

ЕВРОПЕЙСКА СМЕТНА ПАЛАТА
TRIBUNAL DE CUENTAS EUROPEO
EVROPSKÝ ÚČETNÍ DVŮR
DEN EUROPÆISKE REVISIONSRET
EUROPÄISCHER RECHNUNGSHOF
EUROOPA KONTROLLIKODA
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΕΛΕΓΚΤΙΚΟ ΣΥΝΕΔΡΙΟ
EUROPEAN COURT OF AUDITORS
COUR DES COMPTES EUROPÉENNE
CÚIRT INIÚCHÓIRÍ NA HEORPA



CORTE DEI CONTI EUROPEA
EIROPAS REVĪZIJAS PALĀTA
EUROPOS AUDITO RŪMAI

EURÓPAI SZÁMVEVŐSZÉK
IL-QORTI EWROPEA TAL-AWDITURI
EUROPESE REKENKAMER
EUROPEJSKI TRYBUNAŁ OBRACHUNKOWY
TRIBUNAL DE CONTAS EUROPEU
CURTEA DE CONTURI EUROPEANĂ
EURÓPSKY DVOR AUDÍTOROV
EVROPSKO RAČUNSKO SODIŠČE
EUROOPAN TILINTARKASTUSTUOMIOISTUIN
EUROPEISKA REVISIONSRÄTTEN

Správa
z auditu riadenia rizík
Európskej centrálnej banky za rozpočtový rok 2010
spolu s odpoveďami ECB

OBSAH

	Bod
Úvod	1 - 4
Rozsah auditu a audítorský prístup	5 - 6
Kontrolné zistenia	7 - 91
Zaviedla ECB primeraný a ucelený rámec riadenia rizík?	7 - 18
Celkový rámec riadenia rizík	8 - 14
Zverejňovanie rámca riadenia rizík ECB externým subjektom	15 - 18
Riadila ECB svoje operačné riziká účinne?	19 - 66
Riadenie operačných rizík	20 - 39
Riadenie kontinuity činnosti ECB	40 - 66
Riadila ECB svoje finančné riziká účinne?	67 - 91
Rámec riadenia finančných rizík pre investície a operácie politík ECB	69 - 74
Metodika riadenia finančných rizík	75 - 83
Uplatňovanie metodiky riadenia finančných rizík	84 - 88
Primeranosť predkladania správ o finančných rizikách	89 - 91
Záver a odporúčania	92 - 100
Zaviedla ECB primeraný a ucelený rámec riadenia rizík?	92 - 93
Riadila ECB svoje operačné riziká účinne?	94 - 98
Riadila ECB svoje finančné riziká účinne?	99 - 100

SKRATKY

AFD	Analýza funkčných dosahov
BIS	Banka pre medzinárodné zúčtovanie
CBPP	Program nákupu krytých dlhopisov
ECB	Európska centrálna banka
ESCB	Európsky systém centrálnych bánk
GIPS	Medzinárodné štandardy pre vykazovanie investičnej výkonnosti
GR-A	Generálne riaditeľstvo pre správu ECB
GR-H	Generálne riaditeľstvo pre ľudské zdroje, rozpočet a organizáciu
GR-IS	Generálne riaditeľstvo pre informačné systémy
GR-M	Generálne riaditeľstvo pre operácie na trhu
GR-P	Generálne riaditeľstvo pre platobné systémy
GR-S	Generálne riaditeľstvo pre štatistiku
IAS	Medzinárodné účtovné štandardy
IASB	Rada pre medzinárodné účtovné štandardy
IFRS	Medzinárodné štandardy pre finančné výkazníctvo
INV	Odbor investícií
NCB	Národné centrálné banky
ORR	Odbor riadenia rizík (GR-H)
PZKČ	Plán na zabezpečenie kontinuity činnosti
R-CO	Riaditeľstvo pre komunikáciu
RKČ	Riadenie kontinuity činnosti
ROR	Riadenie operačných rizík
RVZ	Riadenie vlastných zdrojov
SMP	Program pre trhy s cennými papiermi
VaR	Hodnota v riziku
VOR	Výbor pre operačné riziká
VR	Výkonná rada

ÚVOD

1. Európska centrálna banka (ECB) a národné centrálny banky všetkých členských štátov Európskej únie (EÚ) spoločne tvoria Európsky systém centrálnych bánk (ESCB). Prvoradým cieľom ESCB je udržanie cenovej stability. ESCB taktiež podporuje všeobecné hospodárske politiky EÚ so zámerom prispieť k dosiahnutiu cieľov EÚ¹. ECB na tento účel vykonáva úlohy uvedené v jej štatúte² a je zodpovedná za riadenie svojich činností a financií.
2. Európsky dvor audítorov (Dvor audítorov) vykonáva audit prevádzkovej efektívnosti ECB na základe článku 27 ods. 2 Protokolu o štatúte ESCB a ECB³. Audit vykonaný v roku 2010 zahŕňal postupy riadenia rizík, systémy zavedené ECB a ich uplatňovanie.
3. Rozhodovacími orgánmi ECB sú Rada guvernérov a Výkonná rada⁴. Výkonná rada uskutočňuje menovú politiku v súlade s usmerneniami a rozhodnutiami Rady guvernérov⁵ a má celkovú zodpovednosť za riadenie každodenných činností ECB a jej zdrojov. Výkonná rada nesie v konečnom dôsledku zodpovednosť aj za riadenie rizík v ECB.

¹ Článok 127 ods. 1 Zmluvy o fungovaní Európskej únie.

² Štatút ESCB a ECB je protokol pripojený k ZFEÚ.

³ V článku 27 ods. 2 Protokolu o štatúte ESCB a ECB je uvedené: „Ustanovenia článku 287 Zmluvy o fungovaní Európskej únie sa vzťahujú len na skúmanie prevádzkovej efektívnosti riadenia ECB“.

⁴ Článok 9 ods. 3 Protokolu o štatúte ESCB a ECB. Radu guvernérov tvorí šesť členov Výkonnej rady a guvernéri národných centrálnych bánk krajín členských štátov, ktorých menou je euro. Výkonná rada pozostáva z prezidenta, viceprezidenta a štyroch ďalších členov.

⁵ Článok 12 ods. 1 Protokolu o štatúte ESCB a ECB.

4. Riziká sú riadené v ECB prostredníctvom dvoch samostatných rámcov. Oddelenie riadenia operačných rizík (ROR⁶/RKČ) pokrýva všetky operačné riziká (pozri poznámku pod čiarou 22) vrátane kontinuity činnosti. Odbor riadenia rizík (ORR) sa zaoberá riadením finančných rizík (pozri poznámku pod čiarou 70) vrátane investičných činností a úverových operácií ECB.

ROZSAH AUDITU A AUDÍTORSKÝ PRÍSTUP

5. Cieľom auditu Dvora audítorov za rozpočtový rok 2010 bolo posúdiť primeranosť rámca riadenia operačných a finančných rizík v ECB⁷. Riadenie rizík v ECB bolo posudzované z hľadiska týchto hlavných audítorských otázok:

- Zaviedla ECB primeraný a ucelený rámec riadenia rizík?
- Riadila ECB svoje operačné riziká účinne?
- Riadila ECB svoje finančné riziká účinne?

6. Audit riadenia rizík ECB⁸ pozostával z týchto častí:

- a) preskúmanie celkového rámca riadenia rizík v ECB vrátane preskúmania osvedčených postupov v oblasti riadenia rizík v podobných medzinárodných organizáciách⁹;

⁶ Rozsah ROR zahŕňa riziká týkajúce sa činností ECB vrátane rizík týkajúcich sa procesov a projektov ESCB/Eurosystemu.

⁷ Kritériá, na základe ktorých Dvor audítorov posudzoval rámec riadenia operačných a finančných rizík v ECB, sú v tomto dokumente uvedené kurzívou. Pokiaľ nie je uvedené inak, ide o kritériá Dvora audítorov.

⁸ Z rozsahu auditu bolo vyradené riadenie rizík na úrovni Európskeho systému centrálnych bánk (ESCB).

⁹ Informačné návštevy sa uskutočnili vo Federálnej rezervnej banke New Yorku a v Banke Kanady, dotazníky boli zaslané Federálnej rezervnej banke New Yorku, Banke Kanady a Švajčiarskej národnej banke.

- b) preskúmanie rámca riadenia operačných rizík a testovanie šiestich vybraných odborných útvarov (generálnych riaditeľstiev) s cieľom posúdiť zavedenie rámca riadenia rizík. Výber bol založený na tom, aby sa: i) zabezpečilo pokrytie významných operačných rizík, ii) pokryli hlavné aj vedľajšie činnosti ECB a iii) pokryli činnosti, ktoré si vyžadujú horizontálne riadenie rizík. Vybrané boli tieto generálne riaditeľstvá (GR): Operácie na trhu (GR-M), Platobné systémy (GR-P), Štatistika (GR-S), Správa ECB (GR-A), Informačné systémy (GR-IS) a Riaditeľstvo pre komunikáciu (D-CO).
- c) preskúmanie rámca riadenia finančných rizík a podrobné testovanie v Odbore riadenia rizík (ORR) na GR pre ľudské zdroje, rozpočet a organizáciu (GR-H) a na týchto odboroch: Systémy operácií na trhu, Služby súvisiace s finančnými operáciami a Investície na GR-M. Metodika riadenia rizík ECB a jej uplatňovanie boli posúdené s využitím technickej pomoci tímu finančných odborníkov zo spoločnosti Ernst and Young, Luxemburg.

KONTROLNÉ ZISTENIA

Zaviedla ECB primeraný a ucelený rámec riadenia rizík?

7. ECB uvádza ambíciu uplatňovať pri riadení svojich rizík osvedčené postupy: „Európska centrálna banka venovala od samotného počiatku osobitnú pozornosť riadeniu rizík. Ako nový člen spoločenstva centrálnych bánk mala ambíciu spĺňať tie najvyššie štandardy správy pri organizovaní svojej funkcie riadenia rizík v rámci inštitúcie a uplatňovať najmodernejšie nástroje“¹⁰.

¹⁰ José Manuel González-Páramo, člen Výkonnej rady ECB, Ulrich Bindseil a Evangelos Tabakis, *Risk Management for Central Banks and Other Public Investors*, Cambridge University Press 2009.

Celkový rámec riadenia rizík

8. *„Silná kultúra riadenia rizík v celej inštitúcii je jednou zo základných zložiek účinného riadenia rizík. Jedným z predpokladov vytvorenia tejto kultúry riadenia rizík je zriadenie komplexného (pokrývajúceho všetky typy rizík, obchodné činnosti a relevantné riziká) a nezávislého útvaru riadenia rizík, za ktorý priamo zodpovedá riaditeľ pre riziká alebo senior manažment, ak riaditeľ pre riziká nie je vymenovaný, dodržiavajúc zásadu proporcionality“¹¹.*

9. V ECB je každý organizačný útvar¹² zodpovedný za riadenie svojich vlastných rizík a kontrol. Dva útvary/odbory podporujú organizačné útvary v procese riadenia rizík:

- útvar ROR/RKČ¹³ zodpovedá za metodické vedenie, koordináciu všetkých činností, ktorých sa týkajú operačné riziká, ako aj za proaktívne poradenstvo odborným útvarom¹⁴;
- odbor riadenia rizík (ORR) sa zaoberá finančnými rizikami¹⁵. Odbor riadenia rizík zodpovedá za navrhovanie politík a postupov a organizačnú podporu riadenia rizík pri všetkých operáciách na finančných trhoch vykonávaných ECB alebo Eurosystemom v mene ECB. Odbor pozostáva z dvoch útvarov: sekcia Analýza rizík a Stratégia rizík.

¹¹ „Všeobecné zásady riadenia rizík“, Výbor európskych orgánov bankového dohľadu (CEBS), február 2010 (kurzíva Európsky dvor audítorov, pôvodný text v tučnom písme zobrazený bežným typom písma).

¹² Sekcia, odbor, riaditeľstvo alebo generálne riaditeľstvo.

¹³ Je súčasťou GR-H.

¹⁴ Útvar ROR/RKČ je taktiež sekretariátom Výboru pre operačné riziká (VOR).

¹⁵ ORR je administratívne súčasťou GR-H, ale podlieha priamo členovi Výkonnej rady zodpovednému za riadenie finančných rizík.

10. Na podporu Výkonnej rady v rozhodovaní bolo zriadených niekoľko výborov, ktoré sa zaoberajú rôznymi aspektmi riadenia rizík. Patrí medzi ne Výbor pre operačné riziká, Investičný výbor, Výbor pre aktíva a pasíva a Úverový výbor.

11. Organizačná štruktúra je ucelená s jasne pridelenými úlohami a zodpovednosťami. Avšak v ECB je jasne vymedzené riadenie finančných rizík od operačných rizík, čo zvyšuje riziko, že pohľad na celobankovú rizikovú angažovanosť by nemusel byť ucelený.

12. Medzi Výkonnou radou a dvoma útvarmi/oddeleniami pre riziká, ROR/RKČ a ORR, nebol zatiaľ zriadený nezávislý, samostatný orgán, napr. riaditeľ pre riziká alebo výbor pre celkové riziko. V čase konania auditu člen Výkonnej rady poverený riadením rizík mal taktiež zodpovednosť za niekoľko ďalších oblastí, zatiaľ čo riaditeľ pre riziká by sa zameriaval len na riadenie rizík.

13. Okrem toho, keďže neexistuje hierarchicky nezávislý útvar riadenia rizík, zvyšuje sa riziko, že sa záležitostiam riadenia rizík nekladie dostatočná priorita, napr. prideleniu zamestnaneckých zdrojov na úlohy súvisiace s riadením rizík, pretože tieto záležitosti podliehajú rozhodnutiam GR-H.

14. Z preskúmania osvedčených postupov v podobných medzinárodných organizáciách vyplynulo, že Banka Kanady schválila integrovaný rámec riadenia rizík vrátane riaditeľa pre riziká a pracovnej skupiny pre riadenie rizík. Oba útvary sa zaoberajú stanovením celkového rizikového profilu banky, ktorý zahŕňa obchodné, operačné a finančné riziká, ako je to opísané v **rámčeku 1**. Rámec riadenia rizík banky je plne integrovaný do jej procesov strategického plánovania, rozpočtovania a koncoročného hodnotenia výkonnosti.

Rámček 1 – Príklad integrovaného riadenia rizík – Banka Kanady

Riaditeľ pre riziká má tieto zodpovednosti:

- vedie vypracovanie a zlepšovanie rámca politiky integrovaného riadenia rizík a získava schvaľovanie vedenia;

- poskytuje usmernenia v oblasti riadenia rizík a poradenstvo ostatným členom senior manažmentu a predsedá pracovnej skupine pre riadenie rizík;
- spolupredsedá Výboru pre riziká vo Výbore pre riadenie finančných prostriedkov s Ministerstvom financií.

Pracovná skupina pre riadenie rizík má tieto úlohy:

- podporuje úplnú aktualizáciu rizikového sebahodnotenia banky a vypracovanie výročnej a polročnej správy o riadení rizík;
- zasadá tri až štyrikrát ročne s cieľom preskúmať rizikový profil banky a zdieľať iniciatívy v oblasti riadenia rizík so zástupcami útvarov/odborov.

Zverejňovanie rámca riadenia rizík ECB externým subjektom

15. *Zverejňovanie informácií by malo byť dostatočné, aby externé subjekty mohli posúdiť prístup ECB k riadeniu rizík.*

16. ECB uverejňuje výročnú správu vrátane ročnej účtovnej závierky spolu s príslušnými poznámkami¹⁶. Informácie o riadení rizík sú vo výročnej správe pomerne obmedzené a informácie o zásadách riadenia rizík ECB a číselné údaje nie sú verejne dostupné (s výnimkou údaju o konsolidovanej hodnote v riziku (VaR)¹⁷). Výročná správa ECB obsahuje stručné informácie o niektorých záležitostiach riadenia rizík, ale neuvádza sa v nej prehľad procesu riadenia rizík v organizácii, riziká, ktorým čelí, ani prístup vedenia k týmto rizikám.

¹⁶ ECB uplatňuje svoj vlastný rámec účtovného výkazníctva na základe rozhodnutia ECB/2006/17 o ročnej účtovnej závierke ECB v znení neskorších predpisov.

¹⁷ Hodnota v riziku (VaR) je všeobecne používaná metóda na meranie rizika straty na konkrétnom portfóliu finančných aktív. Pri danom portfóliu, pravdepodobnosti a časovom intervale sa VaR definuje ako hraničná hodnota, že pravdepodobnosť, že trhovú stratu na portfóliu v danom časovom horizonte prevýši túto hodnotu, za predpokladu bežných trhov a neobchodovania v portfóliu, je daná mierou pravdepodobnosti (Podľa: *Value at Risk: The New Benchmark for Managing Financial Risk (3rd edition)*, Philippe Jorion, McGraw-Hill Professional, 2006).

17. Uplatnenie Medzinárodných štandardov pre finančné výkazníctvo (IFRS)¹⁸ je osvedčeným postupom vykazovania účtov subjektu. IFRS č. 7 „Finančné nástroje: zverejňovanie“ sa týka vykazovania rizík, ktorým organizácia čelí, v jej účtovnej závierke, ECB ho však zatiaľ neuplatňuje.

18. Iné medzinárodné organizácie alebo národné centrálné banky, napr. Banka pre medzinárodné zúčtovanie (BIS) a Banka Kanady, zverejňujú vo svojich ročných finančných výkazoch informácie o riadení rizík napriek tomu, že jedna z nich neuplatňuje IFRS (pozri **rámček 2**).

¹⁸ Medzinárodné štandardy pre finančné výkazníctvo sú na zásadách založené štandardy, výklady a rámec prijaté Radou pre medzinárodné účtovné štandardy (IASB), známe sú aj pod svojim starým názvom Medzinárodné účtovné štandardy (IAS). Vo februári 2001 Európska komisia navrhla nariadenie, na základe ktorého boli všetky spoločnosti v EÚ kótované na regulovanom trhu, vrátane bánk a poisťovní, povinné vypracovať konsolidovanú účtovnú závierku v súlade s IAS najneskôr do roku 2005. Členským štátom EÚ bola ponechaná možnosť rozšíriť túto povinnosť aj na nekótované spoločnosti a účtovné závierky jednotlivých spoločností. Na účely dohľadu nad zavedením IAS v EÚ bol stanovený mechanizmus schvaľovania EÚ na politickej aj technickej úrovni.

Rámček 2 – Príklad zverejňovania informácií o riadení rizík		
Organizácia	Zverejňovanie informácií o riadení rizík v účtovnej závierke	Rámec finančného výkazníctva
Banka pre medzinárodné zúčtovanie (BIS)	V ročnej účtovnej závierke sú zverejnené riziká, ktorým banka čelí, prístup k riadeniu rizík a organizácie, podrobný prehľad úverových rizík, trhových rizík, rizika likvidity a operačných rizík.	Špecifický rámec finančného výkazníctva stanovený v stanovách banky
Banka Kanady	V ročnej účtovnej závierke je zverejnený prehľad procesu riadenia rizík, štruktúra riadenia rizík, úloha riaditeľa pre riziká, finančné riziko, ktorému banka čelí, podrobný prehľad úverových rizík, trhových rizík a rizika likvidity.	IFRS ¹⁹

Riadila ECB svoje operačné riziká účinne?

19. Riadenie kontinuity činnosti dopĺňa rámec riadenia operačných rizík ECB (ROR) a obidva sú dôležitou súčasťou správy a riadenia banky²⁰.

Riadenie operačných rizík

20. Účinný rámec riadenia operačných rizík obsahuje jasné stratégie a dohľad predstavenstva a senior manažmentu, silnú kultúru riadenia operačných rizík a kultúru vnútornej kontroly (vrátane jasných oblastí zodpovednosti a rozdelenia povinností) a účinné interné výkazníctvo.

¹⁹ Do 31. decembra 2010 Banka Kanady vykazovala podľa Kanadských všeobecne prijatých zásad účtovníctva, avšak zverejňovala informácie o riadení rizík porovnateľné s IFRS. Od 1. januára 2011 Banka Kanady vykazuje podľa IFRS.

²⁰ „Príručka organizačných postupov“, kapitola 26.

21. S cieľom posúdiť operačné riziká v ECB Dvor audítorov preskúmal:

- politiky ROR zavedené v ECB;
- organizačnú štruktúru a zodpovednosti za riadenie operačných rizík;
- jej prepojenie na strategické a finančné plánovanie (cyklus ročného rozpočtu);
- identifikáciu rizík, ich posúdenie a reakciu na ne, výkazníctvo, monitorovanie a následnú kontrolu v odborných útvaroch aj na ústrednej úrovni.

Politiky operačných rizík

22. Politiky v oblasti ROR by mali poskytovať jasnú celobankovú definíciu operačných rizík a stanovovať politiky určujúce prístup banky k identifikácii, posudzovaniu, monitorovaniu a kontrole/znižovaniu rizika.

23. Rámec riadenia operačných rizík ECB prijala Výkonná rada v októbri 2007²¹ a je opísaný v Príručke organizačných postupov, ktorá je uverejnená na intranete a dostupná všetkým zamestnancom. Je v nej uvedená definícia riadenia operačných rizík ECB²², politika tolerancie rizík, úlohy a zodpovednosti, ako aj politiky hodnotenia, reakcie, výkazníctva a monitorovania rizík.

24. Zavedené politiky v oblasti ROR poskytujú jasnú celobankovú definíciu operačných rizík a stanovujú politiky určujúce prístup banky k posudzovaniu,

²¹ V roku 2008 Výkonná rada rozhodla zosúladiť rámec riadenia operačných rizík ECB s rámcom prijatým na úrovni ESCB.

²² Operačné riziko je definované ako „riziko negatívneho finančného vplyvu, obchodného vplyvu a/alebo vplyvu poškodenia dobrého mena z dôvodu neprimeraných alebo nefungujúcich vnútorných postupov a obchodných procesov alebo z dôvodu osôb, systémov alebo vonkajších okolností“.

monitorovaniu a kontrole/znižovaniu rizika. V Príručke organizačných postupov však nie sú uvedené podrobnosti o prístupe banky k identifikácii rizík.

Organizačná štruktúra a zodpovednosti

25. *Vedenie odborných útvarov by malo mať zodpovednosť za implementáciu politík, procesov a postupov riadenia operačných rizík vo všetkých podstatných činnostiach, procesoch a systémoch banky. Banka by taktiež mala mať systém riadenia operačných rizík s jasnými zodpovednosťami pridelenými útvaru riadenia rizík.*

26. Výkonná rada nesie v konečnom dôsledku zodpovednosť za riadenie operačných rizík v ECB. Výbor pre operačné riziká (VOR) sa zaoberá strategickými a strednodobými témami, ako aj relevantnými krátkodobými a príležitostnými témami²³. Výbor pozostáva z člena Výkonnej rady (predseda) a siedmich senior manažérov banky²⁴. Má rozhodovacie právomoci v oblasti schvaľovania stredne závažných rizík, zatiaľ čo vysoké riziká musí vždy schváliť Výkonná rada. Zasadnutia sa konajú každé dva mesiace alebo v prípade potreby častejšie.

27. V Príručke organizačných postupov je jasne uvedené, že odborné útvary zodpovedajú za riadenie svojich operačných rizík²⁵. Na základe toho by mal každý odborný útvar nominovať (aspoň) jedného koordinátora pre riziká, ktorý podporuje manažérov odborného útvaru v ROR a koná ako prvý kontaktný bod v záležitostiach ROR v odbornom útvare. Manažéri odborných útvarov taktiež

²³ Je poverený podporovať a dohliadať nad vývojom, implementáciou a udržiavaním riadenia operačných rizík v ECB.

²⁴ Členmi sú senior manažéri z GR Operácie na trhu, Informačné systémy, Správa ECB, Ľudské zdroje, rozpočet a organizácia, dvoch hlavných odborných útvarov s rotujúcim členstvom po jednom roku a poradca generálneho riaditeľa GR Ľudské zdroje, rozpočet a organizácia.

²⁵ Odborný útvar (vlastník rizika) zodpovedný za horizontálne riziko (riziko s dosahom na niekoľko odborných útvarov) by mal odporučiť a/alebo zaviesť primerané opatrenia na riešenie rizík, ktoré sa uplatnia v celej ECB.

zodpovedajú za to, že zabezpečia, aby zamestnanci získali a udržiavali si potrebné kompetencie, aby prevzali zodpovednosť a zodpovedateľnosť za ROR. Útvar ROR/RKČ by mal vypracovať a udržiavať rámec ROR a koordinuje prístup odborných útvarov k ROR.

28. Z ôsmich zamestnancov útvaru ROR/RKČ boli len štyria stálymi zamestnancami v čase konania auditu. Ostatní boli pridelení z národných centrálnych bánk alebo majú zmluvy na dobu určitú v trvaní od troch mesiacov do dvoch rokov. To znamená, že je tam vysoká fluktuácia zamestnancov, čo vedie k strate kontinuity v dôležitom útvere a zvyšuje riziko, že rámec ROR nebude v ECB náležite implementovaný.

29. Povedomie zamestnancov o rámci ROR bolo zahrnuté do prieskumov medzi zamestnancami v roku 2009 a 2010. Z prieskumu v roku 2009 vyplynulo, že približne 40 % respondentov uviedlo, že nedostali dostatok informácií o ROR; 56 % nevedelo, kto bol vymenovaný za koordinátora rizík ich odborného útvaru a 45 % nevedelo, kde hľadať informácie o ROR na intranete. V prieskume v roku 2010 40 % zamestnancov stále nevedelo, kde hľadať informácie o ROR.

Prepojenie na strategické a finančné plánovanie (cyklus ročného rozpočtu)

30. *Riadenie rizík by malo byť zakotvené v správe ECB ako neoddeliteľná súčasť strategického, obchodného a finančného plánovania banky.*

31. Dôležitou súčasťou stanovenia rizikového profilu ECB je každoročné posúdenie operačných rizík vykonávané odbornými útvarmi a útvarom ROR/RKČ. Za rok 2009 odborné útvary vykonávali posúdenia od júna do augusta 2009 a následne sa uskutočnilo kalibračné zasadnutie s koordinátormi rizík. Správa zhora nadol bola dokončená v januári 2010.

32. Rizikový profil by mal byť jedným zo vstupov do procesu strategického plánovania, ktorý je zas hybným činiteľom finančného plánu. Z auditu však vyplynulo, že neexistuje integrácia ročného posúdenia rizík a strategického a

finančného cyklu plánovania ECB. Existuje preto riziko, že ROR bude izolovaným cvičením a vo finančnom pláne nebudú vyčlenené primerané zdroje na dosiahnutie strategických cieľov²⁶.

33. Príkladom osvedčeného postupu je Banka Kanady, kde je rizikový profil banky neoddeliteľnou súčasťou celkového cyklu strategického a finančného plánovania banky²⁷.

Proces ROR: identifikácia rizík, posúdenie a reakcia, výkazníctvo a monitorovanie

Identifikácia rizík, posúdenie a reakcia

34. *Všetky operačné riziká inherentné pre činnosti, procesy a systémy by mali byť identifikované a posúdené. Riziká by mali byť hodnotené na základe existujúcej politiky a miery tolerancie s cieľom stanoviť primeranú reakciu na základe dostatočných výpočtov nákladov. Príslušné informácie by mali byť pravidelne predkladané senior manažmentu a Výkonnej rade, ktorá podporuje proaktívne riadenie operačných rizík.*

35. Rámec ROR bol zavedený najmä prostredníctvom posúdení zhora nadol. Podľa politiky rizík ECB by odborné útvary mali taktiež priebežne posudzovať procesy v odbornom útvare zdola nahor a zistené riziká by mali byť schválené²⁸.

²⁶ Na základe záveru z článku „ERM at the Federal Reserve Bank of Richmond“, 2007, Jack Dorminey a Richard Mohn.

²⁷ Zdroj: Internetová stránka Banky Kanady „Strednodobý plán na roky 2010 – 2012“ (www.bankofcanada.ca k 13. júlu 2011).

²⁸ Pre projekty, napr. v oblasti IT, existujú konkrétne postupy stanovené v Postupoch pre organizáciu a kontrolu projektov. Riziká súvisiace s projektmi sa vykazujú samostatne prostredníctvom Výboru pre riadenie projektov/Výboru pre riadenie projektov nových priestorov. Riadenie rizík v súvislosti s konkrétnymi projektmi bolo vyčlenené z rozsahu tohto auditu.

36. ECB posúdila riziká zhora nadol v roku 2008 a 2009. Útvar ROR/RKČ poskytol odborným útvarom niekoľko vopred definovaných vysokých rizík, ktoré boli základom ich posúdenie rizík. V záverečnej správe bol uvedený akčný plán pre každý odborný útvar.

V Príručke organizačných postupov sa požaduje, aby odborné útvary analyzovali a definovali stratégie reakcie na riziká a vykonali analýzu nákladov a prínosov možných riešení.

37. Pri posúdení rizík zhora nadol v roku 2009 všetky odborné útvary identifikovali riziká a reagovali na ne. Správa o posúdení rizík zhora nadol z roku 2009 obsahovala body následnej kontroly pre každý odborný útvar. Odborné útvary, ktoré boli vo vzorke, však nezdokumentovali analýzy nákladov a prínosov.

38. Pri niektorých rizikách bol postup schválenia rizika VOR/VR veľmi pomalý po tom, ako odborné útvary identifikovali riziká. Napríklad dve riziká identifikované v júli - auguste 2009 neboli v decembri 2010 stále schválené. Zo zoznamu nevyriešených akčných bodov, ktoré sa posudzovali na zasadnutiach VOR, taktiež vyplýva, že niektoré z nich zostávali nevyriešené viac než jeden rok a niektoré až dva roky.

39. Len v troch zo šiestich odborných útvarov vo vzorke bolo možné identifikovať konkrétne zdroje pridelené na činnosti ROR v ich pláne práce, ale opis činností ROR bol vágny a nebolo možné vystopovať akčné body z posúdenia rizík zhora nadol z roku 2009 v plánoch práce odborných útvarov.

Riadenie kontinuity činnosti ECB

40. Riadenie kontinuity činnosti (RKČ) je dôležitou zložkou riadenia operačných rizík. Vyžaduje si pohotovostný plán a plán obnovy pre scenár najhoršieho prípadu, aby sa zabezpečila kontinuita kritickej dôležitých činností a procesov, ak by nastala kríza.

41. Dvor audítorov preskúmal, či:

- i) je celkový rámec RKČ primeraný a v súlade s osvedčenými postupmi;
- ii) sú kritické procesy náležite identifikované;
- iii) jednotlivé plány na zabezpečenie kontinuity činnosti (PZKČ) vybraných odborných útvarov primerane riešia riziká s cieľom zabezpečiť náležitú kontinuitu kriticky dôležitých operácií;
- iv) boli opatrenia na zabezpečenie kontinuity činnosti primerane testované; a či
- v) zamestnanci vedeli o opatreniach na zabezpečenie kontinuity činnosti a boli o nich školení.

Rámec RKČ

42. *Riadenie kontinuity činnosti je všeobecný obchodný prístup, ktorý zahŕňa politiky, štandardy a postupy s cieľom zabezpečiť, aby vybrané operácie mohli pokračovať alebo boli včas obnovené v prípade ich prerušenia. Jeho účelom je minimalizovať prevádzkové, finančné, právne, reputačné a iné závažné dôsledky vyplývajúce z prerušenia činnosti²⁹.*

43. Účelom RKČ je zabezpečiť, aby opatrenia a riešenia na zabezpečenie kontinuity činnosti boli v súlade s cieľmi, záväzkami, zákonnými povinnosťami a politikou tolerancie rizík ECB³⁰.

44. Súčasťou auditu bolo preskúmanie kľúčových dokumentov, ktoré tvoria rámec RKČ:

²⁹ „Všeobecné zásady kontinuity činnosti“, Bazilejský výbor pre bankový dohľad, august 2006, bod 9.

³⁰ „Príručka organizačných postupov“, 5. vydanie, ECB, 24. september 2010.

- v kapitole 26 Príručky organizačných postupov je stanovený všeobecný rámec, definujú sa ďalšie procesy a výstupy, ktoré sa majú zabezpečiť, a definujú sa úlohy a zodpovednosti;
- testovanie kontinuity činnosti ECB a stratégia školení;
- program testovania kontinuity činnosti;
- príručka pre riadenie krízy.

45. ECB vypracovala príručku pre riadenie krízy, v ktorej sú definované úlohy, zodpovednosti a procesy v prípade krízy, ako aj kontaktné údaje tímu riadenia krízy. Každý odborný útvar nesie plnú zodpovednosť za vypracovanie svojho PZKČ. Avšak vzorový PZKČ si nevyžaduje všeobecný PZKČ na úrovni ECB a takýto plán zatiaľ nebol vypracovaný.

46. ECB zaviedla dobrý rámec poskytovania usmernení k politikám RKČ, procesom a zodpovednostiam v organizácii. Avšak jej decentralizovaný prístup taktiež vytvára riziko, že v prípade chýbajúcej prísnej koordinácie, RKČ nemusí byť jednotne uplatňovaný v celej organizácii.

Identifikácia kriticky dôležitých procesov

47. *Analýza funkčných dosahov (AFD) je dynamický proces identifikácie kriticky dôležitých operácií a služieb, kľúčovej internej a externej závislosti a primeranej miery odolnosti. Posudzujú sa v nej riziká a potenciálny dosah rôznych scenárov prerušenia činnosti na operácie a dobré meno organizácie³¹.*

48. Posledná úplná analýza funkčných dosahov (AFD) bola vykonaná v roku 2006³² s cieľom identifikovať výstupy a služby ECB, ktoré sú kriticky dôležité

³¹ „Všeobecné zásady kontinuity činnosti“, Bazilejský výbor pre bankový dohľad, august 2006, bod 10.

³² „Analýza funkčných dosahov ECB“, Preskúmanie z roku 2006, Generálne riaditeľstvo pre ľudské zdroje, rozpočet a organizáciu, 16. január 2007.

pre kontinuitu hlavných operácií banky. Uskutočnená AFD sa zamerala najmä na:

- identifikáciu kriticky dôležitých obchodných procesov;
- kategorizáciu kriticky dôležitých požiadaviek;
- usmernenia k tomu, ako pristupovať k neopakujúcim sa alebo zriedkavým procesom;
- identifikáciu dodatočných požiadaviek o podporu.

49. V ucelenej aktualizácii AFD z roku 2007 sa identifikovali medzery v kontinuite činnosti a opatreniach platných v tom čase. Stanovená bola následná stratégia. Obsahovala možnosť uzatvoriť zistené medzery, alebo akceptovať riziká a náklady. Hoci v tomto dokumente boli uvedené náklady z hľadiska riešení IT a logistickej infraštruktúry, náklady neboli ďalej rozčlenené tak, aby sa ukázal dosah rôznych úrovní rizika na náklady.

50. Posledná aktualizácia AFD na uzatvorenie medzier zistených v roku 2007 bola dokončená v roku 2010. Úplná analýza funkčných dosahov nebola vykonaná od začiatku finančnej krízy.

Plány na zabezpečenie kontinuity činnosti

Kriticky dôležité operácie

51. *PZKČ by mali byť vytvorené tak, aby sa identifikovali kriticky dôležité operácie s cieľom zabezpečiť, aby si ECB mohla plniť svoje povinnosti vyplývajúce zo zákona, ktoré sú definované v príslušnom protokole o štatúte*

ECB³³. PZKČ by mali byť vypracované pre „scenár najhoršieho prípadu“ s tým, že reakcia môže byť znížená primerane ku skutočnej kríze³⁴.

52. ECB stanovila primárne referenčné hodnoty na určenie kritickosti niekoľkých rizík a na základe jej povinností vyplývajúcich zo zákona (pozri **rámček 3**).

Rámček 3 – Primárne referenčné hodnoty na určenie kritickosti

Plnenie povinností vyplývajúcich zo zákona vrátane:

- definície a implementácie menovej politiky pre eurozónu;
- vykonávania devízových operácií;
- držania a správy oficiálnych devízových rezerv krajín eurozóny;
- podporovania bezproblémového fungovania platobných systémov.

Dosah prerušenia určitého procesu v súvislosti s:

- nestabilitou trhu;
- stratou dôveryhodnosti/imidžu/dobrého mena;
- finančnou stratou ECB;
- finančnou stratou iných inštitúcií;
- potenciálnymi právnymi problémami;
- inými dosahmi, ktoré nie sú vyššie uvedené.

Zdroj: AFD ECB z roku 2006.

53. Dvor audítorov preskúmal tieto referenčné hodnoty a predbežné hodnotenie potenciálnej miery pokračovania operácií na základe stanovených scenárov³⁵ a

³³ V článku 3 protokolu (č. 4) o Štatúte Európskeho systému centrálnych bánk a Európskej centrálnej banky sa definujú úlohy vyplývajúce zo zákona, ktoré má ECB plniť.

³⁴ *Usmernenia k zabezpečeniu kontinuity činnosti: Praktický prístup k pripravenosti na krízové situácie, riadenie kríz a obnova po katastrofe*; ASIS international; 2005; bod 11.3.

³⁵ Na základe šiestich scenárov katastrof sa v AFD zvažuje dosah na prevádzkyschopnosť každého odborného útvaru.

zistil, že plány boli vypracované tak, aby sa zabezpečilo, že záväzky banky vyplývajúce zo zákona budú plnené. Dvor audítorov však pri preskúmaní AFD zistil, že chýbajú plány na riešenie závažnej straty ľudských zdrojov³⁶ v prípade katastrofy. Hoci odborné útvary zodpovedné za procesy určili zamestnancov na zabezpečenie pokračovania činnosti a určili ich náhradníkov, ani jeden odborný útvar nemal záložný plán pre prípad veľkej nedostupnosti zamestnancov.

Súlad so všeobecným vzorom PZPČ

54. Podľa všeobecného vzoru PZPČ by mali jednotlivé PZPČ odborných útvarov obsahovať:

- *organizačné aspekty³⁷;*
- *kriticky dôležité procesy³⁸;*
- *požiadavky³⁹;*
- *zoznam zainteresovaných strán.*

Organizácia zváži jej priamy úžitok z opatrení na zlepšenie odolnosti voči prerušeniu prevádzky oproti nákladom na tieto opatrenia⁴⁰.

³⁶ Ako sa to požaduje vo Všeobecných zásadách kontinuity činnosti, Bazilejský výbor pre bankový dohľad, august 2006, bod 23.

³⁷ T. j. rozhodovacie orgány v prípade krízy, zloženie tímu na zabezpečenie kontinuity činnosti, vzťahy s ostatnými tímami, umiestnenie tímov na zabezpečenie kontinuity činnosti.

³⁸ T. j. tie, ktoré boli identifikované a schválené ako súčasť AFD, zoznam úloh s vymedzením činností potrebných na zabezpečenie kontinuity vyššie uvedených kriticky dôležitých procesov.

³⁹ T. j. IT a kancelárske zariadenie, príručky.

⁴⁰ „Všeobecné zásady kontinuity činnosti“, Bazilejský výbor pre bankový dohľad, august 2006, bod 13.

55. Vo všeobecnom vzore PZPČ ECB je stanovená povinná štruktúra a obsah PZPČ jednotlivých odborných útvarov. V tomto vzore je uvedená len štruktúra dokumentov PZPČ, ktoré majú predložiť odborné útvary.

56. PZPČ sa vypracúvajú na úrovni odborných útvarov, oddelení alebo odborov. Všeobecný vzor PZPČ sa vo všeobecnosti dodržiava z hľadiska povinného obsahu, ale existujú veľké rozdiely, pokiaľ ide o mieru podrobností. Hoci útvary ROR/RKČ zohráva ústrednú koordinačnú úlohu, kvalita jednotlivých PZPČ závisí od osoby zodpovednej na úrovni odborného útvaru. Nezistili sa dôkazy, že útvary ROR/RKČ dostatočne kontroluje jednotlivé PZPČ.

57. Z piatich odborných útvarov⁴¹ vybraných na podrobné testovanie štyri predložili PZPČ v súlade s požiadavkami, z nich tri plne riešili kriticky dôležité procesy stanovené v AFD.

58. Vo väčšine prípadov nebola vo vzorke odborných útvarov zdokumentovaná žiadna analýza nákladov a prínosov v súvislosti s možnosťami pokračovania obchodnej činnosti, vrátane posúdenia rôznych úrovní rizika.

Testovanie

59. *Organizácie by mali testovať svoje plány kontinuity činnosti, hodnotiť ich účinnosť a podľa potreby aktualizovať svoje riadenie kontinuity činnosti⁴². Podľa BS25999⁴³ má organizácia zabezpečiť, aby jej opatrenia RKČ boli potvrdené cvičením a preskúmaním a boli aktualizované.*

60. Preskúmané boli nasledovné dokumenty:

⁴¹ GR-IS má samostatný proces kontinuity činnosti. Je predmetom externého audit zhody s ISO 20000 a z tohto dôvodu PKZČ DR-IS bol vyčlenený z rozsahu auditu Dvora audítorov za rok 2010.

⁴² „Všeobecné zásady kontinuity činnosti“, Bazilejský výbor pre bankový dohľad, august 2006, zásada 6.

⁴³ Britské štandardy postupov pre RKČ.

- stratégia testovania kontinuity činnosti⁴⁴;
- programy testov a harmonogramy na obdobie 2008 – 2010;
- správy z testov.

61. Stratégia testovania sa zameriava na PZKČ a plány obnovy informačných systémov vypracované na preskúmanie kriticky dôležitých procesov podľa AFD. Rámec testovania zahŕňa jasné rozdelenie zodpovedností, stanovenie rozsahu testov, požiadavky na predkladanie správ, frekvenciu testov, ako aj relevantný program testov v strednodobom horizonte. Z preskúmania vyplynulo, že bol stanovený primeraný rámec testov v súlade s požiadavkami BS 25999.

62. Z uskutočnených testov vyplynulo, že hoci skúšobné testy zahŕňajú kľúčových zamestnancov a vykonávajú sa pravidelne, nie vždy simulujú okolnosti, ktorým by ECB čelila v prípade veľkého prerušenia činnosti. Testy plánované v roku 2009 a 2010 nezahŕňali všetky scenáre stanovené ECB a nevykonali sa všetky testy, ktoré boli pôvodne plánované.

Školenia a povedomie

63. *Tímy riadenia kríz a reakcie na ne by mali byť poučené o ich zodpovednostiach a povinnostiach. Tímy by mali byť školené aspoň raz ročne a noví členovia by mali byť zaškolení pri ich vstupe. Všetci zamestnanci by mali byť školení, aby vykonávali svoje jednotlivé povinnosti v prípade krízy. Taktiež by mali byť stručne informovaní o hlavných častiach plánu kontinuity činnosti⁴⁵.*

⁴⁴ „Testovanie kontinuity činnosti ECB a stratégia testovania“, Výbor pre operačné riziká, 4. marec 2008.

⁴⁵ *Usmernenia k zabezpečeniu kontinuity činnosti: Praktický prístup k pripravenosti na krízové situácie, riadenie kríz a obnova po katastrofe*; ASIS international; 2005; bod 12.1.1.

64. V stratégii školení, ktorú prijala ECB, sa uvádza, že všetci zamestnanci by mali mať prínos z programu podpory povedomia o RKČ⁴⁶. Pokiaľ ide o testovanie, v stratégii školení sa predpokladá stanovenie programu školení, v ktorom budú podrobnosti o ich realizácii.

65. V roku 2010 sa konalo päť poldňových školiacich programov riadenia kríz, ktoré poskytli „rekapituláciu“ príručky pre riadenie kríz, ktorú schválila ECB. Účastníci kurzu vo všeobecne pozitívne hodnotili predstavenie príručky aj samotné školenie, poznamenali však, že by veľmi ocenili simulačné testy.

66. Hoci sa auditom zistili jasné dôkazy o tom, že sa konajú školenia príslušných zamestnancov na zabezpečenie kontinuity činnosti, konkrétne prostredníctvom testovania PZKČ, nezistili sa dôkazy, že sa aktívne venovalo povedomiu zamestnancov o rámci a procesoch zabezpečenia kontinuity činnosti. V niekoľkých interných referenčných dokumentoch⁴⁷ sa uznáva fakt, že hoci testovanie zohráva kľúčovú úlohu v školeniach zamestnancov, je potrebné osloviť všetkých zamestnancov prostredníctvom programu povedomia zamestnancov. Takýto program zatiaľ nebol vypracovaný, pretože ústredný útvar ROR/RKČ zastáva názor, že zamestnanci majú uspokojivé povedomie o opatreniach na zabezpečenie kontinuity činnosti. Z interného prieskumu⁴⁸ však vyplýva, že viac než 12 % (20 % v roku 2009) respondentov nevie o opatreniach na zabezpečenie kontinuity činnosti pre ich odborný útvar a nevedeli by, kde hľadať informácie, ako reagovať v prípade krízy.

⁴⁶ „Testovanie kontinuity činnosti ECB a stratégia testovania“, Výbor pre operačné riziká, 4. marec 2008.

⁴⁷ „Testovanie kontinuity činnosti a stratégia testovania“, s. 15; „Príručka organizačných postupov“, 26.1; „Rámec zabezpečenia kontinuity činnosti“ (intranet ECB); „Dokument o politike riadenia kontinuity činnosti“.

⁴⁸ Správa z interného prieskumu spokojnosti používateľov ECB z roku 2010 a 2009.

Riadila ECB svoje finančné riziká účinne?

67. Riadenie finančných rizík je proces, ktorým sa riešia neistoty vyplývajúce z finančných trhov. Jeho súčasťou je posúdenie finančných rizík, ktorým organizácia čelí, a vypracovanie stratégií riadenia, ktoré sú v súlade s internými prioritami a politikami.

68. Dvor audítorov preskúmal, či:

- je celkový rámec riadenia finančných rizík pre investície a operácie politik ECB primeraný a v súlade s osvedčenými postupmi;
- je metodika finančných rizík, ktorú ECB používa, primeraná pre riadenie finančných rizík;
- ECB účinne uplatňuje metodiku finančných rizík;
- sú správy o riadení finančných rizík predkladané pravidelne a či sú spoľahlivé.

Rámec riadenia finančných rizík pre investície a operácie politik ECB

69. *Rámec by mal poskytnúť celopodnikovú definíciu finančných rizík a stanoviť zásady, ako finančné riziká identifikovať, posudzovať, monitorovať a kontrolovať/znižovať⁴⁹. Banka musí mať systém riadenia finančných rizík s jasne pridelenými zodpovednosťami.*

70. Rámec riadenia finančných rizík ECB je navrhnutý tak, aby pokrýval riziká vyplývajúce z dvoch operácií ECB: i) investície a ii) úvery. Investičné operácie sa týkajú dvoch investičných portfólií, devízových rezerv⁵⁰ (60 600 mil. EUR

⁴⁹ Bazilej, ERM COSO (Výbor pre riadenie podnikových rizík sponzorských organizácií).

⁵⁰ Usmernenie Európskej centrálnej banky z 20. júna 2008 o správe devízových rezerv Európskej centrálnej banky národnými centrálnymi bankami a o právnej

k 31. decembru 2010) a vlastných zdrojov⁵¹ (13 300 mil. EUR k 31. decembru 2010). Úverové operácie sa týkajú operácií menovej politiky⁵². Medzi investičné činnosti ECB patrí správa devízových rezerv ECB⁵³, portfólio vlastných zdrojov ECB, správa penzijného fondu a činnosti súvisiace s dvoma portfóliami držanými na účely menovej politiky⁵⁴.

71. Odbor riadenia rizík zodpovedá za udržiavanie všeobecného rámca riadenia rizík pre investičné operácie a za monitorovanie, posudzovanie a kontroly rizík vyplývajúcich z týchto operácií. Monitoruje súlad so schválenými politikami a procesmi riadenia trhových a úverových rizík. Prípady nesúladu sa oznamujú podľa eskalačných postupov.

72. GR-M je odborný útvar, ktorý vykonáva investičné operácie v ECB. Taktiež zodpovedá za udržiavanie a ďalší vývoj aplikácie na riadenie portfólia Eurosystemu⁵⁵. Odbor Investície na GR-M zodpovedá za vypracovanie návrhov Investičného výboru na taktické referenčné hodnoty pre portfóliá devízových rezerv a za priame riadenie portfólia vlastných zdrojov ECB.

dokumentácii pre operácie s týmito rezervami (prepracované znenie (ECB/2008/5) (2008/596/ES).

⁵¹ „Usmernenie k RVZ“, júl 2010, „Usmernenia k investíciám vlastných zdrojov ECB“, september 2010.

⁵² Usmernenie Európskej centrálnej banky z 26. septembra 2002 o minimálnych normách pre Európsku centrálnu banku a národné centrálné banky pri výkone operácií menovej politiky, výkone devízových operácií s devízovými rezervami ECB a riadení devízových rezervných aktív ECB (ECB/2002/6).

⁵³ Vrátane rezerv zlata.

⁵⁴ Portfólio programu nákupu krytých dlhopisov a portfólio programu pre trhy s cennými papiermi.

⁵⁵ Aplikácia používaná na riadenie devízových rezerv a vlastných zdrojov ECB a na generovanie údajov o výkonnosti.

73. Průručka riadenia finančných rizík⁵⁶, hlavný dokument na riadenie finančných rizík investičných činností, poskytuje ucelený prehľad o všetkých relevantných politikách, procesoch a postupoch najmä tým, že odkazuje na dokumenty schválené rozhodovacím orgánom ECB.

74. Celkový rámec a riadenie finančných rizík stanovené ECB pre riadenie investičných operácií a operácií politik ECB poskytuje celobankovú definíciu finančných rizík a stanovuje zásady, ako finančné riziká identifikovať, posudzovať, monitorovať a kontrolovať/znižovať.

Metodika riadenia finančných rizík

75. Mali by sa stanoviť primerané investičné usmernenia, aby sa dostatočne určil rizikový apetít a poskytl sa ucelené usmernenia k investičným operáciám.

76. V průručke riadenia finančných rizík ECB sa definujú tieto prvky:

- i) tolerancia rizík ECB;
- ii) schválené nástroje a operácie;
- iii) oprávnené protistrany a emitenti, stanovenie limitov;
- iv) strategické rozdeľovanie aktív;
- v) monitorovanie, predkladanie správ a hodnotenie,
- vi) rámcové preskúmanie⁵⁷.

77. Proces investovania devízových rezerv je riadený trojstupňovou štruktúrou, ktorá zahŕňa strategické referenčné hodnoty, taktické referenčné hodnoty a

⁵⁶ „Průručka riadenia finančných rizík, politiky a postupy“, marec 2008.

⁵⁷ Preskúmanie bodov i) – v) pravidelne alebo aspoň raz ročne Výkonnou radou alebo Radou guvernéroov.

skutočné portfóliá. Strategické referenčné hodnoty, o ktorých rozhoduje Rada guvernérov, vychádzajú z dlhodobých preferencií v otázkach rizika a zisku.

78. Proces investovania vlastných zdrojov je založený na dvojstupňovej štruktúre, strategických referenčných hodnotách a skutočnom portfóliu. O strategických referenčných hodnotách rozhoduje Výkonná rada.

79. Zisky sa maximalizujú zohľadňujúc podmienku vylúčenia strát a rozdeľovania aktív a realizujú prostredníctvom špecifického strategického rozdeľovania aktív⁵⁸.

80. Zoznam oprávnených krajín, emitentov a protistrán vedie ORR. Limity pre protistrany stanovuje ORR na základe metodiky schválenej Výkonnou radou. Pri správe devízových rezerv sa limity pridelujú NCB na základe metodiky schválenej Radou guvernérov. Raz ročne sa vykoná systematická aktualizácia všetkých limitov. Okrem toho sa okamžite berú do úvahy implikácie zmien ratingu na oprávnenosť a limity.

81. Pri strategickom rozdeľovaní aktív sa zohľadňujú tieto všeobecné strategické požiadavky:

- i) ciele držania rezerv;
- ii) preferencie v otázkach rizika a zisku;
- iii) filozofia modelovania;
- iv) investičný horizont a frekvencia revízie;
- v) rozdelenie zodpovedností medzi úrovňou strategických referenčných hodnôt a taktických referenčných hodnôt v investičnej reťazi;

⁵⁸ Pri devízových rezervách o ňom rozhoduje Rada guvernérov a pri vlastných zdrojoch Výkonná rada na základe návrhov ORR.

- vi) obsah informácií, ktorý je základom investičných rozhodnutí;
- vii) oprávnené investície,
- viii) stanovené investičné obmedzenia.

Investičné a rizikové horizonty sa stanovujú na jeden rok pri devízových rezervách a na päť rokov pri vlastných zdrojoch.

82. Dvor audítorov počas auditu preskúmal:

- úplnosť a primeranosť rizikového apetítu a definície stratégie rizík;
- investičné usmernenia;
- proces rozhodovania o stanovení investičných limitov;
- opatrenia v súvislosti s rizikami a ich jednotnosť: trhové riziko, úverové riziko, riziko protistrany, riziko likvidity a operačné riziko investičných činností.

83. Z preskúmania rámca riadenia finančných rizík vyplýva, že metodika riadenia finančných rizík dostatočne určuje rizikový apetít a poskytuje ucelené usmernenia k investičným operáciám v ECB.

Uplatňovanie metodiky riadenia finančných rizík

84. Metodika riadenia finančných rizík opísaná v predchádzajúcej časti by mala byť účinne uplatňovaná v praxi.

85. Súčasťou auditu Dvora audítorov bolo:

- i) preskúmanie primeranosti referenčných hodnôt k rizikovému profilu portfólia, vrátane opatrení proti chybám, kvality údajov, správy údajov a bezpečnosti údajov strategických a taktických referenčných hodnôt;

- ii) preskúmanie nástrojov a systémov na podporu výpočtu a aktualizácie portfólií a referenčných hodnôt;
- iii) preskúmanie riadenia zmien referenčných hodnôt.

86. Pokiaľ ide o preskúmanie rámca hodnoty v riziku, boli zvažované tieto aspekty:

- i) analýza kvality údajov a správy údajov, preskúmanie bezpečnostných a kontrolných údajov;
- ii) analýza techniky modelovania, modelové predpoklady, hlavné zložky modelovania;
- iii) testy primeranosti, preskúmanie výsledkov spätných testov, analýza predkladania správ.

87. Z testovania vyplynulo, že metodika bola uplatňovaná primerane. „Zásada štyroch očí“ však nebola zdokumentovaná. Okrem toho z preskúmania modelov používaných na výpočet strategických a taktických referenčných hodnôt, ako aj výpočtov hodnoty v riziku, vrátane schvaľovania modelov, vyplynulo, že pri niektorých modeloch:

- a) sa v poslednom období pravidelne nevykonávalo a nedokumentovalo spätné testovanie modelov;
- b) nebolo vykonané nezávislé potvrdenie uplatňovaných modelov ani neboli v poslednej dobe aktualizované;
- c) modelové predpoklady neboli vždy dostatočne dokumentované.

88. Z preskúmania osvedčených postupov v podobných medzinárodných organizáciách vyplynulo, že v nadväznosti na finančnú krízu a v rámci posilnenia svojich kapacít riadenia finančných rizík Federálna rezervná banka

New Yorku zriadila tím schvaľovania modelov. Hlavné úlohy tohto tímu sú opísané v **rámčeku 4**.

Rámček 4 – Tím schvaľovania modelov vo Federálnej rezervnej banke New Yorku

Hlavné úlohy tímu:

- preskúmanie všetkých modelov používaných pri riadení finančných rizík;
- preskúmanie a schválenie modelovej dokumentácie;
- vypracovanie podrobnej dokumentácie v prípadoch, ak je dokumentácia zhodnotená ako nedostatočná;
- testovanie modelov.

Primeranosť predkladania správ o finančných rizikách

89. *Mal by existovať proces na pravidelné monitorovanie rizikových profilov a závažného vystavenia sa stratám. Mal by byť zavedený spoľahlivý systém monitorovania a predkladania správ.*

90. Súlad so schválenými politikami a procesmi riadenia trhových a úverových rizík monitoruje ORR, ktorý zodpovedá aj za oznamovanie prípadov nesúladu podľa eskalačných postupov. ORR ECB pravidelne predkladá správy o návratnosti rizík a výkonnosti portfólia devízových rezerv a portfólia vlastných zdrojov ECB, ako aj o príslušných strategických a taktických referenčných hodnotách. Správy sa predkladajú denne, týždenne, mesačne, štvrťročne a ročne.

91. Testy a rozhovory, ktoré audítori uskutočnili, potvrdili, že správy o výkonnosti sa predkladajú pravidelne a zasielajú sa výkonnému manažmentu včas. Audítori však zaznamenali, že štandardy GIPS⁵⁹, ktoré sa považujú

⁵⁹ GIPS (Medzinárodné štandardy pre vykazovanie investičnej výkonnosti) je súbor štandardizovaných, celoodvetvových etických zásad vytvorený a spravovaný inštitútom CFA (Inštitút autorizovaných finančných analytikov), ktorý poskytuje

za najlepší postup, sa plne nedodržiavajú na účely interného predkladania správ ECB o výkonnosti.

ZÁVERY A ODPORÚČANIA

Zaviedla ECB primeraný a ucelený rámec riadenia rizík?

92. ECB zaviedla ucelenú organizačnú štruktúru s jasne pridelenými úlohami a zodpovednosťami. Avšak v banke je jasne vymedzené riadenie finančných rizík od operačných rizík, čo zvyšuje riziko, že pohľad na celobankovú rizikovú angažovanosť nemusí byť ucelený. Medzi Výkonnou radou a dvoma útvarmi/oddeleniami pre riziká, ROR/RKČ a ORR, nebol zatiaľ zriadený nezávislý, samostatný orgán, napr. riaditeľ pre riziká alebo výbor pre riziká.

93. Ročná účtovná závierka ECB obsahuje len stručné informácie o niektorých záležitostiach riadenia rizík, neuvádza sa v nej prehľad procesu riadenia rizík v organizácii, riziká, ktorým čelí, ani prístup vedenia k týmto rizikám.

Odporúčania

1. ECB by mala zvážiť zriadenie hierarchicky nezávislého, samostatného útvaru riadenia rizík, napr. riaditeľa pre riziká alebo výboru pre riziká, ktorý by sa zameral len na riadenie rizík a zabezpečil by ucelený pohľad na angažovanosť banky.
2. ECB by mala zlepšiť zverejňovanie svojich postupov riadenia rizík externým subjektom v ročnej účtovnej závierke uplatnením osvedčených postupov, akým je napr. IFRS 7.

usmernenia k výpočtu a vykazovaniu investičných výsledkov. Sú dobrovoľné a založené na fundamentálnych zásadách úplného zverejňovania a verného vyjadrenia výsledkov o výkonnosti.

Riadila ECB svoje operačné riziká účinne?

94. ECB má jasnú organizačnú štruktúru a zaviedla primerané politiky v oblasti riadenia operačných rizík určujúce prístup banky k posudzovaniu, monitorovaniu a kontrole/znižovaniu rizika.

95. Hoci boli posúdenia zhora nadol uskutočnené v roku 2008 a 2009 a boli stanovené akčné plány pre všetky odborné útvary, nezdokumentovali sa analýzy nákladov a prínosov.

96. Bol zavedený systém predkladania správ, monitorovania a následnej kontroly a dohodnutý časový harmonogram následnej kontroly opatrení na znižovanie stredných a vysokých rizík. Pri niektorých rizikách bol však postup schválenia VOR/VR veľmi dlhý. Cykly plánovania a ROR nie sú integrované. Činnosti ROR neboli jasne uvedené v plánoch práce niektorých testovaných odborných útvarov.

97. ECB vypracovala ucelenú príručku pre riadenie krízy, v ktorej sú definované úlohy, zodpovednosti a procesy v prípade krízy, ako aj kontaktné údaje tímu riadenia krízy. Každý odborný útvar nesie plnú zodpovednosť za vypracovanie svojho PZKČ.

98. ECB zaviedla dobrý rámec poskytovania usmernení k politikám RKČ, procesom a zodpovednostiam v organizácii. Možno však konštatovať nasledovné:

- a) hoci ucelená analýza funkčných dosahov bola vykonaná v roku 2007 a dokončená v roku 2010, úplná analýza funkčných dosahov nebola vykonaná od začiatku finančnej krízy;
- b) zistilo sa, že chýbajú plány na riešenie závažnej straty ľudských zdrojov;
- c) plánované testy plne nezahŕňali všetky scenáre katastrof stanovené ECB;
- d) niektoré testy plánované na roky 2009 a 2010 neboli vykonané.

Odporúčania

3. Ročné posúdenie operačných rizík by malo byť súčasťou strategického a finančného cyklu plánovania ECB a ročného plánu práce jednotlivých odborných útvarov.
4. Opatrenia na riešenie stredných a vysokých operačných rizík by mali byť vyriešené rýchlo.
5. ECB by mala naďalej zlepšovať svoje plány kontinuity činnosti a program ich testovania a snažiť sa zabezpečiť, aby sa vykonali všetky plánované testy.

Riadila ECB svoje finančné riziká účinne?

99. Celkový rámec a riadenie finančných rizík stanovené ECB pre riadenie investičných operácií a operácií politík ECB je primeraný. Z preskúmania rámca riadenia finančných rizík vyplýva, že navrhnutá metodika riadenia finančných rizík je dobrá a primeraná pre riadenie investičných operácií a operácií politík ECB. Potrebne sú však zlepšenia v praktickom uplatňovaní tejto metodiky, napr. v oblasti modelov používaných na výpočet strategických a taktických referenčných hodnôt, ako aj výpočtov hodnoty v riziku.

100. Interné správy o riadení rizík poskytujú senior manažmentu a Výkonnej rade ECB presné, primerané a ucelené informácie o riadení finančných rizík. Správy o výkonnosti sa predkladajú pravidelne a včas, nie sú však pravidelne aktualizované, aby odrážali zmeny v štandardoch GIPS.

Odporúčania

6. ECB by mala naďalej pokračovať v zlepšovaní preskúmania a schvaľovania modelov používaných na výpočet strategických a taktických referenčných hodnôt, ako aj výpočtov hodnoty v riziku, vrátane vypracovania podrobnej dokumentácie v prípadoch, ak je dokumentácia zhodnotená ako

nedostatočná, testovaní modelov a pravidelnom preskúmaní modelových predpokladov.

7. Zmeny v štandardoch GIPS by mali byť preskúmané každoročne a zvážiť ich úplné uplatňovanie v internom predkladaní správ ECB o výkonnosti.

Túto správu prijala komora IV, ktorej predsedá Louis GALEA, člen Dvora audítorov, v Luxemburgu na svojom zasadnutí dňa 27. marca 2012.

Za Dvor audítorov

Vítor Manuel da SILVA CALDEIRA
predseda

ODPOVEĎ EURÓPSKEJ CENTRÁLNEJ BANKY

na správu Európskeho dvora audítorov o audite prevádzkovej efektívnosti riadenia Európskej centrálnej banky za rozpočtový rok 2010

Európska centrálna banka (ECB) víta správu Európskeho dvora audítorov za rozpočtový rok 2010 a oceňuje pripomienky a odporúčania Dvora audítorov na možnosti ďalšieho zlepšenia. ECB zároveň berie na vedomie jeho vyjadrenie, že: i) ECB má jasnú organizačnú štruktúru a primerané opatrenia v oblasti riadenia operačných rizík a že ii) celkový rámec riadenia finančných rizík, ktorý ECB vytvorila na správu investičných operácií a operácií menovej politiky, je primeraný.

ECB berie na vedomie pripomienky a odporúčania Dvora audítorov týkajúce sa možností ďalšieho zlepšenia. Nasledujú poznámky ECB ku konkrétnym bodom správy a k siedmim odporúčaniam.

Body 9 až 13 a 92

K opisu celkového rámca riadenia rizík ECB zo strany Dvora audítorov si dovoľujeme poznamenať, že:

Rámec riadenia operačných rizík vrátane merania a monitorovania operačných rizík v ECB patrí do pôsobnosti útvaru riadenia operačných rizík a kontinuity činnosti (Operational Risk Management & Business Continuity Management Function – ORM/BCM) v rámci generálneho riaditeľstva pre ľudské zdroje, rozpočet a organizáciu. Za rámec riadenia finančných rizík pre operácie na trhu, ako aj za meranie a monitorovanie rizikovej angažovanosti pri týchto operáciách zodpovedá oddelenie riadenia rizík (Risk Management Office – RMO). Tento typ organizačného usporiadania je v centrálnych bankách a podobných organizáciách bežný. Preto by sa existencia špecializovaného útvaru a odboru nemala interpretovať ako vytýčenie hranice medzi riadením finančných a operačných rizík, ale skôr ako model organizačného usporiadania, ktorého cieľom je zabezpečiť efektívne rozdelenie úloh patriacich do spoločnej zodpovednosti Výkonnej rady za celkové riadenie rizík v ECB.

Pokiaľ ide o aktuálny vývoj od vykonania auditu Dvora audítorov, ECB by chcela uviesť, že:

- v oblasti operačných rizík výboru pre operačné riziká (Operational Risk Committee – ORC), ktorý je zodpovedný za podporu a dohľad nad vývojom, realizáciou a udržiavaním riadenia operačných rizík, v súčasnosti predsedá viceprezident ECB;
- v oblasti finančných rizík ECB v júli 2011 v rámci reorganizácie transformovala bývalý odbor riadenia rizík (Risk Management Division – RMA) na samostatné oddelenie riadenia rizík (Risk Management Office – RMO), ktoré podlieha Výkonnej rade prostredníctvom iného člena rady, ako je člen rady zodpovedný za generálne riaditeľstvo pre operácie na trhu. Dôvodom tejto transformácie bola skutočnosť, že i) riadenie finančných rizík zohráva v centrálnych bankách vo všeobecnosti, ale najmä v ECB, stále významnejšiu úlohu a že ii) Rada guvernérov vydala usmernenie určené všetkým centrálnym bankám

Eurosystému týkajúce sa rozdelenia kompetencií členov rady zodpovedných za oblasť operácií na trhu a oblasť riadenia finančných rizík.

Pozri tiež odpoveď na odporúčanie 1.

Body 16, 17 a 93

Informácie o riadení rizík sú uvedené vo viacerých kapitolách výročnej správy ECB vrátane ročnej účtovnej závierky ECB, vypracovanej v súlade s účtovnými zásadami, ktoré Rada guvernérov ECB považuje za vhodné pre činnosti centrálného bankovníctva. Tieto zásady uplatňujú konzistentne všetky centrálné banky Eurosystému pre operácie Eurosystému a na medzinárodnej úrovni sa považujú za štandardy finančného výkazníctva vhodné pre centrálné banky.

Právne požiadavky ECB na finančné výkazníctvo sú ustanovené v rozhodnutí o ročnej účtovnej závierke ECB (rozhodnutie ECB/2010/21). ECB dodržiava zásady oceňovania v súlade s Medzinárodnými štandardmi pre finančné výkazníctvo (IFRS), prijatými Európskou úniou, ak v rozhodnutí ECB/2010/21 nie je ustanovený odlišný konkrétny účtovný postup a ak Rada guvernérov ECB nerozhodne inak. Navyše, podľa uvedeného rozhodnutia ECB zostavuje ročnú účtovnú závierku na základe názoru Rady guvernérov na primeranú mieru zverejňovania informácií a nie je povinná dodržiavať požiadavky zverejňovania uvedené v IFRS 7.

Pozri tiež odpoveď na odporúčanie 2.

Bod 24

ECB by rada poukázala na skutočnosť, že intranetová komunikácia týkajúca sa riadenia operačných rizík poskytuje koordinátorom a manažérom rizík všetky relevantné informácie vrátane informácií o klasifikácií udalostí a ich hlavných príčinách. Ďalšie pokyny adresované jednotlivým odborným útvarom o tom, ako identifikovať riziká, sú uvedené na začiatku každoročnej aktualizácie celobankového hodnotenia operačných rizík.

Bod 28

Počet stálych zamestnancov útvaru riadenia operačných rizík a kontinuity činnosti (ORM/BCM) sa nedávno zvýšil na päť. Podľa názoru ECB súčasné zloženie zamestnancov v tejto oblasti umožňuje využívať výhody vysielania zamestnancov centrálnych bánk, a zároveň nezvyšuje riziko neadekvátnej implementácie rámca riadenia operačných rizík.

Body 29 a 66

V záujme ďalšieho zvyšovania miery informovanosti o rámci riadenia operačných rizík a o opatreniach na zabezpečenie nepretržitej prevádzky ECB zlepši prezentáciu príslušných informácií o svojej intranetovej komunikácii o riadení operačných rizík a kontinuity činnosti a vyzve vedúcich tímov poverených riadením rizík, aby pravidelne organizovali prezentácie pre zamestnancov svojich odborných útvarov.

Body 37, 58 a 95

Zatiaľ čo sa v politike v oblasti riadenia operačných rizík presadzuje vykonávanie analýzy nákladov a prínosov pri počiatočnom definovaní možných stratégií riešenia rizík, aby sa zabezpečila ich nákladová efektívnosť, pri prijímaní rozhodnutia o konkrétnej reakcii na určité riziko sa takáto analýza stáva nevyhnutnou. Analýza nákladov a prínosov sa napríklad vyžaduje vždy, keď sa v ECB iniciuje nejaký projekt.

Body 50 a 98(a)

V ECB sa analýza funkčných dosahov aktualizuje podľa potreby, a nie v pravidelných intervaloch, aby sa včas zabezpečilo splnenie dodatočných požiadaviek na zabezpečenie kontinuity činnosti, ako sú napríklad organizačné alebo systémové zmeny, nové procesy alebo aplikácie. Od predloženia výsledkov kompletnej analýzy funkčných dosahov Výkonnej rade v roku 2007 boli dodatočné požiadavky na zabezpečenie kontinuity činnosti viackrát integrované do rámca riadenia kontinuity činnosti.

Body 53 a 98(b)

ECB považuje svoje plnohodnotné plány pre prípad pandémie za dostatočné na riešenie závažnej straty ľudských zdrojov. Navyše, ECB prijala núdzové opatrenia na zabezpečenie nepretržitého vykonávania najdôležitejších procesov aj v krajne nepravdepodobnom prípade úplnej nedostupnosti zamestnancov.

Odseky 62 a 98(c) a (d)

Súčasná finančná kríza, ktorá si vyžiadala dostupnosť kľúčových činností ECB takmer každý víkend, nevyhnutne obmedzila rozsah a frekvenciu celkového testovania kontinuity činnosti. Zatiaľ čo tím krízového riadenia pravidelne vykonáva veľmi konkrétne testy jednotlivých scenárov, k testovaniu celkových plánov na zabezpečenie kontinuity činnosti ECB a zariadení na obnovenie činností informačných technológií bol zaujatý obozretnejší prístup, aby sa obmedzilo riziko narušenia prebiehajúcich úloh.

Pozri tiež odpoveď na odporúčanie 5.

Body 91 a 100

ECB neprijala rámec Medzinárodných štandardov pre vykazovanie investičnej výkonnosti (GIPS) v plnom rozsahu, pretože sa na činnosti centrálnej banky nedá plne uplatňovať.

Pozri tiež odpoveď na odporúčanie 7.

Odporúčanie 1

ECB vždy berie do úvahy a cení si odporúčania na ďalšie zlepšenie svojho systému riadenia rizík a uplatňovanie moderných praktík centrálného bankovníctva. Súčasná organizačná štruktúra riadenia rizík v ECB predstavuje efektívny rámec na rozdeľovanie úloh patriacich do spoločnej zodpovednosti Výkonnej rady za celkové riadenie rizík v banke.

Odporúčanie 2

ECB už spĺňa príslušné právne požiadavky na finančné výkazníctvo ustanovené v rozhodnutí ECB/2010/21. ECB priebežne sleduje a naďalej bude priebežne sledovať vývoj IFRS najmä pokiaľ ide o vhodnosť týchto štandardov pre finančné výkazníctvo ECB.

Odporúčanie 3

ECB toto odporúčanie prijíma. Kým jednotlivé odborné útvary ECB vždy zahŕňali činnosti a náklady spojené s vykonávaním opatrení na zmiernenie rizík do svojich ročných plánov práce a návrhov rozpočtov, ECB nedávno upravila načasovanie príslušných procesov pre celú ECB tak, aby plne zosúladiť ročnú aktualizáciu hodnotenia operačných rizík s cyklami strategického a finančného plánovania.

Odporúčanie 4

ECB toto odporúčanie prijíma.

Odporúčanie 5

ECB toto odporúčanie prijíma. ECB sa v plnom rozsahu zaviazala naďalej zlepšovať svoje plány na zabezpečenie kontinuity činnosti a bude sa snažiť zabezpečiť, aby sa testovanie programov pre všetky príslušné procesy a produkty vykonávalo včas. Zároveň však bude zvažovať naliehavosť realizácie plánovaných testov vo vzťahu k potrebe minimalizácie rizík pri plnení svojich úloh, najmä v tomto kritickom čase prekonávania súčasnej finančnej krízy.

Odporúčanie 6

ECB toto odporúčanie prijíma a je naďalej odhodlaná pokračovať v hodnotení, testovaní a dokumentovaní rozdeľovania svojich aktív a modelovania rizík s cieľom splniť najvyššie možné štandardy.

Odporúčanie 7

ECB priebežne sleduje a naďalej bude priebežne sledovať vývoj GIPS najmä pokiaľ ide o vhodnosť týchto štandardov na účely interného vykazovania investičnej výkonnosti ECB.