



ΣΧΟΛΗ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΚΑΙ
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ

Διπλωματική Εργασία

**Ο Εσωτερικός και ο Εξωτερικός Έλεγχος των Επιχειρήσεων και η Ευθύνη του
Ορκωτού Λογιστή**

Της
Πασχαλίνας Ντόβα

Υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση του μεταπτυχιακού
διπλώματος ειδίκευσης στη Λογιστική και Χρηματοοικονομική

ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ 2020

Περίληψη

Οι οργανισμοί αντιμετώπισαν ραγδαίες αλλαγές στο επιχειρηματικό περιβάλλον, διευρυμένες κανονιστικές απαιτήσεις, και τεχνολογικές εξελίξεις τα τελευταία χρόνια. Αυτές οι αλλαγές έχουν δώσει στη λειτουργία εσωτερικού ελέγχου εξέχουσα θέση καθώς βοηθά τα μέλη του οργανισμού στην εκπλήρωση των ευθυνών. Η λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου έχει γίνει μια σημαντική λειτουργία υποστήριξης για το διοικητικό συμβούλιο και την επιτροπή ελέγχου. Η συνεργασία μεταξύ εξωτερικών και εσωτερικών ελεγκτών είναι απαραίτητη για να εξασφαλιστεί η καταλληλότερη κάλυψη όλων των σημαντικών συστημάτων. Σκοπός της συγκεκριμένης εργασίας είναι να εξετάσει το ζήτημα του εσωτερικού και εξωτερικού ελέγχου στις επιχειρήσεις.

Λέξεις κλειδιά-εσωτερικός έλεγχος, εξωτερικός έλεγχος, εταιρική διακυβέρνηση, ελεγκτής, απόδοση εταιρειών

Abstract

Organizations have experienced rapid changes in the business environment, expanded regulatory requirements, and technological developments in recent years. These changes have given the internal control function a prominent place as it helps the members of the organization in fulfilling the responsibilities. The internal audit function has become an important support function for the board and the audit committee. Cooperation between external and internal auditors is necessary to ensure the most appropriate coverage of all important systems. The purpose of this paper is to address the issue of internal and external control in companies.

Keywords-internal audit, external audit, corporate governance, auditor, company performance

Περιεχόμενα

Περίληψη	2
Abstract	3
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1-ΕΙΣΑΓΩΓΗ	
1.1 Εισαγωγικά	6
1.2 Εισαγωγή	6
1.3 Αντικείμενο της εργασίας και ερευνητικές υποθέσεις	7
1.4 Δομή της εργασίας	8
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2-ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ	
2.1 Εισαγωγικά	9
2.2 Ορισμός εσωτερικού ελέγχου	9
2.3 Βασικά χαρακτηριστικά του εσωτερικού ελέγχου	11
2.4 Ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου στις επιχειρήσεις	14
2.5 Εσωτερικός ελεγκτής και επιτροπή ελέγχου	17
2.6 Προσόντα εσωτερικού ελεγκτή	19
2.7 Ρόλος και ευθύνη του εσωτερικού ελεγκτή	19
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3-Η ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ	
3.1 Εισαγωγικά	21
3.2 Παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου	21
3.3 Προσδιορισμός και μέτρηση της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού	

ελέγχου 25

3.4 Βιβλιογραφική ανασκόπηση 28

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4-ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ

4.1 Εισαγωγικά 32

4.2 Η έννοια του εξωτερικού ελέγχου 32

4.3 Ρόλοι και ευθύνες στον εξωτερικό έλεγχο 34

4.4 Ο εξωτερικός έλεγχος στις επιχειρήσεις 36

4.5 Οφέλη εξωτερικού ελέγχου 37

4.6 Προκλήσεις εξωτερικού ελέγχου 38

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5-ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΚΑΙ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

5.1 Εισαγωγικά 41

5.2 Η σχέση μεταξύ εσωτερικού και εξωτερικού ελέγχου 41

5.3 Οι διαφορές και τα οφέλη της συνεργασίας του εσωτερικού και εξωτερικού ελέγχου 43

5.4 Εσωτερικός και εξωτερικός έλεγχος στη λειτουργία της διαχείρισης 44

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6-ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ- ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ

6.1 Εισαγωγικά 48

6.2 Συμπερασματικά 48

Βιβλιογραφία 50

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

1.1 Εισαγωγικά

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο θα ξεκινήσουμε με μία σύντομη εισαγωγή σε ότι αφορά το ζήτημα του εσωτερικού ελέγχου και θα συνεχίσουμε παρουσιάζοντας το αντικείμενο και τις ερευνητικές υποθέσεις της συγκεκριμένης εργασίας. Τέλος, το κεφάλαιο αυτό κλείνει με την παρουσίαση της δομής που θα ακολουθηθεί στην μελέτη αυτή.

1.2 Εισαγωγή

Καθώς οι οργανισμοί μεγαλώνουν σε μέγεθος και πολυπλοκότητα, απαιτούνται εσωτερικοί έλεγχοι για τη διαχείριση και την παρακολούθηση της προόδου προς την επίτευξη των στρατηγικών τους στόχων. Επιπλέον, οι οργανισμοί έχουν εκ του νόμου υποχρεώσεις να πληρούν και οι εσωτερικοί έλεγχοι απαιτούνται για τον εντοπισμό, την τήρηση και την παρακολούθηση της συμμόρφωσης με αυτές τις υποχρεώσεις (CIPFA, 1994). Επιπλέον, οι οργανισμοί αντιμετωπίζουν ένα ευρύ φάσμα χρηματοοικονομικών, διοικητικών και εμπορικών κινδύνων, τόσο από εσωτερικές όσο και από εξωτερικές πηγές.

Κατά συνέπεια, οι οργανισμοί χρειάζονται ένα υγιές σύστημα εσωτερικού ελέγχου για τον εντοπισμό, την αξιολόγηση και τον έλεγχο αυτών των κινδύνων (CIPFA, 1994). Η έννοια του εσωτερικού ελέγχου έχει λάβει αυξανόμενη προσοχή στις συζητήσεις δημόσιας πολιτικής σχετικά με τον έλεγχο και την εταιρική διακυβέρνηση (Majoor, 2000). Ο εσωτερικός έλεγχος έχει καθιερωθεί ως μία διάσταση της εταιρικής διακυβέρνησης.

Οι εσωτερικοί έλεγχοι θα πρέπει να δημοσιεύονται στην ετήσια έκθεση του οργανισμού ως μέρος του πλαισίου εταιρικής διακυβέρνησης. Ο εσωτερικός έλεγχος ως υποσύνολο της δομής εταιρικής διακυβέρνησης είναι σημαντικός, διότι στις περισσότερες περιπτώσεις δόλιες πρακτικές και παρατυπίες προκύπτουν από αδυναμίες του συστήματος εσωτερικού ελέγχου (Haron, 2004). Ο εσωτερικός έλεγχος βοηθά έναν οργανισμό να επιτύχει τους στόχους του φέρνοντας μια συστηματική, πειθαρχημένη προσέγγιση για την αξιολόγηση και τη βελτίωση της

αποτελεσματικότητας της διαδικασίας διαχείρισης κινδύνων, ελέγχου και διακυβέρνησης. Έτσι, μπορεί να επιτευχθεί καλή εταιρική διακυβέρνηση με τη βοήθεια εσωτερικών ελεγκτών.

Ο εσωτερικός έλεγχος θα βοηθήσει τη διαχείριση στην εκτίμηση κινδύνων και την εταιρική διακυβέρνηση, καθώς ένας από τους στόχους της είναι να βοηθήσει στη μεγιστοποίηση των οφελών. Είναι ευθύνη της διοίκησης να διατηρεί το σύστημα εσωτερικού ελέγχου και να διασφαλίζει ότι οι πόροι κατευθύνονται σωστά. Από την άλλη πλευρά, οι παγκόσμιες εμπειρίες τονίζουν ότι ο εξωτερικός έλεγχος είναι το έντυπο ελέγχου που έχει δεσμευτεί από τρίτο μέρος για το σκοπό αυτό, επιβεβαιώνοντας κυρίως ότι οι οικονομικές καταστάσεις παρουσιάζονται με τον σωστό τρόπο.

Η μοναδικότητα αυτού του ελέγχου σχετίζεται με την αμεροληψία της διαδικασίας και χρησιμεύει για να εξασφαλίσει ότι τα χρήματα δαπανώνται σύμφωνα με το νόμο, τις κανονιστικές πράξεις και τις πολιτικές της εταιρείας. Ο πιο συνηθισμένος εξωτερικός έλεγχος είναι ο έλεγχος των οικονομικών καταστάσεων, οι οποίες θα κρίνουν την αξιοπιστία της χρηματοοικονομικής αναφοράς μιας εταιρείας σύμφωνα με τις αποδεκτές λογιστικές αρχές. Ο εξωτερικός έλεγχος θεωρείται συχνά ως ετήσια υποχρέωση της εταιρείας.

1.3 Αντικείμενο της εργασίας και ερευνητικές υποθέσεις

Σκοπός της συγκεκριμένης εργασίας είναι να εξετάσει το ζήτημα του εσωτερικού ελέγχου και εξωτερικού ελέγχου στον τομέα των επιχειρήσεων. Αναλυτικότερα, ζητήματα που σχετίζονται με την έννοια του εσωτερικού ελέγχου, τα είδη του εσωτερικού ελέγχου και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του θα ληφθούν υπόψη κατά τη διάρκεια εκπόνησης της συγκεκριμένης μελέτης. Επιπλέον, θα εξετάσουμε και τον εξωτερικό έλεγχο και την σχέση του με τον εσωτερικό έλεγχο. Μερικές από τις βασικές ερωτήσεις που καλούμαστε να απαντήσουμε μέσω της βιβλιογραφικής ανασκόπησης είναι οι ακόλουθες:

- Τι είναι ο εσωτερικός έλεγχος;
- Ποιος είναι ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου στις επιχειρήσεις;
- Συνδέεται ο εσωτερικός έλεγχος με την εταιρική διακυβέρνηση;

- Ποια είναι η σχέση του εσωτερικού και του εξωτερικού ελέγχου;
- Πως μετράται η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου;

1.4 Δομή της εργασίας

Ξεκινώντας τη βασική ανάλυση της εργασίας, στο δεύτερο κεφάλαιο θα συζητηθούν έννοιες που σχετίζονται με το θεωρητικό πλαίσιο του εσωτερικού ελέγχου. Αναλυτικότερα, ζητήματα που σχετίζονται με τον ρόλο του εσωτερικού ελέγχου, τα βασικά χαρακτηριστικά του και τον ρόλο και τις ευθύνες του εσωτερικού ελεγκτή θα αναλυθούν σε αυτό το κεφάλαιο.

Στη συνέχεια, στο τρίτο κεφάλαιο, θα αναλύσουμε την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου και του παράγοντες που την επηρεάζουν. Επίσης, θα αναλύσουμε τους τρόπους μέτρησης της αποτελεσματικότητας ενώ θα πραγματοποιήσουμε και βιβλιογραφική ανασκόπηση των μελετών που έχουν ερευνήσει το ζήτημα της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου στις επιχειρήσεις.

Προχωρώντας στο τέταρτο κεφάλαιο θα εξετάσουμε το ζήτημα του εξωτερικού ελέγχου. Συγκεκριμένα, θα αναλυθούν θέματα που αφορούν την ανεξαρτησία του εξωτερικού ελέγχου, τα οφέλη και οι προκλήσεις του, οι ρόλοι και οι ευθύνες και άλλα.

Συνεχίζοντας στο πέμπτο κεφάλαιο, θα πραγματοποιήσουμε μία σύγκριση μεταξύ του εσωτερικού και εξωτερικού ελέγχου. Ειδικότερα, θέματα που σχετίζονται με τις διαφορές και τα οφέλη της συνεργασίας μεταξύ του εσωτερικού και εξωτερικού ελεγκτή είναι μερικά από τα βασικά ζητήματα που θα συζητηθούν σε αυτό το κεφάλαιο. Τέλος, θα κλείσουμε την διπλωματική αυτή με το έκτο κεφάλαιο όπου και θα παρουσιάσουμε τα αποτελέσματά μας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ

2.1 Εισαγωγικά

Σκοπός του συγκεκριμένου κεφαλαίου είναι να μελετήσει και να παρουσιάσει βασικές έννοιες του εσωτερικού ελέγχου. Αναλυτικότερα, στοιχεία που αφορούν την έννοια του εσωτερικού ελέγχου, τα βασικά χαρακτηριστικά του εσωτερικού ελέγχου όπως ο σχεδιασμός ελέγχου, η αναφορά ελέγχου η εκτέλεση ελέγχου και άλλα θα συζητηθούν σε αυτό το κεφάλαιο.

Επίσης, θα εξεταστεί ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου στις επιχειρήσεις ενώ θα μελετηθούν επίσης ο ρόλος και η ευθύνη του εσωτερικού ελεγκτή και η σχέση του με την επιτροπή ελέγχου. Σημαντική είναι επίσης και η εξέταση και η ανάλυση των προσόντων που πρέπει να έχουν οι εσωτερικοί ελεγκτές.

2.2 Ορισμός εσωτερικού ελέγχου

Ο έλεγχος είναι μια σημαντική διαδικασία που βοηθά στη διασφάλιση της λογοδοσίας και στη διαφύλαξη των περιουσιακών στοιχείων και των χρημάτων ενός οργανισμού. Ο έλεγχος είναι η διαδικασία με την οποία ένα ικανό, ανεξάρτητο άτομο συσσωρεύει και αξιολογεί αποδεικτικά στοιχεία σχετικά με ποσοτικοποιήσιμες πληροφορίες που σχετίζονται με μια συγκεκριμένη οικονομική οντότητα (Messier και Boh, 2004). Γενικά, ο έλεγχος μπορεί να χωριστεί σε δύο μορφές, εσωτερικός και εξωτερικός έλεγχος.

Αν και οι δύο τύποι έχουν κάποιες ομοιότητες, υπάρχουν ορισμένες περιοχές όπου ο εσωτερικός και εξωτερικός έλεγχος διαφέρει. Ο εσωτερικός έλεγχος αναφέρεται σε μια συστηματική προσέγγιση για την εξέταση των δραστηριοτήτων και των διαδικασιών ενός οργανισμού. Συγκεκριμένα, ο εσωτερικός έλεγχος είναι μια λειτουργία αξιολόγησης που καθιερώνεται σε έναν οργανισμό για να εξετάσει και να αξιολογήσει τις δραστηριότητές του ως υπηρεσία προς τον οργανισμό.

Ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου καθορίζεται από τη διοίκηση και οι στόχοι του διαφέρουν ανάλογα με τις απαιτήσεις της διαχείρισης (Galloway, 2002). Ο εσωτερικός έλεγχος είναι η πιο σημαντική και θεμελιώδης έννοια που πρέπει να

κατανοήσει ένας εσωτερικός ελεγκτής κατά την εξέταση τόσο των επιχειρησιακών όσο και των χρηματοοικονομικών τομέων του οργανισμού (Moeller, 2005). Μια καλή βασική κατανόηση της φύσης του ελέγχου και της συνολικής διαδικασίας ελέγχου είναι σημαντική για τους εσωτερικούς ελεγκτές προκειμένου να αναθεωρηθούν αποτελεσματικά οι εσωτερικοί έλεγχοι.

Ο εσωτερικός έλεγχος είναι ευθύνη της διοίκησης (CIPFA, 1994). Η διοίκηση πρέπει να διασφαλίσει ότι οι δραστηριότητες του οργανισμού διεξάγονται αποτελεσματικά και αποδοτικά. Αν και η ευθύνη για τον έλεγχο της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου ανήκει στη διοίκηση, ενδέχεται να βασίζεται στην επανεξέταση του εσωτερικού ελέγχου του οργανισμού από τον εσωτερικό ελεγκτή.

Το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών (ΙΑ, 2001) παρείχε έναν ευρύτερο ορισμό του πεδίου εσωτερικού ελέγχου. Προσδιόρισε τον εσωτερικό έλεγχο ως ανεξάρτητη λειτουργία αξιολόγησης που ιδρύθηκε σε έναν οργανισμό προκειμένου να εξετάσει και να αξιολογήσει τις δραστηριότητές του. Ο στόχος του εσωτερικού ελέγχου είναι να βοηθήσει τα μέλη του οργανισμού κατά την πραγματική απαλλαγή των ευθυνών. Για το σκοπό αυτό, ο εσωτερικός έλεγχος παρέχει αναλύσεις, εκτιμήσεις, συστάσεις, συμβουλές και πληροφορίες σχετικά με τις δραστηριότητες που εξετάστηκαν.

Ο παραπάνω ορισμός έχει διευρύνει το πεδίο του εσωτερικού ελέγχου όχι μόνο για την αναθεώρηση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου αλλά και για την ανάλυση των δραστηριοτήτων του οργανισμού και προσφέρει συστάσεις για τη βελτίωση της συνολικής απόδοσης του οργανισμού. Για να υπογραμμιστεί ο ρόλος των εσωτερικών ελεγκτών στη διαδικασία ελέγχου, ο ορισμός του εσωτερικού ελέγχου έχει διερευνηθεί και ορίζεται ως ανεξάρτητη, αντικειμενική διασφάλιση και συμβουλευτική δραστηριότητα, σχεδιασμένη να προσθέτει αξία και να βελτιώνει τη λειτουργία ενός οργανισμού.

Βοηθά έναν οργανισμό να επιτύχει τους στόχους του φέρνοντας μια συστηματική, πειθαρχημένη προσέγγιση για την αξιολόγηση και βελτίωση της αποτελεσματικότητας διαχείρισης κινδύνου, του ελέγχου και της διαδικασίας διακυβέρνησης. Αυτός ο νέος ορισμός του εσωτερικού ελέγχου έχει προωθήσει την επέκταση του ρόλου του εσωτερικού ελέγχου από τον παραδοσιακό δημοσιονομικό

έλεγχου σε έναν ευρύτερο ρόλο που καλύπτει την ενίσχυση της διαχείρισης κινδύνων, του ελέγχου και της διακυβέρνησης.

2.3 Βασικά χαρακτηριστικά του εσωτερικού ελέγχου

Δεδομένου του περίπλοκου περιβάλλοντος στο οποίο λειτουργούν οι σημερινές επιχειρήσεις, οι εσωτερικοί ελεγκτές ασχολούνται με θεμελιώδη ζητήματα που είναι σημαντικά για την ευημερία κάθε οργανισμού. Ως ειδικοί στον εσωτερικό έλεγχο, διασφαλίζουν συνεχείς δραστηριότητες παρακολούθησης και προσδιορίζουν τους τομείς για τη βελτίωση των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνου. Συγκριτικά, οι εξωτερικοί ελεγκτές προσλαμβάνονται μόνο για να διενεργούν κριτικές οικονομικών καταστάσεων και να παρέχουν γνώμη σχετικά με το αν είναι αληθινός και δίκαιος ο προβληματισμός της οικονομικής θέσης του οργανισμού.

Συνήθως έχουν πολλούς πελάτες και εργάζονται έναντι αμοιβής, ενώ οι εσωτερικοί ελεγκτές είναι υπάλληλοι και εργάζονται εντός του οργανισμού. Οι εσωτερικοί έλεγχοι παρέχουν τη διασφάλιση ότι λειτουργεί το πλαίσιο διαχείρισης κινδύνων και εσωτερικού ελέγχου αποτελεσματικά σε πολλούς τομείς, όχι μόνο στους χρηματοοικονομικούς τομείς. Επικυρώνουν τις πολιτικές και τις διαδικασίες που εφαρμόζονται και διασφαλίζουν ότι λειτουργούν όπως προορίζεται.

Οι πληροφορίες εσωτερικού ελέγχου σχετικά με τη διακυβέρνηση, τον κίνδυνο και τον έλεγχο προκαλούν θετική αλλαγή και καινοτομία εντός του οργανισμού. Η καθιέρωση μιας επαγγελματικής δραστηριότητας του εσωτερικού ελέγχου διασφαλίζει την αποτελεσματικότητα των διαδικασιών διακυβέρνησης και διαχείρισης κινδύνων του οργανισμού. Η ικανότητα του εσωτερικού ελέγχου να σχεδιάζει, να εκτελεί και να κοινοποιεί σωστά τα αποτελέσματα του ελέγχου είναι ένα πληρεξούσιο για την ποιότητα του ελέγχου (Mihret και Yismaw, 2007).

Σχεδιασμός ελέγχου: Ο προγραμματισμός θεωρείται γενικά μια ζωτική δραστηριότητα ελέγχου, περιλαμβάνει την προετοιμασία ενός στρατηγικού ετήσιου σχεδίου για αναθέσεις εσωτερικού ελέγχου (Mihret και Yismaw, 2007). Μια προσέγγιση βάσει κινδύνου είναι ο καλύτερος τρόπος για την επιλογή τομέων για έργα βελτίωσης που αξίζουν προσοχής στον τομέα του εσωτερικού ελέγχου.

Τα μέλη της επιτροπής ελέγχου μπορούν να παρέχουν πολύτιμες γνώσεις κατά την ανάπτυξη του σχεδίου. Μπορούν να προσδιορίσουν εάν το σχέδιο εσωτερικού ελέγχου είναι κατάλληλο προκειμένου να αντιμετωπίζει περιοχές κινδύνου που έχουν εντοπιστεί. Θα πρέπει να περιέχει επαρκείς πληροφορίες για να επιτρέψει στα μέλη του διοικητικού συμβουλίου να εκτιμούν εάν το σχέδιο του ετήσιου εσωτερικού ελέγχου υποστηρίζει τον οργανισμό.

Μπορεί να ξεκινήσει τις προσπάθειες βελτίωσης της διαδικασίας επιλέγοντας τις επιχειρηματικές περιοχές όπου μπορεί να προσθέσει αξία και το χρονοδιάγραμμα της εργασίας πεδίου. Το γραφείο εσωτερικού ελέγχου μπορεί να καθορίσει τις προβλεπόμενες απαιτήσεις πόρων σε εύθετο χρόνο. Τα πρότυπα εσωτερικού ελέγχου παρέχουν τη βάση για ελέγχους υψηλής ποιότητας που συμβάλλουν στην εξασφάλιση ακριβών και αξιόπιστων πληροφοριών που αναφέρονται στο διοικητικό συμβούλιο.

Στη συνέχεια, η διεύθυνση και το διοικητικό συμβούλιο θα εξετάσουν εάν αυτά τα είδη έργων είναι κρίσιμα για την επίτευξη των στόχων του οργανισμού. Οι ομάδες ελέγχου μπορούν να ξεκινήσουν την έναρξη της επαφής με τους πελάτες τους. Ο σωστός προγραμματισμός επιτρέπει την ολοκλήρωση μεγάλου αριθμού έργων ελέγχων.

Εκτέλεση ελέγχου: Η επιτόπια εργασία εκτελείται αλλά το προσωπικό του εσωτερικού ελέγχου εξετάζει την απόδοση των συστημάτων για τη συλλογή αποδεικτικών στοιχείων για την αξιολόγηση των εργασιών του ελεγκτή. Ένας από τους πιο σημαντικούς τρόπους για τους εσωτερικούς ελεγκτές προκειμένου να συλλέγουν πληροφορίες είναι με την υποβολή ερωτήσεων (Sawyer, 1995).

Εκτελώντας την εργασία που προσδιορίζεται στα προγράμματα ελέγχου, μπορούν να περάσουν από την εργασία των ελεγχόμενων λαμβάνοντας υπόψη τα προκαθορισμένα κριτήρια ελέγχου τους. Συζητούν παρατηρήσεις, πιθανά ευρήματα και συστάσεις με τους πελάτες. Στη συνέχεια, η ομάδα παραθέτει τα ευρήματα ελέγχου βάσει της σημασίας σε μια επίσημη έκθεση.

Οι κριτικές πρέπει να είναι πραγματικές και αμερόληπτες. Τα αποδεικτικά στοιχεία που παρουσιάζονται πρέπει έχουν τα ακόλουθα χαρακτηριστικά και συγκεκριμένα να είναι πειστικά, αξιόπιστα. Για κάθε ζήτημα, η ομάδα έργου εσωτερικού ελέγχου πρέπει να καθορίσει τη βασική αιτία. Το επόμενο βήμα είναι η ανάπτυξη

προτεινόμενων λύσεων για τη διόρθωση της ανεπάρκειας. Η επιτόπια εργασία πρέπει να τεκμηριωθεί σε ελεγκτικό έργο και κατάλληλα έγγραφα (Mihret και Yismaw, 2007).

Αναφορά ελέγχου: Η επικοινωνία ελέγχου πραγματοποιείται ήδη καθ' όλη τη διάρκεια της επιτόπιας εργασίας. Τις περισσότερες φορές οργανώνεται μια συνάντηση για να συζητηθούν τα πορίσματα του ελέγχου με ελεγκτές. Η τελική έκθεση ελέγχου παρουσιάζει τα ευρήματα και τη σχετική ανάλυση που πραγματοποιήθηκε κατά τον έλεγχο.

Παρέχει επίσης τα αποδεικτικά στοιχεία που συγκεντρώθηκαν για να υποστηρίξουν τις εκτιμήσεις. Τα συμπεράσματα και τα ευρήματα πρέπει να υποστηρίζονται από επαρκή κατάλληλα στοιχεία. Το σχέδιο διορθωτικών ενεργειών σχετικά με τον τρόπο διόρθωσης αναποτελεσματικότητας πρέπει να αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της έκθεσης.

Οι εσωτερικοί ελεγκτές προτείνουν οικονομικά αποδοτικές και ελαφρυντικές λύσεις εντοπίζοντας ευκαιρίες για βελτίωση της οργανωτικής αποτελεσματικότητας (Glascok, 2002). Η έκθεση υπογραμμίζει επίσης ικανοποιητικά επιτεύγματα του ελεγκτή που παρακινούν τους ανθρώπους να βελτιωθούν. Η προσθήκη θετικών πραγμάτων αντισταθμίζει την τάση να έχουν αρνητική εικόνα για τους ελεγκτές (Mihret και Yismaw, 2007).

Η προσωπική συνάντηση με τον εκτελεστικό παραλήπτη της αναφοράς μπορεί να βοηθήσει να διασφαλίσει ότι το μήνυμα κοινοποιείται με ακρίβεια. Η έκθεση και οι συναντήσεις βοήθησαν αυτά τα στελέχη να κατανοήσουν τα αποτελέσματα του έργου και τη σημασία των ζητημάτων. Ένα συνέδριο εξόδου που περιλαμβάνει όλους τους σχετικούς ενδιαφερόμενους να συμφωνήσουν σχετικά με τα γεγονότα και το χρονοδιάγραμμα τυχόν απαιτούμενων δραστηριοτήτων αποκατάστασης.

Παρακολούθηση ελέγχου: Ο εσωτερικός έλεγχος μπορεί να ζητά από τα τμήματα τακτικές ενημερώσεις σχετικά με την κατάσταση του σχεδίου διορθωτικής δράσης. Η καθιέρωση μιας διαδικασίας παρακολούθησης επιτρέπει στην εταιρεία να διασφαλίσει ότι έχουν αναληφθεί ενέργειες διαχείρισης σε αναφερόμενες παρατηρήσεις για την αντιμετώπιση των ανεπαρκειών.

Τα ευρήματα των ελέγχων δεν θα εξυπηρετούσαν μεγάλο σκοπό, εκτός εάν η διοίκηση δεσμευτεί να διορθώσει ελαττώματα (Mihret και Yismaw, 2007). Εάν η παρακολούθηση είναι αδύναμη ή απουσιάζει, θα επηρεαστεί η αξιοπιστία του εσωτερικού ελέγχου (Mihret και Yismaw, 2007). Η διεύθυνση μπορεί να αναλάβει την ευθύνη για τους κινδύνους της μη εφαρμογής των συστάσεων ελέγχου.

2.4 Ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου στις επιχειρήσεις

Ο εσωτερικός έλεγχος έχει σχεδιαστεί για να βοηθήσει την εκάστοτε εταιρεία να επιτύχει τους στόχους του. Η επίτευξη των οργανωτικών στόχων καθορίζει την επιτυχία της εταιρείας. Οι επιχειρηματικοί στόχοι είναι οργανωτικοί στόχοι ενώ σημαντικό είναι και το τι θέλει να επιτύχει η εταιρεία. Εάν είναι συνεκτικοί και μπορούν να μετρηθούν, είναι στην πραγματικότητα κριτήρια αξιολόγησης της επιτυχίας του οργανισμού.

Ο οργανισμός δηλώνει τους στόχους του σε δηλώσεις αποστολής και οράματος. Η δήλωση αποστολής μεταφέρει τι είναι ο οργανισμός και τι θέλει να επιτύχει σήμερα. Η δήλωση οράματος επικοινωνεί τις προσδοκίες σε αυτό που σκοπεύει να επιτύχει στο μέλλον (Reding et.al, 2013). Η Επιτροπή Χορηγίων Οργανισμών ισχυρίζεται τα ακόλουθα (Reding et.al, 2013):

- Οι στρατηγικοί στόχοι αφορούν το τι κάνουν οι διαχειριστές και σχεδιάζουν (στρατηγική) προκειμένου να δημιουργήσουν αξία για τα ενδιαφερόμενα μέρη του οργανισμού.
- Οι επιχειρησιακοί στόχοι εστιάζονται στις λειτουργίες του οργανισμού προκειμένου να αυξηθεί η αποτελεσματικότητα και η αποδοτικότητα.
- Οι στόχοι αναφοράς αφορούν την αναφορά εσωτερικών και εξωτερικών πληροφοριών και το επίπεδο αξιοπιστίας τους.
- Οι στόχοι συμμόρφωσης επικεντρώνονται στους υφιστάμενους νόμους και κανονισμούς και στην εφαρμογή τους στον οργανισμό.

Σύμφωνα με τους Reding et.al, (2013) οι επιχειρηματικοί στόχοι είναι μέτρα επιτυχίας για τον οργανισμό, αλλά για έναν εσωτερικό ελεγκτή, παρέχουν βάσεις για στόχους δέσμευσης. Οι στόχοι δέσμευσης είναι στόχοι ενός εσωτερικού ελεγκτή που

πρέπει να επιτευχθούν εντός του οργανισμού. Η αποστολή του εσωτερικού ελεγκτή είναι να βοηθήσει τον οργανισμό να επιτύχει τους στόχους του. Ως εκ τούτου, ο σωστός και λεπτομερής καθορισμός των στόχων δέσμευσης εντός ενός δεδομένου οργανισμού είναι ζωτικής σημασίας.

Ένα άλλο ζωτικό σημείο για την επίτευξη των οργανωτικών στόχων και της βιώσιμης επιτυχίας είναι η αποτελεσματική διαδικασία διαχείρισης κινδύνων, ελέγχου και διακυβέρνησης. Ο ρόλος του εσωτερικού ελεγκτή είναι να αξιολογήσει και να βελτιώσει αυτές τις διαδικασίες (Reding et.al, 2013):

- ✓ Η διαδικασία διακυβέρνησης είναι μια επίτευξη των στόχων του οργανισμού με εξουσιοδότηση, οδηγίες και εποπτεία της διαχείρισης από το διοικητικό συμβούλιο.
- ✓ Η διαχείριση κινδύνου είναι μια διαδικασία κατανόησης και αντιμετώπισης αβεβαιοτήτων από τη διεύθυνση του οργανισμού. Οι αβεβαιότητες είναι όλοι οι κίνδυνοι και οι ευκαιρίες που θα μπορούσαν να επηρεάσουν (αρνητικά ή θετικά) την ικανότητα του οργανισμού να επιτύχει τους στόχους του.
- ✓ Ο έλεγχος είναι μια διαδικασία περιορισμού του κινδύνου στο επίπεδο που μπορεί να γίνει αποδεκτό από τη διεύθυνση του οργανισμού.

Συνολικά, το διοικητικό συμβούλιο διεξάγει τη διαδικασία διακυβέρνησης, ενώ η διοίκηση διεξάγει διαδικασίες διαχείρισης κινδύνων και ελέγχου. Η συνεργασία του διοικητικού συμβουλίου και της διοίκησης είναι απαραίτητη για την αποτελεσματική εφαρμογή όλων των διαδικασιών. Ο ρόλος του εσωτερικού ελεγκτή είναι να αξιολογήσει, να βελτιώσει και να καθοδηγήσει αυτές τις διαδικασίες.

Επομένως, ο εσωτερικός έλεγχος είναι επίσης ζωτικό σημείο της εξίσωσης (Reding et.al, 2013). Σύμφωνα με τον Pickett (2005), οι εσωτερικοί ελεγκτές μπορούν να βοηθήσουν την ανώτατη διοίκηση με τα ακόλουθα:

- ✓ Παρακολούθηση δραστηριοτήτων που δεν μπορεί να παρακολουθεί η ανώτατη διοίκηση.
- ✓ Προσδιορισμός ευκαιριών και ελαχιστοποίηση των κινδύνων αποτυχίας.
- ✓ Επικύρωση αναφορών σε ανώτερα διευθυντικά στελέχη.

- ✓ Προστασία ανώτερων στελεχών σε τεχνικές αναλύσεις που είναι πέρα από τις γνώσεις τους.
- ✓ Παροχή πληροφοριών για τη διαδικασία λήψης αποφάσεων.
- ✓ Ανασκόπηση για το μέλλον καθώς και για το παρελθόν.
- ✓ Βοηθώντας τους διαχειριστές γραμμών να διαχειριστούν επισημαίνοντας παραβίαση διαδικασιών και αρχών διαχείρισης.

Ο κύριος ρόλος του εσωτερικού ελέγχου είναι να προσθέσει αξία στον οργανισμό εκτελώντας διαβεβαιώσεις και συμβουλευτικές δραστηριότητες. Πρέπει να είναι επιχειρησιακά, τακτικά, στρατηγικά και να βελτιώνουν τις επιχειρήσεις. Ωστόσο, η ερμηνεία αυτού του ρόλου είναι ευρεία. Τα πρωταρχικά καθήκοντα βοήθειας με τις διαδικασίες διαχείρισης κινδύνων, ελέγχου και διακυβέρνησης θα προσθέσουν μια διαφορετική αξία στον οργανισμό. Στην πραγματικότητα, εξαρτάται από τις συγκεκριμένες ανάγκες των οργανισμών και του τομέα που λειτουργούν (Reding et.al, 2013)

Ο Pickett (2010) σημειώνει ότι για οργανισμούς σε ταχέως αναπτυσσόμενους τομείς, η προστιθέμενη αξία θα είναι συμβουλές σε προγράμματα και έργα. Για οργανισμούς σε αναπτυσσόμενες χώρες μπορεί να δημιουργεί ελέγχους και να αποτρέπει την απάτη ή τη διαφθορά. Για τους παγκόσμιους οργανισμούς μπορεί να είναι η διαχείριση των κινδύνων και της εφοδιαστικής του συντονισμού πληροφοριών με την έδρα και ούτω καθεξής.

Ο Pitt (2014) παρέχει μια ακόμη κατηγοριοποίηση του ρόλου του εσωτερικού ελέγχου με βάση τον τύπο της οργάνωσης δημόσιος ή εταιρικός τομέας και όχι το περιβάλλον του οργανισμού, όπως πρότεινε ο Pickett. Για το δημόσιο τομέα, ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου θα επικεντρωθεί στην αποτελεσματική δαπάνη δημόσιου χρήματος (Pitt, 2014). Η έννοια της αποτελεσματικότητας της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου είναι απαραίτητη για όλες τις λειτουργίες ελέγχου, χωρίς να έχει χαθεί ένας από τους κύριους λόγους για την ύπαρξή του.

Το ζήτημα της αποτελεσματικότητας είναι ένα βασικό ζήτημα για τη λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου και οι ελεγκτές πρέπει να συμβάλλουν στην επίτευξη των στόχων των ιδρυμάτων τους. Γενικά, πρέπει να υπάρχει ειδική αποτελεσματικότητα για την επίτευξη των στόχων (Dittenhofer, 2001). Υπάρχει, ωστόσο, μια συνέργεια

της αποτελεσματικότητας, που σημαίνει απλώς ότι οποιαδήποτε οικονομική ή μη χρηματοοικονομική διαδικασία πρέπει να επωφεληθεί από το κόστος (Mousa, 2005)

Επιπλέον, η αποτελεσματικότητα αποτελεί εγγύηση για την επίτευξη των στόχων του οργανισμού, την επίτευξη των προκαθορισμένων στόχων και την αύξηση της παραγωγής αυτών των εισροών, αλλά η παραγωγή πρέπει να ανταποκρίνεται σε προκαθορισμένους στόχους. Ο Blackburn (2003) δηλώνει ότι δεν πρέπει να εστιάζουν οι επιχειρήσεις στο χαμηλότερο κόστος, αλλά στην ποιότητα με το χαμηλότερο κόστος. Αυτό αναφέρθηκε από τον Mousa (2005) ο οποίος εξήγησε τις έννοιες των τεσσάρων χαρακτηριστικών του εσωτερικού ελέγχου ως εξής:

- Αποτελεσματικότητα: Σύγκριση της πραγματικής απόδοσης με την προγραμματισμένη απόδοση.
- Αποδοτικότητα: Αναλογία κατανάλωσης πόρων προς παραγωγή οφέλους.
- Οικονομία: Πόροι που καταναλώνονται για την προγραμματισμένη κατανάλωση.
- Δικαιοσύνη: Η καθαρή επίδραση του θεσμικού οργάνου στην κοινωνία και το περιβάλλον.

2.5 Εσωτερικός ελεγκτής και επιτροπή ελέγχου

Οι ελεγκτικές επιτροπές και οι εσωτερικοί ελεγκτές έχουν κοινούς στόχους, μια ισχυρή σχέση υποστήριξης μεταξύ τους και αλληλοβοηθούνται στην εκπλήρωση των ευθυνών τους (Martinov-Bennie, 2009) ενώ τονίζουν τη σημαντικότερη αλληλεξάρτηση μεταξύ τους και την ισχυρή σχέση μεταξύ της επιτροπής ελέγχου και της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου.

Οι Sarens et al. (2009) επιβεβαιώνουν ότι οι τακτικές συναντήσεις μεταξύ της επιτροπής ελέγχου και της λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου, ενισχύουν τις γνώσεις της επιτροπής ελέγχου σε θέματα που σχετίζονται τόσο με τις λογιστικές όσο και τις ελεγκτικές λειτουργίες. Επιπλέον, θεωρούν τον αποτελεσματικό εσωτερικό έλεγχο ως σημαντικό πόρο για την επιτροπή ελέγχου και για την εκπλήρωση των αρμοδιοτήτων της ενώ τονίζουν ότι είναι σημαντικό τόσο η επιτροπή ελέγχου όσο και η λειτουργία εσωτερικού ελέγχου να ενεργούν ως ομάδα για να είναι αποτελεσματικές.

Ο εσωτερικός ελεγκτής, προκειμένου να επιτύχει μια αποτελεσματική σχέση μεταξύ του εσωτερικού ελεγκτή και της επιτροπής ελέγχου, απαιτεί από τον διαχειριστή εσωτερικού ελέγχου να παρέχει τις ακόλουθες ολοκληρωμένες δραστηριότητες:

- Η περιοδική ανασκόπηση των κινδύνων που αντιμετωπίζει ο οργανισμός πρέπει να αποστέλλεται στην επιτροπή ελέγχου.
- Βοήθεια στην επιτροπή ελέγχου όσον αφορά τον χάρτη της επιτροπής και τις κατάλληλες δραστηριότητες και διαδικασίες.
- Διασφάλιση ότι ο χάρτης εσωτερικού ελέγχου, ο ρόλος και οι δραστηριότητές τους συνάδουν με τις ανάγκες της επιτροπής ελέγχου.
- Διατήρηση ανοικτών και αποτελεσματικών επαφών με την επιτροπή ελέγχου.
- Παροχή εκπαίδευσης στα μέλη της επιτροπής ελέγχου για θέματα κινδύνου και εσωτερικού ελέγχου.

Ο διευθυντής εσωτερικού ελέγχου πρέπει να υποβάλλει έκθεση στην επιτροπή ελέγχου προκειμένου να λάβει την κατάλληλη υποστήριξη για την επίτευξη επιχειρησιακών δραστηριοτήτων εσωτερικού ελέγχου. Επίσης, ο διαχειριστής εσωτερικού ελέγχου πρέπει να επικοινωνεί και να αλληλεπιδρά άμεσα με την επιτροπή ελέγχου. Όταν η επιτροπή ελέγχου συμφωνεί να διορίσει και να απολύσει τον διευθυντή εσωτερικού ελέγχου, η ανεξαρτησία απαιτεί περαιτέρω υποστήριξη.

Προκειμένου να επικοινωνήσει αποτελεσματικά με την Επιτροπή Ελέγχου, ο Διαχειριστής Εσωτερικού Ελέγχου θα πρέπει να βρίσκεται σε ανοιχτή επαφή με την Επιτροπή Ελέγχου. Ο Διευθυντής Εσωτερικού Ελέγχου συνεδριάζει επίσης μυστικά με την Επιτροπή Ελέγχου. Αυτές οι συναντήσεις, βοηθούν τον διαχειριστή εσωτερικού ελέγχου να παρουσιάσει το σχέδιο ελέγχου, να αναφέρει τα αποτελέσματα των κύριων ελέγχων και τα κύρια ευρήματα ελέγχου ή άλλα θέματα.

Για τη βελτίωση της απόδοσης του εσωτερικού ελέγχου, ο διαχειριστής εσωτερικού ελέγχου πρέπει να λαμβάνει υπόψη τις εισροές της επιτροπής ελέγχου κατά την προετοιμασία του προγραμματισμού εσωτερικού ελέγχου. Ο διαχειριστής εσωτερικού ελέγχου πρέπει επίσης να κοινοποιεί δραστηριότητες εσωτερικού ελέγχου, σχέδια και απαιτήσεις πόρων, συμπεριλαμβανομένων αλλαγών και μεταβιβάσεων.

Η επιτροπή ελέγχου εξετάζει ετησίως τους στόχους της διεύθυνσης εσωτερικού ελέγχου, τα χρονοδιαγράμματα ελέγχου, τα σχέδια προσωπικού και τους

οικονομικούς προϋπολογισμούς. Ο διευθυντής εσωτερικού ελέγχου ενημερώνει την Επιτροπή Ελέγχου για τα αποτελέσματα των ελέγχων και επισημαίνει τα σημαντικά πορίσματα και συστάσεις του ελέγχου.

Μέσα από τις προαναφερθείσες συζητήσεις σχετικά με τη σχέση μεταξύ εσωτερικού ελέγχου, ανώτερων διευθυντικών στελεχών και της επιτροπής ελέγχου, είναι σαφές ότι υπάρχουν ανταγωνιστικοί ισχυρισμοί από τα ανώτερα διοικητικά στελέχη και την επιτροπή ελέγχου. Η ανώτερη διοίκηση θέλει από τον εσωτερικό ελεγκτή να παρέχει διαβεβαίωση διαβούλευσης βάσει επιχειρησιακών δεξιοτήτων για την αντιμετώπιση του κινδύνου και την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των λειτουργιών και την τόνωση της οργανωτικής δράσης.

2.6 Προσόντα εσωτερικού ελεγκτή

Το βασικό προσόν, το οποίο απαιτείται για έναν εσωτερικό ελεγκτή εξαρτάται από την κρίση του εργοδότη. Μερικές φορές, οι εσωτερικοί ελεγκτές χαρακτηρίζονται ως εξειδικευμένοι μηχανικοί, μηχανικοί παραγωγής, πωλητές, διευθυντικά στελέχη και λογιστές, οπότε έχουν τις σχετικές γνώσεις και εμπειρία των εργασιών της εταιρείας (Balkaran, 2008). Οι Porter και Gowthrope (2004) περιγράφουν ότι η υψηλή ικανότητα των εσωτερικών ελεγκτών μπορεί να είναι μια εξαιρετική μέθοδος για τη μείωση του χάσματος απόδοσης της εταιρείας.

Οι εσωτερικοί ελεγκτές θα πρέπει να χρειάζονται υψηλή εκπαίδευση για να κατανοήσουν την ευθύνη βάσει του εταιρικού δικαίου και να εκτελέσουν το επίπεδο εργασίας. Ο Harrington (2004) εξήγησε ότι ένας εσωτερικός ελεγκτής χρειάζεται κατά προτίμηση ένα λογιστικό υπόβαθρο και κατανόηση του εσωτερικού ελέγχου, λόγω της συμμετοχής του στην αξιολόγηση των οικονομικών εκθέσεων. Οι εσωτερικοί ελεγκτές μιας εταιρείας αποτελούνται από εμπειρογνώμονες που διαθέτουν ευρύ φάσμα δεξιοτήτων και γνώσεων για να αναγνωρίσουν το εύρος ζώνης της εταιρείας, οι δεξιότητες και οι γνώσεις τους ποικίλλουν.

Η τεχνογνωσία και το υπόβαθρο της τεχνολογίας πληροφοριών απαιτούνται επίσης για την επιχείρηση. Οι Zhangetal., (2007) περιγράφουν ότι απαιτείται λογιστικό και χρηματοοικονομικό υπόβαθρο για τους εσωτερικούς ελεγκτές. Επιπλέον, οι περισσότερες εταιρείες προτείνουν οικονομικούς εμπειρογνώμονες στο συμβούλιο

της επιτροπής ελέγχου. Οι μεγαλύτεροι οικονομικοί εμπειρογνώμονες της επιτροπής ελέγχου έχουν λιγότερους περιορισμούς εσωτερικού ελέγχου.

2.7 Ρόλος και ευθύνη του εσωτερικού ελεγκτή

Ο βασικός ρόλος του εσωτερικού ελεγκτή είναι να βοηθήσει τη διοίκηση να επιτύχει τους στόχους της εταιρείας. Παρέχει επίσης διαβεβαίωση ότι η διοίκηση έχει εφαρμόσει ένα ικανοποιητικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου για την πρόληψη κινδύνων. Επιπλέον, ο εσωτερικός ελεγκτής θα πρέπει να παρέχει εσωτερικές συμβουλευτικές υπηρεσίες σε όλα τα επίπεδα του οργανισμού όσον αφορά την εκπαίδευση, τις συμβουλές, τη διευκόλυνση και άλλα (ΙΑ, 2011).

Ο στόχος του εσωτερικού ελεγκτή είναι να βοηθήσει όλα τα μέλη της διοίκησης στην αποτελεσματική εκπλήρωση των ευθυνών τους παρέχοντάς τους αναλύσεις, εκτιμήσεις, συστάσεις και σχετικά σχόλια σχετικά με οι δραστηριότητες που εξετάστηκαν. Ο εσωτερικός ελεγκτής ασχολείται με οποιαδήποτε φάση επιχειρηματική δραστηριότητα όπου μπορεί να εξυπηρετεί τη διοίκηση. Αυτό συνεπάγεται πέραν των λογιστικών και οικονομικών αρχείων για την πλήρη κατανόηση των υπό εξέταση πράξεων.

Οι Sawyer και Vinten (1996) περιέγραψαν τα οφέλη της βοήθειας του εσωτερικού ελεγκτή, η οποία παρέχει βάση δράσης και κρίσης στους διευθυντές με αναφορά, περιορισμούς απόδοσης και εσωτερικού ελέγχου και συστάσεις για βελτιώσεις, για την επίλυση επιχειρηματικών προβλημάτων παρέχοντας συμβουλές στους διευθυντές και χρήσιμες, έγκαιρες και αξιόπιστες πληροφορίες στη διοίκηση.

Ο εσωτερικός ελεγκτής αξιολογεί τις εταιρικές δραστηριότητες όπως έχει προγραμματιστεί και για να προσδιορίσει τα αποτελέσματα με τους καθορισμένους στόχους και αξιολογεί την επάρκεια και την αποτελεσματικότητα του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Ο βασικός σκοπός για τον έλεγχο της επάρκειας του εσωτερικού ελέγχου της εταιρείας είναι να καθοριστεί σχετικά με την εύλογη πρόβλεψη διασφάλισης ότι οι στόχοι της εταιρείας ανταποκρίνονται αποτελεσματικά.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

3.1 Εισαγωγικά

Σκοπός του συγκεκριμένου κεφαλαίου είναι να πραγματοποιηθεί αρθρογραφική ανασκόπηση αναφορικά με την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου και να παρουσιαστούν οι μελέτες και τα αποτελέσματα στα οποία καταλήγουν. Ωστόσο, θα πρέπει να σημειωθεί ότι στην αρχή του κεφαλαίου θα αναλυθούν επίσης οι παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Τέλος, θα συζητηθεί ο τρόπος με τον οποίο γίνεται η μέτρηση του εσωτερικού ελέγχου.

3.2 Παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου

- Τομέας - ιδιωτικός έναντι δημόσιου

Η πρώτη μεταβλητή που εξετάζεται είναι ο τομέας του οργανισμού. Η κατηγοριοποίηση του δημόσιου έναντι του ιδιωτικού τομέα βασίζεται στους στόχους του οργανισμού. Οι ιδιωτικοί οργανισμοί ενδιαφέρονται γενικά να μεγιστοποιήσουν τα κέρδη τους, ενώ οι δημόσιοι οργανισμοί επικεντρώνονται στη βελτίωση των υπηρεσιών τους. Ο Goodwin (2003), σε δύο μελέτες που ασχολούνται με εσωτερικούς ελεγκτές στην Αυστραλία και τη Νέα Ζηλανδία, εντόπισε αρκετές σημαντικές διαφορές μεταξύ του εσωτερικού ελέγχου στον ιδιωτικό έναντι του δημόσιου τομέα.

Ο Goodwin (2004) σημειώνει δύο κύρια σημεία στα οποία διαφέρουν οι δημόσιοι και ιδιωτικοί οργανισμοί. Πρώτον, οι οργανισμοί του δημόσιου τομέα λειτουργούν σε ένα άκαμπτο πλαίσιο όπου οι δραστηριότητες του οργανισμού πρέπει να εγκριθούν από τη νομοθεσία. Δεύτερον, αυτοί οι οργανισμοί είναι προσανατολισμένοι στις υπηρεσίες, και ως εκ τούτου αποδίδουν χαμηλότερη προτεραιότητα σε παράγοντες κόστους και θέματα που σχετίζονται με την κερδοφορία.

Ο Spraakman (1985) υποστήριξε ότι ο εσωτερικός έλεγχος είναι πιο κοινός και θεωρείται πιο σημαντικός στους δημόσιους οργανισμούς παρά στους ιδιωτικούς - ένα εύρημα που υποστηρίζεται από τον Goodwin (2004), ο οποίος επίσης διαπίστωσε ότι οι λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου του δημόσιου τομέα βρίσκονται σε υψηλότερη θέση από τον ιδιωτικό τομέα. Ωστόσο, άλλα επιχειρήματα δείχνουν το αντίθετο συμπέρασμα. Υπάρχουν λόγοι να λέμε ότι οι ιδιωτικοί οργανισμοί, γενικά, έχουν μεγαλύτερη ανάγκη για έλεγχο και εποπτεία που συνεπάγεται ο εσωτερικός έλεγχος.

Οι Pfeffer και Leblebici (1973) υποστήριξαν ότι οι οργανισμοί που λειτουργούν σε ανταγωνιστικό επιχειρηματικό περιβάλλον αντιμετωπίζουν μεγαλύτερη πίεση από τους δημόσιους, και ένας τρόπος με τον οποίο αντιδρούν σε αυτήν την πίεση είναι η ενίσχυση των συστημάτων του εσωτερικού ελέγχου τους.

- **Οργανωτική ανεξαρτησία**

Ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου στις οργανώσεις είναι πολύπλοκος. Ο VanPeursem (2004) εντοπίζει ισχυρές πιθανότητες σύγχυσης στη σχέση μεταξύ εσωτερικών ελεγκτών και διαχείρισης. Οι εσωτερικοί ελεγκτές αναμένεται να βοηθήσουν τους διευθυντές στην εκτέλεση των καθηκόντων τους και ταυτόχρονα να αξιολογήσουν ανεξάρτητα την αποτελεσματικότητα της διοίκησης. Οι εσωτερικοί ελεγκτές είναι επιφορτισμένοι με την υπεράσπιση των καλύτερων συμφερόντων του εργοδότη τους, αλλά ενδέχεται να είναι απρόθυμοι να αντιμετωπίσουν διαχείριση, ανεξάρτητα από τις συνέπειες.

Ο Bou-Raad (2000) υποστήριξε ότι η ισχύς ενός τμήματος εσωτερικού ελέγχου πρέπει να εκτιμηθεί σε σχέση με το επίπεδο ανεξαρτησίας που απολαμβάνει από τη διοίκηση και από τις λειτουργικές ευθύνες. Οι ελεγκτές θα πρέπει να είναι επαρκώς ανεξάρτητοι από εκείνους τους οποίους απαιτείται να ελέγχουν. Σε συνδυασμό με την αντικειμενικότητα, η οργανωτική ανεξαρτησία συμβάλλει στην ακρίβεια της εργασίας των ελεγκτών και δίνει στους εργοδότες την εμπιστοσύνη ότι μπορούν να βασίζονται στα αποτελέσματα και την έκθεση.

Οι Mautz και Sharaf (1964) κάνουν διάκριση μεταξύ τριών διαστάσεων ανεξαρτησίας: ανεξαρτησία προγραμματισμού, ανεξαρτησία διερεύνησης και ανεξαρτησία αναφοράς. Διαπίστωσαν ότι το τελευταίο από τα τρία ήταν

καθοριστικής σημασίας για το έργο των εσωτερικών ελεγκτών στους δήμους στις Η.Π.Α. Υποστηρίζουν ότι η οργανωτική ανεξαρτησία είναι πιο σημαντική για την αποτελεσματικότητα των εσωτερικών ελεγκτών, καθώς προστατεύει τον ελεγκτή από την πίεση ή τον εκφοβισμό και αυξάνει την αντικειμενικότητα του ελεγκτικού έργου.

Ο Courtemanche (1986) προσδιορίζει τέσσερις αντικειμενικούς και ανεξάρτητους παράγοντες ελέγχου: πρόσβαση σε πληροφορίες ή άτομα, αντικειμενικότητα, ελευθερία και ανταπόκριση του συστήματος. Ο VanPeursem (2005), βασισμένος σε συνεντεύξεις με εσωτερικούς ελεγκτές της Αυστραλίας, κατέληξε στο συμπέρασμα ότι η ανεξαρτησία από τη διοίκηση είναι κυρίαρχο χαρακτηριστικό των επιτυχημένων ελεγκτικών προγραμμάτων. Αυτοί οι ελεγκτές που είναι σε θέση να ορίσουν τη δική τους ατζέντα φαίνεται να είναι οι πιο ισχυροί από αυτή την άποψη, διότι η επιλογή τους για το τι πρέπει να ελεγχθεί και πότε μπορεί να περιλαμβάνουν αξιολογήσεις ανώτερων διευθυντών καθώς και αξιολογήσεις για αυτούς.

- **Ποιότητα του ελεγκτικού έργου**

Οι Glazer και Jaenike (1980) υποστήριξαν ότι η εκτέλεση ελεγκτικών εργασιών σύμφωνα με τα πρότυπα εσωτερικού ελέγχου συμβάλλει σημαντικά στην αποτελεσματικότητα του ελέγχου. Οι Ridley και D'Silva (1997) διαπίστωσαν στο Ηνωμένο Βασίλειο ότι η συμμόρφωση με τα επαγγελματικά πρότυπα είναι η μεγαλύτερη σημαντική συμβολή στην προστιθέμενη αξία του εσωτερικού ελέγχου. Τα πρότυπα για ελέγχους και υπηρεσίες που σχετίζονται με τον έλεγχο δημοσιεύονται από τη διοργανική συμφωνία (2008) και περιλαμβάνουν χαρακτηριστικά, απόδοση και πρότυπα εφαρμογής.

Τα επίσημα πρότυπα ελέγχου αναγνωρίζουν ότι οι εσωτερικοί ελεγκτές παρέχουν επίσης υπηρεσίες σχετικά με πληροφορίες εκτός από τις οικονομικές εκθέσεις. Απαιτούν από τους ελεγκτές να εκτελούν τον ρόλο τους αντικειμενικά και σύμφωνα με αποδεκτά κριτήρια για επαγγελματική πρακτική, έτσι ώστε δραστηριότητα εσωτερικού ελέγχου να αξιολογεί και να συμβάλει στη βελτίωση της διαχείρισης κινδύνων, του ελέγχου και της διακυβέρνησης χρησιμοποιώντας μια συστηματική και πειθαρχημένη προσέγγιση.

Αυτό είναι σημαντικό όχι μόνο για τη συμμόρφωση με τις νομικές απαιτήσεις, αλλά επειδή το πεδίο των καθηκόντων του ελεγκτή θα μπορούσε να περιλαμβάνει την

αξιολόγηση τομέων στους οποίους εμπλέκεται υψηλό επίπεδο κρίσης και οι εκθέσεις ελέγχου ενδέχεται να έχουν άμεσο αντίκτυπο στις αποφάσεις ή την πορεία δράσης που εγκρίθηκε από τη διοίκηση (Bou-Raad, 2000). Μπορεί επομένως να υποστηριχθεί ότι η μεγαλύτερη ποιότητα της εργασίας του εσωτερικού ελέγχου είναι κατανοητή ως προς τη συμμόρφωση με τα επίσημα πρότυπα, καθώς και το υψηλό επίπεδο αποτελεσματικότητας στον σχεδιασμό και την εκτέλεση του ελέγχου θα βελτιώσει την αποτελεσματικότητα του ελέγχου.

- **Στυλ Ηγεσίας του Διευθύνοντος Συμβούλου**

Οι ηγέτες συναλλαγών ασκούν ενδεχόμενη ενίσχυση των οπαδών και τους ανταμείβουν για την εκπλήρωση των προσδοκιών, ενώ οι ηγέτες των μετασχηματισμών εμπνέουν και πνευματικά παρακινούν τους οπαδούς να εργαστούν προς το συλλογικό αγαθό πέρα από τα δικά τους συμφέροντα. Η ηγεσία *laissez-faire* επιβεβαιώνει ότι το στυλ ηγεσίας επηρεάζει σημαντικά την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου (DalMas και Barac, 2018).

Ωστόσο, δείχνει επίσης ότι η προαναφερθείσα παραδοσιακή σύλληψη της ηγεσίας μπορεί να μην είναι κατάλληλη ή συμβατή με τους ηγέτες των επαγγελματικών ομάδων σε ένα ρυθμισμένο περιβάλλον. Τα αποτελέσματα δείχνουν περιορισμούς της ηγεσίας *laissez-faire* στην αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου, και προτείνουν σε αυτούς τους ηγέτες να γίνουν μεταμορφωτικοί και συναλλακτικοί, καθώς αυτό επηρεάζει σημαντικά την αποτελεσματικότητα των λειτουργιών του εσωτερικού ελέγχου (DalMas και Barac, 2018).

- **Υποστήριξη διαχείρισης για ΙΑ**

Αν και οι εσωτερικοί ελεγκτές μπορούν να έχουν μεγάλο βαθμό ανεξαρτησίας και αυτονομίας, μπορούν ακόμηνα έχουν περιορισμένη ικανότητα εκτέλεσης των καθηκόντων τους εντός ενός οργανισμού (Alzeban και Gwilliam, 2014). Ως εκ τούτου, η υποστήριξη της διαχείρισης καθίσταται κρίσιμη για τη διευκόλυνση των εσωτερικών ελεγκτών κατά την εκτέλεση των καθηκόντων τους. Παρόμοια με την περίπτωση σε οποιαδήποτε σημαντική επιχείρηση ενός οργανισμού, η υποστήριξη και η δέσμευση της ανώτατης διοίκησης για τον εσωτερικό έλεγχο παίζουν σημαντικό ρόλο, - ιδιαίτερα στην εφαρμογή των συστάσεων ελέγχου.

3.3 Προσδιορισμός και μέτρηση της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου

Κατά τον προσδιορισμό της αποτελεσματικότητας της λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου, μερικές από τις μετρήσεις που προσδιορίζονται για να βοηθήσουν στη μέτρηση του πόσο αποτελεσματική είναι η λειτουργία εσωτερικού ελέγχου και τι διαμορφώνει τη γνώμη των βασικών ενδιαφερόμενων μερών προς αυτήν την κατεύθυνση είναι η κάλυψη προγράμματος ελέγχου, η ποιότητα των πορισμάτων / παρατηρήσεων του ελέγχου, οι βελτιώσεις λόγω εφαρμοζόμενων συστάσεων, οι πρωτοβουλίες διασφάλισης εσόδων και εξοικονόμησης κόστους και η αποτροπή της πιθανής απάτης.

Το ποσοστό του προγραμματισμένου ελέγχου που ολοκληρώθηκε είναι ένας καλός τρόπος μέτρησης της αποτελεσματικότητας της λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου, αλλά δεν λέει ολόκληρη την ιστορία για την αποτελεσματικότητά της. Όταν το σχέδιο ελέγχου δεν βασίζεται στον κίνδυνο, η επίτευξη υψηλού ποσοστού του σχεδίου ελέγχου δεν ισοδυναμεί με την αποτελεσματικότητα της λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου, αλλά δείχνει μόνο τις δραστηριότητες της λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου, οι οποίες ενδέχεται να μην ανταποκρίνονται στις στρατηγικές ανάγκες του οργανισμού.

Η ελεγκτική λειτουργία πρέπει επίσης να είναι δυναμική στον σχεδιασμό της για την κάλυψη απαιτήσεων όπως ειδικοί έλεγχοι, επιτόπιοι έλεγχοι, έλεγχοι συμμόρφωσης και ερευνητικοί έλεγχοι που μπορεί να απαιτούνται από την Επιτροπή Ελέγχου του Διοικητικού Συμβουλίου και τη Διοίκηση του οργανισμού ως απάντηση σε αναδυόμενους κινδύνους, συμβάντα απώλειας και άλλα περιστατικά που αποτελούν απειλή για τον οργανισμό κατά τη διάρκεια του οικονομικού έτους.

Η ποιότητα των ευρημάτων / παρατηρήσεων ελέγχου που έγιναν από τη λειτουργία εσωτερικού ελέγχου είναι σημαντική για τα βασικά ενδιαφερόμενα μέρη και καταδεικνύει ότι ο εσωτερικός έλεγχος βρίσκεται στην κορυφή των βασικών θεμάτων κινδύνου και των επιχειρηματικών πόντων που αντιμετωπίζει ο οργανισμός του οποίου ο αντίκτυπος θα είχε στην επιχείρηση δεν αναφέρθηκαν.

Επομένως, η προσοχή δίνεται στην ποιότητα των ανακαλύψεων που έγιναν κατά τη διάρκεια ελέγχων που θα μπορούσαν να επηρεάσουν την κατώτατη γραμμή του οργανισμού και την ικανότητά του να εκπληρώνει αποτελεσματικά τις υποχρεώσεις του έναντι των ενδιαφερομένων. Είναι επίσης σημαντικό για τους εσωτερικούς ελεγκτές να διερευνήσουν και να εξακριβώσουν τις βασικές αιτίες των ζητημάτων που ανακαλύφθηκαν για να επιτρέψουν στη διοίκηση να τα αντιμετωπίσει αντί να ρίξει προσπάθεια ή πόρους στα ζητήματα και ως εκ τούτου, να διασφαλίσει ότι το ζήτημα δεν θα επαναληφθεί στο μέλλον.

Μια αποτελεσματική λειτουργία εσωτερικού ελέγχου, με την πάροδο του χρόνου οδηγεί σε ωριμότητα στη διακυβέρνηση, στα συστήματα εσωτερικού ελέγχου και στη διαχείριση κινδύνων, καθώς η επαναληπτική διαδικασία του εσωτερικού ελέγχου συμβάλλει στη βελτίωση της διαδικασίας. Οι βελτιώσεις λόγω εφαρμοζόμενων συστάσεων είναι ένα σημαντικό μέτρο αποτελεσματικότητας της λειτουργίας ελέγχου.

Η λειτουργία εσωτερικού ελέγχου πρέπει να παρακολουθεί τον αριθμό των συνιστώμενων ελέγχων και την εφαρμογή τους, καθώς οι μη εκτελεσμένες συστάσεις μπορεί να είναι πολύ προβληματικές και θα μπορούσαν να δημιουργήσουν κενά ελέγχου για τον οργανισμό, ανεξάρτητα από το πόσο λίγοι θα μπορούσαν να είναι. Όπου δεν εφαρμόστηκαν οι προτεινόμενοι έλεγχοι, θα μπορούσε επίσης να σημαίνει ότι ορισμένα από τα προτεινόμενα στοιχεία ελέγχου και αντίμετρα δεν είναι εφικτά και εφαρμόσιμα και ως εκ τούτου, δεν θα προσθέσουν καμία αξία στην επιχείρηση εάν επιδιωχθεί.

Ένα από τα κρίσιμα μέτρα για την αποτελεσματικότητα της ελεγκτικής λειτουργίας είναι η ικανότητά του να καλύψει διαρροές εισοδήματος, σπατάλη και οικονομικές ανωμαλίες. Ως εκ τούτου, η διοίκηση πρέπει να θεωρείται συνετή στην ανάπτυξη των πόρων του οργανισμού για το καλό της και να διασφαλίζει τη βελτιστοποίηση των πόρων που διαθέτει. Με αυτόν τον τρόπο, η λειτουργία εσωτερικού ελέγχου πρέπει να διασφαλίζει ότι οι πρωτοβουλίες διασφάλισης εσόδων και εξοικονόμησης κόστους / βελτιστοποίησης αποτελούν μέρος της δοκιμής ή της αξιολόγησής του.

Η διατήρηση του προϋπολογισμού ελέγχου δείχνει αποτελεσματική διαχείριση των πόρων εσωτερικού ελέγχου, κάτι που είναι καλό, αλλά η λειτουργία ελέγχου δεν

πρέπει να φοβάται να πάει στην Επιτροπή Ελέγχου του Διοικητικού Συμβουλίου ή στην Εκτελεστική Διοίκηση για να ζητήσει περισσότερα κεφάλαια που απαιτεί για την κάλυψη αναγκών αναδυόμενου κινδύνου που αρχικά δεν αναμενόταν στα στάδια προγραμματισμού των δραστηριοτήτων του.

Η λειτουργία εσωτερικού ελέγχου κατά τη διεξαγωγή των δραστηριοτήτων της θα πρέπει να είναι σε θέση να εντοπίζει κενά και τρωτά σημεία σε συστήματα, διαδικασίες και τεχνολογίες που μπορούν να αξιοποιηθούν από εσωτερικά και εξωτερικά μέρη για να εξαπατήσουν τον οργανισμό ή να εκτελέσουν κακόβουλες δραστηριότητες που θα μπορούσαν να βλάψουν τη φήμη του οργανισμού.

Ακόμα και σήμερα, δεν υπάρχει συμφωνία σχετικά με τον τρόπο μέτρησης της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου. Όπως αναφέρθηκε από τους Arena και Azzone (2009), οι τρεις ομάδες κατά τη γνώμη τους σχετικά με αυτήν τη μέτρηση της αποτελεσματικότητας έχουν ως εξής. Η πρώτη ομάδα αφορά τη σχέση της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου με την ποιότητα των διαδικασιών του εσωτερικού ελέγχου. Η δεύτερη ομάδα του εσωτερικού ελέγχου εξετάζει τη σχέση αποτελεσματικότητας των δραστηριοτήτων εσωτερικού ελέγχου ενώ η τρίτη ομάδα σχετίζονται με τα αποτελέσματα των ελεγκτικών δραστηριοτήτων.

Οι Arena και Azzone (2009), πραγματοποίησαν μια μελέτη, η οποία μετρούσε την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου ως προς το ποσοστό των συστάσεων που έγιναν από τους εσωτερικούς ελεγκτές και εφαρμόστηκαν από ανώτερα διευθυντικά στελέχη. Διαπίστωσε ότι η λειτουργία εσωτερικού ελέγχου είναι πιο αποτελεσματική στο δημόσιο τομέα της Μαλαισίας όταν υπάρχει μια νομική απαίτηση για τη δημιουργία μιας λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου.

Η κεντρική μονάδα πολιτικής εσωτερικού ελέγχου για την ανάπτυξη κατευθυντήριων γραμμών, την ανάπτυξη της κοινότητας και τη διάδοση βέλτιστων πρακτικών προσδιόρισε τέσσερα βασικά θέματα για τη δημιουργία μιας αποτελεσματικής διαδικασίας εσωτερικού ελέγχου. Αυτά τα τέσσερα βασικά θέματα προσδιορίζονται στην αποτελεσματική οικοδόμηση του εσωτερικού ελέγχου και είναι τα ακόλουθα.

- ✓ Οργάνωση του πλαισίου διακυβέρνησης.
- ✓ Βελτίωση της επαγγελματικής αποτελεσματικότητας.
- ✓ Εννοιολογικό πλαίσιο.

✓ Πόροι.

Οι Gramlingetal. (2004) πρότειναν ότι ο εσωτερικός έλεγχος μπορεί να θεωρηθεί αποτελεσματικός όταν έχει η ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου έχει θετικό αντίκτυπο στην ποιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης.

3.4 Βιβλιογραφική ανασκόπηση

Ο Ahmad (2007) στην έρευνά του εξέτασε το βαθμό συμμόρφωσης των ελεγκτών της Ιορδανίας. Διαπιστώθηκε ότι οι ελεγκτές της Ιορδανίας συμμορφώθηκαν με όλα τα πρότυπα ελέγχου λόγω αυστηρών προϋποθέσεων και απαιτήσεων των νόμων της Ιορδανίας, όπου στο επάγγελμα του λογιστικού ελέγχου θα πρέπει να ανατεθεί σε πιστοποιημένο δημόσιο λογιστή (CPA), καθώς και να επιβάλει αυστηρές νομικές ευθύνες.

Η μελέτη συνέστησε να δοθεί μεγαλύτερη προσοχή από τους ελεγκτές και τα ιδρύματα που ρυθμίζουν το επάγγελμα του ελεγκτή στην Ιορδανία σχετικά με τη συμμόρφωση με τα πρότυπα ελέγχου, ιδίως εκείνα που αφορούν τον εσωτερικό έλεγχο και την επιβολή της ευθύνης του ελεγκτή να εντοπίζει απάτη σε χρηματοοικονομικές συναλλαγές και καταστάσεις στο κατάλληλο στάδιο.

Οι Hung και Han (2010) εξέτασαν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου για εισηγμένες εταιρείες στην Ταϊβάν και προσπάθησαν να εντοπίσουν τους παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου για τις εισηγμένες εταιρείες. Οι συγγραφείς χρησιμοποίησαν ένα δείγμα 210 εισηγμένων κατασκευαστικών εταιρειών και αποκάλυψαν ότι η στάση της διοίκησης, η στάση του ελεγκτή, η πιθανότητα προώθησης των εσωτερικών ελεγκτών, η εφαρμογή της αξιολόγησης των επιδόσεων, η εγκατάσταση της περιγραφής της εργασίας, η κατάρτιση και οι επαγγελματικές ικανότητες του εσωτερικού ελεγκτή ήταν οι παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα της διοίκησης.

Επιπλέον, η έρευνα υπογράμμισε τους παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του επικεφαλής του τμήματος ελέγχου. Αυτές περιλαμβάνουν τις επαγγελματικές ικανότητες του εσωτερικού ελεγκτή. Εκτός αυτού, η μελέτη διερεύνησε περαιτέρω παράγοντες που επηρεάζουν την πρόοδο του ετήσιου σχεδίου ελέγχου. Αυτά ήταν η στάση της διοίκησης, η στάση του ελεγκτή, η οργανωτική θέση του τμήματος εσωτερικού ελέγχου σε μια εταιρεία, η πιθανότητα προώθησης του

εσωτερικού ελεγκτή, η εφαρμογή της αξιολόγησης της απόδοσης, ο καθορισμός της περιγραφής της εργασίας, η κατάρτιση και οι επαγγελματικές ικανότητες του εσωτερικού ελεγκτή και ο συνδυασμός τυποποίησης του οργανισμού και των επαγγελματικών ικανοτήτων.

Οι Badara και Saidin (2014) δηλώνουν ότι η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου έχει γίνει ένα καρποφόρο θέμα κατά τη διάρκεια της τελευταίας δεκαετίας. Αυτό οφείλεται στους σημαντικούς ρόλους που διαδραματίζουν οι εσωτερικοί ελεγκτές στην οργανωτική επιβίωση. Εκτίμησαν ότι οι περισσότεροι οργανισμοί, δημόσιοι ή ιδιωτικοί, έχουν ιδρύσει τμήμα εσωτερικού ελέγχου με γνώμονα να απολαμβάνουν το όφελος από την υπηρεσία του εσωτερικού ελέγχου.

Ενώ ορισμένες μελέτες υιοθέτησαν τα Διεθνή Πρότυπα για την Επαγγελματική Πρακτική Εσωτερικού Ελέγχου ως πλαίσιο για τη μέτρηση της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου (Al-Twaijry et al., 2003), άλλοι ερευνητές ανέπτυξαν τα δικά τους μοντέλα στη μέτρηση των μεταβλητών (Mihret και Yismaw, 2007, Arena και Azzone, 2009). Στην έρευνα τους οι Endagaka και Hanefah (2013) ισχυρίστηκαν ότι η θεωρία της αντιπροσωπείας, η θεσμική θεωρία και η θεωρία της επικοινωνίας θα μπορούσαν να χρησιμεύσουν ως η προσέγγιση για τη δημιουργία ενός θεωρητικού πλαισίου εσωτερικού ελέγχου.

Οι Al-Twaijry et al. (2003) χρησιμοποιούν θεσμική θεωρία για την ερμηνεία των αποτελεσμάτων δύο ερωτηματολογίων και ερευνητικών συνεντεύξεων που σχετίζονται με τον εσωτερικό έλεγχο στον εταιρικό τομέα της Σαουδικής Αραβίας. Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι ο εσωτερικός έλεγχος δεν έχει αναπτυχθεί καλά. Όπου υπάρχει, λειτουργεί σε τμήματα που δεν διαθέτουν επαρκείς πόρους, δεν διαθέτει εξειδικευμένο προσωπικό, έχει περιορισμούς στον βαθμό ανεξαρτησίας τους, και επικεντρώνεται στον έλεγχο συμμόρφωσης παρά στον έλεγχο απόδοσης.

Χρησιμοποιώντας τη θεσμική θεωρία, οι συγγραφείς πρότειναν ότι το κράτος πρέπει να διαδραματίσει έναν πιο καταναγκαστικό ρόλο ενθαρρύνοντας τους οργανισμούς να ιδρύσουν τμήματα εσωτερικού ελέγχου και να οργανώσουν τις δραστηριότητές τους με τον τρόπο που καθορίζεται στα πρότυπα εσωτερικού ελέγχου.

Η διερευνητική μελέτη Cohen και Sayag (2010) ήταν η οικοδόμηση μιας εννοιολογικής κατανόησης της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου σε

οργανισμούς. Ανέπτυξαν μια κλίμακα για τη μέτρηση της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου και ενός μοντέλου των καθοριστικών παραγόντων του. Στη μελέτη συμμετείχαν εκατόν οκτώ ισραηλινοί οργανισμοί που χρησιμοποιούν τον εσωτερικό έλεγχο (ποσοστό απόκρισης 37%). Τα δεδομένα σχετικά με την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου συλλέχθηκαν από τους γενικούς διευθυντές των οργανισμών και τα στοιχεία για τους καθοριστικούς παράγοντες από τους εσωτερικούς ελεγκτές τους.

Τα ευρήματα αποκάλυψαν καλές ψυχομετρικές ιδιότητες για την κλίμακα που αναπτύχθηκε σε αυτήν τη μελέτη. Οι αναλύσεις συσχέτισης και παλινδρόμησης έδειξαν ότι η υποστήριξη από την ανώτατη διοίκηση είναι ο κύριος καθοριστικός παράγοντας της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου, με κάποια επίδραση επίσης για την οργανωτική ανεξαρτησία του εσωτερικού ελέγχου. Το αποτέλεσμα των προβλέψεων ήταν συνεπές μεταξύ του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα. Το ερευνητικό μοντέλο εξήγησε μια μεγάλη διακύμανση της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου.

Οι Alzebank και Gwilliam (2014) αξιολόγησαν παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου στη Σαουδική Αραβία. Τα δεδομένα ελήφθησαν από 203 διευθυντές και 239 εσωτερικούς ελεγκτές από 79 οργανώσεις του δημόσιου τομέα της Σαουδικής Αραβίας. Η ανάλυση πολλαπλής παλινδρόμησης εξετάζει τη σχέση μεταξύ του εσωτερικού ελέγχου και των πέντε κύριων παραγόντων. Τα αποτελέσματα υποδηλώνουν ότι η υποστήριξη της διαχείρισης για εσωτερικό έλεγχο οδηγεί την αντιληπτή αποτελεσματικότητα της λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου τόσο από τη διοίκηση όσο και από την εσωτερική προοπτική των ελεγκτών.

Η διοικητική υποστήριξη συνδέεται με την πρόσληψη εκπαιδευμένου και έμπειρου προσωπικού, την παροχή επαρκών πόρων, την ενίσχυση της σχέσης με εξωτερικούς ελεγκτές και την ανεξάρτητη υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου. Η Σαουδική Αραβία είναι αντιπροσωπευτική πολλών ανεπτυγμένων και αναπτυσσόμενων περιβαλλόντων, και η πρόσφατη παράδοση διακυβέρνησης και ελέγχου αντικατοπτρίζεται σε χώρες παγκοσμίως.

Οι Dellai και Omri (2016) εξέτασαν παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου στο πλαίσιο της Τυνησίας. Συλλέχθηκαν δεδομένα από απαντήσεις σε ερωτηματολόγιο που απευθύνεται σε διευθυντικά στελέχη ελέγχου 148 οργανώσεων της Τυνησίας. Η ανάλυση πολλαπλής παλινδρόμησης εξετάζει τη σχέση μεταξύ της αποτελεσματικότητας της λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου και έξι κύριων παραγόντων. Τα αποτελέσματα αποκάλυψαν ότι η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου επηρεάζεται από την ανεξαρτησία του εσωτερικού ελέγχου, την αντικειμενικότητα των εσωτερικών ελεγκτών, τη διοικητική υποστήριξη για τον εσωτερικό έλεγχο, τη χρήση της λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου ως εκπαιδευτικού χώρου διαχείρισης και τον τομέα της οργάνωσης. Η μελέτη παρείχε χρήσιμες πληροφορίες σε επαγγελματίες και ακαδημαϊκούς που ενδιαφέρονται να προσδιορίσουν τους καθοριστικούς παράγοντες της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου στις αναπτυσσόμενες χώρες.

Ο Bednarek (2017) προσπάθησε να κατανοήσει τους παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Με βάση την έρευνα από 342 οργανισμούς στην Πολωνία, διαπιστώθηκε ότι η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου επηρεάζεται από τα χαρακτηριστικά του εσωτερικού ελέγχου, τη δραστηριότητα ελέγχου και τις δια-οργανωτικές σχέσεις. Η αποτελεσματικότητα αυξάνεται όταν μεγαλώνει η ηλικία του εσωτερικού ελέγχου, παρακολουθείται τακτικά η διενέργεια ελέγχων και τα αποτελέσματα της μέτρησης της απόδοσης του ελέγχου. Η αυτοαξιολόγηση χρησιμοποιείται για την εισαγωγή αλλαγών, η επιτροπή ελέγχου υποδεικνύει σημαντικούς κινδύνους και θέτει προτεραιότητες για τον ετήσιο και στρατηγικό έλεγχο σχέδια.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ

4.1 Εισαγωγικά

Το συγκεκριμένο κεφάλαιο μελετά τον εξωτερικό έλεγχο. Αναλυτικότερα, αφού αναλυθεί η έννοια του εξωτερικού ελέγχου θα μελετηθούν επίσης οι ρόλοι και οι ευθύνες των ελεγκτών στον εξωτερικό έλεγχο. Επιπλέον, θα μελετηθεί η σημασία σου εξωτερικού ελέγχου στις επιχειρήσεις ενώ τέλος, θα συζητηθούν τα οφέλη και οι προκλήσεις που αντιμετωπίζει ο εξωτερικός έλεγχος.

4.2 Η έννοια του εξωτερικού ελέγχου

Στην πραγματικότητα, ο εξωτερικός έλεγχος που αναπτύχθηκε και εξελίχθηκε σε όλη την ιστορία με βάση την ιδέα του διαχωρισμού ιδιοκτησίας και διαχείρισης. Οι ιδιοκτήτες χρειάζονται μια ανεξάρτητη επαγγελματική γνώμη σχετικά με την επάρκεια της διαχείρισης και τη χρήση των διαθέσιμων πόρων. Τα κύρια χαρακτηριστικά αυτής της εξέλιξης είναι εμφανή στους ακόλουθους ορισμούς.

Η Αμερικάνικη Λογιστική Ένωση επισημαίνει ότι ο εξωτερικός έλεγχος είναι μια συστηματική και αντικειμενική διαδικασία απόκτησης και αποτίμησης αποδεικτικών στοιχείων σχετικά με οικονομικά γεγονότα, προκειμένου να επαληθευτεί ο βαθμός συμμόρφωσης μεταξύ αυτών των γεγονότων και των συγκεκριμένων κριτηρίων και να κοινοποιηθούν τα αποτελέσματα στους χρήστες πληροφοριών που ενδιαφέρονται για την έρευνα.

Από αυτή την άποψη, η Ένωση έχει ορίσει τον εξωτερικό ελεγκτή ως πρόσωπο ή ομάδα ατόμων που διαμορφώνουν την ελεγκτική εργασία υπό τον όρο ότι έχουν όλους τους απαιτούμενους κανόνες ελέγχου που σχετίζονται με τον ίδιο τον ελεγκτή, συμπεριλαμβανομένων της επαγγελματικής κατάρτισης, του επαγγελματισμού, της ανεξαρτησίας και της άσκησης απαραίτητης επαγγελματικής προσπάθειας.

Ο εξωτερικός έλεγχος μπορεί να θεωρηθεί ως η κριτική και ουδέτερη εξέταση αρχείων και εγγράφων του οικονομικού οργανισμού από έναν εξωτερικό ελεγκτή για

να εκφράσει μια ουδέτερη, ειλικρινή και επαγγελματική γνώμη για την αυθεντικότητα των χρηματοοικονομικών εκθέσεων κατά τη διάρκεια μιας συγκεκριμένης περιόδου.

Οι οργανισμοί υποβάλλονται τόσο σε υποχρεωτικούς όσο και σε εθελοντικούς εξωτερικούς ελέγχους πληροφορικής, όπου οι υποχρεωτικοί έλεγχοι χρησιμοποιούνται συνήθως για την ικανοποίηση νομικών απαιτήσεων ή αποδεικνύουν τη συμμόρφωση με τους κανονισμούς και τους εθελοντικούς ελέγχους ενώ περιλαμβάνουν εκείνους που σχετίζονται με την πιστοποίηση, τη διασφάλιση ποιότητας ή την ανεξάρτητη επικύρωση εσωτερικών ελέγχων, διαδικασιών ή πρακτικών.

Επειδή οι εξωτερικοί έλεγχοι διενεργούνται από εταιρείες και μεμονωμένους ελεγκτές εκτός του οργανισμού, η φύση της συμμετοχής από οργανωτικά στελέχη και το προσωπικό είναι πολύ διαφορετική από ό, τι στους εσωτερικούς ελέγχους. Στις περισσότερες περιπτώσεις, ένας οργανισμός που ελέγχεται προετοιμάζει υλικό και διαθέτει πόρους που προορίζονται να διευκολύνουν την ολοκλήρωση του εξωτερικού ελέγχου.

Σε αντίθεση με τους εσωτερικούς ελέγχους που διαχειρίζονται συνήθως από ένα κεντρικά οργανωμένο πρόγραμμα ελέγχου υπό την επίβλεψη ενός εκτελεστικού ελέγχου, οι εξωτερικοί έλεγχοι περιλαμβάνουν διαφορετικά σημεία διαχείρισης, συντονισμού και υποστήριξης εντός ενός οργανισμού. Ειδικότερα, διαφορετικά διευθυντικά στελέχη και μέλη του διοικητικού συμβουλίου έχουν ευθύνη για νομικούς και κανονιστικούς ελέγχους από ό, τι συνήθως για άλλους τύπους ελέγχων πληροφορικής.

Η επιτροπή ελέγχου του διοικητικού συμβουλίου επιλέγει τους εξωτερικούς ελεγκτές που συμμετέχουν για να εξετάσουν την πληροφορική και άλλους εσωτερικούς ελέγχους που χρησιμοποιούνται για την υποστήριξη χρηματοοικονομικής αναφοράς, ενώ τα μέλη της ομάδας εσωτερικής διαχείρισης επιλέγουν εξωτερικούς ελεγκτές για τη διεξαγωγή πιστοποίησης, ποιότητας ή ανεξάρτητου ελέγχου. Οι συγκεκριμένες θέσεις με αυτήν την ευθύνη ποικίλλουν μεταξύ των οργανισμών, αλλά συχνά περιλαμβάνουν στελέχη όπως ο υπεύθυνος συμμόρφωσης, ο γενικός σύμβουλος, ο διευθυντής ποιότητας, ο επικεφαλής λειτουργός ή ο επικεφαλής πληροφοριών.

Μία από τις πιο σημαντικές οργανωτικές ευθύνες για τους εξωτερικούς ελέγχους είναι η προετοιμασία και η αποτελεσματική υποστήριξη των ελέγχων. Πολλοί εξωτερικοί έλεγχοι πληροφορικής περιλαμβάνουν εξέταση πολλών τύπων τεκμηρίωσης και άλλων αποδεικτικών στοιχείων που διατηρεί ο οργανισμός, καθώς και διαδικασίες ελέγχου που μπορεί να περιλαμβάνουν άμεση παρατήρηση, συνεντεύξεις προσωπικού, δοκιμές συστημάτων και διαδικαστικών ελέγχων και επιθεωρήσεις εγκαταστάσεων.

Το πρόγραμμα εσωτερικού ελέγχου έχει σημαντικό ρόλο από την άποψη αυτή, τα τεκμηριωμένα αποτελέσματα των εσωτερικών ελέγχων αντιπροσωπεύουν σημαντικές πηγές απόδειξης ότι οι εξωτερικοί ελεγκτές πιθανότατα θα πρέπει να επανεξετάσουν και ενδεχομένως να εκτελέσουν εκ νέου προκειμένου να επικυρώσουν, εκτός από τα σχέδια, και τις διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου. Η ύπαρξη ενός καθιερωμένου και αποτελεσματικού λειτουργικού προγράμματος εσωτερικού ελέγχου είναι ένα είδος εσωτερικού ελέγχου που απαιτείται για πολλούς οργανισμούς.

Οι εξωτερικοί ελεγκτές προσδιορίζουν συνήθως τη φύση και την ποσότητα των αποδεικτικών στοιχείων που πρέπει να εξετάσουν προκειμένου να λάβουν τα κατάλληλα ευρήματα και να αιτιολογήσουν τους προσδιορισμούς τους. Οι οργανισμοί που προβλέπουν ή προγραμματίζουν εξωτερικούς ελέγχους πρέπει να διασφαλίσουν ότι τέτοια αποδεικτικά στοιχεία είναι διαθέσιμα για να δοθούν στους ελεγκτές τη στιγμή που ξεκινά ένας εξωτερικός έλεγχος. Οι εξωτερικοί ελεγκτές παράγουν συχνά ένα διπλό εύρημα. Επομένως, εναπόκειται στον ελεγχόμενο οργανισμό να παράσχει αποδεικτικά στοιχεία σχετικά με τον σωστό τύπο, ποσό και επίπεδο λεπτομέρειας για την ικανοποίηση των απαιτήσεων των εξωτερικών ελεγκτών.

4.3 Ρόλοι και ευθύνες στον εξωτερικό έλεγχο

Οι βασικοί ρόλοι και οι ευθύνες στον εξωτερικό έλεγχο κατανέμονται μεταξύ του οργανισμού, του διοικητικού συμβουλίου ή άλλου διοικητικού οργάνου, και των οργανισμών εξωτερικού ελέγχου και των ελεγκτών που διενεργούν τους ελέγχους του οργανισμού. Οι ευθύνες για διαφορετικούς παράγοντες στη διαδικασία εξωτερικού ελέγχου εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από το είδος του ελέγχου που εμπλέκεται και,

ιδίως, από το εάν υπάρχουν κανονιστικές απαιτήσεις που καθορίζουν ρόλους και αναθέτουν ευθύνες.

Για παράδειγμα, ο εξωτερικός έλεγχος πληροφορικής των εσωτερικών ελέγχων που σχετίζεται με χρηματοοικονομικές αναφορές και λογιστικά συστήματα εμπίπτει στην ίδια ρυθμιστική αρχή με τον δημοσιονομικό έλεγχο γενικότερα, και τις νομοθετικές διατάξεις. Εφαρμόζεται σε πολλές χώρες με εντολή πολλών από τους βασικούς ρόλους και ευθύνες. Σύμφωνα με τον νόμο Sarbanes – Oxley και το Συμβούλιο της Οδηγίας 2006/43 / ΕΚ της Ευρωπαϊκής Ένωσης, απαιτείται από τις δημόσιες επιχειρήσεις και άλλους οργανισμούς που υπόκεινται σε εξωτερικά χρηματοοικονομικά καθήκοντα και υποχρεώσεις.

Η επιτροπή ελέγχου είτε επιλέγει άμεσα εξωτερικούς ελεγκτές για τον οργανισμό είτε εγκρίνει εξωτερικούς ελεγκτές που συνιστά η εκτελεστική διεύθυνση. Η επιτροπή ελέγχου είναι επίσης ο πρωταρχικός παραλήπτης της έκθεσης των εξωτερικών ελεγκτών, αν και το πλήρες διοικητικό συμβούλιο και η ομάδα διαχείρισης του οργανισμού συνήθως λαμβάνουν υπόψη τα ευρήματα του ελέγχου, τις συστάσεις και τις πιθανές διορθωτικές ενέργειες.

Για εισηγμένες εταιρείες στις Ηνωμένες Πολιτείες, ο νόμος Sarbanes – Oxley απαιτεί επίσης από τον διευθύνοντα σύμβουλο να πιστοποιεί επίσημα τις εκθέσεις εξωτερικού ελέγχου και άλλες επίσημες αρχαιοθετικές υποθέσεις που υποβάλλονται στην Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς (SEC). Ο εξωτερικός έλεγχος των εσωτερικών ελέγχων, συμπεριλαμβανομένων των ελέγχων πληροφορικής, λαμβάνει μεγάλη προσοχή σε πολλούς οργανισμούς, ελεγκτές και περιστασιακούς παρατηρητές λόγω των σημαντικών νομικών και κανονιστικών διατάξεων του νόμου Sarbanes-Oxley και των μεταγενέστερων κανόνων SEC στις Ηνωμένες Πολιτείες και παρόμοιων ενεργειών σε διεθνή περιβάλλοντα.

Πολλοί οργανισμοί συμμετέχουν σε εξωτερικούς ελέγχους που οδηγούνται από άλλες ρυθμιστικές απαιτήσεις ή από εσωτερικά καθοδηγούμενες πολιτικές, στρατηγικές και οργανωτικούς στόχους. Σε πλαίσια όπως η διασφάλιση της ποιότητας ή η πιστοποίηση, οι εξωτερικοί ρόλοι και οι ευθύνες ελέγχου είναι διαφορετικές από τους ελέγχους που προορίζονται για να ικανοποιήσουν τις κανονιστικές απαιτήσεις.

Οι οργανισμοί που χρησιμοποιούν εξωτερικούς ελέγχους για πολλαπλούς σκοπούς συχνά διαιρούν τη διαχειριστική ευθύνη με βάση το επίκεντρο κάθε τύπου ελέγχου, όπως η τοποθέτηση πιστοποιητικών ή εθελοντικών ελέγχων συμμόρφωσης υπό την επίβλεψη του διευθυντή συμμόρφωσης του οργανισμού, του υπεύθυνου διαμονής πληροφορικής ή του γενικού συμβούλου.

Ενδέχεται να υπάρχει η ευκαιρία σε αυτούς τους οργανισμούς να συντονίσουν τις δραστηριότητες εξωτερικού ελέγχου και την ανάλυση των αποτελεσμάτων με τη διαχείριση και τις πρακτικές του προγράμματος εσωτερικού ελέγχου και του διορισμένου επικεφαλής του εκτελεστικού ελέγχου. Ένα βασικό μέλημα για τους οργανισμούς είναι να διασφαλιστεί ότι το προσωπικό εσωτερικής διαχείρισης ή εποπτείας διαθέτει επαρκείς γνώσεις και σχετική εμπειρογνωμοσύνη για την πλήρη κατανόηση και αποτελεσματική επίβλεψη των δεσμεύσεων εξωτερικού ελέγχου.

4.40 Εξωτερικός έλεγχος στις επιχειρήσεις

Παρόλο που οι οργανισμοί που υπόκεινται σε εξωτερικό έλεγχο δεν πραγματοποιούν τους ελέγχους, συμμετέχουν σε πολλές διαδικασίες και δραστηριότητες που σχετίζονται με την υποβολή, την έγκριση και την απόκριση σε εξωτερικούς ελέγχους. Οι αντιπροσωπευτικές δραστηριότητες εμπίπτουν σε τρεις φάσεις κοινές για σχεδόν όλες τις μεθοδολογίες ελέγχου Musahetal. (2018).

- ✓ Σχεδιασμός του ελέγχου, διεξαγωγή του ελέγχου και αναφορά των αποτελεσμάτων του ελέγχου. Είτε υποχρεωτικοί είτε εθελοντικοί, οι εξωτερικοί έλεγχοι διενεργούνται συχνά εις βάρος του ελεγχόμενου οργανισμού. Ακόμη και σε περιπτώσεις όπου οι έλεγχοι χρηματοδοτούνται από κυβερνητικές ή ρυθμιστικές αρχές του κλάδου, οι ελεγχόμενοι οργανισμοί εξακολουθούν να επιβαρύνουν σημαντικά το χρόνο και τους εσωτερικούς πόρους που απαιτούνται για τη διευκόλυνση των δραστηριοτήτων εξωτερικού
- ✓ Για να διασφαλιστεί η σωστή κατανομή πόρων για τον εξωτερικό έλεγχο, οι οργανισμοί πρέπει πρώτα να προσδιορίσουν τις ανάγκες ελέγχου τους, λαμβάνοντας υπόψη τυχόν ισχύουσες νομικές ή κανονιστικές απαιτήσεις, καθώς και στρατηγικούς ή επιχειρησιακούς στόχους που οδηγούνται εσωτερικά.

- ✓ Διαφορετικοί τύποι εξωτερικών ελέγχων αντιστοιχούν σε κριτήρια ελέγχου ή άλλες απαιτήσεις για τον οργανισμό και για το ελεγκτικό γραφείο και τους ελεγκτές που θα διενεργούν τους ελέγχους.

Αναπτύσσοντας μια διεξοδική κατανόηση των απαιτήσεων ελέγχου τους, οι οργανισμοί μπορούν να επιλέξουν ελεγκτές με τα απαραίτητα προσόντα, ικανότητα, ανεξαρτησία και εμπειρία για κάθε τύπο εξωτερικού ελέγχου και να προετοιμάσουν εσωτερικό προσωπικό και αποδεικτικό υλικό που απαιτείται για την υποστήριξη αυτών των ελέγχων.

Μόλις διενεργηθούν οι εξωτερικοί έλεγχοι, ο οργανισμός ή η ελεγκτική του επιτροπή ή άλλος διοικητικός φορέας, λαμβάνει τα τεκμηριωμένα αποτελέσματα και αποφασίζει εάν θα δεχτεί τα ευρήματα όπως παρουσιάζονται ή, εάν θα υποβάλει ένσταση για τα ευρήματα. Για πολλούς τύπους ρυθμιστικών ελέγχων, ένα ή περισσότερα οργανωτικά στελέχη πρέπει να αποσυνδεθούν στην τελική έκθεση ελέγχου προτού υποβληθούν σε ρυθμιστικές αρχές ή σε άλλα εξωτερικά είδη κοινού.

Μετά την ολοκλήρωση του εξωτερικού ελέγχου, οι οργανισμοί ανταποκρίνονται στα ευρήματα του ελέγχου, όπως απαιτείται, με διορθωτικές ενέργειες για την αποκατάσταση τυχόν αδυναμιών που εντοπίζονται στους ελέγχους. Για τύπους ελέγχων που επαναλαμβάνεται σε τακτά χρονικά διαστήματα, όπως ετησίως ή τριμηνιαία, η διαδικασία προετοιμασίας, υποβολής, επανεξέτασης και απόκρισης αντιπροσωπεύει έναν συνεχή κύκλο υποστήριξης των λειτουργιών διακυβέρνησης, διαχείρισης κινδύνου, ποιότητας ή συμμόρφωσης.

4.5 Οφέλη εξωτερικού ελέγχου

Οι εξωτερικοί έλεγχοι είναι το κόστος της επιχειρηματικής δραστηριότητας σε πολλούς κλάδους και τομείς, για την πληροφορική και τους συναφείς ελέγχους, όπως και για τις οικονομικές αναφορές και τις λογιστικές πρακτικές. Από αυτήν την άποψη, οι εξωτερικοί έλεγχοι που διενεργούνται και διέρχονται παρέχουν αξία σε ελεγχόμενους οργανισμούς, ολοκληρώνοντας επιτυχώς τη διαδικασία ελέγχου όπως απαιτείται.

Εκτός από τη διασφάλιση της οργανωτικής συμμόρφωσης με τους ισχύοντες νόμους, κανονισμούς και πρότυπα, ο εξωτερικός έλεγχος προσφέρει μια ποικιλία άλλων πλεονεκτημάτων. Οι εξωτερικοί έλεγχοι πληροφορικής παρέχουν ανεξάρτητη

επανεξέταση και ανάλυση εσωτερικών ελέγχων και επιχειρησιακών διαδικασιών που μπορεί να θεωρηθούν πιο αξιόπιστες από συγκρίσιμους εσωτερικούς ελέγχους, ακόμη και όταν χρησιμοποιούνται οι ίδιες διαδικασίες και κριτήρια ελέγχου.

Αυτή η αξιοπιστία επεκτείνεται στην επαλήθευση ή την επικύρωση των ευρημάτων εσωτερικού ελέγχου ή των αυτο-βεβαιωμένων αποτελεσμάτων όπου οι εξωτερικοί έλεγχοι μπορούν να εξετάσουν τα σχέδια, τις διαδικασίες και τα πρωτόκολλα ελέγχου που χρησιμοποιεί ο οργανισμός στο πρόγραμμα εσωτερικού ελέγχου του καθώς και την ικανοποίηση των κριτηρίων ελέγχου. Οι οργανισμοί επιλέγουν εθελοντικά να ζητήσουν πιστοποίηση για κάποια πτυχή των επιχειρηματικών τους δραστηριοτήτων συχνά αντιλαμβάνονται σημαντικά οφέλη από την πιστοποίηση, έτσι οι εξωτερικοί έλεγχοι προσφέρουν αξία στο βαθμό που βοηθούν στην επίτευξη ή τη διατήρηση της πιστοποίησης.

Ομοίως, οι εξωτερικοί έλεγχοι που χρησιμοποιούνται για την υποστήριξη της διακυβέρνησης πληροφορικής μπορούν να βοηθήσουν τον οργανισμό να πραγματοποιήσει τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα και τους στόχους από την υιοθέτηση επίσημων διαδικασιών ή πλαισίων διακυβέρνησης. Οι στόχοι και τα αναμενόμενα οφέλη από την αποτελεσματική διακυβέρνηση περιλαμβάνουν λειτουργικές αποδόσεις που αποφέρουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα έναντι των οργανισμών που δεν διαθέτουν τέτοιες δυνατότητες.

4.6 Προκλήσεις εξωτερικού ελέγχου

Για διαφορετικούς τύπους λογιστικών ελέγχων, οι εξωτερικές και εσωτερικές προσεγγίσεις ελέγχου ενδέχεται να είναι εξίσου δαπανηρές ή η καθεμία μπορεί να προσφέρει εξοικονόμηση κόστους σε σχέση με την άλλη σε διαφορετικά περιβάλλοντα όπου οι οργανισμοί έχουν την ευελιξία να επιλέξουν πώς θα διενεργηθεί ο έλεγχος.

Συνήθως πρέπει να συγκρίνουν το συνολικό κόστος του εξωτερικού ή του εσωτερικού ελέγχου - συμπεριλαμβανομένου του κόστους προσωπικού και άλλων πόρων, του απαιτούμενου χρόνου ώστε να προετοιμάσει και να ολοκληρώσει τον έλεγχο, καθώς και τυχόν συμβόλαια ή τέλη υπηρεσίας που πρέπει να καταβληθούν στους ελεγκτές και την αντιληπτή αξία κάθε προσέγγισης στον οργανισμό.

Οι οργανισμοί πρέπει να γνωρίζουν πλήρως το κόστος και τα οφέλη που συνδέονται ακόμη και με υποχρεωτικούς τύπους εξωτερικού ελέγχου που δεν παρέχουν διακριτική ευχέρεια στους οργανισμούς κατά την επιλογή της προσέγγισης ελέγχου. Όλοι οι τύποι εξωτερικού ελέγχου παρουσιάζουν πιθανά μειονεκτήματα στις επιχειρήσεις, συμπεριλαμβανομένων σημαντικών οικονομικών στοιχείων, χρόνου και κόστους πόρων. Η ανάγκη ανοίγματος του οργανισμού σε εξωτερικές οντότητες παρέχει λιγότερες ευκαιρίες για διορθωτική ενέργεια κατά τη διαδικασία και χαμηλότερη εξοικείωση των εξωτερικών ελεγκτών με στοιχεία του οργανισμού που υπόκεινται σε έλεγχο.

Η εξειδίκευση του εξωτερικού ελεγκτή μπορεί να αποδειχθεί μέσω ατομικών και εταιρικών προσόντων ή πιστοποιήσεων, αλλά ακόμη και με εμπειρία οι ελεγκτές με την κατάλληλη ικανότητα και αντικειμενικότητα είναι ευαίσθητοι σε υπερβολική εμπιστοσύνη, εσφαλμένο χαρακτηρισμό σχετικών και ανεξάρτητων γεγονότων ή σε άλλες μορφές προκατάληψης επιβεβαίωσης. Οι οργανισμοί μπορούν, σε ορισμένες περιπτώσεις, να μετριάσουν τις πιθανές παρερμηνείες από εξωτερικούς ελεγκτές, αλλά η έμφαση στην ανεξαρτησία του εξωτερικού ελέγχου σημαίνει ότι οι οργανισμοί συχνά πρέπει να περιμένουν έως ότου τεκμηριωθούν τα ευρήματα προτού προβάλλουν αντιρρήσεις ή ελκύουν διαφορετικά τα αποτελέσματα.

Παρόλο που οι οργανισμοί που εμπλέκουν εξωτερικούς ελεγκτές αναθέτουν μεγάλο μέρος της πιθανής πολυπλοκότητας της δομής του ελέγχου, της κατανόησης των κριτηρίων ελέγχου και της επιλογής κατάλληλων πρωτοκόλλων και διαδικασιών, σε μεγάλους οργανισμούς μπορεί να παρουσιάσουν το πεδίο των ελέγχων, διαδικασιών, λειτουργικών λειτουργιών, εγκαταστάσεων και άλλων πτυχών που υπόκεινται σε έλεγχο, σε μια σημαντική πρόκληση για αποτελεσματικό εξωτερικό έλεγχο.

Η ανάγκη εξέτασης πολλαπλών ελεγκτικών και επιχειρησιακών περιβαλλόντων - συμπεριλαμβανομένων εκείνων που σχετίζονται με εξωτερικούς παρόχους υπηρεσιών που χρησιμοποιούνται από έναν οργανισμό, εάν υπάρχουν - περιορίζει τη σκοπιμότητα εύρεσης και επιλογής ενός μόνο εξωτερικού ελεγκτή πληροφορικής που μπορεί να αντιμετωπίσει το πλήρες σύνολο θεματικών τομέων που καλύπτουν έναν ολοκληρωμένο έλεγχο.

Όσο μεγαλύτερη είναι η ποικιλία των περιβαλλόντων, των διαδικασιών και των συστημάτων που διατηρούνται από έναν οργανισμό ή όσο πιο εξειδικευμένες είναι αυτές οι οργανωτικές πτυχές, τόσο πιο πιθανό είναι ότι ο οργανισμός θα πρέπει να υποδιαιρέσει το πεδίο ελέγχου σε λειτουργικές, τεχνικές ή γεωγραφικές γραμμές και να εμπλακεί σε υπηρεσίες πολλαπλών εξωτερικών ελεγκτών για την αντιμετώπιση κάθε τύπου εξέτασης που χρειάζεται ο οργανισμός.

Ακόμα και ένας μικρότερος και λιγότερο λειτουργικά διαφορετικός οργανισμός μπορεί να χρειαστεί να αναζητήσει εξειδικευμένη υποστήριξη εξωτερικού λογιστικού ελέγχου για την ικανοποιητική αντιμετώπιση των αναδυόμενων τεχνολογιών ή υπηρεσιών, όπως είναι η ανάλυση δεδομένων μεγάλης κλίμακας και χρήση φορητών συσκευών. Για παράδειγμα, πολλοί εμπορικοί πάροχοι υπηρεσιών cloudcomputing υφίστανται εξειδικευμένες δεσμεύσεις πιστοποίησης χρησιμοποιώντας πρότυπα που εκδίδονται από το Αμερικανικό Ινστιτούτο Πιστοποιημένων Δημόσιων Λογιστών.

Οι πάροχοι υπηρεσιών συνάπτουν συνεργασία απευθείας με εξειδικευμένους εξωτερικούς ελεγκτές για τη διεξαγωγή αυτών των δεσμεύσεων και την έκδοση αναφορών SOC (System and Organization Controls), ενώ οι υποψήφιοι και τρέχοντες πελάτες των παρόχων υπηρεσιών μπορούν να αξιοποιήσουν τις πληροφορίες στις εκθέσεις SOC στους δικούς τους ελέγχους πληροφορικής.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΚΑΙ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

5.1 Εισαγωγικά

Έχοντας αναλύσει τόσο τον εσωτερικό όσο και τον εξωτερικό έλεγχο στα προηγούμενα κεφάλαια, θα συνεχίσουμε στο συγκεκριμένο κεφάλαιο με την μελέτη της σύνδεσης μεταξύ εσωτερικού και εξωτερικού ελέγχου. Στη συνέχεια θα συζητήσουμε τις διαφορές που υπάρχουν μεταξύ εσωτερικού και εξωτερικού ελέγχου αλλά. Τέλος, θα μελετήσουμε τα οφέλη που μπορεί να προκύψουν από τη συνεργασία αυτών.

5.2 Η σχέση μεταξύ εσωτερικού και εξωτερικού ελέγχου

Ο συντονισμός της δραστηριότητας εσωτερικού ελέγχου με τη δραστηριότητα εξωτερικού ελέγχου είναι πολύ σημαντικός από δύο απόψεις. Από την άποψη του εξωτερικού ελέγχου, είναι σημαντικό διότι, με αυτόν τον τρόπο, οι εξωτερικοί ελεγκτές έχουν τη δυνατότητα να αυξήσουν την αποτελεσματικότητα του ελέγχου των οικονομικών καταστάσεων. Η συνάφεια από την άποψη του εσωτερικού ελέγχου διασφαλίζεται από το γεγονός ότι αυτός ο συντονισμός εξασφαλίζει για τον εσωτερικό έλεγχο βασικές πληροφορίες για την αξιολόγηση του ελέγχου των κινδύνων (Dobroteanu, 2002).

Η σημασία της σχέσης από τον εσωτερικό έλεγχο και τον εξωτερικό έλεγχο αντικατοπτρίζεται επίσης από τα Διεθνή Πρότυπα Ελέγχου τα οποία προβλέπουν, μεταξύ άλλων ότι ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου καθορίζεται από τη διοίκηση, και οι στόχοι του διαφέρουν από εκείνους του εξωτερικού ελεγκτή που έχει οριστεί να αναφέρει ανεξάρτητα τις οικονομικές καταστάσεις. Οι στόχοι της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου ποικίλλουν ανάλογα με τις απαιτήσεις της διοίκησης.

Ο εξωτερικός ελεγκτής πρέπει να λάβει επαρκή κατανόηση των εσωτερικών δραστηριοτήτων για τον εντοπισμό και την αξιολόγηση των κινδύνων ουσιώδους ανακρίβειας των οικονομικών καταστάσεων και για το σχεδιασμό και την εκτέλεση περαιτέρω διαδικασιών ελέγχου. Ο εξωτερικός ελεγκτής θα πρέπει να διενεργεί

αξιολόγηση της λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου, όταν ο εσωτερικός έλεγχος σχετίζεται με τις εκτιμήσεις κινδύνου του εξωτερικού ελεγκτή.

Ο εξωτερικός ελεγκτής ενημερώνει συνήθως τον εσωτερικό ελεγκτή για τυχόν σημαντικά θέματα που ενδέχεται να επηρεάσουν τον εσωτερικό έλεγχο. Η πρώτη σχετική μελέτη σχετικά με την αλληλεπίδραση μεταξύ εσωτερικού ελέγχου και εξωτερικού ελέγχου πραγματοποιήθηκε από τον Mautz (1984) και τα αποτελέσματα αυτής της μελέτης έδειξαν ότι, από την άποψη του εσωτερικού ελέγχου, η σχέση με τον εξωτερικό έλεγχο είναι φαινομενικά πολύ καλή.

Αργότερα, τα ευρήματα των Haronetal. (2004) της μελέτης έδειξαν ότι η τεχνική επάρκεια και η εργασία που εκτελούνται είναι τα δύο πιο σημαντικά κριτήρια που οι εξωτερικοί ελεγκτές λαμβάνουν υπόψη στην εξάρτησή τους από τους εσωτερικούς ελεγκτές. Η λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου δεν αποκλείει την ανάγκη εξωτερικών ελεγκτών, αλλά συμπληρώνει και συμβάλλει στην εργασία τους.

Ο εσωτερικός έλεγχος, που συμπληρώνεται κατάλληλα από τον εξωτερικό έλεγχο, δημιουργεί μια ολοκληρωμένη λειτουργία ελέγχου που διατηρεί τα απαραίτητα στοιχεία του εσωτερικού ελέγχου. Οι εξωτερικοί ελεγκτές έχουν σημαντική επιρροή στην ποιότητα των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου μέσω της εκτέλεσης των ελέγχων τους, των τακτικών συνομιλιών με το διοικητικό όργανο, του εκτελεστικού συμβουλίου των διοικητικών συμβούλων ή της επιτροπής ελέγχου, καθώς και μέσω των συστάσεων για τη βελτίωση του εσωτερικού ελέγχου.

Κατά τον καθορισμό των διαδικασιών λειτουργίας και τον προγραμματισμό του ελέγχου, το μεγαλύτερο όφελος είναι η λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου. Ωστόσο, πρέπει να τονιστεί ότι η ευθύνη για τη γνωμοδότηση επί των οικονομικών καταστάσεων είναι υποχρέωση των εξωτερικών ελεγκτών. Οι εξωτερικοί ελεγκτές πρέπει να είναι εξοικειωμένοι και να έχουν πρόσβαση στις εκθέσεις της Υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου, καθώς και να γνωρίζουν πράγματα που μπορούν να επηρεάσουν τα συμπεράσματά τους.

Επίσης, οι εξωτερικοί ελεγκτές θα πρέπει να ενημερώνουν τους εσωτερικούς ελεγκτές για τυχόν σημαντικά θέματα που ενδέχεται να επηρεάσουν το έργο της Υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου. Οι διαφορές μεταξύ του εσωτερικού και του

εξωτερικού ελέγχου μπορούν να επικεντρωθούν στις ακόλουθες πτυχές (Endaya and Hanefah, 2016):

- ✓ στόχος
- ✓ συνέχεια
- ✓ ανεξαρτησία και
- ✓ αναφορά.

Οι διαφορές στον στόχο μπορούν να συνοψιστούν ως εξής. Ο σκοπός του εξωτερικού ελέγχου είναι να επιβεβαιώσει εάν οι οικονομικές καταστάσεις παρουσιάζονται αντικειμενικά, ενώ ο στόχος του εσωτερικού ελέγχου είναι η προστασία της αξίας των περιουσιακών στοιχείων της τράπεζας. Η συνέχεια είναι ένα δεύτερο σημαντικό χαρακτηριστικό. Εμφανίζεται από τον εσωτερικό έλεγχο εκτελείται καθ' όλη τη διάρκεια του έτους, ενώ ο εξωτερικός έλεγχος εστιάζει σε μία ημέρα την ημερομηνία των οικονομικών εκθέσεων.

5.3 Οι διαφορές και τα οφέλη της συνεργασίας του εσωτερικού και εξωτερικού ελέγχου

Οι κύριες διαφορές μεταξύ εσωτερικού και εξωτερικού ελέγχου μπορούν να συνοψιστούν ως εξής. Αρχικά, η ανεξαρτησία των εσωτερικών ελεγκτών σημαίνει ανεξαρτησία εντός του οργανισμού, αλλά όχι ανεξαρτησία από τον οργανισμό, επειδή οι εσωτερικοί ελεγκτές είναι υπάλληλοι του οργανισμού και συνεπώς δεν έχουν την ανεξαρτησία των εξωτερικών ελεγκτών.

Παρόλα αυτά, η ανεξαρτησία του εσωτερικού ελέγχου είναι πολύ σημαντική. Θα πρέπει να είναι επαγγελματικοί, αμερόληπτοι και να αποφεύγουν πιθανές συγκρούσεις. Σε πολλές εταιρείες, οι εσωτερικοί ελεγκτές εξαρτώνται σχεδόν εξ ολοκλήρου από τα διευθυντικά στελέχη της εταιρείας. Σε τέτοιες περιπτώσεις, οι εσωτερικοί ελεγκτές είναι απλώς σύμβουλοι επιχειρήσεων εκτελεστικών διευθυντών και η ασφάλεια του στόχου που προσφέρουν στους εκτελεστικούς διευθυντές και το διοικητικό συμβούλιο είναι περιορισμένη.

Το κύριο όφελος του συντονισμού και της συνεργασίας μεταξύ εσωτερικών και εξωτερικών ελεγκτών είναι να βελτιώσουν την αποτελεσματικότητα του ελέγχου,

καθώς και να μειώσουν το κόστος ελέγχου. Αυτή η μορφή περιλαμβάνει μηνύματα που σχετίζονται με τον έλεγχο περιουσιακών στοιχείων και τον κίνδυνο απάτης. Ο Schneider (2009) εξήγησε την χρήση συντονισμού και συνεργασίας με εξωτερικούς ελεγκτές και κατέληξε στο συμπέρασμα ότι οι εσωτερικοί ελεγκτές ήταν σε θέση να εντοπίσουν απάτες από εξωτερικούς ελεγκτές.

Μία μελέτη που πραγματοποιήθηκε από την KPMG (2003) σχετικά με την απάτη, έδειξε ότι στην περίπτωση της απάτης στην κυβέρνηση και τη βιομηχανία στις Ηνωμένες Πολιτείες, το 65% της απάτης ανακαλύφθηκε το 2003 από εσωτερικούς ελεγκτές, ενώ μόνο το 12% ανακαλύφθηκε από εξωτερικούς ελεγκτές.

Ο Engle (1999) επισημαίνει τρία σημαντικά οφέλη του συντονισμού και της συνεργασίας μεταξύ εσωτερικών και εξωτερικών ελεγκτών, συμπεριλαμβανομένης της χρήσιμης αναθεώρησης, η οποία συμβάλλει σημαντικά στην επίτευξη των στόχων του οργανισμού. Αυτό σημαίνει ότι ο εξωτερικός έλεγχος μπορεί να βασίζεται στο έργο των εσωτερικών ελεγκτών, ενώ οδηγεί σε σημαντικές μειώσεις του κόστους του εξωτερικού ελέγχου.

Για την περαιτέρω αξιοποίηση αυτού του συντονισμού και της συνεργασίας του εξωτερικού ελεγκτή σε σχέση με τα ανώτερα διοικητικά στελέχη για τη μείωση των διαφορών που ενδέχεται να προκύψουν από την εφαρμογή των λογιστικών αρχών, η ενίσχυση αυτής της κατανόησης μπορεί να οδηγήσει σε περαιτέρω συστάσεις για εξωτερικό έλεγχο (Engle, 1999).

5.4 Εσωτερικός και εξωτερικός έλεγχος στη λειτουργία της διαχείρισης

Είναι πάντα προτιμότερο οι εσωτερικοί ελεγκτές να είναι πιο ανεξάρτητοι από τους διευθυντές, πράγμα που σημαίνει ότι οι αποφάσεις σχετικά με την πρόσληψη, την απόλυση από την εργασία, την αξιολόγηση των επιδόσεων των εσωτερικών ελεγκτών και άλλα πρέπει να λαμβάνονται μόνο από την επιτροπή ελέγχου του διοικητικού συμβουλίου, η οποία πρέπει είναι η μόνη αρχή των εσωτερικών ελεγκτών. Όντας ανεξάρτητοι, οι εσωτερικοί ελεγκτές είναι φθηνότεροι στην πραγματική αναφορά για την τρέχουσα κατάσταση στον οργανισμό, όπως είναι η οικονομική κατάσταση, οι εσωτερικοί έλεγχοι, η διαχείριση κινδύνων και άλλα.

Κατά συνέπεια, οι εκτελεστικοί διευθυντές και το διοικητικό συμβούλιο κερδίζουν αντικειμενική ασφάλεια. Σε οργανισμούς όπου το τμήμα εσωτερικού ελέγχου αναπτύσσεται επαγγελματικά και συνήθως δεν έχει σύγκρουση μεταξύ αυτού του τμήματος και των εκτελεστικών διευθυντών, οι εσωτερικοί ελεγκτές μετά από κάθε έλεγχο δίνουν την ανάλυσή τους με τις συστάσεις τους. Εάν τα διευθυντικά στελέχη δεν λάβουν υπόψη αυτές τις συστάσεις και αυτές θεωρηθούν σημαντικές για το μέλλον της κοινωνίας από τους εσωτερικούς ελεγκτές, τότε και οι δύο πλευρές πρέπει να υπερασπιστούν τις θέσεις τους σχετικά με το θέμα.

Οι συστάσεις των εσωτερικών ελεγκτών που σχετίζονται με ελλείψεις, αποτυχίες και πιθανές καταχρήσεις στον οργανισμό, όπως η διαχείριση κινδύνων, ο έλεγχος και οι διαδικασίες ηγεσίας στην κοινωνία, δίνουν στους εσωτερικούς ελεγκτές τον τίτλο σύμβουλοι επιχειρήσεων. Τα προοδευτικά τμήματα των διευθυντικών στελεχών προσφέρουν διάφορες υπηρεσίες παροχής συμβουλών επιχειρήσεων στον εσωτερικό έλεγχο και επομένως είναι πολύ σημαντικό για τους εσωτερικούς ελεγκτές να είναι πιο κατάλληλοι για την επιχειρηματική πτυχή.

Οι εσωτερικοί ελεγκτές όχι μόνο ασχολούνται με τους οικονομικούς ελέγχους του οργανισμού, αλλά και με όλους τους εσωτερικούς ελέγχους του οργανισμού. Δοκιμάζουν και αξιολογούν συνεχώς την αποτελεσματικότητα των ελέγχων που έχουν σχεδιαστεί για να βοηθήσουν την εταιρεία στην επίτευξη των στόχων της. Βοηθούν άλλα μέλη του οργανισμού στην εκτέλεση των καθηκόντων τους και οι ευθύνες τους παρέχονται με ανάλυση, αξιολογήσεις, συστάσεις και συμβουλές.

Για το λόγο αυτό, οι εσωτερικοί ελεγκτές θεωρούνται εσωτερικοί έλεγχοι της εταιρείας, ακόμη και τα ελεγκτικά πρότυπα της θεωρούν τον εσωτερικό έλεγχο ως μέρος της συνιστώσας παρακολούθησης του εσωτερικού ελέγχου εντός του οργανισμού. Οι διαδικασίες ελέγχου τόσο για εσωτερικούς όσο και για εξωτερικούς ελεγκτές έχουν αλλάξει τα τελευταία οκτώ έως δέκα χρόνια (Lemon και Tatum, 2003). Οι κύριοι παράγοντες που προκάλεσαν αυτές τις αλλαγές περιλάμβαναν την παγκοσμιοποίηση των επιχειρήσεων, την πρόοδο της τεχνολογίας και τις απαιτήσεις για ελέγχους προστιθέμενης αξίας.

Ο ρόλος της επιτροπής ελέγχου για τον συντονισμό και τη συνεργασία μεταξύ εσωτερικών και εξωτερικών ελεγκτών καθώς και η ύπαρξη μιας αποτελεσματικής

επιτροπής αναθεώρησης μπορεί να ενισχύσουν τον συντονισμό και τη συνεργασία μεταξύ εσωτερικών και εξωτερικών ελεγκτών. Η Επιτροπή Ελέγχου πρέπει να παρέχει αξιοπιστία στην παροχή οικονομικών πληροφοριών, μεταξύ της διαδικασίας εσωτερικού ελέγχου και της διαδικασίας εξωτερικού ελέγχου (Zain, 2005).

Οι Zainetal. (2004) μελέτησαν τον αντίκτυπο της επιτροπής ελέγχου στα χαρακτηριστικά του εσωτερικού ελέγχου και στη συμβολή της λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου στην οικονομική έκθεση και εξετάστηκε ο έλεγχος, βάσει στοιχείων 76 εταιρειών που είναι εισηγμένες στο Χρηματιστήριο της Μαλαισιανής ΚουάλαΛουμπούρ. Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι η Επιτροπή Ελέγχου έχει αντίκτυπο στη σχέση μεταξύ εσωτερικού ελέγχου και εξωτερικών ελεγκτών.

Οι προηγούμενες συζητήσεις έδειξαν ότι τα ανώτερα διοικητικά στελέχη και η επιτροπή ελέγχου διέφεραν στα αιτήματά τους από την οντότητα εσωτερικού ελέγχου. Η ανώτερη διοίκηση θέλει από τον εσωτερικό ελεγκτή να παρέχει διαβεβαίωση διαβουλεύσεων με βάση τις επιχειρησιακές δεξιότητες και να αξιολογεί την αποτελεσματικότητα των λειτουργιών. Από την άλλη πλευρά, η επιτροπή ελέγχου ανησυχεί περισσότερο για τους ελέγχους και τους κανονισμούς του οργανισμού (Hermanson και Rittenberg, 2003).

Επομένως, μπορούμε να πούμε ότι είναι συμπληρωματικός ο ρόλος μεταξύ της επιτροπής ελέγχου, της λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου και των εξωτερικών ελεγκτών. Η επιτροπή ελέγχου πρέπει να παρακολουθεί και να συντονίζει τις ελεγκτικές δραστηριότητες. Η συνεργασία μεταξύ εσωτερικών και εξωτερικών ελεγκτών πρέπει επίσης να χρησιμοποιείται για να αλληλοβοηθούνται στην επίτευξη των στόχων τους με αποτελεσματικούς τρόπους.

Με βάση τα παραπάνω μπορούμε να συμπεράνουμε ότι υπάρχει μια υποστηρικτική σχέση μεταξύ του εσωτερικού ελέγχου και των μελών του οργανισμού. Σημαντική υποστήριξη από τα ανώτερα διευθυντικά στελέχη η οποία δεν πρέπει να παρεμβαίνει τις διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου ή να αποδυναμώνει την ανεξαρτησία του εσωτερικού ελέγχου.

Επιπλέον, η αποτελεσματική επιτροπή ελέγχου ενισχύει την ανεξαρτησία του εσωτερικού ελέγχου και συντονίζει τη συνεργασία μεταξύ εσωτερικών και εξωτερικών ελεγκτών. Αυτή η συνεργασία βοηθά τόσο τους εσωτερικούς όσο και

τους εξωτερικούς ελεγκτές να επιτύχουν τους στόχους τους με αποτελεσματικό τρόπο. Οι ανοιχτές και άμεσες επαφές μεταξύ των εσωτερικών ελεγκτών και των μελών του οργανισμού έχουν ισχυρό αντίκτυπο στην ενίσχυση της αποτελεσματικότητας των ελέγχων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΙΚΑ

6.1 Εισαγωγικά

Στο εν λόγω κεφάλαιο θα γίνει ανάλυση των συμπερασμάτων στα οποία καταλήγει η συγκεκριμένη έρευνα μέσω της αρθρογραφικής ανασκόπησης. Επίσης, προτάσεις για μελλοντική έρευνα και πιθανοί περιορισμοί αναφορικά με το υπό εξέταση θέμα, θα παρουσιαστούν σε αυτό το κεφάλαιο.

6.2 Συμπερασματικά

Απαραίτητη προϋπόθεση για την επιβίωση μιας εταιρείας ή γενικότερα ενός οργανισμού είναι η ικανότητα των μελών της να ενεργούν αξιόπιστα και αποτελεσματικά για την επίτευξη των στόχων του οργανισμού. Ο ουσιαστικός συντονισμός της συμπεριφοράς μπορεί να επιτευχθεί με πολλούς τρόπους. Σε μια πολύ μικρή επιχείρηση, ο διευθυντής μπορεί να επαληθεύσει άμεσα ότι οι εργασίες εκτελούνται με τον τρόπο που πιστεύει ότι είναι κατάλληλος.

Ως εκ τούτου, είναι απαραίτητο η διοίκηση να δημιουργήσει μηχανισμούς για να καλύψει το κενό στην εποπτεία. Οι επιχειρηματικές επιδόσεις αποτελούν σημαντική ανησυχία σήμερα, λόγω της σημασίας του παγκόσμιου ανταγωνισμού. Ένας παράγοντας αυτής της απόδοσης έγκειται στην ηθική και υπεύθυνη συμπεριφορά των ερμηνευτών της. Αλλά στο τέλος του 20ού αιώνα, τα σκάνδαλα Enron και WorldCom απέδειξαν ότι υπήρχε έλλειψη ελέγχου σε οργανισμούς (Bertin, 2007).

Μετά από αυτά τα οικονομικά σκάνδαλα, αναλήφθηκαν ενέργειες. Για το κοινό συμφέρον, έχουν βρεθεί τρόποι για τη μέτρηση του αντίκτυπου των ηθικών αποφάσεων και η εταιρεία πρέπει να είναι σε θέση να αιτιολογήσει τις δραστηριότητές της. Αυτός ο έλεγχος μπορεί να διενεργηθεί από τον εσωτερικό έλεγχο (Mercier 2000).

Η οργανωτική απόδοση μπορεί επίσης να είναι η ικανότητα ενός οργανισμού να εντοπίζει και να εφαρμόζει κατάλληλες στρατηγικές στο πλαίσιο των στόχων που επιδιώκει (Bouquin, 1997). Οι οργανισμοί μπορεί να θέλουν να γίνουν η μεγαλύτερη εταιρεία στον κόσμο ή να παραμείνουν μια επιτυχημένη εξειδικευμένη επιχείρηση, ή

ακόμη και να είναι καλύτερα σε θέση να επιτύχουν τους στόχους που έχουν θέσει. Μόλις καθοριστούν οι στόχοι, η επιτυχία εξαρτάται από την ικανότητα καθορισμού κατάλληλων στρατηγικών καθώς και από την εφαρμογή.

Οι οργανωτικές ρυθμίσεις πρέπει να διασφαλίζουν το επίπεδο απόδοσης τόσο σε οικονομικά όσο και σε στρατηγικά πεδία. Είναι απαραίτητο να ελέγχουμε περιοδικά την αποτελεσματικότητα και την καταλληλότητα μιας συγκεκριμένης πτυχής του εσωτερικού ελέγχου. Ο έλεγχος είναι η διαδικασία μελέτης και αξιολόγησης του εσωτερικού ελέγχου και ορισμένων από τις πτυχές του, καθώς και της αναμενόμενης απόδοσής του. Το επακόλουθο αποτέλεσμα μπορεί να βοηθήσει στον προσδιορισμό της αποτελεσματικότητας της εταιρείας. Είναι κάτι σημαντικό γιατί οι προκλήσεις κάθε εργάσιμης ημέρας είναι οι εταιρείες να είναι ανταγωνιστικές, ώστε να μην εξαναγκάζονται να βγουν από την αγορά.

Μέσα από την εκπόνηση αυτής της διπλωματικής καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι ο εσωτερικός έλεγχος είναι μια λειτουργία αξιολόγησης που διατίθεται σε έναν οργανισμό για να εξετάσει και να εκτιμήσει την ορθή λειτουργία, τη συνέπεια και την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Για το σκοπό αυτό, οι εσωτερικοί ελεγκτές θα πρέπει να επανεξετάσουν τις διάφορες δραστηριότητες του οργανισμού, να μετρούν τους κινδύνους και τις ρυθμίσεις που έχουν τεθεί για τον έλεγχο τους, να διασφαλίζουν την απόδοση κατά την εκτέλεση των ανατεθεισών αρμοδιοτήτων και να κάνουν συστάσεις για τη βελτίωση της ασφάλειας και την αύξηση της απόδοσης (IFACI, 1998).

Ο εσωτερικός έλεγχος είναι ένας από τους βασικούς μηχανισμούς του συστήματος ελέγχου. Καμία εταιρεία δεν μπορεί να τον αγνοήσει, ακόμη και εν μέρει, χωρίς να χάσει ταυτόχρονα τον έλεγχο ενός κλειδιού για την επιβίωσή της. Ένα ζωτικό μέλος της διοίκησης της εταιρείας, είναι ο εσωτερικός ελεγκτής ο οποίος αποτελεί συμβαλλόμενο μέρος σε έναν χάρτη ελέγχου που ορίζει την ανεξαρτησία του.

Όταν το τμήμα εσωτερικού ελέγχου δεν ανταποκρίνεται στις προσδοκίες της ανώτερης διοίκησης, θα πρέπει να λάβει επαρκή μέτρα για την αναβάθμισή του (IFACI, 1998). Σε κάθε περίπτωση, η εταιρεία πρέπει να διατηρήσει τον έλεγχο της διαδικασίας εφαρμογής των εσωτερικών ελέγχων. Αυτό συνήθως οδηγεί στην εποπτεία της διαδικασίας παρακολούθησης των συστάσεων.

Βιβλιογραφία

- Ahmad,Z. and Taylor,D.(2009). Commitment to independence by internal auditors: the effects of role ambiguity and role conflict independence, *Managerial Auditing Journal*, Vol.24 pp.899-924.
- Albkour A., and Chaudhry A. (2017). Effect of Internal Audit on Organizational Performance of Jordanian Banks. *International Research Journal of India*, 2(7).
- Al-Twaijry, A.A.M., Brierley, J.A. and Gwilliam, D.R. (2003). The development of internal audit in Saudi Arabia: an institutional theory perspective, *Critical Perspectives on Accounting*, Vol. 14 No. 5, pp. 507-31.
- Alzeban, A., andGwilliam, D. (2014). Factors Affecting the Internal Audit Effectiveness: A Survey of the Saudi Public Sector. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, 23, 74-86.
- Badara, M. A. S., andSaidin, S. Z. (2014). Empirical Evidence of Antecedents of Internal Audit Effectiveness from Nigerian Perspective. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 19, 460-471.
- Bailey, A. D, and W, J, Boe (1976). Goal and Resource Transfers in the Multigoal Organization, *The Accounting Review*, 60 (July), 559-71.
- Baker, H.K. and Anderson, R., (2010). *Corporate Governance: A Synthesis of Theory, Research, and Practice*. John Wiley & Sons.
- Bryer, R.A. (1999a). Marx and accounting, *Critical Perspectives on Accounting*, Vol. 10 No. 5, pp. 683-709.
- Bryer, R.A. (2006). Accounting and control of the labour process, *Critical Perspectives on Accounting*, Vol. 17 No. 5, pp. 551-98.
- Cohen, J., Krishnamoorthy, G. and Wright, A. (2002). Corporate governance and the audit process, *Contemporary Accounting Research*, Vol. 19 No. 4, pp. 573-94.
- Cohen, J., Krishnamoorthy, G. and Wright, A. (2004). The corporate governance mosaic and financial reporting quality, *Journal of Accounting Literature*, Vol. 23 No. 1, pp. 87-155.

Cohen, J., Krishnamoorthy, G. and Wright, A. (2004). The corporate governance mosaic and financial reporting quality, *Journal of Accounting Literature*, Vol. 23, pp. 87-152.

Cohen, J., Krishnamoorthy, G. and Wright, A.M. (2002), Corporate governance and the audit process, *Contemporary Accounting Research*, Vol. 19 No. 4, pp. 573-94.

COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) (1992), *Internal Control-Integrated Framework*, AICPA, New York, NY.

Chevers, D., Lawrence, D., Laidlaw, A., and Nicholson, D. (2016). The Effectiveness of Internal Audit in Jamaican Commercial Banks. *Accounting and Management Information Systems*, 15, 522.

Davies, A., (2012a). *Best Practice in Corporate Governance: Building Reputation and Sustainable Success*. (Ebook) Gower Publishing, Ltd.

Davies, M.A., (2012b). *The Globalisation of Corporate Governance: The Challenge of Clashing Cultures*, Gower Publishing Ltd.

Dellai, H., and Omri, M. A. B. (2016). Factors Affecting the Internal Audit Effectiveness in Tunisian Organizations. *Research Journal of Finance and Accounting*, 7, 208-221.

Dittenhofer, M. (2001). Internal audit effectiveness: an expansion of present methods, *Managerial Auditing Journal*, Vol. 16 No. 8, pp. 443-50.

Endaya, K. A., and Hanefah, M. M. (2016). Internal Auditor Characteristics, Internal Audit Effectiveness, and Moderating Effect of Senior Management. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 32, 160-176.

Fama, E.F. (1980). Agency problems and the theory of the firm, *Journal of Political Economy*, April, pp. 288-307.

Harrington, C. (2004). Internal Audit's New Role, *Journal of Accountancy*, Vol. 198, No. 3, pp. 65-70.

Hass, S., Abdolmohammadi, M.J. and Burnaby, P. (2006), The Americas literature review on internal auditing, *Managerial Auditing Journal*, Vol. 21 No. 8, pp. 835-44.

IIA (1999). Definition of Internal Auditing, Online Available At: www.theiia.org/guidance/standards-and-guidance/ippf/definition-of-internalauditing/.

- Kotler, P. (1980). *Marketing Management: Analysis, Planning and Control*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc, 69.
- Kwan, W.K. (1999). Risk management – needed: an integrated approach, *Australian CPA*, Vol. 69 No. 5, pp. 20-1.
- Lenz, R., Sarens, G., and Hoos, F. (2017). Internal Audit Effectiveness: Multiple Case Study Research Involving Chief Audit Executives and Senior Management. *EDPACS*, 55, 1-17.
- Lindow, P.E. and Race, J.D. (2002). Beyond traditional audit techniques, *Journal of Accountancy*, Vol. 194 No. 1, pp. 28-33.
- Marco et al(2006). The European literature review on internal auditing *Managerial Auditing Journal*, Vol.21 pp. 845 – 853.
- Porter, B., Simon, J., and Hatherly, D. (2011). *Principles of external auditing* (3rd ed.). Chichester, England; Hoboken, NJ: Wiley.
- Rudhani, L. H., Vokshi, N. B., and Hashani, S. (2017). Factors Contributing to the Effectiveness of Internal Audit: Case Study of Internal Audit in the Public Sector in Kosovo. *Journal of Accounting, Finance and Auditing Studies*, 3, 91-108.
- Rittenberg, L. E., and Covalleski, M. (1997). *The outsourcing dilemma: What’s best for internal auditing*. Altamonte Springs, Florida: The Institute of Internal Auditors Research Foundation.
- Sarens G, and De Beelde I. (2006). The Relationship between Internal audit and Senior Management: A Qualitative Analysis of Expectations and Perceptions. *International Journal of Audit*. 10:219-241.
- Shamki, D., and Alhajri, T. A. (2017). Factors Influence Internal Audit Effectiveness. *International Journal of Business and Management*, 12, 143-154.
- Tricker, R. (2016). *ISO 9001:2015 audit procedures* (4th ed.). Oxford, United Kingdom: Oxford University Press.
- Ziegenfuss, D.E. (2000). Measuring Performance’, *Internal Auditor*, February: 36–40.