όμως και ως προς την κατηγοριοποίηση η οποία σε γενικές γραμμές είναι η παρακάτω :

- **Κανονικές Πιστοδοτήσεις :**

Οι πιστοδοτήσεις που ικανοποιούν απόλυτα τα πιστωτικά κριτήρια της Τράπεζας, βασίζονται σε επαρκή, επαληθευμένο, αναλυμένο / αξιολογημένο πληροφοριακό υλικό και εγκρίθηκαν κανονικά.

- **Πιστοδοτήσεις με Ενδείξεις Αδυναμιών :**

Οι πιστοδοτήσεις με ενδείξεις αδυναμιών στην οικονομική κατάσταση ή στη δανειοληπτική ικανότητα ή στη συναλλακτική δραστηριότητα, ή με ανεπαρκή εχέγγυα ή πληροφοριακά στοιχεία ή συμβατικά έγγραφα.

- **Πιστοδοτήσεις εκτός Κριτηρίων :**

Οι πιστοδοτήσεις των οποίων η κανονική αποπληρωμή μπορεί να διακινδυνεύει ή να έχει διακινδυνεύσει λόγω δυσμενών τάσεων ή εξελίξεων χρηματοδοτικής, διοικητικής, οικονομικής υφής και για τις οποίες δεν προβλέπεται ζημιά, αλλά η απεμπλοκή τους θα βραδύνει. Απαιτείται γρήγορη διορθωτική ενέργεια για την ισχυροποίηση της θέσης της Τράπεζας, την ελάττωση των κινδύνων της και τον προορισμό επαρκών και ελεγχόμενων διορθωτικών μέτρων.

- **Απαιτήσεις Επισφαλείς :**

Οι πιστοδοτήσεις, που θεωρούνται σαν μη εισπράξιμες, μερικά ή ολικά. Μια ταξινόμηση στην ομάδα ΑΕ δε σημαίνει ότι δεν υπάρχει πιθανότητα για μερική ή τελική ανάκτηση.

Οι προσπάθειες πρέπει να συνεχισθούν έντονα προς κάθε κατεύθυνση, μέχρις ότου να υπάρξει απόλυτη βεβαιότητα ότι δεν είναι δυνατή καμία αποπληρωμή ή ανάκτηση της πιστοδότησης.

8.6 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΑΞΙΝΟΜΗΣΗΣ

Σε συνδυασμό και με τα αναφερόμενα στο Κανονισμό Πιστοδοτήσεων, τα παρακάτω χαρακτηριστικά, παρόλο ότι δεν είναι εξαντλητικά, είναι ενδεικτικά για τα βασικά σκεπτικά των ταξινομήσεων.

Η σωστή ταξινόμηση περιλαμβάνει:

1. Διαφοροποίηση μεταξύ συμπτωμάτων (π.χ. διάβρωση περιθωρίου) και των αιτιών τους (π.χ. υπερπαραγωγή, απαρχαίωση προϊόντος, αυξανόμενα κόστη),
2. αξιολόγηση της ικανότητας του δανειζομένου να επανορθώσει το πρόβλημα μέσα στο χρονικό διάστημα που αναφέρεται στον κίνδυνο, και
3. εξέταση των διαθέσιμων δυνατοτήτων εκλογής στην Μονάδα, για βελτίωση της θέσης της σαν Πιστώτριας.

8.7 ΠΙΣΤΟΔΟΤΗΣΕΙΣ ΜΕ ΕΝΔΕΙΞΗ ΑΔΥΝΑΜΙΑΣ

- **Συνθήκες αγοράς / Λειτουργικές δραστηριότητες :**

-Απουσία ελέγχων (προβληματικό εργοστάσιο, συχνά ατυχήματα, ακατάστατα αποθέματα).

-Εργασιακά προβλήματα.

-Έλλειψη βάθους της Διοίκησης / Αποχωρήσεις βασικών στελεχών της Διοίκησης.

-Θυγατρικές εταιρείες χρηματικής αφαίμαξης.

- Υπερεμπιστοσύνη σε ένα μοναδικό προϊόν / προμηθευτή / πελάτη.
- Προϊόντα που υπόκεινται σε έντονο ανταγωνισμό ή τεχνολογική απαξίωση.
- Δυσμενές κοινωνικό, θεσμικό, πολιτικό ή οικονομικό περιβάλλον.

- **Οικονομική Απόδοση :**

- Δυσμενείς τάσεις στις πωλήσεις και τα κέρδη.
- Διάβρωση περιθωρίου κέρδους.
- Ενδιάμεσες ζημιές.
- Συμβάσεις σταθερών τιμών σε ένα περιβάλλον καλπάζοντος πληθωρισμού.

- **Χειροτέρευση Ισολογισμού :**

- Δανειακή επιβάρυνση που σχετίζεται με τα μέτρα του παρελθόντος, του προγραμματισμού, του κλάδου κλπ.
- Πλεονάσματα απαιτήσεων ή αποθεμάτων (προβλήματα ελέγχου).
- Βραδύτητα λογαριασμών πληρωτέων.

- **Συναλλακτικές δραστηριότητες :**

- Μη εποχιακή αποπληρωμή δανείων, χρονίζουσες υπερβάσεις χορηγήσεων σε ανοικτό λογαριασμό.
 - Παραβάσεις συμφωνίας όρων δανείου (παραιτήσεις, τροποποιήσεις κλπ.).
- Μακροπρόθεσμες ανάγκες, που χρηματοδοτήθηκαν με βραχυπρόθεσμο δάνειο.
- Μη πραγματοποιήσιμο πρόγραμμα αποπληρωμής.
 - Παρέκλιση και χρησιμοποίηση του προϊόντος του δανείου σε άλλους σκοπούς από τους αναφερόμενους στην αρχική σύμβαση του δανείου.

- **Άλλα:**

- Έλλειψη επαφής με τον πελάτη / επισκέψεων στο εργοστάσιο.
- Ανεπαρκείς λειτουργικοί ή οικονομικοί έλεγχοι και εσωτερικοί έλεγχοι.
- Ανεπαρκή ή μη επίκαιρα οικονομικά στοιχεία.
- Ειδικά δυσμενή σχόλια ελεγκτών (Σ.Ο.Λ. ή άλλων).
- Ουσιαστικές δικαστικές έριδες.

8.8 ΠΙΣΤΟΛΟΤΗΣΕΙΣ ΕΚΤΟΣ ΚΡΙΤΗΡΙΩΝ

•Τα ίδια όπως παραπάνω αλλά μια πιο επιδεινωθείσα κατάσταση από το επίπεδο ΚΑ (ένδειξη αδυναμιών).

•Άλλα :

-Τα πιστωτικά όρια πάγωσαν λόγω νομικών αγωγών κλπ.

-Η Τράπεζα αδυνατεί να χρηματοδοτήσει, λόγω έλλειψης εναλλακτικών πηγών χρηματοδοτήσεις.

. - Αναποτελεσματικός συντονισμός πιστωτών.

-Υποθήκευση ενεργητικών στοιχείων.

-Αναδιάρθρωση των χρεών.

-Πτώχευση, αγωγή κατάσχεσης, αναγκαστική εκκαθάριση.

Απαιτήσεις σε εμπλοκή

Η προοπτική ζημιών συνηγορεί υπέρ της ταξινόμησης στην ομάδα ΕΜ. Τα χαρακτηριστικά είναι πιο σοβαρά από τα αναφερόμενα παραπάνω και επιπλέον μπορούν να περιλαμβάνονται:

-Επιφυλάξεις σε εκθέσεις ως προς τη βιωσιμότητα της επιχείρησης.

-Αβέβαιη κάλυψη με πρόσθετες εξασφαλίσεις.

-Αρνητική καθαρή θέση και κεφάλαιο κινήσεως.

-Παγωμένη πιστοδότηση των προμηθευτών.

-Η πλήρης ανάκτηση εξαρτάται από απίθανα να συμβούν γεγονότα.

-Αναποτελεσματικότητα των προσπαθειών επανόρθωσης από την πλευρά των δανειζόμενων ή των πιστωτών τους.

-Συνεχείς αποτυχίες να ανταποκριθεί στις υποχρεώσεις.

Επισημασμένες απαιτήσεις

Το ποσό της ζημιάς είναι προσδιορίσιμο λόγω :

-Ποσοτικού προσδιορισμού της έλλειψης πρόσθετων εξασφαλίσεων.

-Συγκέντρωσης απαιτήσεων και προσφυγή στα ένδικο μέτρα, από τα οποία δεν προβλέπεται ολική ικανοποίηση.

-Έλλειψης κάθε πηγής αποπληρωμής.

8.9 ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ ΤΑΞΙΝΟΜΗΣΗΣ

Η διαχείριση έχει την πρωταρχική υπευθυνότητα να ταξινομήσει τις πιστοδοτήσεις αρχικά στο στάδιο της έγκρισης τους και σε οποιοδήποτε χρόνο μεταγενέστερα, κατά την εκτέλεση ή κατά την περίοδο παρακολούθησης -εξυπηρέτησης τους και η Διεύθυνση Εποπτείας Πίστης ελέγχει, προληπτικά, την ορθότητα της ταξινόμησης σύμφωνα με τις οδηγίες του Συστήματος Πιστοδοτήσεων.

Κατά τον έλεγχο των Πιστοδοτήσεων, το Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων της Διεύθυνσης Γενικής Επιθεώρησης ελέγχει και την κανονικότητα της ταξινόμησης τους. Αν από τον έλεγχο προκύψει ότι η ταξινόμηση δεν είναι κανονική, το Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων έχει αρμοδιότητα να την αντικαταστήσει με άλλη δυσμενέστερη. Είναι σημαντικό να γίνει κάθε προσπάθεια σ' αυτό το διάστημα, ώστε να συμφωνηθεί με τη διαχείριση το επίπεδο της ταξινόμησης για κάθε ταξινομούμενη πιστοδότηση.

Εάν δεν μπορεί να γίνει συμφωνία τότε πρέπει να επικρατήσει η αξιολόγηση του Επιθεωρητή. Σε τέτοιες σοβαρές περιπτώσεις, μπορεί να ζητηθεί και η γνώμη του αρμόδιου Τμηματάρχη του Τμήματος Ελέγχου Πιστοδοτήσεων ή του Διευθυντή αυτού. Στην αρμοδιότητα του Τμήματος Ελέγχου Πιστοδοτήσεων ανήκει επίσης η επαναταξινόμηση και βελτίωση, κατά την προβλεπόμενη από τον Κανονισμό Πιστοδοτήσεων διαδικασία, των δυσμενέστερων ταξινομήσεων που έγιναν μόνο από τον Επιθεωρητή.

Αυτές οι δυσμενέστερες ταξινομήσεις που έγιναν από τους Επιθεωρητές, π.χ. από ΕΚ σε ΕΜ κλπ., πρέπει να εμφανίζονται στην ειδική κατάσταση που σχεδιάστηκε για τον σκοπό αυτό. Συντάσσεται σε έξι αντίτυπα, από τα οποία το έκτο διαβιβάζεται από το Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων στην Διεύθυνση Εποπτείας Πίστης.

8.10 ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΑΓΟΡΑΣ

(ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ, ΘΕΣΜΙΚΟ, ΠΟΛΙΤΙΚΟ & ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ)

Όπως η σύνθεση του χαρτοφυλακίου, έτσι και οι συνθήκες αγοράς δε βαθμολογούνται. Οι διάφοροι περιορισμοί (ανταγωνιστικοί, θεσμικοί, κοινωνικοί, οικονομικοί, πολιτικοί κλπ.) με τους οποίους έχουν να κάνουν ο δανειζόμενος και ο δανειστής ποικίλουν πολύ, ανάλογα με τις επιχειρήσεις, το μέγεθος και το ρόλο. Επηρεάζουν τον κίνδυνο και είναι κρίσιμοι στον προσδιορισμό των αγορών στόχου και στην αξιολόγηση των

συγκεντρώσεων του χαρτοφυλακίου. Μπορούν να επηρεάσουν τη βαθμολογία της ποιότητας του χαρτοφυλακίου. Αμφότερες οι ιστορικές και τρέχουσες τάσεις είναι σημαντικές στην κατανόηση της αξιολόγησης του χαρτοφυλακίου.

Τα παρακάτω αναφερόμενα αποτελούν ένα αντιπροσωπευτικό κατάλογο των κοινωνικών, θεσμικών, πολιτικών και οικονομικών παραγόντων, που λαμβάνονται υπόψη :

- **Βιομηχανία :**

- Τεχνολογία.

- Πρώτες ύλες.

- Αγορές.

- Ανταγωνισμός.

- Χαρακτηριστικά προσφοράς / ζήτησης.

- Κρατικές προνομιακές μεταχειρίσεις.

- **Οικονομικό & Επιχειρηματικό Κλίμα :**

- Επίπτωση του επιχειρηματικού κύκλου.

- Συναλλαγματικές ισοτιμίες.

- Διοίκηση / Εργασιακές συνθήκες και πρακτικές εμπειρίες.

- Κεφαλαιαγορές, Χρηματαγορές.

- Εμπορικές, πρακτικές εμπειρίες και επιχειρηματικό ήθος.

- Νομικό πλαίσιο.

- Έλεγχος και λογιστική.

- Τραπεζικό σύστημα.

- **Πολιτικό, θεσμικό και κοινωνικό περιβάλλον :**

- Ρόλος των ρυθμίσεων στην Οικονομία και τους Χρηματοδοτικούς Οργανισμούς.

- Υπεροχή του Ιδιωτικού έναντι του Δημόσιου Τομέα και αντίστροφα.

- Πολιτικές παρεμβολές.

- Κυβερνητική σταθερότητα.

- **Θέση στην Αγορά :**

- Μερίδα της αγοράς της Τράπεζας από πλευράς μεγέθους, κερδών, ζημιών.

- Η θέση της Τράπεζας μεταξύ των πελατών στόχων
- Η σημασία των εργασιών του ομίλου στην αγορά..
- Αντιμετώπιση από πελάτες και Κυβερνητικές Αρχές.

8.11 ΚΑΤΑΤΑΞΕΙΣ ΑΝΑΛΟΓΑ ΜΕ ΤΗΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΧΑΡΤΟΦΥΛΑΚΙΟΥ

Οι ζημιές των πιστοδοτήσεων αποτελούν μέρος του κόστους των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων. Η Διεύθυνση Διαχείρισης Κινδύνων θεσπίζει πρότυπα ή κανόνες για τις ζημιές, που βασίζονται στην εμπειρία για κάθε Τομέα Τραπεζικών δραστηριοτήτων και ορισμένες υποκατηγορίες Κλάδων / Προϊόντων.

Το Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων προσδιορίζει τις ιστορικές στατιστικές και αξιολογικές καταστάσεις της ποιότητας του χαρτοφυλακίου, για να τονίσει τις τάσεις. Οι στατιστικές κατατάξεις της ποιότητας του χαρτοφυλακίου προσδιορίζονται κατά το χρόνο της κάθε Επιθεώρησης, υπολογιζόμενες με βάση τα επίπεδα ταξινόμησης των δανείων και την ιστορική εμπειρία ζημιών, που συνδέονται με κάθε κατηγορία ταξινόμησης και συγκρίνεται με τα πρότυπα που θεσπίστηκαν για τα δάνεια της Μονάδας. Οι κατατάξεις διατυπώνονται όπως αναφέρεται παρακάτω:

- "4" Πάνω από την αποδεκτή ποιότητα.
- "3" Αποδεκτή ποιότητα.
- "2" Κάτω από την αποδεκτή ποιότητα.
- "1" Μη ικανοποιητική ποιότητα.

Το ποσό της πιθανολογούμενης ζημιάς για κάθε κατηγορία ταξινόμησης μπορεί να εξευρεθεί πολλαπλασιάζοντας τα ποσά των πιστοδοτήσεων της κάθε κατηγορίας ταξινόμησης με τη ζημιά των πιστοδοτήσεων που προκύπτει από την ιστορική εμπειρία (πιθανότητες ζημιών σε ποσοστά επί τοις εκατό).

Το γινόμενο διαιρείται μετά με το σύνολο του χαρτοφυλακίου και το αποτέλεσμα συγκρίνεται με το πρότυπο τραπεζικής ζημιάς της Μονάδας. Εάν ο προκύπτων δείκτης είναι μικρότερος του 1:1 τότε το χαρτοφυλάκιο κατατάσσεται Πάνω από το αποδεκτό όριο, 1 έως 1,4 δια 1 = Αποδεκτή ποιότητα, 1,4 έως 2,0 δια 1 = Κάτω από την αποδεκτή ποιότητα και 2 δια 1 = Μη ικανοποιητική ποιότητα.

8.12 ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΠΙΣΤΟΔΟΤΗΣΕΩΝ (Σ.Α.Π.)

Η μεθοδολογία έχει εφαρμογή στα υπόλοιπα των χρηματοδοτήσεων και των εγγυοδοσιών και η κατάταξη για κάθε κατηγορία υπολογίζεται ξεχωριστά. Χρησιμοποιώντας το Φύλλο Αξιολόγησης Χαρτοφυλακίου οι πιθανότητες των υπολογιζόμενων κινδύνων ζημιάς, που αναφέρονται παρακάτω, πολλαπλασιάζονται με τις πιστοδοτήσεις και εγγυοδοσίες της επιθεωρούμενης Μονάδας, για κάθε ταξινόμηση.

Πιθανότητες υπολογιζόμενων κινδύνων ζημιάς :

<u>Επίπεδο Ταξινόμησης</u>		<u>Δείκτης Ζημιάς</u>
Κανονικές Πιστοδοτήσεις	"Κ"	0,0004
Πιστοδοτήσεις με ενδείξεις αδυναμιών	"ΚΑ"	0,002
Πιστοδοτήσεις εκτός κριτηρίων	"ΕΚ"	0,015
Απαιτήσεις σε εμπλοκή	"ΕΜ"	0,10
Απαιτήσεις επισφαλείς	"ΑΕ"	0,70

Τα αποτελέσματα που προκύπτουν αθροίζονται για να προσδιορισθεί η συνολική πιθανολογούμενη ζημιά ανά κατηγορία κινδύνου.

Η πιθανολογούμενη ζημιά αναφέρεται στο σύνολο των χρηματοδοτήσεων και των εγγυοδοσιών, που θα μπορούσαν στατιστικά να αποτελέσουν ζημιές πιστοδότησης, κατά τους επόμενους 12 μήνες. Δεν είναι μια πρόβλεψη ζημιάς χρηματοδοτήσεων για τη Μονάδα, αλλά είναι το αποτέλεσμα εφαρμογής των ιστορικών δεδομένων ζημιών της Μονάδας σε ένα συγκεκριμένο χαρτοφυλάκιο.

Η στατιστική αξιολόγηση θα γίνεται και σε επίπεδο :

- Διεύθυνσης Ιδιωτών Καταναλωτικής & Στεγαστικής Πίστης
- Διεύθυνση Κατασκευαστικών Εταιρειών & Μεγάλων Πελατών
- Τομέα και Περιφερειακής Διεύθυνσης
- Τράπεζας

8.13 ΑΞΙΟΛΟΓΙΚΗ ΚΑΤΑΤΑΞΗ ΠΙΣΤΟΔΟΤΗΣΕΩΝ

Η Ιστορική Αξιολόγηση πρέπει να προσαρμόζεται, κατά τον έλεγχο, κάθε φορά που:

- Οι πιθανότητες ζημιάς της Σ.Α.Π. δεν κρίνονται κατάλληλες για κάποιο Τομέα Τραπεζικής δραστηριότητας, ή για ολόκληρο το χαρτοφυλάκιο των Χορηγήσεων ή των

Εγγυητικών Επιστολών, διότι επηρεάζονται έντονα από ιδιαίτερα προβλήματα της αγοράς κλπ.

- Η πιθανολογούμενη ζημιά των επιμέρους πιστοδοτήσεων παρουσιάζει σημαντικές διαφορές από την συνολική πιθανολογούμενη ζημιά της στατιστικής ανάλυσης.

- Τα επίπεδα ταξινόμησης πιθανόν να αλλάξουν μέσα σε μικρό χρονικό διάστημα και αυτές οι διαφορές θα καταλήξουν σε μια διαφορετική, συνολική, πιθανολογούμενη ζημιά, που προέρχεται από στατιστική ανάλυση.

Παρά το γεγονός ότι οι πιθανότητες υπολογιζόμενου κινδύνου της Σ.Α.Π. έχουν αποδειχθεί ότι είναι ακριβείς στην πρόβλεψη της μικτής ζημιάς στο επίπεδο της Τράπεζα, η ακρίβεια ελαττώνεται, συχνά, στο επίπεδο της Μονάδας. ΓΓ αυτό οι αξιολογικές κατατάξεις διαφέρουν συχνά από τις στατιστικές κατατάξεις.

Η έκθεση πρέπει να δικαιολογεί με σαφήνεια τις σοβαρές διαφορές μεταξύ της Ιστορικής και της Αξιολογικής κατάταξης.

Κατά την αξιολογική κατάταξη η συνολική κατά Τομέα Οικονομίας ή κατά χαρτοφυλάκιο πιθανολογούμενη ζημιά δεν είναι αποτέλεσμα στατιστικής ανάλυσης αλλά αποτέλεσμα αναλυτικού προσδιορισμού της κατά πιστούχο. Είναι δηλαδή το άθροισμα των ζημιών των επιμέρους πιστοδοτήσεων που υπολογίζονται, κατά τον έλεγχο, με τη μεγαλύτερη δυνατή ακρίβεια βάσει των δυνατοτήτων εκτίμησης της εισπραξιμότητας τους μέσα στους επόμενους 12 μήνες.

Η κατά τον έλεγχο υπολογιζόμενη πιθανή ζημιά συγκρίνεται με τα ιστορικά και τα στατιστικά αποτελέσματα. Οι αποκλίσεις συζητούνται με τη διαχείριση και σχολιάζονται στην έκθεση. Είναι επίσης χρήσιμο να γίνεται ανάλυση ευαισθησίας για τη συνολική πιθανολογούμενη ζημιά. Αντικειμενικός στόχος είναι να προσδιορισθεί πόσο θα έπρεπε να αλλάξει η πιθανολογούμενη ζημιά για να αλλάξει η κατάταξη.

Μεθοδολογικά για την Αξιολόγηση της Ποιότητας, του Χαρτοφυλακίου Πιστοδοτήσεων συγκρίνεται η πιθανολογούμενη ζημιά με την αποδεκτή πιθανή ζημιά όπως και στις άλλες Αξιολογήσεις.

Κάθε απόκλιση του ποσοστού της πιθανής ζημιάς επί των χρεωστικών υπολοίπων των χορηγήσεων ή των εγγυητικών επιστολών κατά τομέα οικονομίας (Βιομηχανία, Εμπόριο, Βιοτεχνία κλπ.) ή συνολικά κατά χαρτοφυλάκιο, που ελέγχθηκε από το αποδεκτό

ποσοστό ζημίας, που είναι 1%, αποτελεί το μέτρο κατάταξης της ποιότητας τους και προσδιορίζει το επίπεδο της Αξιολόγησης τους.

- Εάν ο δείκτης είναι μικρότερος από 1,0 η ποιότητα αξιολογείται με "4", Πάνω από αποδεκτή.
- Εάν ο δείκτης είναι 1,0 έως 1,4 η ποιότητα αξιολογείται με "3", Αποδεκτή.
- Εάν ο δείκτης είναι 1,4 έως 2,0 η ποιότητα αξιολογείται με "2", Κάτω από αποδεκτή.
- Εάν ο δείκτης είναι μεγαλύτερος από 2,0 η ποιότητα αξιολογείται με "1", Μη ικανοποιητική.

Παράδειγμα :

1.Υπόλοιπο χορηγήσεων, κατά τον έλεγχο	ΕΥΡΩ 150 εκατ.
2.Πιθανή ζημιά.	ΕΥΡΩ 2 εκατ.
3.Σημεία βάσεως υπολογισμού ζημιάς (2:1).	133
4.Πρότυπο ζημιάς.	100
5.Δείκτης (3:4).	1,33
6.Κατάταξη.	3
7.Αξιολόγηση.	Αποδεκτή

8.14 ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΠΙΣΤΟΔΟΤΗΣΕΩΝ

Η συνολική αξιολόγηση της ποιότητας των πιστοδοτήσεων δε στηρίζεται μόνο στην πιθανολογούμενη ζημιά αλλά στις άλλες ταξινομήσεις, όπως προκύπτουν από τον έλεγχο, ανάλογα και με τη βαρύτητα εκάστης στο συνολικό χαρτοφυλάκιο των χρηματοδοτήσεων ή των εγγυητικών επιστολών. Οι αξιολογικές κατατάξεις, όπως προαναφέρθηκε, διαφέρουν συχνά, από τις στατιστικές κατατάξεις, για διάφορους λόγους. Παρά το γεγονός ότι οι πιθανότητες υπολογιζόμενου κινδύνου έχουν αποδειχθεί ότι είναι ακριβείς στην πρόβλεψη της μικτής ζημιάς στο επίπεδο μιας Τράπεζας, η ακρίβεια ελαττώνεται πολλές φορές, στο επίπεδο μιας Μονάδας.

Η συνολική αξιολόγηση της ποιότητας ενός χαρτοφυλακίου στηρίζεται στις ταξινομήσεις του Επιθεωρητή. Η συνολική πιθανολογούμενη ζημιά δεν είναι αποτέλεσμα στατιστικής ανάλυσης αλλά αποτέλεσμα αναλυτικού προσδιορισμού της κατά πιστούχο. Είναι το άθροισμα των ζημιών των επιμέρους πιστοδοτήσεων που υπολογίζονται βάσει των υφισταμένων, κατά τον έλεγχο,

δυνατοτήτων εκτίμησης της εισπραξιμότητάς τους, κατά τους επόμενους 12 μήνες.

Η συνολική αξιολόγηση δεν στηρίζεται μόνο στην πιθανολογούμενη ζημία αλλά, όπως προαναφέρθηκε, και στις άλλες ταξινομήσεις που προήλθαν από τον έλεγχο. Έτσι αξιολογείται συνολικά η ποιότητα του Χαρτοφυλακίου τόσο των χρηματοδοτήσεων όσο και των εγγυητικών επιστολών, όχι μόνο με κριτήριο την πιθανολογούμενη ζημία αλλά με κριτήριο και τα άλλα επίπεδα ταξινόμησης.

Η συνολική αξιολόγηση που καθορίζει την έγκυρη αξιολόγηση της ποιότητας των χαρτοφυλακίων, θα χρησιμοποιείται για τον προσδιορισμό του κύκλου Επιθεώρησης, σύμφωνα με το μέγιστο χρονικό διάστημα μεταξύ των Επιθεωρήσεων. Είναι απαραίτητο να γίνεται μια ανάλυση ευαισθησίας για την συνολική αξιολόγηση της ποιότητας. Αντικειμενικός στόχος είναι να προσδιορισθεί πόσο θα έπρεπε να αλλάξει η πιθανολογούμενη ζημία και οι άλλες ταξινομήσεις του χαρτοφυλακίου, ώστε να αλλάξει η Αξιολόγηση.

Η ύπαρξη όμως και άλλων ταξινομήσεων υποβαθμίζει την ποιότητα του χαρτοφυλακίου μας και επηρεάζει, φυσικά, και την αξιολόγηση της. Την ποιότητα του χαρτοφυλακίου μας, επομένως και την αξιολόγηση της, δεν επηρεάζει μόνο το ύψος των διάφορων επιπέδων ταξινόμησης αλλά και η διάρθρωση τους. Κάθε δυσμενέστερη ταξινόμηση έχει διαφορετική βαρύτητα μέσα σε κάθε χαρτοφυλάκιο, πράγμα που πρέπει να ληφθεί υπόψη κατά την αξιολόγηση της ποιότητας του. Για να δώσουμε σε κάθε ταξινόμηση την ανάλογη σπουδαιότητα, τη σταθμίζουμε με έναν διαφορετικό συντελεστή βαρύτητας.

Οι συντελεστές βαρύτητας θα εξετάζονται και θα αναθεωρούνται, εάν συντρέχει λόγος, κατά την ίδια διαδικασία με τα πρότυπα πιθανής ζημιάς.

8.15 ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ ΧΑΡΤΟΦΥΛΑΚΙΟΥ ΧΟΡΗΓΗΣΕΩΝ

Το Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων αξιολογεί και τη ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑ του χαρτοφυλακίου χορηγήσεων σε ατομική, ομαδοποιημένη και συνολική βάση σε επίπεδο :

-Επιθεωρούμενης Μονάδας, κατά τον έλεγχο.

-Τομέα Εργασιών Δικτύου Καταστημάτων

-Τομέα Κατασκευαστικών Εταιρειών & Μεγάλων Πελατών

-Περιφερειακής Διεύθυνσης και

-Τράπεζας

συγκεντρωτικά κάθε εξάμηνο.

Αν και για την ταξινόμηση των χορηγήσεων" πρωταρχικό ρόλο παίζει η ρευστότητα τους, παρά ταύτα η σπουδαιότητα της δικαιολογεί μια ξεχωριστή αξιολόγηση βάσει του ύψους, της εξέλιξης και της διάρθρωσης των καθυστερήσεων: -από 1-6 μήνες

-πάνω από 6 μήνες

-δικαστικό σε €

-επισφαλείς απαιτήσεις (πιθανή ζημιά)

Η μεθοδολογία της αξιολόγησης της ρευστότητας του χαρτοφυλακίου χορηγήσεων στηρίζεται στο πραγματικό γεγονός ότι οι προβλέψεις μας τόσο κατά την εκταμίευση όσο και μεταγενέστερα για έγκαιρη και απρόσκοπτη επιστροφή των χρηματοδοτήσεων δεν επαληθεύονται πάντοτε για διάφορους λόγους. Αν όλες οι χρηματοδοτήσεις μας επέστρεφαν έγκαιρα στο χρόνο της λήξης τους, τότε η ρευστότητα του χαρτοφυλακίου θα αξιολογείτο το "Πάνω από αποδεκτή". Η ύπαρξη όμως καθυστερήσεων σε ένα χαρτοφυλάκιο χορηγήσεων μειώνει τη ρευστότητα του και επηρεάζει φυσικά και την αξιολόγηση της.

Η ασφάλεια των χρηματοδοτήσεων και εγγυητικών επιστολών αξιολογείται χωριστά κατά την παρακάτω όμοια διαδικασία :

Ενέργεια I

Από τα στοιχεία του ΦΥΛΛΟΥ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΈΛΕΓΧΟΥ ΠΙΣΤΟΔΟΤΗΣΕΩΝ" υπολογίζεται το συνολικό ποσό των παρακάτω διακρίσεων των πιστοδοτήσεων από άποψη ασφαλείας: -Ασφαλείς Πιστοδοτήσεις (Α.Π.):

-Εξασφαλισμένες χρηματοδοτήσεις

- Ανοιχτές χρηματοδοτήσεις

-Μειωμένης Ασφάλειας Πιστοδοτήσεις (Μ.Α.Π.)

-Επισφαλείς απαιτήσεις, πιθανής ζημιάς.

-Ενέργεια II

Το συνολικό ποσό κάθε μιας από τις παραπάνω κατηγορίες πιστοδοτήσεων ποσοστοποιείται στο σύνολο του χαρτοφυλακίου των χρηματοδοτήσεων και των

εγγυητικών επιστολών.

Ενέργεια III

Το ποσοστό κάθε κατηγορίας πολλαπλασιάζεται με τους παρακάτω συντελεστές βαρύτητας ανάλογα με την σπουδαιότητα εκάστης για την ασφάλεια του εκάστοτε χαρτοφυλακίου.

- 0,005 για τις ασφαλείς με εξασφαλίσεις πιστοδοτήσεις
- 0,015 για τις ασφαλείς χωρίς εξασφαλίσεις πιστοδοτήσεις
- 0,030 για τις μειωμένης ασφάλειας πιστοδοτήσεις (μείον πιθανής ζημιάς)
- 0,040 για τις επισφαλείς απαιτήσεις (πιθανή ζημιά) και αθροίζονται τα γινόμενα τους.

Ενέργεια IV

Το προηγούμενο αποτέλεσμα συσχετίζεται με τους παρακάτω δείκτες κατάταξης και προσδιορίζεται η αξιολόγηση της ασφάλειας του κάθε χαρτοφυλακίου :

- Εάν ο δείκτης είναι μικρότερος του 1, η ασφάλεια αξιολογείται με "4", Πάνω από αποδεκτή.
- Εάν ο δείκτης είναι από 1 μέχρι 2, η ασφάλεια αξιολογείται με "3", Αποδεκτή.
- Εάν ο δείκτης είναι από 2 μέχρι 3, η ασφάλεια αξιολογείται με "2", Κάτω από αποδεκτή
- Εάν ο δείκτης είναι μεγαλύτερος του 3, η ασφάλεια αξιολογείται με "1", Μη ικανοποιητική.

9. ΠΙΣΤΟΔΟΤΙΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ

9.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η διαχείριση της πιστοδοτικής διαδικασίας (Π.Δ.) είναι ο προσδιοριστικός παράγοντας της ποιότητας του χαρτοφυλακίου πιστοδοτήσεων.

Η πιστοδοτική διαδικασία αποτελείται από τις παρακάτω λειτουργίες/ τομείς:

Κανονική Διαχείριση της Πιστοδοτικής Διαδικασίας

- Αγορά - Στόχος (Α.Σ.)
- Εισήγηση - Έγκριση (Ε.Ε.)
- Συμβατικά Έγγραφα και Εκταμίευση (ΣΕ.)
- Διαχείριση Πιστοδοτήσεων (Δ.Π.)
- Εντοπισμός Προβλημάτων (Εγκαιρος) (Ε.Π).
- Πολιτική, Πρακτική και Διαδικασία (Π.Π.)

Διορθωτική Διαχείριση

- Διορθωτική Δράση (Δ.Δ.)

Οργάνωση και Στελέχωση

- Οργάνωση και Αξιοποίηση Στελεχών (Ο.Σ.) .
- Επάρκεια Στελέχωσης (Ε.Σ.)
- Συνέχεια Στελέχωσης (Σ. Σ.)
- Καθοδήγηση και Εκπαίδευση (Κ.Ε.)

Κάθε λειτουργία / τομέας αξιολογείται ξεχωριστά. Οι αξιολογήσεις συγκεντρώνονται σε μια σταθμισμένη βάση για να προσδιορισθεί η συνολική αξιολόγηση της διαχείρισης της πιστοδοτικής διαδικασίας στις ελεγχόμενες Μονάδες.

Οι πιστοδοτήσεις που εγκρίνονται, εκτελούνται, παρακολουθούνται κλπ. από οποιαδήποτε Μονάδα, υπόκεινται σε αξιολόγηση της διαδικασίας.

Ο όγκος των γεγονότων, πληροφοριών, στοιχείων και εκτιμήσεων που σχετίζονται με τη διαχείριση της πιστοδοτικής διαδικασίας, τεκμηριώνονται κατά το χρόνο Επιθεώρησης των πιστοδοτήσεων κάθε πελάτη. Η πιστοδοτική διαδικασία συμπληρώνεται ακόμη και από την Οργάνωση, και Στελέχωση, για την οποία οι πληροφορίες και τα στοιχεία λαμβάνονται κατά τη διάρκεια του ελέγχου της κάθε ελεγχόμενης Μονάδας, χωρίς να αποκλείονται και άλλες πηγές πληροφόρησης.

Το Φύλλο Ελέγχου Πιστούχου και το Φύλλο Εργασίας Αξιολόγησης της πιστοδοτικής

διαδικασίας προβάλλουν τις βασικές περιοχές και τα θέματα ανά λειτουργία που πρόκειται να αξιολογηθούν κατά τη διάρκεια της Επιθεώρησης, για μια συνολική και αντικειμενική αξιολόγηση της πιστοδοτικής διαδικασίας.

Επειδή οι απόκομιζόμενες γνώμες και κρίσεις επηρεάζονται από διάφορους παράγοντες πραγματικούς και υποκειμενικούς, οι αξιολογήσεις πρέπει να στηρίζονται σε γεγονότα μέσω εξονυχιστικής και τεκμηριωμένης επί εγγράφων στοιχείων εργασίας Επιθεώρησης. Γενικός-κανόνας είναι ότι, όσο μεγαλύτερος είναι ο κίνδυνος από τις εργασίες της Μονάδας, τόσο περισσότερο χρειάζεται η πιστοδοτική διαδικασία.

9.2 ΚΑΝΟΝΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΗΣ ΠΙΣΤΟΔΟΤΙΚΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ

Αποτελούν κανονική διαχείριση της πιστοδοτικής διαδικασίας η δημιουργία, διαχείριση και ρευστοποίηση / είσπραξη των χορηγήσεων, σύμφωνα με τους αντικειμενικούς στόχους και τις προσδοκίες της Μονάδας κατά την έγκριση και σε συνεχή βάση στη συνέχεια σύμφωνα με τους όρους των χορηγήσεων. Πρότυπα έναντι των οποίων αξιολογούνται οι ελεγχόμενες Μονάδες αποτελούν συνήθως ο Κανονισμός Πιστοδοτήσεων, τα Εγχειρίδια και Κωδικοποιήσεις, οι εκάστοτε Οδηγοί Εργασιών των Τραπεζών, οι ισχύουσες εγκύκλιοι κλπ. που αναφέρονται στην οργανωτική συγκρότηση και τη διαδικασία πιστοδοτικών προϊόντων.

9.3 ΑΓΟΡΑ - ΣΤΟΧΟΣ

Με την έννοια "Αγορά-Στόχος" υπονοείται η προσαρμογή των γενικών στόχων και κριτηρίων επιλογής των πελατών του πιστοδοτικού τομέα στις συνθήκες και ιδιαιτερότητες κάθε τοπικής αγοράς πρέπει να εκφράζεται στο πρόγραμμα δράσης κάθε Μονάδας πελατείας πιστοδοτικού ενδιαφέροντος.

Ο προσδιορισμός των πιθανών πιστοδοτικών δραστηριοτήτων, ο καθορισμός των επιθυμητών ευκαιριών και η επιμονή στους αντικειμενικούς στόχους και στρατηγικές του προγράμματος δράσης, αποτελούν τα βασικά στοιχεία βάσει των οποίων αξιολογείται αυτό το στάδιο της πιστοδοτικής διαδικασίας. Η ποιότητα αυτών των

δραστηριοτήτων επηρεάζει και την ποιότητα του χαρτοφυλακίου πιστοδοτήσεων και την ποιότητα της πιστοδοτικής διαδικασίας. Τα ερμηνευτικά σχόλια πρέπει να είναι συγκεκριμένα από πλευράς επιτευγμάτων, εργασιών και σταδιακής ρύθμισης παλιών ανεπιθύμητων εργασιών.

Οι κανόνες διαχείρισης γι' αυτό το στάδιο της πιστοδοτικής διαδικασίας ποικίλλουν ανάλογα με τους κινδύνους και τις προτεραιότητες, που καθορίζει το εκάστοτε τραπεζικό ίδρυμα.

9.4 ΕΙΣΗΓΗΣΗ - ΕΓΚΡΙΣΗ

Η αξιολόγηση των επιμέρους αποφάσεων που αφορούν τις πιστοδοτήσεις, οι αναλύσεις που υποστηρίζουν αυτές τις αποφάσεις και η εγκριτική διαδικασία, μέσα από την οποία περνούν, είναι τα συστατικά αυτού του σταδίου της πιστοδοτικής διαδικασίας.

Εισήγηση

Η εισήγηση για την έγκριση μιας πιστοδότησης αποτελεί το πιο βασικό μέρος της πιστοδοτικής λειτουργίας και καλύπτει όλες τις απαιτούμενες διαδικασίες από την εισαγωγή του πελάτη στο στάδιο της συναλλαγής μέχρι την έγκριση της πιστοδότησης.

Από την αξιολόγηση των παρακάτω βασικών "φάσεων της διαδικασίας εισήγησης ο Επιθεωρητής κρίνει και αξιολογεί την ποιότητα και τεκμηρίωση της εισήγησης.

- **Ανάλυση Σκοπού και Πιστωτικής Ανάγκης**
 - Ένδειξη ότι διερευνήθηκε και προσδιορίστηκε με σαφήνεια ο σκοπός των δανειακών κεφαλαίων.
 - Στοιχεία ότι έγινε ακριβής στάθμιση των σε κεφάλαια αναγκών των χρηματοδοτημένων δραστηριοτήτων για να αποφεύγονται διαρροές πιστώσεων σε μη επιθυμητούς σκοπούς ως και υπέρμετρη και μη παραγωγική επέκταση.

- **Προσδιορισμός της πραγματικής πιστωτικής ανάγκης**
 - Τεκμηρίωση ότι κάθε χρηματοδότηση, ανεξαρτήτως μορφής, αποβλέπει

στην κάλυψη πραγματικών αναγκών της παραγωγικής διαδικασίας, της εμπορικής διακίνησης προϊόντων ή της επενδυτικής δραστηριότητας κάθε χρηματοδοτημένης επιχείρησης.

Η πραγματική και υγιής πιστωτική ανάγκη πρέπει να έχει προσδιορισθεί όχι μόνο ποσοτικά αλλά και ποιοτικά.

- Έμφαση δίνεται επίσης και στον προσδιορισμό των πηγών πλήρους χρηματοδοτικής κάλυψης της ποσοτικά και χρονικά. Η σωστή παραγωγική χρησιμοποίηση της χρηματοδότησης είναι το βασικό εχέγγυο που διασφαλίζει την αποπληρωμή της και περιορίζει τους πιστωτικούς κινδύνους.

9.5 ΧΡΥΣΟΣ ΚΑΝΟΝΑΣ : Γνώση αναγκών της επιχείρησης.

• Ανάλυση - Κάλυψη Πιστωτικού Κινδύνου

Από την ανάλυση των πιστωτικών κριτηρίων, των οικονομικών στοιχείων της συναλλαγής του πιστοδοτούμενου και των συνθηκών της αγοράς καθώς και από τον προσδιορισμό του σκοπού της χρηματοδότησης και της πραγματικής και υγιούς πιστωτικής ανάγκης, πρέπει να παρέχεται η δυνατότητα επισήμανσης, εκτίμησης και αξιολόγησης των πιθανών πιστωτικών κινδύνων.

- Ο έλεγχος περιλαμβάνει την εκτίμηση των κινδύνων που πιθανόν υπήρχαν όχι μόνο κατά την εισήγηση αλλά ενδεχομένως υπάρχουν κατά το χρόνο του ελέγχου και θα υπάρξουν μελλοντικά καθώς και την εξέταση ότι πάρθηκαν ή όχι τα απαραίτητα κατά περίπτωση προληπτικά ή κατασταλτικά μέτρα, για την αποσόβηση τους ή την ελαχιστοποίηση των συνεπειών τους.

• Ανάλυση Οικονομικών Στοιχείων

Διαπίστωση ύπαρξης αντικειμενικών και τεκμηριωμένων κρίσεων για τα ποιοτικά και ποσοτικά στοιχεία κάθε πιστούχου και του εγγυητή αυτού.

- Λογιστική οργάνωση, επάρκεια - πληρότητα οικονομικών στοιχείων διαδοχικών διαχειριστικών χρήσεων από τα οποία να προκύπτει η εικόνα της διαχρονικής εξέλιξης της περιουσιακής και κεφαλαιακής συγκρότησης, της δανειακής επιβάρυνσης, της ρευστότητας, της αποδοτικότητας, της συναλλακτικής συνέπειας και να προβλέπονται κατά το δυνατόν οι μελλοντικές εξελίξεις από τις οποίες θα πρέπει να θεμελιώνεται η πεποίθηση ότι η επιχείρηση μπορεί να ανταποκριθεί στην εκπλήρωση των υποχρεώσεων που ανέλαβε (αντικειμενική φερεγγυότητα)"/

- **Ανάλυση Αποπληρωμής των Πιστοδοτήσεων**

Σαφής και τεκμηριωμένος προσδιορισμός των δυνατοτήτων στις οποίες θα στηριχθεί η αποπληρωμή των πιστοδοτήσεων, που μπορεί να είναι λειτουργικές, όταν προκύπτουν από την ίδια την παραγωγικόσυναλλάκτική δραστηριότητα της επιχείρησης, ή μη λειτουργικές, όταν περιορίζονται στα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης, ή στις διάφορες εξασφαλίσεις, πρέπει δε να είναι τουλάχιστον δύο, από τις οποίες οπωσδήποτε η μια λειτουργική κατά τα αναλυτικότερα αναφερόμενα στον Κανονισμό Πιστοδοτήσεων.

- **Ανάλυση Διοίκησης**

Εκτός από την ανάλυση των οικονομικών στοιχείων της επιχείρησης θα πρέπει να υπάρχουν και επαρκή ποιοτικά στοιχεία για τους' μετόχους -ιδιοκτήτες και τη διοίκηση της :
- διοικητική δομή, διοικητική συνέχεια, επιχειρηματική δράση, διοικητικές ικανότητες, ηθικό, ήθος, συναλλακτική συμπεριφορά κλπ. από τα οποία θα πρέπει να θεμελιώνεται η πεποίθηση ότι ο πιστούχος θέλει να ανταποκριθεί στις υποχρεώσεις του (υποκειμενική φερεγγυότητα).

- **Ανάλυση Απόδοσης**

Κάθε πιστοδότηση θα πρέπει να συνδυάζεται με ικανοποιητική απόδοση από τις τοκοπρομήθειες των χρηματοδοτήσεων και τις παράλληλες εργασίες του πελάτη, που θα αξιολογείται με βάση το δείκτη που θα προκύπτει από τη συσχέτιση των συνολικών καθαρών εσόδων μιας χρονικής περιόδου, με το μέσο ύψος των κεφαλαίων που απασχολήθηκαν στην ίδια περίοδο.

-Η πραγματική απόδοση των χρηματοδοτήσεων από άποψη επιτοκίου και όχι η ονομαστική πρέπει να λαμβάνεται σοβαρά υπόψη κατά το στάδιο αυτό.

-Τέλος, η προστασία των πιστοδοτήσεων και η εξασφάλιση της κανονικής και απρόσκοπτης αποπληρωμής τους πρέπει να προηγούνται από την εκτίμηση της απόδοσης τους.

Για εγκεκριμένες όμως πιστοδοτήσεις θα πρέπει να επιδιώκεται η μεγαλύτερη δυνατή απόδοση τους,

- **Δομή Πιστοδότησης**

Αξιολογείται η ικανότητα των υπεύθυνων να χειρίζονται τις συναλλαγές με τον πελάτη κατά τρόπο που να εξυπηρετούνται πληρέστερα οι στόχοι και η πιστοδοτική πολιτική της Τράπεζας.

Η ανάλυση κάθε πιστοδότησης πρέπει να αποβλέπει σε πλήρη ενημέρωση για το σκοπό και τη μορφή της, για την επάρκεια του ποσού σε σχέση με την πιστωτική ανάγκη, τη διάρκεια, τον τρόπο αποπληρωμής, τις επιβαρύνσεις, τον συνδυασμό, τον τρόπο εκταμίευσης, τις εξασφαλίσεις (ποιότητα, αξία, ρευστότητα), τη συμμετοχή της επιχείρησης στη χρηματοδοτούμενη εργασία, τους κατάλληλους θετικούς και αρνητικούς όρους κλπ.

Η δομή / διάρθρωση του κάθε χρηματοδοτικού σχήματος αντικατοπτρίζει τους κινδύνους και προστατεύει την Τράπεζα από τους άλλους πιστωτές. Οι κατάλληλοι θετικοί και αποθετικοί ότι παρέχουν επαρκή χρόνο που επιτρέπει διορθωτικές ενέργειες, σε περίπτωση δυσκολίας.

- **Σκεπτικό Εισήγησης**

Αξιολογείται η περιεκτικότητα, πληρότητα και η τεκμηρίωση του σκεπτικού, από το οποίο θα πρέπει να αιτιολογείται η εισήγηση και να προκύπτει η ικανοποίηση των κριτηρίων της Τράπεζας.

- **Διαδικασία Εισήγησης**

Αξιολογείται η έγκαιρη ανταπόκριση στα αιτήματα του πελάτη και η τήρηση της προβλεπόμενης κατά περίπτωση διαδικασίας για την εισήγηση της πιστοδότησης :

- έντυπα, πληρότητα περιεχομένου εισηγητικών, εισηγήσεις κανονικές, με ΤΕΛΕΞ ειδικών περιπτώσεων, επάρκεια - πληρότητα υποστηρικτικών στοιχείων, κανονική διαβίβαση αρμοδίως κλπ.

- **Διαδικασία Ταξινόμησης**

Ανάλογα με τις εκτιμώμενες συνθήκες και δυνατότητες απρόσκοπτης ή όχι εξυπηρέτησης τους οι πιστοδοτήσεις πρέπει να ταξινομούνται σύμφωνα με τις οδηγίες του Συστήματος Πιστοδοτήσεων. Στο στάδιο αυτό η ταξινόμηση της πιστοδότησης αποτελεί προϋπόθεση της έγκρισης. Έγκριση αταξινόμητης πιστοδότησης δεν ισχύει και δεν μπορεί να εκτελεσθεί. Η διαπίστωση τέτοιων περιπτώσεων, η εφαρμογή της προβλεπόμενης διαδικασίας, η ορθή ταξινόμηση βάσει των καθορισθέντων κατά περίπτωση χαρακτηριστικών, η αρμοδιότητα ταξινόμησης κλπ. αποτελούν τα βασικά στοιχεία που πρέπει να αξιολογούνται σ' αυτό το τμήμα της πιστοδοτικής διαδικασίας.

Έγκριση

Καθώς οι αρμοδιότητες επεκτείνονται κατ' αντικείμενο και ανάλογα σε όλο τα λειτουργικό και διοικητικό βάθος της Τράπεζας, παράλληλα με την εφαρμογή της περιφερειοποίησης και της λειτουργικής αποκέντρωσης της Τράπεζας η εγκριτική διαδικασία / δικαιοδοσία πιστοδοτήσεων σαν απόφαση πλέον, αποτελεί το βασικότερο τομέα της άσκησης της πίστωσης.

Έτσι η προσοχή του Επιθεωρητή, βασικά, εστιάζεται:

-Στην κανονική λειτουργία του κάθε εγκριτικού κλιμακίου και την έγκαιρη ανταπόκριση στα αιτήματα της πελατείας.

-Στην εφαρμογή της διαδικασίας έγκρισης από το κάθε εγκριτικό κλιμάκιο (σύνταξη πλήρους

εισηγητικού, ταξινόμηση πιστοδότησης, γνωμάτευσης Διεύθυνσης Εποπτείας Πίστης, αποστολή εισηγητικών πιστώσεων για έγκριση κλπ.).

-Στην εγκριτική αρμοδιότητα του κάθε εγκριτικού κλιμακίου (κανονικότητα υπογραφών, διαφορετικές απόψεις υπευθύνων).

-Στην τήρηση των εγκριτικώνορίων κάθε εγκριτικού κλιμακίου (γενικών και ειδικών μορφών πιστοδοτήσεων, αποδέσμευση καλυμμάτων κλπ.).

-Στην τεκμηριωμένη ή μη έγκριση, σαν απόφαση.

- Στη φύση και το βάθος της συμμετοχής των ανωτέρων εγκριτικών κλιμακίων στη διαδικασία της έγκρισης και κυρίως στην πρόληψη ή κάλυψη των κινδύνων σαν πιο εξειδικευμένα, πληροφορημένα και έμπειρα.

9.6 ΣΥΜΒΑΤΙΚΑ ΕΓΓΡΑΦΑ & ΕΚΤΑΜΙΕΥΣΗ

Η πληρότητα, ποιότητα και επάρκεια των συμβατικών εγγράφων (Σ.Ε.), η κατοχύρωση τους και τα συστήματα που απαιτούνται για να τα διατηρούν πλήρη και επίκαιρα καθώς και η εκτίμηση της αξίας των εξασφαλίσεων και η κατοχύρωση τους, είναι τα κύρια στοιχεία αυτού του σταδίου της πιστοδοτικής διαδικασίας, που αξιολογούνται από τον Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων κατά τον έλεγχο των πιστοδοτήσεων.

Στο στάδιο αυτό υπάγεται και η σχέση μεταξύ των παραστατικών εκταμίευσης και της κατοχής πλήρους σειράς συμβατικών εγγράφων. Στο βασικό αυτό στάδιο της πιστοδοτικής διαδικασίας υπάγονται τα παρακάτω τμήματα και αξιολογούνται:

• Πληρότητα / ποιότητα / επάρκεια

Επάρκεια / παρακολούθηση

- Η επάρκεια των απαιτούμενων κατά περίπτωση εγγράφων και δικαιολογητικών. Επαληθεύεται ότι όλα τα απαιτούμενα, κατά περίπτωση, έγγραφα και δικαιολογητικά ελήφθησαν κατά την εκταμίευση και υπογράφηκαν κανονικά.

Για την κάλυψη της αρχής της επάρκειας των Συμβατικών Εγγράφων πρέπει να καθιερωθεί ένας επαληθευτικός κατάλογος των απαιτούμενων κατά περίπτωση εγγράφων.

- Η ύπαρξη ενός συστήματος ουσιαστικής παρακολούθησης (ληξιάριο, φύλλο υπομνήσεων κλπ.) για τα έγγραφα που δεν ελήφθησαν, παρά τα προβλεπόμενα.

Για να διασφαλίζεται η συνεχής επάρκεια πρέπει να ελέγχεται η ενημερότητα των ληξιαρίων ή των φύλλων υπομνήσεων.

-Η τακτοποίηση, στο μεταξύ, των εκκρεμοτήτων, που διαπιστώθηκαν κατά την προηγούμενη Επιθεώρηση

Ποιότητα

Ελέγχεται και αξιολογείται αν τα έγγραφα που ελήφθησαν είναι εκείνα που έπρεπε, κατά περίπτωση, κατά τύπο και μορφή εγγράφου. Η λήψη διαφορετικών κατά περίπτωση εγγράφων δημιουργεί κενά στην κατοχύρωση της συγκεκριμένης συναλλαγής. Δίδεται έμφαση στον προσδιορισμό του τι έπρεπε να επιτύχει ο υπεύθυνος της πιστοδότησης και μετά αξιολογείται εάν τα συμβατικά έγγραφα που πάρθηκαν το επέτυχαν.

Πληρότητα

Η κανονική συμπλήρωση όλων των στοιχείων κάθε εγγράφου, η ύπαρξη των ειδικών διασφαλιστικών όρων που πρέπει να περιέχει κάθε έγγραφο κλπ.

- **Κατοχύρωση Συμβατικών Εγγράφων**

Η εξασφάλιση έγκυρων αποδεικτικών στοιχείων των συναλλαγών και των υποστηρικτικών αυτών εγγράφων, από πλευράς νομιμοποίησης / εκπροσώπησης των συναλλασσόμενων, υπογραφών, χαρτοσήμανσης, κοινοποίησης κλπ. Δίδεται έμφαση στην νομική κάλυψη των ληφθέντων εγγράφων. Αναφέρεται αν υπάρχουν Συμβατικά έγγραφα που πρέπει να ελεγχθούν από το νομικό σύμβουλο.

- **Εκτίμηση - Κατοχύρωση Εξασφαλίσεων**

Βασικά ελέγχεται και αξιολογείται η αξία κατά ποσότητα και ποιότητα, των κάθε μορφής εξασφαλίσεων καθώς και η σύνδεση κατοχύρωσης τους με τις συναλλαγές. Δίδεται δηλ. έμφαση στην κατάσταση και εγκυρότητα των εξασφαλίσεων, στις δυνατότητες ρευστοποίησης τους και στη συμφωνία τους με τους όρους της εισήγησης - έγκρισης.

Ειδικότερα αξιολογείται:

1. για την κάλυψη με προσωπικές εγγυήσεις, η φερεγγυότητα (υποκειμενική και αντικειμενική) των εγγυητών και η εγκυρότητα των εγγυήσεων.

2. για την κάλυψη με εκχώρηση απαιτήσεων, η εξασφάλιση απρόσκοπτης είσπραξης τους (ενεχυρίαση-εκχώρηση, κοινοποίηση εκχώρησης αρμόδια, εισπράξιμη κλπ.).

3.για την κάλυψη με ενεχυρίαση εμπορευμάτων, η εξασφάλιση δικαιώματος στα ενέχυρα, η ασφαλής αποθήκευση-συντήρησή τους, η εκτίμηση της εμπορευσιμότητας και αξίας τους καθώς και η ασφαλιστική τους κάλυψη, νομίμως εκχωρημένη στην Τράπεζα.

4.για την κάλυψη με συναλλαγματικές, η ικανοποιητική πληροφόρηση για τη φερεγγυότητα των αποδεκτών και την εμπορικότητα των συναλλαγματικών καθώς και ο έλεγχος των τυπικών τους στοιχείων.

5.για την υποθήκευση ακινήτων, η κανονική και έγκαιρη εγγραφή των υποθηκο προσημειώσεων, η εκτίμηση της αξίας και των βαρών τους, η ασφάλιση τους, η κανονική εκχώρηση της ασφάλειας στην Τράπεζα κλπ.

Ιδιαίτερη έμφαση δίδεται εκτός από τη φυσική και στη νομική πρόσβαση-κάλυψη στις πρόσθετες εξασφαλίσεις.

• **Τήρηση όρων - ορίων έγκρισης**

Οι αναφερόμενοι στις εγκρίσεις όροι και προϋποθέσεις παροχής των πιστοδοτήσεων πρέπει να τηρούνται χωρίς καμία παρέκκλιση.

Για οποιαδήποτε μεταβολή στους όρους αυτούς χρειάζεται προηγούμενη έγκριση κατά τα προβλεπόμενα. Παρέκκλιση απ' αυτούς επιτρέπεται μόνο στις προβλεπόμενες εξαιρέσεις.

Πρέπει επίσης να τηρούνται απαραιτήτως τα χρονικά και ποσοτικά όρια των εγκριμένων πιστοδοτήσεων.

Οι εκταμιεύσεις των πιστοδοτήσεων πρέπει να γίνονται σύμφωνα με τους όρους των εγκρίσεων, μέσα στο εγκριθέν ποσό και στη διάρκεια της αρχικής έγκρισης και των ανανεώσεων της, που πρέπει να γίνονται έγκαιρα και κατά την καθιερωμένη διαδικασία.

Ελέγχεται επίσης αν υπάρχουν υπερβάσεις ορίων ή χρεωστικά υπόλοιπα, άνευ εγκρίσεως.

• **Εκταμίευση**

Δεν ελέγχεται και αξιολογείται μόνο η εγκυρότητα κάθε συναλλαγής αλλά και η εφαρμογή της σχετικής κατά περίπτωση διαδικασίας και προϋποθέσεων καθώς και η λήψη των απαραίτητων εγγράφων και δικαιολογητικών πριν απ' αυτή.

Αξιολογείται, αρνητικά, επίσης η συχνότητα απαλλαγών συμβατικών εγγράφων, η μη ύπαρξη εγκρίσεων και ληξιαρίου παρακολούθησης των εξαιρέσεων και τέλος η μη

έγκαιρη τακτοποίηση των εκκρεμοτήτων.

Οι ανορθόδοξες διαδικασίες κατά τη χορήγηση μιας πίστωσης και η απρόσεκτη διεκπεραίωση της πρέπει να αποφεύγονται γιατί δημιουργούν ελαττωματικές πιστοδοτήσεις. Όταν έχουν παραλειφθεί ουσιαστικές λεπτομέρειες, τα έγγραφα έχουν συνταχθεί με ελλείψεις και η πιστοδότηση δεν έχει δομηθεί σωστά, οι κίνδυνοι αυξάνουν.

9.7 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΙΣΤΟΔΟΤΗΣΕΩΝ

Η στενή και συνεχής παρακολούθηση των πιστοδοτήσεων συμβάλλει στη "νοικοκυρεμένη" διαχείριση του χαρτοφυλακίου τους, στην άσκηση ανάλογης, ειδικής και συνολικής πιστοδοτικής πολιτικής στην κανονική αποπληρωμή των χρηματοδοτήσεων και στον περιορισμό των κινδύνων.

Η παρακολούθηση θα πρέπει να καλύπτει ακόμη και τους βασικούς τομείς των ποιοτικών και ποσοτικών στοιχείων της επιχείρησης και των συνθηκών της αγοράς της. Αυτό το στάδιο της πιστοδοτικής διαδικασίας, πέρα από τις παραπάνω βασικές πλευρές, εξετάζεται και αξιολογείται και από την άποψη ότι οι υπεύθυνοι του πιστοδοτικού τομέα είναι κρίσιμοι παράγοντες και έχουν την τελική ευθύνη σ' αυτή την πλευρά της πιστοδοτικής διαδικασίας.

Σ' αυτό το στάδιο της πιστοδοτικής διαδικασίας οι υπεύθυνη Μονάδα πρέπει να προλαμβάνει ακόμη τα προβλήματα παρά να τα θεραπεύει, και από το Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων αξιολογούνται τα εξής :

- **Φάκελοι Πιστοδοτήσεων**

Οι πληρότητα, ποιότητα και ασφάλεια των φακέλων πιστοδοτήσεων που πρέπει να τηρούνται. Η Επιθεώρηση πρέπει να δείχνει αν οι φάκελοι είναι τακτοποιημένοι, ενημερωμένοι, πλήρης και ασφαλείς κατά τα προβλεπόμενα.

- **Συστηματική Πληροφόρηση**

Η ζωντανή επαφή με την αγορά και οι συνεχείς επαφές με τον πελάτη. Κατά τον έλεγχο πρέπει να διαπιστώνεται ένα σύστημα μεθοδευμένης, έγκαιρης και διαρκούς

παρακολούθησης, το οποίο να καλύπτει όλους τους τομείς που εξασφαλίζουν μια ικανοποιητική σφαιρική και δυναμική πληροφόρηση για την παρούσα και την μελλοντική πορεία της επιχείρησης, και για τις συνθήκες της αγοράς της.

Έμφαση δίδεται επίσης στην αξιολόγηση και εκμετάλλευση του συγκεντρωμένου πληροφοριακού υλικού, το οποίο συνεχώς πρέπει να συμπληρώνεται και να ανανεώνεται έγκαιρα. Ιδιαίτερη σημασία αποδίδεται στην επικοινωνία των υπεύθυνων πιστοδοτήσεων με τον πελάτη και στα αποτελέσματα των επισκέψεων. Πρέπει να σημειωθεί η κανονικότητα, το βάθος, η ποιότητα και τα αποτελέσματα των επισκέψεων στον πελάτη και ο αντίκτυπος τους στη δημιουργία μιας βάσης γνώσης για την διοίκηση και την επιχείρησης.

- **Διασφάλιση χρησιμοποίησης χρηματοδοτήσεων**

Η τυπική και ουσιαστική διασφάλιση της χρησιμοποίησης των χρηματοδοτήσεων για την πραγματοποίηση του χρηματοδοτούμενου σκοπού και την κάλυψη της πραγματικής παραγωγικής πιστωτικής ανάγκης που εξυπηρετούν.

Διαπίστωση αν υπάρχουν περιπτώσεις διαρροής χρηματοδοτήσεων σε διαφορετικό σκοπό από εκείνο για τον οποίο δόθηκαν.

- **Περιοδικός έλεγχος εξασφαλίσεων**

Η παρακολούθηση των εξασφαλίσεων για όλη τη διάρκεια της δέσμευσης τους, κατά την προβλεπόμενη κατά περίπτωση συχνότητα από πλευράς νομικής κατοχύρωσης, εκτίμησης τρέχουσας κατάστασης και αξίας και ασφάλισης, βάση ενός μεθοδευμένου προγράμματος περιοδικών ελέγχων.

Αξιολογείται επίσης και αποτελεσματικότητα των τυχόν διορθωτικών ενεργειών που έγιναν ή η παράληψη ενεργειών που έπρεπε να γίνουν και δεν έγιναν, για την τακτοποίηση των αποκλίσεων που διαπιστώθηκαν ή των συμπερασμάτων που βγήκαν από τον έλεγχο.

- **Παρακολούθηση λογαριασμών**

Η διαδικασία τήρησης, ενημέρωσης και παρακολούθησης των λογαριασμών πιστοδοτήσεων αποτελούν θέματα αξιολογούμενα σ' αυτό το τμήμα της πιστοδοτικής διαδικασίας. Η αναζήτηση των προγραμμάτων αποπληρωμής πρέπει να διασφαλίζει κανονικό λογαριασμό κάθε χρηματοδότησης, με καθυστερημένο κεφάλαιο και τόκο.

Οι εκθέσεις της διαχείρισης που αφορούν καθυστερήσεις, πρέπει να επιθεωρούνται για να διαπιστωθεί αν είναι ακριβείς, επίκαιρες και δέχονται την κατάλληλη προσοχή της διαχείρισης.

- **Αξιοποίηση του επιθεωρησιακού έργου**

Αξιολογείται κατά περίπτωση και στο σύνολο η εφαρμογή των υποδείξεων της προηγούμενης επιθεώρησης και του προγράμματος διορθωτικών ενεργειών για την πλήρη και ουσιαστική αξιοποίηση του έργου της Επιθεώρησης.

Η διορθωτική δραστηριότητα πρέπει να είναι ουσιαστική, δυναμική και αποτελεσματική και έγκαιρη χρονικά για την εξάλειψη των παρατηρούμενων παραλείψεων-παραβάσεων.

- **Παρακολούθηση τήρησης όρων / υποχρεώσεων**

Η παρακολούθηση εκπλήρωσης των υποχρεώσεων κάθε πελάτη που απορρέουν από συμβατικούς ή ειδικούς όρους σε ό,τι αφορά κυρίως προσκόμιση οικονομικών στοιχείων, διαφόρων εγγράφων και υποστηρικτικών των πιστοδοτήσεων δικαιολογητικών (τιμολόγια, πιστοποιητικά, βεβαιώσεις κλπ.), τήρηση άλλων θετικών ή αποθετικών όρων κλπ.

Συνολικά αξιολογείται και η συμπεριφορά της Μονάδας απέναντι στο θέμα της κανονικής ή μη εκπλήρωσης αυτής της μορφής υποχρεώσεων του πελάτη.

- **Απόδοση Συνεργασίας**

Η παρακολούθηση της τήρησης των όρων συνεργασίας και συμφωνιών που έχουν γίνει με τον πελάτη και η διαπίστωση ότι γίνονται οι κατάλληλες διορθωτικές των αποκλίσεων παρεμβάσεις για εξασφάλιση ικανοποιητικής απόδοσης των πιστοδοτήσεων. Η κανονικότητα του εκτοκισμού των λογαριασμών και της είσπραξης των προβλεπομένων κατά περίπτωση ωφελημάτων.

- **Ιδιαιτερότητα Μεσομακροπρόθεσμης Πίστης**

Η μεσομακροπρόθεσμη πίστη περικλείει μεγαλύτερους κινδύνους από τη βραχυπρόθεσμη, εξαιτίας της περιορισμένης δυνατότητας προβλέψεως γεγονότων που emπίπτουν σε μεγαλύτερο χρόνο. Καθ' ο λόγο ο χρόνος επιστροφής μιας χρηματοδότησης επιμηκύνεται, ανάλογα και οι σχετικές προβλέψεις υπόκεινται σε σοβαρότερες αποκλίσεις. Η δυνατότητες πρόβλεψης των κινδύνων είναι αντιστρόφως ανάλογες της διάρκειας του δανείου.

Σε όλους τους αξιολογούμενους τομείς και τμήματα της πιστοδοτικής διαδικασίας, όταν πρόκειται για μεσομακροπρόθεσμο δάνειο, δίδεται μεγαλύτερη έμφαση προς την κατεύθυνση της αριστοποίησης σε κάθε στάδιο, των μέτρων πρόγνωσης, διάγνωσης και θεραπείας των κινδύνων για την πρόληψη, αποσόβηση ή περιστολή τους αντίστοιχα.

Η μεσομακροπρόθεσμη πίστη απαιτεί, περισσότερο από κάθε άλλη κατηγορία χρηματοδότησης, πλήρη ικανοποίηση της δέσμης των πιστωτικών κριτηρίων, εμπειριστατωμένη έρευνα και μελέτη του δανειακού σκοπού και της πιστωτικής ανάγκης, επαρκή γνώση της επιχείρησης και της αγοράς της, σωστό προσδιορισμό των κινδύνων, σαφή θετική κάλυψη της αποπληρωμής μέσω δύο τουλάχιστον ανεξαρτήτων και ελεγχόμενων τρόπων, πλήρη επαρκή και κατοχυρωμένα συμβατικά έγγραφα, ουσιαστικές δεσμεύσεις κλπ.

Κατά τον έλεγχο των πιστοδοτήσεων πρέπει να διαπιστώνεται ότι σ' όλα τα στάδια της πιστοδοτικής διαδικασίας τα μεσομακροπρόθεσμα δάνεια αντιμετωπίζονται με ιδιαίτερη προσοχή και εφαρμόζονται όλα όσα ιδιαίτερα γι' αυτά, προβλέπονται από τους εκάστοτε Κανονισμούς Πιστοδοτήσεων, τους οδηγούς εργασιών και την "πιστωτική λειτουργία".

Απαιτείται επίσης στενή και διαρκής παρακολούθηση των λογαριασμών και της δραστηριότητας του πιστούχου, για να επισημαίνονται έγκαιρα τυχόν αποκλίσεις, να εκτιμάται η έκταση και σημασία των διαφοροποιήσεων και να μεθοδεύεται η λήψη έγκαιρων, ουσιαστικών και αποτελεσματικών διορθωτικών ή προστατευτικών μέτρων.

• Διαχείριση πιστοδοτήσεων αρμοδιότητας Τομέα Κατασκευαστικών Εταιρειών & Μεγάλων Πελατών

Για τις πιστοδοτήσεις αυτές, λόγω της πολυπλοκότητας και συνθετότητάς τους, της συσσώρευσης σημαντικών μεγεθών σε περιορισμένο αριθμό πιστούχων, της ιδιάζουσας σημασίας τους για την Τράπεζα και την Οικονομία και εξ' αιτίας των μεγαλύτερων κινδύνων που περικλείουν, στη Μονάδα που τηρούνται οι λογαριασμοί τους, πρέπει να είναι εμφανής, τουλάχιστον, η ίδια διαδικασία αυτοελέγχου και έγκαιρης προειδοποίησης, που εφαρμόζεται και για τις δικές της πιστοδοτήσεις, με άμεση ενημέρωση του Τομέα Κατασκευαστικών Εταιρειών & Μεγάλων Πελατών, για την έγκαιρη επίλυση κάθε προβλήματος.

Ο εντοπισμός των προβλημάτων σχετίζεται πρωταρχικά με την ικανότητα της Μονάδας να προβλέπει, να ανακαλύπτει και να αναφέρει έγκαιρα πιθανά προβλήματα, με τις επιμέρους πιστοδοτήσεις.

Τα προβλήματα εντοπίζονται πιο εύκολα όταν σε κάθε ενέργεια, χειρισμό κλπ. γίνεται ανάλυση του τύπου "τι θα συμβεί αν ...". Σε όλες τις Μονάδες πρέπει να αποτελεί κανόνα η εφαρμογή ενός συστηματικού αυτοελεγχόμενου τρόπου ενέργειας, για τον έλεγχο του χαρτοφυλακίου σε συνεχή βάση. Ο αντικειμενικός σκοπός του συστήματος έγκαιρης προειδοποίησης είναι να εντοπίζει προβλήματα, ενώ υπάρχουν επαρκής εναλλακτικοί τρόποι ενέργειας και να συμπληρώνει την κρίση των υπεύθυνων της μονάδας πελατείας με πρόσθετες απόψεις.

Το Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων προσδιορίζει αν αυτά τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου και τα συγκεκριμένα κριτήρια τους, είναι επαρκή για να εντοπίζουν προβλήματα κατά έγκαιρο τρόπο. Η συστηματική προσοχή στους δείκτες της πιστοδοτικής διαδικασίας φανερώνει τα περισσότερα από τα αναπτυσσόμενα προβλήματα. Το Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων διαπιστώνει ότι η διαχείριση παρακολουθεί σχετικούς δείκτες της ποιότητας της πιστοδοτικής διαδικασίας και εντοπίζει έγκαιρα τα προβλήματα αυτής και των πιστοδοτήσεων. Οι κίνδυνοι πρέπει να είναι εντοπισμένοι, συζητημένοι και εποπτευόμενοι, κατά τον έλεγχο.

Στο στάδιο αυτό της πιστοδοτικής διαδικασίας αξιολογείται η ικανότητα της Μονάδας να εντοπίζει έγκαιρα αναπτυσσόμενα προβλήματα της πιστοδοτικής διαδικασίας και των πιστοδοτήσεων, να τα τεκμηριώνει και να τα αντιμετωπίζει, χωρίς να καταλαμβάνεται εξαπίνης από τα γεγονότα.

Έγκαιρη / Ορθή ταξινόμηση

Εγγενής με τον εντοπισμό του προβλήματος είναι η έγκαιρη αλλαγή ταξινόμησης των πιστοδοτήσεων που απαιτούν ειδική παρακολούθηση.

Η ταξινόμηση σ' αυτό το τμήμα της πιστοδοτικής διαδικασίας προσβλέπει στο να ξεχωριστούν έγκαιρα οι πιστοδοτήσεις που παρουσιάζουν αρνητικές μεταβολές από τις αρχικές εκτιμήσεις, να μελετηθούν τα προβλήματα, να εκτιμηθεί η έκταση του κινδύνου και να μεθοδευθούν, στη συνέχεια, διαδικασίες και μέτρα επανορθωτικά.

Δυσμενέστερη αλλαγή της ταξινόμησης δεν πρέπει να γίνεται μόνο κατά την εισήγηση-έγκριση κάποιου εισηγητικού πιστώσεων ή με την ευκαιρία της Επιθεώρησης των πιστοδοτήσεων της Μονάδας, αλλά σε οποιονδήποτε χρόνο ύπαρξης της απαίτησης εφόσον σημειωθούν μεταβολές που αποτελούν λόγους για δυσμενέστερη ταξινόμηση.

Η αλλαγή της ταξινόμησης πρέπει να γίνει σωστά και έγκαιρα μόλις επισημανθούν τα προβλήματα που την επιβάλλουν. Καμιά αναβολή ή καθυστέρηση δε δικαιολογείται.

Η έγκαιρη και σωστή αλλαγή της ταξινόμησης ανάλογα με το πρόβλημα που εντοπίστηκε και η εφαρμογή της σχετικής διαδικασίας αποτελούν τα βασικά στοιχεία αξιολόγησης αυτού του τμήματος της πιστοδοτικής διαδικασίας.

Η Επιθεώρησης πρέπει να δείχνει επίσης αν οι ταξινομήσεις έγιναν από την υπεύθυνη Μονάδα "από κάτω προς τα πάνω" ή από τα ανώτερα λειτουργικά επίπεδα "από πάνω προς τα κάτω".

Άμεσες, ενέργειες - Έγκαιρες θεωρήσεις

Η επιθεώρηση χορηγήσεων σ' αυτό το τμήμα της πιστοδοτικής διαδικασίας για τα υποβαθμισμένες πιστοδοτήσεις, μετά την ταξινόμηση τους, πρέπει να διαπιστώσει / αξιολογήσει ότι:

-δεν έγινε χρήση των υφισταμένων εγκρίσεων

-έγινε επανεξέταση της πιστοδότησης προς την κατεύθυνση του προσδιορισμού του προβλήματος και της έκτασης του, της διαπίστωσης του βαθμού κατοχύρωσης και διασφάλισης της Τράπεζας σε σχέση με το πρόβλημα και της εκτίμησης των συνθηκών και δυνατοτήτων βελτίωσης με κατάλληλες ενέργειες και διορθωτικά μέτρα.

-έγινε εισήγηση / αναφορά - πάρθηκε νέα έγκριση, καθορίστηκε ημερομηνία επόμενης θεώρησης.

-έγιναν ή άρχισαν να γίνονται έγκαιρα οι κατά ταξινόμηση απαιτούμενες ενέργειες, όπως αναλυτικά καθορίζονται στον Κανονισμό Πιστοδοτήσεων.

-τακτοποιήθηκαν οι ελλείψεις ή οι εκκρεμότητες κάθε φύσης, τυπικές και ουσιαστικές.

Αξιολογείται επίσης αν για τις υποβαθμισμένες πιστοδοτήσεις γίνονται οι, κατά περίπτωση, ανάλογα με την ταξινόμηση και το μέγεθος του προβλήματος, απαιτούμενες περιοδικές θεωρήσεις των εγκρίσεων, κατά διαδικασία και χρονικά όρια όπως προβλέπονται από τον Κανονισμό Πιστοδοτήσεων και ακόμη ότι δε γίνεται χρήση των

εγκρίσεων μετά την ημερομηνία επόμενης θεώρησης.

Έγκαιρη - Κανονική Αναγγελία

Μέσα στο πλαίσιο της βασικής αρχής ότι δεν είναι αποδεκτό να αναγνωρίζεται και να γίνεται ο χειρισμός ενός προβλήματος χωρίς να αναφέρεται αυτό στις αρμόδιες Περιφερειακές και Κεντρικές Υπηρεσίες της Τράπεζας.

Οι υποβαθμισμένες πιστοδοτήσεις των ταξινομήσεων "EM" και "AE" πρέπει να αναγγέλλονται σ' αυτές, ανάλογα με το ύψος της απαίτησης, έγκαιρα και με την προβλεπόμενη διαδικασία και πληρότητα, ύστερα από μια επανεξέταση της πιστοδότησης και αξιολόγηση των ληφθέντων διορθωτικών μέτρων και μετά από μια επανεκτίμηση των νέων προοπτικών και προσδιορισμό και προγραμματισμό των μελλοντικών ενεργειών και διορθωτικών μέτρων για αποφυγή ή ελαχιστοποίηση των ζημιών κατά τα προβλεπόμενα.

Αιτία / Έκταση Κινδύνων

Κρίσιμο στοιχείο, σ' αυτό το τμήμα της πιστοδοτικής διαδικασίας, είναι η κατάλληλη διάγνωση του προβλήματος. Πρέπει να εντοπίζονται οι αιτίες των προβλημάτων, παρά τα συμπτώματά τους, τα οποία δείχνουν την ύπαρξη του προβλήματος, αλλά δεν είναι αυτά καθ' αυτά το πρόβλημα.

Η έγκαιρη και σωστή διάγνωση του προβλήματος επιτρέπει τον προσδιορισμό της έκτασης και του βάθους αυτού και τον καθορισμό, στη συνέχεια, της κατάλληλης και αποτελεσματικής θεραπευτικής αγωγής.

Υπάρχει ουσιαστική διαφορά ανάμεσα στα αίτια και στα συμπτώματα κάθε προβλήματος. Άλλο αιτιολογία και άλλο συμπτωματολογία. Οι αιτίες προκαλούν το πρόβλημα, ενώ τα συμπτώματα είναι οι ενδείξεις με τις οποίες εκδηλώνεται το πρόβλημα.

Ο επιθεωρητής πρέπει να διαπιστώσει και να δείξει την ικανότητα της υπεύθυνης διαχείρισης των πιστοδοτήσεων, να διαγιγνώσκει τα αίτια των προβλημάτων και τις συνέπειές τους ή να προβεί ο ίδιος στη διάγνωση τους και στην υπόδειξη της άμεσης αντιμετώπισης τους κατά τα καθιερωμένα.

Βαθμός επικινδυνότητας

Παρ' ότι δεν είναι υποχρεωτική η κατάταξη όλων των πιστοδοτήσεων κατά βαθμό κινδύνου (π.χ. Α, Β, Γ) σε μια τριμηνιαία ή εξαμηνιαία βάση, μπορεί να αποδειχθεί ένας

άριστος τρόπος για να ανακαλύπτεται η πιθανή χειροτέρευση της πιστοδότησης και έτσι να τεκμηριώνεται ένας αποτελεσματικός, περιοδικός, εσωτερικός έλεγχος της πιστοδοτικής διαδικασίας.

Διαδικασία Επαναταξινόμησης / Βελτίωσης Ταξινόμησης

Ελέγχεται και αξιολογείται η τήρηση της διαδικασίας της επαναταξινόμησης υποβαθμισμένων πιστοδοτήσεων, σαν εισήγηση έγκριση, και η σωστή ή όχι εκτίμηση των προϋποθέσεων για επαναταξινόμηση.

9.9 ΠΟΛΙΤΙΚΗ / ΠΡΑΚΤΙΚΗ & ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ

Το Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων επιθεωρεί την πιστοδοτική διαδικασία, σε σχέση με τα πρότυπα της Τράπεζας, γενικής ή ειδικής εφαρμογής : - Πρότυπα Οργανισμού (Κανονισμός Πιστοδοτήσεων κλπ.).

- Οργανωτικά Πρότυπα (εγχειρίδια Τομέων διαχείρισης, εγχειρίδια της πιστοδοτικής διαδικασίας κλπ.).
- Πρότυπα απόδοσης σε άλλες Μονάδες.

Η συμμόρφωση προς το θετικό περιβάλλον αποτελεί σημαντικό στοιχείο σ' αυτό τον τομέα της πιστοδοτικής διαδικασίας, η αξιολόγηση του οποίου καλύπτει:

• Ενημέρωση - Εφαρμογή Εγχειριδίων

-Αν ο Κανονισμός Πιστοδοτήσεων και τα Εγχειρίδια που αναφέρονται στην πιστοδοτική πολιτική, στον τρόπο και στην τεχνική άσκησης της, είναι ενήμερα, κατανοητά από τους λειτουργούς των πιστοδοτήσεων και εφαρμόζονται από την Μονάδα.

-Την εξασφάλιση από την Μονάδα του εμπιστευτικού υλικού της Τράπεζας και του πελάτη.

-Την μελέτη και εφαρμογή των εγκυκλίων της Τράπεζας.

• Συνεργασία Μονάδων

Αν συνεργάζεται εποικοδομητικά η Μονάδα που ελέγχεται με τις άλλες Μονάδες με τις οποίες εμπλέκεται στην πιστοδοτική λειτουργία, άμεσα ή έμμεσα, όχι μόνο όταν χρειάζεται αλλά όταν η συνεργασία - γνωμάτευση θα απεδεικνύετο επωφελής, ή υιοθετεί αμυντική στάση μ' αυτές κατά την άσκηση της πιστοδοτικής της πολιτικής.

Αξιολογείται ο βαθμός του συντονισμού και της συνεργασίας της Μονάδας με τις άλλες

Μονάδες υποστήριξης / εξειδίκευσης. Η συνολική αξιολόγηση δείχνει το βαθμό της συνεργασίας της οργανωτικής δομής της Τράπεζας στον πιστοδοτικό τομέα.

Αξιολογείται επίσης και ο βαθμός συνεργασίας των διαφόρων επιπέδων άσκησης της πιστωτικής λειτουργίας και μέσα στην ίδια τη Μονάδα. Η μελέτη και στάθμιση των κινδύνων από περισσότερα άτομα πλεονεκτεί από τη μονομερή αντιμετώπιση τους.

- **Συνυπευθυνότητες**

Οι εξωτερικές οργανωτικές σχέσεις της Μονάδας κατά την άσκηση της πιστοδοτικής της λειτουργίας είναι εξίσου σημαντικές με την υπευθυνότητα της ίδιας της Μονάδας.

Ενέργειες ή παραλείψεις των άλλων Μονάδων που εμπλέκονται στην πιστοδοτική λειτουργία μπορούν να επιδράσουν θετικά ή αρνητικά στην πιστοδοτική διαδικασία της Μονάδας.

Κατά τον έλεγχο επιδιώκεται ο εντοπισμός τέτοιων στοιχείων σ' όλα τα στάδια της πιστοδοτικής διαδικασίας και αξιολογείται ο βαθμός της συμβολής, θετικής ή αρνητικής, των άλλων Μονάδων στη διαμόρφωση της, μέσα από ένα σύστημα συγκέντρωσης τέτοιων στοιχείων.

- **Εφαρμογή της πιστωτικής πολιτικής της Τράπεζας**

Το Συμβούλιο Πιστοδοτήσεων, στον πιστοδοτικό τομέα, εκτός των άλλων, καθορίζει τους στόχους και τις κατευθύνσεις της πιστοδοτικής πολιτικής καθώς και τα πιστωτικά κριτήρια.

. Μέσα στα πλαίσια αυτά και στην ασκούμενη από την Πολιτεία πιστωτική πολιτική και στην υποχρέωση της παραγωγικής και ασφαλούς τοποθέτησης της κοινωνικής αποταμίευσης, προσδιορίζει επίσης τους επιθυμητούς κλάδους

οικονομίας προς τους οποίους πρέπει να στραφεί το πιστοδοτικό ενδιαφέρον των Μονάδων Πελατείας.

Η διάρθρωση των χρηματοδοτήσεων κάθε Μονάδας πρέπει να δείχνει την εφαρμογή αυτών των κατευθύνσεων και επιλογών. Κάθε πιστοδοτικό σχήμα πρέπει να συμφωνεί με τους στόχους και την πιστοδοτική πολιτική της Τράπεζας.

- **Γνωμάτευση της Διεύθυνσης Εποπτείας Πίστης**

Η Διεύθυνση Εποπτείας Πίστης, κατά τον Κανονισμό Πιστοδοτήσεων, πέρα από τις άλλες αρμοδιότητες της, πρέπει να γνωματεύσει στα εισηγητικά πιστοδοτήσεων για την ορθή εφαρμογή της πιστοδοτικής πολιτικής, των διαδικασιών πιστοδοτήσεων και των αρχών, κανόνων και διατάξεων της) Πολιτείας, καθώς και για τη σωστή συμπλήρωση και πληρότητα των εισηγητικών πιστώσεων.

Ελέγχεται και αξιολογείται αν αυτή η αρμοδιότητα, σ' όλα τα κλιμάκια, ασκείται κανονικά, κατά περίπτωση, σαν διαδικασία και υπευθυνότητα.

- **Έλεγχοι άλλων Μονάδων**

Οι Περιφερειακές Διευθύνσεις, οι Μονάδες, οι Τομείς κλπ., πρέπει να διενεργούν τους δικούς τους εσωτερικούς ελέγχους, για τις κατωτέρου επιπέδου Μονάδες.

Οι έλεγχοι αυτοί πρέπει να διενεργούνται από έμπειρα στελέχη στις πιστοδοτικές εργασίες και να ανήκουν σε άλλη Μονάδα.

Το Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων αξιολογεί εάν η φύση και η συχνότητα αυτών των ελέγχων εναρμονίζονται με τη φύση, το μέγεθος και τα προβλήματα των πιστοδοτικών εργασιών της Μονάδας.

Αξιολογεί επίσης την ποιότητα και τα αποτελέσματα της εργασίας του ελέγχου, αυτής της μορφής.

- **Εφαρμογή Αποφάσεων Νομισματικών Αρχών**

Η πιστωτική πολιτική της Τράπεζας, όπως διατυπώνεται στον Κανονισμό Πιστοδοτήσεων, βασίζεται στην τήρηση των Πιστωτικών και Νομισματικών Κανόνων και δεν επιτρέπει αποκλίσεις. Η τήρηση τους, σε κάθε περίπτωση, αποτελεί υποχρέωση για την Τράπεζα, για λόγους όχι μόνο αποφυγής παραβάσεων και κυρώσεων αλλά και για λόγους που συνδέονται με την ποιότητα των χρηματοδοτήσεων και την προστασία τους από πιστωτικούς κινδύνους.

Οι περιορισμοί, ποσοτικοί και χρονικοί, οι απαγορεύσεις, τα απαιτούμενα στοιχεία και δικαιολογητικά πρέπει να τηρούνται / προσκομίζονται σε κάθε περίπτωση.

Τα παρεχόμενα στις Νομισματικές Αρχές στοιχεία πρέπει να είναι ακριβή και να υποβάλλονται έγκαιρα κατά την καθιερωμένη διαδικασία.

Η πιστή εφαρμογή, κατά περίπτωση, των αποφάσεων των Νομισματικών Αρχών και η έγκαιρη ενημέρωσή τους με τα προβλεπόμενα στοιχεία, αποτελούν τα βασικά συστατικά αυτού του τμήματος της πιστοδοτικής διαδικασίας και αξιολογούνται χωριστά.

9.10 ΔΙΟΡΘΩΤΙΚΑ ΜΕΤΡΑ

Η διαχείριση των κινδύνων και των αβεβαιοτήτων, που συνδέεται με τις προβληματικές πιστοδοτήσεις, χρειάζεται ένα διαφορετικό και πιο εντατικό τρόπο εργασίας, απ' αυτόν που ισχύει στη διαχείριση των κανονικών πιστοδοτήσεων κατά τον εντοπισμό του προβλήματος. Η επιτυχία ή αποτυχία των συγκεκριμένων διορθωτικών προγραμμάτων προσδιορίζεται από την Επιθεώρηση των ταξινομημένων πιστοδοτήσεων. Τα διορθωτικά αποτελέσματα, είτε είναι προβλήματα των πιστοδοτήσεων είτε της διαδικασίας, είναι η κύρια βάση της Επιθεώρησης και αξιολόγησης σ' αυτόν τον τομέα της πιστοδοτικής διαδικασίας. Ο χειρισμός των διορθωτικών μέτρων πρέπει να είναι προσανατολισμένος στις ενέργειες / αποτελέσματα. Η αξιολόγηση τους, όμως, δεν πρέπει να συγχέει τη δραστηριότητα με την πρόοδο ή τα απρόοπτα γεγονότα με τις προγραμματισμένες ενέργειες.

- **Πρόγραμμα Δράσης και Εφαρμογής**

Το πρόγραμμα δράσης για κάθε περίπτωση προβληματικής πιστοδότησης πρέπει να περιλαμβάνει ημερομηνίες και στόχους ρεαλιστικούς και πραγματοποιήσιμους ανάλογα με την έκταση του προβλήματος και τις εκτιμώμενες δυνατότητες βελτίωσης.

Δεν είναι στατικό, είναι δυναμικό, διατυπώνεται και επαναδιατυπώνεται ανάλογα με τις εξελίξεις και τις προοπτικές. Όπου κρίνεται χρήσιμο και αναγκαίο θα πρέπει να γίνονται διορθωτικές του προγράμματος δράσης, με άλλα αποτελεσματικότερα εναλλακτικά μέτρα.

Σχεδιάζεται για να εφαρμόζεται με συνέπεια. Τα ενδιάμεσα και τα τελικά χρονικά όρια, οι αντικειμενικοί σκοποί απόδοσης ή άλλα κατάλληλα σημεία αναφοράς που ενσωματώνονται στο πρόγραμμα πρέπει να επιτρέπουν τη μέτρηση της προόδου και την έγκαιρη των εναλλακτικών μέτρων.

Το πρόγραμμα δράσης, κατά περίπτωση, μπορεί να περιλαμβάνει:

-τον έλεγχο της δραστηριότητας της επιχείρησης

- τη λήψη νέων ή πρόσθετων εξασφαλίσεων
- την επαναδιαπραγμάτευση των όρων, της διάρκειας, του τρόπου και χρόνου εξόφλησης των συνολικών υποχρεώσεων
- τη χορήγηση πρόσθετων πιστοδοτήσεων για ενίσχυση της κλπ.
- τη ρευστοποίηση ορισμένων καλυμμάτων για ενίσχυση της θέσης της επιχείρησης
- την κεφαλαιακή ή πιστωτική ενίσχυση της επιχείρησης από τους φορείς της ή από τρίτους
- την αναζήτηση άλλων δυνατοτήτων υποστήριξης.

- **Ενέργειες - Αποτελέσματα**

Τα προγράμματα διορθωτικών ενεργειών πρέπει να επιθεωρούνται για να αξιολογηθούν η αναζήτηση / παρακολούθηση της διαχείρισης και τα επιτευχθέντα αποτελέσματα. Οι αποτυχίες να επιτευχθούν οι στόχοι, πρέπει να δικαιολογούνται μαζί με τις αποφάσεις για εναλλακτικά σχέδια. Τα προγράμματα διορθωτικών μέτρων για την αξιολόγηση αυτού του τμήματος της πιστοδοτικής διαδικασίας πρέπει να περιέχουν κατάλληλους δείκτες πληροφοριών ώστε να επιτρέπεται η εκτίμηση της προόδου.

Οι ενέργειες πρέπει συμφωνούν με το πρόγραμμα δράσης και όχι να γίνονται ευκαιριακά, να είναι έγκαιρες, ουσιαστικές και διαρκείς, για να αποδώσουν ικανοποιητικά αποτελέσματα.

Η εξέλιξη της εκκρεμότητας σε ετήσια βάση ή μεταξύ δυο Επιθεωρήσεων σε ότι αφορά τις εισπράξεις και τις βελτιώσεις της κατάστασης, αποτελεί ένα μέτρο εκτίμησης της προόδου που επιτελέστηκε.

Ο χειρισμός των διορθωτικών μέτρων πρέπει να είναι προσανατολισμένος στις ενέργειες / αποτελέσματα.

Οι ενέργειες θα πρέπει να είναι οι κατάλληλες για κάθε περίπτωση, κάθε οφειλέτης είναι μια ξεχωριστή περίπτωση και ο βαθμός δυσχέρειας διαφέρει. Οι ενέργειες και οι προτεραιότητες στην εφαρμογή τους διαφέρουν από περίπτωση σε περίπτωση.

Παρά ταύτα στους εκάστοτε Κανονισμούς Πιστοδοτήσεων, στους οδηγούς εργασιών και τα εγχειρίδια πιστοδοτήσεων αναφέρεται ένας MINIMUM οδηγός βασικών ενεργειών, οι οποίες όταν προσαρμοστούν κατά περίπτωση αποδίδουν ουσιαστικά αποτελέσματα.

Ελέγχεται και αξιολογείται επίσης, αν στις ενέργειες της Μονάδας περιλαμβάνονται σαν βάση οι κατά τα προαναφερθέντα προβλεπόμενες ενέργειες.

- **Διαχείριση Εμπλοκών και Επτισφαλειών**

Η κανονική άσκηση της αρμοδιότητας κάθε κλιμακίου, ανάλογα με το ύψος της

απαίτησης και η ενεργητική εμπλοκή τους, η εφαρμογή της προβλεπόμενης διαδικασίας εισήγησης-έγκρισης και θεώρησης της Διεύθυνσης Εποπτείας Πίστης για τις εμπλοκές και επισφάλειες, η σωστή άσκηση των εγκριτικών αρμοδιοτήτων κάθε κλιμακίου, όπως καθορίζονται αναλυτικά στον Κανονισμό Πιστοδοτήσεων, καθώς και η επάρκεια, η πληρότητα και η ασφάλεια των σχετικών φακέλων που συμβάλλουν στην κανονική διαχείριση των εμπλοκών και επισφαλειών, αποτελούν τα στοιχεία που αξιολογούνται στο τμήμα αυτό της πιστοδοτικής διαδικασίας.

- Πρέπει να επιβεβαιωθεί επίσης ότι οι λειτουργοί στους οποίους ανατίθενται τα ειδικά προβλήματα είναι ενήμεροι των ευθυνών τους και είναι ικανοί να τα χειρισθούν.

Η αποτελεσματική συμμετοχή της Μονάδας πελατείας στην απεμπλοκή από τις προβληματικές πιστοδοτήσεις πρέπει να είναι εμφανής ακόμη και στις περιπτώσεις των οποίων τη διαχείριση ασκεί η Διεύθυνση Εποπτείας Πίστης, συνεργαζόμενη στενά και εφαρμόζοντας πιστά τις οδηγίες της.

- **Τακτική ενημέρωση / αναφορές**

Οι αναφορές για τις υποβαθμισμένες πιστοδοτήσεις, που αποτελούν μέρος της διαδικασίας της παρακολούθησης τους, πρέπει να δείχνουν την εξέλιξη τους, την αποτελεσματικότητα των διορθωτικών μέτρων και ενεργειών, τις μεταβολές στην ποιοτική σύνθεση του χαρτοφυλακίου χορηγήσεων, την αποτελεσματικότητα της διαχείρισης των προβληματικών πιστοδοτήσεων και γενικά την εξασφάλιση της απαραίτητης πληροφόρησης που είναι βασική

προϋπόθεση για την άσκηση ορθής πιστοδοτικής πολιτικής και καλής διαχείρισης στον πιστοδοτικό τομέα.

Ελέγχεται-αξιολογείται επίσης η τήρηση των χρονικών ορίων υποβολής τους, η πληρότητα των στοιχείων που πρέπει να περιέχουν και να τις συνοδεύουν, καθώς και η τακτική και ουσιαστική αλληλοενημέρωση των εμπλεκομένων Μονάδων.

• **Νομική Κάλυψη**

Η νομική κάλυψη, από το νομικό σύμβουλο του Καταστήματος ή της Περιφερειακής Διεύθυνσης και τη Διεύθυνση Νομικών Υπηρεσιών, μπορεί να εκδηλωθεί σε οποιοδήποτε στάδιο της πιστοδοτικής διαδικασίας, από τη διαπραγμάτευση της πιστοδότησης μέχρι την πλήρη αποπληρωμή της, είτε προληπτικά είτε διορθωτικά.

Για την ανάγκη της πλήρους νομικής κατοχύρωσης κάθε συναλλαγής, από πλευράς εγγράφων, δικαιολογητικών, εκπροσώπησης, εξασφαλίσεων και του έγκαιρου επανέλεγχου αυτών έγινε αναφορά και σ' άλλα τμήματα της πιστοδοτικής διαδικασίας.

Στο τμήμα αυτό ελέγχεται και αξιολογείται η πληρότητα και επάρκεια της νομικής κάλυψης κατά περίπτωση, καθώς και η έγκαιρη εκδήλωση της τόσο από πλευράς "ζήτησης" όσο και από πλευράς "προσφοράς".

Η Επιθεώρηση πρέπει να βεβαιωθεί ότι τα δικαιώματα και τα ένδικα μέσα που έχει η Τράπεζα στη διάθεση της είναι ισχυρά και ουσιαστικά, να ερευνήσει αν υπάρχουν συμπληρωματικά μέσα και να διαπιστώσει ότι ζητήθηκαν και προσφέρθηκαν σωστά και έγκαιρα. Η καθυστέρηση της νομικής κάλυψης οποιουδήποτε πιστοδοτικού θέματος από οποιαδήποτε πλευρά και αν προέρχεται μπορεί να αποδυναμώσει τη θέση μας ή και ακόμη να αποβεί μοιραία στην παραπέρα αντιμετώπιση του. Οι σχετικές με το θέμα αυτό αρνητικές διαπιστώσεις αναφέρονται αναλυτικά στην έκθεση Επιθεώρησης και ζητείται τύχη / επίσπευση ενεργειών.

Αξιολογείται επίσης η παρακολούθηση της πορείας των υποθέσεων για τις οποίες ζητήθηκε νομική κάλυψη.

♦ **Διαδικασία Απόσβεσης Επισφαλειών**

Ελέγχεται και αξιολογείται η ορθότητα του χαρακτηρισμού μιας επισφαλούς απαίτησης σαν ανεπίδεκτης είσπραξης και η τήρηση της προβλεπόμενης διαδικασίας για την απόσβεση της σ' όλες της τις φάσεις :

-εισήγησης / έγκρισης απόσβεσης

-θεώρησης της Διεύθυνσης Εποπτείας Πίστης

-εγκριτικής αρμοδιότητας

-λογιστικής απεικόνισης

-παρακολούθησης τελικής τύχης

Η επιβαλλόμενη παρακολούθηση, προσπάθεια και επαγρύπνηση για ανάκτηση οποιουδήποτε αποσβεσθέντος ποσού πρέπει να είναι διαρκής, παρά την απόσβεση της απαίτησης.

Οι προσπάθειες της Μονάδας να ανακτήσει ζημιές αξιολογούνται κυρίως από την πλευρά της ύπαρξης και εφαρμογής ενός προγράμματος ανάκτησης, παρά από τα αποτελέσματα αυτά καθ' αυτά.

• **Ρευστότητα**

Το μεγαλύτερο μέρος του ενεργητικού της Τράπεζας αποτελείται από τις πιστοδοτήσεις, βασίζεται δηλ. διαχειριστικά σε ανάληψη κινδύνων.

Από την ποιότητα και τη ρευστότητα των χρηματοδοτήσεων μας, που είναι συνάρτηση της κάλυψης κινδύνων, εξαρτάται η δραστηριότητα της ίδιας της Τράπεζας.

Η διαχείριση του χαρτοφυλακίου των χρηματοδοτήσεων πρέπει, επομένως, να εξασφαλίζει το optimum της ρευστότητας τους. Η προστασία των κεφαλαίων της Τράπεζας και η εξασφάλιση της απρόσκοπτης λειτουργικής αποπληρωμής τους μέσα στις συμφωνημένες προθεσμίες, είναι ταυτόσημα της κάλυψης των πιστωτικών κινδύνων. Η αξιολόγηση της ρευστότητας των χρηματοδοτήσεων, λόγω της ύψιστης σημασίας της για την Τράπεζα και για την Εθνική Οικονομία γενικότερα, γίνεται χωριστά κατά τα αναλυτικότερα αναφερόμενα σε άλλο κεφάλαιο του παρόντος Σ.Ε.Π.

Παρά ταύτα η αξιολόγηση της ρευστότητας περιλήφθηκε και σ' αυτό το τμήμα της πιστοδοτικής διαδικασίας, αφ' ενός μεν για να τονισθεί η μεγάλη σημασία της, αφ' ετέρου δε σαν καταληκτικός δείκτης της διαχείρισης κάθε χαρτοφυλακίου πιστοδοτήσεων, που ασκήθηκε σε όλα τα στάδια της πιστοδοτικής διαδικασίας μέσα στα οποία αναπτύσσεται κάθε χρηματοδοτικό σχήμα, με αντικειμενικό στόχο την απρόσκοπτη ρευστοποίηση του.

9.11 ΟΡΓΑΝΩΣΗ & ΣΤΕΛΕΧΩΣΗ

Η πιστοδοτική διαδικασία είναι εξ' ορισμού κατευθυνόμενη από ανθρώπους και η οργανωτική δομή μιας Μονάδας, ως και η ικανότητα και εμπειρία του προσωπικού της, είναι κρίσιμα σημεία σε μια αποτελεσματική διαχείριση της πιστοδοτικής διαδικασίας. Η πλημμελής οργάνωση δημιουργεί καθυστερήσεις προκαλεί σφάλματα και επιφέρει

ζημιές. Η κρίση αυτού του τομέα της πιστοδοτικής διαδικασίας πρέπει να αντικατοπτρίζει τη σχέση μεταξύ των συστατικών της Οργάνωσης και Στελέχωσης με τους άλλους τομείς της πιστοδοτικής διαδικασίας. Πρέπει να υπάρχει συνέπεια μεταξύ της εκτίμησης της διαδικασίας και των ανθρώπων που την κάνουν (π.χ. οι αξιολογήσεις της πιστοδοτικής διαδικασίας πρέπει να αντιστοιχούν στις αξιολογήσεις της οργάνωσης και της στελέχωσης και αντίστροφα).

Επιθεωρούνται και αξιολογούνται ξεχωριστά τα παρακάτω συγκεκριμένα συστατικά της Οργάνωσης και Στελέχωσης :

- Οργάνωση και Εφαρμογή.
- Επάρκεια της Στελέχωσης.
- Συνέχεια της Στελέχωσης.
- Πρακτική Εκπαίδευσης και Επιμόρφωση.

9.12 ΟΡΓΑΝΩΣΗ & ΕΦΑΡΜΟΓΗ

- **Οργάνωση**

Αν υπάρχει εγκριμένο οργανόγραμμα της Μονάδας σύμφωνα με το Οργανόγραμμα της Τράπεζας και αν η οργανωτική της δομή είναι σύμφωνα μ' αυτό.

- **Υπευθυνότητες**

Αν καθορίστηκαν, ανατέθηκαν, κατανοήθηκαν, έγιναν αποδεκτές και εφαρμόστηκαν ομαλά οι υπευθυνότητες, κατά τα προβλεπόμενα.

Αν δουλεύουν οι σχέσεις και τα συστήματα υποστήριξης και αν ενθαρρύνεται η επικοινωνία και η επικάλυψη μεταξύ των λειτουργικών, για να διασφαλίζεται η κάλυψη όλων των υπευθυνοτήτων.

Αν συντονίζονται οι οργανωτικές δομές, και παρακολουθούνται οι λειτουργίες και οι αρμοδιότητες συμφωνούν με τις περιγραφές καθηκόντων.

- **Συνυπευθυνότητες**

Οι εξωτερικές, οργανωτικές σχέσεις της Μονάδας είναι εξίσου σημαντικές και μπορούν να επηρεάσουν τις εργασίες και την πιστοδοτική διαδικασία της Μονάδας. Οι αξιολογήσεις επηρεάζονται και αυτές από την εργασία τρίτων στην ιεραρχία και στις συνυπευθυνότητες. Οι σοβαρές επιρροές θετικές ή αρνητικές πρέπει να σχολιάζονται στην έκθεση.

Οι αξιολογήσεις μετρούν την κατάσταση και την τάση της πιστοδοτικής διαδικασίας από την μια πλευρά, και από την άλλη εντοπίζουν την ευθύνη μιας Μονάδας να ενεργοποιεί και συντονίζει τη συντήρηση ή τη διόρθωση της πιστοδοτικής διαδικασίας που την επηρεάζει, είτε η ευθύνη γΓ αυτό μοιράζεται με άλλους, είτε όχι:

- **Συνεργασία**

Αν συντονίζεται και συνεργάζεται αποτελεσματικά η Μονάδα με τις άλλες Μονάδες πελατείας, υποστήριξης κλπ. Η αρνητική αξιολόγηση δείχνει ότι η Οργάνωση πάσχει από έλλειψη συνεργασίας ή πληροφοριών από τις άλλες Μονάδες. Αν οι λειτουργοί της Μονάδας είναι ενήμεροι για τις δραστηριότητες, τους ανθρώπους και τους αντικειμενικούς σκοπούς των άλλων χώρων που επηρεάζουν τις εργασίες της Μονάδας.

- **Αξιοποίηση / εφαρμογή**

-Η καλή χρησιμοποίηση των διαθέσιμων μέσων

-Η ανάθεση στα ικανότερα στελέχη της διαχείρισης των πιστοδοτήσεων και των εμπλοκών και επισφαλειών, και

-Η ισορροπία του φόρτου εργασίας των πελατών και η ανάθεση του φόρτου εργασίας ανάλογα με τις επιδεξιότητες του προσωπικού,

είναι τα βασικά σημεία που ελέγχονται και αξιολογούνται σ' αυτό το τμήμα της πιστοδοτικής διαδικασίας.

Η εφαρμογή δεν πρέπει να συγχέεται με την επάρκεια. Η επάρκεια είναι θέμα ύπαρξης ή όχι αρκετών ατόμων και εμπειρίας.

Η εφαρμογή έχει να κάνει με το ποσό αποτελεσματικά χρησιμοποιούνται τα υπάρχοντα άτομα και η εμπειρία τους.

9.13 ΕΠΑΡΚΕΙΑ ΤΗΣ ΣΤΕΛΕΧΩΣΗΣ

Η επάρκεια της στελέχωσης πρέπει να αξιολογείται προς την αγορά στόχο της Μονάδας, τη στρατηγική εργασιών και την πιστωτική / λειτουργική πολυπλοκότητα των πελατών της.

Ορισμένοι παράγοντες που λαμβάνονται υπόψη, περιλαμβάνουν :

• Επίπεδο Στελέχωσης

Επάρκεια προσωπικού για να ανταποκριθεί προς τις καθημερινές απαιτήσεις των εργασιών της Μονάδας.

Ιδιαίτερη έμφαση δίδεται στην απόδοση της εξυπηρέτησης του πελάτη, νέου ή παλαιού.

• Εμπειρία

Αν υπάρχει ομοιομορφία στη γενική εμπειρία και στην εκπαίδευση με τις άλλες Μονάδες στις αντίστοιχες εργασίες.

• Εξειδίκευση

Αν υπάρχει η απαιτούμενη ειδική εμπειρία του προσωπικού για τις εργασίες της Μονάδας, συγκρινόμενη με τις ανάγκες για ειδικούς.

• Στρατηγική

- Αν προβλέπεται γρήγορη επέκταση των πελατών και των πιστοδοτήσεων
- Αν προγραμματίζει η Μονάδα να διατηρήσει τα παρόντα επίπεδα εργασιών λόγω των συνθηκών της αγοράς.
- Αν αναμένεται να αυξηθούν οι προβληματικές πιστοδοτήσεις σε αριθμό και πολυπλοκότητα.

9.14 ΣΥΝΕΧΕΙΑ ΣΤΕΛΕΧΩΣΗΣ

Η συνέχεια της στελέχωσης αναφέρεται, τόσο σε αλλαγές στελεχών στη Μονάδα όσο και αλλαγές καθηκόντων σε σχέση με την κάλυψη της πελατείας. Το Τμήμα Ελέγχου πιστοδοτήσεων αξιολογεί εάν αυτές οι αλλαγές είχαν ευεργετικό ή δυσμενή αντίκτυπο στην ποιότητα του προσωπικού και την πιστοδοτική διαδικασία. Η συνέχεια της εμπειρίας στον κλάδο/ αγορά/ πελάτη είναι βασικός αντικειμενικός σκοπός της επιτυχημένης διαχείρισης της Μονάδας. Η συνέχεια του πελάτη προσδιορίζεται με την

επιθεώρηση των φακέλων πιστοδοτήσεων. Το αποτέλεσμα αλλαγών στα άτομα και την παρακολούθηση πελατών -ορθών ή εσφαλμένων - προσδιορίζεται καλύτερα από την προκύπτουσα ποιότητα της πιστοδοτικής διαδικασίας.

Πέρα απ' αυτό το Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων αξιολογεί τις αιτίες αυτών των αλλαγών, άσχετα από το εάν το αποτέλεσμα τους υπήρξε θετική ή αρνητική, τον προγραμματισμό ή όχι των αλλαγών και την αποτελεσματική ή όχι προσαρμογή της Μονάδας.

Αξιολογείται επίσης αν έχουν προβλεφθεί αποτελεσματικά οι ανταγωνιστικές πιέσεις της αγοράς και αν η στελέχωση της Μονάδας ανταποκρίνεται επιτυχώς σ' αυτές.

9.15 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ & ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ

Η σημασία της εκπαίδευσης και επιμόρφωσης του προσωπικού είναι πολλαπλή, καθ' όσον βασικά :

- Προωθεί τον επαγγελματισμό
- Αναπαράγει στελέχη αριθμητικά και ποιοτικά
- Υποστηρίζει την παραγωγή με νέες τεχνικές και σύγχρονες μεθόδους.

• Πρακτική εκπαίδευση

Αντιπροσωπεύει τον πλέον σημαντικό τρόπο εκπαίδευσης η καθημερινή καθοδήγηση από τα ανώτερα στελέχη της Μονάδας, που συνίσταται στην κατεύθυνση, τα παραδείγματα σε πρακτικά θέματα, στις κανονικές συναντήσεις / συσκέψεις, που αποβλέπουν στην αξιολόγηση του προσωπικού και τη γνώση των αποτελεσμάτων των ενεργειών τους.

Υπάρχει δραστηριοποίηση στην καθημερινή πρακτική καθοδήγηση εκεί όπου τα ανώτερα στελέχη υποστηρίζουν, κατανοούν και ενισχύουν αποτελεσματικά τους βασικούς αντικειμενικούς σκοπούς και τα επιμορφωτικά προγράμματα.

Η δραστηριοποίηση στην καθημερινή πρακτική καθοδήγηση πρέπει να αποδεικνύεται από την εξέταση του φακέλου και να τεκμηριώνεται στην ποιότητα της πιστοδοτικής διαδικασίας.

Αξιολογείται γενικά η καθοδήγηση, σαν εκπαιδευτικό μέσο πρώτου βαθμού και η αποτελεσματικότητά της.

• **Επιμόρφωση**

Η Μονάδα πρέπει να έχει καταρτίσει ή εφαρμόσει ένα επίσημο πρόγραμμα επιμόρφωσης; με στόχους διεύρυνσης των επιδεξιοτήτων και γνώσεων με προγραμματισμένες ημερομηνίες για τα στελέχη και το υπόλοιπο προσωπικό που ασχολείται με τις πιστοδοτήσεις, μέσα στα πλαίσια του εκπαιδευτικού προγράμματος της εκάστοτε Τράπεζας. Απαραίτητη είναι και η χρησιμοποίηση των προγραμμάτων και σεμιναρίων που προσφέρονται από τα Πανεπιστήμια ή από άλλες πηγές.

Το Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων πρέπει να επιβεβαιώνει την εφαρμογή αυτών των οδηγιών. Ο χειρισμός της εκπαίδευσης πρέπει επίσης να συμπεριλαμβάνει αξιολόγηση των αποτελεσμάτων της εκπαίδευσης, ειδικότερα όσον αφορά τη συνάφεια τους προς την αποστολή της Μονάδας.

Αξιολογείται επίσης αν τα κατάλληλα εργαλεία της εκπαίδευσης υλοποιούνται και επιδοκιμάζονται στην πρακτική τους εφαρμογή. Το ζήτημα δεν είναι η γνώση αυτή καθεαυτή αλλά η δυνατότητα, η διάθεση και η πειθαρχία να την εφαρμόσει κανείς στην καθημερινή διαχείριση και μάλιστα αποδοτικά για τις χρηματοδοτούμενες επιχειρήσεις και για την Τράπεζα.

9.16 ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΕΙΣ ΤΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΤΗΣ ΠΙΣΤΟΔΟΤΙΚΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ

Η διαχείριση των χορηγήσεων δεν είναι μια επιφανειακή διαδικασία, ούτε εκδηλώνεται στο κενό. Δουλεύοντας μαζί με την υπεύθυνη διαχείριση, ο Επιθεωρητής προσπαθεί να προσδιορίσει τον κίνδυνο και να ελαχιστοποιήσει και να εμποδίσει τη ζημιά, όπου αυτό είναι δυνατό. Οι αξιολογήσεις συνδέονται με αυτούς τους αντικειμενικούς σκοπούς. Με αυτή την ιδιότητα αντιπροσωπεύουν μια συνεπαγόμενη μέτρηση της πραγματικής ή της πιθανής ζημιάς (π.χ. επισφάλειες, μη τοκοφορία). Σαν συνέπεια, μπορεί να λεχθεί ότι είναι κάτι περισσότερο από μια απλή αναφορά, όταν γίνονται σωστά, οι αξιολογήσεις της πιστοδοτικής διαδικασίας αντιπροσωπεύουν μια λογική και θεμελιωμένη ένδειξη της ουσίας και κατεύθυνσης της επίδοσης των πιστοδοτικών λειτουργιών. Με ευρεία έννοια, οι αξιολογήσεις προχωρούν πέρα από τους τύπους, που παρουσιάζονται από τα περιεχόμενα του φακέλου, ώστε να αξιολογούν τι συμβαίνει πραγματικά από πλευράς κινδύνου και τι κάνει καθημερινά η διαχείριση, για να προσδιορίζει και να ελέγχει τον κίνδυνο. Αυτό δε λέγεται για να υποτιμηθεί η σπουδαιότητα των

τύπων, αλλά απλά για να εντοπισθεί ότι αξιολογούνται και μετρούνται πολύ περισσότερα από την τυπική δραστηριότητα.

Η προοπτική είναι κρίσιμη σ' αυτό το εγχείρημα. Συγκεκριμένα, ο βαθμός του κινδύνου των συνθηκών της αγοράς και του χαρτοφυλακίου προσδιορίζει την ποιότητα και την ποσότητα των εισροών της πιστοδοτικής διαδικασίας που χρειάζονται. Όσο ψηλότερος ο κίνδυνος, τόσο ψηλότερο είναι το πρότυπο της διαχείρισης της διαδικασίας που απαιτείται. Οι Μονάδες δεν λειτουργούν απομονωμένα, ούτε μπορούν να νοούνται ότι ενεργούν έτσι. Οι αξιολογήσεις επηρεάζονται από την εργασία τρίτων στην ιεραρχία και στις συνυπευθυνότητες.

Αν και δίδεται σπουδαιότητα στην επιρροή αυτών των άλλων παραγόντων στον σχολιασμό της έκθεσης, οι αξιολογήσεις από μόνες τους μετρούν την πραγματικότητα της κατάστασης και της τάσης της πιστοδοτικής διαδικασίας, βάσιμη ή αβάσιμη, άσχετα από του ποιος ή γιατί είναι υπεύθυνος. Ενεργώντας έτσι, οι αξιολογήσεις ανεπιφύλακτα εντοπίζουν την ευθύνη μιας Μονάδας να ενεργοποιεί και συντονίζει την συντήρηση ή την διόρθωση της πιστοδοτικής διαδικασίας, που την επηρεάζει, είτε η ευθύνη γι' αυτό μοιράζεται με τους άλλους είτε όχι.

Όταν οι αξιολογήσεις της πιστοδοτικής διαδικασίας χρησιμοποιούνται με οξυδέρκεια, τότε εξυπηρετούν, κατά τον καλύτερο τρόπο, και μπορούν να θεωρούνται καλύτερα σαν παρακινήσεις, όπως επίσης σαν δείκτες της κατάστασης και της κατεύθυνσης. Οι οξυδερκείς αξιολογήσεις μπορούν να ενθαρρύνουν την υποστήριξη μιας δυνατής κατάστασης, μπορούν να αποθαρρύνουν μια λανθασμένη κατάσταση και μπορούν να υποκινήσουν ρύθμιση σε ότι χρειάζεται ρύθμιση.

9.17 ΣΚΟΠΟΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Για να πληροφορούνται ανεπηρέαστα η Διοίκηση της Τράπεζας, τα ιεραρχικά ανώτερα κλιμάκια και η ίδια η ελεγχόμενη Μονάδα αναφορικά με :

-Την παρούσα κατάσταση της διαχείρισης της πιστοδοτικής διαδικασίας, που αφορά τη Μονάδα, η οποία εκτιμάται σε σχέση με τους αποδεκτούς κανόνες των Μονάδων, είτε είναι τεκμηριωμένοι, είτε φανερώνονται από την απόδοση.

-Τις συνθήκες, όταν υπάρχουν εξαιρέσεις στους αποδεκτούς κανόνες της διαχείρισης της

πιστοδοτικής διαδικασίας και μπορεί επομένως να ακολουθήσει χειροτέρευση του χαρτοφυλακίου, εκτός αν γίνουν γρήγορα διορθωτικές ενέργειες από τη διαχείριση.

Οι αξιολογήσεις της πιστοδοτικής διαδικασίας πρέπει τελικά να αναγνωρίζουν και να μετρούν τον κίνδυνο, δίνοντας έμφαση στην ουσία του τι πράγματι χρειάζεται, για να γίνει ο χειρισμός μιας εργασίας. Η ανάλυση πρέπει να σταθμίζει αντικείμενα, ψύχραιμα και ανεπηρέαστα. Τελικά, οι αξιολογήσεις πρέπει να ικανοποιούν με ακρίβεια τις απαιτήσεις και της Διοίκησης και της υπεύθυνης διαχείρισης.

9.18 ΟΡΙΣΜΟΙ ΤΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΤΗΣ ΠΙΣΤΟΔΟΤΙΚΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ

Η συνολική διαχείριση της πιστοδοτικής διαδικασίας είτε "Αποδεκτή" ή "Μη αποδεκτή", βασιζόμενη στον σταθμισμένο μέσο όρο των αξιολογήσεων των επιμέρους τομέων της πιστοδοτικής διαδικασίας.

Η συνολική πιστοδοτική διαδικασία είναι "αποδεκτή", εάν ο σταθμισμένος μέσος όρος είναι 2,5 ή παραπάνω και "Μη αποδεκτή", εάν είναι κάτω από 2,5. Η συνολική αξιολόγηση δεν εκφράζεται σαν ένας αριθμητικός μέσος.

Οι ορισμοί της αξιολόγηση για τους επιμέρους τομείς της πιστοδοτικής διαδικασίας είναι οι ακόλουθοι:

• **Πάνω από Αποδεκτή (4)** : Η απόδοση υπερβαίνει σημαντικά τα πρότυπα των Μονάδων,

•

• **Αποδεκτή (3)** : Η απόδοση ανταποκρίνεται προς τα πρότυπα των Μονάδων, με σχετικά λίγες και γενικά ασήμαντες εξαιρέσεις,

•

• **Κάτω από Αποδεκτή (3)** : Υπάρχουν αρκετές εξαιρέσεις για ένα αποδεκτό επίπεδο απόδοσης, από πλευράς των προτύπων των Μονάδων, έτσι ώστε να χρειάζονται διορθωτικές ενέργειες,

• **Μη Ικανοποιητική (1)** : Υπάρχουν αναρίθμητες και σημαντικές εξαιρέσεις, έτσι ώστε η απόδοση είναι σημαντικά κάτω από τα πρότυπα των Μονάδων. Χρειάζεται ένα πρόγραμμα άμεσων διορθωτικών ενεργειών.

Η κατάταξη της πιστοδοτικής διαδικασίας είναι αξιολογική. Χρειάζεται ο Επιθεωρητής να σταθεί σε προηγούμενη σχετική πείρα. Οι αξιολογήσεις θα στεριώσουν τα πρότυπα

των Μονάδων, π.χ. θεωρείται η Μονάδα ότι λειτουργεί με ένα "Αποδεκτό" τρόπο, εκτός εάν οι διαπιστώσεις της Επιθεώρησης υποδεικνύουν διαφορετικά. Αυτά τα πρότυπα μπορούν να πάρουν οποιοδήποτε από τους παρακάτω τύπους :

- Πρότυπα Οργανισμού (Σύστημα Πιστοδοτήσεων και άλλες σχετικές οδηγίες),
- Οργανωτικά Πρότυπα (εγχειρίδια υπεύθυνων πιστοδότησης, εγχειρίδια της πιστοδοτικής διαδικασίας των Μονάδων),
- Πρότυπα Απόδοσης σε άλλες Μονάδες, όπως παρακολουθούνται σε άλλες Επιθεωρήσεις, περιγράφονται στις εκθέσεις της Επιθεώρησης Χορηγήσεων από άλλες Μονάδες ή μετρούνται βάση της προηγούμενης εμπειρίας του Επιθεωρητή.

Παράλληλα η καινοτομία αποτελεί κύριο στόχο της Τράπεζας. Αντίστοιχα, οι κανόνες απόδοσης έχουν την τάση να ανέρχονται, καθώς αυξάνει η εξοικείωση με τη διαχείριση της διαδικασίας πιστοδοτήσεων και η λειτουργία της Επιθεώρησης Χορηγήσεων έχει εμπεδωθεί.

Έχει παρατηρηθεί, σαν επακόλουθο των προηγούμενων, ότι οι Μονάδες οι οποίες δεν έχουν βελτιώσει τη διαχείριση της πιστοδοτικής διαδικασίας τους (ή έχουν βελτιωθεί με βραδύτερους ρυθμούς από τους ρυθμούς άλλων Μονάδων) έχουν την τάση να αποσπούν χαμηλότερες κατατάξεις της πιστοδοτικής διαδικασίας με την πάροδο του χρόνου.

Οι αξιολογήσεις βασίζονται σε συμφωνημένα γεγονότα, μολονότι κατά περίπτωση η ερμηνεία μπορεί να διαφέρει. Πρέπει να δικαιολογούνται οι αξιολογήσεις με σαφή παραδείγματα. Όταν καθορίζονται συγκεκριμένες αξιολογήσεις, πρέπει να λαμβάνονται υπόψη άλλες επιθεωρήσεις και αξιολογήσεις για παρόμοιες Μονάδες.

Οι παρακάτω προτάσεις μπορεί να είναι χρήσιμες. Η κατάταξη "Πάνω από Αποδεκτή" σημαίνει ότι έχουν καταδειχθεί η καινοτομία, η αρτιότητα και η υψηλού επιπέδου δραστηριότητα (είναι χρήσιμο να γίνεται συζήτηση για το τι έχουν κάνει οι άλλοι υπεύθυνοι διαχείρισης, σε παρόμοιες καταστάσεις). Αντίστροφα, η αξιολόγηση "Κάτω από Αποδεκτή" σημαίνει ότι υπάρχει ένα σημαντικό πρόβλημα, που χρειάζεται άμεση προσοχή.

Μια αξιολόγηση "Μη ικανοποιητική" πρέπει να ληφθεί υπόψη διότι υπάρχουν πιο σοβαρά προβλήματα, τα οποία χρειάζονται σοβαρή διορθωτική ενέργεια και / ή τα οποία δείχνουν πιθανή ζημιά.

Το έκτο Κεφάλαιο ασχολείται με τη σύνταξη της έκθεσης της Επιθεώρησης Χορηγήσεων. Αξίζει να επαναληφθεί εδώ ότι οι αξιολογήσεις πρέπει να υποστηρίζονται από τα ερμηνευτικά σχόλια της έκθεσης προσεκτικά και με ακρίβεια. Το περιεχόμενο, οι σταθμίσεις και ο τόνος του σχολιασμού κάθε τμήματος πρέπει να συμφωνούν με τη δοθείσα αξιολόγηση. Εάν αυτό δεν συμβαίνει, τότε είτε ο σχολιασμός είτε η αξιολόγηση χρειάζονται να επαναθεωρηθούν.

Για να προσδιορισθεί εάν η συνολική διαχείριση της πιστοδοτικής διαδικασίας κατατάσσεται ως Αποδεκτή, οι διάφοροι τομείς της πιστοδοτικής διαδικασίας σταθμίζονται σύμφωνα με την περιγραφή των δύο επόμενων τμημάτων.

9.19 ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΣΤΑΘΜΙΣΕΩΝ

- **Κανονική Πιστοδοτική Διαδικασία = 60%**

Αυτή είναι η βασική, καθημερινή διαχείριση και έλεγχος, η οποία παράγει μια σωστή πιστοδοτική διαδικασία. Δίδεται το σημαντικότερο συνολικό βάρος στάθμισης.

-Αγορά Στόχος = 10%

-Εισήγηση -Έγκριση = 10%

-Συμβατικά Έγγραφα και Εκταμίευση = 10%

-Διαχείριση Πιστοδοτήσεων = 10%

-Εντοπισμός Προβλημάτων = 10%

-Πολιτική, Πρακτική και Διαδικασία = 10%

- **Διορθωτική Δράση = 10%**

Ενώ η διορθωτική δράση της πιστοδοτικής διαδικασίας μπορεί να είναι κρίσιμη, οι συγκεκριμένες διορθωτικές προσπάθειες και αποτελέσματα θα απαντώνται συνήθως απ' άκρου εις άκρον στους τομείς της κανονικής πιστοδοτικής διαδικασίας. Π' αυτό ο χειρισμός της διορθωτικής προσπάθειας σταθμίζεται από μόνος του, μόνο με 10%.

- **Οργάνωση και Στελέχωση = 30%**

Η στάθμιση είναι σημαντική, διότι αυτή είναι ο πιο σημαντικός μονός παράγοντας στη συνολική πιστοδοτική διαδικασία, αφού διαδικασία πιστοδοτήσεων διεξάγεται από ανθρώπους. Σε μεγάλη έκταση, οι αξιολογήσεις αυτού του τμήματος πρέπει να

συνδέονται και να υποστηρίξουν τις παραπάνω αξιολογήσεις.

Οι αποκλίσεις μεταξύ των αξιολογήσεων του τμήματος αυτού και εκείνων της κανονικής πιστοδοτικής διαδικασίας χρειάζονται προσεκτική εξήγηση.

-Οργάνωση και Στελέχωση = 7,5%

-Επάρκεια Στελέχωσης = 7,5%

-Συνέχεια Στελέχωσης = 7,5%

-Καθοδήγηση και Εκπαίδευση = 7,5%

- **Τομείς της πιστοδοτικής διαδικασίας που δεν έχουν εφαρμογή**
Κατά περίπτωση, ορισμένα στοιχεία της πιστοδοτικής διαδικασίας μπορεί να μην έχουν εφαρμογή σε δεδομένες καταστάσεις (π.χ. Η Αγορά Στόχος σε ένα Τμήμα Εμπλοκών). Σ' αυτές τις περιπτώσεις, με τη σύμφωνη γνώμη της διαχείρισης της Μονάδας και του Διευθυντή του Τμήματος Ελέγχου Πιστοδοτήσεων, δε χρειάζεται ν' αξιολογούνται ανεφάρμοστες περιοχές της πιστοδοτικής διαδικασίας και η διαφορά μπορεί να διανέμεται ισομερώς στα εφαρμόσιμα στοιχεία της πιστοδοτικής διαδικασίας ή να μεταβιβάζεται σε μια ιδιαίτερα κρίσιμη πιστοδοτική διαδικασία (π.χ. Διορθωτική Δράση σε Τμήμα Εμπλοκών). Η περίσκεψη είναι σημαντική για να διασφαλίσει ότι οι εξαιρέσεις δε γίνονται κανόνας και δε νοθεύουν τα οφέλη ενός κοινού τρόπου εργασίας.

9.20 ΦΥΛΛΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΤΗΣ ΠΙΣΤΟΔΟΤΙΚΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ

Η αξιολόγηση της πιστοδοτικής διαδικασίας είναι ενιαία για τις χρηματοδοτήσεις και τις εγγυητικές επιστολές.

Αναλυτική, κατά πελάτη, με συνολικά χρεωστικά υπόλοιπα πάνω από 15 ή 10 χιλ. € εφόσον δεν υπάρχουν πιστούχοι πάνω από 15 χιλ. € και ενδεικτική για τους πελάτες με συνολικές υποχρεώσεις κάτω από τα ποσά αυτά αντίστοιχα και μέχρι 5 χιλ. €, βάσει ενός δείγματος που αντιστοιχεί στο 50% του συνόλου των πελατών αυτής της κατηγορίας. Αν ο αριθμός των πελατών με οφειλές πάνω από 5 χιλ.€ είναι μικρός, τότε το δείγμα με όμοιο τρόπο θα επεκτείνεται και σε οφειλέτες μέχρι και του ποσού των 5.00 €.

Η δειγματοληψία θα περιλαμβάνει τον κάθε δεύτερο πελάτη με τη σειρά που είναι καταχωρημένος στο Φ.Ε.Ε.Π. χωρίς να λαμβάνονται υπόψη οι πελάτες με συνολικές υποχρεώσεις πάνω από 15 ή 10 χιλ.€ κατά τα προαναφερθέντα.

Η αξιολόγηση της πιστοδοτικής διαδικασίας δεν επεκτείνεται αναλυτικά σε πελάτες με οφειλές κάτω από 5 χιλ.€, εκτός και αν ο αριθμός των πιστουχων πάνω από το ποσό αυτό είναι μικρός, αλλά ορισμένα ουσιαστικά συμπεράσματα, θετικά ή αρνητικά, που θα προκύψουν κατά τον έλεγχο των πελατών αυτών για την αξιολόγηση της ποιότητας του χαρτοφυλακίου πιστοδοτήσεων, θα λαμβάνονται υπόψη κατά τη συνολική αξιολόγηση του κάθε σταδίου της πιστοδοτικής διαδικασίας.

- **Αξιολογήσεις**

• **Τμήματος**

Κάθε τμήμα της πιστοδοτικής διαδικασίας αξιολογείται χωριστά από 1-4. Αξιολογείται η ποιότητα, πληρότητα και επάρκεια των πραγματικών εφαρμογών έναντι του πρότυπου εφαρμογών.

Η αντιστοιχία μεταξύ αξιολόγησης και πραγματικών εφαρμογών σε σχέση με τα πρότυπα, είναι:

-Αξιολόγηση 4 για εφαρμογή από 3/4-1 του προτύπου.

-Αξιολόγηση 3 για εφαρμογή από 1/2-3/4 του προτύπου.

-Αξιολόγηση 2 για εφαρμογή από 1/4-1/2 του προτύπου.

-Αξιολόγηση 1 για εφαρμογή κάτω από 1/4 του προτύπου.

• **Σταδίου**

Ο μέσος όρος της αξιολόγησης των τμημάτων κάθε σταδίου αποτελεί την αξιολόγηση αυτού.

• **Τομέα**

Η σταθμισμένη αξιολόγηση του μέσου όρου των σταδίων κάθε τομέα αποτελεί την αξιολόγηση αυτών.

• **Συνολική**

Το άθροισμα των σταθμισμένων αξιολογήσεων των 3 τομέων αποτελούν την συνολική αξιολόγηση της πιστοδοτικής διαδικασίας της Μονάδας.

Η συνολική πιστοδοτική διαδικασία αξιολογείται είτε σαν "Αποδεκτή" ή σαν "Μη αποδεκτή".

Κάθε Τμήμα / Στάδιο / Τομέας της πιστοδοτικής διαδικασίας αξιολογείται από το 1 (Μη ικανοποιητικός) μέχρι το 4 (Πάνω από αποδεκτός). Οι αξιολογήσεις του σταθμισμένου μέσου όρου της κανονικής πιστοδοτικής διαδικασίας και της οργάνωσης και στελέχωσης

πρέπει να μεταφέρονται στις δύο δεκαδικές θέσεις.

Εάν ο μέσο όρος της πιστοδοτικής διαδικασίας είναι 2,5 ή ψηλότερα, τότε η συνολική διαχείριση της πιστοδοτικής διαδικασίας αξιολογείται σαν αποδεκτή, εάν ο μέσος όρος είναι κάτω από 2,5 τότε αξιολογείται σαν Μη αποδεκτή. Η Αποδεκτή ή Μη αποδεκτή αξιολόγηση, για την συνολική διαχείριση της πιστοδοτικής διαδικασίας φαίνεται στο χώρο ανακεφαλαίωσης της αξιολόγησης στο έντυπο Αξιολόγησης της Ποιότητας πιστοδοτικής διαδικασίας. Οι επιμέρους αξιολογήσεις των τομέων της πιστοδοτικής διαδικασίας στο έντυπο αυτό εμφανίζονται μάλλον σαν λέξεις, παρά σαν αριθμοί (π.χ. Πάνω από Αποδεκτή, Αποδεκτή, Κάτω από Αποδεκτή, Μη Ικανοποιητική).

Το Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων εκτός από την αξιολόγησης της πιστοδοτικής διαδικασίας κάθε Μονάδας ή Τμήματος και Υπηρεσίας αυτής, αξιολογεί επίσης της πιστοδοτική διαδικασία σε επίπεδο Περιφέρειας και Τράπεζας, κατά στάδιο / τομέα και συνολικά.

9.21 ΚΟΙΝΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΜΙΑΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Η κατάταξη ενός τομέα της πιστοδοτικής διαδικασίας είναι αξιολογική. Υπάρχουν μερικά καθορισμένα και ποσοστιαία μέτρα. Υπάρχουν, όμως, με ευρεία έννοια χαρακτηριστικά των επιπέδων απόδοσης της γενικής διαχείρισης, τα οποία τείνουν να σχηματίζουν κατηγορίες και να υπογραμμίζουν τα συγκεκριμένα κριτήρια των επιμέρους τομέων της πιστοδοτικής διαδικασίας. Ένας έμπειρος, υπεύθυνος διαχείρισης ή ένας λειτουργός του Τμήματος Ελέγχου Πιστοδοτήσεων κατανοεί, εκτιμά και σταθμίζει αυτά τα χαρακτηριστικά κατά καιρούς διαισθητικά. Τα παρακάτω αποτελούν μια σύντομη απαρίθμηση μερικών από αυτά τα χαρακτηριστικά.. Ενώ αυτοί οι "δείκτες" δεν είναι αποκλειστικοί ή οριστικοί, μπορούν να χρησιμεύσουν σαν ένα γενικό πλαίσιο αναφοράς:

- Μια Μονάδα, με διαχείριση της πιστοδοτικής διαδικασίας που αξιολογείται σαν Πάνω από αποδεκτή (4), τείνει να εμφανίζει:
 - Αυστηρά συστήματα ελέγχου, που παρακολουθούνται συνεχώς από τη διαχείριση. Άριστη αυτοπαρακολούθηση σε όλα τα επίπεδα.
 - Υψηλό βαθμό επαγγελματισμού από την πλευρά των Υπεύθυνων Πελατείας. Λεπτομερή και τεκμηριωμένη γνώση των πελατών και των εργασιών τους.

-Αίσθηση παραδοσιακής αρτιότητας.

-Σημαντική έμφαση στο προσωπικό-στελέχωση, αξιοποίηση, εκπαίδευση-επίσημη και ανεπίσημη. Η Μονάδα είναι συχνά ένας παραγωγός προσωπικού ποιότητας.

- Η Διεύθυνση με συνέπεια ωθεί για ποιότητα στην εργασία και δεν επιτρέπει συμβιβασμούς με την ποιότητα της δουλειάς ή κακοφτιαγμένη δουλειά κλπ.

- Ότι οι υπευθυνότητες καθορίζονται με σαφήνεια και κατανοούνται.

• Μια Μονάδα με διαχείριση της πιστοδοτικής διαδικασίας που αξιολογείται σαν Αποδεκτή (3) τείνει να εμφανίζει:

-Ότι οι έλεγχοι είναι επαρκείς, αλλά χρειάζονται άριστο συντονισμό. Η Διεύθυνση δεν αφιερώνει αρκετό χρόνο και προσπάθεια για να τους βελτιώσει ή να τους τελειοποιήσει. Τα μέτρα για τις διορθωτικές ενέργειες είναι ενεργά.

-Ότι οι υπεύθυνοι της πελατείας είναι εξοικειωμένοι με τις πιστοδοτήσεις τους, αν και αυτό δεν τεκμηριώνεται πάντοτε στα χαρτιά.

-Το προσωπικό είναι καλά εκπαιδευμένο, αλλά είναι εμφανή ορισμένα κενά. Η εκπαίδευση δεν είναι απαραίτητα μια υψηλή προτεραιότητα της διαχείρισης.

-Ότι οι εξαιρέσεις στις διαδικασίες, ενώ γενικά είναι μικρές, μπορούν να είναι ανεκτές προς την πρακτική, ενώ όχι προς τη θεωρία.

-Ότι υπευθυνότητες είναι καλά καθορισμένες αλλά σποραδικά συμβαίνουν συγχύσεις αρμοδιοτήτων.

• Μια Μονάδα, με διαχείριση της πιστοδοτικής διαδικασίας που αξιολογείται σαν Κάτω από αποδεκτή (2), τείνει να εμφανίζει:

- Ότι οι έλεγχοι είναι ανεπαρκείς. Σημάδια ότι η Διεύθυνση δεν έχει αποτελεσματικά μεταδώσει ή δεν έχει καθορίσει με σαφήνεια τις διαδικασίες και τους κανόνες.

- Ότι οι Υπεύθυνοι Πελατείας μπορεί να μη γνωρίζουν καλά τους πελάτες τους ή να μη τεκμηριώνουν με συνέπεια τις επαφές με τον πελάτη. Ο παράγων της συνέχειας είναι χαμηλός και οι χορηγητικοί λογαριασμοί μετατοπίζονται από τον ένα υπεύθυνο στον άλλο.

-Η Διεύθυνση επιτρέπει κακοφτιαγμένη εργασία, γενικά δεν παρακολουθεί ώστε να γίνονται έγκαιρα οι δέουσες ενέργειες.

-Απουσία δέσμευσης για την εκπαίδευση. Η Διεύθυνση τείνει να κρατάει αμυντική θέση για την έλλειψη εκπαίδευσης.

-Μεγάλος αριθμός πελατών ανά λειτουργό (συχνά μια μεγάλη αναλογία μικρών πελατών).

-Οι αρμοδιότητες είναι ασαφείς και μπορεί να μη δίδεται προσοχή στις αναθέσεις συμπληρωματικών καθηκόντων.

• Μια Μονάδα, με διαχείριση της πιστοδοτικής διαδικασίας που αξιολογείται σαν Μη ικανοποιητική (1), τείνει να εμφανίζει:

- Έλλειψη ή συνολική αποτυχία των ελέγχων και των διαδικασιών.

-Ότι η οργάνωση άγεται και φέρεται - δεν υπάρχει η αίσθηση της κατεύθυνσης.

-Ότι οι Υπεύθυνοι Πελατείας δεν γνωρίζουν τις πιστοδοτήσεις τους. Οι χορηγητικοί λογαριασμοί δεν έχουν ανατεθεί σε ορισμένους υπεύθυνους και είναι τυχαία διάσπαρτοι μεταξύ των Υπεύθυνων της Μονάδας.

-Ότι το ηθικό είναι χαμηλό. Το προσωπικό γνωρίζει ότι τα πράγματα δεν πάνε καλά, αλλά δεν γνωρίζει τι να κάνει γι' αυτό.

-Ότι το επιτελικό επίπεδο της διαχείρισης οδηγεί προς τα κάτω τις εμπορικές συναλλαγές, μέσω της έγκρισης της πιστοδοτικής διαδικασίας "Διαχείριση Βιτρίνας".

-Ότι γίνεται ανεκτή η κακοφτιαγμένη και καθυστερημένη δουλειά, σαν αναπόφευκτο φαινόμενο.

-Ότι οι εξαιρέσεις αποτελούν τον γενικό κανόνα.

9.22 ΕΛΕΓΧΟΣ / ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ

Ενώ η αξιολόγηση της πιστοδοτικής διαδικασίας περιλαμβάνει τα πιο ουσιαστικά και αντιπροσωπευτικά τμήματα αυτής, όπως προαναφέρθηκαν, ο έλεγχος αυτής καλύπτει λεπτομερειακά και εξονυχιστικά όλα όσα καθορίζουν, για αυτήν, ο Κανονισμός Πιστοδοτήσεων, τα εγχειρίδια και οι εγκύκλιοι της Τράπεζας, καθώς και οι αποφάσεις των Νομισματικών Αρχών.

Για την αντικειμενικότερη και περιεκτικότερη αξιολόγηση της πιστοδοτικής διαδικασίας, ειδικής και συνολικής, λαμβάνονται υπόψη και ορισμένα ουσιαστικά και κρίσιμα συμπεράσματα από τον λεπτομερή έλεγχο και των υπόλοιπων αντικειμένων της πιστοδοτικής διαδικασίας.

Ενέργεια II

Διαπρέιται κάθε πιθανή ζημιά (από την Ενέργεια I) με το αντίστοιχο σύνολο των

χορηγήσεων ή των εγγυοδοσιών της Μονάδας, για τον υπολογισμό των σημείων βάσεως.

Ενέργεια III

Διαιρείται κάθε αξία σημείων βάσεως (από την Ενέργεια II) με το πρότυπο των χορηγήσεων ή των εγγυοδοσιών και το αποτέλεσμα εκφράζεται σαν δείκτης.

Ενέργεια IV

Κάθε δείκτης (από την Ενέργεια III) πρέπει να συγκριθεί με την παρακάτω κλίμακα κατάταξης της ποιότητας της Επιθεώρησης Χορηγήσεων για να αξιολογηθεί η ποιότητα του χαρτοφυλακίου.

Η στατιστική αξιολόγηση θα γίνεται και σε επίπεδο Περιφερειακών Διευθύνσεων και Τράπεζας.

10. ΕΚΘΕΣΗ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗΣ

10.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το πλέον σημαντικό προϊόν της Επιθεώρησης Πιστοδοτήσεων είναι η Έκθεση. Η έκθεση της Επιθεώρησης αποσκοπεί στον να πληροφορήσει τα ιεραρχικά / διοικητικά ανώτερα κλιμάκια και τις Διοικήσεις των τραπεζών βάσει αντικειμενικών κριτηρίων, για την πιστοδοτική δραστηριότητα, ποιοτική και ποσοτική, της Μονάδας που ελέγχθηκε. Τονίζεται ότι η έκθεση πρέπει να βασίζεται σε γεγονότα, να είναι σαφής και συνοπτική. Οι διαπιστώσεις στην Έκθεση πρέπει να στηρίζονται σε γεγονότα εξακριβωμένα.

Τα πορίσματα του ελέγχου πρέπει επίσης να διατυπώνονται με τη μεγαλύτερη δυνατή ακριβολογία και σαφήνεια, χωρίς επουσιώδη περιστατικά, γεγονός που προσδίδει ιδιαίτερη επιτυχία στο έργο του Επιθεωρητή, ο οποίος σημειωτέον θεωρείται συγχρόνως κριτής και κρινόμενος.

Ιδιαίτερη σημασία αποδίδεται στην ορθολογική κατάταξη του υλικού της έκθεσης και στην εν γένει εμφάνιση της, από τη σύνταξη του περιεχομένου της, τη δακτυλογράφηση μέχρι και την παρουσία της.

Το Μνημόνιο Επιθεωρητή τονίζει περιληπτικά τα βασικά στοιχεία του ελέγχου πιστοδοτήσεων, προβάλλει τα σκεπτικά που χρειάζονται σχολιασμό στην έκθεση, δίνει οδηγίες και κάνει υπομνήσεις του πως και που να κατευθυνθεί η Επιθεώρηση γι' αυτά.

Βοηθάει τον Επιθεωρητή να στοιχειοθετήσει τι είναι σχετικό, να δει και να δώσει έμφαση σε τι είναι σημαντικό και να προφυλαχθεί από παραβλέψεις ή να παραλείψει ότι είναι ουσιώδες.

Η έκθεση πρέπει "να γράφεται μόνη της", σαν αποτέλεσμα μιας καλά διενεργηθείσας και προσεκτικά τεκμηριωθείσας Επιθεώρησης της πιστοδοτικής διαδικασίας και του χαρτοφυλακίου. Καθ' όλη τη διάρκεια της Επιθεώρησης ο Επιθεωρητής πρέπει να είναι πολύ προσεκτικός για περιπτώσεις που δίνουν αφορμή και υποστηρίζουν συγκεκριμένα σχόλια και αξιολογήσεις της έκθεσης. Δεν δικαιολογούνται κενά που δημιουργούν αμφιβολίες. Κάθε διαπίστωση πρέπει να τεκμηριώνεται.

Κανένα επίσης σημείο της έκθεσης, που αφορά τη Μονάδα που επιθεωρείται, δεν πρέπει να φανεί σαν αιφνιδιασμός. Οι σημειώσεις και τα σχόλια συζητούνται και δίνονται διευκρινίσεις κατά τη διάρκεια του ελέγχου, πριν δοθούν για δακτυλογράφηση.

10.2 ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΚΛΕΙΣΙΜΑΤΟΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗΣ

Η ετοιμασία και διαπραγμάτευση της έκθεσης είναι τελευταία βήματα στην Επιθεώρηση της πιστοδοτικής διαδικασίας και του χαρτοφυλακίου. Στην ανάπτυξη και υποστήριξη του κειμένου, ο Επιθεωρητής πρέπει να έχει υπόψη του τις ευθύνες και τους περιορισμούς του ρόλου του "ελεγκτή".

Στην έκθεση γράφονται κατά τρόπο σαφή, λακωνικό και τεκμηριωμένο όλες οι ουσιαστικές διαπιστώσεις, ενώ για τα επουσιώδη θέματα γίνονται συζητήσεις και δίνονται ανάλογες κατά περίπτωση οδηγίες κατά τη διάρκεια του ελέγχου.

Η υπεύθυνη διαχείριση έχει τη βασική ευθύνη για την ποιότητα της πιστωτικής διαδικασίας και του χαρτοφυλακίου. Ο Επιθεωρητής παίζει σημαντικό ρόλο στη διάγνωση και στον προσδιορισμό της Π.Δ. Άτυπα κατά τη συζήτηση και επίσημα με μια πιο υπολογισμένη βάση, ο Επιθεωρητής προσφέρει αντικειμενική και αναλυτική γνώμη για την κατάσταση και τάση της Π.Δ. και του χαρτοφυλακίου, με τη μορφή των παρατιθέμενων σχολίων και των αξιολογήσεων.

Ο Επιθεωρητής, εκτός από ειδικές περιπτώσεις, επίσημα ή ανεπίσημα δεν υπαγορεύει τρόπους ενεργειών. Οι ενέργειες είναι ευθύνη της διαχείρισης, καθόσον η διαχείριση είναι εκείνη που πρέπει να ζει με τις συνέπειες. Σαν διαχείριση δε νοείται μόνο η

Μονάδα που ελέγχεται, αλλά και τα ιεραρχικά ανώτερα και αρμόδια κλιμάκια. Η υπεύθυνη διαχείριση θα προσδιορίσει, αν υπάρχει, ποια είναι η κατάλληλη και αποτελεσματική, κατά περίπτωση, ενέργεια.

Οι εκθέσεις της Επιθεώρησης αναλύουν, σκιαγραφούν και τονίζουν τις δυνατότητες επιλογών και πιθανόν την ανάγκη για ανάπτυξη ή αύξηση ορισμένων απ' αυτές, αλλά - σαν κανόνας - οι τελικές επιλογές ενεργειών επαφίενται στην υπεύθυνη διαχείριση. Πέρα απ' αυτό, τόσο κατά την διάρκεια του ελέγχου όσο και κατά την απάντηση στην έκθεση, παρέχονται ευκαιρίες για συζητήσεις και ανταλλαγές απόψεων για τις υποδεικνυόμενες παρατηρήσεις.

Έτσι, το επίκεντρο των εκθέσεων είναι βασικά **διαγνωστικό** και δευτερευόντως καθοδηγητικό, μέσα στα πλαίσια της αποστολής που έχει η Διεύθυνση Γενικής Επιθεώρησης (Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων) να επαληθεύει και να αξιολογεί το επιτελούμενο στην Τράπεζα έργο, να διαπιστώνει την τήρηση των οδηγιών της Τράπεζας και των αποφάσεων των Νομισματικών Αρχών, να υποβάλλει προτάσεις διορθωτικών ενεργειών και να παρακολουθεί την εφαρμογή τους για την εξάλειψη των παρατηρούμενων παραλείψεων -παραβάσεων.

10.3 ΑΡΧΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΕΚΘΕΣΗΣ

Το αρχικό σχέδιο της έκθεσης, οι αξιολογήσεις και οι πίνακες γράφονται για να γίνει συζήτηση με την διαχείριση της Μονάδας. Αν και τα περισσότερα από τα θέματα δε θα είναι νέα στη διαχείριση, διότι θα έχουν κατά το πλείστον συζητηθεί προηγουμένως, η βαρύτητα που δίδεται σ' αυτά, μέσα από το κείμενο και τις αξιολογήσεις, μπορεί να είναι νέα. Η διαδικασία κλεισίματος, από απόψεως ύλης, απλοποιείται από ένα καλό αρχικό σχέδιο, το οποίο :

- Τονίζει τις παρατηρήσεις και τα γεγονότα που συζητούνται καθ' όλη τη διάρκεια του ελέγχου.
- Αναλύει λογικά και αντικειμενικά τα διαπιστωθέντα γεγονότα.
- Τοποθετεί τις ελλείψεις κατά προτεραιότητα, διαφοροποιεί την ουσία από τον τύπο και είναι εποικοδομητικό στις συστάσεις του.

10.4 ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΣΗ ΤΗΣ ΕΚΘΕΣΗΣ

Η ποιότητα της εργασίας Επιθεώρησης, η αλληλεπίδραση με τους υπεύθυνους και το

αρχικό σχέδιο είναι το κλειδί στην επιτυχία της διαπραγματευτικής διαδικασίας κατά την οποία :

- το "παζάρι" δεν είναι μια σωστή πρακτική (π.χ. "μη μου γράφεις αυτό" ή "γράψτο αλλιώς" κλπ.).

-τα βασικά σημεία δεν πρέπει να θυσιάζονται, όταν χρειασθεί να γίνει κάποιος "συμβιβασμός".

-το "συμφωνούμε διαφωνούντες" δεν πρέπει σε καμία περίπτωση να περιλαμβάνει διαφωνία σε γεγονότα, αλλά μόνο διαφωνία στην ερμηνεία των γεγονότων.

-η θέση του Καταστήματος πρέπει να είναι σαφής, αντικειμενική και ανεπηρέαστη.

-Οι Επιθεωρητές μπορούν να λύνουν αμέσως διαφορές σε οποιοδήποτε στάδιο της Επιθεώρησης μέσω του Τμηματάρχη του Τμήματος Ελέγχου Πιστοδοτήσεων ήτοι Διευθυντή Διεύθυνσης Γενικής Επιθεώρησης ή και άλλων λειτουργών εξειδικευμένων Μονάδων.

10.5 ΑΠΑΝΤΗΣΗ / ΔΑΚΤΥΛΟΓΡΑΦΗΣΗ ΤΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ ΤΗΣ ΕΚΘΕΣΗΣ

Από τη στιγμή που το σχέδιο, κατά τμήματα ή κατά περίπτωση, συζητείται και οριστικοποιείται, θεωρείται "περατωμένο".

Μονογράφεται από τον Επιθεωρητή και τους υπεύθυνους της Μονάδας και χρονολογείται με την ημερομηνία της ημέρας που παραδίδεται στη διαχείριση για απάντηση. Εάν η απάντηση είναι αμφισβητούμενη ή ασαφής στην ερμηνεία της είναι καλύτερο να παρέχεται στη διαχείριση η ευκαιρία της επανεξέτασης. Το απαντημένο και μονογραφημένο σχέδιο παραδίδεται αμέσως για δακτυλογράφηση, ώστε πριν από την αναχώρηση του Επιθεωρητή από τη Μονάδα, να έχει δακτυλογραφηθεί όλη η έκθεση.

Εάν κατά τη διάρκεια της δακτυλογράφησης ή στα στάδια της απάντησης υπάρξουν συμπληρωματικά στοιχεία των γεγονότων ή των σημειώσεων, τότε η ακρίβεια συνηγορεί υπέρ της ενσωμάτωσης τους στην έκθεση. Η απάντηση της Μονάδας δακτυλογραφείται στα ίδια φύλλα της έκθεσης και στη θέση που προβλέπεται για αυτή. Η δακτυλογραφημένη και ολοκληρωμένη έκθεση καθώς και οι συνημμένοι σ' αυτήν πίνακες υπογράφονται από τους Επιθεωρητές και τους υπευθύνους της Μονάδας που ελέγχθηκε. Την έκθεση υπογράφουν ο Διευθυντής της ελεγχόμενης Μονάδας και οι καθ' ύλην υπεύθυνοι Υποδιευθυντές και Τμηματάρχες / Προϊστάμενοι της Μονάδας.

10.6 ΑΝΤΙΓΡΑΦΑ ΤΗΣ ΕΚΘΕΣΗΣ

Η Έκθεση, εκτός από το πρωτότυπο που προορίζεται για το Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων της Διεύθυνση Γενικής Επιθεώρησης, εκδίδεται σε επιπλέον αντίγραφα

όσες και οι Μονάδες που πρέπει κατά περίπτωση να λάβουν γνώση του περιεχομένου της.

Η Έκθεση που αφορά έλεγχο Καταστήματος π.χ. εκδίδεται σε εννιά επιπλέον αντίγραφα, από τα οποία :

- το πρώτο προορίζεται για το Κατάστημα
- το δεύτερο για το Γραφείο Προέδρου Δ.Σ.
- το τρίτο για τον Τομεάρχη Εργασιών Δικτύου Καταστημάτων
- το τέταρτο για τον Τομεάρχη Διοικητικών Υπηρεσιών & Ανθρώπινου Δυναμικού
- το πέμπτο για τον Περιφερειακό Διευθυντή
- το έκτο για την Διεύθυνση Εποπτείας Πίστης
- το έβδομο για την Διεύθυνση Προσωπικού & Εκπαίδευσης

Οι συνοδευόντες την έκθεση Πίνακες εκδίδονται σε τέσσερα (4) αντίγραφα και κοινοποιούνται:

- κ. Τομεάρχη Εργασιών Δικτύου Καταστημάτων
- κ. Περιφερειακό Διευθυντή
- Διεύθυνση Εποπτείας Πίστης
- Διεύθυνση Διαχείρισης Κινδύνων

Ο Επιθεωρητής πρέπει να αντιπαραβάλει, σχολαστικά, τη δακτυλογραφημένη έκθεση με το χειρόγραφο σχέδιο και να διορθώσει τα τυχόν λάθη. Η εργασία αυτή πρέπει να γίνεται αμέσως μετά την επιστροφή των δακτυλογραφημένων φύλλων της έκθεσης και πάντως πριν από την αναχώρηση του Επιθεωρητή από τη Μονάδα, για ευνόητους τυπικούς και ουσιαστικούς λόγους.

10.7 ΔΙΑΝΟΜΗ ΤΗΣ ΕΚΘΕΣΗΣ

Η έκθεση, μετά το πέρας του ελέγχου της Μονάδας, αποστέλλεται / παραδίδεται από τον Επιθεωρητή στην Διεύθυνση Γενικής Επιθεώρησης / Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων.

Η τελική έκθεση, μετά ή άνευ επεξεργασίας από το Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων, διανέμεται στην υπεύθυνη διαχείριση, στη Μονάδα μέχρι και τα ιεραρχικά ανώτερα ή

άλλα κλιμάκια, κατά τα προαναφερθέντα. Ιδιαίτερη ενημέρωση της Διοίκησης της Τράπεζας γίνεται κατά τη διαδικασία που περιγράφεται σε άλλο σημείο του Συστήματος Επιθεώρησης Πιστοδοτήσεων.

10.8 ΜΟΡΦΕΣ ΤΗΣ ΕΚΘΕΣΗΣ

Το Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων εκδίδει εκθέσεις δύο τύπων :

- Επιθεωρήσεων και
- Εξετάσεων.

Οι μορφές των εκθέσεων διαφέρουν των εξετάσεων, είναι δε γενικά μικρότερες. Διαφορά υπάρχει επίσης στη μορφή της έκθεσης μεταξύ της έκθεσης Καταστήματος και της έκθεσης άλλης Μονάδας.

Οι εκθέσεις πρέπει να προσομοιάζουν ακριβώς με το καθιερωθέν σχήμα και έντυπο υλικό.

10.9 ΕΚΘΕΣΗ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗΣ

Τα βασικά συστατικά της έκθεσης Επιθεώρησης και η διαδοχική τους σειρά αναφέρονται παρακάτω.

Αυτά μαζί με την ενσωματωμένη στην έκθεση του Επιθεωρητή απάντηση της Μονάδας, αποτελούν την ολοκληρωμένη έκθεση.

- Το Φύλλο ανακεφαλαίωσης και γενικών σχολίων.
- Τα φύλλα με τις γενικές παρατηρήσεις.
- Τα Φύλλα με τις τυχόν παραβάσεις των αποφάσεων των Νομισματικών Αρχών.
- Τα Φύλλα με τα σχόλια των επιμέρους Χαρτοφυλακίων.
- Τους πάσης φύσεως πίνακες :

- Αξιολογήσεων
- Στατιστικών Στοιχείων -Ταξινομήσεων

10.10 ΕΚΘΕΣΗ ΕΞΕΤΑΣΗΣ

Τα απαιτούμενα συστατικά της έκθεσης για την αρχική ή τις ενδιάμεσες εξετάσεις είναι, βασικά, τα ίδια με εκείνα που περιέχονται στις Επιθεωρήσεις. Το έντυπο αξιολογήσεων

δεν θα έχει γενικά αξιολογήσεις για συγκεκριμένες διαχειρίσεις της πιστοδοτικής διαδικασίας, αλλά μόνο μια συνολική αξιολόγηση. Παραλήπτες των εκθέσεων εξέτασης είναι βασικά οι ίδιοι, όπως και της έκθεσης της Επιθεώρησης.

10.11 ΜΟΡΦΗ ΤΗΣ ΕΚΘΕΣΗΣ ΕΞΕΤΑΣΗΣ

Η μορφή του κειμένου των εκθέσεων εξέτασης μπορεί να ποικίλει σημαντικά, εξαρτώμενη από τον σκοπό, τις περιστάσεις και τις ανάγκες των λειτουργικών και επιτελικών επιπέδων της Διοίκησης της Τράπεζας, που καθορίζονται ανάλογα πριν από τη διεξαγωγή του ελέγχου. Κατ' ελάχιστο, όμως, οι αρχικές ή οι ενδιάμεσες εξετάσεις πρέπει να περιέχουν τμήματα για το σκοπό, το αντικείμενο, την ποιότητα του χαρτοφυλακίου και της πιστοδοτικής διαδικασίας, καθώς και την απάντηση της Μονάδας.

Το τμήμα που αναφέρεται στο αντικείμενο πρέπει να προδιαγράφει την κάλυψη (αριθμός / ποσοστό λογαριασμών, ποσό / ποσοστό χορηγήσεων). Οι άλλες αξιολογήσεις της πιστοδοτικής διαδικασίας ή του χαρτοφυλακίου (π.χ. οργάνωση και στελέχωση) μπορούν να χρησιμοποιούνται εφόσον κρίνονται απαραίτητες.

Οι εξετάσεις διορθωτικών μέτρων πρέπει να συγκεντρώνουν την προσοχή σε κάθε ανεπάρκεια της πιστοδοτικής διαδικασίας.

10.12 ΣΥΣΤΑΤΙΚΑ ΤΜΗΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΚΘΕΣΗΣ

ΠΡΩΤΟ ΤΜΗΜΑ ΓΕΝΙΚΩΝ ΣΧΟΛΙΩΝ / ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗΣ

Το πρώτο τμήμα της έκθεσης αποτελείται από το Φύλλο Γενικών Σχολίων και Αξιολογήσεων, το οποίο δημιουργεί και τον τόνο της έκθεσης. Δεν πρέπει δε να υπερβαίνει τη μια - δύο το πολύ σελίδες.

Σ' αυτό αναφέρονται με σαφήνεια οι αξιολογήσεις της ποιότητας του συνολικού χαρτοφυλακίου πιστοδοτήσεων και της συνολικής πιστοδοτικής διαδικασίας καθώς και οι υπόλοιπες αξιολογήσεις ρευστότητας, ασφάλειας, εξέλιξης κλπ.

Στο τμήμα αυτό αναφέρονται επίσης οι πιο σημαντικές συστάσεις της Επιθεώρησης και προβάλλονται σημαντικοί εξωτερικοί και εσωτερικοί παράγοντες και τάσεις.

Το τμήμα αυτό αξιολογεί την καταλληλότητα των προτεραιοτήτων που θεσπίστηκαν από τη Μονάδα καθώς και την απόδοση σε σχέση μ' αυτές τις προτεραιότητες.

ΠΙΝΑΚΕΣ

Για την κάλυψη των αναγκών του επιθεωρησιακού έργου συντάσσονται ορισμένοι πίνακες, που δείχνουν διάφορες ποσοτικές και ποιοτικές διαστάσεις του χαρτοφυλακίου πιστοδοτήσεων και τις σχετικές αξιολογήσεις τους, σύμφωνα με τις απαιτήσεις του Οργανογράμματος της Τράπεζας. Η ανάλυση και μελέτη των στοιχείων των πινάκων είναι απαραίτητη λόγω της στατιστικής, πληροφοριακής και συγκριτικής τους αξίας. Τέτοιοι πίνακες, είναι ο ανακεφαλαιωτικός πίνακας αξιολογήσεων ο πίνακας εξέλιξης / διάρθρωσης των πιστοδοτήσεων ο πίνακας ασφαλειών και καλυμμάτων

-ο πίνακας των καθυστερήσεων

-ο πίνακας ταξινομήσεων του χαρτοφυλακίου πιστοδοτήσεων

-ο πίνακας κατάταξης των πιστοδοτήσεων κατά κλάδο οικονομίας

-ο πίνακας κατάταξης των πιστοδοτήσεων κατά εγκριτικό κλιμάκιο.

ΔΕΥΤΕΡΟ ΤΜΗΜΑ ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΩΝ / ΥΠΟΔΕΙΞΕΩΝ

Σ' αυτό περιγράφονται οι γενικές και ειδικές παρατηρήσεις και συστάσεις των Επιθεωρητών που αναφέρονται κυρίως στην πιστοδοτική διαδικασία και στο χαρτοφυλάκιο πιστοδοτήσεων. Με εξαίρεση τις ασυνήθεις περιπτώσεις, δεν πρέπει να καταλαμβάνει χώρο μεγαλύτερο από 4-6 σελίδες για τις Επιθεωρήσεις και 3-4 σελίδες για τις εξετάσεις.

Δίδεται έμφαση στην ουσία παρά στον τύπο. Οι παρατηρήσεις και συστάσεις πρέπει να βασίζονται σε διαπιστωθέντα γεγονότα και όχι σε εικασίες ή σε απλές μεμονωμένες περιπτώσεις, να διατυπώνεται κατά τρόπο λακωνικό και σαφή και να μνημονεύονται τα στοιχεία του προτύπου στο οποίο αναφέρονται. Από τις μεμονωμένες περιπτώσεις σχολιάζονται οι πιο ουσιώδεις και εφόσον δεν τακτοποιήθηκαν κατά τη διάρκεια του ελέγχου. Οι ακραίες περιπτώσεις αναφέρονται και αν ακόμη τακτοποιήθηκαν, για να επισημανθεί η σοβαρότητα της παράλειψης ή ενέργειας.

• Πιστοδοτική Διαδικασία

Για τον καλύτερο και ουσιαστικότερο σχολιασμό των αξιολογήσεων της πιστοδοτικής

διαδικασίας πρέπει:

- για κάθε λειτουργία της να καταγράφονται τα στοιχεία σαν συγκριτικά πλεονεκτήματα ή αδυναμίες της Μονάδας.
- να προσδιορίζονται τα πιο σημαντικά σημεία, θετικά και αρνητικά, που συνθέτουν κάθε αξιολόγηση. Αυτό θα κεντρίζει το ενδιαφέρον, θα προφυλάσσει από λεπτομέρειες και θα διασφαλίζει τη λακωνικότητα.

Αυτός ο τρόπος εργασίας αποκαλύπτει που υπάρχει περιεχόμενο ή ουσία και που ο τύπος που πρέπει να δοθεί έμφαση, ποιες είναι οι ουσιαστικές παραλείψεις και οι αδύναμες περιοχές της πιστοδοτικής διαδικασίας.

• **Χαρτοφυλάκιο**

Ο σχολιασμός πρέπει να περιλαμβάνει τα παρακάτω :

- Συγκεκριμένη μνεία του σκεπτικού για τις αξιολογικές κατατάξεις, εάν είναι διαφορετικές από τη στατιστική κατάταξη.
- Αναφορά στους δείκτες του χαρτοφυλακίου, όταν βασίζονται σε αξιοσημείωτες τάσεις (ψηλές, στασιμότητα / κάμψη).
- Πρέπει να τονίζει τις ασταθείς ταξινομημένες πιστοδοτήσεις, τις πιθανότητες ζημιάς, σημαντικές νέες προσκτήσεις πιστούχων κλπ.
- Πρέπει να προσδιορίζει τις χαρακτηριστικές από τις στερεότυπες απόψεις του χαρτοφυλακίου.
- Πρέπει να συνδέει τις τάσεις των συνθηκών της αγοράς προς τον πιθανό τους αντίκτυπο στο χαρτοφυλάκιο (τρέχουσες πιστοδοτήσεις και πιθανές μελλοντικές τάσεις).

ΤΡΙΤΟ ΤΜΗΜΑ ΝΟΜΙΣΜΑΤΙΚΩΝ ΠΑΡΑΒΑΣΕΩΝ

Στο τμήμα αυτό αναφέρονται οι διαπιστωθείσες παραβάσεις στους πιστωτικούς κανόνες των Νομισματικών Αρχών και περιγράφονται κατά τον προεκτεθέντα τρόπο.

ΤΕΤΑΡΤΟ ΤΜΗΜΑ ΣΧΟΛΙΑΣΜΕΝΩΝ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΩΝ

Στο τμήμα αυτό αναφέρονται τα ειδικά σχόλια των δυσμενώς ταξινομημένων λογαριασμών, χορηγήσεων και εγγυητικών επιστολών. Η έκταση του δεν μπορεί να προκαθορισθεί, καθόσον εξαρτάται από πολλούς παράγοντες και κυρίως από τον όγκο

και την πολυπλοκότητα των σχολιαζομένων λογαριασμών. Επιδιώκεται, πάντως, ο περιορισμός της έκτασης του κατά τον καταλληλότερο δυνατό τρόπο.

Και στο τμήμα αυτό δίνεται έμφαση στην ουσία, στα διαπιστωθέντα γεγονότα και όχι στον τύπο και στις επουσιώδεις λεπτομέρειες.

Για τις εκθέσεις γενικά αλλά και για το τμήμα αυτό ειδικότερα πρέπει να μνημονευθούν ορισμένες βασικές αρχές :

-Οι εκθέσεις διαβάζονται και από λειτουργούς που βρίσκονται σε διάφορα επίπεδα και περιοχές της οργάνωσης και με διαφορετικά επίπεδα εξοικείωσης με την Μονάδα. Τα γεγονότα πρέπει να περιγράφονται με σαφήνεια και τα συμπεράσματα να υποστηρίζονται λακωνικά μεν αλλά επαρκώς, χωρίς υπερβολές, που σπαταλούν χρήσιμο χρόνο.

-Οι εκθέσεις πρέπει να είναι αυτάρκειες, χωρίς να απαιτούν, ούτε να παραπέμπουν σε παραρτήματα.

-Οι εκθέσεις πρέπει να διακρίνουν διάφορα επίπεδα απόδοσης μέσα στη Μονάδα, μνημονεύοντας όχι μόνο τα αρνητικά τους στοιχεία αλλά και τα θετικά. Πρέπει ν' αποφεύγεται η μειωτική ορολογία και οι πομπώδεις φράσεις. Η αντικειμενική και ξεκάθαρη γλώσσα δημιουργεί ηρεμότερη προσοχή στα γεγονότα και λιγότερο συγκινησιακή πίεση.

Οι απόψεις που αναπτύχθηκαν σ' αυτό το τμήμα καθώς και στα προηγούμενα, έχουν την ίδια εφαρμογή και στις Επιθεωρήσεις και στις εξετάσεις. Η σκέψη πρέπει να κατευθύνεται προς την πλευρά των εμφανών και διακεκριμένων απόψεων της Μονάδας σε κάθε ένα από τα τμήματα της έκθεσης.

10.13 ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑ ΕΚΘΕΣΗΣ

Το Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων επεξεργάζεται τα στοιχεία και τις αξιολογήσεις των εκθέσεων των Μονάδων αρμοδιότητας του, που ελέγχθηκαν και συντάσσει μια συνοπτική έκθεση για κάθε μια απ' αυτές.

Η επεξεργασία / έκθεση αποστέλλεται μαζί με την έκθεση του Επιθεωρητή -αν δεν έχει αποσταλεί νωρίτερα - στην ελεγχθείσα μονάδα και κοινοποιείται στα ιεραρχικά και διοικητικά ανώτερα κλιμάκια, για ενημέρωση και για τις κατά την κρίση τους ενέργειες.

Η Μονάδα που ελέγχθηκε πρέπει να απαντά έγκαιρα ή μέσα στην προθεσμία που προβλέπει η επεξεργασία / έκθεση του Τμήματος Ελέγχου Πιστοδοτήσεων. Σαν μια συνοπτική έκθεση περιέχει συγκεντρωτικά τα βασικότερα στοιχεία της Μονάδας, τους σχετικούς δείκτες και αξιολογήσεις και ένα συνοπτικό πόρισμα σαν εκτίμηση της γενικής κατάστασης της Μονάδας.

Επισημαίνει και τονίζει ορισμένα από τα στοιχεία της έκθεσης, τόσο γενικής όσο και ειδικής φύσης, κάνει συστάσεις για την τακτοποίηση των προβλημάτων, παραλείψεων και εκκρεμοτήτων και ζητάει διευκρινίσεις ή εξηγήσεις από τους υπεύθυνους για θέματα που προκύπτουν ευθύνες.

10.14 ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΕΡΓΟΥ ΕΠΙΘΕΩΡΗΤΩΝ

Για την αποτελεσματική παρακολούθηση των διορθωτικών ενεργειών και την ουσιαστική αξιοποίηση του έργου των Επιθεωρητών, είναι απαραίτητη η υποστήριξη του και από άλλα αρμόδια λειτουργικά κλιμάκια της Τράπεζας.

Για το σκοπό αυτό, στο επίπεδο αρμοδιότητας των Περιφερειακών Διευθύνσεων για τα Καταστήματα ευθύνης τους, τον Τομεάρχη Εργασιών Δικτύου Καταστημάτων για τις Περιφερειακές Διευθύνσεις, τη Διεύθυνση Καταναλωτικής Πίστης, τη Διεύθυνση Στεγαστική Πίστης, πρέπει να γνωστοποιούν, στη Διεύθυνση Εποπτείας Πίστης με κοινοποίηση και η δεύτερη απ' ευθείας στη Διεύθυνση Γενικής Επιθεώρησης / Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων, τις απόψεις τους σχετικά με τις παρατηρήσεις του ελέγχου, τα μέτρα που έλαβαν καθώς και τα μέτρα που προγραμματίσαν να λάβουν για την τακτοποίηση όσων έχουν επισημανθεί στην έκθεση της Επιθεώρησης και θα την ενημερώνουν κάθε τρίμηνο με τα αποτελέσματα των διορθωτικών ενεργειών τους μέχρι την τακτοποίηση των όσων επισημάνθηκαν από τον έλεγχο ή μέχρι την λήψη της έκθεσης της επόμενης Επιθεώρησης.

Επισημαίνεται η ανάγκη της πιστής τήρησης της προβλεπόμενης διαδικασίας, τόσο ως προς το περιεχόμενο του προγράμματος δράσης, όσο και ως προς τις προθεσμίες όλων των φάσεων υποβολής του, για ουσιαστικά αποτελέσματα.

Το Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων θα αξιολογεί τη διορθωτική δραστηριότητα του Καταστήματος και των αρμοδίων Διευθύνσεων και Μονάδων, που αποτελεί βασικό στόχο του προγράμματος δράσης τους.

10.15 ΕΝΗΜΕΡΩΣΗ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Η Διεύθυνση Γενικής Επιθεώρησης / Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων, μετά τη λήψη, κατά τα προαναφερθέντα, των προγραμμάτων διορθωτικών ενεργειών, ενημερώνει συνοπτικά τη Διοίκηση της Τράπεζας, για τα παρακάτω θέματα :

- την εξέλιξη των μεγεθών των πιστοδοτήσεων,
- την ποιότητα του χαρτοφυλακίου τους και της πιστοδοτικής διαδικασίας,
- την ασφάλεια και ρευστότητα του χαρτοφυλακίου,
- την διάρθρωση των χορηγήσεων και τα προβλήματα ρευστότητας των βασικότερων κλάδων της οικονομίας,
- τις αξιολογήσεις ποιότητας, κλπ. του ελέγχου,
- την οργάνωση / στελέχωση και επαγγελματισμό του προσωπικού,
- τις διορθωτικές ενέργειες των αρμόδιων Διευθύνσεων, και
- τις διορθωτικές ενέργειες της ίδιας Μονάδας βάσει των αποτελεσμάτων του ελέγχου των.

Πέρα απ' αυτή την κατά περίπτωση ενημέρωση, η Διεύθυνση Γενικής Επιθεώρησης / Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων, στις αρχές κάθε έτους, ενημερώνει συγκεντρωτικά το Διοικητικό Συμβούλιο και τη Διοίκηση της Τράπεζας σε περιφερειακό και γενικό επίπεδο, για τα αποτελέσματα του ελέγχου του προηγούμενου έτους, κατά τις απαιτήσεις της. Η ενημέρωση αυτή μπορεί να γίνεται και κάθε εξάμηνο ανάλογα με την έκταση και την ένταση των διαπιστωθέντων προβλημάτων.

10.16 ΕΛΕΓΧΟΣ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΑΝΑΦΟΡΩΝ ΓΙΑ ΤΙΣ ΥΠΟΒΑΘΜΙΣΜΕΝΕΣ ΠΙΣΤΟΔΟΤΗΣΕΙΣ

Οι αναφορές για τις υποβαθμισμένες πιστοδοτήσεις σκοπεύουν στη διαπίστωση :

- της εξέλιξης τους
- της αποτελεσματικότητας των διορθωτικών μέτρων και ενεργειών
- των μεταβολών στην ποιοτική σύνθεση του χαρτοφυλακίου
- της αποτελεσματικότητας της διαχείρισης των προβληματικών πιστοδοτήσεων, και
- στην εξασφάλιση της απαραίτητης πληροφόρησης που είναι βασική προϋπόθεση για την άσκηση ορθής πιστοδοτικής πολιτικής και καλής διαχείρισης στον πιστοδοτικό τομέα.

Οι Επιθεωρητές ελέγχουν δειγματοληπτικά την πληρότητα, ακρίβεια, εγκαιρότητα κλπ. όλων των αναφορών που προβλέπονται από τον Κανονισμό Πιστοδοτήσεων κατά κλιμάκιο διαχείρισης υποβαθμισμένων πιστοδοτήσεων.

Το Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων, σαν παραλήπτης των αναφορών / εκθέσεων της Διεύθυνσης Εποπτείας Πίστης, Διεύθυνσης Διαχείρισης Κινδύνων, Περιφερειακών Διευθύνσεων, Διεύθυνσης Εμπλοκών, Διεύθυνσης Καταναλωτικής Πίστης, Διεύθυνσης Στεγαστικής Πίστης, Διεύθυνσης Τεχνικών Εταιρειών & ΟΤΑ, Διεύθυνσης Μεγάλων Επιχειρήσεων & ΔΕΚΟ και Διεύθυνση Σχεδιασμού , που απευθύνονται στη Διοίκηση της Τράπεζας, επεξεργάζεται και αξιολογεί τα στοιχεία τους από ελεγκτικής πλευράς.

Οι αυξητικές τάσεις, ποσοτικές και ποιοτικές, των υποβαθμισμένων πιστοδοτήσεων, η αναποτελεσματικότητα των διορθωτικών ενεργειών και της διαχείρισης των προβληματικών χορηγήσεων, αποτελούν παράγοντες για έκτακτους ειδικούς ελέγχους των χαρτοφυλακίων τους και των κλιμακίων που τις διαχειρίζονται.

Η κανονικότητα και αποτελεσματικότητα της διαχείρισης τους λαμβάνεται ιδιαίτερα σοβαρά υπόψη κατά την αξιολόγηση του λειτουργικού χώρου κάθε κλιμακίου διαχείρισης υποβαθμισμένων πιστοδοτήσεων.

ΕΝΤΥΠΑ

Το Τμήμα Ελέγχου Πιστοδοτήσεων χρησιμοποιεί στις Επιθεωρήσεις και τις εκθέσεις καθώς επίσης στις επεξεργασίες εκθέσεων και τις αναφορές του, διάφορα έντυπα. Ορισμένα από τα έντυπα αυτά περιλαμβάνονται στις εκθέσεις και ονομάζονται εξωτερικά έντυπα. Τα έντυπα που χρησιμεύουν σαν Φύλλα Εργασίας, βοηθήματα, ονομάζονται εσωτερικά έντυπα.

ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΕΝΤΥΠΑ

Εξωτερικά έντυπα :

- Επιστολή Αναγγελίας Ημερομηνίας Ελέγχου
- Υπόμνημα Ταξινομημένης Πιστοδότησης
- Κατάσταση Δυσμενών Ταξινομήσεων
- Ανακεφαλαίωση Αξιολογήσεων
- Φύλλο Έκθεσης
- Φύλλο Ελέγχου Πιστούχου
- Πίνακας Εξέλιξης / Διάρθρωσης Πιστοδοτήσεων
- Πίνακας Καθυστερημένων Πιστοδοτήσεων
- Πίνακας Πιστοδοτήσεων κατά Εγκριτικό Κλιμάκιο
- Πίνακας Ταξινομημένων Πιστοδοτήσεων
- Πίνακας Πιστοδοτήσεων κατά Κλάδο Οικονομίας
- Πίνακας Μεγάλων Πελατών

Εσωτερικά έντυπα :

- Φύλλο Εργασίας Ελέγχου Πιστοδοτήσεων
- Φύλλο Αξιολόγηση Χαρτοφυλακίου Πιστοδοτήσεων
- Φύλλο Εργασίας της Πιστοδοτικής Διαδικασίας
- Φύλλο Αξιολόγηση της Πιστοδοτικής Διαδικασίας

Στη συνέχεια παρέχονται οδηγίες για τη συμπλήρωση και τη χρήση των παραπάνω εντύπων.

ΕΠΙΣΤΟΛΗ ΑΝΑΓΓΕΛΙΑΣ ΕΛΕΓΧΟΥ

Για τη συμπλήρωση και χρήση του έγινε ήδη σχετική αναφορά στο κεφάλαιο "Επιθεωρήσεων από στελέχη πιστοδοτήσεων".

ΥΠΟΜΝΗΜΑ ΤΑΞΙΝΟΜΗΜΕΝΗΣ ΠΙΣΤΟΔΟΤΗΣΗΣ

Το έντυπο αυτό συμπληρώνεται και επισυνάπτεται στις εκθέσεις των Επιθεωρητών για κάθε πιστοδότηση που ταξινομείται δυσμενέστερα κατά τη διάρκεια μιας Επιθεώρησης. Συντάσσεται σε διπλούν και ακολουθεί την Κατάσταση Δυσμενών Ταξινομήσεων στην τελική συνολική έκθεση.

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΔΥΣΜΕΝΩΝ ΤΑΞΙΝΟΜΗΣΕΩΝ

Χρησιμοποιείται για την αναλυτική εμφάνιση των πιστοδοτήσεων που ταξινομήθηκαν δυσμενέστερα από τους Επιθεωρητές κατά τη διάρκεια των Επιθεωρήσεων σε σχέση με την τελευταία ταξινόμηση της υπεύθυνης διαχείρισης.

Συντάσσεται σε θπλούν. Το έκτο επί πλέον αντίγραφο κοινοποιείται στην Διεύθυνση Εποπτείας Πίστης.

ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΕΩΝ

Αυτό το έντυπο συνοψίζει τις αξιολογήσεις της ποιότητας του χαρτοφυλακίου πιστοδοτήσεων και της ποιότητας της πιστοδοτικής διαδικασίας.

Αποτελεί τη δεύτερη σελίδα όλων των επίσημων εκθέσεων του Επιθεωρητή, έπεται δηλαδή του Φύλλου Ανακεφαλαίωσης στη συνολική τελική έκθεση.

ΦΥΛΛΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΕΛΕΓΧΟΥ ΠΙΣΤΟΔΟΤΗΣΕΩΝ

Είναι το πιο χρήσιμο εργαλείο του Επιθεωρητή. Χρησιμεύει για την καταχώρηση των βασικότερων στοιχείων κάθε ελεγχόμενου επιμέρους χαρτοφυλακίου πιστοδοτήσεων και για τη συγκέντρωση αυτών. Λειτουργεί και σαν μνημόνιο βασικών ελεγχόμενων αντικειμένων. Από τα συγκεντρωτικά στοιχεία συντάσσονται οι αναφερθέντες πίνακες και σ' αυτά στηρίζονται οι αξιολογήσεις του χαρτοφυλακίου πιστοδοτήσεων. Ακολουθώντας τη γραμμογράφηση του εντύπου και τα στοιχεία της η άντληση και καταγραφή τους κατά τη διάρκεια του ελέγχου κάθε ατομικού χαρτοφυλακίου είναι απλή.

Στην επιστολή αναγγελίας της ημερομηνίας ελέγχου αναφέρονται οδηγίες για τη συμπλήρωση ορισμένων στοιχείων του Φύλλου Εργασίας Ελέγχου Πιστοδοτήσεων από την επιθεωρούμενη Μονάδα. Η σωστή και κανονική αναγραφή των προβλεπομένων στοιχείων είναι απαραίτητη γιατί το Φύλλο Εργασίας Ελέγχου Πιστοδοτήσεων αποτελεί τη βάση όλων των στοιχείων της έκθεσης και των πινάκων της.

ΦΥΛΛΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΤΟΥ ΧΑΡΤΟΦΥΛΑΚΙΟΥ

ΠΙΣΤΟΛΟΤΗΣΕΩΝ

Χρησιμοποιείται για τον υπολογισμό της στατιστικής ποιοτικής αξιολόγησης του χαρτοφυλακίου πιστοδοτήσεων. Στο τέταρτο κεφάλαιο αναφέρονται αναλυτικές οδηγίες για την προετοιμασία του και τη συμπλήρωση του. Συντάσσεται σε διπλούν και επισυνάπτεται σε κάθε επίσημη έκθεση.

ΦΥΛΛΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΤΗΣ ΠΙΣΤΟΔΟΤΙΚΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ

Χρησιμοποιείται σαν μια τρέχουσα καταχώρηση της κατάστασης της πιστοδοτικής διαδικασίας κατά τη διάρκεια του ελέγχου των φακέλων πιστοδοτήσεων. Το έντυπο δίνει τη δυνατότητα να ανακαλούνται στη μνήμη βασικά στοιχεία που πρέπει να ελεγχθούν και αξιολογηθούν κατά πιστούχο, σύμφωνα με τις αναλυτικές οδηγίες που αναφέρονται στο σχετικό κεφάλαιο του εγχειριδίου αυτού. Δίνει επίσης τη συνολική εικόνα της πιστοδοτικής διαδικασίας κατά τη σύνταξη της τελικής έκθεσης. Στα στοιχεία του εντύπου αυτού στηρίζεται η αξιολόγηση της πιστοδοτικής διαδικασίας, για αυτό είναι πολύ χρήσιμα. Είναι ζωτικό να καταγράφονται σωστά όλα τα στοιχεία καθώς προχωρεί ο έλεγχος κάθε φακέλου. Η σωστή συμπλήρωση του βοηθάει στη γρηγορότερη και ευκολότερη προετοιμασία της έκθεσης και διασφαλίζει ότι οι εκθέσεις περιέχουν συγκεκριμένη, χαρτοφυλάκιο προς χαρτοφυλάκιο, πραγματική και ερμηνευτική υποστήριξη των κυρίων γεγονότων και κρίσεων.

ΦΥΛΛΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΤΗΣ ΠΙΣΤΟΔΟΤΙΚΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ

Χρησιμοποιείται για τον υπολογισμό της συνολικής αξιολόγησης της ποιότητας της πιστοδοτικής διαδικασίας. Οδηγίες για την προετοιμασία του και τη συμπλήρωση του αναφέρονται στη σελίδα. Συντάσσεται σε διπλούν και επισυνάπτεται σε κάθε επίσημη έκθεση.

ΦΥΛΛΟ ΕΚΘΕΣΗΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗΣ

Στα φύλλα έκθεσης γράφονται:

-τα γενικά σχόλια / κρίσεις και αξιολογήσεις,

- οι γενικές παρατηρήσεις / υποδείξεις,
- οι τυχόν παραβάσεις των αποφάσεων των Νομισματικών Αρχών, και
- όλοι οι σχολιαζόμενοι πιστούχοι με οφειλές κάτω από 15.000 χιλ.€ :
- ονομαστικά για οφειλές πάνω από 5.000 €
- συγκεντρωτικά κάτω από το ποσό αυτό, χωριστά από τρεχούμενους λογαριασμούς, προεξοφλήσεις και δάνεια κατ' αριθμό πιστούχων και σύνολο οφειλών τους, με τις απ' αυτές καθυστερήσεις
- (π.χ. δεκαπέντε (15) λογαριασμοί από ΑΤΤΙΟΑ ΟΑΚϋ νί5Α 4.000 χιλ. € με καθυστερήσεις 300 €).

ΦΥΛΛΟ ΕΛΕΓΧΟΥ ΠΙΣΤΟΥΧΟΥ

Το έντυπο αυτό χρησιμοποιείται για να γράφονται οι σχολιαζόμενοι πιστούχοι με οφειλές πάνω από 15.000 χιλ. € συμπεριλαμβανομένων και των εγγυητικών επιστολών. Συντάσσεται βασικά σε ένα πρωτότυπο και τρία αντίγραφα. Για τους σχολιαζόμενους λογαριασμούς αρμοδιότητας η Διεύθυνση Εποπτείας Πίστης / Τμήμα Εμπλοκών θα δακτυλογραφείται ένα επιπλέον αντίγραφο που θα προορίζεται για αυτή με ενδείξεις τα αρχικά τους. Ένα αντίγραφο επιπλέον θα δακτυλογραφείται για όλους τους πιστούχους αρμοδιότητας του Τομέα Κατασκευαστικών Εταιρειών & Μεγάλων Πελατών.

Το Φύλλο Ελέγχου Πιστούχου χρησιμοποιείται και σαν Φύλλο Άμεσης Ενημέρωσης. Τα Φύλλα Ελέγχου Πιστούχου μπορεί να χρησιμοποιούνται επίσης και σαν πρόχειρα φύλλα εργασίας κατά τον έλεγχο των μεγαλύτερων κυρίως πιστούχων.

11.1 ΠΙΝΑΚΕΣ ΕΚΘΕΣΗΣ

Συντάσσεται σε διπλούν κατά το τέλος του ελέγχου της επιθεωρούμενης Μονάδας, βάσει των στοιχείων το Φύλλο Εργασίας Ελέγχου Πιστοδοτήσεων. Οι πίνακες μετά την μηχανογράφηση των εργασιών του Τμήματος θα εκδίδονται μηχανογραφικά.

Βασικοί αναλυτικοί πίνακες είναι οι εξής :

11.2 ΠΙΝΑΚΑΣ ΕΞΕΛΙΞΗΣ & ΔΙΑΡΘΡΩΣΗΣ ΠΙΣΤΟΔΟΤΗΣΕΩΝ

Εμφανίζει τα χρεωστικά υπόλοιπα όλων των χρηματοδοτήσεων και των εγγυητικών επιστολών της 31.12 των τελευταίων τριών ετών και τους μέσους όρους αντίστοιχα. Εμφανίζει επίσης τα χρεωστικά υπόλοιπα στα οποία αναφέρεται ο έλεγχος καθώς και τα υπόλοιπα της αντίστοιχης ημερομηνίας του προηγούμενου χρόνου. Τέλος εμφανίζει τη διάρθρωση των πιστοδοτήσεων από διάφορες πλευρές για ανάλυση και αξιολόγηση των στοιχείων του.

Τα στοιχεία, κατά περίπτωση, αντλούνται:

- Από το Κεντρικό και το Περιφερειακό Πληροφοριακό Σύστημα.
- Από τους προϋπολογισμούς (απολογισμούς) της Διεύθυνσης Σχεδιασμού
- Από τις συμφωνίες των ισοζυγίων των βοηθητικών πιστοδοτήσεων.
- Από το Φύλλο Εργασίας Ελέγχου Πιστοδοτήσεων.

11.3 ΠΙΝΑΚΑΣ ΚΑΘΥΣΤΕΡΗΜΕΝΩΝ ΠΙΣΤΟΔΟΤΗΣΕΩΝ

Στοχεύει, βασικά, στην αναλυτική και συγκεντρωτική εμφάνιση όλων των πιστοδοτήσεων με προβλήματα της Μονάδας που ελέγχθηκε. Αποτελεί τη συνοπτική εικόνα των λογαριασμών αυτών. Αναλυτικά / επωνυμία αναφέρονται όλοι οι πιστούχοι με οφειλές πάνω από 5 χιλ.€ που έχουν προβλήματα. Συγκεντρωτικά όλοι οι υπόλοιποι με προβλήματα, κατά επίπεδο ταξινόμησης (π.χ. δεκαπέντε (15) πιστούχοι ταξινόμηση "ΕΜ" κλπ. κατά τη γραμμογράφηση του πίνακα).

Στον πίνακα αυτόν θα εμφανίζονται επίσης συγκεντρωτικά και οι καθυστερήσεις από τις χρηματοδοτήσεις της ταξινόμησης "Κ".

Τα στοιχεία αντλούνται από το Φύλλο Εργασίας Ελέγχου Πιστοδοτήσεων.

11.4 ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΙΣΤΟΔΟΤΗΣΕΩΝ ΚΑΤΑ ΤΕΛΙΚΟ ΕΓΚΡΙΤΙΚΟ ΚΛΙΜΑΚΙΟ

Ο πίνακας αυτός στοχεύει στην εμφάνιση των πιστοδοτήσεων της Μονάδας που ελέγχθηκε κατά τελικό εγκριτικό κλιμάκιο. Παρέχεται μια γενική εικόνα, ποσοτική και ποιοτική, των πιστοδοτήσεων που ενέκρινε κάθε εγκριτικό κλιμάκιο. Από την ανάλυση και την αξιολόγηση των στοιχείων του προκύπτουν διάφορα χρήσιμα στοιχεία και κυρίως γύρω από την πιστοδοτική πολιτική που ακολουθήθηκε και τα αποτελέσματά της. Η βασική πιστοδοτική ευθύνη, όπως επανειλημμένα έχει διευκρινισθεί και τονισθεί αρμοδίως, ανήκει στο εισηγητικό κλιμάκιο.

Ο πίνακας δείχνει επίσης το βαθμό αποκέντρωσης της Τράπεζας στον πιστοδοτικό τομέα ή τη συμμετοχή των ανώτερων εγκριτικών κλιμακίων στο πιστοδοτικό έργο των εισηγητικών Μονάδων. Τα στοιχεία του πίνακα αντλούνται από το Φύλλο Εργασίας Ελέγχου Πιστοδοτήσεων.

11.5 ΠΙΝΑΚΑΣ ΤΑΞΙΝΟΜΗΣΗΣ ΤΩΝ ΠΙΣΤΟΔΟΤΗΣΕΩΝ

Στοχεύει στη συγκεντρωτική εμφάνιση των πιστοδοτήσεων (χορηγήσεων και εγγυοδοσιών, χωριστά) κατά επίπεδο ταξινόμησης. Σκοπός της κατάταξης είναι η εμφάνιση/ ανάλυση/ αξιολόγηση των προβλημάτων, η εκτίμηση του βαθμού κινδύνου και η μεθόδευση διαδικασιών και μέτρων επανορθωτικών ή περιοριστικών των ζημιών. Δείχνει βασικά την ποιότητα του χαρτοφυλακίου πιστοδοτήσεων. Από τα στοιχεία του πίνακα αυτού, που αντλούνται από το Φύλλο Εργασίας Ελέγχου Πιστοδοτήσεων, γίνεται και η αξιολόγηση της ποιότητας του χαρτοφυλακίου των πιστοδοτήσεων.

11.6 ΠΙΝΑΚΑΣ ΜΕΓΑΛΩΝ ΠΙΣΤΟΥΧΩΝ

Χρησιμοποιείται για την εμφάνιση των μεγάλων πιστούχων κάθε ελεγχόμενης Μονάδας με οφειλές πάνω από 1 εκατ. € από χρηματοδοτήσεις και εγγυοδοσίες αθροιστικά, μετά των αντίστοιχων βασικών οικονομικών μεγεθών. Τα στοιχεία του πίνακα αυτού σε συνδυασμό με τα στοιχεία και άλλων πινάκων μετά τη μηχανοργάνωση του Τμήματος θα χρησιμοποιηθούν για παραπέρα επεξεργασία, αναλύσεις και αξιολογήσεις κατά κλάδο οικονομίας κλπ. Τα οικονομικά στοιχεία αντλούνται από τα αντίστοιχα εγκριμένα "εισηγητικά πιστώσεων" σε συνδυασμό και με τους υπάρχοντες στους φακέλους ισολογισμούς, για ένα δειγματοληπτικό έλεγχο της ορθότητάς τους.

11.7 ΠΙΝΑΚΑΣ ΚΑΤΑΤΑΞΗΣ ΠΙΣΤΟΔΟΤΗΣΕΩΝ ΚΑΤΑ ΚΛΑΔΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

Ο πίνακας αυτός στοχεύει στην εμφάνιση των πιστοδοτήσεων της Μονάδας που ελέγχθηκε κατά βασικό κλάδο οικονομίας. Δείχνει επίσης τα προβλήματα ρευστότητας και ποιότητας του χαρτοφυλακίου κάθε κλάδου χωριστά. Με τα στοιχεία αυτά πέραν των άλλων παρέχεται η ευχέρεια της αξιολόγησης της ρευστότητας και ποιότητας κάθε κλάδου οικονομίας χωριστά. Η μελέτη και αξιολόγηση των στοιχείων του πίνακα παρέχει χρήσιμες πληροφορίες για την άσκηση της πιστοδοτικής πολιτικής της κάθε Τράπεζας κατά κλάδο οικονομίας, ανάλογα τουλάχιστο με τα χρηματοπιστωτικά προβλήματα εκάστου.

12. ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Συμπερασματικά από την παραπάνω μελέτη διαπιστώνουμε την μεγάλη σημασία του εσωτερικού ελέγχου πιστοδοτήσεων τόσο για τις ίδιες της τράπεζες, όσο και για τους αποταμιευτές αλλά και το κοινωνικό σύνολο γενικότερα.

Θα μπορούσαμε να αναφέρουμε ότι πέραν από τους εκάστοτε οδηγούς εργασιών μέσω των οποίων οι τράπεζες επιδιώκουν να τυποποιήσουν την χρηματοδοτική διαδικασία και την διαδικασία εσωτερικού ελέγχου, αυτό που χαρακτηρίζει τις διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου των ιδιωτικών τραπεζών στην Ελλάδα είναι ο εξελικτικός και δυναμικός χαρακτήρας.

Μέσω συνεχούς παρατήρησης και αμφίδρομης επικοινωνίας με τα αντίστοιχα ελεγχόμενα καταστήματα (τραπεζικές μονάδες) τα συστήματα ελέγχου πιστοδοτήσεων των ανωτέρω τραπεζών, συνεχώς εξελίσσονται - συμπληρώνονται λαμβάνοντας υπόψη μεταβολές και οδηγίες τόσο της Τράπεζας της Ελλάδος όσο και της Ευρωπαϊκής κεντρικής Τράπεζας.

13. Βιβλιογραφία

- Τσακλάγκανος Άγγελος
“Ελεγκτική”
Εκδόσεις Κυριακίδη - Θεσσαλονίκη 2005

- David J. Cooper , Dean Neu
“Auditor and Audit independence in an age of financial scandals”
Emerald group publishing limited
2006

- Καζαντζής Χ.
“Ελεγκτική και εσωτερικός έλεγχος”
Business Plus Αθήνα 2006

- Καραμάνης Κ.
“Σύγχρονη Ελεγκτική . Θεωρία και πρακτική σύμφωνα με τα διεθνή ελεγκτικά πρότυπα”
Εκδόσεις Ο.Π.Α. Αθήνα

14. Άρθρα – Αναφορές

- Kenneth L. Glascock
“Internal Audit “
Bank director magazine – 4th quarter 2009

- Barry J. Cooper
“The audit Committee and internal Audit”
Managerial Auditing Journal 1993
MCB UP Ltd

- Basel Committee on Banking Supervision
“Internal audit in banks and supervisor’s relationship with auditors : A survey”
Bank for international settlements / August 2002

- Basel Committee on Banking Supervision
“Internal audit survey and banking best practice”
Bank for international settlements / Oct 2002

- Basel Committee on Banking Supervision
“Internal audit in banks – a best practice report”
Bank for international settlements / September 2001

- Barclay Simpson Recruitment Consultants – London
“An introduction to internal Auditing in Banking”.
www.barclaysimpson.com

- Eduard Cahill
“Audit committee and internal audit effectiveness in a multinational bank subsidiary : A case study”
Journal of Banking Regulation / January 2006.

- FSA Handbook
www.fsa.gov.uk

- Group audit for international business internal audit and risk assessment manual.
Alpha Bank / Athens 2006.

- Ιστοσελίδα Τράπεζας της Ελλάδος
www.bankofgreece.gr
Εποπτεία Ταπεζικών Ιδρυμάτων

- Koutoupis A. & Tsamis A.
“Reengineering internal audit and compliance functions within Greek Banks”.
Journal of management and governance 2008.

- Koutoupis A. & Tsamis A.
“Risk based internal auditing within Greek Banks : a case study approach”
Journal of management and governance (mar 2009).

➤ Eden Dov – Moriah Leah

“impact of internal auditing on branch bank performance. A field experiment.

Organizational Behavior on human decision

➤ Τράπεζα Πειραιώς

www.piraeusbank.gr

Εταιρική διακυβέρνηση / εσωτερικός έλεγχος

➤ Alpha Bank

www.alpha.gr

Διεύθυνση εσωτερικού ελέγχου / έκθεση επιτροπής ελέγχου 2006 / 2007 /2008

➤ Ετήσιος απολογισμός Eurobank 2007 /2008

www.eurobank.gr

➤ Marfin Egnatia Bank

www.Marfinegnatiabank.gr

➤ Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος

www.nbg.gr

➤ Culibrk Steve

“Hints on auditing your bank’s security”

Banking 3/1972

➤ Hawke J

“Be wave of weak internal control”

Indiana bankers association 12/2000

➤ Grant Thornton

Internal audit

www.Grant-thornton.gr

➤ Φάκος Δ. (2008)

“Διαχείριση επιχειρηματικών κινδύνων και εσωτερικός έλεγχος”

Epsilon 7

➤ **Χρίστος Βερελής**

Εναρμονισμένες πρακτικές Τραπεζών, γιγαντισμός του ρόλου των στην οικονομία και την κοινωνία και η πολιτική αντιμετώπιση του φαινομένου

1/ 2007. Επαναδημοσίευση 10-2008

www.verelis.gr

➤ **Επιτροπή κεφαλαιαγοράς**

Ημερίδα “εσωτερικός έλεγχος και συμμόρφωση”

Σε συνεργασία με το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών 19/5/2008