

ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΙΝΔΥΝΩΝ ΜΟΝΑΔΑΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΤΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ (ΜΟΔ) Α.Ε.

ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ 2025

Περιεχόμενα

Προοίμιο	2
Δήλωση Προέδρου ΜΟΔ α.ε.	3
1. Αρχές Διαχείρισης Κινδύνου στη ΜΟΔ Α.Ε.	4
2. Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου (ΣΕΕ) στη ΜΟΔ Α.Ε.	5
3. Ρόλοι και Αρμοδιότητες	7
4. Κατηγορίες Κινδύνων	11
5. Διάθεση Ανάληψης Κινδύνου (risk appetite) και Ανοχή Κινδύνου (risk tolerance)	12
6. Δήλωση Διάθεσης Ανάληψης Κινδύνου	14
7. Επικαιροποίηση της Πολιτικής Διαχείρισης Κινδύνων	14

Προοίμιο

Η ΜΟΔ Α.Ε. ιδρύθηκε το 1996 ως ανώνυμη μη κερδοσκοπική εταιρεία του ευρύτερου Δημόσιου Τομέα, με κοινή απόφαση της Ελληνικής κυβέρνησης και της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, και εποπτεύεται από τον Υπουργό Εθνικής Οικονομίας και Οικονομικών. Η αποστολή της είναι η επιστημονική και τεχνική στήριξη της Δημόσιας Διοίκησης στη διαχείριση αναπτυξιακών προγραμμάτων, ιδίως αυτών που συγχρηματοδοτούνται από την Ευρωπαϊκή Ένωση.

Η Διαχείριση Κινδύνων αποτελεί βασικό εργαλείο εταιρικής διακυβέρνησης, συμβάλλοντας ουσιαστικά στην επίτευξη των στρατηγικών στόχων της εταιρείας και ενσωματώνεται οριζόντια σε όλες τις λειτουργίες της.

Η παρούσα **Πολιτική Διαχείρισης Κινδύνων** περιγράφει τη μεθοδολογική προσέγγιση της ΜΟΔ Α.Ε. στη διαχείριση κινδύνων, συμπεριλαμβανομένης της διάθεσης ανάληψης και της ανοχής κινδύνου. Ορίζει, επίσης, τους ρόλους και τις ευθύνες των διοικητικών επιπέδων αναφορικά με τον σχεδιασμό, την παρακολούθηση και την υλοποίηση του σχετικού Πλαισίου Διαχείρισης Κινδύνων της εταιρείας.

Η Πολιτική Διαχείρισης Κινδύνων εγκρίνεται από το Διοικητικό Συμβούλιο της ΜΟΔ Α.Ε. και καταδεικνύει με σαφή τρόπο την δέσμευσή της εταιρείας για ενσωμάτωση της διαχείρισης κινδύνων στη διοικητική πρακτική της καθώς και τους στόχους που αυτή εξυπηρετεί, και επικαιροποιείται, κατόπιν εισήγησης του Υπεύθυνου Διαχείρισης Κινδύνων, όταν κρίνεται απαραίτητο, ώστε να παραμένει ευθυγραμμισμένη με τη στρατηγική κατεύθυνση της Εταιρείας.

Δήλωση Προέδρου ΜΟΔ Α.Ε.

Εκ μέρους του Δ.Σ. της ΜΟΔ Α.Ε. επιθυμώ να εκφράσω τη δέσμευση της Εταιρείας μας στη συστηματική καταγραφή, αξιολόγηση και διαχείριση των κινδύνων, με απώτερο στόχο την παροχή υψηλής ποιότητας υποστήριξη προς τη Δημόσια Διοίκηση στο πλαίσιο της διαχείρισης και εφαρμογής αναπτυξιακών προγραμμάτων που συγχρηματοδοτούνται από την Ευρωπαϊκή Ένωση ή/και από εθνικούς πόρους.

Η ΜΟΔ Α.Ε. λειτουργώντας σε ένα ευαίσθητο και δυναμικά μεταβαλλόμενο πολιτικό, οικονομικό, κοινωνικό και διοικητικό περιβάλλον, αναγνωρίζει την εγγενή έκθεσή της σε κινδύνους και τη σημασία αποτελεσματικής διαχείρισής τους. Επιπλέον, αναγνωρίζει την υποχρέωση χρηστής, ορθολογικής και αποδοτικής αξιοποίησης των πόρων και την αποτελεσματική υποστήριξη των δημοσίων φορέων και δικαιούχων.

Η Διαχείριση Κινδύνων αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της λειτουργικής και στρατηγικής προσέγγισης της Εταιρείας και εντάσσεται στην προσπάθειά της για την επιτυχή υλοποίηση του Επιχειρησιακού Σχεδίου της. Η επίτευξη των στόχων της ΜΟΔ Α.Ε. προϋποθέτει τη διαρκή αναζήτηση της κατάλληλης ισορροπίας μεταξύ κινδύνου και απόδοσης στο σύνολο των επιχειρησιακών της δραστηριοτήτων.

Με την παρούσα Πολιτική επιδιώκεται:

- Η διατήρηση και ενίσχυση της εμπιστοσύνης των αποδεκτών της υποστήριξης της ΜΟΔ Α.Ε., με έμφαση στις Ειδικές Υπηρεσίες του ΕΣΠΑ και στους δικαιούχους, ιδίως τους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης.
- Η βέλτιστη αξιοποίηση των διαθέσιμων πόρων μέσω της αποτελεσματικής και αποδοτικής διαχείρισής τους για την παροχή ποιοτικών δημόσιων υπηρεσιών.
- Η τεκμηριωμένη λήψη αποφάσεων με βάση αξιόπιστα δεδομένα και αντικειμενικά στοιχεία.
- Η διασφάλιση κανονιστικής συμμόρφωσης, με την πλήρη τήρηση της ισχύουσας εθνικής και κοινοτικής νομοθεσίας και του κανονιστικού πλαισίου.
- Η υποστήριξη της υλοποίησης των στρατηγικών επιδιώξεων & επιχειρησιακών στόχων της ΜΟΔ Α.Ε., όπως αυτοί αποτυπώνονται στον εγκεκριμένο επιχειρησιακό σχεδιασμό και στους καταστατικούς σκοπούς της Εταιρείας.
- Η υποστήριξη της αποτελεσματικής εφαρμογής των δημοσίων πολιτικών και προγραμμάτων που εντάσσονται στο πεδίο αρμοδιότητας της ΜΟΔ Α.Ε.
- Η ενίσχυση της κουλτούρας διαχείρισης κινδύνων, μέσω της συστηματικής ευαισθητοποίησης, ενημέρωσης και ενεργής συμμετοχής του προσωπικού στη διαδικασία αναγνώρισης, αποτίμησης, παρακολούθησης και διαχείρισης κινδύνων σύμφωνα με τις εκάστοτε αρμοδιότητες και ρόλους.

Η Πολιτική αυτή υιοθετείται ως αναπόσπαστο μέρος του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου και της εταιρικής διακυβέρνησης της Εταιρείας και εφαρμόζεται ενιαία σε όλες τις οργανωτικές μονάδες.

Ο Πρόεδρος Δ.Σ. ΜΟΔ Α.Ε.
Κωνσταντίνος - Παναγιώτης Καραλής

1. Αρχές Διαχείρισης Κινδύνου στη ΜΟΔ Α.Ε.

Η διαχείριση κινδύνων αποτελεί κρίσιμο θεμέλιο της λειτουργίας της ΜΟΔ Α.Ε., συμβάλλοντας ουσιαστικά στην προστασία και τη δημιουργία αξίας, τη βελτίωση της αποδοτικότητας και την ενίσχυση της διακυβέρνησης. Εφαρμόζεται με σκοπό την επίτευξη των στρατηγικών και επιχειρησιακών στόχων της Εταιρείας, ενσωματώνεται στις καθημερινές λειτουργίες της και προσαρμόζεται δυναμικά στο εκάστοτε περιβάλλον.

Η προσέγγιση της ΜΟΔ Α.Ε. στη διαχείριση κινδύνων βασίζεται σε θεμελιώδεις αρχές, όπως καθορίζονται στο Πλαίσιο COSO ERM (Enterprise Risk Management Framework), στο διεθνές πρότυπο ISO 31000:2018, στο Πρότυπο Πολιτικής και Πλαισίου Διαχείρισης Κινδύνων της ΕΑΔ, και στο Σύστημα Διαχείρισης και Ελέγχου του ΕΣΠΑ 2021. Διαμορφώνεται από μια ισχυρή κουλτούρα διαχείρισης κινδύνου (το σύνολο των αξιών, στάσεων, γνώσεων, συμπεριφορών και πεποιθήσεων που σχετίζονται με τον κίνδυνο και είναι κοινές μεταξύ των μελών του οργανισμού), η οποία συνιστά το υπόβαθρο για τη βιώσιμη και ανθεκτική λειτουργία της Εταιρείας. Δεδομένου ότι η αποστολή της ΜΟΔ Α.Ε. είναι η επιστημονική και τεχνική στήριξη της Δημόσιας Διοίκησης στη διαχείριση αναπτυξιακών προγραμμάτων, κυρίως αυτών που συγχρηματοδοτούνται από την Ευρωπαϊκή Ένωση, η διασφάλιση της συμμόρφωσης με το ευρωπαϊκό κανονιστικό πλαίσιο που αφορά το Κράτος Δικαίου και τη χρηστή και αποτελεσματική δημοσιονομική διαχείριση, είναι κεντρικής σημασίας.

Στο πλαίσιο αυτό, η ΜΟΔ Α.Ε.:

- **Δημιουργεί και διατηρεί αξία**, ενισχύοντας την αξιοπιστία και τη διαχειριστική της ικανότητα.
- **Ενσωματώνει τη διαχείριση κινδύνων στις λειτουργίες και τις διαδικασίες**, καθιστώντας την αναπόσπαστο μέρος της επιχειρησιακής δραστηριότητας.
- **Ενισχύει τη διαδικασία λήψης αποφάσεων**, παρέχοντας πληροφόρηση που στηρίζει τεκμηριωμένες επιλογές.
- **Προσαρμόζει τη διαχείριση κινδύνων στις ανάγκες και τα χαρακτηριστικά της εταιρείας**, με ευελιξία και λειτουργική συνάφεια.
- **Ακολουθεί δομημένη, συστηματική και επαναλαμβανόμενη προσέγγιση**, προκειμένου να εξασφαλιστεί η συνέπεια και η δυνατότητα αξιολόγησης της αποτελεσματικότητας.
- **Λαμβάνει υπόψη πολιτιστικούς και ανθρώπινους παράγοντες**, αναγνωρίζοντας την επίδρασή τους στην αναγνώριση και ανταπόκριση στους κινδύνους.
- **Εφαρμόζει τη διαχείριση κινδύνων με διαφάνεια και χωρίς αποκλεισμούς**, ενισχύοντας τη συμμετοχή και τη λογοδοσία σε όλα τα επίπεδα.
- **Ανταποκρίνεται στις μεταβολές του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος**, λειτουργώντας με δυναμισμό και προσαρμοστικότητα.
- **Βασίζεται στις βέλτιστες διαθέσιμες πληροφορίες**, αναγνωρίζοντας την αβεβαιότητα και επιδιώκοντας την πληρέστερη τεκμηρίωση.
- **Υποστηρίζει τη συνεχή βελτίωση**, ενσωματώνοντας την ανατροφοδότηση και τη μάθηση από εμπειρίες.

Τα ανωτέρω ενισχύονται από μια δομημένη κουλτούρα (φιλοσοφία) διαχείρισης κινδύνου, η οποία στην περίπτωση της ΜΟΔ Α.Ε. χαρακτηρίζεται από τις εξής βασικές παραμέτρους:

- **Υποστήριξη από τη Διοίκηση (Tone at the Top):** Η Διοίκηση επιδεικνύει ισχυρή δέσμευση και ηγετική στάση ως προς την εφαρμογή της διαχείρισης κινδύνων, μεταδίδοντας το μήνυμα της σημασίας της σε όλα τα επίπεδα.
- **Λογοδοσία (Accountability):** Οι ρόλοι, οι ευθύνες και οι αρμοδιότητες των στελεχών ως προς τη διαχείριση κινδύνων είναι σαφώς καθορισμένοι. Όλα τα στελέχη λειτουργούν με επίγνωση των κινδύνων που συνδέονται με τις αποφάσεις και τις ενέργειές τους.
- **Ενσωμάτωση του κινδύνου στη Στρατηγική και στον Σχεδιασμό:** Η διαχείριση κινδύνων είναι ενσωματωμένη στον στρατηγικό και επιχειρησιακό σχεδιασμό της ΜΟΔ Α.Ε., διασφαλίζοντας ότι οι στόχοι της εταιρείας είναι ρεαλιστικοί, εφαρμόσιμοι και ευθυγραμμισμένοι με την ανάληψη διαχειρίσιμων επιπέδων κινδύνου.
- **Διαφάνεια και Επικοινωνία:** Η ΜΟΔ Α.Ε. προάγει την ανοιχτή, συνεχή και χωρίς αποκλεισμούς επικοινωνία σχετικά με τους κινδύνους, τις δυνατότητες και τα μέτρα αντιμετώπισής τους.
- **Ευαισθητοποίηση και Κατάρτιση:** Μέσω στοχευμένων δράσεων εκπαίδευσης και ενημέρωσης, διασφαλίζεται ότι το ανθρώπινο δυναμικό είναι σε θέση να αναγνωρίζει, να αξιολογεί και να διαχειρίζεται τους κινδύνους στο πλαίσιο των καθηκόντων του.

Η καλλιέργεια και ενίσχυση της κουλτούρας διαχείρισης κινδύνου εντός της ΜΟΔ Α.Ε. αποτελεί στρατηγική προτεραιότητα και λειτουργεί ως θεμέλιο για την αποτελεσματική εφαρμογή της Πολιτικής Διαχείρισης Κινδύνων, την ενίσχυση της οργανωσιακής ανθεκτικότητας και τη διασφάλιση της αξιοπιστίας της Εταιρείας.

2. Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου (ΣΕΕ) στη ΜΟΔ Α.Ε.

Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου, σύμφωνα με τον ν. 4795/2021, είναι το πλέγμα των λειτουργιών και διαδικασιών, καθώς και των δικλίδων ελέγχου (δικλίδες ασφαλείας) που υιοθετεί ο φορέας και είναι σχεδιασμένο για να παρέχει εύλογη διαβεβαίωση στον φορέα για την επίτευξη των στόχων του σχετικά με την:

- α. αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα των επιχειρησιακών του λειτουργιών.
- β. αξιοπιστία των οικονομικών και λοιπών αναφορών.
- γ. συμμόρφωση με τους νόμους, τους κανονισμούς και τις πολιτικές που διέπουν τη λειτουργία του.

Ο ανωτέρω νόμος θεσπίζει ένα ενιαίο κανονιστικό πλαίσιο που διέπει τη λειτουργία του ΣΕΕ στον δημόσιο τομέα, με στόχο τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας, της λογοδοσίας και της διαφάνειας στη δημόσια διοίκηση. Η ΜΟΔ Α.Ε., ως φορέας της Γενικής Κυβέρνησης, εφαρμόζει τις διατάξεις του ν. 4795/2021 αναφορικά με το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου (ΣΕΕ), εντός του οποίου εντάσσεται και η διαδικασία διαχείρισης κινδύνων ως βασικό δομικό του στοιχείο.

Παράλληλα η ΜΟΔ Α.Ε., ως υπηρεσιακή δομή εντός του συστήματος του ΕΣΠΑ (η Κεντρική Υπηρεσία της ΜΟΔ σύμφωνα με τον Ν. 4914/22 εξομοιώνεται με τις Ειδικές Υπηρεσίες του ΕΣΠΑ) συμμορφώνεται πλήρως με τις απαιτήσεις του Συστήματος Διαχείρισης και Ελέγχου του ΕΣΠΑ (ΣΔΕ), ενσωματώνοντας τις σχετικές λειτουργίες στις επιχειρησιακές της διαδικασίες. Το θεσμικό πλαίσιο που διέπει τη λειτουργία της καθορίζεται σε σημαντικό βαθμό από τους Ενωσιακούς Κανονισμούς και τον εκάστοτε νόμο του ΕΣΠΑ, οι οποίοι θέτουν επιπλέον κανόνες χρήστης δημοσιονομικής διαχείρισης και διαφάνειας.

Η εφαρμογή του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου στη ΜΟΔ Α.Ε. λαμβάνει υπόψη το εφαρμοστέο εθνικό και ενωσιακό δίκαιο, ιδίως όσον αφορά την πρόληψη, τον εντοπισμό και τη διόρθωση περιπτώσεων απάτης, διαφθοράς και σύγκρουσης συμφερόντων, εξασφαλίζοντας τη συνέργεια μεταξύ του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου και του ΣΔΕ.

Το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου διαρθρώνεται σε τρία επίπεδα (γραμμές ρόλων) (άρθρο 6, ν. 4795/2021) με αρμοδιότητες και ευθύνες, που έχουν ως σκοπό την επίτευξη των αντικειμενικών στόχων κάθε φορέα. Η εφαρμογή του ΣΕΕ στη ΜΟΔ Α.Ε. υιοθετεί τη διάρθρωση του μοντέλου των τριών γραμμών ρόλων, το οποίο ορίζει διακριτές αρμοδιότητες για τις επιχειρησιακές μονάδες, τους μηχανισμούς διακυβέρνησης και εσωτερικού ελέγχου, και τη Μονάδα Εσωτερικού Ελέγχου.

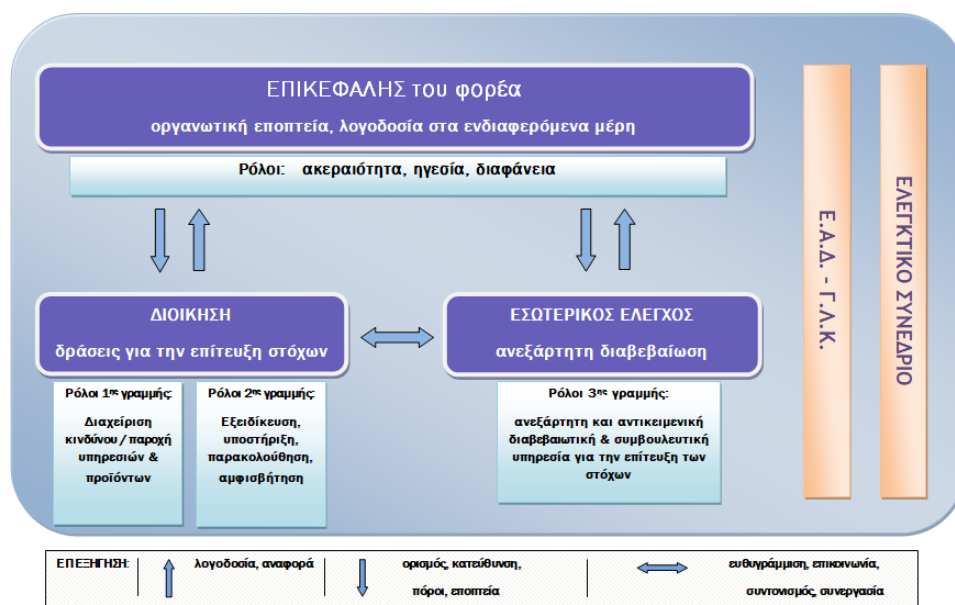
Η πρώτη γραμμή περιλαμβάνει τις οργανωτικές μονάδες και τα στελέχη που είναι υπεύθυνα για την αναγνώριση και τον μετριασμό των κινδύνων, καθώς και για την εφαρμογή των προβλεπόμενων δικλίδων ασφαλείας.

Η δεύτερη γραμμή εποπτεύει και αξιολογεί τη συμμόρφωση και την επάρκεια των διαδικασιών της πρώτης γραμμής. Αφορά στους μηχανισμούς της εταιρείας για τη διαχείριση των κινδύνων, την τήρηση της νομιμότητας και της κανονικότητας καθώς και την εποπτεία και αξιολόγηση των δικλίδων ασφαλείας, για τις οποίες είναι υπεύθυνη η πρώτη γραμμή.

Η τρίτη γραμμή –η Μονάδα Εσωτερικού Ελέγχου– παρέχει ανεξάρτητη διαβεβαίωση στο Δ.Σ. της εταιρείας σχετικά με την επάρκεια και την αποτελεσματικότητα της διακυβέρνησης και της διαχείρισης κινδύνων, για την υποστήριξη της επίτευξης των οργανωτικών στόχων και για την προώθηση της συνεχούς βελτίωσης.

Η διαχείριση κινδύνων στην ΜΟΔ πραγματοποιείται, σύμφωνα με το άρθρο 6 του ν.4795/2021, από την πρώτη και τη δεύτερη γραμμή ρόλων.

ΜΟΝΤΕΛΟ ΤΡΙΩΝ ΓΡΑΜΜΩΝ ΡΟΛΩΝ



Πηγή: Εθνική Αρχή Διαφάνειας, Μοντέλο Τριών Γραμμών Ρόλων σε δημόσιους φορείς (βασισμένο The IIA's Three Lines Model)

3. Ρόλοι και Αρμοδιότητες

Η ΜΟΔ σύμφωνα με την οργανωτική δομή της αποτυπώνει τους ρόλους και τις αρμοδιότητες σε σχέση με τη διαχείριση κινδύνων (παρ. 2 αρθ22Β του Ν. 4795/2021) ως εξής:

Θέση ευθύνης	Ρόλος
Επικεφαλής –Δ.Σ. ΜΟΔ Α.Ε.	1. Καθορίζει τη διάθεση ανάληψης κινδύνου και την ανοχή κινδύνου της ΜΟΔ Α.Ε. 2. Εγκρίνει την Πολιτική και το Πλαίσιο Διαχείρισης Κινδύνων και διασφαλίζει ότι η εταιρεία εναρμονίζεται με αυτά. 3. Μεριμνά για την ενσωμάτωση της διαδικασίας διαχείρισης κινδύνων στις λειτουργίες της εταιρείας και προωθεί την ενσωμάτωση της διαχείρισης κινδύνων εντός όλων των δραστηριοτήτων των οργανωτικών μονάδων της εταιρείας 4. Αποφασίζει (κατόπιν δικής του πρωτοβουλίας ή μετά από εισήγηση του επικεφαλής της οργανωτικής μονάδας) για την εφαρμογή στρατηγικών διαχείρισης κινδύνων με στόχο την αντιμετώπιση των εντοπισμένων κινδύνων της εταιρείας. 5. Αποφασίζει για την κατά προτεραιότητα αντιμετώπιση των πολύ υψηλών (ακραίων) κινδύνων για τους στόχους και τη λειτουργία της εταιρείας λαμβάνοντας υπόψη το Μητρώο Κινδύνων (άρθρο 22ΣΤ, ν. 4795/2021), την Ετήσια Έκθεση (περ. ζ άρθρου 22Δ του ν. 4795/2021) και τις περιοδικές και έκτακτες αναφορές του Διαχειριστή Κινδύνων, τα ενημερωτικά σημειώματα και τις εισηγήσεις των επικεφαλής των οργανωτικών μονάδων και τους διαθέσιμους (ανθρώπινους, οικονομικούς, τεχνολογικούς κ.ά.) πόρους της εταιρείας κ.ά. 6. Είναι υπεύθυνο για κάθε άλλη ενέργεια που απορρέει από το υφιστάμενο θεσμικό πλαίσιο αναφορικά με τη διαχείριση κινδύνων (ν. 4795/2021, ν. 5013/2023 κλπ) και τη λειτουργία του Μητρώου Κινδύνων για το σύνολο της εταιρείας. 7. Αποφασίζει για την εισαγωγή νέων κινδύνων στο Μητρώο Κινδύνων. 8. Αποφασίζει για την εισαγωγή πρόσθετων/νέων δικλίδων ασφαλείας (κατόπιν δικής του πρωτοβουλίας ή μετά από εισήγηση του επικεφαλής της οργανωτικής μονάδας).
Μονάδα Εσωτερικού Ελέγχου	1. Παρέχει εύλογη διαβεβαίωση σχετικά με την επάρκεια και την αποτελεσματικότητα του Συστήματος Διαχείρισης Κινδύνων, ως δομικό στοιχείο του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου της εταιρείας. 2. Αξιολογεί την αποτελεσματικότητα των υφιστάμενων δικλίδων ασφαλείας των κινδύνων εντός της εταιρείας στο πλαίσιο των έργων της. 3. Αξιολογεί την αποτελεσματικότητα των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων σε ολόκληρο την εταιρεία και ειδικότερα εάν:

	• εφαρμόζεται η Πολιτική και το Πλαίσιο Διαχείρισης Κινδύνων, • εντοπίζονται και αξιολογούνται οι σημαντικοί κίνδυνοι, • επιλέγονται τα κατάλληλα μέτρα αντιμετώπισης των εντοπισμένων κινδύνων, ανάλογα με τα αποδεκτά όρια ανάληψης κινδύνων από την εταιρεία.
Γενικός Διευθυντής	Είναι υπεύθυνος για την επίβλεψη της εφαρμογής της Πολιτικής και του Πλαισίου Διαχείρισης Κινδύνων εντός της Γενικής Διεύθυνσης του, καθώς και της εφαρμογής των μέτρων αντιμετώπισης κινδύνων εντός των οργανωτικών του μονάδων. Αυτό περιλαμβάνει: 1. Την ορθή ενσωμάτωση της διαδικασίας διαχείρισης κινδύνων στις επιχειρησιακές διαδικασίες αρμοδιότητάς του. 2. Την ενίσχυση και προώθηση της ενσωμάτωσης της διαχείρισης κινδύνων εντός όλων των δραστηριοτήτων των οργανωτικών μονάδων που υπάγονται στην εποπτεία και τον έλεγχό του. 3. Τη διαρκή υποστήριξη, κατάρτιση και ευαισθητοποίηση του προσωπικού ώστε να κατανοεί τον ρόλο και τις αρμοδιότητές του, καθώς και τους κινδύνους που σχετίζονται με το πεδίο ευθύνης του. 4. Τον εντοπισμό των κινδύνων που απειλούν την επίτευξη των στόχων των οργανωτικών μονάδων των οποίων προϊστάται, των αιτιών και των επιπτώσεών τους αλλά και την πρόταση μέτρων για την αντιμετώπιση αυτών. 5. Την παρακολούθηση των κινδύνων (υφιστάμενων και νεοεμφανιζόμενων) που εμπίπτουν στο πεδίο ευθύνης του. 6. Την αξιολόγηση των υφιστάμενων δικλίδων ασφαλείας της Γενικής Διεύθυνσης. 7. Τη διασφάλιση της συνεργασίας της Γενικής Διεύθυνσης με τον Διαχειριστή κινδύνων καθώς και τις ενέργειες που απαιτούνται στο πλαίσιο αυτής. 8. Την εισήγηση προς το Δ.Σ. της εταιρείας (μετά από πρόταση του επικεφαλής της οργανωτικής μονάδας που υπάγεται στη Γενική Διεύθυνση) για την έγκριση νέων μέτρων αντιμετώπισης κινδύνων (δικλίδες ασφαλείας), της εισαγωγής νέων κινδύνων στο Μητρώο καθώς και κάθε άλλη ενέργεια, κατά λόγο αρμοδιότητας, που απορρέει από το οικείο θεσμικό πλαίσιο, όπως καθορίζεται στον ν. 4795/2021 και θα εξειδικευτεί με τις εκδοθησόμενες κατ' εξουσιοδότηση του άρθρου 22Η του ιδίου νόμου κανονιστικές πράξεις αναφορικά με τη διαχείριση κινδύνων και τη λειτουργία του Μητρώου Κινδύνων στην οργανωτική μονάδα, στην οποία προϊστάται.
Υπεύθυνος Διαχείρισης Κινδύνων	1. Εισηγείται την Πολιτική Διαχείρισης Κινδύνων προς το Δ.Σ. της ΜΟΔ Α.Ε. 2. Αναπτύσσει, παρακολουθεί και επικαιροποιεί το Πλαίσιο Διαχείρισης Κινδύνων της εταιρείας, σύμφωνα με τους στρατηγικούς και επιχειρησιακούς στόχους της.

	3. Ενημερώνει και καθοδηγεί το προσωπικό της ΜΟΔ Α.Ε. σχετικά με τον τρόπο εντοπισμού και αντιμετώπισης των κινδύνων, κατά την άσκηση των αρμοδιοτήτων του και την παρακολούθηση των δικλίδων ασφαλείας. 4. Εποπτεύει τη διαδικασία διαχείρισης κινδύνων που διενεργείται από το σύνολο των οργανωτικών μονάδων της εταιρείας. 5. Φέρει την ευθύνη για την τήρηση, παρακολούθηση και επικαιροποίηση του Μητρώου Κινδύνων της ΜΟΔ Α.Ε. και παρέχει κατευθύνσεις προς τις λοιπές οργανωτικές μονάδες. 6. Υποβάλλει περιοδικές και έκτακτες αναφορές προς τον επικεφαλής της ΜΟΔ Α.Ε. σχετικά με τους κινδύνους στους οποίους είναι εκτεθειμένη η εταιρεία. 7. Υποβάλλει την Ετήσια Έκθεση προς το Δ.Σ. της ΜΟΔ Α.Ε., την οποία κοινοποιεί στην Εθνική Αρχή Διαφάνειας σύμφωνα με το άρθρο 22Δ του ν. 4795/2021.
Προϊστάμενοι Διευθύνσεων και Αυτοτελών Τμημάτων που υπάγονται στο Δ.Σ.	Οι Προϊστάμενοι των Διευθύνσεων καθώς και των Αυτοτελών Τμημάτων που υπάγονται στο Δ.Σ. είναι υπεύθυνοι για: 1. Την εφαρμογή της Πολιτικής και του Πλαισίου Διαχείρισης Κινδύνων καθώς και των μέτρων αντιμετώπισης των κινδύνων (δικλίδες ασφαλείας) στις επιχειρησιακές διαδικασίες εντός της Διεύθυνσης στην οποία προϊστάται. 2. Τον εντοπισμό και την αξιολόγηση των κινδύνων που απειλούν την επίτευξη των στόχων της Διεύθυνσης τους. 3. Την παρακολούθηση των κινδύνων (υφιστάμενων και νεοεμφανιζόμενων) που εμπίπτουν εντός της Διεύθυνσης τους. 4. Την εισήγηση προς το ανώτερο ιεραρχικά διοικητικό όργανο των κινδύνων που εντοπίστηκαν και δύναται να επηρεάσουν την υλοποίηση των στόχων της εταιρείας. 5. Την αξιολόγηση των υφιστάμενων δικλίδων ασφαλείας και την εισήγηση πρόσθετων δικλίδων/μέτρων αντιμετώπισης κινδύνων στο πλαίσιο των αρμοδιοτήτων τους. 6. Τη διαρκή υποστήριξη, κατάρτιση και ευαισθητοποίηση του προσωπικού, ώστε να κατανοεί τον ρόλο και τις αρμοδιότητές του, καθώς και τους κινδύνους που σχετίζονται με το πεδίο ευθύνης τους.
Προϊστάμενοι Τμημάτων	Οι Προϊστάμενοι Τμημάτων είναι υπεύθυνοι για: 1. Την εφαρμογή της Πολιτικής και του Πλαισίου Διαχείρισης Κινδύνων καθώς και των μέτρων αντιμετώπισης των κινδύνων στις επιχειρησιακές διαδικασίες του Τμήματος στο οποίο προϊστάται. 2. Τον εντοπισμό και την αξιολόγηση των κινδύνων που απειλούν την επίτευξη των στόχων του Τμήματος τους. 3. Την παρακολούθηση των κινδύνων (υφιστάμενων και νεοεμφανιζόμενων), που εμπίπτουν στο πεδίο ευθύνης του Τμήματος τους.

	4. Την εισήγηση προς το ανώτερο ιεραρχικά διοικητικό όργανο (Προϊστάμενο Διεύθυνσης) των κινδύνων που εντοπίστηκαν και δύνανται να επηρεάσουν την υλοποίηση των στόχων του τμήματος τους. 5. Την εποπτεία εφαρμογής των υφιστάμενων δικλίδων ασφαλείας από τα στελέχη του Τμήματος τους. 6. Την πρόταση προς τον Προϊστάμενο της Διεύθυνσης που υπάγονται πρόσθετων δικλίδων ασφαλείας (μέτρων) αντιμετώπισης κινδύνων του Τμήματος τους. 7. Τη διαρκή υποστήριξη, κατάρτιση και ευαισθητοποίηση των στελεχών του Τμήματος τους, ώστε να κατανοούν τον ρόλο και τις αρμοδιότητές τους, καθώς και τους κινδύνους που σχετίζονται με το πεδίο ευθύνης τους.
Στελέχη οργανωτικών μονάδων	Όλα τα στελέχη της ΜΟΔ Α.Ε. είναι υπεύθυνα για τη συμμόρφωση με τις πολιτικές, τις διαδικασίες και τις κατευθυντήριες γραμμές της εταιρείας για τη διαχείριση κινδύνων που συμπεριλαμβάνουν: 1. Την τήρηση των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων, όπως καθορίζονται στο Πλαίσιο Διαχείρισης Κινδύνων της ΜΟΔ Α.Ε. 2. Την παρακολούθηση της εφαρμογής των δικλίδων ασφαλείας (μέτρων), στο πεδίο ευθύνης τους και την αναφορά περιστατικών μη εφαρμογής ή πλημμελούς εφαρμογής αυτών, στους άμεσα προϊσταμένους τους. 3. Τον εντοπισμό των πιθανών κινδύνων κατά την άσκηση των καθημερινών αρμοδιοτήτων τους και την αναφορά αυτών στους άμεσα προϊσταμένους τους.

Γενικές υποχρεώσεις:

Πέραν των ανωτέρω, το σύνολο των στελεχών της ΜΟΔ Α.Ε., ανεξάρτητα από τον ρόλο τους, έχουν κάποιες γενικές υποχρεώσεις, οι οποίες είναι καθοριστικές για την επιτυχή εφαρμογή της διαχείρισης κινδύνων στην εταιρία. Οι υποχρεώσεις αυτές είναι:

- α. Η συμμετοχή σε δράσεις εκπαίδευσης και κατάρτισης σχετικά με τη διαχείριση κινδύνων, ώστε να παραμένουν ενήμερα για τις βέλτιστες πρακτικές, τις θεσμικές απαιτήσεις και τις πολιτικές της εταιρείας,
- β. Η τήρηση κατ' αναλογία του Κώδικα Ηθικής και Επαγγελματικής Συμπεριφοράς Υπάλληλων του Δημόσιου Τομέα (Υπουργείο Εσωτερικών, ΕΑΔ, Ιούλιος 2022) καθώς και τυχόν άλλων Κωδίκων Δεοντολογίας της εταιρείας,
- γ. Η τήρηση κατά την άσκηση των αρμοδιοτήτων τους, των ισχύοντων νόμων και των κανονισμών της εταιρείας, αναφορικά με την εμπιστευτικότητα των πληροφοριών, καθώς και του ισχύοντος θεσμικού πλαισίου για την επεξεργασία των δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα.

4. Κατηγορίες Κινδύνων

Οι κίνδυνοι που αναγνωρίζει, αξιολογεί και διαχειρίζεται η ΜΟΔ Α.Ε. ακολουθούν την ακόλουθη δεσμευτική κατηγοριοποίηση κινδύνων της Εθνικής Αρχής Διαφάνειας για το σύνολο των δημοσίων φορέων:



1. **Κίνδυνοι φυσικών ή μη καταστροφών:** μεγάλα εξωτερικά ενδεχόμενα συμβάντα απειλητικά για τη ζωή, την υγεία, τους ανθρώπους, την περιουσία ή το περιβάλλον, τα οποία δύναται να επηρεάσουν άμεσα ή έμμεσα τη λειτουργία της ΜΟΔ.
2. **Στρατηγικοί κίνδυνοι:** εσωτερικά και εξωτερικά συμβάντα, τα οποία μπορούν να αποτρέψουν ή να εμποδίσουν την εταιρία να επιτύχει τους σκοπούς και τους στρατηγικούς της στόχους, είτε κίνδυνοι που πηγάζουν από τις στρατηγικές επιλογές της (π.χ. κίνδυνοι λόγω μεταβολών στο οικονομικό περιβάλλον).
3. **Λειτουργικοί κίνδυνοι:** επηρεάζουν τις επιχειρησιακές λειτουργίες της εταιρείας. Είναι κίνδυνοι που μπορεί να προκύψουν από τις εσωτερικές διαδικασίες, το ανθρώπινο δυναμικό, τη διακυβέρνηση και τη διοικητική εποπτεία, την έλλειψη αποτελεσματικών και αποδοτικών δομών λήψης αποφάσεων και ηγεσίας που οδηγούν σε απώλεια κρίσιμων ορόσημων για την ΜΟΔ Α.Ε. κ.α.
4. **Κίνδυνοι τεχνολογίας πληροφοριών:** μπορεί να προκύψουν από μη αποτελεσματικές προσεγγίσεις διαχείρισης και εφαρμογής της τεχνολογίας, καθώς και από αδυναμίες στην πολιτική ή τις διαδικασίες στα συστήματα τεχνολογίας πληροφοριών.
5. **Δημοσιονομικοί κίνδυνοι:** αφορούν στα συμβάντα/απειλές που μπορεί να θέσουν σε κίνδυνο τους δημοσιονομικούς στόχους της ΜΟΔ Α.Ε.
6. **Κίνδυνοι νομικοί/κανονιστικοί/συμμόρφωσης:** αφορούν στη μη εφαρμογή θεσμικού πλαισίου, κανονισμών, συμβατικών όρων, προτύπων ή εσωτερικών πολιτικών της εταιρείας

που θα μπορούσε να οδηγήσει σε άμεση ή έμμεση διοικητική ευθύνη, αστικές ή ποινικές κυρώσεις, κανονιστικές κυρώσεις ή άλλες αρνητικές επιπτώσεις στη φήμη, τη λειτουργία και την άσκηση των αρμοδιοτήτων της ΜΟΔ Α.Ε.

7. **Κίνδυνοι υγείας και ασφάλειας:** μπορεί να επηρεάσουν την υγεία και την ασφάλεια των εργαζομένων.
8. **Κίνδυνοι διαφθοράς και απάτης:** συνδέονται με την κατάχρηση αξιώματος ή θέσης προς ίδιον όφελος ή με περιπτώσεις απάτης.

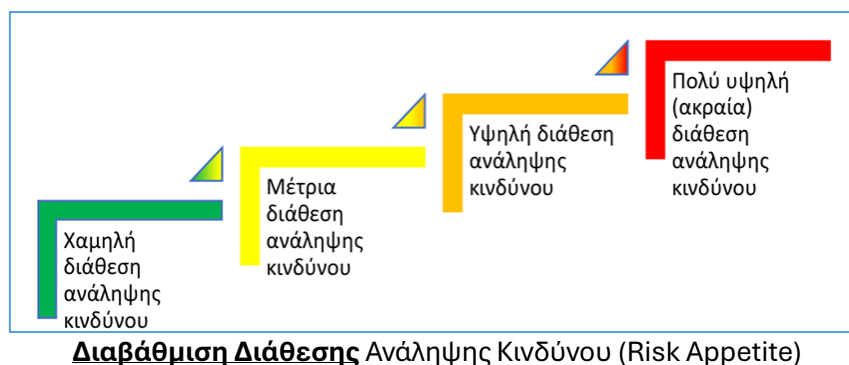
Παραδείγματα κινδύνων παρατίθενται στο Πλαίσιο Διαχείρισης Κινδύνων της ΜΟΔ Α.Ε.

*Επισημαίνεται ότι οι κίνδυνοι διαφθοράς και απάτης δύνανται να ενυπάρχουν και να συνδέονται **με όλες τις κατηγορίες κινδύνων** που προαναφέρθηκαν [π.χ. κίνδυνοι νομικοί/ κανονιστικοί/ συμμόρφωσης -κατά την παραβίαση των νόμων-, κίνδυνοι υγείας και ασφάλειας -αυξάνοντας την πιθανότητα ατυχημάτων-, λειτουργικοί κίνδυνοι -ευνοιοκρατία σε θέματα προσλήψεων, μετακινήσεων προσωπικού-, κίνδυνοι τεχνολογίας πληροφοριών -απόκρυψη σημαντικών δεδομένων-, δημοσιονομικοί κίνδυνοι -υπεξαίρεση περιουσιακών στοιχείων εταιρείας].*

5. Διάθεση Ανάληψης Κινδύνου (risk appetite) και Ανοχή Κινδύνου (risk tolerance)

Ως Διάθεση Ανάληψης Κινδύνου ορίζεται «το είδος και το μέγεθος του κινδύνου που ένας φορέας είναι διατεθειμένος να επιδιώξει ή να διατηρήσει», προκειμένου να επιτύχει τους στόχους του, δηλαδή πόσο διατεθειμένη είναι η ΜΟΔ Α.Ε. να αναλάβει τους κινδύνους (το «ρίσκο») που προκύπτουν από την υλοποίηση των στόχων της, διασφαλίζοντας μια ισορροπημένη σχέση μεταξύ επιδιωκόμενου οφέλους και δυνητικού ρίσκου. Με απλά λόγια «Πόσο κίνδυνο αντέχω;»

Σύμφωνα με το πρότυπο της Ε.Α.Δ. η διαβάθμιση της Διάθεσης Ανάληψης Κινδύνου διαμορφώνεται ως εξής:



Διαβάθμιση Διάθεσης Ανάληψης Κινδύνου (Risk Appetite)

Διάθεση ανάληψης κινδύνου	Περιγραφή
ΠΟΛΥ ΥΨΗΛΗ (ΑΚΡΑΙΑ) ΔΙΑΘΕΣΗ	Η εταιρεία εκτιμά ότι τα πιθανά οφέλη που προκύπτουν από την «επιθετική» αυτή ανάληψη κινδύνων υπερτερούν των δυνητικών αρνητικών επιπτώσεων, και γι' αυτό είναι πρόθυμη να αναλάβει τον συνεπαγόμενο κίνδυνο για την επίτευξη των στόχων της
ΥΨΗΛΗ ΔΙΑΘΕΣΗ	Η εταιρεία είναι διατεθειμένη να αναλάβει κινδύνους μεγαλύτερους από τους συνήθεις και να αποδεχθεί κάποιες αρνητικές επιπτώσεις, προκειμένου να επιτύχει τους στόχους της.
ΜΕΤΡΙΑ ΔΙΑΘΕΣΗ	Η εταιρεία υιοθετεί μια ισορροπημένη προσέγγιση όσον αφορά στην ανάληψη κινδύνων. Οι πιθανές αρνητικές επιπτώσεις και η επίτευξη των στόχων της λαμβάνονται εξίσου υπόψη
ΧΑΜΗΛΗ ΔΙΑΘΕΣΗ	Η εταιρεία υιοθετεί μια προσεκτική προσέγγιση όσον αφορά στην ανάληψη κινδύνου και είναι διατεθειμένη να δεχτεί μόνο μικρές αρνητικές επιπτώσεις κατά την επιδίωξη των στόχων της.

Ως ανοχή κινδύνου ορίζεται «η ετοιμότητα ενός οργανισμού ή ενός ενδιαφερόμενου μέρους να αναλάβει **τον κίνδυνο που απομένει, μετά τα μέτρα** που λαμβάνονται για την αντιμετώπισή του, προκειμένου να επιτύχει τους στόχους του».

Κατά συνέπεια, η ανοχή κινδύνου ορίζεται ως το εύρος απόκλισης (είτε προς τα πάνω είτε προς τα κάτω) από τη διάθεση ανάληψης κινδύνου που η ΜΟΔ Α.Ε. είναι διατεθειμένη να αναλάβει.

Παράδειγμα: η ΜΟΔ Α.Ε. είναι διατεθειμένη να ανεχθεί τον κίνδυνο που απομένει μετά την εφαρμογή όλων των μέτρων αντιμετώπισής του, διότι υπάρχει επιτακτική ανάγκη, όπως: η ταχεία ανταπόκριση σε έκτακτες ανάγκες, η εκπλήρωση σημαντικών στρατηγικών στόχων ή η τήρηση αυστηρών προθεσμιών για την ολοκλήρωση ενός κρίσιμου έργου.

6. Δήλωση Διάθεσης Ανάληψης Κινδύνου

Η ΜΟΔ Α.Ε., ως φορέας Γενικής Κυβέρνησης, δεν μπορεί να υιοθετήσει πολύ υψηλή διάθεση ανάληψης κινδύνου, γεγονός που απορρέει αφενός από την αποστολή της και αφετέρου από την υποχρέωση τήρησης των αρχών της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης. Με βάση τα παραπάνω προβαίνει στην ακόλουθη δήλωση διάθεσης ανάληψης κινδύνου:

*Η Μονάδα Οργάνωσης της Διαχείρισης Αναπτυξιακών Προγραμμάτων (ΜΟΔ) Α.Ε. ως ανώνυμη εταιρεία μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα του Ευρύτερου Δημόσιου Τομέα, η οποία ανήκει στους φορείς Γενικής Κυβέρνησης, εποπτεύεται από το Υπουργείο Εθνικής Οικονομίας και Οικονομικών και χρηματοδοτείται από το Πρόγραμμα Δημόσιων Επενδύσεων, υιοθετεί προσέγγιση **χαμηλής προς μέτριας διάθεσης ανάληψης κινδύνου**.*

Σκοπός είναι η επίτευξη των στρατηγικών και επιχειρησιακών της στόχων, με τρόπο που διασφαλίζει την εύλογη χρήση των διαθέσιμων πόρων και την αποφυγή σημαντικών αρνητικών επιπτώσεων. Η οργανωτική αυτή θέση αντανακλά ισορροπία μεταξύ αποτελεσματικότητας και προληπτικής διαχείρισης κινδύνων, και προσδιορίζεται ως εξής:

- **Χαμηλή διάθεση ανάληψης κινδύνου** για την κατηγορία Νομικοί/Κανονιστικοί/Συμμόρφωσης, με έμφαση στη διασφάλιση της συμμόρφωσης με το εθνικό και ενωσιακό θεσμικό πλαίσιο, συμπεριλαμβανομένων των κανονιστικών απαιτήσεων που διέπουν την διαχείριση των συγχρηματοδοτούμενων προγραμμάτων.
- **Χαμηλή διάθεση ανάληψης κινδύνου** για ζητήματα που αφορούν την ασφάλεια των πληροφοριακών συστημάτων, την προστασία προσωπικών δεδομένων και την υγεία και ασφάλεια των εργαζομένων της, θεωρώντας τα ως μη διαπραγματεύσιμες προτεραιότητες.
- **Χαμηλή προς μέτρια διάθεση ανάληψης κινδύνου για την επίτευξη των επιχειρησιακών και στρατηγικών στόχων**, αποδεχόμενη μόνον ήπιες αποκλίσεις, προκειμένου να διατηρείται η ευελιξία και η αποδοτικότητα στην υλοποίηση των δράσεων και προγραμμάτων της εταιρείας.

Προτεραιοποίηση Κινδύνων: Η ελαχιστοποίηση σε εύλογα και εφικτά επίπεδα των κινδύνων που σχετίζονται με την Τεχνολογία Πληροφοριών και με την ασφάλεια του εργασιακού περιβάλλοντος προτάσσεται έναντι άλλων λειτουργικών στόχων.

Η παραπάνω δήλωση αποτελεί θεμέλιο για τη λήψη αποφάσεων, τη διαχείριση έργων και τον καθορισμό της στρατηγικής, ενώ επανεξετάζεται περιοδικά ώστε να διατηρεί τη συνάφεια της με το εξελισσόμενο περιβάλλον λειτουργίας της ΜΟΔ Α.Ε.

7. Επικαιροποίηση της Πολιτικής Διαχείρισης Κινδύνων

Η αναθεώρηση και επικαιροποίηση της παρούσας Πολιτικής Διαχείρισης Κινδύνων της ΜΟΔ Α.Ε. διενεργείται ανά **τριετία**, εκτός και εάν οι διαμορφούμενες συνθήκες το επιβάλλουν νωρίτερα (αλλαγές στο νομικό και κανονιστικό πλαίσιο αλλά και μετά από σημαντικά γεγονότα ή κρίσεις), ώστε να διασφαλιστεί ότι παραμένει ενήμερη και αποτελεσματική και ότι συμβαδίζει με το τρέχον επίπεδο κινδύνων, τους στρατηγικούς στόχους της ΜΟΔ Α.Ε. και τις κανονιστικές απαιτήσεις.