

Maria Niewiadoma

Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu

WYBRANE ASPEKTY ZWIĄZKU KONTROLI ZEWNĘTRZNEJ Z CONTROLLINGIEM BANKOWYM

1. Wstęp

Sprawny, dostosowany do międzynarodowych standardów system bankowy był jednym z warunków spełnienia przez Polskę tzw. drugiego kryterium kopenhaskiego podczas negocjacji w sprawie członkostwa w Unii Europejskiej. Nadzór i kontrola w skali ponadnarodowej (globalnej) i krajowej (regionalnej) są konieczne, bo pomagają najwcześniej dostrzec niestabilność i zakłócenia w funkcjonowaniu systemu finansowego, a więc są niezbędne dla bezpieczeństwa banków. Zasady i metody kontroli zewnętrznej wspomagają wprowadzić bezpieczeństwo depozytów klientów bankowych, ale jednocześnie mogą niekorzystnie ograniczać uprawnienia decyzyjne banków. W dobie globalizacji, pojawiania się nowych produktów finansowych, nowoczesnych form sprzedaży produktów bankowych, tworzenia się skomplikowanych konglomeratów finansowych, w czasach fuzji i przejęć firm wzrasta ranga controllingu bankowego. Wyzwania stawiane przed sektorem bankowym wynikają z uwarunkowań: zewnętrznych (związanych z konieczności dostosowania polskiej gospodarki do warunków i standardów funkcjonowania banków w Unii Europejskiej) oraz wewnętrznych (tzn. procesów zmierzających do dokończenia etapu kształtowania dojrzałej gospodarki rynkowej). Pozostaje zatem przed menedżerami problem poprawnego wykorzystania narzędzi kontroli zewnętrznej i controllingu bankowego w celu zapewnienia instytucjom finansowym optymalnych podstaw do efektywnego rozwoju i wykorzystania posiadanej bazy materialnej.

2. Systematyzacja pojęć z zakresu systemu kontroli w sektorze bankowym

W systemowym podejściu do zarządzania banki są traktowane jako systemy otwarte, tworzone z elementów bezpośrednio bądź pośrednio powiązanych ze sobą, między którymi zachodzą ciągłe interakcje. Ponadto specyficzną cechą systemu jest to, że stanowi jako całość więcej niż sumę podsystemów. Przepisy „Prawa bankowego”¹ (P.b.) szczegółowo określają pojęcie:

a) banku krajowego, tzn. banku mającego siedzibę na terenie Rzeczypospolitej Polskiej;

b) banku zagranicznego², tzn. banku mającego siedzibę za granicą Rzeczypospolitej Polskiej, na terytorium państwa nie będącego członkiem Unii Europejskiej.

W rozumieniu Prawa bankowego³ działalność bankowa jest określeniem szerszym od pojęcia „działalność banków” ze względu na to, że:

- Działalność bankowa może być prowadzona nie tylko przez banki, oddziały banków zagranicznych oraz oddziały instytucji kredytowych (funkcjonujące transgranicznie lub przez oddział), ale także przez podmioty nie będące bankami;
- Działalność banku może polegać na wykonywaniu:
 - czynności bankowych ujętych w art. 5 ust. 1 „Prawa bankowego”⁴ ;
 - czynności bankowych ujętych w art. 5 ust. 2 „Prawa bankowego”⁵;

¹ Polskie prawo bankowe oparto na 14 dyrektywach unijnych dotyczących sektora bankowego. Najważniejsze z nich to: Pierwsza Dyrektywa Bankowa (77/780/EWG) i Druga Dyrektywa Bankowa (89/646/EWG) – częściowo zmodyfikowane tzw. Dyrektywą Post-BCCI (dyrektywą 95/26/WE). Ich odzwierciedleniem w warunkach polskich jest: Ustawa z dnia 1 kwietnia 2004 r. o zmianie „Prawa bankowego” (DzU 2004 nr 91, poz. 870), art. 4 ust. 1 pkt 1 i 2 oraz uchwały KNB.

² Na potrzeby niniejszego opracowania używamy pojęcia wspólnego: bank.

³ Ustawa z dnia 1 kwietnia 2004 r. o zmianie „Prawa bankowego” (DzU 2004 nr 91, poz. 870), art. 5, 6, rozdz. 8.

⁴ Art. 5.1 P.b. Czynnościami bankowymi są: 1) przyjmowanie wkładów pieniężnych płatnych na żądanie lub z nadejściem oznaczonego terminu oraz prowadzenie rachunków tych wkładów; 2) prowadzenie innych rachunków bankowych; 3) udzielanie kredytów; 4) udzielanie i potwierdzanie gwarancji bankowych oraz otwieranie i potwierdzanie akredytyw; 5) emitowanie bankowych papierów wartościowych; 6) przeprowadzanie bankowych rozliczeń pieniężnych; 6a) wydawanie instrumentu pieniądza elektronicznego; 7) wykonywanie innych czynności przewidzianych wyłącznie dla banku w odrębnych ustawach.

⁵ Art. 5.2. Czynnościami bankowymi są również następujące czynności, o ile są wykonywane przez banki: 1) udzielanie pożyczek pieniężnych; 2) operacje czekowe i wekslowe oraz operacje, których przedmiotem są warranty; 3) wydawanie kart płatniczych oraz wykonywanie operacji z ich użyciem; 4) terminowe operacje finansowe; 5) nabywanie i zbywanie wierzytelności pieniężnych; 6) przechowywanie przedmiotów i papierów wartościowych oraz udostępnianie skrytek sejmowych; 7) prowadzenie skupu i sprzedaży wartości dewizowych, 8) udzielanie i potwierdzanie poręczeń, 9) wykonywanie czynności zleconych, związanych z emisją papierów wartościowych, 10) pośrednictwo w dokonywaniu przekazów pieniężnych oraz rozliczeń w obrocie dewizowym.

– innych czynności⁶.

Poprawne zrozumienie tych podstawowych pojęć wywiera niebagatelny wpływ na system zarządzania bankiem w praktyce gospodarczej, który jest wyodrębniony – w sensie instytucjonalnym i instrumentalnym – jego zadaniem zaś jest maksymalne oddziaływanie na podsystem wykonawczy banku w celu zapewnienia efektywnego wykorzystania posiadanych zasobów banku oraz zapewnienia jego optymalnej pozycji na rynku finansowym.

Na system zarządzania bankiem składa się sześć podsystemów [6]:

- a) system kontroli,
- b) system planowania,
- c) system wartości,
- d) system informacyjny,
- e) system kadr,
- f) system organizacji⁷.

System kontroli jest subsystemem służącym minimalizacji ryzyka, ochronie aktywów oraz zapobieganiu procesom powstawania błędów, a także umożliwiającym efektywne działanie banku [7, s. 193]. Nie może jednak funkcjonować samodzielnie, w oderwaniu od pozostałych podsystemów. Jego zakres – bez względu na specyfikę działalności operacyjnej banku – jest określeniem bardzo objętościowym, a przy tym niejednolitym.

Ponadto w procesie zarządzania bankiem występują różne fazy [7, s. 22-25]:

- planowanie,
- zorganizowanie,

⁶ Art. 6.1. Poza wykonywaniem czynności bankowych, w art. 5. ust. 1 i 2, banki mogą: 1) obejmować lub nabywać akcje i prawa z akcji, udziały innej osoby prawnej i jednostki uczestnictwa w funduszach inwestycyjnych; 2) zaciągać zobowiązania związane z emisją papierów wartościowych; 3) dokonywać obrotu papierami wartościowymi; 4) dokonywać, na warunkach uzgodnionych z dłużnikiem, zamiany wierzytelności na składniki majątku dłużnika; 5) nabywać i zbywać nieruchomości; 6) świadczyć usługi konsultacyjno-doradcze w sprawach finansowych; 6a) świadczyć usługi certyfikacyjne w rozumieniu przepisów o podpisie elektronicznym, z wyłączeniem wydawania certyfikatów kwalifikowanych wykorzystywanych przez banki w czynnościach, których są stronami; 7) świadczyć inne usługi finansowe; 8) wykonywać inne czynności, jeśli przepisy odrębnych ustaw uprawniają je do tego.

Ponadto do czynności bankowych zalicza się: prawo żądania zabezpieczenia wierzytelności (art. 93 „Prawa bankowego”), ulgowe stawki opłat sądowych oraz zwolnienia od tych opłat w sprawach o zabezpieczenie należności (art. 94 P.b.), prawo wystawiania bankowych tytułów egzekucyjnych (art. 96 – 98 P.b.), tajemnica bankowa (art. 104 – 106 c P.b.), prawo do opłat i prowizji (art. 110 P.b.).

W ramach obowiązków i uprawnień banków (choć nie wprost przypisane do czynności bankowych) występują jeszcze inne czynności, np.: prawo potrącenia ze swego długu wierzytelności, której termin płatności jeszcze nie nadszedł (art. 93 ust. 2 P.b.), prawo do wystawiania dokumentów z mocą dokumentów urzędowych (art. 95 P.b.), szczególne sposoby zabezpieczania wierzytelności banku w postaci tzw. przewłaszczenia na zabezpieczenie (art. 101 P.b.) oraz tzw. kaucji (art. 102 P.b.)

⁷ W niniejszym opracowaniu ograniczono rozważania – ze względu na przyjęte ramy merytoryczne – wyłącznie do zawartości systemu kontroli.

- przewodzenie,
- kontrolowanie (tzn. wizytowanie, sprawdzanie, porównywanie oraz analiza jakościowego lub ilościowego stopnia wykonania zadań).

Identyfikując jednocześnie konkretnie zagadnienia systemu kontroli dotyczące sektora bankowego (czyli banków), należy dostrzec – jak się wydaje – wielostopniowość poziomów, na którą składa się:

- system kontroli na poziomie ponadnarodowym,
- system kontroli na poziomie krajowym,
- system kontroli w banku (tj. na poziomie centrali i oddziałów banku).

Pozostaje jeszcze poprawność nomenklatury stosowanej w systemie kontroli na odpowiednim poziomie badanego zjawiska i obowiązujących banki przepisów w formie fakultatywnej (np. zasady Bazylejskiego Komitetu Nadzoru Bankowego) bądź obligatoryjnej (np. Ustawa „Prawo Bankowe”, zarządzenia Komisji Nadzoru Bankowego, Prezesa Narodowego Banku Polskiego, uchwały Rady Polityki Pieniężnej).

Kontrola zewnętrzna w bankach jest realizowana poprzez:

- a) organy nadzoru bankowego (Komisja Nadzoru Bankowego) w formie obligatoryjnego nadzoru bankowego,
- b) audytorów zewnętrznych w formie rewizji zewnętrznej sporządzanych sprawozdań finansowych,
- c) inne organy, instytucje (np. NIK, urzędy skarbowe, ZUS).

Zdaniem E. Kulińskiej-Sadłochy: „System kontroli w banku obejmuje kontrolę funkcjonalną, która jest realizowana przez każdego kierownika, kontrolę instytucjonalną sprawowaną przez specjalnie do tego celu utworzoną komórkę, samokontrolę dokonywaną przez każdego pracownika na wszystkich szczeblach hierarchii organizacyjnej banku, a także instrumenty i procedury kontroli” [6, s. 20].

Moim zdaniem system kontroli w banku (tj. na poziomie centrali i oddziałów banku) obejmuje:

- a) kontrolę wewnętrzną – funkcjonalną, realizowaną przez pracowników na własnych stanowiskach pracy według zadań ujętych w kartach zadań,
- b) kontrolę wewnętrzną – funkcjonalną, realizowaną przez przełożonych i kierowników różnych szczebli i pionów,
- c) kontrolę instytucjonalną – audyt wewnętrzny, sprawowaną przez komórki organizacyjne audytu wewnętrznego,
- d) ewentualnie samokontrolę/samoocenę, dokonywaną przez kierownictwo i/lub pracowników w celu analizy własnej działalności bądź sprawowanych funkcji oraz oceny skuteczności procedur kontroli wewnętrznej,
- e) controlling bankowy⁸.

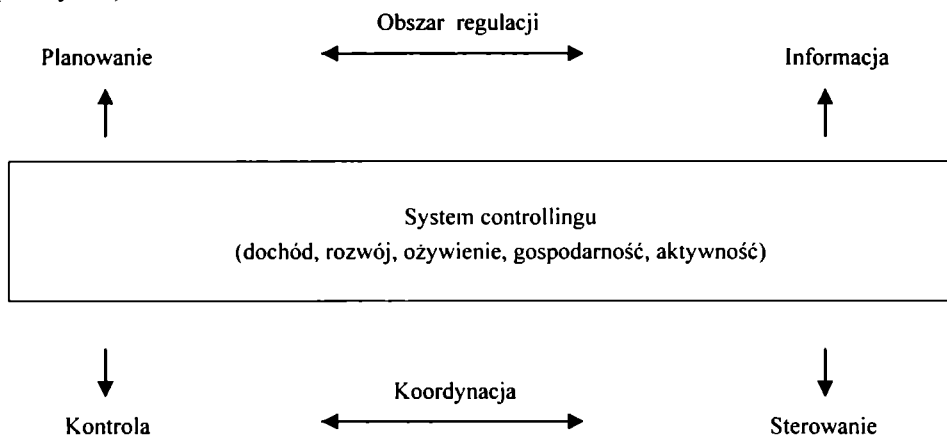
⁸ Szczególny akcent w niniejszym opracowaniu położono właśnie na element controllingu bankowego w systemie kontroli w bankach.

Ze względu na to, że jednostki funkcjonujące w polskim sektorze bankowym prowadzą sprzedaż produktów i usług w warunkach gospodarki rynkowej, która ponadto jest na poziomie globalizacji, sterowana przez ponadnarodowe instytucje⁹, system kontroli banków jest niewątpliwie określeniem szerszym, mieszczącym w sobie m.in.:

- a) nadzór o charakterze zewnętrznym¹⁰,
- b) kontrolę o charakterze zewnętrznym,
- c) system kontroli w banku (w tym: controlling bankowy).

3. Istota controllingu bankowego w kontekście kontroli zewnętrznej na potrzeby zarządzania bankiem

Z pojęciem „kontrola” wiąże się określenie controllingu, który koordynuje wszystkie podsystemy zarządzania w celu zapewnienia efektywnej podstawy informacyjnej do podejmowania optymalnych decyzji operacyjnych i strategicznych, w celu skonstruowania w każdym podmiocie gospodarczym właściwej „drogi”¹¹. (por. rys. 1).



Rys. 1. Idea controllingu

Źródło: opracowanie własne na podstawie [2, s. 37].

⁹ Nawet w formie pośredniej – jako zalecenia, rekomendacje, wskazania, a nie bezpośrednie naka-zy, ustawy, obligatoryjne rozporządzenia.

¹⁰ Motyw nadzoru ponadnarodowego (jako element kontroli zewnętrznej) w wersji bardziej szcze-gółowej został pominięty ze względu na ograniczone ramy niniejszego artykułu.

¹¹ Drogi, na którą się składa dochód, rozwój, ożywienie, gospodarność i aktywność. Zob. [2, s. 37].

I. Podstawowe elementy controllingu

1. System planowania

- planowanie długookresowe
- planowanie średniookresowe
- misja banku

2. System rachunkowości

- rachunkowość finansowa z budżetem finansowym
- rachunek kosztów z budżetem kosztów i przychodów

Kontrola planowania

Kontrola budżetowania

3. System informacji i sprawozdawczości

- banku
- pionów i obszarów działań banku
- oddziałów banku

II. Elementy wspierające system controllingu

1. Analizy i prognozy gospodarcze

2. Elektroniczne przetwarzanie danych

3. Marketing

III. Kontrola instytucjonalna

1. Kontrola wewnętrzna

(komórki kontroli wewnętrznej i audytu wewnętrznego)

2. Kontrola zewnętrzna¹²

(Komisja Nadzoru Bankowego, biegli rewidenci)

Rys. 2. Elementy systemu controllingu bankowego

Źródło: opracowanie własne na podstawie [4] (za [6, s. 59]).

Realizację zdolności dostosowawczych systemu zarządzania do zmian zachodzących wewnątrz banku oraz w jego otoczeniu zapewniają elementy składowe controllingu, czyli (zob. rys. 2):

- system planowania,
 - system rachunkowości,
 - system informacji i sprawozdawczości,
- wspierane przez analizy i prognozy gospodarcze oraz metody marketingu bankowego, a także elektroniczne przetwarzanie danych. Ostatni ważny element związa-

¹² W tym miejscu zostało użyte za innymi autorami określenie „kontrola zewnętrzna”, choć po dokonanej poprzednio analizie można mieć wątpliwości i wyrażać raczej skłonność do akceptacji wersji następującej: kontrola zewnętrzna (biegłi rewidenci), nadzór (Komisja Nadzoru Bankowego).

ny z controllingiem to kontrola instytucjonalna, której zadaniem jest ocena realizacji pracy różnych departamentów i oddziałów w banku. Niektóre banki rozwijają controlling według koncepcji J. Webera [14, s. 28]; zgodnie z nią controlling jest podsystemem zarządzającym podmiotem, który częściowo przejmuje, częściowo zaś wspomaga procesy:

- a) planowania,
- b) sterowania,
- c) kontrolowania,

wywierając w ten sposób większy wpływ na koordynację całego systemu.

Okazuje się zatem, że elementy zarówno omawianego nadzoru, kontroli zewnętrznej, kontroli wewnętrznej¹³, jak i audytu wewnętrznego są powiązane merytorycznie poprzez controlling bankowy z tej racji, że w każdym przypadku bazą informacyjną są dane dostarczane w wersji *ex ante* lub *ex post* przez rachunkowość bankową w celu optymalnego sterowania działalnością banków.

Na poziomie krajowym jest sprawowana kontrola zewnętrzna w ramach jednostek GINB przez inspektorów/nadzorców bankowych. Te formy prowadzonych badań w bankach komercyjnych noszą nazwę inspekcji. Natomiast oficjalnie nadzór bankowy realizuje swoje zadania poprzez [10, s. 1]:

- a) rozpatrywanie wniosków związanych z tworzeniem, organizacją i działalnością banków,
- b) działalność o charakterze regulacyjnym,
- c) nadzór o charakterze analitycznym,
- d) wykonywanie czynności kontrolnych zwanych inspekcjami na miejscu.

Prowadzenie działalności przez instytucję sektora finansowego typu bank wiąże się z koniecznością kontrolowania działań, osób, ryzyka itd. „Kontrolowanie działalności bankowej jest to ciągła, niezależna działalność polegająca na dokładnym badaniu i ocenie wszystkich systemów wewnętrznych banku, obserwowaniu i wprowadzaniu korekt do bieżących działań” [11].

W zależności od kryteriów może być różna klasyfikacja rodzajów kontroli. W literaturze przedmiotu występują m.in. kontrole [12, s. 24; 15, s. 12 i nast.; 5, s. 14; 9, s. 17 i nast.]:

- 1) w zależności od przewidywanego okresu, w którym będą przeprowadzone:
 - planowane, okresowe,
 - nieplanowane, typu *ad hoc*;
- 2) w zależności od rodzaju stosowanej metodologii kontroli:
 - proceduralno-operacyjne,

¹³ Pewne niekonsekwentne używanie pojęć występuje również w aktualnych regulacjach bankowych, np.: „System kontroli wewnętrznej [...] obejmuje [...] jednostkę [...], zwaną dalej jednostką kontroli wewnętrznej (audyt wewnętrzny, rewizję wewnętrzną)”.

„System kontroli wewnętrznej obejmuje dwa niezależne obszary: 1) kontrola funkcjonalna (ang. *internal control*), 2) kontrola instytucjonalna (ang. *internal audit*)”. Zob. [11, s. 1].

- statystyczne, np. dotyczące jakości pracy lub badanych operacji,
- finansowe;
- 3) w zależności od zakresu tematycznego, który obejmują:
 - przekrojowe,
 - tematyczne,
 - wielotematyczne,
 - całościowe;
- 4) w zależności od organu przeprowadzającego kontrolę i jego organizacyjnego przyporządkowania:
 - zewnętrzne,
 - wewnętrzne;
- 5) w zależności od momentu, w którym są przeprowadzane:
 - wstępne,
 - bieżące,
 - następne.

Przedstawione klasyfikacje kontroli typów 1-3 mogą dotyczyć zarówno kontroli zewnętrznej, jak i kontroli wewnętrznej, czyli controllingu bankowego, natomiast klasyfikacja 5 dotyczy tylko kontroli wewnętrznej, tzn. controllingu bankowego.

Nadzór bankowy na poziomie ponadnarodowym na podstawie wieloletnich badań ustalił, że system silnych wewnętrznych czynników kontrolnych stanowi fundament solidnej bazy w zarządzaniu i zapewnia optymalną realizację zamierzonych zadań oraz utrzymanie wiarygodnej rachunkowości finansowej i zarządczej w bankach. Wiąże się to z monitorowaniem przestrzegania obowiązujących przepisów obligatoryjnych, wewnętrznych procedur, regulaminów i zasad, a także z minimalizacją ryzyka w zakresie nieoczekiwanych strat dla banku. Bazylejski Komitet Nadzoru Bankowego wypracował, korzystając z doświadczeń krajów członkowskich, podstawy systemu kontroli wewnętrznej (w tym controllingu bankowego), które powinny być wykorzystane do oceny kontroli wewnętrznej prowadzonej przez [3, s. 5]:

- instytucje nadzorcze oraz
- audytorów zewnętrznych w funkcji nadzorczej.

Wytyczne Komitetu Bazylejskiego dotyczą struktury zalecanej instytucjom nadzorczym do oceny wewnętrznych czynników kontrolnych całej działalności bilansowej i pozabilansowej banków oraz skonsolidowanych instytucji bankowych.

Wyróżnia się 13 zasad oceny systemów kontroli wewnętrznej [3, s. 6]:

Zasady 1-3. Nadzór ze strony kierownictwa i kultura kontroli.

Zasada 1. Rada banku jest ostatecznie odpowiedzialna za ustanowienie i utrzymanie efektywnego systemu kontroli wewnętrznej, co wiąże się z m.in. z okresowym monitorowaniem strategii działania, kreowaniem pracy zarządu w kierunku

ustalania akceptowalnych poziomów ryzyka¹⁴ podejmowanego przez bank, z twierdzeniem struktury organizacyjnej banku.

Zasada 2. Zarząd banku zajmuje się m.in. monitorowaniem adekwatności i efektywności systemu kontroli wewnętrznej, ustalaniem reguł kontroli wewnętrznej, strategii i zasad wewnętrznych zatwierdzanych następnie przez radę, analizą struktury organizacyjnej w celu optymalnego przyporządkowania stanowisk do uprawnień i odpowiedzialności.

Zasada 3. Rada i zarząd szczególną wagę przywiązują do promowania norm etycznych, uczciwości pracowników oraz kultury wewnątrz instytucji, co podkreśla rangę czynników kontrolnych.

Zasada 4. Poznanie i ocena ryzyka.

Zasada 4. W celu realizacji efektywnego systemu kontroli wewnętrznej wymagane jest optymalne rozpoznanie tych rodzajów ryzyka, które wywierają szczególnie niekorzystny wpływ na założone cele banku. Należy zatem poddawać ciągłej ocenie wszystkie rodzaje ryzyka, które obejmują prowadzenie działalności przez banki oraz przez skonsolidowane instytucje bankowe. Warunkiem poprawnej oceny nowych bądź wcześniej nie kontrolowanych rodzajów ryzyka może być konieczność rewizji wewnętrznych czynników kontrolnych.

Zasady 5-6. Czynności kontrolne i podział obowiązków.

Zasada 5. Na każdym poziomie działalności skutecznego systemu kontroli wewnętrznej powinny być ustalane czynności kontrolne, obejmujące m.in.: przeglądy na najwyższym poziomie, elementy czynności kontrolnych różnych departamentów/wydziałów/oddziałów, sprawdzanie przestrzegania/nieprzestrzegania limitów zaangażowania w konkretne zadania, systemy: zatwierdzeń, autoryzacji, weryfikacji i uzgodnień.

Zasada 6. Analiza zakresów odpowiedzialność przyporządkowanych konkretnym pracownikom. Chodzi o wykluczenie konfliktów interesów oraz minimalizowanie przypadków, gdy pracownikom przypisano sprzeczne zakresy obowiązków i odpowiedzialności.

Zasady 7-9. Informacja i jej przekazywanie (komunikacja).

Zasada 7. Efektywność systemu kontroli wewnętrznej musi być oparta na aktualnych, wiarygodnych, dostarczanych w sposób spójny i terminowo danych wewnętrznych oraz zewnętrznych, niezbędnych do podejmowania optymalnych decyzji strategicznych i operatywnych.

Zasada 8. Niezbędne są wiarygodne, bezpieczne, wspierane przez odpowiednie rozwiązania awaryjne systemy informatyczne obejmujące wszystkie obszary działalności banku.

Zasada 9. Bank powinien posiadać efektywne wewnętrzne kanały do wzajemnej komunikacji między pracownikami, w celu poprawnego przestrzegania reguł i pro-

¹⁴ Zarząd banku ponosi ostateczną odpowiedzialność za identyfikację, pomiar, monitorowanie i kontrolę ryzyka bankowego.

cedur dotyczących terminowej realizacji obowiązków służbowych oraz odpowiedniego dopływu informacji stosownie do zakresu odpowiedzialności na konkretnych stanowiskach.

Zasady 10-12. Czynności monitorowania i korygowania wad.

Zasada 10. Monitorowanie: wewnętrznych czynników kontrolnych, podstawowych rodzajów ryzyka, oceny ważniejszych rodzajów działalności i rewizji wewnętrznej powinno być prowadzone w trybie ciągłym.

Zasada 11. Zakłada się, że system kontroli wewnętrznej w bankach powinien być poddawany rewizji wewnętrznej przez niezależnych operacyjnie pracowników, podległych bezpośrednio radzie, komitetowi rewizji oraz zarządowi.

Zasada 12. Stwierdzone wady kontroli wewnętrznej należy raportować właściwym organom banku i na bieżąco korygować. Natomiast informacje o istotnych błędach stwierdzonych podczas realizacji czynności kontroli wewnętrznych powinny być przekazane do wiadomości zarządu i rady banku.

Zasada 13. Ocena systemów kontroli wewnętrznej przez władze nadzorcze.

Zasada 13. Instytucje nadzoru bankowego powinny żądać, by banki posiadały – bez względu na rozmiary prowadzonej działalności – system kontroli wewnętrznej, obejmujący całość prowadzonej działalności (tj. bilansową i pozabilansową), adekwatny do poziomu ryzyka, złożoności, warunków funkcjonowania i specyfiki jednostki.

4. Wnioski końcowe

Rozwój systemu finansowego i globalizacja rynku produktów bankowych wywierają istotny wpływ na konieczność optymalizacji narzędzi kontroli na poziomach wewnętrznym i zewnętrznym banków komercyjnych. Analiza przepisów prawnych w zakresie fakultatywnych i obligatoryjnych formuł wyraźnie wskazuje na wzrost rangi systemowego podejścia do nadzoru, kontroli, inspekcji i rewizji. Różne etapy przeprowadzanych ocen działalności przez właściwe organy nadzoru, kontroli, controllingu nie tylko nie wykluczają swoich funkcji, ale wręcz odwrotnie – sprzyjają obniżeniu poziomu różnych rodzajów ryzyka bankowego, uzupełniają rolę bezpieczeństwa i wiarygodności finansowej dla deponentów bankowych i innych podmiotów współpracujących z instytucją finansową w długim przedziale czasowym.

LITERATURA

- [1] *Controlling. Doświadczenia krajowe i zagraniczne*, red. H. Błoch, Profit, Katowice 2002.
- [2] Czubakowska K., *Rola informacji w systemie controllingu*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej nr 690, Wrocław 1994.

-
- [3] *Framework for Internal Control Systems in Banking Organisations*, no 40, Basel Committee on Banking Supervision, Bazylea 1998.
- [4] Kaeser W., *Controlling in der Bank*, Swiss Banking School, Zurych 1995.
- [5] Kinsella R., *Internal Controls in Banking*, J. Wiley & Sons, England 1995.
- [6] Kulińska-Sadłocha E., *Controlling w banku*, PWN, Warszawa 2003.
- [7] McNaughton D., *Zarządzanie nowoczesnym bankiem w okresie zmian*, WIB, Warszawa 1995.
- [8] Niewiadoma M., *Nowe regulacje nadzoru bankowego w aspekcie systemu kontroli finansowej*, „Prawo Bankowe” 2005 nr 4.
- [9] Paczuła C., *Kontrola wewnętrzna jako element procesu zarządzania*, SKwP, Warszawa 2003.
- [10] *Podręcznik inspekcji na miejscu. Wprowadzenie*, NBP GINB, Warszawa 2000.
- [11] *Rekomendacja H dotycząca kontroli wewnętrznej w banku*, NBP GINB KNB, Warszawa 2002.
- [12] Saunders E.J., *Kontrola wewnętrzna w oddziałach banków*, FRRwP, Warszawa 1996.
- [13] Ustawa z dnia 1 kwietnia 2004 r. o zmianie „Prawa bankowego” (DzU 2004 nr 91, poz. 870).
- [14] Weber J., *Einführung in das Controlling*, Sammlung Poeschel nr 133, CE, Stuttgart 1990.
- [15] Winiarska K., *Kontrola finansowo-księgową w praktyce*, ODDK, Gdańsk 2001.

DIFFERENT ASPECTS THE CONNECTS THE EXTERNAL CONTROL WITH THE BANKING CONTROLLING

Summary

Elements of the banking system of control and the system of control in the bank. 13 principles of estimation systems of internal controls in banks (and banking controlling) are elaborated by the Basel Committee on Banking Supervision in Bazylea in 1998. Banking controlling and external control has been helpful in management in every financial system, especially during globalization process when every bank try to improve the activity, to reduce their exposures to certain sectors due to higher levels of capital usage.