

دستاوردهای

نظام کنترل داخلی بانک تجارت

تهیه کننده: مریم چاوشی

کارشناسی اداره مطالعات برنامه ریزی و کنترل ریسک با همکاری مدیریت امور بازرسی و اداره حسابداری داخلی

ضرورت کنترل داخلی و تعریف آن

اصولاً مؤسسات و سازمان‌ها در طول فعالیت خود با انواع مخاطرات درون‌سازمانی و برون‌سازمانی که اهداف و سیاست‌های آن‌ها را تهدید می‌کند، مواجه هستند و ضرورت دارد شناسایی، ارزیابی و کنترل شوند. سازمان‌ها همچنین دارای الزامات قانونی می‌باشند که بایستی به آن‌ها عمل کنند. چنانچه موسسه یا سازمان به لحاظ اندازه و تنوع و پیچیدگی فعالیت در سطحی قرار داشته باشد که کنترل مستقیم و انفرادی عملیات ناممکن شود، استقرار سیستم کنترل‌های داخلی برای اعمال مدیریت موثر و کارا در راستای برنامه‌های استراتژیک ضرورت پیدا می‌کند. علاوه بر این ضرورت، الزاماتی نیز در این زمینه مطرح است که به طور مختصر به آن‌ها اشاره می‌شود.

پس از وقوع بحران‌های مالی دهه‌های ۸۰ و ۹۰ میلادی، ضرورت تقویت نظام مالی بین‌المللی در میان محافل و مراجع ذیربط در دنیا بیش از پیش قوت گرفت. از این رو کمیته نظارت بانکی بال (BCBS) در سال ۱۹۹۷ مجموعه‌ای تحت عنوان «اصول اساسی برای نظارت بانکی موثر» منتشر نمود که طی آن اتخاذ تمهیدات لازم نسبت به موضوعات مختلف بانکداری از جمله نظام موثر کنترل‌های داخلی و حسابداری داخلی مورد تاکید قرار گرفته است. بانک مرکزی نیز طی بخشنامه شماره مب/۱۱۷۲ مورخ ۸۶/۳/۳۱ رهنمودهایی را برای نظام موثر کنترل داخلی در مؤسسات اعتباری ارایه نموده است.

برای کنترل داخلی الگوهای متنوعی طراحی و معرفی شده اند لیکن مهم ترین و معروفترین آنها - از نظر جامعیت، اثربخشی و گستره کاربرد - الگوی مطروحه از سوی کمیته سازمان‌های مسئول کمیسیون تردوی (COSO) است. در سال ۱۹۸۵ کارگروه سازمان‌های حامی کمیسیون تردوی با پشتیبانی و مشارکت معروفترین محافل حرفه‌ای حسابداری آمریکا شامل انجمن حسابداران رسمی آمریکا (AICPA)، انجمن حسابداران آمریکا، انجمن حساب‌برسان داخلی، انجمن حسابداران مدیریت و انجمن مدیران مالی تاسیس شد و به همراه گروهی از مشاوران، کار پژوهشی گسترده‌ای را بر روی تعریفها و مفهومی‌های کنترل داخلی آغاز کرد. حاصل کار این گروه پس از طی چند مرحله گزارشی بود که با نام «کنترل داخلی - چارچوب یکپارچه» در سال ۱۹۹۲ منتشر شد. طبق این گزارش معتبر که به گزارش کوزو (COSO) نیز معروف است، کنترل داخلی این‌گونه تعریف شده است؛ کنترل داخلی فرایندی است که به‌منظور کسب اطمینان معقول از تحقق هدفهایی که در سه مقوله اصلی زیر دسته‌بندی می‌شوند، به‌وسیله مدیریت و سایر کارکنان برقرار می‌شود:

- اثربخشی و کارایی عملیات (درب‌گیرنده هدف‌های عملیاتی)

- اتکاپذیری گزارشهای مالی (درب‌گیرنده هدف‌های گزارشگری مالی)

- رعایت قوانین و مقررات مربوط (درب‌گیرنده هدف‌های رعایتی)

تحقق هدف‌های فوق مستلزم وجود پنج عنصر تشکیل‌دهنده ساختار کنترل داخلی به‌شرح زیر است:

۱- محیط کنترلی، ۲- ارزیابی ریسک، ۳- فعالیت‌های کنترلی، ۴- اطلاعات و ارتباطات، ۵- نظارت و آزمون.

این پنج عنصر یک چارچوب کلی و حداقل سطح کیفیت پذیرفتنی را برای کنترل داخلی در بخش عمومی تعریف و مبنایی را برای ارزیابی کنترل داخلی فراهم می‌کند و باعث می‌شود که مدیریت برای گسترش دادن سیاست‌های جزئی، رویه‌ها و عملیاتی که برای فعالیت‌های یک سازمان مناسب هستند، پاسخگو باشند. این پنج عنصر کنترل داخلی با یکدیگر مرتبط هستند و هر جز آن می‌تواند سایر اجزا را متاثر کند؛ لذا تمام سازمان‌ها برای کنترل فعالیت‌هایشان به تمام اجزای کنترل داخلی احتیاج دارند. جامعیت و اثربخشی رهنمودهای کمیسیون تردوی (COSO) در زمینه کنترل‌های داخلی، موجب گردیده که کمیته نظارت بانکی بال نیز در سندی که تحت عنوان «چارچوبی برای نظام‌های کنترل داخلی در واحدهای بانکی» منتشر نموده، از الگوی (COSO) پیروی کند.

در این راستا گزارش مذکور بر اساس عناصر تشکیل‌دهنده ساختار کنترل داخلی، مهمترین اقدامات و دستاوردهای عملی بانک تجارت را ارایه می‌نماید.

محیط کنترلی:

تعریف و تدوین منشور اخلاقی بانک که تمامی سطوح سازمانی از هیأت‌مدیره تا کارکنان در رعایت آن همواره اهتمام می‌ورزند.

تدوین سند راهبردی بانک تجارت شامل بیانیه مأموریت و چشم انداز، ارزشها و باورها، اهداف و استراتژیها و تدوین برنامه‌های بانک در سطح مدیریتهای امور بر اساس استراتژیهای تدوین شده و تعیین اهداف عملیاتی شعب.

- تجزیه و تحلیل مشاغل بانک با رویکرد اونت(ONET): به عنوان راهنمای حرفه‌ای در انجام وظایف محوله کارکنان ایفای نقش نموده و فرآیندی است برای مشخص کردن وظایف و مهارتهای مورد نیاز شغل و سایر خصوصیات افراد برای انجام بهینه شغل. به عبارتی هر شغل چه وظایفی را شامل می‌شود و برای احراز و انجام شایسته آن، چه مهارت ها، دانش و توانائی هائی لازم است.

- تغییر و تقویت ساختار سازمانی بویژه در واحد بازرسی و حسابرسی داخلی به منظور حضور مستمر و موثرتر

- طرح فراخوان جذب نیروهای کارآمد و مستعد از بین کارکنان شاغل بانک به منظور تقویت واحدهای فوق‌الذکر و ارتقای سطح کیفی کنترل‌ها و نظارت‌های داخلی

- کنترل از راه دور شعب: با استفاده از سیستم پایش لحظه‌ای شعب (موسوم به پل) در مدیریت امور بازرسی این امکان در اختیار ارکان نظارتی قرار گرفته است تا با مراجعه لحظه‌ای به هر یک از شعب در سراسر کشور فعالیتهای روزانه آنها را رصد نموده و در صورت مشاهده هرگونه موارد خاص، با ایجاد ارتباط با شعبه یا مدیریت مربوط و یا در موارد ضروری با اعزام بازرس نسبت به بررسی دقیق موضوع و کشف تخلف احتمالی اقدام نمایند. این سامانه با استفاده از یک برنامه سالیانه و کادر فنی ثابت و متغیر اقدام به بررسی آنی و دوره‌ای سرفصلهای خاص می‌نماید. همچنین این سامانه کلیه گزارشهای مورد نیاز ارکان نظارتی را که شامل عملکرد سالهای گذشته شعب می‌باشد در اختیار بازرسان قرار می‌دهد. علاوه بر مدیریت امور بازرسی که از مرکز اقدام به کنترل فعالیتهای شعب می‌نماید این سامانه به منظور نظارت بیشتر مدیریتهای شعب مناطق در اختیار بازرسان مناطق نیز گذارده شده است و برنامه‌ای نیز به منظور اخذ گزارش‌های مورد نظر برای ایشان تعریف شده است که بایستی در دوره‌های زمانی گزارشهای مربوطه به مدیریت ارسال گردد.

آموزش بازرسان و حسابرسان داخلی بانک در زمینه‌های مختلف بانکی.

- اجرای بازرسی‌های نامحسوس: در این طرح به منظور بررسی نحوه برخورد کارکنان با ارباب رجوع، ارتباط مستقیم با مشتریان، آگاهی از فضای روزانه شعبه و... بازرسان بدون معرفی خود به مسوولین به شعب مراجعه و عملکرد ایشان را مورد ارزیابی قرار می‌دهند.

ارزیابی ریسک:

بانک تجارت جهت مدیریت بهینه ریسک، کمیته عالی مدیریت ریسک را با چهار کمیته فرعی ریسک عملیاتی، ریسک نقدینگی، ریسک بازار و ریسک اعتباری تحت نظارت هیأت مدیره بانک تشکیل داده است. از جمله دستاوردهای کمیته‌های مذکور در خصوص مدیریت ریسک می‌توان موارد ذیل را نام برد:

- تدوین دستورالعمل کمیته پدافند غیرعامل و ابلاغ آن به تمام واحدها جهت کاهش زبانه‌های ناشی از رویدادهای خارجی.

- برنامه‌ریزی در جهت ارتقای امنیت چکهای بانک

- اندازه گیری و مدل سازی ریسک عملیاتی

- تشکیل اداره حفاظت اسناد، رایانه و داده‌ها (IT) با هدف کاهش ریسک عملیاتی بانک در حوزه فناوری اطلاعات، خدمات نوین، نفوذ هکرها به سایت بانک و...

فعالیت‌های کنترلی:

از اهمیت فعالیتهای کنترلی در بانک تجارت می‌توان به موارد ذیل اشاره نمود:

- تصویب رویه‌ها و سیاست‌های تصمیم‌گیری توسط مدیریت ارشد و ابلاغ مکانیزه آن از طریق بخشنامه در سطح بانک

- تعریف وظایف و مسئولیتهای هر یک از کارکنان (هیات‌مدیره، مدیریت ارشد و کارکنان) در راستای پیاده‌سازی ایجاد فرهنگ پاسخگویی.

- انجام پروژه بودجه ریزی عملیاتی به منظور ارایه مبنای صحیح برای اتخاذ تصمیم در خصوص تخصیص منابع با هدف به حداقل رساندن انحراف از بودجه (در مرحله اتمام)

- بازنگری آیین‌نامه معاملات با لحاظ نمودن حدود اختیارات

- اجرای قانون و آیین‌نامه اجرایی مبارزه با پولشویی، پس از ابلاغ قانون و آیین‌نامه اجرایی مبارزه با پولشویی کمیته پیشگیری و مبارزه با پولشویی در بانک تشکیل و زیر نظر عضو هیات مدیره آغاز به کار نمود. به منظور اجرای مصوبات این کمیته و ابلاغیه‌های بانک مرکزی دایره مبارزه با پولشویی تشکیل شد که در حال حاضر این تشکیلات به عنوان اداره مستقل مبارزه با پولشویی زیر نظر مستقیم مدیرعامل فعالیت می‌نماید.

- تقویت عملکرد نظارتی: در جهت تحقق امر تبادل اطلاعات و تجربیات بین ادارات نظارتی بانک اعم از بازرسی و حراست به منظور جلوگیری از سوء استفاده‌های مالی در شعب بانک در زمینه شناسایی و برخورد با سوءاستفاده‌های صورت گرفته، نشست‌های مشترک در مقاطع سه ماهه در سطح مسئولین ارکان مذکور به منظور تقویت عملکرد نظارتی موثر خصوصاً در تعامل لازم با مراجع قضایی و انتظامی برگزار می گردد.

کنترل‌های داخلی در بخش ارزی، اعتبارات اسنادی وارداتی و صادراتی از جمله:

- مکانیزاسیون عملیات اعتبارات اسنادی

- کنترل مصوبه‌های صادره از لحاظ مدت، میزان و حدود اختیارات ارکان صادره

- بررسی مدارک ارایه شده و تطبیق آن براساس مقررات داخلی بانک

- بررسی نحوه گشایش اعتبار و روند اصلاح، تمدید و ابطال اعتبار

- بررسی مجوزهای اخذ شده از سازمانهای ذیربط و صحت آن

کنترل و بررسی نحوه تسویه اعتبار

- لحاظ نمودن دستور العملهای داخلی در خصوص گشایش اعتبار اسنادی، ضمانتنامه‌های ارزی، حوالجات، رفع تعهدات ارزی

- مدنظر قراردادن بخش‌های هفتگانه مجموعه مقررات ارزی در رسیدگی‌ها با توجه به آخرین تغییرات

به منظور حصول اطمینان از صحت انجام معامله و اطمینان از ورود کالا مطابق ثبت سفارش انجام شده اتصال به سامانه وزارت صنعت، معدن و تجارت و همچنین گمرک مدنظر می‌باشد تحقق این امر اقدامی موثر در جهت شناسایی مدارک جعلی، خروج غیر قانونی ارز و پیشگیری از پولشویی خواهد بود.

بررسی سیستم‌های کاربردی علی‌الخصوص نرم‌افزارهای شعب و شناسایی نقاط ضعف و تکمیل کنترل‌های داخلی در انجام فعالیتهای مکانیزه شعب

تاکید بر اخذ صورتهای مالی حسابرسی شده و استعلام صحت صورتهای موصوف از موسسات حسابرسی و جامعه حسابداران رسمی کشور

پایه‌سازی آزمایشی برنامه نرم‌افزاری محاسبه نرخ سود بهینه حساب مرکز بانک که نقش موثری در مدیریت منابع و مصارف شعب بانک و جلوگیری از کسری حسابها نزد بانک مرکزی خواهد داشت.

اطلاعات و ارتباطات:

برنامه ارتباط سازمانی مشتریان با مدیران و مسئولان بانک: برنامه ارتباط سازمانی مشتریان با مدیران و مسئولان بانک در پایان هر سال تهیه و ضمن ابلاغ به مسوولان طی بروشوری در کلیه شعب نصب و در معرض دید عموم قرار می‌گیرد و مشتریان می‌توانند ضمن تماس با شماره ۱۵۵۴ در ساعت حضور مسوول مورد نظر در مرکز فوق مشکلات، پرسشها و یا شکایات خود را بدون واسطه با مسوولان در میان بگذارند.

با ایجاد ارتباط بین بانکهای اطلاعاتی موجود، امکان دسترسی سریع و دقیق مدیران سطوح مختلف به گزارشات مورد نیاز در بانک، سیستم گزارشات مدیریتی (MRS) تعریف گردیده و هم اکنون در کلیه واحدهای بانک در حال بهره‌برداری می‌باشد.

در خصوص بهینه سازی شبکه ارتباطی داخلی، نظام پیشنهادات بانک با هدف یاری رساندن به کارکنان در راستای ایفای مسئولیتها مورد مهندسی مجدد قرار گرفته است.

حوزه نظارت

بازرسی دوره‌ای کلیه واحدها در طول یک سال مالی: همه ساله و با شروع سال کاری جدید بازرسان مرکز و مناطق با یک برنامه از پیش تعیین شده عملکرد یک دوره را بررسی می‌کنند.

استقرار واحد حسابرسی داخلی و تشکیل کمیته حسابرسی که از اهم وظایف این کمیته ارزیابی کفایت سیاستها، رویه‌ها و کنترل‌های داخلی بوده و متشکل از سه نفر از اعضای هیأت‌مدیره، سه نفر از مدیران امور و رئیس اداره حسابرسی داخلی (به عنوان عضو و دبیر کمیته) می‌باشد. تأسیس اداره حسابرسی داخلی بانک تجارت در سال ۱۳۸۶ در دستور کار قرار گرفت و در آذرماه سال ۱۳۸۶ ایجاد اداره مستقل حسابرسی داخلی زیر نظر مدیریت‌عامل به تصویب هیأت‌مدیره بانک رسید و پس از طی مراحل مقدماتی از قبیل جذب نیرو، تجهیز و استقرار، شکل‌گیری ساختار اجرایی بر اساس مطالعات و بررسی‌های لازم نهایتاً فعالیت این اداره از ابتدای خرداد ماه سال ۱۳۸۸ آغاز گردید. این اداره در سال ۱۳۸۸، حسابرسی داخلی برخی از شعب و واحدهای ارزی را بر اساس اهداف مندرج در بخشنامه مب ۱۱۷۲ مورخ ۸۶/۰۳/۳۱ در دستور کار قرار داده و گزارش‌های مربوطه را به کمیته حسابرسی داخلی بانک و واحد مربوطه جهت انجام اقدامات اصلاحی ارسال نموده است. سپس بر اساس تجربیات به دست آمده از اولین سال اجرا، نسبت به تدوین برنامه‌های عملیاتی و پس از تصویب در کمیته حسابرسی نسبت به رسیدگی واحدهای تعیین شده اقدام می‌گردد.