

Riscul reputațional și de conduită

Magdalena Calangiu -
ING GLOBAL COMPLIANCE CENTRE



TRUST
RESPECT
EXPERIENCE
RELIABILITY
REPUTATION

Riscul reputațional și de conduită

- ❑ Una dintre lecțiile-cheie rezultate ca urmare a ultimei crize globale financiare a fost că riscul reputațional a fost sever subevaluat; de aceea în prezent instituțiile financiare pun mult mai mult accentul pe conduita în afaceri, pe conduita angajaților și pe adecvarea produselor.
- ❑ Realizarea faptului că riscul de reputație a fost grav subestimat în perioada care a condus la criza financiară este o recunoaștere a rolului esențial pe care îl joacă piața, partenerii, autoritățile și încrederea clienților în menținerea unui sistem financiar funcțional.
- ❑ Sa nu uităm că riscul reputational este riscul înregistrării de pierderi sau al nerealizării profiturilor estimate, ca urmare a *lipsei de încredere a publicului în integritatea* instituției financiare.
- ❑ Astfel, **integritatea și încrederea** se află în centrul evaluării modului în care se comportă instituțiile financiare și modului în care sunt tratați clienții, investitorii, publicul larg.



Riscul reputațional și de conduită

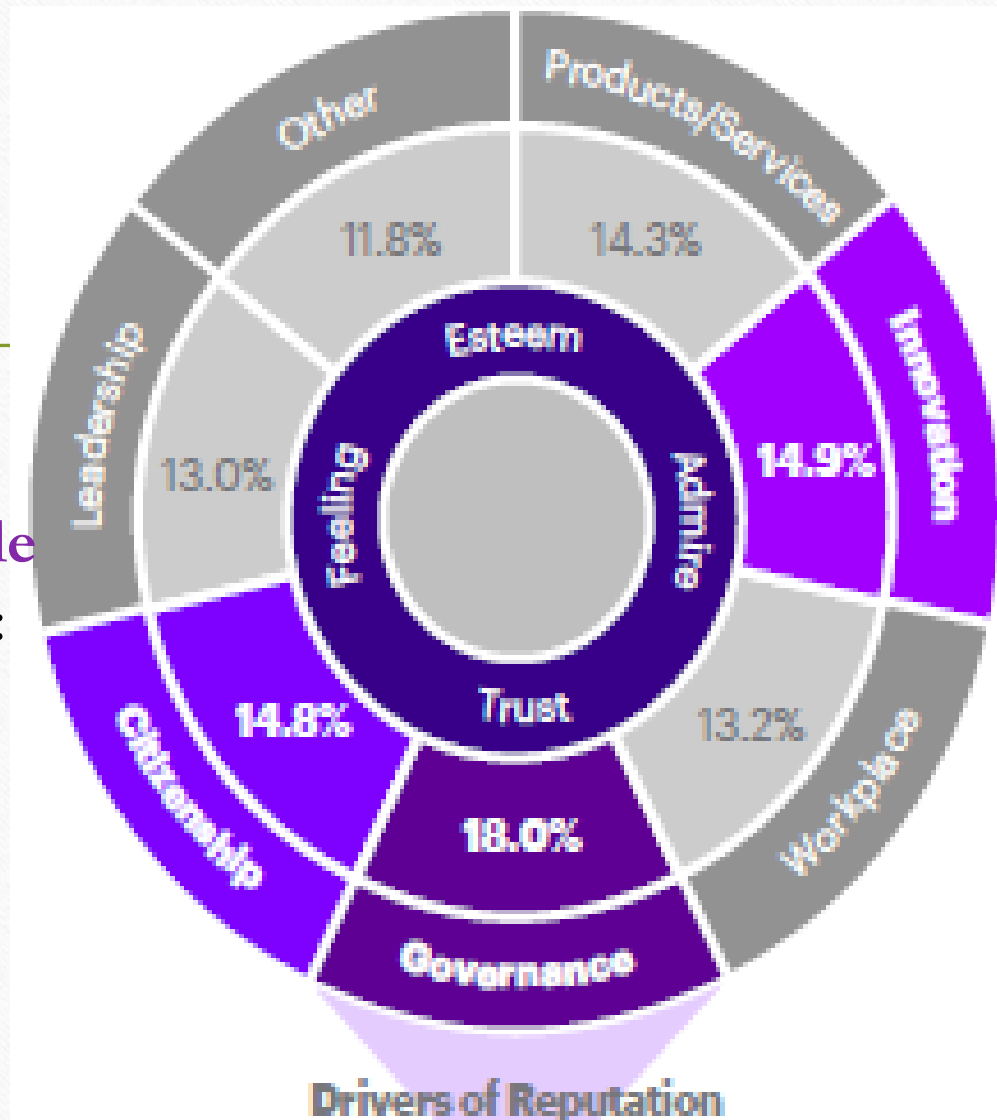
- ❑ Aceste aspecte au fost subsumate în ideea de "**conduita**", care în sine este un amalgam de comportamente specifice ale organizației și ale angajaților săi (care vor diferi de la o organizație la alta) și care, luate împreună, indică faptul că o instituție își desfășoară afacerea într-un mod echitabil, corect.
- ❑ O bună gestiune a riscului reputațional are în vedere asigurarea permanentă a unei imagini pozitive și conforme cu realitatea, în fața celor ce ne judecă.
- ❑ **Conduita angajaților și organizației** (factorii interni de conduită, care depind de respectiva organizație) poate influența exteriorul, adică modul în care reputația este privită și evaluată de la extern de către **partile interesate**: clienți, mass-media, autorități, contrapartide, investitori și acționari.



Riscul reputațional și de conduită

Intr-un studiu efectuat cu participarea a peste 100 de institutii financiare globale, Institutul Reputational a identificat **6 dimensiuni principale** pentru a construi și menține o reputatie puternica:

1. guvernanta,
2. inovarea,
3. cetatean corporativ responsabil
4. produse și servicii,
5. locul de muncă,
6. leadership-ul.



Riscul reputațional și de conduită

Implementarea unui program complet de adresare a riscului de conduita ca modalitate de mentinere a unei bune reputatii, ar trebui sa se refere in practica la cel puțin **4 mari teme**:

- 1. Cultura organizatiei** - schimbarile in cultura unei organizatii iau timp si necesita intelegerea atat a imaginii de ansamblu cat si a sub-culturilor care pot exista in diverse divizii, departamente si echipe, care pot sabota eforturile formale de schimbare in bine a culturii organizatiei.
- 2. Responsabilitatea personala** - gandirea si deciziile de grup, desi necesare oricarei organizatii, nu trebuie sa conduca la mesajul ca persoanele participante la luarea deciziilor nu au responsabilitate pentru consecintele acelor decizii. Fiecare membru al conducerii si fiecare angajat trebuie sa isi asume responsabilitatea pentru actiunile si inactiunile sale.
- 3. Adecvarea proceselor, produselor si vanzarii** – modelul de afaceri, strategiile si modalitatile de operare pot aduce consecinte negative pentru clienti si indirect pentru reputatie
- 4. Informare si raportare** – canalele de identificare, monitorizare si comunicare a informatiilor ce vizeaza conduita interna a angajatilor trebuie sa functioneze, atat pe orizontala cat si pe verticala organizatiei



Riscul reputațional și de conduită

- Dificultati financiare personale;
- Așteptari personale nerealiste;
- Tinte de vanzari nerealiste;
- Impactul performantei și al compensatiilor subsecvente;

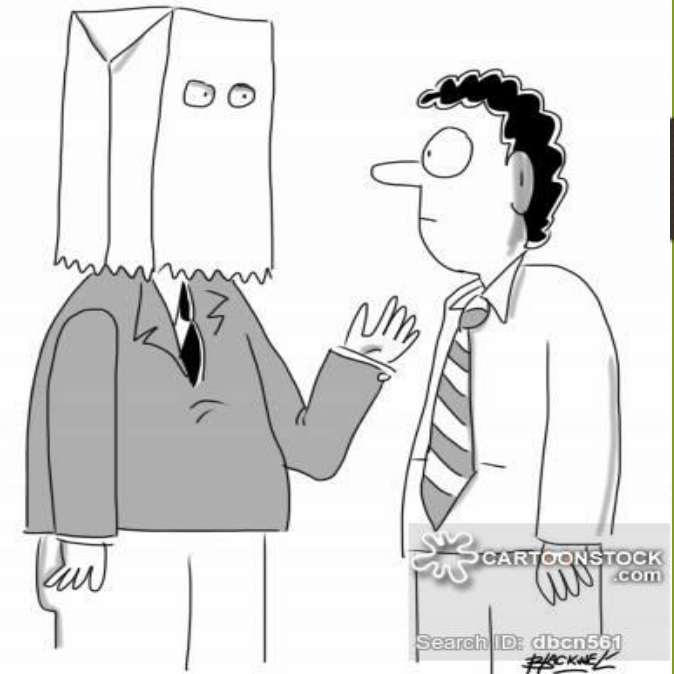


- Controale interne slabe;
- Securitate redusă;
- Lipsa modalitatilor de verificare în timp real a respectării regulilor și procedurilor;

- Simt ca mi se cuvine;
- Muncesc într-un mediu în care cei ce înșeală castiga;
- Organizația este prea mare ca să observe că fac ceva gresit;

Riscul reputațional și de conduită

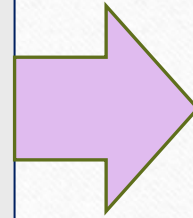
- ✓ **Cheia** - a se asigura faptul că **valorile formale** de cultura interna sunt aliniate la **comportamentul real** al angajaților și al organizației. Aceasta nu este o noutate și ar trebui să fie focusul oricărei organizații orientate către clienți.
- ✓ **Efectele** conduitei incorecte asupra reputației sunt clare.
- ✓ **Provocarea?** Doar să spunem că "Tratam echitabil clienții" nu mai este suficient. Riscul de conduită merge adânc în obiceiurile zilnice, practicile și relațiile din cadrul organizației. Este vorba despre a crește vizibilitatea și a controlul în jurul lor.
- ✓ **Corecta informare** asupra riscului de conduită - înțelegerea modului în care toate părțile interesate, nu doar clienții, ne evaluează. Reputația este alimentată de experiențele, atitudinile, convingerile și emoțiile care țin de o organizație. Iar acestea provin de la angajați, clienți, contrapartide, parteneri, investitori, mass-media, autorități.



"OF COURSE I'M PROUD TO WORK HERE...
WHY DO YOU ASK?"

Riscul reputațional și de conduită

- Cum putem să ne asigurăm că "a face ceea ce este bine" rămâne un accent cheie pentru toți din organizație?
- Cum asigurăm faptul ca valorile, cultura pe care dorim să o avem, este **încorporată și condusă de conduita reala** și practicile zilnice ale organizației, conducerii, angajaților?
- Cum facem **intangibilul tangibil**? Cum demonstrăm și ne raportăm la creșterea vizibilității și controlul riscului de conduită?



Asocierea strategiei cu procesele, structurile și relațiile interne specifice organizației.



Riscul reputațional și de conduită

O abordare inteligentă a riscului identifică elementele cheie care pot conduce sau împiedica atingerea reputației dorite și introduce instrumente puternice de diagnosticare și metodologii pentru creșterea gradului de conștientizare, monitorizarea progresului și crearea oportunităților de succes.



Riscul reputațional și de conduită

Abordare integrată a strategiei, infrastructurii afacerii, proceselor, sistemelor și relațiilor care există între management, angajati și echipe!

