

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ  
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ  
Π.Μ.Σ. ΣΤΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ

# **ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΗ ΕΛΕΓΚΤΙΚΑ ΠΡΟΤΥΠΑ**

ΦΟΙΤΗΤΡΙΑ: ΠΑΡΙΣΗ ΑΝΝΙΤΑ

Α.Μ.: 35/09

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΝΕΓΚΑΚΗΣ ΧΡΗΣΤΟΣ

ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ 2009

Περίληψη .....	5
Κεφάλαιο 1: Ιστορική αναδρομή και σύντομη περιγραφή του ισχύοντος νομοθετικού πλαισίου .....	7
Κεφάλαιο 1: Ιστορική αναδρομή και σύντομη περιγραφή του ισχύοντος νομοθετικού πλαισίου .....	7
1.1 Η ιστορική εξέλιξη της ελεγκτικής.....	7
1.2 Ο έλεγχος στις ΗΠΑ .....	8
1.3 Αυξανόμενη αξιοπιστία της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης .....	9
1.4 Η φύση των ελεγκτικών υπηρεσιών στα 1990.....	10
1.5 Η ελεγκτική στη Νεότερη Ελλάδα.....	11
1.6 Ιστορική εξέλιξη του Εσωτερικού ελέγχου .....	12
1.7 Οργανώσεις που επηρεάζουν την Ελεγκτική.....	14
1.7.1 Αμερικανικό Ινστιτούτο Ορκωτών Λογιστών (American Institute of Certified Public Accountants, AICPA).....	15
1.7.2 Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών (Institute of Internal Auditors IIA) .....	15
1.7.3 Η Αμερικάνικη Ένωση Λογιστικής (American Accounting Association, AAA).....	16
1.7.4 Η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς (Securities and Exchange Commission).....	16
1.7.5 Η Διεθνής Ομοσπονδία Λογιστών (International Federation of Accountants, IFAC) .....	16
1.7.6 Η Επιτροπή Διεθνών Ελεγκτικών Πρακτικών (International Auditing Practices Committee, IAPC).....	17
1.7.7 COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission).....	17
1.7.8 Διεθνή Πρότυπα Ελέγχου και Συναφών Υπηρεσιών (Δ.Ε.Π.) .....	18
Κεφάλαιο 2: Εισαγωγικές έννοιες Ελεγκτικής και Διακρίσεις Ελέγχου .....	19
2.1 Εννοιολογική Οριοθέτηση της Ελεγκτικής .....	19
2.2 Είδη Ελέγχου .....	22
2.3 Κατηγορίες ελεγκτών.....	24
Κεφάλαιο 3: Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου και Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου.....	26
3.1 Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου .....	26
3.1.1 Έννοια και αντικειμενικοί στόχοι του συστήματος εσωτερικού ελέγχου ..	26
3.1.2 Συστατικά Στοιχεία του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου.....	33

3.1.3 Παράγοντες που χαρακτηρίζουν ένα αποτελεσματικό Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου .....	35
3.1.4 Περιορισμοί Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου.....	36
3.1.5 Βασικές αρχές συστήματος εσωτερικού ελέγχου .....	37
3.1.6 Υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου .....	40
3.1.7 Κώδικας Δεοντολογίας Εσωτερικού Ελέγχου .....	41
3.1.8 Χαρακτηριστικά Λογιστικού Εσωτερικού Ελέγχου .....	41
3.1.9 Εσωτερικός Έλεγχος και Ορκωτός Ελεγκτής.....	43
3.2 Μελέτη του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου.....	47
3.2.1 Χρόνος μελέτης και αξιολόγησης εσωτερικού ελέγχου .....	47
3.2.2 Μέσα μελέτης εσωτερικού ελέγχου.....	48
3.2.3 Μέθοδοι μελέτης εσωτερικού ελέγχου .....	49
3.3 Αξιολόγηση Εσωτερικού Ελέγχου.....	53
3.3.1 Έλεγχος Αυτοαξιολόγησης .....	55
3.4 Εσωτερικός Έλεγχος και Εταιρική Διακυβέρνηση.....	56
3.4.1 Τι είναι Εταιρική Διακυβέρνηση .....	56
3.4.2 Εσωτερικός κανονισμός και εσωτερικός έλεγχος σύμφωνα με την Εταιρική Διακυβέρνηση.....	57
Κεφάλαιο 4: Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου .....	59
4.1 Εισαγωγή στην Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου.....	59
4.2 Εννοιολογική Οριοθέτηση της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου.....	59
4.3 Το νέο πρόσωπο του εσωτερικού ελέγχου.....	61
4.4 Σκοπός της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου.....	64
Κεφάλαιο 5: Ελεγκτική και Μηχανογράφηση.....	67
5.1 Στοιχεία Μηχανογραφημένων Συστημάτων.....	67
5.1.1 Εισαγωγικά στοιχεία.....	67
5.1.2 Στοιχεία Μηχανογραφημένων Συστημάτων.....	68
5.2 Λογιστικά Συστήματα.....	72
5.2.1 Εσωτερικός έλεγχος μηχανογραφημένου συστήματος.....	73
5.3 Επιρροή των τεχνολογιών πληροφορικής.....	77
5.4 Μέτρηση αποτελεσματικότητας εσωτερικού ελέγχου.....	78
5.4.2 Τι είναι η παραγωγικότητα και γιατί την μετράμε;.....	81
5.4.3 Μέτρηση της επίτευξης των στόχων των ελεγχόμενων μονάδων .....	83
5.4.4 Μέτρηση της αποδοτικότητας του εσωτερικού ελέγχου .....	84

Κεφάλαιο 6: Κίνδυνος και Διαχείριση Κινδύνου .....	86
6.1 Γενικά.....	86
6.2 Εννοιολογικό Πλαίσιο Κινδύνου .....	86
6.3 Εννοιολογικό Πλαίσιο Διαχείρισης Κινδύνου .....	87
6.4 Κατηγοριοποίηση Κινδύνου .....	89
6.4.1 Λειτουργικός Κίνδυνος (Operational Risk).....	89
6.4.2 Κίνδυνος Αγοράς (Market risk) .....	90
6.4.3 Κίνδυνος Ρευστότητας (Liquidity Risk).....	90
6.5 Στάδια διαχείρισης κινδύνου .....	90
6.6 Σχέση Εταιρικής Διακυβέρνησης και Διαχείρισης Κινδύνου.....	91
6.7 Σχέση Εσωτερικού Ελέγχου και Διαχείρισης Κινδύνου .....	93
6.8 Παρουσίαση Μοντέλου Ανάλυσης Κινδύνου .....	95
6.8.1 Εγγενής Κίνδυνος (Inherent Risk ).....	95
6.8.2 Κίνδυνος Δυσλειτουργίας Δικλείδων Ασφαλείας (Control Risk ) .....	96
6.8.3 Κίνδυνος (μη) αποκάλυψης .....	97
6.9 Ο ρόλος των εσωτερικών ελεγκτών στη Διαχείριση Κινδύνου.....	98
6.10 Ο ρόλος της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου σε οργανισμούς που δεν έχουν διαδικασίες διαχείρισης κινδύνων .....	100
Κεφάλαιο 7: Μοντέλο ελέγχου COSO και COCO .....	102
7.1 Μοντέλο ελέγχου COSO .....	102
7.2 Μοντέλο ελέγχου COCO .....	106
Κεφάλαιο 8: Διεθνή ελεγκτικά πρότυπα.....	109
8.1 Εισαγωγή στα Πρότυπα Επαγγελματικής Εφαρμογής Εσωτερικού Ελέγχου .	109
8.1.1 Ανεξαρτησία .....	110
8.1.2 Επαγγελματική Επάρκεια .....	116
8.1.3. Η Έκταση της Εργασίας των Εσωτερικών Ελεγκτών .....	124
8.1.5 Διοίκηση του Τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου.....	132
8.2 Διερμηνείες των Προτύπων .....	135
8.3 Τα διεθνή ελεγκτικά πρότυπα στην πράξη .....	136
Συμπεράσματα .....	137
Βιβλιογραφία .....	138

## Περίληψη

Στην εργασία γίνεται περιγραφή της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου, ενώ παράλληλα διασαφηνίζεται ο ρόλος του στα πλαίσια λειτουργίας μιας σύγχρονης επιχείρησης. Στο πρώτο κεφάλαιο γίνεται λόγος για την ιστορική πορεία του ελέγχου και του εσωτερικού ελέγχου και αναφέρονται οι σημαντικότερες οργανώσεις που παίζουν καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση και οριοθέτησή του. Στο δεύτερο κεφάλαιο αναλύονται κάποιες εισαγωγικές έννοιες της ελεγκτικής και περιγράφονται τα διάφορα είδη για την καλύτερη οριοθέτηση της σημασίας του εσωτερικού ελέγχου, ενώ στο τρίτο κεφάλαιο αναπτύσσονται θέματα γύρω από το σύστημα εσωτερικού ελέγχου. Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου αναλύεται στο τέταρτο κεφάλαιο και στο πέμπτο γίνεται αναφορά στις τεχνολογίες πληροφορικής και σε μεταβολές που αυτές έχουν επιφέρει στις ελεγκτικές διαδικασίες. Το επόμενο κεφάλαιο ασχολείται με τον κίνδυνο και τη διαχείρισή του και στο επόμενο αναπτύσσονται τα μοντέλα διαχείρισης κινδύνου COCO και CoCo. Η εργασία τελειώνει με την παρουσίαση των διεθνών ελεγκτικών προτύπων και τα συμπεράσματα.

## Εισαγωγή

Είναι γεγονός αδιαμφισβήτητο ότι ο Εσωτερικός Έλεγχος (Internal Audit) αποτελεί ένα από τα διαρκώς εξελισσόμενα πεδία στον τομέα της ελεγκτικής, αλλά και της διοίκησης επιχειρήσεων γενικότερα. Οι σύγχρονες εξελίξεις φέρνουν στο προσκήνιο την ανάγκη για διαφάνεια και κοινοποίηση αξιόπιστων χρηματοοικονομικών καταστάσεων, μιας και τα σκάνδαλα τύπου Enron δεν είναι καθόλου σπάνια στις μέρες μας.

Πέρα από το θέμα της αξιοπιστίας των οικονομικών καταστάσεων, εγείρει και αυτό της διαχείρισης των πολλαπλών κινδύνων τους οποίους αντιμετωπίζει η σύγχρονη επιχείρηση στα πλαίσια του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος στο οποίο λειτουργεί. Είναι γεγονός ότι η υιοθέτηση συστημάτων εσωτερικού ελέγχου βοηθά στην καλύτερη οικονομική διαχείριση, στην αποφυγή σπατάλης πόρων (οικονομικών, ανθρώπινων κ.λπ) και στην εν γένει αποδοτικότερη λειτουργία της επιχείρησης.

Ο ρόλος του εσωτερικού ελεγκτή έχει πάψει πλέον να είναι απλά υποστηρικτικός του εξωτερικού ελεγκτή και έχει αρχίσει να αποκτά ολοένα και μεγαλύτερη σημασία για την σημερινή επιχείρηση.

Ίσως η σημαντικότερη απόδειξη της αυξανόμενης σημασίας του εσωτερικού ελέγχου να είναι η ύπαρξη, ανάπτυξη και συνεχής βελτίωση των διαφόρων προτύπων προορισμένων αποκλειστικά για την οριοθέτηση της εργασίας του εσωτερικού ελέγχου. Η χρήση προτύπων βοηθά στην περισσότερο τυποποιημένη προσέγγιση του εσωτερικού ελέγχου, διευκολύνει το έργο των εσωτερικών ελεγκτών και παρέχει αυξημένη αξιοπιστία στις οικονομικές καταστάσεις και στην επιχείρηση.

## **Κεφάλαιο 1: Ιστορική αναδρομή και σύντομη περιγραφή του ισχύοντος νομοθετικού πλαισίου**

### **1.1 Η ιστορική εξέλιξη της ελεγκτικής**

Από τους πρώτους χρόνους της ιστορίας της οικονομικής ζωής και του πολιτισμού του ανθρώπου, όπως αναφέρει ο Καζαντζής, και ιδιαίτερα από τον χρόνο της εμφάνισης των πρώτων ανταλλαγών αγαθών μεταξύ ατόμων ή κοινωνικών ομάδων, θεσμοθετήθηκαν ο έλεγχος και οι βασικοί κανόνες και πρακτικές της ελεγκτικής. Ιδιαίτερα με την εισαγωγή του χρήματος σαν μονάδα μέτρησης των αξιών και σαν μέσο πραγματοποίησης οικονομικών συναλλαγών, δημιουργήθηκε η αναγκαιότητα για επισκόπηση των καθημερινών οικονομικών συναλλαγών και για εξασφάλιση της διαφάνειας στη διαχείριση των δημοσίων χρημάτων.

Σχετικές γραπτές μαρτυρίες για την ύπαρξη εμπορικών νόμων και λογιστικών εκθέσεων συναντώνται από το 3000 π.Χ. στους Νινευίτες της αρχαίας Βαβυλώνας. Στην αρχαία Αίγυπτο, σύμφωνα με τον Τσακλάγκανο (2003), οι Φαραώ φορολογούσαν τις συγκομιδές κυρίως των σιτηρών, και για το λόγο αυτό θεσπίστηκε το αξίωμα των «Επιστατών».

Όπως αναφέρει ο Καζαντζής (2006), στην περίοδο 500-300 π.Χ. απαντάται στην αρχαία Ελλάδα ο θεσμός του ελεγκτή. Στην Αθήνα δημιουργήθηκε το Συνέδριο των «Λογιστών» για την επιτήρηση των Οικονομικών του Κράτους. Επίσης υπήρχαν οι «Εύθυνοι» οι οποίοι μαζί με τους «Λογιστές» έλεγχαν τη χρηστή διαχείριση του πλούτου των πόλεων, των ναών και τους «Λογαριασμών Διαχείρισης» των αξιωματούχων που αποχωρούσαν από τα δημόσια αξιώματα. Οι λογιστές-ελεγκτές εκείνης της εποχής ήταν υπεύθυνοι για τη δημοσιοποίηση των ελεγκτικών τους πορισμάτων και για την καταδίκη ή απαλλαγή των διαχειριστών για απάτη, παραλείψεις και παραβατική συμπεριφορά.

Στην υπόλοιπη αρχαία Ελλάδα συναντάμε τους «Εξεταστές», «Συνήγορους» και «Δοκιμαστήριους» στην Αχαϊκή Συμπολιτεία, τους «Απολόγους» στη Θάσο και τους «Αρχησκόπους» στη Φθιώτιδα, οι οποίοι ήταν επιφορτισμένοι με ελεγκτικές αρμοδιότητες. Στην εποχή της Ρωμαϊκής Αυτοκρατορίας υπήρχαν οι «Υπατοι», οι «Κήνσορες», οι «Τιμητές» και οι «Ταμίες», οι οποίοι είχαν αρμοδιότητες και πρακτικές ανάλογες των ελεγκτών της αρχαίας Ελλάδας και ήταν υποχρεωμένοι να

υποβάλλουν τις εκθέσεις των ελέγχων τους για τη διαχείριση του Δημόσιου Χρήματος στη Ρωμαϊκή Σύγκλητο.

Στο Βυζάντιο ο θεσμός των λογιστών-ελεγκτών ισχυροποιείται, λόγω της παρέμβασης του κρατικού μηχανισμού στην οικονομική ζωή, και είναι κυρίως υπεύθυνοι για τον έλεγχο και την εξακρίβωση της ακρίβειας της των λογαριασμών του Δημοσίου και τη σωστή διαχείριση των οικονομικών του κράτους.

Κατά τα πρώτα χρόνια του Μεσαίωνα στη Δυτική Ευρώπη δεν υπάρχουν ενδιαφέροντα στοιχεία γύρω από την Ελεγκτική. Στις αρχές της Αναγέννησης βρίσκουμε ίχνη σοβαρού ελέγχου. Η οικονομική και εμπορική άνθιση των πόλεων της Ιταλίας δίνει ώθηση στο θεσμό της Ελεγκτικής. Κατά τις αρχές του 16<sup>ου</sup> αιώνα η πόλη της Πίζας έχει τον επίσημο ελεγκτή των οικονομικών στοιχείων της. Η πρώτη επίσημη «Ένωση Επαγγελματιών Ελεγκτών» εμφανίζεται στη Βενετία το 1851 και είχε τον τίτλο «Collegio dei Raxonati». Οι επιχειρηματικές δραστηριότητες πολλών εμπορικών επιχειρήσεων διευρύνθηκαν γεωγραφικά τόσο πολύ που προκλήθηκε η ανάγκη να αναθέσουν σε τρίτους τμήματα εμπορικών των δραστηριοτήτων τους. Αυτό είχε σαν συνέπεια την ανάγκη για έλεγχο των οικονομικών συναλλαγών και αποφάσεών τους.

Το 1285 στη Μεγάλη Βρετανία σε σχετικό διάταγμα του Εδουάρδου του Α΄ πρωτοεμφανίζεται ο όρος «Ελεγκτές» (Auditors). Το διάταγμα αυτό όριζε ότι όλοι οι διαχειριστές του δημόσιου χρήματος θα ελέγχονται από τους Auditors<sup>1</sup>. Με τον εταιρικό νόμο του 1862 αναγνωρίζεται στη Μεγάλη Βρετανία η ανάγκη για ακριβοδίκαιη χρηματοοικονομική πληροφόρηση μαζί με την ανάγκη για ανεξάρτητο έλεγχο των λογιστικών καταστάσεων μικρών και μεγάλων επιχειρήσεων.

Από τις αρχές του 20<sup>ου</sup> αιώνα αναλαμβάνουν και διατηρούν την πρωτοπορία των εξελίξεων στην Ελεγκτική οι ΗΠΑ ενώ αργότερα ακολουθούν τις εξελίξεις αρκετές χώρες της Ευρώπης.

## 1.2 Ο έλεγχος στις ΗΠΑ

Σύμφωνα με τους Gill, Cosserat, Leung, και Coram (2001), το 1931 η υπόθεση Ultramares στις ΗΠΑ στάθηκε αφορμή να διασαφηνιστεί ότι ο ελεγκτής εκφράζει μία

---

<sup>1</sup> Ο Αγγλοσαξονικός όρος για τους ελεγκτές δεν είναι controller, αλλά auditor γιατί οι πρώτοι ελεγκτές είχαν ως κύρια αποστολή να εξετάζουν τους λογαριασμούς μιας οικονομικής μονάδας μόνο με βάση την ακρόαση των συναλλαγών και των λογαριασμών.



γνώμη και δεν εγγυάται και ότι ο ισολογισμός και οι λοιπές οικονομικές καταστάσεις παρουσιάζονται ακριβοδίκαια. Το Κογκρέσο των ΗΠΑ ανταποκρινόμενο στην αυστηρή κριτική της οικονομικής κοινότητας πέρασε τον Νόμο περί Χρεογράφων το 1933 (Securities Act) και τον Νόμο περί συναλλαγών Χρεογράφων το 1934 (Securities Exchange Act). Οι Νόμοι αυτοί περιείχαν τις απαιτήσεις για τον έλεγχο των οικονομικών καταστάσεων των επιχειρήσεων που θέλουν να εκδώσουν χρεόγραφα και των επιχειρήσεων που θέλουν να εγγραφούν στην επιτροπή κεφαλαιαγοράς. Οι νόμοι αυτοί έθεσαν σημαντικές ευθύνες στο λογιστικό επάγγελμα και αύξησαν τη δικαιοδοσία των λογιστών.

Οι ακροάσεις από τις υποθέσεις των McKesson & Robbin από την επιτροπή Κεφαλαιαγοράς το 1939 και τα ευρήματα που δημοσιεύτηκαν τον επόμενο χρόνο είχαν αντίκτυπο όχι μόνο στην ελεγκτική διαδικασία, αλλά και στην ανάπτυξη των Ελεγκτικών Προτύπων και το περιεχόμενο των ελεγκτικών αναφορών.

Ο Robert H. Montgomery στο βιβλίο του Auditing Theory and Practice (1912) αναγνωρίζει την αλλαγή στους σκοπούς του ελέγχου ως εξής:

«Στις αρχικές μέρες της ελεγκτικής, οι φοιτητές διδάσκονταν ότι οι κύριοι στόχοι του ελέγχου ήταν:

- (1) ο εντοπισμός και η πρόληψη των οικονομικών απατών
- (2) ο εντοπισμός ή η πρόληψη λαθών,

αλλά τα τελευταία χρόνια έχει επιτελεσθεί μια αποφασιστική αλλαγή στην προσφορά και τη ζήτηση των υπηρεσιών ελέγχου ... Η σχετική θέση των σημερινών σκοπών είναι:

- (1) να διασαφηνίσουν την πραγματική οικονομική κατάσταση και τα κέρδη σε μια επιχείρηση ...
- (2) ο εντοπισμός οικονομικών απατών και λαθών.»

### **1.3 Αυξανόμενη αξιοπιστία της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης**

Κατά τη δεκαετία του '70, οι ελεγκτές περιέγραφαν ότι ο ρόλος τους αύξανε την αξιοπιστία της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης και επέκτεινε τις λειτουργίες των αποτελεσματικών αγορών. Όπως αναφέρεται στην New York Times στις 6 Απριλίου 1975, οι έλεγχοι λέγεται ότι επιβεβαιώνουν την ειλικρίνεια των χρηματοοικονομικών

καταστάσεων και διασφαλίζουν ότι παρουσιάζονται ακριβοδίκαια. Αυτή η λειτουργία συνδεόταν με διάφορες πρακτικές ελέγχου, συμπεριλαμβανομένων:

- της επισκόπησης και ελέγχου των αρχείων της εταιρίας και των μεθόδων και των ελέγχων που χρησιμοποιούνται για να σχηματίσουν την οικονομική πληροφόρηση,
- της έγκρισης για χρήση διάφορων λογιστικών αρχών,
- της εξέτασης των χρηματοοικονομικών δηλώσεων ώστε να διασφαλιστεί ότι δεν περιέχουν υλικές εσφαλμένες διατυπώσεις, παραλείψεις ή παραπλανητικές παρουσιάσεις δεδομένων (Gill, Cosserat, Leung, και Coram, 2001).

#### **1.4 Η φύση των ελεγκτικών υπηρεσιών στα 1990**

Το 1990, μια έκδοση της IFAC και της International Auditing Practices Commission (IAPC) – Understanding Financial Statements: A Guide for Financial Statements Users – ενσωματώθηκε στο Auditing Handbook που εκδίδεται από την CPA της Αυστραλίας και το Ινστιτούτο Ορκωτών Λογιστών της Αυστραλίας (ICAA).

Τον Αύγουστο του 1997, η IAPC εξέδωσε ένα προτεινόμενο πλαίσιο αναφορών σχετικά με την αξιοπιστία της πληροφόρησης και τον Μάρτιο του 1999, μετά από επανεξέταση εξέδωσε το αναθεωρημένο πλαίσιο. Στη συνέχεια, η IAPC εξέδωσε το πρώτο Διεθνές Πρότυπο Δέσμευσης Διαβεβαίωσης (International Standard on Assurance Engagements, ISAE) ως ISA τον Ιούλιο του 2000. Αυτό το πρότυπο παρέχει ένα γενικό πλαίσιο για τη δέσμευση διαβεβαίωσης με σκοπό την παροχή υψηλών επιπέδων διαβεβαίωσης. Καθορίζει τις βασικές αρχές και τις απαραίτητες διαδικασίες ώστε οι επαγγελματίες λογιστές να εκτελούν δεσμεύσεις με στόχο την παροχή υψηλού επιπέδου διαβεβαίωσης.

Το 1991, το Αμερικανικό Ινστιτούτο Ορκωτών Λογιστών (American Institute of Certified Public Accountants, AICPA) σχημάτισε μια ειδική επιτροπή (επιτροπή Jenkins) για να εκτιμήσει τις ανάγκες των χρηστών χρηματοοικονομικής πληροφόρησης και να προτείνει βελτιώσεις στα πλαίσια χρηματοοικονομικών αναφορών.

Λόγω της αυξημένης ανάγκης για υπηρεσίες διασφάλισης της αξιοπιστίας των οικονομικών καταστάσεων, η IAPC της IFAC εξέδωσε τον Αύγουστο του 2000 το

Διεθνές Πρότυπο Δέσμευσης Διαβεβαίωσης (ISAE) για να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις για υπηρεσίες που να αυξάνουν την αξία της πληροφόρησης για την λήψη αποφάσεων. Στο μεταξύ, η ειδική επιτροπή για τη διασφάλιση των υπηρεσιών του Αμερικανικού Ινστιτούτου Ορκωτών Λογιστών εξέδωσε επίσης μελέτη σχετικά με τους ορισμούς και την ερμηνευτική περίληψη των υπηρεσιών διασφάλισης, με ένα υπόδειγμα που συνδέει τις νέες υπηρεσίες διασφάλισης με την επιχειρησιακή αλυσίδα αξίας των πελατών. Τα δύο πρότυπα διαφέρουν, αλλά η κωδικοποίηση του πλαισίου που προτάθηκε από την IFAC στάθηκε ορόσημο για την ανάπτυξη του επαγγέλματος (Gill, Cosserat, Leung, και Coram 2001).

### **1.5 Η ελεγκτική στη Νεότερη Ελλάδα**

Όπως αναφέρει ο Καζαντζής (2006), με το νόμο 5076/1931 γίνεται στην Ελλάδα η πρώτη προσπάθεια θεσμοθέτησης του ελεγκτικού επαγγέλματος, χωρίς όμως να λειτουργήσει ο θεσμός των Ορκωτών Ελεγκτών. Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία του Εμπορικού Δικαίου (Καραβάς 1930, Πέρδικας 1952), ο έλεγχος που προέβλεπε ο Ν. 2190/1920 (άρθρα 36 και 37), μέχρι τη σύσταση και λειτουργία του Σώματος Ορκωτών Λογιστών το 1956, ήταν «σκιώδης», και περιοριζόταν στην κάλυψη των τυπικών προϋποθέσεων του νόμου. Χαρακτηριστικό της άποψης για τον έλεγχο των ανωνύμων εταιριών της χώρας μας, που επικρατούσε στις αρχές της δεκαετίας του 1960 είναι και το ακόλουθο απόσπασμα από τα Επίσημα Πρακτικά σχετικής συζήτησης στη Βουλή (συνεδρίαση Ζ' 14/6/1962): *«Ο έλεγχος της Ανωνύμου Εταιρίας εις την χώρα μας είναι πράξις καθαρώς τυπική, αποτελούσα ειρωνίαν έναντι της Πολιτείας όσον και έναντι των μετόχων και λοιπών ενδιαφερομένων και ότι δεν πιστεύω να υπάρξει μεταξύ ημών όστις να πιστεύη ότι πλέον της υπογραφής των έπραζαν τι περισσότερο ή ολιγότερον οι ελεγκταί, διότι, όπως είναι γνωστόν εις πάντας, εν τη πράξει οι διοριζόμενοι ελεγκταί περιορίζουσι την δράσιν των εις την υπογραφήν της υπό του Διοικητικού Συμβουλίου ετοιμασθείσης δι' αυτούς εκθέσεως...»*.

Το νομοθετικό πλαίσιο παρείχε στους ελεγκτές ευρύτατα δικαιώματα με κατοχυρωμένες τις ελεγκτικές διαδικασίες, αλλά η αδυναμία διασφάλισης της ανεξαρτησίας των ελεγκτών από τις διοικήσεις των εταιρειών, τις πράξεις των οποίων έπρεπε να ελέγξουν, ήταν ο σημαντικότερος λόγος της υποτονικής παρουσίας της

Ελεγκτικής στην εξέλιξη της οικονομικής διαχείρισης των ανωνύμων εταιρειών και της τυπικής παρουσίας τους στη διαδικασία πιστοποίησης της χρηστής διαχείρισης. Με το Ν.Δ. 3329/1955 η Ελληνική πολιτεία ίδρυσε το Σώμα Ορκωτών Λογιστών (Σ.Ο.Λ.), προσπαθώντας να αναβαθμίσει ριζικά το Ελεγκτικό Έργο. Σύμφωνα με τον παραπάνω νόμο: «Ο σκοπός του Σ.Ο.Λ. δεν περιοριζόταν μόνο στη συστηματική ελεγκτική διαδικασία των οικονομικών καταστάσεων (Ισολογισμού και Αποτελεσμάτων Χρήσεως) των ανωνύμων εταιριών, αλλά περιελάμβανε τόσο την άσκηση διαχειριστικού ελέγχου των πάσης φύσεως οικονομικών οργανισμών της χώρας (άρθρο 1 Ν.Δ. 3329/1955) όσο και τη μελέτη της λογιστικής οργανώσεως των επιχειρήσεων, εκμεταλλεύσεων ή οργανισμών, ύστερα από αίτησή τους (άρθρο 2 του Ν.Δ. 4107/1960). Αναλυτικότερα, η χρησιμοποίηση των Ορκωτών Λογιστών ήταν υποχρεωτική για τον τακτικό έλεγχο (άρθρο 36 Νόμου 2190) ανωνύμων εταιρειών των οποίων οι μετοχές ήταν εισηγμένες στο χρηματιστήριο και εκείνων των οποίων το Μετοχικό Κεφάλαιο, είτε αρχικό είτε ύστερα από αύξηση, καλύφθηκε με δημόσια εγγραφή καθώς και για τον τακτικό έλεγχο του Ισολογισμού των ανωνύμων ασφαλιστικών εταιριών για τον οποίο ο ένας από τους δύο ελεγκτές έπρεπε να επιλέγεται από τα μέλη του Σ.Ο.Λ. Σημειώνεται ότι η χρησιμοποίηση των μελών του Σ.Ο.Λ. για τον τακτικό έλεγχο του Ισολογισμού των ΑΕ (άρθρο 36 του Ν. 2190) ήταν και είναι προαιρετική».

## **1.6 Ιστορική εξέλιξη του Εσωτερικού ελέγχου**

Σύμφωνα με όσα αναφέρουν οι Boynton και Kell (1996), οι πρώτες αναθέσεις εσωτερικού ελέγχου απέβλεπαν στο να ικανοποιήσουν πολύ βασικές και ξεκάθαρες επιχειρησιακές ανάγκες. Η διοίκηση κάθε επιχείρησης χρησιμοποιούσε την υπηρεσία του εσωτερικού ελέγχου για να διαπιστώσει αν τα περιουσιακά της στοιχεία προστατεύονταν με σωστό τρόπο, αν οι οικονομικές συναλλαγές αποτυπώνονταν στα λογιστικά βιβλία με πιστότητα και ακρίβεια. Επίσης, δινόταν μεγάλη έμφαση στην ανίχνευση φαινομένων απάτης, καθώς και στην τήρηση των κανόνων και των κανονισμών της επιχείρησης. Ο εσωτερικός έλεγχος αποτελούσε σε ένα βαθμό μια προέκταση της δουλειάς των εξωτερικών ελεγκτών.

Ο περιορισμένος αυτός ρόλος που κατείχαν οι εσωτερικοί ελεγκτές μέσα στην επιχείρηση άρχισε να αλλάζει όταν οι ίδιοι οι εσωτερικοί ελεγκτές κατανόησαν τις

μεγάλες γι' αυτούς ευκαιρίες και προοπτικές και άρχισαν να αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες παροχής υπηρεσιών προσανατολισμένων στην επίτευξη των στόχων και της αποστολής της επιχείρησης.

Η μεγάλη σημασία του Εσωτερικού Ελέγχου αναγνωρίστηκε από το Νομοθετικό Σώμα των ΗΠΑ το 1977, όταν, με την ψήφιση σχετικού διατάγματος, όλες οι επιχειρήσεις που υπόκεινται στη δικαιοδοσία της Αμερικανικής Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς (SEC) υποχρεώθηκαν να διαθέτουν ένα επαρκές σύστημα εσωτερικού ελέγχου. Οι επιχειρήσεις που δεν συμμορφώνονται με την ως άνω επιταγή τιμωρούνται με αυστηρά πρόστιμα και πιθανή φυλάκιση των νόμιμων εκπροσώπων τους.

Στις ΗΠΑ δέκα χρόνια αργότερα, δηλαδή, το 1987 η Εθνική Επιτροπή Απατηλών Χρηματοοικονομικών Εκθέσεων κατέληξε σε μια πρόταση, σύμφωνα με την οποία όλες οι ανώνυμες εταιρείες θα έπρεπε να διαθέτουν εσωτερικούς ελέγχους, με τους οποίους να διασφαλίζεται η πρόληψη των απατηλών χρηματοοικονομικών εκθέσεων ή ο έγκαιρος εντοπισμός τους.

Όπως σημειώνει ο Καζαντζής (2006), για πρώτη φορά στη χώρα μας θεσπίστηκε νομοθετικά η υποχρέωση ύπαρξης συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου σε Εταιρείες της Κεφαλαιαγοράς του Ν. 2396/96 (Φ.Ε.Κ. Α' 73) με τον Κώδικα Δεοντολογίας των Ε.Π.Ε.Υ. και με το έγγραφο της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς με αριθμό 9150/11.12.98, στα οποία αναφέρεται ότι πρέπει να εξασφαλίζονται αποτελεσματικοί μηχανισμοί εσωτερικού ελέγχου των πράξεων που διενεργούν τα όργανα της εταιρείας για την εκπλήρωση των υποχρεώσεων των εταιρειών που απορρέουν από την πρώτη αρχή του Κώδικα.

Τα καθ' ύλη αρμόδια όργανα της Ελληνικής Κεφαλαιαγοράς (Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς & Διοικητικό Συμβούλιο Χρηματιστηρίου Αξιών Αθηνών) απαιτούσαν και απαιτούν από τις επιχειρήσεις που επιθυμούν την εισαγωγή των μετοχών τους στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών, να διαθέτουν αποτελεσματικό εσωτερικό έλεγχο. Πιο συγκεκριμένα η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς με τις αποφάσεις (Απόφαση 5/204/14.11.2000 Φ.Ε.Κ. 1487 Β/16.12.2000, Φ.Ε.Κ. 110 Α/17.5.2002) υποχρέωσε τις εισηγμένες στο ΧΑΑ εταιρείες να καταρτίσουν Κανονισμό Εσωτερικής Λειτουργίας, Οργανόγραμμα της Εταιρείας (άρθρο 11) και να ιδρύσουν Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου για τη συνεχή παρακολούθηση της λειτουργίας της Εταιρείας (άρθρο 12). Τέλος, ο Ν. 3016/17.5.2002 καθορίζει, μεταξύ άλλων, την

υποχρέωση των εισηγμένων Εταιρειών καθώς και των Εταιρειών που επιθυμούν να εισαχθούν στο Χ.Α. να διαθέτουν Κανονισμό Εσωτερικής Λειτουργίας, ο οποίος να καταρτίζεται με απόφαση του Δ.Σ. της Εταιρείας. Στον ίδιο νόμο παρουσιάζεται και η υποχρέωση των Εταιρειών για την ίδρυση και αποτελεσματική λειτουργία της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου.

Η Τράπεζα της Ελλάδος, με την ΠΔ/ΤΕ 2438/6.8.1998, κάνει λόγο για την ανεξαρτησία του Εσωτερικού Ελέγχου και τη σύσταση «Επιτροπής Ελέγχου» στα Πιστωτικά Ιδρύματα. Οι ανωτέρω αποφάσεις συνέβαλαν θετικά στην αναγνώριση της ανάγκης ίδρυσης και λειτουργίας της υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου, η οποία συμβάλει καθοριστικά στην ανάπτυξη των εταιρειών, καθώς και στην αναβάθμιση του επαγγέλματος του Εσωτερικού Ελεγκτή. Δεν μπορούν να οριστούν ως Εσωτερικοί Ελεγκτές μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου, εν γένει διευθυντικά στελέχη ή συγγενείς των παραπάνω, μέχρι δευτέρου βαθμού εξ αίματος ή εξ αγχιστείας. Η Εταιρεία υποχρεούται να ενημερώνει την Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς για οποιαδήποτε μεταβολή στα πρόσωπα ή στην οργάνωση του Εσωτερικού Ελέγχου εντός δέκα (10) εργάσιμων ημερών από τη μεταβολή αυτή.

Με την απόφαση του Πρωτοδικείου Αθηνών 1477/7.6.85., ιδρύθηκε και λειτουργεί, το «Ελληνικό Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών», το οποίο αποτελεί το συλλογικό επαγγελματικό όργανο των Εσωτερικών Ελεγκτών. Το Ινστιτούτο αποτελείται από επταμελές Διοικητικό Συμβούλιο και έχει ως μέλη του εσωτερικούς ελεγκτές πτυχιούχους ανώτατων σχολών, διακεκριμένων για τις γνώσεις, το ήθος και την τιμιότητά τους.

### **1.7 Οργανώσεις που επηρεάζουν την Ελεγκτική**

Το ελεγκτικό επάγγελμα περιλαμβάνει ποικίλες επαγγελματικές οργανώσεις των οποίων τα μέλη είτε ασκούν έλεγχο είτε έχουν συμφέροντα από αυτόν. Σε αυτές τις οργανώσεις συμπεριλαμβάνονται το Αμερικανικό Ινστιτούτο Ορκωτών Λογιστών, το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών και η Αμερικάνικη Ένωση Λογιστικής. Επιπλέον, η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς έχει σημαντική επιρροή στο ελεγκτικό επάγγελμα.

### **1.7.1 Αμερικανικό Ινστιτούτο Ορκωτών Λογιστών (American Institute of Certified Public Accountants, AICPA)**

Σύμφωνα με τους Gill, Cosserat, Leung και Coram (2001), το Αμερικανικό Ινστιτούτο Ορκωτών Λογιστών είναι ο εθνικός επαγγελματικός σύλλογος των ορκωτών λογιστών των Η.Π.Α. του οποίου ο σκοπός είναι η προώθηση και διατήρηση υψηλών επαγγελματικών προτύπων. Ιδρύθηκε το 1887 ως «Επαγγελματική Ένωση Δημόσιων Ελεγκτών» και τα μέλη της σήμερα ξεπερνούν τις 310,000 λογιστές απασχολούμενους στον δημόσιο τομέα, τις βιομηχανίες, την κυβέρνηση και την εκπαίδευση. Η AICPA έχει σημαντική επιρροή στην λογιστική και την ελεγκτική και εκτελεί πληθώρα λειτουργιών που περιλαμβάνουν τον καθορισμό των ελεγκτικών προτύπων, την επικύρωση του επαγγελματικού κώδικα διεξαγωγής, την παροχή διαρκούς εκπαίδευσης και την προετοιμασία και αξιολόγηση των εξετάσεων για την επαγγελματική πιστοποίηση.

Το AIOΛ (AICPA) έχει παίξει σημαντικό ρόλο στην εγκαθίδρυση των προτύπων στην λογιστική και την ελεγκτική και έχει συμβάλει σημαντικά στη διαμόρφωση γενικά παραδεκτών αρχών λογιστικής, καθώς και στην ανάπτυξη ελεγκτικών προτύπων. Σημαντικό του επίτευγμα αποτελεί ο Κώδικας Επαγγελματικής Δεοντολογίας. Κρατικές υπηρεσίες και εποπτικές αρχές ζητούν τη συνεργασία και τη γνώμη του Ινστιτούτου για τη βελτίωση των νόμων και των κανονισμών που σχετίζονται με λογιστικά και ελεγκτικά θέματα.

### **1.7.2 Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών (Institute of Internal Auditors IIA)**

Το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών (IEE), μια διεθνής, εθελοντική επαγγελματική οργάνωση, συμμετέχει ενεργά στην υποστήριξη του κλάδου του εσωτερικού ελέγχου του επαγγέλματος και στην εγκαθίδρυση προτύπων για εσωτερικό έλεγχο. Το IEE έχει εκδώσει την Κατάσταση των Ευθυνών των Εσωτερικών Ελεγκτών (Statements of Responsibilities of Internal Auditors) και τα Πρότυπα για την Επαγγελματική Άσκηση του Εσωτερικού Ελέγχου (Standards for the Professional Practice of Internal Auditing). Εκδίδει το περιοδικό «Ο Εσωτερικός Ελεγκτής» και διευθύνει τις εξετάσεις πιστοποίηση των εσωτερικών ελεγκτών (Guy, Alderman, Winters, 1996)..

### **1.7.3 Η Αμερικάνικη Ένωση Λογιστικής (American Accounting Association, AAA)**

Η Αμερικάνικη Ένωση Λογιστικής (ΑΕΛ) είναι ο οργάνωση των εκπαιδευτικών λογιστικής, αλλά στα μέλη της περιλαμβάνονται εκτός από ακαδημαϊκούς και ελεύθεροι επαγγελματίες. Η ΑΕΛ ενθαρρύνει την έρευνα στη λογιστική και την ελεγκτική στην οποία συμπεριλαμβάνεται η έκδοσή της «A Statement of Basic Auditing Concepts» που θεωρείται από πολλούς μια εξέχουσα πηγή της ελεγκτικής θεωρίας. Το τμήμα ελεγκτικής συντίθεται από τα μέλη της ΑΕΛ που ασχολούνται κατά κύριο λόγο με την ελεγκτική (Guy, Alderman, Winters, 1996).

### **1.7.4 Η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς (Securities and Exchange Commission)**

Η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς ιδρύθηκε από το Κογκρέσο το 1934 για να ρυθμίζει την διανομή των χρεογράφων στο κοινό και το διαπολιτειακό εμπόριο χρεογράφων. Πρωταρχικό της μέλημα είναι οι επενδυτές να έχουν την κατάλληλη ενημέρωση όταν λαμβάνουν επενδυτικές αποφάσεις. Η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς έχει προωθήσει ενεργά τα Αμερικάνικα Λογιστικά Πρότυπα (Generally Accepted Accounting Principles) επιμένοντας στις πρακτικές ελέγχου και τα πρότυπα αναφορών (Guy, Alderman, Winters, 1996).

### **1.7.5 Η Διεθνής Ομοσπονδία Λογιστών (International Federation of Accountants, IFAC)**

Όπως αναφέρει ο Καζαντζής (2006), στις 7 Οκτωβρίου 1977 ιδρύθηκε η Διεθνής Ομοσπονδία Λογιστών (IFAC) η οποία έχει σκοπό την ανάπτυξη και τη βελτίωση ενός λογιστικού επαγγέλματος με παγκόσμιο συντονισμό και με ομοιόμορφα πρότυπα. Όπως διατυπώνεται στο καταστατικό της, ο σκοπός της IFAC είναι η «παγκόσμια ανάπτυξη και ανύψωση του λογιστικού επαγγέλματος με εναρμονισμένα πρότυπα, κάτι που θα το καταστήσει ικανό να παρέχει υπηρεσίες σταθερά υψηλής ποιότητας προς το δημόσιο συμφέρον». Το Συμβούλιο της IFAC έχει αναθέσει στην Επιτροπή Διεθνών Ελεγκτικών Πρακτικών (International Auditing Practices Committee, να επεξεργαστεί και να εκδώσει, για λογαριασμό του, Πρότυπα και Οδηγίες για τον έλεγχο και τις συναφείς υπηρεσίες προς επίτευξη της αποστολής του. Κατά την IFAC, η έκδοση παρόμοιων προτύπων και οδηγιών θα βελτιώσει ο βαθμός



ομοιομορφίας των ελεγκτικών προτύπων και των σχετικών υπηρεσιών σε παγκόσμια κλίμακα.

#### **1.7.6 Η Επιτροπή Διεθνών Ελεγκτικών Πρακτικών (International Auditing Practices Committee, IAPC)**

Η μόνιμη επιτροπή του Συμβουλίου της IFAC, η Επιτροπή Διεθνών Ελεγκτικών Πρακτικών, έχει σαν έργο την επιλογή θεμάτων ελεγκτικών οδηγιών για λεπτομερή μελέτη. Τα θέματα αυτά προετοιμάζονται αρχικά και σχεδιάζονται από μια υποεπιτροπή, που συστήθηκε γι' αυτό το σκοπό. Η υποεπιτροπή αυτή αφού προηγουμένως εξετάσει κάθε σχετική πληροφορία που υπάρχει σε εισηγήσεις, μελέτες ή πρότυπα, που εκδίδονται από επαγγελματικές ενώσεις μέλη, από τοπικές οργανώσεις ή από άλλες επαγγελματικές ενώσεις, καταρτίζει σχέδια ελεγκτικών οδηγιών, τα οποία υποβάλλει στην IAPC για έγκριση (Καζαντζής, 2006).

#### **1.7.7 COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)**

Η επιτροπή COSO σχηματίστηκε το 1985 για να εγγυηθεί την Εθνική Επιτροπή Αθέμιτων Χρηματοοικονομικών Αναφορών (National Commission on Fraudulent Financial Reporting), ως μια ανεξάρτητη πρωτοβουλία του ιδιωτικού τομέα που εξέταζε τους συνήθεις παράγοντες που οδηγούν σε αθέμιτες χρηματοοικονομικές αναφορές. Ανάπτυξε επίσης συστάσεις για δημόσιες εταιρίες και ανεξάρτητους ελεγκτές, για την Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς και άλλους ρυθμιστές και για εκπαιδευτικά ιδρύματα.

Η Εθνική Επιτροπή χρηματοδοτήθηκε από κοινού από πέντε μεγάλες επαγγελματικές οργανώσεις με έδρα την Νέα Υόρκη: την Αμερικάνικη Ένωση Λογιστικής (AAA), Αμερικανικό Ινστιτούτο Ορκωτών Λογιστών (AICPA), την οργάνωση Financial Executives International (FEI), το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών (IIA) και την Εθνική Οργάνωση Λογιστών (National Association of Accountants, τώρα γνωστή ως Ινστιτούτο Διοικητικών Λογιστών, Institute of Management Accountants, IMA). Πλήρως ανεξάρτητη από κάθε έναν από τους χρηματοδότες της, η Επιτροπή περιλάμβανε αντιπροσώπους από την βιομηχανία, την λογιστική, επενδυτικές εταιρίες και το Χρηματιστήριο της Νέας Υόρκης (Boynton και Kell (1996).

### **1.7.8 Διεθνή Πρότυπα Ελέγχου και Συναφών Υπηρεσιών (Δ.Ε.Π.)**

Σύμφωνα με τον Καζαντζή (2006), πολλές χώρες εκδίδουν εθνικά πρότυπα ελέγχου και συναφών υπηρεσιών, τα οποία διαφέρουν κατά τη μορφή και το περιεχόμενο. Η IAPC εκδίδει τα Δ.Ε.Π., τα οποία προορίζονται για διεθνή αποδοχή, αφού λάβει γνώση παρόμοιων εγγράφων και διαφορών υπό το πρίσμα κάθε παρόμοιας γνώσης. Τα Δ.Ε.Π. περιέχουν βασικές αρχές και ουσιαστικές διαδικασίες, καθώς και άλλες σχετικές οδηγίες με μορφή επεξηγηματικού και άλλου υλικού. Αυτές οι βασικές αρχές και ουσιαστικές διαδικασίες πρέπει να ερμηνεύονται στο πλαίσιο του επεξηγηματικού και λοιπού υλικού που παρέχει καθοδήγηση για την εφαρμογή τους. Για να κατανοήσει κανείς και να εφαρμόσει σωστά τις βασικές αρχές, τις ουσιαστικές διαδικασίες και τις συναφείς οδηγίες πρέπει να λάβει υπόψη όλο το κείμενο των Δ.Ε.Π., κάτι που περιλαμβάνει και το επεξηγηματικό και λοιπό υλικό που περιέχεται σε αυτό και όχι απλώς και μόνο το κείμενο που γράφεται με έντονο μαύρο τύπο γραφής.

Η πιστή εφαρμογή των Δ.Ε.Π δεν είναι αυστηρά υποχρεωτική, καθώς ο ελεγκτής σε εξαιρετικές συνθήκες, εφόσον το κρίνει αναγκαίο κι εφόσον αιτιολογήσει την παρέκκλισή του, μπορεί να παρεκκλίνει από ένα Δ.Ε.Π. για να επιτύχει περισσότερο αποτελεσματικά το σκοπό του ελέγχου. Τα Δ.Ε.Π. είναι ανάγκη να εφαρμόζονται μόνο σε ουσιαστικής σημασίας θέματα, ενώ τυχόν περιορισμοί στην εφαρμογή κάποιου συγκεκριμένου αποσαφηνίζονται στις παραγράφους της εισαγωγής του.

Οι τοπικοί κανονισμοί που καθορίζουν τον έλεγχο των οικονομικών ή άλλων πληροφοριακών στοιχείων σε μια συγκεκριμένη χώρα δεν παρακάμπτονται από τα Δ.Ε.Π. Εάν τα Δ.Ε.Π. σε κάποιο συγκεκριμένο θέμα συμφωνούν με τους τοπικούς κανονισμούς, ο έλεγχος των οικονομικών ή άλλων πληροφοριακών στοιχείων στη χώρα αυτή συμμορφώνεται αυτομάτως προς το Δ.Ε.Π. το συναφές με το αντικείμενο αυτό. Εάν τα Δ.Ε.Π. διαφέρουν ή δίστανται από τους τοπικούς κανονισμούς σε κάποιο συγκεκριμένο αντικείμενο, τα Σώματα – μέλη πρέπει να συμμορφώνονται προς τις υποχρεώσεις τους ως μελών, όπως καθορίζεται από το Καταστατικό της IFAC στο μέτρο που αφορούν αυτά τα Δ.Ε.Π.

## Κεφάλαιο 2: Εισαγωγικές έννοιες Ελεγκτικής και Διακρίσεις Ελέγχου

### 2.1 Εννοιολογική Οριοθέτηση της Ελεγκτικής

Σύμφωνα με την Αμερικανική Ένωση Λογιστικής (American Accounting Association, 1971) η ελεγκτική ορίζεται ως *«μια συστηματική διαδικασία αντικειμενικής συγκέντρωσης και αξιολόγησης ελεγκτικών τεκμηρίων που αφορούν σε πιστοποιήσεις οικονομικών ενεργειών και γεγονότων με σκοπό την εξακρίβωση του βαθμού ανταπόκρισης μεταξύ αυτών των πιστοποιήσεων και των προκαθορισμένων κριτηρίων για τη γνωστοποίηση των αποτελεσμάτων σε ενδιαφερόμενους χρήστες»* (Robertson J. 1996).

Όπως αναφέρει ο Καζαντζής Χ. (2006), μια περιεκτικότερη, εννοιολογική οριοθέτηση της σύγχρονης ελεγκτικής, από απόψεως των βασικών δομικών της στοιχείων, μπορεί να διατυπωθεί ως εξής:

Ελεγκτική είναι ο Επιστημονικός κλάδος «της συστηματικής διαδικασίας συγκέντρωσης και αξιολόγησης ελεγκτικών τεκμηρίων, από ένα ανεξάρτητο και ικανό για την περίπτωση πρόσωπο, τα οποία αφορούν μετρήσιμες πληροφορίες συγκεκριμένης οικονομικής μονάδας, με σκοπό να εξακριβωθεί και να γνωστοποιηθεί στους ενδιαφερόμενους χρήστες κατά πόσο οι πληροφορίες αυτές ανταποκρίνονται σε προκαθορισμένα κριτήρια».

Θα μπορούσαμε να αναλύσουμε περαιτέρω τα στοιχεία του ορισμού ως ακολούθως:

**α)** Ο όρος **«Συστηματική διαδικασία»** σημαίνει μια λογική, καλά δομημένη και οργανωμένη σειρά βημάτων ή διεργασιών.

**β)** Ο όρος **«Συγκέντρωση και αξιολόγηση ελεγκτικών τεκμηρίων»** δηλώνει την εξέταση των βασικών στοιχείων του ελέγχου και τη δίκαιη αξιολόγηση των αποτελεσμάτων χωρίς καμία προκατάληψη υπέρ ή κατά του ελεγχόμενου φυσικού ή νομικού προσώπου. Αποδεικτικό στοιχείο ή ελεγκτικό τεκμήριο ή ελεγκτική μαρτυρία είναι κάθε πληροφορία που χρησιμοποιείται από τον ελεγκτή για να εξακριβώσει κατά πόσο η κάθε μετρήσιμη πληροφορία που ελέγχεται ανταποκρίνεται σε προκαθορισμένα κριτήρια. Παραδείγματα αποδεικτικών στοιχείων είναι η προφορική κατάθεση, έγγραφα, ή και παρατηρήσεις του ελεγκτή. Μεγάλη σημασία

έχει ο καθορισμός της ποσότητας των στοιχείων που είναι αναγκαία για τη διαμόρφωση σωστής κρίσης από μέρους του ελεγκτή αλλά και της ποιότητας τους.

**γ) Καθορισμός του βαθμού ανταπόκρισης μετρήσιμων πληροφοριών με προκαθορισμένα τεκμήρια.** Ο βαθμός ανταπόκρισης αναφέρεται στο πόσο κοντά μπορεί να βρίσκονται οι μετρήσιμες πληροφορίες σε σχέση με τα προκαθορισμένα κριτήρια. Αντικείμενο ενός ελέγχου μπορούν να αποτελέσουν μετρήσιμες πληροφορίες διαφόρων τύπων όπως, οι χρηματοοικονομικές καταστάσεις μιας επιχείρησης, το ύψος των αποθεμάτων, ένα νεοκατασκευασθέν κτίριο, τα τιμολόγια προμηθευτών μιας εταιρίας, τα χρηματοοικονομικά της έξοδα κ.λπ. Για την πραγματοποίηση ενός ελέγχου πρέπει αφενός οι πληροφορίες να είναι επαληθεύσιμες και αφετέρου να υπάρχουν κάποια κριτήρια ή πρότυπα με τα οποία ο ελεγκτής μπορεί να προσδιορίσει την καταλληλότητα τους. Η καταλληλότητα τους μπορεί να χαρακτηριστεί με ποιοτικά κριτήρια, όπως η αξιοπιστία και το ακριβοδίκαιο των χρηματοοικονομικών καταστάσεων, αλλά και με ποσοτικά, όπως το ύψος του πλεονάσματος των αποθεμάτων απογραφής. Τα πρότυπα με τα οποία γίνεται η σύγκριση αποτελούν τα προκαθορισμένα κριτήρια, παραδείγματα των οποίων μπορούν να αποτελέσουν συγκεκριμένες κανονιστικές διατάξεις, νομοθετικές ρυθμίσεις, προϋπολογισμοί και εθνικά ή διεθνή πρότυπα χρηματοοικονομικών αναφορών. Αν πρέπει να ελέγξουμε για παράδειγμα ένα κτίριο που κατασκευάστηκε πρόσφατα είναι δυνατόν να εξετάσουμε, αν αυτό έχει κατασκευασθεί σύμφωνα με τις τεχνικές προδιαγραφές του, αν αποφασίστηκε η κατασκευή του με βάση τις στεγαστικές ανάγκες της επιχείρησης, ή αν η κατασκευή του έγινε στο χαμηλότερο δυνατό κόστος. Όπως είναι αναμενόμενο, τα κριτήρια που χρησιμοποιούνται σε κάθε συγκεκριμένη περίπτωση εξαρτώνται από τους αντικειμενικούς στόχους του ελέγχου.

**δ) Ικανό και ανεξάρτητο πρόσωπο.** Για την διενέργεια του ελέγχου ο ελεγκτής πρέπει όχι απλά να διαθέτει όλα τα επαγγελματικά και επιστημονικά προσόντα που είναι απαραίτητα για την διενέργεια του ελέγχου, αλλά ταυτόχρονα να παραμείνει ανεπηρέαστος και ανεξάρτητος κατά την διαμόρφωση της κρίσης του. Πρέπει να σημειωθεί ότι η έννοια της ανεξαρτησίας δεν είναι απόλυτη, καθώς υπάρχουν διάφορες διαβαθμίσεις της και ότι όσο αυξάνεται η ανεξαρτησία του ελεγκτή, τόσο αυξάνεται και η ποιότητα των παρεχομένων απ' αυτόν υπηρεσιών.

**ε) Διατύπωση της γνώμης του ελεγκτή.** Οι ενδιαφερόμενοι χρήστες των πληροφοριών πρέπει να λάβουν γνώση των ευρημάτων του ελέγχου και της τελικής γνώμης του ελεγκτή, μια διαδικασία που ολοκληρώνεται μέσα από τα πιστοποιητικά

των εκθέσεων ελέγχου. Με την πιστοποίηση του ελεγκτή για τον βαθμό ανταπόκρισης των μετρήσιμων πληροφοριών στα προκαθορισμένα κριτήρια, αυξάνεται ή μειώνεται η αξιοπιστία των μετρήσιμων πληροφοριών. Στους ενδιαφερόμενους χρήστες συγκαταλέγονται όσοι χρησιμοποιούν και εμπιστεύονται τα ευρήματα του ελεγκτή, για παράδειγμα, σε επιχειρησιακό επίπεδο στους ενδιαφερόμενους χρήστες μπορούμε να αναφέρουμε τους μετόχους και τους επενδυτές, τους πιστωτές, τους προμηθευτές και τα Πιστωτικά Ιδρύματα, τη διοίκηση της επιχείρησης, τους κυβερνητικοί φορείς, τους χρηματοοικονομικοί αναλυτές, τις εργατικές και επαγγελματικές ενώσεις, τους ανταγωνιστές, τις αρχές ρυθμιστικού παρεμβατισμού, τους πανεπιστημιακοί ερευνητές και το ευρύ κοινό.

**στ) Συγκεκριμένη οικονομική μονάδα.** Πριν την πραγματοποίηση της οποιασδήποτε μορφής ελέγχου ο ελεγκτής πρέπει να οριοθετήσει την έκταση του, των ευθυνών δηλαδή, που αναλαμβάνει. Αναλυτικότερα, θα πρέπει να ορίσει την οικονομική μονάδα και την χρονική περίοδο του ελέγχου. Στην πλειοψηφία των περιπτώσεων, η οικονομική οντότητα είναι επίσης μία νομική οντότητα, για παράδειγμα μια επιχείρηση, εταιρία, οργανισμός ή ιδιοκτησία. Υπάρχουν φορές όμως στις οποίες η οντότητα αυτή μπορεί να στερείται διακεκριμένης νομικής προσωπικότητας, για παράδειγμα να πρόκειται για μια διεύθυνση, υπηρεσία, τμήμα ή ακόμη και ένα στέλεχος μιας επιχείρησης. Οι έλεγχοι συνήθως χρονικά εκτείνονται σε ένα έτος, μπορούν όμως να πραγματοποιηθούν και για ένα μήνα, ένα τρίμηνο, ένα εξάμηνο και μερικές φορές για όλη τη διάρκεια λειτουργίας μιας οικονομικής οντότητας. Είναι λοιπόν προφανές, ότι η αξιολόγηση του βαθμού ανταπόκρισης μετρήσιμων πληροφοριών σε προκαθορισμένα κριτήρια δεν είναι δυνατό να πραγματοποιηθεί πριν γίνει ο ορισμός της οικονομικής οντότητας.

Στο σημείο αυτό πρέπει να αναφέρουμε ότι σύμφωνα με τον Robertson J. πρέπει να τονιστεί ότι η πράξη του ελέγχου δεν περιλαμβάνει την λειτουργία της παραγωγής χρηματοοικονομικών αναφορών. Αυτή η λειτουργία οφείλει να διενεργείται από τους λογιστές της εταιρίας υπό τον έλεγχο της διοίκησης, ενώ οι ελεγκτές αποκτούν ενδείξεις και στοιχεία που τους επιτρέπουν να αποφασίσουν αν οι οικονομικές καταστάσεις είναι αξιόπιστες. Στη συνέχεια, οι ελεγκτές αναφέρουν στους χρήστες των οικονομικών καταστάσεων μέσω της έκφρασης της γνώμης τους ότι οι χρηματοοικονομική θέση της επιχείρησης και οι οικονομικές της καταστάσεις είναι σύμφωνες με τις γενικές αρχές λογιστικής (τα αμερικάνικα λογιστικά πρότυπα, GAAP).

## 2.2 Είδη Ελέγχου

Σύμφωνα με τον Καζαντζή (2006), υπάρχουν πολλά **είδη ελέγχου**. Με βάση διάκριση το αντικείμενο του ελέγχου μπορούν να ταξινομηθούν στις ακόλουθες κατηγορίες:

**Έλεγχοι οικονομικών καταστάσεων:** Διαπιστώνουν κατά πόσο οι οικονομικές καταστάσεις έχουν συνταχθεί σύμφωνα με τις λογιστικές αρχές και κατά πόσο εμφανίζουν ακριβοδίκαια αποτελέσματα. Η διαχείριση και καταχώρηση όλων των οικονομικών δεδομένων από τους εργαζομένους γίνεται κατά τέτοιο τρόπο ώστε:

- να εξασφαλίζεται η ορθότητα, ακεραιότητα και η αμεσότητα τους
  - να τεκμηριώνονται με τα απαραίτητα δικαιολογητικά έγγραφα
  - να απεικονίζουν την πραγματική κατάσταση κάθε συναλλαγής
  - να αναγνωρίζεται το επίπεδο υπευθυνότητας
- **Έλεγχοι συμμόρφωσης:** Διαπιστώνουν σε ποιο βαθμό ο ελεγχόμενος συμμορφώνεται με συγκεκριμένους κανόνες ή ακολουθεί διαδικασίες που καθορίζονται από ανώτερους φορείς. Με κατάλληλους ελέγχους διασφαλίζεται η συμμόρφωση με τις καθιερωμένες πολιτικές της εταιρικής διακυβέρνησης, τα σχέδια, την ισχύουσα νομοθεσία, τις συμβατικές υποχρεώσεις και τις κανονιστικές διατάξεις καθώς επίσης και τις εταιρικές διαδικασίες.
  - **Λειτουργικοί έλεγχοι** (διαχειριστικοί): Κάνουν συστηματική αξιολόγηση και επισκόπηση των λειτουργικών δραστηριοτήτων της ελεγχόμενης επιχείρησης σε σχέση με συγκεκριμένους αντικειμενικούς στόχους. Στοχεύουν στην επαλήθευση ότι μια διεργασία - λειτουργία εκτελείται με τον πλέον κατάλληλο τρόπο. Στο πλαίσιο αυτό διασφαλίζουμε τα απαραίτητα εργαλεία για την αποτελεσματική και αποδοτική εφαρμογή των λειτουργιών. Αναφέρονται στον τρόπο διοίκησης, κατά πόσο οι αποφάσεις και οι διαδικασίες είναι αποτελεσματικές και αν με τις κατάλληλες παρεμβάσεις εκπληρώνονται οι στόχοι της επιχείρησης.
  - **Έλεγχοι διοίκησης:** Αξιολογούν τους στόχους της διοίκησης μιας επιχείρησης και σε τι βαθμό αυτοί επιτυγχάνονται.

- **Έλεγχοι κοινωνικής ευθύνης:** Επιβεβαιώνουν τις πληροφορίες που συγκεντρώνει η Κοινωνική Λογιστική.
- **Έλεγχοι οικονομικού εγκλήματος:** Ερευνούν την ύπαρξη ή μη απάτης στη διενέργεια των οικονομικών συναλλαγών και στην αποτύπωση των οικονομικών καταστάσεων.
- **Ειδικοί έλεγχοι:** Εντάσσονται οι έλεγχοι που δεν εμπίπτουν στις προηγούμενες κατηγορίες, όπως ο δικαστικός έλεγχος.
- **Έλεγχοι συστημάτων πληροφόρησης:** Επικεντρώνονται στη διασφάλιση της αξιοπιστίας, εμπιστευτικότητας, ακεραιότητας και διαθεσιμότητας των πληροφοριών. Η αυξανόμενη εξάρτηση των σύγχρονων επιχειρήσεων από τις λογισμικές και υλιστικές εφαρμογές καθιστά ζωτικής σημασίας τη διασφάλιση των παραπάνω αφού όλες σχεδόν οι στρατηγικές αποφάσεις λαμβάνονται με βάση την ηλεκτρονική επεξεργασία διαφόρων δεδομένων.

Κατά τον Τσακλάγκανο (2003), εντοπίζονται τα παρακάτω είδη ελέγχου:

- 1 Ανάλογα με την **έκτασή** τους, οι έλεγχοι διακρίνονται σε:
  - **Γενικούς**, οι οποίοι επεκτείνονται σε ολόκληρη τη διαχείριση κατά τη διάρκεια μιας συγκεκριμένης χρονικής περιόδου (π.χ. ετήσιος έλεγχος Ισολογισμού και Αποτελεσμάτων Χρήσης).
  - **Ειδικούς**, οι οποίοι έχουν σαν αντικείμενο ένα συγκεκριμένο θέμα ή τομέα (π.χ. έλεγχος αποθεμάτων, επισφάλειας πελατών κ.λ.π.).
- 2 Ανάλογα με τον **ειδικότερο σκοπό** τους, οι έλεγχοι διακρίνονται σε:
  - **Προληπτικούς**, οι οποίοι διενεργούνται κατά την εκτέλεση της οικονομικής συναλλαγής με σκοπό να προλάβουν τα πιθανά λάθη.
  - **Κατασταλτικούς**, οι οποίοι διενεργούνται εκ των υστέρων και αποβλέπουν στην αποκάλυψη λαθών ή παραλείψεων και ανωμαλιών.
- 3 Ανάλογα με τη **διάρκειά** τους, οι έλεγχοι διακρίνονται σε:
  - **Μόνιμους ή διαρκείς**, οι οποίοι εκτελούνται συνεχώς και καθ' όλη τη διάρκεια της οικονομικής χρήσης.
  - **Τακτικούς ή περιοδικούς**, οι οποίοι διενεργούνται κατά τακτικές χρονικές περιόδους (ετήσιοι, τριμηνιαίοι κ.λ.π.)
  - **Έκτακτους ή περιπτωσιακούς**, οι οποίοι εκτελούνται για εικούς λόγους σε έκτακτες περιπτώσεις (π.χ. υπόνοιες για κατάχρηση κ.λ.π.).

- 4 Ανάλογα με το **πρόσωπο του ελεγκτή**, οι έλεγχοι διακρίνονται σε:
- **Εσωτερικούς**, οι οποίοι οργανώνονται από την ίδια την οικονομική μονάδα και διενεργούνται από πρόσωπα εξαρτημένα απ' αυτήν.
  - **Εξωτερικούς**, οι οποίοι διενεργούνται από ειδικούς επαγγελματίες ελεγκτές, οι οποίοι δεν πρέπει να έχουν καμιά σχέση ή εξάρτηση με την οικονομική μονάδα.

### 2.3 Κατηγορίες ελεγκτών

Οι ελεγκτές ανάλογα με τη θέση από την οποία εργάζονται μπορούν να ταξινομηθούν στις ακόλουθες **κατηγορίες ελεγκτών** (Καζαντζής 2006; Gill, Cosserat, Leung και Coram, 2001):

- **Εξωτερικοί ελεγκτές**. Ονομάζονται αλλιώς και ανεξάρτητοι ή ορκωτοί ελεγκτές λογιστές. Καλούνται «εξωτερικοί διότι δεν ανήκουν στο εργατικό δυναμικό της ελεγχόμενης επιχείρησης. Οι ορκωτοί ελεγκτές αναγνωρίζονται από την αναγνωρισμένη λογιστική οργάνωση μιας χώρας και είναι αρμόδιοι για τον έλεγχο των δημοσιευμένων πάσης φύσεως οικονομικών καταστάσεων των διαφόρων εταιρειών.
- **Εσωτερικοί ελεγκτές**. Τα στελέχη μιας επιχείρησης που είναι υπεύθυνα για τη διενέργεια ελέγχων μέσα στην ίδια την επιχείρηση.
- **Κυβερνητικοί ελεγκτές**. Διακρίνονται στους φορολογικούς, στους ελεγκτές του Ελεγκτικού Συνεδρίου, του Γενικού Λογιστηρίου, στο Συμβούλιο Επιθεώρησης – Ελεγκτών Δημόσιας Διοίκησης (Σ.Ε.Ε.Δ.Δ.) και στην Υπηρεσία Ειδικών Ελέγχων, που είναι υπεύθυνη για την πάταξη του οικονομικού εγκλήματος.

Στην παρούσα εργασία θα επικεντρωθούμε στους εσωτερικούς ελεγκτές και για το σκοπό αυτό αξίζει να αναφερθούμε αναλυτικότερα σε αυτή την κατηγορία:

Για την αποτελεσματική διενέργεια των ελέγχων οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει να είναι ανεξάρτητοι από επιρροές των ελεγχόμενων. Γι' αυτό το λόγο, στο οργανόγραμμα της επιχείρησης το τμήμα των εσωτερικών ελεγκτών συνήθως υπάγεται, απ' ευθείας στη διοίκηση της επιχείρησης ή στην επιτροπή ελέγχου.



Η ποικιλία των αρμοδιοτήτων των εσωτερικών ελεγκτών εκφράζεται από τη δυνατότητα του περιορισμού των καθηκόντων τους σε ελέγχους τηρήσεως των εσωτερικών οδηγιών ή κανονισμών ή στην επέκταση σε λειτουργικούς και διαχειριστικούς ελέγχους των διαφόρων τμημάτων της επιχείρησης.

Η σημαντικότερη ίσως αρμοδιότητά τους είναι η παροχή προς τη διοίκηση της επιχείρησης αξιόλογων πληροφοριών για τη λήψη αποφάσεων που διασφαλίζουν την αποτελεσματική λειτουργία της. Ο εσωτερικός ελεγκτής, κατά την επιθεώρηση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου, αξιολογεί τόσο τον αποτελεσματικό σχεδιασμό του συστήματος όσο και την αποτελεσματική λειτουργία του. Ο εσωτερικός ελεγκτής πρέπει να βρίσκεται σε διαρκή ετοιμότητα και να έχει ευαισθησία ώστε να ανακαλύψει γεγονότα μέσα στην επιχείρηση που επιβάλλεται να αναφερθούν στα ανώτερα ιεραρχικά κλιμάκια.

Αναφορικά με τις διαφορές των ορκωτών ελεγκτών σε σχέση με τους εσωτερικούς ελεγκτές, ένα βασικό στοιχείο που τους διακρίνει είναι η έλλειψη εμπιστοσύνης των εκτός της επιχείρησης προσώπων, στην ανεξαρτησία της κρίσης των εσωτερικών ελεγκτών. Παρά το γεγονός ότι οι εσωτερικοί ελεγκτές είναι ανεξάρτητοι από τους υπεύθυνους των τμημάτων που ελέγχουν, δεν μπορούν να είναι ανεξάρτητοι από την επιχείρηση με την οποία συνδέονται με υπαλληλική ή συμβατική συνήθως σχέση. Λογικό επακόλουθο αυτού είναι οι εκτός επιχείρησης ενδιαφερόμενοι (Μέτοχοι της μειοψηφίας, πιθανοί επενδυτές, χρηματοδότες, δημόσιες υπηρεσίες κλπ) να μην εμπιστεύονται τα πορίσματα και τις πληροφορίες των εσωτερικών ελεγκτών, κυρίως λόγω έλλειψης ανεξαρτησίας ως προς την επιχείρηση.

Οι εσωτερικοί ελεγκτές στις σύγχρονες οικονομικές μονάδες και στους κρατικούς οργανισμούς παίζουν ένα ολοένα και σπουδαιότερο ρόλο. Για την κάλυψη των θεμάτων που σχετίζονται με τον εσωτερικό έλεγχο και την προώθηση σε νέους τομείς της επιχειρηματικής δραστηριότητας, στις περισσότερες ανεπτυγμένες οικονομίες έχουν συσταθεί Ινστιτούτα Εσωτερικών Ελεγκτών (I.E.E.).

## **Κεφάλαιο 3: Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου και Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου**

### **3.1 Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου**

#### **3.1.1 Έννοια και αντικειμενικοί στόχοι του συστήματος εσωτερικού ελέγχου**

Στην αγγλική γλώσσα η λέξη «έλεγχος» ορίζεται σαν ένας πολυδιάστατος μηχανισμός ο οποίος ενέχει τις έννοιες: κατεύθυνση, ρυθμιστική παρέμβαση, καθορισμό ορίων, εξέταση, επισκόπηση, απαγόρευση και επιβεβαίωση.

Στο Αγγλοελληνικό λεξικό του Κ. Κάντζου ο εσωτερικός έλεγχος ορίζεται σαν «το σύστημα μέσω του οποίου η διοίκηση μιας επιχείρησης επιδιώκει τον έλεγχο της λειτουργίας της επιχείρησης σύμφωνα με τις προδιαγραφές και την πολιτική της.»

Στο Αγγλοελληνικό λεξικό Ι. Χρυσοβιτισιώτη – Ι. Σταυρακοπούλου ορίζεται σαν «η μέθοδος και τα μέτρα εποπτείας για την πιστή εφαρμογή των αποφάσεων και της πολιτικής της διοικήσεως, τον έλεγχο της αξιοπιστίας των στοιχείων, τη διαφύλαξη της περιουσίας και την αποφυγή ατασθαλιών».

Στον Ι. Φίλο (2004) το σύστημα εσωτερικού ελέγχου ορίζεται σαν το σύνολο των μέτρων ελέγχου που έχουν επινοηθεί και χρησιμοποιούνται σε μια επιχείρηση για να προωθηθούν, να κατευθυνθούν, να περιορισθούν, και να ελεγχθούν οι δραστηριότητες μιας επιχείρησης και να ικανοποιηθούν οι στόχοι της.

Σύμφωνα με όσο αναφέρονται στον Καζαντζή (2006), το σύστημα εσωτερικού ελέγχου μιας επιχείρησης επηρεάζεται από το ιδιαίτερο τρόπο οργάνωσης των λειτουργιών της, την κατανομή αρμοδιοτήτων και ευθυνών, την χρηματοοικονομική και λογιστική οργάνωσή της από τα μέτρα και τις διαδικασίες που χρησιμοποιεί ώστε να:

- (α) διαφυλάσσει τα περιουσιακά της στοιχεία,
- (β) επιτυγχάνει τη μεγαλύτερη δυνατή ακρίβεια και αξιοπιστία στα λογιστικά της στοιχεία και στις οικονομικές της καταστάσεις,
- (γ) να βελτιώνει συνεχώς την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα όλων των δραστηριοτήτων της.

(δ) να ενθαρρύνει και να ελέγχει τη συμμόρφωση της επιχείρησης στις στρατηγικές και τις πολιτικές της διοίκησης καθώς και στους κανονισμούς, νόμους και διατάξεις που έχουν σχέση με τη λειτουργία της.

Ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου μπορεί να επεκταθεί και σε λειτουργίες και διαδικασίες εκτός των τμημάτων λογιστικής και χρηματοοικονομικών, όπως η πολιτική ποιότητας, η εξυπηρέτηση πελατών μετά την πώληση και άλλες πολιτικές της επιχείρησης.

Ο βασικός σκοπός λοιπόν του συστήματος εσωτερικού ελέγχου μιας οικονομικής μονάδας είναι να επιτευχθούν με τον αποδοτικότερο και αποτελεσματικότερο τρόπο οι αντικειμενικοί της στόχοι. Με αυτό δεν διαφωνούν οι Walters και Dunn (2000), οι οποίοι αναφέρουν ότι ο έλεγχος δεν διαφέρει από τις υπόλοιπες εργασίες υπό την έννοια ότι το αποτέλεσμά του είναι η επιπρόσθετη αξία που δίνει στην επιχείρηση.

Για τους αναλυτικότερους στόχους του συστήματος εσωτερικού ελέγχου σημειώνονται τα εξής:

1. Τα φυσικά περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης (αποθέματα, μηχανήματα κ.λ.π.), καθώς και τα μη φυσικά (λογαριασμοί πελατών, συμβάσεις και λογιστικά τεκμήρια όπως ημερολόγια, καθολικά κ.λ.π.) πρέπει να προστατευθούν με κατάλληλους μηχανισμούς ελέγχου ώστε να μη κλαπούν ή καταστραφούν τυχαία ή σκοπίμως.
2. Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου πρέπει να παρέχει ένα ευρύ φάσμα από ακριβείς και αξιόπιστες πληροφορίες στα στελέχη της επιχείρησης ώστε να λαμβάνονται οι αναγκαίες και καιρίες αποφάσεις για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης.
3. Ο εσωτερικός έλεγχος πρέπει να εμποδίζει κάθε αναποδοτική χρησιμοποίηση των μέσων, αντιπαραγωγική επικάλυψη δραστηριοτήτων, υποαπασχόληση πόρων ώστε να αποκλείει ή να αποθαρρύνει σπατάλες και αντικοινωνική χρησιμοποίηση όλων των παραγωγικών συντελεστών της επιχείρησης.
4. Ο εσωτερικός έλεγχος πρέπει να διασφαλίζει τη συμμόρφωση του προσωπικού της επιχείρησης στους νόμους, τις διατάξεις, τις εγκυκλίους και τους κανονισμούς που σχετίζονται με τη λειτουργία της επιχείρησης και τις πολιτικές που αυτή επιλέγει για την επίτευξη των στόχων της.

Στην εννοιολογική οριοθέτηση του εσωτερικού ελέγχου διακρίνεται μια αντιπαλότητα των επί μέρους στόχων του. Απόδειξη αυτού αποτελεί το γεγονός ότι για παράδειγμα η προστασία των περιουσιακών στοιχείων μπορεί να αυξηθεί με μείωση της αποδοτικότητας (το κόστος της προστασίας ενός περιουσιακού στοιχείου μπορεί να είναι μεγαλύτερο από το όφελος που θα προκύψει από τα αυξημένα μέτρα προστασίας).

Οι υπεύθυνες διοικήσεις και οι ελεγκτές θα πρέπει να εκτιμούν προσεκτικά το κόστος και τις ωφέλειες κατά τον αρχικό σχεδιασμό του συστήματος εσωτερικού ελέγχου αλλά και κατά τις μεταγενέστερες τροποποιήσεις ή βελτιώσεις του (Καζαντζής, 2006).

Όπως άλλωστε αναφέρει ο Guoming B. (1997) ο μόνος τρόπος για να κάνουν οι επιχειρήσεις αντικειμενικές εκτιμήσεις και καλύτερο συντονισμό ώστε να έχουν μεγαλύτερα οικονομικά οφέλη είναι μέσω του εσωτερικού ελέγχου. Όντας ανεξάρτητο τμήμα, το τμήμα εσωτερικού ελέγχου είναι το μόνο, συνεχίζει, που μπορεί να διενεργήσει αντικειμενικές αξιολογήσεις και τα ελεγκτικά του συμπεράσματα μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως η βάση για τη λήψη αποφάσεων από τους υπεύθυνους. Έτσι, δημιουργείται ένας νέος τομέας για τον εσωτερικό έλεγχο, ο *λειτουργικός έλεγχος*.

Το 1947, το Αμερικανικό Ινστιτούτο Ορκωτών Λογιστών υποστήριξε ότι η συνεχώς αυξανόμενη αναγνώριση της σημαντικότητας του συστήματος εσωτερικού ελέγχου οφείλεται κυρίως στους παρακάτω παράγοντες:

1. Οι διοικήσεις των σύγχρονων οικονομικών μονάδων, λόγω του μεγέθους τους και της πολυπλοκότητας των σκοπών των μονάδων αυτών, έχουν ανάγκη στοιχείων, αναλύσεων και εκθέσεων από τα επιμέρους συστατικά του εσωτερικού ελέγχου προκειμένου να τις διοικήσουν αποδοτικά και αποτελεσματικά.
2. Οι εγγενείς έλεγχοι και οι δοκιμασίες ενός καλού συστήματος εσωτερικού ελέγχου προστατεύουν την οικονομική μονάδα από τις ανθρώπινες αδυναμίες και μειώνουν τα σφάλματα και τις ανωμαλίες.
3. Οι εξωτερικοί ελεγκτές, λόγω των οικονομικών ορίων των αμοιβών, πρακτικά εμπιστεύονται το σύστημα εσωτερικού ελέγχου της ελεγχόμενης οικονομικής μονάδας.

Σήμερα, όπως αναφέρει ο Καζαντζής, είναι ακόμα μεγαλύτερη η σημασία και η αναγνώριση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου.

Στην Ελλάδα, με το άρθρο 6 του νόμου 3016/2002 περί εταιρικής διακυβέρνησης ορίζονται τα εξής:

1. Για να εισαγάγει μια εταιρεία μετοχές ή άλλες κινητές αξίες σε οργανωμένη χρηματιστηριακή αγορά, κατά την υποβολή της αίτησης εισαγωγής πρέπει να διαθέτει Εσωτερικό Κανονισμό Λειτουργίας, ο οποίος καταρτίζεται με απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου της εταιρείας.
2. Ο Εσωτερικός Κανονισμός Λειτουργίας πρέπει να περιλαμβάνει τουλάχιστον:
  - Τη διάρθρωση και το αντικείμενο κάθε υπηρεσίας στην εταιρεία, τη σχέση των υπηρεσιών μεταξύ τους και με τη διοίκηση. Οι υπηρεσίες Εσωτερικού Ελέγχου, Εξυπηρέτησης Μετόχων και Εταιρικών Ανακοινώσεων είναι απαραίτητες.
  - Τον προσδιορισμό των αρμοδιοτήτων των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου εκτελεστικών και μη.
  - Τις διαδικασίες με τις οποίες προσλαμβάνονται και στη συνέχεια αποδίδουν τα διευθυντικά στελέχη.
  - Τις διαδικασίες με τις οποίες παρακολουθούνται όλα τα πρόσωπα που κατέχουν (λόγω της σχέσης τους με την εταιρεία) εσωτερική πληροφόρηση σε κινητές αξίες της εταιρείας ή συνδεδεμένων μ' αυτήν επιχειρήσεων (κατά την έννοια του άρθρου 42 παρ. 5 του Κ.Ν. 2190/1920),εφόσον αυτές είναι αντικείμενο διαπραγμάτευσης σε οργανωμένη χρηματιστηριακή αγορά, όπως είναι τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου και τα διευθυντικά στελέχη.
  - Τις διαδικασίες με τις οποίες προαναγγέλλονται και γνωστοποιούνται δημόσια οι σημαντικές αλλαγές και οι οικονομικές δραστηριότητες των μελών του διοικητικού συμβουλίου ή τρίτων στους οποίους έχουν ανατεθεί αρμοδιότητες του διοικητικού συμβουλίου, οι οποίες έχουν σχέση με την εταιρεία ή με τους βασικούς πελάτες και προμηθευτές της.
  - Τους κανόνες οι οποίοι καθορίζουν τις συναλλαγές μεταξύ των συνδεδεμένων εταιρειών, καθώς και την παρακολούθηση των

συναλλαγών αυτών και την γνωστοποίησή τους στα όργανα και τους μετόχους της εταιρείας.

Με αυτό φαίνεται να διαφωνούν οι Spira, L. και Page, M., (2001) καθώς αναφέρουν ότι από την πρώτη διατύπωση του ορισμού του εσωτερικού ελέγχου από το Αμερικανικό Ινστιτούτο Ορκωτών Λογιστών το 1949, μέχρι τους ορισμούς που ισχύουν μέχρι σήμερα, δεν φαίνεται να υπάρχει ουσιαστική αλλαγή στο νόημα. Ωστόσο, συμπληρώνουν, μια σημαντική αλλαγή στον εσωτερικό έλεγχο των επιχειρήσεων συνέβη κατά τη διάρκεια του 1980 με 1990, στην οποία συνετέλεσαν κατά κύριο λόγο δύο παράγοντες: η ανάπτυξη της πληροφορικής τεχνολογίας και οι αλλαγές στις ελεγκτικές μεθόδους.

Όπως αναφέρει ο Maijoor S. (2000), ως αποτέλεσμα της βελτίωσης των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου, οι εξωτερικοί ελεγκτές επικεντρώνονται λιγότερο στα αποτελέσματα του ελέγχου και περισσότερο στα συστήματα ελέγχου. Η βελτίωση του εσωτερικού ελέγχου είναι δυνατή εξαιτίας του γεγονότος ότι τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου μπορούν να υποβληθούν σε έλεγχο. Στη συνέχεια θα αναλύσουμε τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου, ώστε να γίνει προφανής η σύνδεσή αυτών με την πληροφορική τεχνολογία.

Από την πλευρά των Διεθνών Ελεγκτικών Προτύπων, όπως αναφέρουν οι Walters και Dunn (2000), το «Σύστημα Λογιστικού και Εσωτερικού Ελέγχου ορίζεται ως: το σύνολο των πολιτικών και διαδικασιών (εσωτερικοί έλεγχοι) που υιοθετούνται από τη διοίκηση μιας οντότητας για να τη βοηθήσουν στην επίτευξη των στόχων της διασφάλισης, στα πλαίσια του εφικτού, της φυσιολογικής διεξαγωγής της επιχειρησιακής λειτουργίας, συμπεριλαμβανομένης της προσκόλλησης στις εσωτερικές πολιτικές, στη διαφύλαξη των περιουσιακών στοιχείων, στην πρόληψη και στον εντοπισμό των λαθών και της απάτης, στην ακρίβεια και την ολοκλήρωση των λογιστικών εγγραφών και στην έγκαιρη προετοιμασία αξιόπιστων χρηματοοικονομικών πληροφοριών.

Συνεχίζουν συμπληρώνοντας ότι στις περισσότερες επιχειρήσεις είναι δυνατόν να αναγνωρίσουμε το «περιβάλλον εσωτερικού ελέγχου» το οποίο περιλαμβάνει τα ακόλουθα τρία στοιχεία:

1. Διοικητική οργάνωση, ρόλους και αρμοδιότητες.
2. Εκτίμηση του κινδύνου από τη διοίκηση.
3. Παρακολούθηση του συστήματος από τη διοίκηση.

## Σκοπός Εσωτερικού Ελέγχου

Η σύγχρονη λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου παρέχει ουσιαστική βοήθεια στη λειτουργία του management καθώς και στους εξωτερικούς ελεγκτές. Επιπλέον ο εσωτερικός έλεγχος παίζει ιδιαίτερο ρόλο στη διασφάλιση επαρκών και αποτελεσματικών μηχανισμών εταιρικής διακυβέρνησης. Ακόμη είναι πολύ σημαντικός καθώς περιλαμβάνει μεγάλο εύρος πιθανών ελέγχων που καλύπτουν πολλές λειτουργίες της επιχείρησης. Επίσης ο εσωτερικός έλεγχος παρέχει ασφάλεια εκτιμώντας διαφορετικά θέματα, ενώ είναι η μοναδική λειτουργία στα πλαίσια ενός οργανισμού που εξασφαλίζει τόση ασφάλεια (Staciokas and Rupsys, 2005).

Έτσι σκοπός του εσωτερικού ελέγχου (Internal Audit) είναι η παροχή εξειδικευμένων υπηρεσιών προς τη διεύθυνση μιας εταιρίας χρησιμοποιώντας ένα ορθολογικό και σωστά οργανωμένο σύστημα εσωτερικού ελέγχου. Αναλυτικότερα ο εσωτερικός έλεγχος περιλαμβάνει (Dittenhofer, 2001):

- Σύστημα οργάνωσης σε όλες τις κλίμακες της εταιρίας καθώς επίσης ρύθμιση της διαδικασίας συναλλαγών και συνεργασίας με τρίτους.
- Την περιοδική επιβεβαίωση και κατά αντικειμενικό τρόπο πιστοποίηση της λειτουργίας της επιχείρησης και τη σύγκριση των αρχικά καθορισμένων στόχων – προτύπων με το αποτέλεσμα.
- Την αξιολόγηση του management σε όλες τις λειτουργίες του εκτός από τη διοίκηση.
- Την ανάλυση και διαχείριση του επιχειρηματικού κινδύνου.
- Την τήρηση της πολιτικής προσωπικού, πολιτικής προαγωγών και αξιολόγησης προσωπικού, κανόνων επαγγελματικής συμπεριφοράς, νομοθεσίας, διαδικασιών και έλεγχου της λειτουργίας ανθρώπινων πόρων.
- Τη διόρθωση των σημείων που χρειάζονται βελτίωση σε οποιοδήποτε είδος δραστηριότητας, επιφέροντας θετικά αποτελέσματα.
- Την ανάπτυξη συνεργασιών με εξωτερικούς φορείς και στο ανταγωνιστικό περιβάλλον στο οποίο βρίσκεται και λειτουργεί η επιχείρηση.
- Την αποτελεσματικότητα των επενδύσεων σύμφωνα με το καθορισμένο πλάνο δράσης.
- Τη μέθοδο ελέγχου του προσωπικού όλων των κλιμάκων .

- Τους κανόνες συμπεριφοράς του προσωπικού σύμφωνα με τις εντολές της διοίκησης, τους κανόνες λειτουργίας και τις εξουσιοδοτήσεις σε τρίτους.
- Το συνολικό κόστος των τμημάτων σύμφωνα με τον προϋπολογισμό και σύγκρισή του σε σχέση με το όφελος.
- Την αποφυγή κλοπών, αυθαιρεσιών, απόκρυψης πληροφοριών και στοιχείων, καταχρήσεων, φθορών.
- Τη βεβαίωση ότι όλα τα τμήματα έχουν αναγνωρίσει τις πραγματικές αρμοδιότητες που τους έχουν ανατεθεί και κατά πόσο είναι καταρτισμένο και εξειδικευμένο το ανθρώπινο δυναμικό.
- Τη σωστή καταγραφή των οικονομικών και λογιστικών εγγραφών και βιβλίων της επιχείρησης.
- Τα μέτρα διαφύλαξης των περιουσιακών στοιχείων από κλοπές και φθορές.
- Τη βελτίωση του τομέα παραγωγής, τη διατήρηση του εξοπλισμού σε άριστη κατάσταση, τη διαχείριση των αποθεμάτων και τη διάθεση των προϊόντων.
- Τη διασφάλιση καλού εργασιακού κλίματος των ελεγχόμενων από τον εσωτερικό έλεγχο.
- Τη διαφύλαξη των κανονισμών πωλήσεων και εισπράξεων.
- Τη διαχείριση των διαθεσίμων, των αποδόσεων αυτών, τους όρους δανεισμού, τους πιστωτικούς όρους και τους όρους πληρωμής των υποχρεώσεων.
- Τις ανάλογες διαδικασίες που πρέπει να γίνουν για την αντιμετώπιση του ανταγωνισμού.
- Τον προσδιορισμό της θέσης της εταιρίας απέναντι στον ανταγωνισμό, στη φήμη της στον συγκεκριμένο κλάδο που λειτουργεί και στην εικόνα που παρουσιάζουν οι εργαζόμενοι προς τα έξω.

Τέλος, σκοπός του εσωτερικού ελέγχου είναι να καθορίζει την αξία των δραστηριοτήτων της εταιρίας, να την αξιολογεί και να μεταφέρει τα αποτελέσματα στη διοίκηση αντιμετωπίζοντας οποιαδήποτε αδυναμία.

Στην ερώτηση *γιατί πρέπει μία επιχείρηση να καθιερώσει ένα τμήμα εσωτερικού ελέγχου*, απάντηση μας δίνουν και οι Pforsich, Kramer και Just,(2006). Σύμφωνα λοιπόν με αυτούς ο εσωτερικός έλεγχος *«προωθεί την επιχείρηση»*.



### 3.1.2 Συστατικά Στοιχεία του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου

Κατά τον Καζαντζή (2006) διακρίνονται δύο μεγάλα υποσυστήματα εσωτερικού ελέγχου. Οι Λογιστικοί και οι Διοικητικοί έλεγχοι.

Στους **Λογιστικούς ελέγχους** περιλαμβάνονται οι μέθοδοι, οι διαδικασίες, οι τεχνικές και το σχέδιο της χρηματοοικονομικής οργάνωσης που έχουν στόχο την προστασία των περιουσιακών στοιχείων και την ακρίβεια και αξιοπιστία των πληροφοριών και των οικονομικών καταστάσεων. Πιο αναλυτικά, στο ΑΙΟΛ με την εγκύκλιο των ελεγκτικών προτύπων Νο 1(SAS Νο 1, AU 320.28) ορίζεται ότι οι Λογιστικοί έλεγχοι είναι σχεδιασμένοι έτσι ώστε να παρέχουν τη λογική βεβαιότητα ότι:

- a) Οι συναλλαγές εκτελούνται, σύμφωνα με τη γενική ή ειδική εξουσιοδότηση της διοίκησης.
- b) Οι συναλλαγές καταχωρούνται κατά τρόπο που αφενός να επιτρέπει την κατάρτιση των οικονομικών καταστάσεων σύμφωνα με τις γενικά παραδεκτές αρχές της λογιστικής ή με οποιαδήποτε άλλα κριτήρια που εφαρμόζονται σε τέτοιες καταστάσεις και αφετέρου να αποδίδουν την ευθύνη χειρισμών των περιουσιακών στοιχείων.
- c) Η διοίκηση είναι η μόνη που μπορεί να δώσει εξουσιοδότηση για πρόσβαση στα περιουσιακά στοιχεία.
- d) Γίνεται επιβεβαίωση των λογιστικών εγγραφών που καταχωρήθηκαν και αφορούν περιουσιακά στοιχεία σε σχέση με τα υπάρχοντα περιουσιακά στοιχεία κατά λογικά διαστήματα και σε περίπτωση διαπίστωσης αποκλίσεων, πραγματοποιούνται οι κατάλληλες ενέργειες.

Οι **Διοικητικοί έλεγχοι** δεν στοχεύουν στις οικονομικές καταστάσεις και κατά συνέπεια δεν θα έπρεπε να ενδιαφέρουν τους ορκωτούς ελεγκτές λογιστές. Μεταξύ άλλων οι διοικητικοί έλεγχοι περιλαμβάνουν το σχέδιο οργάνωσης της επιχείρησης, τις κατευθυντήριες οδηγίες της διοίκησης, τις πολιτικές, τους κανονισμούς ή εγκυκλίους καθορισμού αρμοδιοτήτων και παροχής εξουσιοδοτήσεων για τη διενέργεια συναλλαγών και λήψης αποφάσεων.

Οι διοικήσεις με *στόχο την διασφάλιση ενός ισχυρού εσωτερικού ελέγχου* σε όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης, λειτουργική αποτελεσματικότητα και συμμόρφωση προς τις πολιτικές της, καθιερώνουν διοικητικούς ελέγχους, παραδείγματα των

οποίων αποτελούν οι εσωτερικές κανονιστικές διατάξεις πρόσληψης νέου προσωπικού ή χορήγησης πρόσθετων αδειών απουσίας.

Τα παρακάτω συστατικά στοιχεία διακρίνονται κατά τις σύγχρονες προσεγγίσεις αποτύπωσης, μελέτης και αξιολόγησης του συστήματος εσωτερικού ελέγχου.

- a) Το περιβάλλον του ελέγχου
- b) Η εκτίμηση των κινδύνων από την ίδια την οικονομική μονάδα
- c) Οι μηχανισμοί εσωτερικού ελέγχου
- d) Τα συστήματα επικοινωνίας και πληροφόρησης
- e) Η παρακολούθηση και διαχείριση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου

Οι επιμέρους στόχοι του συστήματος εσωτερικού ελέγχου επηρεάζονται από καθένα από τα συστατικά αυτά στοιχεία του συστήματος. Όπως είναι φυσικό ο ελεγκτής των οικονομικών καταστάσεων ενδιαφέρεται κύρια για το πώς οι πιο πάνω πέντε συνιστώσες του συστήματος εσωτερικού ελέγχου επηρεάζουν το στόχο της αντικειμενικής και ακριβοδίκαιης απεικόνισης της οικονομικής θέσης και των αποτελεσμάτων της επιχείρησης στις οικονομικές καταστάσεις.

Για το περιβάλλον ελέγχου, οι Walters και Dunn (2000), αναφέρουν ότι αυτό περιλαμβάνει τις γενικές στάσεις, δυνατότητες, αντίληψη και δράσεις του προσωπικού της οντότητας και συγκεκριμένα της διοίκησης, που αφορούν την σημασία του ελέγχου και την έμφαση που προσδίδεται σε αυτό. Η ηγεσία και η στήριξη στη διοίκηση είναι σημαντικές αν πρόκειται να καθιερωθεί και να διατηρηθεί ένα ευνοϊκό περιβάλλον ελέγχου. Τα βασικά στοιχεία του είναι:

1. Η αποτελεσματικότητα της οργανωσιακής δομής,
2. Ο ρόλος του Διοικητικού Συμβουλίου,
3. Ο ρόλος των επιτροπών ελέγχου και του εσωτερικού ελέγχου,
4. Η ρεαλιστικότητα των σχεδίων της διοίκησης και των προϋπολογισμών,
5. Η σχετικότητα και την αξιοπιστία της διοικητικής πληροφόρησης,
6. Η αξιοπιστία των διοικητικών εκτιμήσεων,
7. Η ύπαρξη κατάλληλων πολιτικών και διαδικασιών για τον έλεγχο της επιχείρησης.
8. Ο κίνδυνος ότι η διοίκηση μπορεί να παρακάμψει τον εσωτερικό έλεγχο ή σκοπίμως να παραποιήσει τις χρηματοοικονομικές καταστάσεις,
9. Η αποτελεσματικότητα του διοικητικού ελέγχου σχετικά με τις υπολογιστικές λειτουργίες,

10. Η αποτελεσματικότητα των διοικητικών ελέγχων, αποκλείοντας τις υπολογιστικές λειτουργίες.

Για να είναι αποτελεσματικό ένα Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου, σύμφωνα με τον Καζαντζή (2006), θα πρέπει να είναι:

**Οικονομικό:** Οι πολλοί έλεγχοι κοστίζουν τόσο σε χρόνο όσο και σε χρήμα.

**Ουσιώδες:** Πρέπει να μετρά την απόδοση σε εκείνους τους τομείς που θεωρούνται σημαντικοί.

**Κατάλληλο:** Πρέπει να απεικονίζονται με ακριβή τρόπο τα συγκεκριμένα γεγονότα που θα μετρηθούν και το σύστημα να ανταποκρίνεται στα χαρακτηριστικά και τις ανάγκες του ελεγχόμενου τομέα.

**Σύμφωνο:** Το Σύστημα πρέπει να συμφωνεί με τη επιχειρησιακή πολιτική και φιλοσοφία ελέγχου.

**Επίκαιρο:** Οι ανεπίκαιρες πληροφορίες είναι τις περισσότερες φορές ακατάλληλες.

**Απλό:** Ο έλεγχος πρέπει να είναι κατανοητός στους ανθρώπους που τον χρησιμοποιούν.

**Λειτουργικό:** Ο έλεγχος πρέπει να είναι σχετικός με ένα καθορισμένο λειτουργικό αποτέλεσμα και να μη δημιουργεί δυσλειτουργίες.

Με την εξέλιξη της τεχνολογίας της πληροφορικής και τη μείωση του κόστους της, η διαδικασία του ελέγχου έχει απλοποιηθεί. Τα συστήματα κρατήσεων θέσεων στις αεροπορικές εταιρίες αποτελούν χαρακτηριστικό παράδειγμα αυτού. Τώρα πια στα συστήματα αυτά πολλοί από τους χρονοβόρους ελέγχους του παρελθόντος γίνονται αυτόματα.

### **3.1.3 Παράγοντες που χαρακτηρίζουν ένα αποτελεσματικό Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου**

Οι παράγοντες που συνεισφέρουν στην αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου είναι πολλοί, με σημαντικότερους τους ακόλουθους:

- 1) Προσωπικό με ευσυνειδησία και επαγγελματική επάρκεια.
- 2) Οργανωτική δομή.
- 3) Λογιστικό σύστημα καλοσχεδιασμένο.
- 4) Περιορισμένη πρόσβαση στα περιουσιακά στοιχεία από άτομα χωρίς εξουσιοδότηση.

5)Υπαρξη υπηρεσίας εσωτερικών ελεγκτών.

### **3.1.4 Περιορισμοί Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου**

Σκοπός του σχεδιασμού και της λειτουργίας ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου είναι να παράσχει μια λογική διασφάλιση επίτευξης των αντικειμενικών στόχων μιας οικονομικής μονάδας. Ο όρος «λογική διασφάλιση» ενέχει και το στοιχείο της κοστολογικής ευαισθησίας, της αντίληψης δηλαδή ότι το κόστος του εσωτερικού ελέγχου μιας επιχείρησης δεν θα πρέπει να υπερβαίνει το όφελος για την επιχείρηση από τη χρησιμοποίηση του συστήματος. Υπό αυτή την έννοια, η αποτελεσματικότητα ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου διαμορφώνεται από διάφορους εγγενείς περιορισμούς της εκάστοτε οικονομικής μονάδας, παραδείγματα των οποίων μπορούν να αποτελέσουν η λανθασμένη χρησιμοποίηση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου από το προσωπικό, ή λανθασμένες επιλογές από την ίδια την διοίκηση.

Αναφορικά με τα λογιστικά συστήματα εσωτερικού ελέγχου πρέπει να τονιστεί ότι οι ελεγκτές πρέπει να έχουν γνώση των περιορισμών στους οποίους αυτά υπόκεινται. Περιοριστικοί παράγοντες που μπορεί να περιορίσουν σημαντικά την αποτελεσματικότητα του λογιστικού ελέγχου είναι η παρανόηση των λογιστικών εγχειριδίων και εγκυκλίων οδηγιών, η αμέλεια και η κόπωση του ασκούντος το λογιστικό ελεγκτικό έργο, ενώ πρέπει να σημειωθεί ότι η αποτελεσματικότητα ενός λογιστικού ελέγχου μπορεί ακόμη και να μηδενιστεί από τη συμπαιγνία των καθ' ύλη αρμόδιων στελεχών, τα οποία ηθελημένα και πολλές φορές δόλια μπορεί να παραβιάσουν τους κανόνες του συστήματος. Ένας επιπλέον περιορισμός των λογιστικών ελέγχων προέρχεται από το δυναμικό και διαρκώς εξελισσόμενο επιχειρησιακό περιβάλλον, καθώς μεταβολές παραμέτρων και συνθηκών που προέρχονται από απρόβλεπτες μεταβολές του εσωτερικού και του εξωτερικού περιβάλλοντος καθιστούν επιτακτική την ανάγκη προσαρμογής στους υφιστάμενους ελέγχους. Η καθυστέρηση ή η πιθανή αστοχία αυτών των προσαρμογών περιορίζει την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου, ενώ, οι λογιστικοί έλεγχοι μπορούν να περιοριστούν από μερικές συναλλαγές έκτακτου χαρακτήρα ή γεγονότα όπως είναι για παράδειγμα η χορήγηση δικαιωμάτων προαίρεσης στο προσωπικό.

### 3.1.5 Βασικές αρχές συστήματος εσωτερικού ελέγχου

Ως βασικές αρχές του συστήματος εσωτερικού ελέγχου στην βιβλιογραφία συναντούμε τις ακόλουθες:

A. Ο σαφής **διαχωρισμός** των τριών **βασικών λειτουργιών** της εταιρείας, οι οποίες είναι:

- Η *συναλλακτική*, η οποία περιλαμβάνει τη διενέργεια των συναλλαγών (π.χ. αγορές, πωλήσεις κ.λ.π.)
- Η *διαχειριστική*, η οποία περιλαμβάνει τη διαχείριση και φύλαξη των περιουσιακών στοιχείων,
- Η *λογιστική* που περιλαμβάνει τη λογιστική απεικόνιση και παρακολούθηση των συναλλακτικών πράξεων, καθώς και των περιουσιακών στοιχείων της.

B. Η **κατανομή συγκεκριμένων αρμοδιοτήτων** και ευθυνών του προσωπικού της επιχείρησης, καθώς και ο διαχωρισμός των λειτουργικών διαδικασιών.

Γ. Η **άμεση έκδοση στοιχείων** με την ολοκλήρωση κάθε συναλλαγής.

Δ. Η **λήψη μέτρων προστασίας** των περιουσιακών στοιχείων της εταιρείας.

E. Η διενέργεια **φυσικών επαληθεύσεων**-καταμετρήσεων και σχετικών συμφωνιών λογαριασμών, π.χ. τραπεζών.

Ένας εσωτερικός έλεγχος ωστόσο δεν περιορίζεται στα στοιχεία που μόλις αναφέρθηκαν. Τα λοιπά βασικά στοιχεία καλού εσωτερικού ελέγχου σε επίπεδο επιχείρησης, που μπορούν όμως να έχουν εφαρμογή και σε κάθε ιδιαίτερο τμήμα της, παρουσιάζονται στη συνέχεια.

**Γενική διοικητική οργάνωση.** Με τον όρο αυτό αναφερόμαστε στην οργάνωση του ευρύτερου επιχειρησιακού πλαισίου μέσα στο οποίο δραστηριοποιείται και του οποίου αποτελεί μέρος και αλληλοεπηρεάζεται και η λογιστική λειτουργία. Σε αυτό περιλαμβάνεται το ευρύτερο οργανόγραμμα και τα σχετικά εγχειρίδια περιγραφής των στόχων, του τρόπου λειτουργίας, τον υλικό εξοπλισμό και την επάνδρωση όλων των επιμέρους τμημάτων της επιχείρησης.

Η ευρύτερη διοικητική οργάνωση της μονάδας σχετίζεται άμεσα ή έμμεσα με τον έλεγχο με τα ακόλουθα:

1. Το γενικό οργανόγραμμα της επιχείρησης και το ανθρώπινο δυναμικό της.

2. Τα εγχειρίδια διαδικασιών που επηρεάζουν τη λογιστική λειτουργία, αξιοπιστία και αποτελεσματικότητα της.
3. Τους τρόπους προστασίας και ασφάλειας περιουσιακών στοιχείων.
4. Τα συγγενή συστήματα πληροφόρησης (MIS, στατιστικές, μελέτες).
5. Το τμήμα εσωτερικών ελεγκτών για συνεχή αξιολόγηση της οργανωτικής υποδομής της μονάδας.
6. Το ευρύτερο MIS (Σύστημα Πληροφόρησης της Διοίκησης).
7. Το πλήρες και ενήμερο καταστατικό.

**A) Οργανόγραμμα.** Το οργανόγραμμα της επιχείρησης πρέπει να εμφανίζει, αρχικά τις κύριες λειτουργίες της μονάδας – παραγωγή, πωλήσεις, οικονομική λειτουργία – , και στη συνέχεια τις κυριότερες υποδιαιρέσεις αυτών των βασικών λειτουργιών, π.χ. για την οικονομική λειτουργία: λογιστήριο, τμήμα προϋπολογισμού, επιχειρησιακής έρευνας, κ.ο.κ. Μέσα από το επίπεδο της στη γενικότερη ιεραρχία της δομής των επιχειρήσεων θα πρέπει να εμφανίζεται και η σημασία κάθε επιμέρους λειτουργίας μέσα από το, π.χ. διεύθυνση, υπηρεσία, τμήμα, τομέας κ.λ.π.

Είναι πολύ σημαντικό οι γραμμές εξουσίας, από την κορυφή της διοικητικής πυραμίδας μέχρι τον τελευταίο υπάλληλο, αλλά και οι οριζόντιες αντίστοιχες αυτών να εμφανίζονται με σαφήνεια. Μόνο έτσι είναι δυνατόν να γίνει εμφανής η περιοχή ευθύνης του κάθε στελέχους και ο διαχωρισμός των καθηκόντων τόσο σε σχέση με τους ανθρώπους της μονάδας όσο και αναφορικά με τα περιουσιακά στοιχεία που ο ελεγκτής επιδιώκει να επαληθεύσει.

Σχετικά με το Λογιστήριο, πρέπει να αναφέρουμε ότι η σημασία του διαχωρισμού των καθηκόντων εστιάζεται στην *ανεξαρτησία* του τμήματος αυτού σε σχέση με τα υπόλοιπα στην επιχείρηση, τις δραστηριότητες των οποίων έχει ευθύνη να παρακολουθεί, να καταγράφει και να αναφέρει με αντικειμενικότητα και ακρίβεια.

Φυσικά, είναι πολύ σημαντικό να υπάρχει πρόβλεψη για την αποφυγή συγκέντρωσης αλληλοσυγκρουόμενων καθηκόντων σε ένα άτομο ή καθηκόντων τα οποία εκ της φύσεώς τους, όταν συγκεντρωθούν σε ένα και το αυτό άτομο, δημιουργούν διλήμματα τέτοια που μπορούν αναλόγως της επιλογής του κατά περίπτωση ατόμου να ζημιώσουν οικονομικά τη μονάδα. Παραδείγματα ανεπιθύμητων συμπτωμάτων λόγω μη κατάλληλου διαχωρισμού καθηκόντων είναι η κλοπή και η επικάλυψη ή η μη ανακάλυψη ακούσιων λαθών και ατασθαλιών.

**B) Σύστημα εξουσιοδότησης και καταχώρησης.** Το σύστημα εξουσιοδότησης και καταχώρησης είναι σημαντικό για μια επιχείρηση υπό την έννοια ότι για να είναι αποτελεσματικό θα πρέπει να προβλέπει και για τον τρόπο ελέγχου και παρέμβασης στη δραστηριότητα της μονάδας από τα στελέχη εκείνα στα οποία, σύμφωνα με ό,τι ορίζεται από το οργανόγραμμα, έχει παραχωρηθεί το δικαίωμα και έχει ανατεθεί η ευθύνη προγραμματισμού και εκτέλεσης των επιμέρους εκείνων ειδικών ενεργειών που συνθέτουν τη συνολική δραστηριότητα της μονάδας. Για το σκοπό αυτό ένα παράλληλο κατά περίπτωση υποσύστημα ελέγχου, έγκρισης αλλά και ακριβούς καταγραφής των εν λόγω πράξεων είναι απαραίτητο. Προς στιγμήν, οι ανάγκες καλύπτονται από το λογιστικό σύστημα κάθε μονάδας, με την έννοια ότι η λειτουργία του υποσυστήματος ελέγχου της καταγραφής και επεξεργασίας των στοιχείων/πληροφοριών που αναφέρονται στη δραστηριότητα της μονάδας (πλην ορισμένων εξαιρέσεων που δεν έχουν, ακόμα τουλάχιστον, οικονομική επίπτωση) άπτεται του λογιστικού συστήματος και συνιστά τον ιδιαίτερο εσωτερικό έλεγχο του. Η όλη διαδικασία απαιτεί έγκριση των πράξεων, που να είναι κατάλληλα αποτυπωμένη στα παραστατικά και στα έγγραφα διεκπεραίωσης των πράξεων (υπογραφή, κυρίως, από το αρμόδιο στέλεχος), κάτι που αποτελεί και το τεκμήριο ευθύνης για το στέλεχος που ευθύνεται για την συγκεκριμένη διαδικασία. Για πολύπλοκες πράξεις ή πράξεις μεγάλης οικονομικής σημασίας, αλλά και πράξεις που αφορούν ευαίσθητα περιουσιακά στοιχεία, προβλέπεται ο έλεγχος και η έγκριση από περισσότερα του ενός άτομων.

**Γ) Εφαρμογή της οργάνωσης/εσωτερικοί ελεγκτές.** Τα βασικά στοιχεία αποτελεσματικής εσωτερικής οργάνωσης και ελέγχου που αναφέρθηκαν στις δύο προηγούμενες παραγράφους συνιστούν την μια μόνο πτυχή της επιτυχημένης πορείας μιας μονάδας. Η επιτυχής και αποτελεσματική εφαρμογή του συστήματος στηρίζεται θα μπορούσαμε να πούμε, τόσο στη διοικητική ικανότητα/ποιότητα και συνείδηση των ατόμων που επανδρώνουν το προσχεδιασμένο οργανόγραμμα, όσο και στους προβλεπόμενους από το ίδιο το σύστημα αυτοελέγχους αναφορικά με την προδιαγεγραμμένη λειτουργία του, αλλά και συνεχή αναθεώρηση και βελτίωσή του. Η λειτουργία του υποσυστήματος εσωτερικού ελέγχου αποτελεί ένα τέτοιο μηχανισμό αυτοελέγχου καθώς τα άτομα που το στελεχώνουν απολαμβάνουν σημαντικής ανεξαρτησίας σε σχέση με τα υπόλοιπα τμήματα της μονάδας, τη

λειτουργία όλων των οποίων, σύμφωνα με την οργάνωση και πολιτική της μονάδας, ελέγχουν καθώς αναφέρονται κατευθείαν στα ανώτατα κλιμάκια της διοίκησης.

Πιο συγκεκριμένα, οι εσωτερικοί ελεγκτές έχουν σαν αποστολή:

- Την εκτίμηση του επιπέδου συμμόρφωσης των υπευθύνων και των τμημάτων τους συνολικά αναφορικά με την προσχεδιασμένη οργάνωσή τους, καθώς και σύμφωνα με την τρέχουσα εταιρική πολιτική.
- Τη μελέτη και αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των υφισταμένων συστημάτων ανάπτυξης και ολοκλήρωσης της δραστηριότητας της μονάδας (παραγωγή, πωλήσεις, προμήθειες, οικονομικές, λογιστικές) και την υποβολή προτάσεων άμεσης (μέχρι ειδικότερης αντιμετώπισης του προβλήματος) αντιμετώπισης τυχόν κακής λειτουργίας τους.
- Την ασφάλεια και τη σωστή διαχείριση από κάθε άποψη των περιουσιακών στοιχείων της μονάδας.

Φυσικά, σε όλα τα παραπάνω προσθέτουν τις απόψεις και τους προβληματισμούς τους οι ανεξάρτητοι, εξωτερικοί ελεγκτές, οι οποίοι χρησιμοποιούν την εργασία των εσωτερικών ελεγκτών ως συμπληρωματική, αλλά όχι για να υποκαταστήσει τη δική τους.

### **3.1.6 Υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου**

Σκοπός της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου της Εταιρίας είναι να αναφέρει τα αποτελέσματα των εργασιών της και του ελεγκτικού της έργου στο Διοικητικό Συμβούλιο, που αποτελεί το εποπτικό όργανο του Εσωτερικού Ελέγχου. Ο επικεφαλής της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου ορίζεται από το Διοικητικό Συμβούλιο της Εταιρείας και είναι πρόσωπο με τυπικά και ουσιαστικά προσόντα και εμπειρία.

Η Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου εξετάζει και αξιολογεί την επάρκεια και αποτελεσματικότητα της δομής των συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου σε μια επιχείρηση, καθώς και την ποιότητα της απόδοσης των λοιπών μηχανισμών και συστημάτων και τον τρόπο που αυτά επιδρούν στην επίτευξη των καθορισμένων στόχων της Εταιρείας.



### 3.1.7 Κώδικας Δεοντολογίας Εσωτερικού Ελέγχου

Ο Κώδικας Δεοντολογίας (Code of Ethics) στοχεύει στην προώθηση της ηθικής κουλτούρας στο επάγγελμα του Εσωτερικού Ελέγχου. Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές οφείλουν, σύμφωνα με αυτόν, να εφαρμόζουν και να υπερασπίζονται τις ακόλουθες αρχές:

- **Ακεραιότητα.** Η ακεραιότητα των εσωτερικών ελεγκτών είναι πολύ σημαντική για την εδραίωση της εμπιστοσύνης και καθώς παρέχει τη βάση εμπιστοσύνης της κρίσης τους.
- **Αντικειμενικότητα.** Η αντικειμενικότητα των εσωτερικών ελεγκτών αποδεικνύεται από το γεγονός ότι επιδεικνύουν το υψηλότερο επίπεδο επαγγελματικής αντικειμενικότητας κατά τη συγκέντρωση, αξιολόγηση και κοινοποίηση των πληροφοριών για τη δραστηριότητά ή τη διαδικασία που εξετάζεται. Οι εσωτερικοί Ελεγκτές διαμορφώνουν αντικειμενική άποψη διότι προβαίνουν σε μία ισορροπημένη εκτίμηση όλων των σχετικών περιπτώσεων και δεν επηρεάζονται αδικαιολόγητα από τα δικά τους συμφέροντα, ή τα συμφέροντα άλλων, κατά το σχηματισμό των κρίσεών τους.
- **Εμπιστευτικότητα.** Η σημασία της εμπιστευτικότητας γίνεται εμφανής από το γεγονός ότι οι εσωτερικοί ελεγκτές δεν κοινοποιούν πληροφορίες χωρίς κατάλληλη εξουσιοδότηση, εκτός εάν υπάρχει νομική ή επαγγελματική υποχρέωση για να γίνει κάτι τέτοιο, καθώς σέβονται την αξία και την κυριότητα της πληροφόρησης
- **Επάρκεια.** Η επάρκεια των εσωτερικών ελεγκτών έγκειται στην ικανότητά τους να χρησιμοποιούν τις γνώσεις τους, τις δεξιότητες και τις εμπειρίες που χρειάζονται για την παροχή των υπηρεσιών του Εσωτερικού Ελέγχου.

### 3.1.8 Χαρακτηριστικά Λογιστικού Εσωτερικού Ελέγχου

Το ενδιαφέρον του ορκωτού ελεγκτή εστιάζεται περισσότερο στην σωστή και ελεγχόμενη λειτουργία του λογιστικού συστήματος, η οποία στηρίζεται στα ακόλουθα:

**Λογιστική οργάνωση.** Ξεκινώντας από το οργανόγραμμα του λογιστηρίου η λογιστική οργάνωση περιλαμβάνει εκτός από τον προσδιορισμό των θέσεων εργασίας, την επάνδρωση και την πρόβλεψη για συνεχή ανάπτυξη με στόχο την αποτελεσματικότητα της λειτουργίας του τμήματος αυτού μέσα στην επιχείρηση.

Στόχος της λογιστικής οργάνωσης είναι κατά βάση η παρακολούθηση και καταχώρηση των μεταβολών των περιουσιακών στοιχείων της μονάδας που επιφέρει η δραστηριοποίηση της μονάδας, έτσι ώστε να είναι δυνατόν ανά πάσα στιγμή να δώσει λεπτομερείς χρηματοοικονομικές πληροφορίες στη διοίκηση, αλλά και τους εκτός της μονάδας κοινωνικούς εταίρους της συνοπτικά, για τα (οικονομικά) αποτελέσματα της δραστηριότητάς της, καθώς και για την εκάστοτε λογιστική οικονομική της θέση.

### **3.1.8.1 Προϋποθέσεις αποτελεσματικής λογιστικής οργάνωσης και ελέγχου.**

Όπως αναφέρει ο Κάντζος, (2006), η οργάνωση και ο έλεγχος του λογιστικού συστήματος και της λειτουργίας πληροφόρησης της διοίκησης και τρίτων γενικότερα περιλαμβάνει:

1. Οργανόγραμμα λογιστηρίου.
2. Εγχειρίδιο λειτουργίας λογιστηρίου με:
  - Περιγραφή των θέσεων και κατανομή καθηκόντων ανά θέση.
  - Διαχωρισμό των καθηκόντων που είναι δυνατόν να προκαλέσουν «σύγκρουση συμφερόντων» και εφαρμογή αυτοελέγχων προς αποφυγή λαθών.
  - Διαγράμματα ροής ή απλή περιγραφή των καθημερινών λειτουργιών του λογιστηρίου.
  - Διαγράμματα ροής που εμφανίζουν τη ροή της εκτέλεσης των συναλλαγών στην επιχείρηση.
  - Στοιχεία και βιβλία σύμφωνα με τη λογιστική δεοντολογία αλλά και την ισχύουσα νομοθεσία.
  - Μεθόδους και διαδικασίες ελέγχου και ασφάλειας των κρίσιμων λογιστικών διαδικασιών και λειτουργιών.
  - Ημερολογιακό κατάλογο παραγωγής και υποβολή (όπου είναι απαραίτητο) των διαφόρων λογιστικών καταστάσεων και δηλώσεων.
  - Λεπτομερή περιγραφή και τεκμηρίωση του χρησιμοποιούμενου λογιστικού και αντίστοιχου μηχανογραφικού συστήματος (λογιστικό σχέδιο, καταλόγους ιδιαίτερης κωδικοποίησης και αρίθμησης, κ.λπ.).
  - Συστήματα προϋπολογισμού, απολογισμού και κοστολόγησης.

- Ενημερωμένη βιβλιοθήκη βασικών λογιστικών εκδόσεων, καθώς και διαρκείς κώδικες φορολογικής, εργατικής και εμπορικής (ανάλογα με τη νομική μορφή της επιχείρησης) νομοθεσίας.
- Αρχείο βιβλίων και στοιχείων προηγούμενων χρήσεων.
- Αρχείο κλειστών αλλά και εκκρεμών λογιστικών φορολογικών υποθέσεων και θεμάτων.
- Διαρκές εγχειρίδιο λογιστικών αρχών και προσαρμογής τούτων στην επιχείρηση.
- Φάκελο των κατά καιρούς αλλαγών στη λογιστική πρακτική της μονάδας.
- Κατάλληλα εκπαιδευμένο προσωπικό του λογιστηρίου και πρόγραμμα συνεχούς εκπαίδευσης και εξέλιξης του με πρόβλεψη περιοδικής αντικατάστασης (rotation) του υπεύθυνου κάθε επιμέρους τομέα, αλλά και του προϊστάμενου του μόνιμα.
- Σωστά διαρθρωμένη και συνεχώς αξιολογούμενη αμοιβή ενός έκαστου του προσωπικού του λογιστηρίου.

### **3.1.9 Εσωτερικός Έλεγχος και Ορκωτός Ελεγκτής**

Όπως αναφέρεται στη διεθνή βιβλιογραφία αλλά και στα ελεγκτικά πρότυπα που έχουν νομοθετηθεί από το 1979 για χρήση από τους ορκωτούς λογιστές στην Ελλάδα, ο ορκωτός ελεγκτής καλείται να αξιολογήσει τον εσωτερικό έλεγχο σε μια επιχείρηση πριν την έναρξη του ελέγχου. Παρόλο που η ευθύνη της εσωτερικής οργάνωσης και του ελέγχου της επιχείρησης μέσω αυτής της οργάνωσης είναι ευθύνη της διοίκησης της μονάδας, η ύπαρξη αλλά και το επίπεδο της αποτελεσματικής λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου ενδιαφέρει και πρέπει να λαμβάνεται σοβαρά υπόψη από τον εξωτερικό ελεγκτή.

Οι Walters και Dunn (2000) αναφέρουν ότι ένα αξιόπιστο σύστημα εσωτερικού ελέγχου για τον εξωτερικό ελεγκτή σημαίνει ότι μπορεί να του δώσει την διαβεβαίωση ότι λάθη και ανωμαλίες, οι οποίες είναι δυνατόν να επηρεάσουν την αξιοπιστία του λογιστικού, τελικά, συστήματος και των παραγόμενων από αυτό στοιχείων, μπορούν να ανακαλυφθούν έγκαιρα. Στην περίπτωση όπου το σύστημα εσωτερικού ελέγχου δεν είναι αξιόπιστο, ο εξωτερικός ελεγκτής θα είναι υποχρεωμένος να καταφύγει στην εφαρμογή επιπρόσθετων, κατάλληλων, ελεγκτικών διαδικασιών για την αντιμετώπιση των επιπτώσεων της κακής λειτουργίας ή της μη

ύπαρξης συστήματος εσωτερικού ελέγχου για την επιτυχή διεξαγωγή του διενεργούμενου ελέγχου. Φυσικά, οι ελεγκτές πρέπει να έχουν ικανοποιητική γνώση των χαρακτηριστικών και των διαδικασιών εσωτερικού ελέγχου για τη μελέτη και την αξιολόγησή του.

**Σκοπός της αξιολόγησης του εσωτερικού ελέγχου από τον ορκωτό ελεγκτή.** Η αξιολόγηση του εσωτερικού ελέγχου γίνεται για να διαμορφώσει γνώμη ο ορκωτός ελεγκτής για το κατά πόσον η ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου και της οργάνωσης της μονάδας είναι αξιόπιστος για τη χρησιμοποίηση επιμέρους λειτουργιών και συστημάτων στη διεξαγωγή του ελέγχου. Για το σκοπό αυτό, ο ορκωτός ελεγκτής θα χρησιμοποιήσει βασικά το λογιστικό σύστημα, συμπεριλαμβανομένου και του μηχανογραφικού, και, όπου υπάρχει, αυτό των εσωτερικών ελεγκτών.

Για να βασιστεί ο εξωτερικός ελεγκτής στο τμήμα εσωτερικού ελέγχου μιας επιχείρησης, η επιχείρηση θα πρέπει προηγουμένως να έχει αποφασίσει να:

- Δημιουργήσει ένα τμήμα εσωτερικού ελέγχου
- Το συγκροτήσει και να το στελεχώσει με τέτοιο τρόπο ώστε ο εξωτερικός ελεγκτής να το θεωρήσει αποδεκτό και
- Φροντίσει ώστε το προσωπικό του τμήματος εσωτερικού ελέγχου να είναι σε θέση να εκτελέσει εργασίες σχετικές με τον εξωτερικό έλεγχο. (Morrill C, Morrill J.)

Ο βαθμός της αξιοπιστίας την οποία μπορεί να έχει για τον ορκωτό ελεγκτή το σύστημα εσωτερικού ελέγχου της ελεγχόμενης μονάδας θα επηρεάσει το εύρος και την τελική μορφή του ελέγχου. Ο ορκωτός ελεγκτής ενδιαφέρεται, πρωταρχικά, για το λογιστικό εσωτερικό έλεγχο, ο οποίος επηρεάζει άμεσα τις παραγόμενες από το λογιστικό σύστημα χρηματοοικονομικές καταστάσεις, αλλά μπορεί να αξιολογήσει και τα άλλα συστήματα οργάνωσης και λειτουργίας της μονάδας, όπως αυτά των ποιοτικών ελέγχων, προμηθειών, MIS, κ.λπ., τα οποία μπορούν να έχουν έμμεση επίπτωση στην αξιοπιστία του λογιστικού συστήματος.

**Ανακάλυψη απάτης.** Στα πλαίσια της εργασίας του ορκωτού ελεγκτή εκτός από τη χρησιμοποίηση της αξιολόγησης του εσωτερικού ελέγχου στη διαμόρφωση του ελέγχου (βάθος, εύρος, ειδικές διαδικασίες, τεστ), είναι η εκμετάλλευση της μελέτης του εσωτερικού ελέγχου και για την ανακάλυψη ατασθαλιών και απάτης σημαντικού βαθμού. Αυτονόητο είναι ότι αυτή η αναζήτηση και ανακάλυψη απάτης δεν αποτελεί

τον αυτοσκοπό του χρηματοοικονομικού ελέγχου, αλλά διευκολύνεται από αυτόν και θα λέγαμε ότι επιβάλλεται να γίνεται.

**Διαμόρφωση του ελέγχου βάσει της αξιολόγησης της εσωτερικής οργάνωσης και ελέγχου.** Το εύρος της ποιότητας του υπάρχοντος συστήματος εσωτερικού ελέγχου μπορεί να εκτείνεται από αποτελεσματικό και αξιόπιστο έως ανύπαρκτο, αναποτελεσματικό και αναξιόπιστο. Εάν ο ορκωτός ελεγκτής επωφεληθεί από την ποιότητα του εσωτερικού λογιστικού ελέγχου, θα διεκπεραιώσει τον εξωτερικό έλεγχο συντομότερα και οικονομικότερα (σε πολλές περιπτώσεις η διοίκηση μιας επιχείρησης επικαλείται την υψηλή ποιότητα της λογιστικής και εσωτερικής ελεγκτικής λειτουργίας της μονάδας της στην διαπραγμάτευση της αμοιβής του ορκωτού ελεγκτή). Αντίθετα, σε περίπτωση κακής λειτουργίας του εν λόγω συστήματος θα χρειαστεί περισσότερος χρόνος (και εφαρμογή εκτενέστερων και ειδικότερων ελεγκτικών και λογιστικών, ακόμα, διαδικασιών) και ο ορκωτός ελεγκτής θα συμπεριλάβει στην αμοιβή του το επιπλέον για τον απαιτούμενο έλεγχο κόστος. Σε περίπτωση κακής λειτουργίας του λογιστικού συστήματος μιας μονάδας που καλείται να ελέγξει ο ορκωτός ελεγκτής, μπορεί να φτάσει και στην άρνηση του ελέγχου, στα πλαίσια που καθορίζει ο νόμος σχετικά με την άρνηση εκτέλεσης ελέγχου (βλ. ΠΔ. 226/92, άρθρ. 4) ή στην αδυναμία έκφρασης γνώμης.

Συμπερασματικά λοιπόν, αν το σύστημα εσωτερικού ελέγχου εμφανίζεται να λειτουργεί αποτελεσματικά, ο ορκωτός ελεγκτής θα περιοριστεί σε δειγματοληπτικούς ελέγχους των μεγεθών που εμφανίζονται στις λογιστικές καταστάσεις, υπό την προϋπόθεση βέβαια ότι στη λογιστική πρακτική και διαδικασία του ελεγχόμενου συστήματος εσωτερικού ελέγχου εφαρμόζονται οι γενικά παραδεκτές λογιστικές αρχές, πράγμα το οποίο αποτελεί βασικό στοιχείο της ύπαρξης ικανοποιητικού εσωτερικού λογιστικού ελέγχου. Στην αντίθετη περίπτωση, για τη διαμόρφωση γνώμης από τον ορκωτό ελεγκτή, απαιτείται ευρύς έλεγχος, που μπορεί να φθάσει μέχρι και στην επιβεβαίωση όλων των συναλλαγών και μεταβολών των επιμέρους μεγεθών και στοιχείων, για να καλυφθεί η ανάγκη σε τεκμήρια. Ένας τόσο ευρύς έλεγχος, όμως είναι πρακτικά αδύνατος και εκτελείται μόνο σε εξαιρετικές περιπτώσεις που δικαιολογείται το οικονομικό κόστος.

Αναφορικά με το θέμα της εμπιστοσύνης των εξωτερικών ελεγκτών στους εσωτερικούς ελεγκτές, οι Reinstein, Lander, και Gavin (1994) σημειώνουν ότι «οι εξωτερικοί ελεγκτές πρέπει να αποφασίσουν νωρίς στην ελεγκτική διαδικασία το αν

θα βασιστούν στην δουλειά των εσωτερικών ελεγκτών. Η ανάλυσή τους θα πρέπει να επικεντρώνεται στον χρηματοοικονομικό έλεγχο των εσωτερικών ελεγκτών και όχι στις λειτουργικές δραστηριότητες του ελέγχου. Σε κάθε περίπτωση, ο ανεξάρτητος ελεγκτής θα πρέπει τουλάχιστον να:

- Λάβει υπόψη του τα αποτελέσματα του περσινού ελέγχου.
- Επιθεωρήσει τον τρόπο με τον οποίο οι εσωτερικοί ελεγκτές καταμερίζουν τις ελεγκτικές τους πηγές αναφορικά με τις διαδικασίες εκτίμησης κινδύνου (π.χ. μεταξύ λειτουργικών και χρηματοοικονομικών δραστηριοτήτων).
- Επιθεωρήσει τις αναφορές των εσωτερικών ελεγκτών για να διασαφηνίσει το εύρος των δραστηριοτήτων τους.

Στην περίπτωση που ο εξωτερικός ελεγκτής αποφανθεί ότι η λειτουργία εσωτερικού ελέγχου αποτυγχάνει να ανταποκριθεί σε οποιαδήποτε από αυτές τις «δοκιμασίες», δεν θα πρέπει να την χρησιμοποιήσει.»

Συνεχίζουν, τονίζοντας πως οι ανεξάρτητοι ελεγκτές που βασίζονται στις δραστηριότητες των εσωτερικών ελεγκτών θα πρέπει να εκτιμήσουν την ανεξαρτησία και τις ικανότητές τους. Οι ικανότητές τους εκτιμώνται με βάση της εκπαίδευσή τους, ενώ η ανεξαρτησία τους κατά κύριο λόγο από τις οργανωσιακές δομές της επιχείρησης.

Αφού οι ορκωτοί ελεγκτές είναι υπεύθυνοι για την διενέργεια του ελέγχου, πρέπει να ακολουθήσουν την επαγγελματική τους κρίση για να αποφασίσουν τον βαθμό εμπιστοσύνης προς τον εσωτερικό έλεγχο. Η Ernst & Young για παράδειγμα, χρησιμοποιεί κάποιες από τις ακόλουθες κατευθυντήριες γραμμές:

- Όσο σημαντικότερος είναι ένας τομέας ελέγχου αναφορικά με την ουσιαστικότητα, την πολυπλοκότητα ή την υποκειμενικότητα, τόσο μεγαλύτερο το ποσοστό ελεγκτικής εργασίας που θα πρέπει να αφιερωθεί σε αυτόν.
- Γενικά, όσο καλύτερα είναι τα αρχεία και οι έλεγχοι, τόσο περισσότερη εργασία μπορεί να ανατεθεί στον εσωτερικό ελεγκτή.
- Ένας μεγάλος αριθμός μικρών τμημάτων, εν γένει, ευνοεί περισσότερη δουλειά από τον εσωτερικό ελεγκτή.

- Ουσιαστική δουλειά σχετικά με τον έλεγχο μεγάλου όγκου, χαμηλής αξίας επαναλαμβανόμενων συναλλαγών μπορεί συχνά να ανατεθεί αποτελεσματικά στον εσωτερικό ελεγκτή.

## **3.2 Μελέτη του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου**

### **3.2.1 Χρόνος μελέτης και αξιολόγησης εσωτερικού ελέγχου**

Παρ' όλη τη δυνατότητα, η μελέτη και αξιολόγηση του εσωτερικού ελέγχου να διεκπεραιωθεί κατά το μεγαλύτερο μέρος της, σε ενδιάμεση χρονική περίοδο και πριν το «κλείσιμο» των βιβλίων της επιχείρησης, η ολοκλήρωση της αξιολόγησης του εσωτερικού ελέγχου δεν μπορεί να πραγματοποιηθεί τελεσίδικα, παρά μόνο μαζί με τον κανονικό έλεγχο. Κατά το κλείσιμο των βιβλίων της επιχείρησης είναι δυνατόν να εκτιμηθεί και το μέγεθος των επιπτώσεων των πιθανών αδυναμιών του εσωτερικού ελέγχου στις λογιστικές καταστάσεις, αδυναμίες οι οποίες μπορεί να εντοπίστηκαν στο πρώτο στάδιο της αξιολόγησης αλλά επιβεβαιώθηκαν κατά τη διεξαγωγή του ελέγχου, οπότε και να συνταχθούν οι όποιες συστάσεις, αναφορικά με τις αδυναμίες του εσωτερικού ελέγχου και να συμπεριληφθούν στην επιστολή προς τη διοίκηση.

Από το μέγεθος της υπό έλεγχο μονάδας εξαρτάται ο χρόνος έναρξης και το μέγεθος της μελέτης του εσωτερικού ελέγχου, π.χ. είναι δυνατόν σε μια μεγάλη μονάδα η απαίτηση για έλεγχο να είναι αυξημένη, αλλά το σύστημα εσωτερικού ελέγχου να είναι καλά οργανωμένο και να καλύπτει μεγάλη έκταση, κάτι που είναι επιθυμητό και ζητούμενο στην αξιολόγηση του εσωτερικού ελέγχου. Αντίθετα, μια μικρή μονάδα μπορεί (για λόγους οικονομικούς) να μην διατηρεί κανένα ικανοποιητικό σύστημα επίσημου εσωτερικού ελέγχου, αλλά να είναι δυνατόν να ασκείται σε αυτήν άτυπος αλλά πραγματικός έλεγχος από τον ιδιοκτήτη ή από κάποιο έμπιστο και ικανό στέλεχος.

Ο ορκωτός ελεγκτής θα πρέπει, στην αξιολόγησή του να διαμορφώσει την προσέγγισή του, ανάλογα με το πραγματικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου. Μεγαλύτερο πρόβλημα στους ορκωτούς ελεγκτές δημιουργούν μονάδες μεσαίου μεγέθους, διότι συγκεντρώνουν τα χαρακτηριστικά και τις συνεπαγόμενες ανάγκες για την ύπαρξη και αποτελεσματική λειτουργία εσωτερικού ελέγχου των μεγάλων μονάδων, όμως (για λόγους όχι μόνο οικονομικούς αλλά και γρήγορης ανάπτυξης και έλλειψης πείρας) δεν έχουν ακόμη εγκαταστήσει ή λειτουργήσει αποτελεσματικά ένα

πλήρες σύστημα εσωτερικού ελέγχου. Σ' αυτήν την περίπτωση παρουσιάζεται μεγαλύτερη δυσκολία στη διαμόρφωση του τρόπου μελέτης και αξιολόγησης του εσωτερικού ελέγχου από ότι στην περίπτωση της μικρής μονάδας στην οποία δεν υπάρχει κανένα επίσημο σύστημα ελέγχου ή στην περίπτωση της μεγάλης μονάδας όπου οι ανάγκες αλλά και οι δυνατότητες έχουν επιβάλλει την εγκατάσταση ολοκληρωμένου και αποτελεσματικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου.

Τον χρόνο και την έκταση της μελέτης του εσωτερικού ελέγχου επίσης επηρεάζουν αφενός η ύπαρξη προηγούμενων και συνεχών ελέγχων από τον ίδιο ελεγκτή ή την ίδια εταιρεία ελεγκτών, (οπότε στους επόμενους ελέγχους η διαδικασία της μελέτης και αξιολόγησής του απαιτεί αρκετά λιγότερο χρόνο και περιορίζεται στις μεταβολές και τις επιπτώσεις τους στον εσωτερικό έλεγχο) και αφετέρου η ύπαρξη ή μη τμήματος εσωτερικών ελεγκτών, που θα επηρεάσει θετικά ή αρνητικά το κόστος της μελέτης και αξιολόγησης του εσωτερικού ελέγχου. Τέλος, η ύπαρξη αλλά και η αποτελεσματική λειτουργία ικανού εσωτερικού ελέγχου σχετίζεται με την ηλικία της μονάδας, αν δηλαδή είναι νέα και ακόμα οργανώνεται, θα απαιτεί μεγαλύτερη συνεχή οργάνωση.

### **3.2.2 Μέσα μελέτης εσωτερικού ελέγχου**

Ο ορκωτός ελεγκτής για την εξέταση και μελέτη του εσωτερικού ελέγχου της προς έλεγχο μονάδας, μπορεί να χρησιμοποιήσει δικής του επινόησης μέσα και μεθόδους ή να επιλέξει και να συνδυάσει τα παρακάτω από την ελεγκτική βιβλιογραφία:

**Πηγές πληροφοριών για τη μελέτη του συστήματος εσωτερικού ελέγχου.** Για τη συλλογή των απαραίτητων πληροφοριών που θα χρειαστεί για την περιγραφή των διάφορων λειτουργιών της υπό έλεγχο μονάδας και για να προχωρήσει στη διαπίστωση της ύπαρξης αποτελεσματικής ή μη λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου επί των λειτουργιών αυτών, ο εξωτερικός ελεγκτής θα πρέπει να ανατρέξει στις κατάλληλες πηγές.

Οι πηγές αυτές μπορεί να είναι οι παρακάτω:

1. Τα **εγχειρίδια** οργάνωσης και διαδικασιών, επάνδρωσης, καθώς τα εγχειρίδια περιγραφής αντίστοιχων καθηκόντων σε όλα τα επίπεδα και τις λειτουργίες της επιχείρησης.



2. Η επιμέρους οργάνωση του λογιστηρίου, όπως αυτή απεικονίζεται στα ιδιαίτερα **οργανογράμματα**, όπως και η περιγραφή των λειτουργιών σ' αυτά.
3. Οι **Συνεντεύξεις** και **συζητήσεις** με στελέχη αλλά και συγκεκριμένα σημαντικά κατά περίπτωση μέλη του προσωπικού της επιχείρησης, ανεξαρτήτως επιπέδου.
4. **Φάκελοι ελέγχου** προηγούμενων χρήσεων.
5. Η εξέταση του **καταστατικού της επιχείρησης**, καθώς και των πρακτικών της γενικής συνέλευσης, του διοικητικού συμβουλίου, αλλά και της εν γένει αλληλογραφίας της μονάδας, αν χρειαστεί.
6. Η **επιθεώρηση, παρατήρηση** και εξοικείωση του ελεγκτή με τις διαδικασίες και λειτουργίες, καθώς και τις εγκαταστάσεις και τα μέσα διεκπεραίωσης των ελεγχόμενων λειτουργιών και διαδικασιών.

### 3.2.3 Μέθοδοι μελέτης εσωτερικού ελέγχου

Στον Κάντζο (2006) βλέπουμε ότι οι μέθοδοι μελέτης του εσωτερικού ελέγχου διακρίνονται σε:

Διαγράμματα ροής (flowcharts)

Ερωτηματολόγιο

Γραπτή περιγραφή

Τεστς (δοκιμασίες)

1. **Διαγράμματα ροής (flowcharts)**. Συνήθως τα διαγράμματα ροής απεικονίζουν γραφικά με τη χρήση συμβόλων, τα επιμέρους στάδια και τις διαδικασίες λειτουργίας μιας επιχείρησης. Μέσα απ' αυτές τις παραστάσεις εντοπίζονται τα σημεία αδυναμίας στην άσκηση του εσωτερικού ελέγχου στη συγκεκριμένη λειτουργία. Τα διαγράμματα ροής χρησιμοποιούνται ευρέως για τη μελέτη των υποσυστημάτων του εσωτερικού ελέγχου, γιατί παρέχουν το πλεονέκτημα αφενός της άμεσης και γρήγορης οπτικής άποψης της υπό μελέτη διαδικασίας, και αφ' ετέρου, της ευκολότερης, σε σύγκριση με την γραπτή, παρουσίασης της συγκεκριμένης διαδικασίας. Το σκοπό αυτό βοηθά η χρήση κάποιων κοινά αποδεκτών συμβόλων για καλύτερη επικοινωνία, τα οποία συνήθως δανείζονται από τη μηχανογράφηση.

**2. Ερωτηματολόγιο.** Μια μεθοδική αναφορά μέσω ερωτήσεων σε όλες τις πτυχές του συγκεκριμένου συστήματος και υποσυστήματος εσωτερικού ελέγχου μιας συγκεκριμένης εσωτερικής λειτουργίας ή διαδικασίας αποτελεί το ερωτηματολόγιο. Το ερωτηματολόγιο δίνει έμφαση και ευαισθησία σε στοιχεία που αφορούν και μπορούν να αποκαλύψουν την ύπαρξη και την αποτελεσματική λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου ή την ύπαρξη προβλημάτων. Μια απλούστερη μορφή ερωτηματολογίου αναφέρεται στην ελεγκτική βιβλιογραφία και ως κατάλογος σημείων (checklist).

Επειδή αποτελεί ένα πρακτικό τρόπο προσέγγισης της μελέτης εσωτερικού ελέγχου και εποπτείας της εν λόγω διαδικασίας σε έναν έλεγχο, το ερωτηματολόγιο χρησιμοποιείται διεθνώς από τις μεγάλες ελεγκτικές εταιρείες, παρόλο που έχει επικριθεί η κατάχρησή του καθόσον αντικαθιστά – σαν μηχανιστική διαδικασία απαντήσεων «ναι», «όχι» στις ερωτήσεις – την κριτική σκέψη εκείνου που μελετά το σύστημα εσωτερικού ελέγχου.

Το ερωτηματολόγιο έχει τέτοια μορφή, ώστε οι αρνητικές απαντήσεις σε κρίσιμες ερωτήσεις να σημαίνουν πρόβλημα του εσωτερικού ελέγχου στην ελεγχόμενη διαδικασία ή λειτουργία. Στην περίπτωση αυτή είναι αναγκαία η ανάληψη μέτρων εκ μέρους των ελεγκτών, για να αντιμετωπισθεί η αδυναμία που προέκυψε, όπως η διαμόρφωση ή προσαρμογή του μόνιμου προγράμματος ελέγχου της επιχείρησης αλλά και η παράλληλη επισήμανση των αδυναμιών στο γράμμα των ελεγκτών προς τη διοίκηση της επιχείρησης. Τα ερωτηματολόγια διαφέρουν ως προς το περιεχόμενό τους ανάλογα με τον κλάδο στον οποίο ανήκει η επιχείρηση.

**3. Γραπτή περιγραφή.** Η μέθοδος αυτή είναι μια γραπτή παρουσίαση των φάσεων μιας λειτουργίας και των ανθρώπων που υπεισέρχονται σε κάθε φάση με τα αντίστοιχα καθήκοντά τους. Επιπλέον ο ορκωτός ελεγκτής θα πρέπει συγχρόνως να αποφανθεί ως προς την ύπαρξη ή μη εκείνων των διαδικασιών που συνιστούν μέσα εξάσκησης εσωτερικού ελέγχου και ερευνώνται στο ερωτηματολόγιο υπό τη μορφή σαφούς και συγκεκριμένης ερώτησης, και να επισημάνει τις τυχόν αδυναμίες.

Η μέθοδος μελέτης του συστήματος εσωτερικού ελέγχου μέσω της γραπτής περιγραφής, έχει το πλεονέκτημα ότι εξυπηρετεί καλύτερα τις μικρές

επιχειρήσεις στις οποίες υπάρχει η δυνατότητα προσαρμογής και ότι καλύπτει περισσότερες λεπτομέρειες της υπό μελέτη λειτουργίας.

Παράδειγμα:

..... *A.E.*

### **Υποσύστημα διαδικασιών προμηθειών**

Χρήση 1/1-31/12 /XX

Η λειτουργία προμηθειών (εμπορευμάτων) στηρίζεται στις παρακάτω βασικές διαδικασίες:

1. Στο τμήμα προμηθειών προωθείται από τον υπεύθυνο της αποθήκης Α.Β. κατάλογος με τις ποσότητες οι οποίες απαιτούνται από κάθε εμπόρευμα κατά είδος -βάσει του τρέχοντος ισοζυγίου αποθήκης- ώστε κάθε είδος να διατηρείται στα προκαθορισμένα ελάχιστα επίπεδα.
2. Ο βοηθός του υπεύθυνου προμηθειών Γ.Δ. και ο βοηθός του υπεύθυνου πωλήσεων Ε.Ζ. συνεννοούνται, σύμφωνα με τις τρέχουσες ανάγκες, για την τελική διαμόρφωση των εμπορευμάτων που πρέπει να παραγγείλουν.
3. Μια τελική (προαριθμημένη) αίτηση προς το τμήμα προμηθειών συντάσσεται στο τμήμα πωλήσεων, υπογράφεται από τον υπεύθυνο πωλήσεων Η.Θ. και τον βοηθό του υπεύθυνου πωλήσεων και αντίγραφό της στέλνεται στην αποθήκη.
4. Με βάση την αίτηση προμήθειας από το τμήμα πωλήσεων, το τμήμα προμηθειών συντάσσει το ανάλογο (αριθμημένο) δελτίο παραγγελίας και μετά από τηλεφωνική συνεννόηση αναφορικά με τις τιμές, τις ζητούμενες ποσότητες και το χρόνο παραλαβής, στέλνει το πρώτο αντίγραφό της στο μόνιμο προμηθευτή. Η παραγγελία υπογράφεται από τον υπεύθυνο προμηθειών Κ.Λ. και αντίγραφό της στέλνεται στο τμήμα πωλήσεων.
5. Ο υπεύθυνος της αποθήκης κατά την παραλαβή των εμπορευμάτων ελέγχει δειγματοληπτικά ποσότητες και ποιότητα και υπογράφει σε έγγραφο του προμηθευτή για την παραλαβή. Κατόπιν ελέγχει και καταμετρά και αποθηκεύει τα εμπορεύματα σε σχέση με το δελτίο αποστολής του προμηθευτή, αναφέρει τις διαφορές μεταξύ δελτίου παραγγελίας και παραλαβής στο δελτίο παραλαβής που συντάσσει και στέλνει αντίγραφο του δελτίου παραλαβής στο τμήμα προμηθειών.

6. Το τιμολόγιο στέλνεται στο λογιστήριο συνήθως ταχυδρομικά από τον προμηθευτή και από εκεί προωθείται στο τμήμα προμηθειών για την (πρώτη) έγκριση πληρωμής.
7. Μετά την έγκριση του τμήματος προμηθειών, το τιμολόγιο προωθείται στον οικονομικό διευθυντή για δεύτερη έγκριση πληρωμής και από εκεί στον ταμία, για τον προγραμματισμό και την εκτέλεση της πληρωμής (μέσω διακανονισμού ανάλογα με τους όρους αγοράς).
8. Με την πληρωμή, επιστρέφει στο λογιστήριο μαζί με το τιμολόγιο ένα αντίγραφο της απόδειξης πληρωμής, υπογεγραμμένο από τον ταμία και από τον προμηθευτή, για καταχώριση.

Αδύνατα σημεία υποσυστήματος προμηθειών:

A. Παρατηρείται καθυστέρηση κατά την καταχώριση του τιμολογίου του προμηθευτή, ενώ θα μπορούσε να εγκριθεί αμέσως από το τμήμα προμηθειών και να καταχωρηθεί, αντί να καταχωρείται αφού γίνει η πληρωμή/διακανονισμός. Σύμφωνα με τον υπεύθυνο του λογιστηρίου η καθυστέρηση πρακτικά είναι μικρότερη απ' ότι φαίνεται, γιατί ο διακανονισμός (με γραμμάτιο ή μεταχρονολογημένη επιταγή και σπάνια τοις μετρητοίς) για όλα τα τιμολόγια γίνεται αμέσως με την παραλαβή, οπότε και η καταχώριση γίνεται ταυτόχρονα. Πάντως υπάρχει καθυστέρηση και είναι αδύνατος ο έλεγχος και η παρακολούθηση των πράξεων που έχουν να κάνουν με τις προμήθειες από το λογιστήριο.

B. Δεν εκδίδονται εντάλματα πληρωμών.

Γ. Δεν λειτουργεί το τμήμα εσωτερικών ελεγκτών.

Δ. Όπως διαπιστώθηκε, στο τμήμα πωλήσεων δεν στέλνονται τα ισοζύγια αποθήκης.

Υπογραφή

4. **Τεστ.** Έχοντας αποκτήσει την εικόνα των διαφόρων λειτουργιών της μονάδας, ο εξωτερικός ελεγκτής θα πρέπει να επιβεβαιώσει πρώτα τη λειτουργία τους κατά τον εμφανιζόμενο τρόπο και μετά να προχωρήσει στην αξιολόγηση του όποιου εσωτερικού τους ελέγχου.

Η διαδικασία αυτή απαιτεί τη δοκιμή των περιγραφόμενων διαδικασιών, κάτι που μπορεί να γίνει με δύο τρόπους:

A. Φυσική παρακολούθηση (όπου είναι δυνατόν) της περιγραφόμενης λειτουργίας από τον εξωτερικό, ορκωτό ελεγκτή,

B. Αναδρομή όλων των παραστατικών μιας πράξης, που εκτελούνται στα πλαίσια της συγκεκριμένης λειτουργίας, μέσα από όλα τα στάδια της εκτέλεσης της. Η επιβεβαίωση της εκτέλεσης της λειτουργίας, όπως περιγράφεται μέσα από αυτό τον τρόπο της αναδρομής των παραστατικών καλύπτει και καταγράφει, υποτίθεται, αυτή τη διαδρομή.

### **3.3 Αξιολόγηση Εσωτερικού Ελέγχου**

Το δυσκολότερο σημείο στην διαδικασία του ελέγχου από τον εξωτερικό ελεγκτή είναι το σημείο όπου καλείται να αξιολογήσει την ύπαρξη και το βαθμό καλής λειτουργίας του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Το στάδιο αυτό έπεται φυσικά της περιγραφής, με έναν από τους τρόπους που αναφέραμε πιο πάνω, των διαφόρων λειτουργιών και διαδικασιών της μονάδας και της εξοικείωσης του ελεγκτή με τον τρόπο με τον οποίο λειτουργεί η επιχείρηση, ειδικά σε τομείς και υποσυστήματα που αφορούν άμεσα στην παραγωγή των λογιστικών πληροφοριών.

Με τη χρήση του ερωτηματολογίου είναι δυνατόν να γίνεται αυτόματη αξιολόγησή του με την ολοκλήρωση της συμπλήρωσής του και με τον προσδιορισμό των κατάλληλων μέτρων για την αντιμετώπιση των αδυναμιών που έχουν εντοπιστεί. Για το σκοπό αυτό μπορεί να χρησιμοποιηθεί μια υπάρχουσα διαδικασία ή αν δεν έχει προβλεφθεί κάποια τέτοια, να γίνει μια ξεχωριστή, ειδική διαδικασία. Στα σχετικά υπομνήματα (που αποτελούν μέρος του μόνιμου φακέλου του ελέγχου) διευκρινίζονται περιπτώσεις αδυναμιών του υπό μελέτη συστήματος εσωτερικού ελέγχου, που όμως δεν επηρεάζουν τη λογιστική πληροφόρηση.

Με αυτό τον τρόπο γίνεται πιο εύκολη η επισήμανση των αδυναμιών που εντοπίστηκαν στην επιστολή που αποστέλλεται προς τη διοίκηση στο τέλος του ελέγχου (για παράδειγμα μπορεί να σημειώνονται στην επιστολή με τα γράμματα Ε/Δ) και στη συνέχεια θα συγκεντρωθούν όλες μαζί σε ξεχωριστό φύλλο εργασίας, αναλόγως του τίτλου τους. Αν ο εσωτερικός έλεγχος των αντίστοιχων λειτουργιών

κριθεί ικανοποιητικός, είναι δυνατόν να υπάρξει κατάλληλη τροποποίηση ή και συντόμευση του αρχικού προγράμματος ελέγχου.

Όταν γίνεται χρήση της μεθόδου της γραπτής περιγραφής για την μελέτη του εσωτερικού ελέγχου των αντίστοιχων λειτουργιών, ή της μεθόδου των διαγραμμάτων ροής, η αξιολόγηση του εσωτερικού ελέγχου απαιτεί ουσιαστικότερη παρέμβαση και άρα, ικανότητα του ελεγκτή όχι απλά για την εκτίμηση των αδυναμιών του εσωτερικού ελέγχου, αλλά και για τον τρόπο αντιμετώπισής τους μέσα από κατάλληλες ελεγκτικές διαδικασίες.

Όταν χρησιμοποιούνται οι μέθοδοι της γραπτής περιγραφής και των διαγραμμάτων ροής επιβάλλεται η σύνταξη ξεχωριστού φύλλου εργασίας στο οποίο πρέπει να συγκεντρωθούν οι αδυναμίες (τουλάχιστον οι σημαντικές) του κατά περίπτωση συστήματος και η πιστοποίηση της επίπλωσής τους στον εσωτερικό έλεγχο, καθώς και η αναφορά των μέτρων που πρέπει να ληφθούν για την αντιμετώπιση του προβλήματος. Οι αδυναμίες του συστήματος οι οποίες θα συμπεριληφθούν στην επιστολή προς τη διοίκηση πρέπει να συγκεντρωθούν σε ξεχωριστό φύλλο εργασίας.

Αν το σύστημα λογιστικού εσωτερικού ελέγχου δεν λειτουργεί ικανοποιητικά, ο ορκωτός ελεγκτής έχει τις εναλλακτικές λύσεις είτε να επαναδιαπραγματευτεί και να αναμορφώσει (να διευρύνει δηλαδή) τον έλεγχο, είτε να διακόψει τον έλεγχο και να εκφέρει γνώμη αδυναμίας πιστοποίησης σχετικά με την ορθή ή μη εμφάνιση των χρηματοοικονομικών μεγεθών στις υπό έλεγχο λογιστικές καταστάσεις. Έκθεση αυτού του είδους προβλέπεται από τα διεθνή ελεγκτικά πρότυπα.

Συγκεκριμένα, οι Walters και Dunn (2000), αναφέρουν τις ακόλουθες περιπτώσεις ως ενδεικτικές των περιπτώσεων στις οποίες ο εξωτερικός ελεγκτής δεν θα πρέπει να βασιστεί στην εργασία του εσωτερικού ελεγκτή:

1. Όπου υπάρχει σημαντικός κίνδυνος παραποίησης των χρηματοοικονομικών καταστάσεων από την διοίκηση.
2. Κατά την διεξαγωγή επαληθευτικών δοκιμασιών για την επιβεβαίωση των στοιχείων της διοίκησης.
3. Σε «ευαίσθητες» περιοχές, όπως οι «αμφίβολες» πληρωμές.

### 3.3.1 Έλεγχος Αυτοαξιολόγησης

Σύμφωνα με την Bou-Raad G., ο έλεγχος αυτοαξιολόγησης (Control Self-Assessment, CSA) είναι μια νέα τεχνική, γνωστή στους εσωτερικούς ελεγκτές, που επικεντρώνεται στην μάθηση και την υιοθέτηση μιας κοινής οπτικής μέσα σε μια οργάνωση (νέος ορισμός του εσωτερικού ελέγχου) και όχι τόσο στον έλεγχο με εντολές (παραδοσιακός προσέγγιση). Καθώς η νέα οπτική του εσωτερικού ελέγχου αναπτύσσεται, ο έλεγχος αυτοαξιολόγησης είναι πιθανό να αναπτύσσεται παράλληλα εισάγοντας τους εσωτερικούς ελεγκτές και τη διοίκηση σε μια κοινή οπτική επίτευξης των επιχειρησιακών στόχων.

Ο έλεγχος αυτοαξιολόγησης σχετίζεται συχνά με το μοντέλο μάθησης (Collins, 1999). Το μοντέλο αυτό επιδιώκει η διοίκηση να εργάζεται με όλους τους εργαζόμενους για την επίτευξη της αφοσίωσης στην ικανοποίηση των αναγκών και αξιών των πελατών. Αυτό κατά συνέπεια οδηγεί στον διαμοιρασμό μιας κοινής άποψης για τις επιχειρησιακές διαδικασίες από όλο τον οργανισμό. Η βασική επικέντρωση αυτού του μοντέλου είναι ότι όλες οι αποφάσεις που λαμβάνονται σχετίζονται με την ενδυνάμωση της αφοσίωσης στις αξίες των πελατών και συνεπώς η αλυσίδα εντολών που εμφανίζεται σε πολλές επιχειρήσεις, καταργείται, καθώς οι αποφάσεις που λαμβάνονται υποστηρίζουν αυτό το μοντέλο. Επιπλέον, ο καθένας στην επιχείρηση φαίνεται να έχει συνεισφέρει στους γενικούς στρατηγικούς στόχους και σκοπούς του οργανισμού. Η ομαδική μάθηση είναι επίσης τμήμα του μοντέλου, στις περιπτώσεις που χρειάζεται μια ομάδα ανθρώπων να εργάζεται σαν σύνολο. Τα άτομα σε έναν οργανισμό συνδέονται με ένα κοινό όραμα, ώστε να αλληλοβοηθούνται στην επίτευξη των οργανωσιακών σκοπών (Collins, 1999).

Καθώς η νέα εργασία των εσωτερικών ελεγκτών εξελίσσεται, η πρόβλεψη για το μέλλον είναι η ανάπτυξη περισσότερο καινοτόμων, διαδραστικών μοντέλων μάθησης (Collins, 1999) που θα οδηγούν στην εξάλειψη των πρακτικών ελέγχου με εντολές. Αυτός ο νέος τρόπος εργασίας διαφέρει από την παραδοσιακή προσέγγιση ελέγχου στο ότι οι εσωτερικοί ελεγκτές θα λειτουργούν ως διαμεσολαβητές αλλαγής, οδηγώντας τα άτομα στις επιχειρήσεις μέσα από την ανάλυση των διαδικασιών να επαυξήσουν την κατανόηση των συμμετεχόντων στην όλη διαδικασία υπό επισκόπηση. Η ομάδα αναγνωρίζει ευκαιρίες βελτίωσης και αναπτύσσει σχέδια δράσης. Ο έλεγχος αυτοαξιολόγησης είναι κυρίως μια διαδικασία συνεργασίας, στην

οποία ο εσωτερικός ελεγκτής θα αναμειχθεί συνεισφέροντας στην ανάπτυξη του κοινού οργανωσιακού οράματος.

### **3.4 Εσωτερικός Έλεγχος και Εταιρική Διακυβέρνηση**

#### **3.4.1 Τι είναι Εταιρική Διακυβέρνηση**

Με τον όρο «Εταιρική Διακυβέρνηση» (Ε.Δ.) αναφερόμαστε στο νέο πλαίσιο εταιρικής πρακτικής και συμπεριφοράς που στόχο έχει τη δημιουργία κλίματος εμπιστοσύνης μεταξύ των επιχειρήσεων και του ευρύτερου επενδυτικού κοινού.

Για την εφαρμογή της ορθής Εταιρικής Διακυβέρνησης είναι μεγάλης σημασίας η διενέργεια των ακόλουθων τροποποιήσεων:

- Οι ρόλοι, οι αρμοδιότητες και οι υποχρεώσεις τόσο των οργάνων όσο και των προσώπων που τα συνθέτουν των οργάνων διοίκησης να διαμορφωθούν με τρόπο σαφή.
- Να δημιουργηθούν η οργανωτική δομή και οι εταιρικές διαδικασίες .
- Να δημιουργηθεί ένα αποτελεσματικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου.
- Να δημιουργηθεί ένα σύστημα αποτελεσματικής και δομημένης επικοινωνίας της επιχείρησης τόσο με το εξωτερικό της περιβάλλον, με στόχο την εμπάθυνση της εμπιστοσύνης όσο και με το εσωτερικό της περιβάλλον, με στόχο την αλλαγή κουλτούρας στελεχών και εργαζομένων.

Η αξία που θα προσδώσουν τα παραπάνω στην επιχείρηση μέσα από τον κατάλληλο σχεδιασμό και την αποτελεσματική εφαρμογή τους είναι αδιαμφισβήτητη. Μέσα από την βελτίωση των εσωτερικών δομών αλλά και της δημιουργίας μιας νοοτροπίας εξωστρέφειας και ενεργής επικοινωνίας με το εξωτερικό περιβάλλον, τα όρια διευρύνονται και τα συστήματα μετατρέπονται σε ανοιχτά και αλληλεπιδρώντα.

Σύμφωνα με την παράγραφο 3 του άρθρου 7 του Ν.3016:

*«Οι εσωτερικοί ελεγκτές ορίζονται από το διοικητικό συμβούλιο της εταιρείας και είναι πλήρους και αποκλειστικής απασχόλησης. Δεν μπορούν να ορισθούν ως εσωτερικοί ελεγκτές μέλη του διοικητικού συμβουλίου, διευθυντικά στελέχη τα οποία έχουν και άλλες εκτός του εσωτερικού ελέγχου αρμοδιότητες ή συγγενείς των παραπάνω μέχρι και του δεύτερου βαθμού εξ αίματος ή εξ αγχιστείας. Η εταιρεία υποχρεούται να ενημερώνει την Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς για οποιαδήποτε μεταβολή στα πρόσωπα ή*



*την οργάνωση του εσωτερικού ελέγχου εντός δέκα εργάσιμων ημερών από τη μεταβολή αυτή.»*

### **3.4.2 Εσωτερικός κανονισμός και εσωτερικός έλεγχος σύμφωνα με την Εταιρική Διακυβέρνηση**

Σύμφωνα με το Άρθρο 7 του Ν. 3016/2002, η οργάνωση του εσωτερικού ελέγχου ακολουθεί τα παρακάτω πρότυπα:

- 1 Για την εισαγωγή των μετόχων ή άλλων κινητών αξιών σε οργανωμένη χρηματιστηριακή αγορά προϋπόθεση είναι η οργάνωση και λειτουργία εσωτερικού ελέγχου. Την ευθύνη για την διενέργεια εσωτερικού ελέγχου έχει η ειδική υπηρεσία της εταιρείας, στην οποία απασχολείται τουλάχιστον ένα φυσικό πρόσωπο πλήρους και αποκλειστικής απασχόλησης.
- 2 Η ανεξαρτησία των εσωτερικών ελεγκτών προασπίζεται καθώς κατά την άσκηση των καθηκόντων τους δεν υπάγονται ιεραρχικά σε καμία άλλη υπηρεσιακή μονάδα της εταιρείας, ενώ εποπτεύονται από ένα έως τρία μη εκτελεστικά μέλη του διοικητικού συμβουλίου.
- 3 Το διοικητικό συμβούλιο της εταιρείας είναι αρμόδιο για τον διορισμό των εσωτερικών ελεγκτών, ενώ δεν μπορούν να ορισθούν ως εσωτερικοί ελεγκτές μέλη του διοικητικού συμβουλίου, εν ενεργεία διευθυντικά στελέχη ή συγγενείς των παραπάνω μέχρι κ δευτέρου βαθμού εξ αίματος ή εξ αγχιστείας. Η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς πρέπει να είναι ενήμερη με ευθύνη της εταιρείας για οποιαδήποτε μεταβολή στα πρόσωπα ή την οργάνωση του εσωτερικού ελέγχου εντός δέκα εργάσιμων ημερών από τη μεταβολή αυτήν.
- 4 Κατά την άσκηση των καθηκόντων τους, οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει να είναι ενήμεροι για οποιοδήποτε βιβλίο, έγγραφο, αρχείο, τραπεζικό λογαριασμό και χαρτοφυλάκιο έχει στην κατοχή της η εταιρεία και να έχουν πρόσβαση σε οποιαδήποτε υπηρεσία της εταιρείας. Το έργο των εσωτερικών ελεγκτών πρέπει να διευκολύνεται από τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου, τα οποία οφείλουν να συνεργάζονται και να παρέχουν πληροφορίες στους εσωτερικούς ελεγκτές, ενώ η διοίκηση της εταιρείας οφείλει να παρέχει στους εσωτερικούς ελεγκτές όλα τα απαραίτητα μέσα για την διεξαγωγή του έργου τους με τον καλύτερο δυνατό τρόπο.

Σύμφωνα με το άρθρο 8 του Ν. 3016/2002, στις αρμοδιότητες της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου συγκαταλέγονται οι:

- 1 Παρακολούθηση της εφαρμογής και της συνεχούς τήρησης του Εσωτερικού Κανονισμού Λειτουργίας και του καταστατικού της εταιρείας, καθώς και της εν γένει νομοθεσίας που αφορά την εταιρεία και ιδιαίτερα αυτής των ανωνύμων εταιρειών και της χρηματιστηριακής νομοθεσίας.
- 2 Αναφορά στο διοικητικό συμβούλιο της εταιρείας των περιπτώσεων σύγκρουσης των ιδιωτικών συμφερόντων των μελών του διοικητικού συμβουλίου ή των διευθυντικών στελεχών της εταιρείας με τα συμφέροντα της εταιρείας, οι οποίες διαπιστώνονται κατά την άσκηση των καθηκόντων του εσωτερικού ελεγκτή.
- 3 Έγγραφη ενημέρωση μια φορά τουλάχιστον το τρίμηνο προς το διοικητικό συμβούλιο για τον διενεργούμενο από αυτούς έλεγχο και παράσταση στις γενικές συνελεύσεις των μετόχων.
- 4 Παροχή, μετά από έγκριση του Δ.Σ. της εταιρείας, οποιαδήποτε πληροφορίας ζητηθεί εγγράφως από Εποπτικές Αρχές, συνεργασία με αυτές και διευκόλυνση με κάθε δυνατό τρόπο του έργου παρακολούθησης, ελέγχου και εποπτείας που αυτές ασκούν.

## **Κεφάλαιο 4: Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου**

### **4.1 Εισαγωγή στην Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου**

Στον Καζαντζή (2006) αναφέρεται ότι στο γλωσσάριο των ελληνικών ελεγκτικών προτύπων και στην ελεγκτική πρακτική και βιβλιογραφία, με τον όρο «εσωτερικός έλεγχος» αποδίδεται όχι μόνο το έργο εκείνης της επιχειρησιακής μονάδας (business unit) που είναι επιφορτισμένη με τη διεξαγωγή εσωτερικών ελέγχων αλλά και ένα σύνολο ασφαλιστικών δικλείδων, μέτρων, μεθόδων και τεχνικών που θεσπίζονται από τη διοίκηση με σκοπό τη διασφάλιση της προστασίας των περιουσιακών στοιχείων και την αποτελεσματική και αποδοτική αξιοποίηση των παραγωγικών πόρων της επιχείρησης, γνωστό ως Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου. Η εννοιολογική αυτή ασάφεια οφείλεται στην απόδοση των δύο όρων “internal audit” με τον ελληνικό όρο «εσωτερικός έλεγχος». Για το σκοπό αυτό χρησιμοποιείται ο όρος «Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου» για να αποδοθεί εκείνη η ανεξάρτητη και αντικειμενική λειτουργία της επιχείρησης που ελέγχει, παρέχει συμβουλευτικές υπηρεσίες, προσθέτει αξία και συμβάλλει στην βελτίωση της αποτελεσματικότητας των δραστηριοτήτων της επιχείρησης.

Ο βασικός στόχος της υπηρεσίας του εσωτερικού ελέγχου είναι η διενέργεια των εσωτερικών ελέγχων. Με τις υποστηρικτικές υποδομές της αποτελεί το έμψυχο κομμάτι της επιχείρησης που έχει τη λειτουργική ευθύνη και αρμοδιότητα να επιβλέπει τα μέτρα ελέγχου, να ενημερώνει τη διοίκηση της επιχείρησης για τη σωστή τήρηση των λογιστικών διαδικασιών που έχουν θεσπιστεί, για την ορθότητα της πληροφόρησης που της παρέχεται και για τα μέτρα ελέγχου τα οποία πρέπει να βελτιωθούν. Συνεπώς, το έργο του εσωτερικού ελεγκτή είναι κατασταλακτικό, προληπτικό και δημιουργικό, αφού αξιολογεί την αποτελεσματικότητα των υπολοίπων μέτρων εσωτερικού ελέγχου.

### **4.2 Εννοιολογική Οριοθέτηση της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου**

Η Επαγγελματική Ένωση των Εσωτερικών Ελεγκτών των ΗΠΑ, δηλαδή το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών, όρισε το 1947 την υπηρεσία του εσωτερικού

ελέγχου ως μια αντικειμενική και ανεξάρτητη υπηρεσία αξιολόγησης, η οποία οργανώνεται και λειτουργεί μέσα σε έναν οργανισμό για να εξετάσει και να αξιολογήσει συστηματικά τις δραστηριότητες του, ως μια προσφερόμενη υπηρεσία στον οργανισμό αυτό. Σύμφωνα με την Bou-Raad G. (2000), αρχικά, ο στόχος της λειτουργίας ήταν να βοηθήσει τα μέλη του οργανισμού να εκπληρώσουν αποτελεσματικά τις αρμοδιότητές τους, ενώ η έμφαση του ρόλου δινόταν στην αξιολόγηση της ορθότητας των οικονομικών συναλλαγών.

Όπως σημειώνουν οι Gill, Cosserat, Leung και Coram (2001), αξίζει να γίνουν κάποιοι σχολιασμοί πάνω στον ορισμό αυτό:

Ο όρος υπηρεσία ελέγχου είναι ευρύς και χρησιμοποιείται για να αποδώσει ένα μεγάλο φάσμα δραστηριοτήτων από τον αριθμητικό έλεγχο της ακρίβειας των λογιστικών υπολογισμών μιας επιχείρησης μέχρι την αξιολόγηση μιας σύνθετης και σημαντικής απόφασης της Ανώτατης Διοίκησης της.

- Ο όρος **εσωτερικός** υποδεικνύει ότι η ελεγκτική εργασία πραγματοποιείται μέσα στην επιχείρηση από το προσωπικό της, διαχωρίζοντας την κατ' αυτόν τον τρόπο από κάθε άλλη ελεγκτική εργασία που πραγματοποιείται από εξωτερικούς ελεγκτές ή από άλλους φορείς που δεν ανήκουν στην επιχείρηση.
- Ο όρος **αντικειμενική και ανεξάρτητη** δηλώνει ότι ο εσωτερικός έλεγχος είναι μια δραστηριότητα που πραγματοποιείται χωρίς αμεροληψία ή προκατάληψη, με απεριόριστη πρόσβαση του προσωπικού σε άτομα, αρχεία, εγκαταστάσεις και προϊόντα.
- Ο όρος **υπηρεσία αξιολόγησης** που στόχο έχει να προσθέσει αξία και να βελτιώσει τις λειτουργίες υπογραμμίζει ότι η λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου παρέχει ένα δεδομένο επίπεδο διασφάλισης για θέματα που θα βοηθούσαν τη διοίκηση στη λήψη καλύτερων αποφάσεων.
- Ο όρος **συστηματικά** αναφέρεται στην αυστηρή προσέγγιση του εσωτερικού ελέγχου για την εκτίμηση και την βελτίωση της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων, ελέγχου και διοίκησης. Η φύση του εσωτερικού ελέγχου περιλαμβάνει την έρευνα για γεγονότα, και μια συστηματική προσέγγιση της αξιολόγησης των λειτουργικών αποτελεσμάτων, της αναγνώρισης των κινδύνων, της εκτίμησης της καταλληλότητας των ελέγχων, της βελτίωσης στις διαδικασίες ελέγχου και της διασφάλισης μιας αποτελεσματικής οργανωσιακής δομής

Το πρόβλημα με την συνεχιζόμενη χρήση των ορισμών ήταν ότι δεν ήταν αντιπροσωπευτικοί του τι συνέβαινε στο επάγγελμα των εσωτερικών ελεγκτών. Οι ελεγκτικές προσπάθειες φάνηκε να ανακατευθύνονται προς την κάλυψη των αναγκών των οργανισμών που άλλαζαν για να ανταποκριθούν στις ανάγκες και την ανταγωνιστικότητα της αγοράς (Bou-Raad G. 2000).

### **4.3 Το νέο πρόσωπο του εσωτερικού ελέγχου**

Σύμφωνα με την Bou-Raad G. (2000), καθώς οι οργανώσεις άλλαζαν για να περιλάβουν τις νέες ανάγκες μέσω της εισαγωγής του ηλεκτρονικού εμπορίου στις επιχειρησιακές πρακτικές, οι εσωτερικοί ελεγκτές αντιμετώπισαν αλλαγές στους ρόλους τους, «δανείζοντας» τους εαυτούς τους στη διοίκηση καθώς παρείχαν διασφαλιστικές υπηρεσίες, ενώ η επικέντρωσή τους βρίσκεται στους ελέγχους συμμόρφωσης παρά σε περιουσιακούς ελέγχους.

Οι υπηρεσίες διασφάλισης καθορίστηκαν από το Αμερικανικό Ινστιτούτο Ορκωτών Λογιστών, την Ειδική Επιτροπή Διασφαλιστικών Υπηρεσιών (Αναφορά Elliott) το 1996 ως «ανεξάρτητες επαγγελματικές υπηρεσίες που βελτιώνουν την ποιότητα της πληροφόρησης ή το περιεχόμενό της για τους λήπτες αποφάσεων». Η σημασία της βελτίωσης της ποιότητας της πληροφόρησης προέκυψε εξαιτίας της αυξανόμενης χρήσης της πληροφορικής τεχνολογίας και της υιοθέτησης του ηλεκτρονικού εμπορίου. Αυτές οι προόδοι δημιούργησαν μεγαλύτερη ανάγκη για διασφάλιση στα συστήματα και τους ελέγχους. Η διασφάλιση που παρέχεται από ανεξάρτητους επαγγελματίες βελτιώνει την αξιοπιστία των ελέγχων του συστήματος για να βελτιώσει ως συνέπεια αυτού την ποιότητα της πληροφόρησης για τους λήπτες αποφάσεων.

Το ελεγκτικό επάγγελμα δεν βασίζεται πια σε ελέγχους των χρηματοοικονομικών αναφορών ως τη μόνη πηγή εσόδων. Η Αναφορά Elliott αναγνωρίζει ότι η ζήτηση για χρηματοοικονομική πληροφόρηση μειώνεται και ότι το επάγγελμα θα πρέπει πιθανώς να διαφοροποιήσει τα προϊόντα του από τους παραδοσιακούς του ρόλους. Παρουσιάζει την σύσταση ότι αν περιληφθούν νέες ευκαιρίες, ίσως αναπτυχθεί ένας νέος τομέας υπηρεσιών, που θα επεκτείνει σημαντικά την ποικιλία των υπηρεσιών διασφάλισης του επαγγέλματος. Οι επαγγελματίες του ελέγχου στις ΗΠΑ, το

Ηνωμένο Βασίλειο και τον Καναδά έχουν οικειοποιηθεί το νέο αυτό όραμα των υπηρεσιών που προσθέτουν αξία.

Το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών στην Αυστραλία στοχεύει στην αλλαγή της αντίληψης σχετικά με τη φύση του εσωτερικού ελέγχου στους οργανισμούς. Πρόσφατα εξέδωσε έναν ορισμό που καταδεικνύει σαφώς την πρόσθετη αξία που παρέχουν οι εσωτερικοί ελεγκτές. Ο εσωτερικός έλεγχος μπορεί πλέον να οριστεί ως: *μια ανεξάρτητη, αντικειμενική, διασφαλιστική και συμβουλευτική δραστηριότητα που σχεδιάστηκε για να προσθέσει αξία και να βελτιώσει τις λειτουργίες του οργανισμού.* Βοηθά έναν οργανισμό να επιτύχει τους σκοπούς του καλώντας μια συστηματική, πειθαρχημένη προσέγγιση να αξιολογήσει και να βελτιώσει την αποτελεσματικότητα της διαχείρισης κινδύνου, του ελέγχου και τη διαδικασία διοίκησης. Ο εσωτερικός έλεγχος είναι ένα δυναμικό και εξελισσόμενο επάγγελμα που αναμένει αλλαγή στο λειτουργικό του περιβάλλον και προσαρμόζεται στις αλλαγές των οργανωτικών δομών, στις διαδικασίες και την τεχνολογία. Ο επαγγελματισμός και η αφοσίωση στην τελειότητα διευκολύνονται από τη λειτουργία μέσα σε ένα πλαίσιο επαγγελματικής πρακτικής που καθιερώθηκε από το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών.

Ο νέος ορισμός του εσωτερικού ελέγχου λαμβάνει υπόψη τις οργανωσιακές τάσεις και επικεντρώνεται σε μια συμβουλευτική προσέγγιση μέσα στην οποία λειτουργεί ο οργανισμός, αντιμετωπίζοντας την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα και όχι την ακρίβεια των καταγραφών. Τείνει να χρησιμοποιεί την φράση «υπηρεσίες διασφάλισης» αντί του ελέγχου. Η λογική πίσω απ' αυτό είναι ότι περισσότερα μπορούν να επιτευχθούν μέσω της επισκόπησης, και της παροχής συμβουλών στη διοίκηση για την επίτευξη των επιχειρησιακών σκοπών. Η έμφαση που δίνει το Ινστιτούτο εστιάζεται στο γεγονός ότι ο εσωτερικός ελεγκτής είναι ο καλύτερος γνώστης των ελέγχων και είναι σε θέση να παρέχει στη διοίκηση έγκυρες συμβουλές. Αυτή η αλλαγή στην πράξη είναι αυτή που εγγυήθηκε την αλλαγή στον ορισμό.

Όταν γίνεται λόγος για αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα, ο έλεγχος δεν είναι η μόνη επικέντρωση. Ουσιαστικά, ο εσωτερικός έλεγχος επικεντρώνεται σε ελέγχους αν και σήμερα υπάρχουν πολλά περισσότερα που πρέπει να επιτευχθούν. Οι σημερινές οργανώσεις σκέφτονται περισσότερο την διαχείριση κινδύνου, τη διοίκηση και τις διαδικασίες ελέγχου, και αυτοί είναι οι τομείς στους οποίους δίνει έμφαση ο νέος ορισμός.

Επιπλέον, αυτό γίνεται εμφανές από το μοντέλο COSO των ΗΠΑ, το μοντέλο Cadbury του Ηνωμένου Βασιλείου, το μοντέλο Cocco στον Καναδά, και το King Report της Νοτίου Αφρικής. Αν και οι τομείς της διαχείρισης κινδύνου, του ελέγχου και της διακυβέρνησης δεν είναι νέοι, η παλιότερη έρευνα έχει πέσει σε τέλμα.

Ο εσωτερικός έλεγχος είναι ένα ξεχωριστό επάγγελμα και όχι ένας κλάδος του λογιστικού επαγγέλματος ή της πληροφορικής τεχνολογίας. Έχει γίνει ένα επάγγελμα με τα δικά του πρότυπα. Για τον κύριο όγκο της εργασίας του εσωτερικού ελέγχου δεν απαιτείται άριστη γνώση της λογιστικής και των πληροφοριακών συστημάτων. Ουσιαστική είναι η ικανότητα προσαρμογής και η προσέγγιση προσθήκης αξίας γίνεται πιθανή όταν οι εσωτερικοί ελεγκτές είναι ευέλικτοι με τις πρακτικές τους και όταν η στάση της διοίκησης μεταβάλλεται για να αποδεχτεί το νέο ρόλο. Όλοι οι εσωτερικοί ελεγκτές τώρα πρέπει να είναι ικανοί για λογική σκέψη, να κατέχουν διοικητικές δεξιότητες και τις σχετικές γνώσεις, να έχουν την ικανότητα έρευνας και κυριότερα, να έχουν ευελιξία. Επιπλέον, οι εσωτερικοί ελεγκτές χρειάζονται συγκεκριμένες τεχνικές ικανότητες ενώ πρέπει να αναλάβουν συνεχή επαγγελματική ανάπτυξη για να διατηρηθούν ενημερωμένοι με τις μεταβαλλόμενες επιχειρησιακές πρακτικές και να παραμείνουν ικανοί να παρέχουν υπηρεσίες που προσθέτουν αξία στην προσέγγιση του ελέγχου τους.

Σύμφωνα με τον Καζαντζή (2006), το ίδιο Ινστιτούτο, αντικατέστησε τον προηγούμενο ορισμό με το πέρασμα του χρόνου, με έναν πληρέστερο και αναλυτικότερο ορισμό για την υπηρεσία του εσωτερικού ελέγχου. Σύμφωνα με αυτόν: *«Η υπηρεσία του εσωτερικού ελέγχου περιλαμβάνει τις δράσεις, οι οποίες υιοθετούνται από τη διοίκηση για να σχεδιαστεί, οργανωθεί και κατευθυνθεί η απόδοση ικανοποιητικών ενεργειών, που σκοπό έχουν να παρέχουν επαρκή ασφάλεια ότι θα επιτευχθούν οι σκοποί της: α) επίτευξης συγκεκριμένων στόχων για λειτουργίες και προγράμματα της επιχείρησης, β) οικονομικής και επαρκούς χρησιμοποίησης των πόρων της, γ) προστασίας των περιουσιακών της στοιχείων, δ) αξιοπιστίας και ακεραιότητας των πληροφοριών, ε) συμμόρφωσης με πολιτικές, προγράμματα, διαδικασίες, νόμους και κανονισμούς».*

Εννοιολογικά σήμερα μπορούμε να ορίσουμε την υπηρεσία του Εσωτερικού Ελέγχου ως μία ανεξάρτητη, αντικειμενική, διαβεβαιωτική και συμβουλευτική υπηρεσία, καλά σχεδιασμένη και οργανωμένη, η οποία, μέσω των τεχνικών και επιστημονικών προσεγγίσεών της, εκτιμά την επάρκεια λειτουργίας του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Στόχος της υπηρεσίας αυτής είναι η προσθήκη αξίας και η βελτίωση των

λειτουργιών του οργανισμού, για την αποτελεσματικότερη εκτίμηση και διαχείριση του επιχειρηματικού κινδύνου, τον περιορισμό ή την εξάλειψη του, τον οποίο βέβαια η διοίκηση της επιχείρησης αναλαμβάνει να διαχειριστεί για την επίτευξη των στρατηγικών και τακτικών επιχειρησιακών της στόχων.

#### **4.4 Σκοπός της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου**

Ο Καζαντζής (2006) αναφέρει ότι η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου έχει σαν αντικειμενικό σκοπό την παροχή προς τη διοίκηση κάθε οργανισμού υπηρεσιών υψηλού και ταυτόχρονα εξειδικευμένου επιπέδου, την αξιολογεί των πολιτικών, των μέτρων και συστημάτων στα οποία στηρίζει ο οργανισμός τη λειτουργία του, με κυρίαρχο το ίδιο το σύστημα εσωτερικού ελέγχου. Στόχος της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου είναι η παροχή βοήθειας προς την επιχείρηση για την επίτευξη της αποστολής και των αντικειμενικών της σκοπών, μέσα από την παροχή μιας συστηματικής επιστημονικής προσέγγισης για την αποτίμηση και τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της διαχείρισης των κινδύνων, των μέτρων εσωτερικού ελέγχου και των διαδικασιών λήψης αποφάσεων. Έτσι, όπως ορίζεται και στην Εισαγωγή των Επαγγελματικών Προτύπων του Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών, αντικειμενικός σκοπός της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου είναι να *«βοηθά τα μέλη του οργανισμού στην αποτελεσματική άσκηση των καθηκόντων τους. Γι' αυτό, η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου τα εφοδιάζει με αναλύσεις, αξιολογήσεις, συστάσεις, συμβουλές και πληροφορίες που αφορούν τις δραστηριότητες που επανελέγχονται. Ο αντικειμενικός σκοπός του ελέγχου συμπεριλαμβάνει προώθηση αποτελεσματικού ελέγχου σε λογικό κόστος»*. Από την υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου, βοηθούνται εκτός των άλλων, τα μέλη της διοίκησης και του διοικητικού συμβουλίου. Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου λειτουργεί σύμφωνα με τα Πρότυπα για την επαγγελματική εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου και αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της κάθε επιχείρησης ή οργανισμού.

Ενδεικτικά, αναφέρουμε κάποιες από τις υπευθυνότητες της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου μιας επιχείρησης:

1. Εξέταση της ύπαρξης αποτελεσματικής οργανωτικής δομής και αξιολόγηση της επάρκειάς της, καθώς και της ύπαρξης διαδικασιών εξουσιοδότησης που



- ρυθμίζουν τις σχέσεις συνεργασίας μεταξύ των επιμέρους υπηρεσιακών λειτουργιών και των συναλλαγών τους με τρίτους.
2. Έλεγχος της πληρότητας, ακρίβειας και αξιοπιστίας των οικονομικών καταστάσεων των βιβλίων και των στοιχείων της επιχείρησης.
  3. Αξιολόγηση της διαδικασίας τήρησης των προδιαγραφών του συστήματος εσωτερικού ελέγχου.
  4. Συστηματική εξέταση της παρακολούθησης, εκτίμησης, αξιολόγησης και διαχείρισης του επιχειρηματικού κινδύνου. Αναζήτηση των γενεσιουργών αιτιών των κινδύνων και εισήγηση μέτρων αποτελεσματικής αντιμετώπισής τους.
  5. Αξιολόγηση της συμμόρφωσης των εργαζομένων με τις πολιτικές και τις αποφάσεις της διοίκησης, καθώς και με τους κανόνες λειτουργίας και με τις παρεχόμενες εξουσιοδοτήσεις.
  6. Παρακολούθηση της τήρησης της πολιτικής προσλήψεων, προαγωγών, αξιολογήσεων και αξιοποιήσεως του ανθρώπινου δυναμικού και γενικότερα των διαδικασιών του τμήματος προσωπικού.
  7. Εξέταση των μετρήσεων των επιδόσεων των διευθυντικών στελεχών όλων των βαθμίδων της ιεραρχίας πλην της ανώτατης διοίκησης με απώτερο σκοπό τη συνεχή βελτίωση της διαχείρισης των παραγωγικών μέσων και πόρων.
  8. Εκτίμηση της αποτελεσματικότητας των προτύπων απόδοσης και συμπεριφοράς που θέτει κάθε φορά η διοίκηση της επιχείρησης και αξιολόγηση της πολιτικής που υπαγορεύουν τα πρότυπα αυτά.
  9. Διαπίστωση του κατά πόσο οι διάφορες υπηρεσίες και τα τμήματα της επιχείρησης έχουν σαφή αντίληψη των αρμοδιοτήτων αλλά και της αποστολής τους, αν είναι άρτια στελεχωμένες, καθώς και αν αξιοποιείται κατάλληλα το ανθρώπινο δυναμικό τους.
  10. Αξιολόγηση της απόδοσης των επενδύσεων με βάση τον αρχικό σχεδιασμό τους.
  11. Εκτίμηση του συνολικού αλλά και του επιμέρους κόστους των τμημάτων, το οποίο συγκρίνει με το προϋπολογισθέν, και προσδιορισμός από τη σύγκρισή του με το αντίστοιχο όφελος των επικερδών ή ζημιολογών δραστηριοτήτων. Εντοπισμός των σημείων που επιδέχεται βελτίωση με άμεσα αποτελέσματα.
  12. Εξέταση του τρόπου και της αποτελεσματικότητας της εποπτείας που ασκείται από τα στελέχη όλων των επιπέδων.

13. Αξιολόγηση των πολιτικών για αποθάρρυνση και αποτροπή των καταχρήσεων, της απάτης, τον προσπορισμό οικονομικών ωφελειών εις βάρος της επιχείρησης, των φθορών και κλοπών, καθώς και του γενικότερου κλίματος αφοσίωσης των εργαζομένων στους κανόνες επιχειρησιακής ηθικής.
14. Εξέταση της αξιοποίησης και την αποδοτικότητας των μέσων παραγωγής, των προγραμμάτων παραγωγής και της συντήρησης του μηχανολογικού εξοπλισμού, της διάθεσης των προϊόντων καθώς και του ύψους αλλά και της διαχείρισης των αποθεμάτων. Παράλληλα, παρακολούθηση της τήρησης της προσδιορισθείσας πολιτικής πωλήσεων και εισπράξεων όπως και της αντίστοιχης πολιτικής διαχείρισης διαθεσίμων, καθώς και των όρων τόσο του δανεισμού όσο και των λοιπών υποχρεώσεών της.
15. Αξιολόγηση του τρόπου συνεργασίας και επικοινωνίας των εργαζομένων τόσο εντός των τμημάτων όσο και στο σύνολό της επιχείρησης γενικότερα.

## **Κεφάλαιο 5: Ελεγκτική και Μηχανογράφηση**

Όπως αναφέρει ο Robertson (1996), οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές χρησιμοποιούνται για όλους σχεδόν τους ελέγχους σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό. Οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές εισάγουν την ηλεκτρονική τεχνολογία σε τέσσερις φάσεις της ελεγκτικής διαδικασίας:

1. Στον σχεδιασμό του ελέγχου
2. Στην κατανόηση του εσωτερικού ελέγχου και του ελεγκτικού κινδύνου
3. Στις δοκιμασίες των ελέγχων
4. Στη χρήση των ηλεκτρονικών υπολογιστών για την λήψη ουσιαστικών αποδείξεων για τα στοιχεία των ισοζυγίων

### **5.1 Στοιχεία Μηχανογραφημένων Συστημάτων**

#### **5.1.1 Εισαγωγικά στοιχεία**

Στα χειρόγραφα συστήματα, σύμφωνα με τον Κάντζο (2006), η καταχώρηση των πράξεων μπορεί εύκολα να παρακολουθηθεί διότι αρχίζει από ορατά δικαιολογητικά, όπως τιμολόγια, γραμμάτια εισπράξεως και εντάλματα πληρωμής, καρτέλες κ.λπ. και συνεχίζει με εξίσου ορατό ίχνος στα λογιστικά βιβλία. Όπως αναφέρει ο Robertson (1996) όμως, παρόμοια δικαιολογητικά υπάρχουν και σε ένα μηχανογραφημένο σύστημα, αλλά στις περισσότερες περιπτώσεις στη συνέχεια τα αρχεία καταχώρησης είναι διαθέσιμα σε ηλεκτρονική μορφή και συχνά μπορούν να προσπελαστούν και να υποστούν επεξεργασία μόνο από ηλεκτρονικούς υπολογιστές.

Σύμφωνα με τους Guy, Alderman, και Winters, (1996), πολλοί ελεγκτές δεν έχουν κατανοήσει πλήρως τις μεθόδους μετάδοσης των δεδομένων. Πολλές επιχειρήσεις δεν έχουν κατάλληλα εξοπλισμένα δίκτυα με μηχανισμούς ασφαλείας ή εκπαιδευμένο προσωπικό στην εμπιστευτικότητα των ηλεκτρονικών αρχείων. Για την μείωση των κινδύνων μετάδοσης λαθών και λάθους χειρισμών, προτείνονται οι ακόλουθοι τρόποι:

- Εγκατάσταση λογισμικού για την παρακολούθηση του δικτύου, σχεδιασμένο με στόχο να εντοπίζει σφάλματα μετάδοσης.
- Εγκατάσταση ιδιωτικών τηλεφωνικών γραμμών
- Εγκατάσταση διαδικασιών και λοιπών ελέγχων των πρωτοκόλλων για την επαλήθευση των δεδομένων που έχουν μεταδοθεί.

- Χρήση κωδικών ή τεχνικών κρυπτογράφησης.

### 5.1.2 Στοιχεία Μηχανογραφημένων Συστημάτων

Ένα μηχανογραφημένο περιβάλλον, σύμφωνα με τον Robertson (1996), περιέχει τα παρακάτω στοιχεία:

- **Hardware.** Τα μηχανήματα και οι συσκευές που συγκροτούν τον ηλεκτρονικό υπολογιστή, όπως η κεντρική μονάδα και τα περιφερειακά, τα πληκτρολόγια, οι εκτυπωτές, οι οθόνες, κ.λπ.
- **Software.** Περιλαμβάνουν:
  1. Προγράμματα συστημάτων (utility programs). Είναι τα προγράμματα που χρησιμοποιούνται για την εκτέλεση γενικών λειτουργιών (το λειτουργικό, όπως λέγεται) σε περισσότερες από μία εφαρμογές και βοηθούν στην μεγιστοποίηση της αποτελεσματικής χρήσης του hardware. Τα λειτουργικά προγράμματα μπορεί να τα προμηθευτεί κανείς, συνήθως, από τον κατασκευαστή, μαζί με τον υπολογιστή.
  2. Προγράμματα εφαρμογών (applications). Συστήματα προγραμμάτων για τον χρήστη τα οποία χρησιμοποιούνται στην επεξεργασία στοιχείων και τα οποία μπορεί να προμηθευτεί κανείς και από το ελεύθερο εμπόριο ή να κατασκευαστούν από έναν προγραμματιστή της επιχείρησης.
- **Τεκμηρίωση (documentation).** Είναι η περιγραφή του συστήματος και των δομών ελέγχου του αναφορικά με τα δεδομένα που εισάγονται (input), την επεξεργασία των στοιχείων, τα αποτελέσματα που προκύπτουν (output), την επεξεργασία αναφορών και τις λογικές και λειτουργικές οδηγίες.
- **Προσωπικό.** Τα άτομα που διαχειρίζονται, σχεδιάζουν, προγραμματίζουν, λειτουργούν ή ελέγχουν τα συστήματα επεξεργασίας δεδομένων.
- **Στοιχεία (data).** Οι συναλλαγές οι σχετικές πληροφορίες που εισάγονται, αποθηκεύονται και επεξεργάζονται από το σύστημα.
- **Έλεγχοι (controls).** Διαδικασίες που έχουν σχεδιαστεί για να εξασφαλίζουν την σωστή καταγραφή των συναλλαγών και να αποτρέπουν ή να εντοπίζουν λάθη και ανωμαλίες.

### Τεκμηρίωση διαδικασιών

Κατά τον Τσακλάγκανο (2003), η τεκμηρίωση έχει τους παρακάτω στόχους:

- Η διοίκηση να έχει μια ξεκάθαρη εικόνα για το σύστημα μηχανογράφησης και να υπάρχει η διαβεβαίωση ότι η πολιτική του συστήματος είναι προσκολλημένη σ' αυτή.
- Ανεξάρτητα από τον έλεγχο των εσωτερικών και εξωτερικών ελεγκτών να υπηρετείται ο σκοπός του λογιστικού εσωτερικού ελέγχου.
- Να δίνεται με συνοπτικό αλλά και αναλυτικό τρόπο, αν ζητηθεί, μια εικόνα των διαδικασιών που ακολουθούνται, αναφορικά με τη χρήση των προγραμμάτων και των στοιχείων.

Χωρίς τα επεξηγηματικά στοιχεία, οι λεπτομερείς λειτουργίες ενός προγράμματος είναι γνωστές μόνο στον προγραμματιστή που το δημιούργησε. Αν αντικατασταθεί ο προγραμματιστής από άλλον, ο νέος προγραμματιστής δεν θα έχει πρόσβαση.

Σ' ένα **τμήμα μηχανογράφησης**, όσον αφορά τα συστήματα και τα προγράμματα, πρέπει να υπάρχουν οι παρακάτω τεκμηριώσεις:

#### **A) Σύστημα τεκμηρίωσης**

Η τεκμηρίωση κάθε συστήματος πρέπει να περιλαμβάνει τα εξής:

- Κατάσταση προβλημάτων στα οποία το σύστημα δίνει λύση και μια ικανοποιητική εξήγηση για την αιτία της εφαρμογής και τον συνδυασμό με το υπόλοιπο σύστημα λειτουργίας.
- Διάγραμμα ροής της διαδικασίας που ακολουθείται.
- Λειτουργίες εισόδου-εξόδου των στοιχείων.
- Μεθόδους διαδικασίας.
- Τον απαιτούμενο εξοπλισμό.
- Αντίγραφα εξουσιοδοτήσεων για τα πρόσωπα τα οποία μπορούν να τροποποιήσουν το σύστημα.
- Απαραίτητους ελέγχους.

#### **B) Πρόγραμμα τεκμηρίωσης**

Κάθε πρόγραμμα τεκμηρίωσης πρέπει να περιλαμβάνει:

- Κατάλογο των προβλημάτων που καθορίζουν τη λειτουργία του προγράμματος αυτού μέσα σ' ολόκληρο το σύστημα.
- Ανάλυση της εφαρμογής με διάγραμμα ροής.

- Λίστα των χαρακτηριστικών ελέγχου.
- Σχέδια των αρχείων που εξειδικεύουν τα χαρακτηριστικά των στοιχείων κατά την εγγραφή τους στα μαγνητικά μάζα.
- Οδηγίες λειτουργίας.
- Λίστα προγραμμάτων (κύριων και βοηθητικών).
- Λεπτομέρειες και εγκρίσεις για μεταβολές του προγράμματος.
- Περιγραφή των μέσων για την είσοδο –έξοδο στοιχείων.

**Τεκμηρίωση προγραμμάτων.** Η ύπαρξη τεκμηρίωσης είναι πολύ σημαντική για τα διάφορα προγράμματα λογιστικών εφαρμογών· για το λόγο αυτό θα αναφερθούμε εκτενέστερα σε αυτό το θέμα. Ο έλεγχος ενός μηχανογραφημένου συστήματος διευκολύνεται από την ύπαρξη επαρκούς τεκμηρίωσης, καθώς για τον ελεγκτή αυτή αποτελεί τη βάση για την κατανόηση της λειτουργίας του συστήματος και το πρώτο βήμα στην αξιολόγηση της δυνατότητας της διοίκησης (και ειδικά του λογιστηρίου) να ελέγξει την μηχανογράφηση. Ακολουθεί μια σειρά τυπικών στοιχείων που απαντώνται σε όλες περίπου τις τεκμηριώσεις μηχανογραφημένων συστημάτων. Μια πλήρης παρουσίαση και συζήτηση του θέματος τεκμηρίωσης μηχανογραφημένων συστημάτων είναι έξω από τις δυνατότητες αλλά και το σκοπό της παρούσας εργασίας.

**Ορισμός του προβλήματος** (problem definition). Στον ορισμό του προβλήματος περιγράφεται και εξηγείται η αναγκαιότητα και οι στόχοι ενός συγκεκριμένου προγράμματος. Κανονικά, η έγκριση της αντίστοιχης εφαρμογής πρέπει να φαίνεται στην τεκμηρίωση.

**Τεκμηρίωση συστημάτων** (systems documentation). Σε αυτό το κομμάτι της τεκμηρίωσης περιλαμβάνονται τα διαγράμματα ροής (flowcharts), με τη βοήθεια των οποίων διακρίνουμε τα στάδια της διαδικασίας εκτέλεσης του προγράμματος, παραστατικά εισαγωγής/εξαγωγής στο σύστημα και οι έλεγχοι/ασφάλειες εφαρμογής. Στην τεκμηρίωση περιλαμβάνονται ακόμη η περιγραφή των αρχείων και οι απαιτήσεις σε μηχανήματα.

**Τεκμηρίωση συστήματος** (system documentation). Στο τμήμα αυτό γίνεται η εξάσκηση ελέγχου αναφορικά με μεταβολές που μπορούν να γίνουν στην εφαρμογή. Η τεκμηρίωση συστήματος στηρίζεται σε διαγράμματα ροής, στην περιγραφή και παρουσίαση αρχείων, καθώς και στις οδηγίες λειτουργίας του προγράμματος.

**Τεκμηρίωση λειτουργιών** (operations documentation). Στην τεκμηρίωση λειτουργιών παρουσιάζονται λεπτομερείς οδηγίες για τη λειτουργία του υπολογιστή οι οποίες αναφέρονται στην εγκατάσταση και λειτουργία του συστήματος, στους κωδικούς και στις εντολές για λάθη ή διακοπή του προγράμματος, στην επανέναρξη, στην περιγραφή των αρχείων με στοιχεία, σε προγράμματα που θα πρέπει να χρησιμοποιηθούν καθώς και στα στοιχεία εισαγωγής/εξαγωγής τους.

Η ευθύνη της διοίκησης εκτείνεται σε όλο το σύστημα, χωρίς φυσικά να περιορίζεται εκεί. Η διοίκηση οφείλει να διαθέτει στους ελεγκτές επαρκή τεκμηρίωση του συστήματος καθώς και το κατάλληλο προσωπικό που θα βοηθήσει τους ελεγκτές να μελετήσουν και να ελέγξουν το σύστημα. Η ευθύνη του ελεγκτή περιορίζεται στην μελέτη και αξιολόγηση των υπαρχόντων ελέγχων και των ασφαλειών του συστήματος (Κάντζος, 2006).

Σύμφωνα με τους Boynton και Kell (1996), ο ελεγκτής πρέπει να αποκτήσει επαρκή γνώση των πληροφοριακών συστημάτων που σχετίζονται με την χρηματοοικονομική πληροφόρηση για να κατανοήσει:

- Τις τάξεις των συναλλαγών στις λειτουργίες της οργάνωσης που έχουν σημασία για τις χρηματοοικονομικές καταστάσεις.
- Τον τρόπο που αυτές οι συναλλαγές αρχίζουν.
- Τα λογιστικά αρχεία, τα συμπληρωματικά έγγραφα, και συγκεκριμένους λογαριασμούς στις χρηματοοικονομικές καταστάσεις που περιλαμβάνονται στην επεξεργασία και τις αναφορές των συναλλαγών.
- Την λογιστική επεξεργασία που σχετίζεται με την αρχή μιας συναλλαγής μέχρι την συμπερίληψη των χρηματοοικονομικών καταστάσεων, περιλαμβανομένου του τρόπου με τον οποίο ο ηλεκτρονικός υπολογιστής χρησιμοποιείται για την επεξεργασία των δεδομένων.
- Την διαδικασία των χρηματοοικονομικών αναφορών που χρησιμοποιείται για την προετοιμασία των χρηματοοικονομικών καταστάσεων της μονάδας, περιλαμβανομένων σημαντικών λογιστικών εκτιμήσεων και αποκαλύψεων.

Όπως αναφέρει ο Robertson (1996), τα ελεγκτικά πρότυπα ορίζουν ότι η εγκαθίδρυση και διατήρηση του εσωτερικού ελέγχου είναι μια σημαντική αρμοδιότητα της διοίκησης. Οι πολιτικές και οι διαδικασίες που περιλαμβάνονται ως στοιχεία των μηχανογραφημένων συστημάτων είναι τμήματα αυτής της αρμοδιότητας. Η αρμοδιότητα της ελεγκτικής ομάδας είναι να κάνει μια εκτίμηση του κινδύνου του

ελέγχου στο σύστημα. Η διοίκηση μπορεί να βοηθήσει τους ελεγκτές στο έργο τους με τους ακόλουθους τρόπους:

1. Διασφαλίζοντας ότι η τεκμηρίωση του συστήματος είναι ολοκληρωμένη και ενημερωμένη,
2. Διατηρώντας ένα σύστημα επεξεργασίας συναλλαγών που περιλαμβάνει στοιχεία ελέγχου και
3. Καθιστώντας διαθέσιμους στους ελεγκτές τους ηλεκτρονικούς υπολογιστές και το προσωπικό με τις κατάλληλες γνώσεις που θα τους βοηθήσουν να κατανοήσουν και να ελέγξουν το σύστημα.

## **5.2 Λογιστικά Συστήματα**

Σύμφωνα με τους Walters και Dunn (2000), τα λογιστικά συστήματα κανονικά περιλαμβάνουν τις χρηματοοικονομικά σημαντικές εφαρμογές υπολογιστών και τα περιβάλλοντα υπολογιστών μέσα στα οποία αναπτύχθηκαν, διατηρούνται και λειτουργούν. Αυτά τα συστήματα θα αποτελέσουν την βάση για την προετοιμασία των περιοδικών χρηματοοικονομικών αναφορών. Αποτελούνται από μία σειρά διαδικασιών για την καταγραφή, επεξεργασία και παρακολούθηση των συναλλαγών και για την καταγραφή των πόρων και της χρήσης τους.

Παρόλο που οι διαδικασίες αυτές μπορούν να γίνουν χειρόγραφα, είναι εξαιρετικά σπάνιο να υπάρχει κάποιο λογιστικό σύστημα που να στηρίζεται για την πλήρη ή βασική προετοιμασία χωρίς την χρήση υπολογιστών. Στην περίπτωση που κάποιο τμήμα του λογιστικού συστήματος αφορά χρήση ταμειακών και λοιπών μηχανών ή χειρόγραφων συστημάτων, που δεν είναι ηλεκτρονικοί υπολογιστές, οι αρχές που ισχύουν είναι οι ίδιες με αυτές των μηχανογραφημένων συστημάτων. Όπως είναι αναμενόμενο, ένα λογιστικό σύστημα πρέπει να σχεδιαστεί λαμβάνοντας υπόψη παράγοντες όπως η φύση της επιχείρησης και η οργανωσιακή της δομή, τους τύπους και τους όγκους των συναλλαγών, και το αν υπόκειται σε νομικούς περιορισμούς. Υπό αυτή την έννοια, για να χαρακτηριστεί ένα λογιστικό σύστημα ως αποτελεσματικό πρέπει να:

1. διασφαλίσει ότι όλες οι έγκυρες συναλλαγές και μόνο αυτές αναγνωρίζονται και καταγράφονται.



2. διασφαλίσει ότι οι λεπτομέρειες των συναλλαγών που καταγράφονται είναι ακριβείς.
3. καθοριστεί η χρονική περίοδος στην οποία λαμβάνουν χώρα οι συναλλαγές, ώστε να επιτραπεί η καταγραφή των συναλλαγών στην κατάλληλη λογιστική περίοδο.
4. επιτρέπει μια ρεαλιστική μέτρηση του όγκου των συναλλαγών στις χρηματοοικονομικές δηλώσεις.
5. να περιγράφει τον τύπο των συναλλαγών με αρκετές λεπτομέρειες ώστε να διευκολύνεται η κατάλληλη παρουσίαση των συναλλαγών και η σχετική αποκάλυψη των χρηματοοικονομικών αναφορών.
6. περιορίζεται η ευκαιρία για απάτη και λοιπές αντικανονικές πράξεις.

### **5.2.1 Εσωτερικός έλεγχος μηχανογραφημένου συστήματος**

Όπως αναφέρθηκε και πιο πάνω, ανεξάρτητα με το αν πρόκειται για ένα χειρόγραφο ή μηχανογραφημένο σύστημα, οι αντικειμενικοί στόχοι του ελέγχου παραμένουν οι ίδιοι. Ένα λογιστικό σύστημα δηλαδή έχει κύριο στόχο τη διαπίστωση ότι έχει σχεδιαστεί κατά τρόπο που να προστατεύει επαρκώς τα περιουσιακά στοιχεία του πελάτη και ότι είναι ικανό να παράγει αξιόπιστα οικονομικά στοιχεία και πληροφορίες. Σύμφωνα με τον Κάντζο (2006) όμως, η χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών κατά τη λειτουργία του συστήματος πληροφόρησης μιας μονάδας, επιφέρει αλλαγές στις βασικές αρχές του εσωτερικού ελέγχου που αναφέρονται στο γενικό χειρόγραφο σύστημα. Ο ελεγκτής, κατά συνέπεια, θα πρέπει να προσαρμόσει ανάλογα την ελεγκτική διαδικασία, έτσι ώστε ο έλεγχος που θα διενεργηθεί να μην εμφανίσει προβλήματα λόγω των ιδιαίτερων συνθηκών, απαιτήσεων και κινδύνων που περικλείει ένα μηχανογραφημένο σύστημα.

Το Σώμα Ορκωτών Λογιστών των ΗΠΑ αναφέρεται στις εξής κατηγορίες εσωτερικού ελέγχου μηχανογραφημένου λογιστικού συστήματος.

**1. Γενικοί έλεγχοι.** Στους γενικούς ελέγχους υπάρχουν οι ακόλουθες κατηγορίες:

- Το οργανόγραμμα και το εγχειρίδιο διαδικασιών και λειτουργιών του τμήματος μηχανογράφησης.

- Οι διαδικασίες τεκμηρίωσης, αξιολόγησης, έγκρισης νέων εφαρμογών και μεταβολών, και λειτουργίας και ασφάλειας του συστήματος και των επιμέρους προγραμμάτων.
- Έλεγχοι και ασφάλειες ενσωματωμένες στην κεντρική μονάδα από τον κατασκευαστή.
- Ασφάλειες για την πρόσβαση στον υπολογιστή και τα αρχεία του.
- Άλλες ασφάλειες που αφορούν γενικά το σύστημα.

**Αυτόματοι έλεγχοι του υπολογιστή.** Οι υπολογιστές διαθέτουν ενσωματωμένους ελέγχους για την ακρίβεια και την αξιοπιστία τους ως επεξεργαστές/μηχανήματα από τον κατασκευαστή τους. Οι πιο συνηθισμένοι είναι:

- (1) Διάβασμα μετά από την καταχώρηση.
- (2) Ηχώ.
- (3) Αντίστροφος πολλαπλασιασμός.

## **2. Έλεγχοι εφαρμογών**

Στους ελέγχους εφαρμογών περιλαμβάνονται οι:

- Έλεγχοι εισαγωγής στοιχείων
- Έλεγχοι επεξεργασίας στοιχείων
- Έλεγχοι παραγωγής στοιχείων

**Έλεγχοι προγραμμάτων εφαρμογών.** Για την εξασφάλιση της αξιοπιστίας και ακρίβειας της επεξεργασίας των στοιχείων, μπορούν να ενσωματωθούν έλεγχοι των προγραμμάτων που χρησιμοποιούνται σ' αυτά, όπως:

- a) *Μέτρηση εγγραφών.* Απαρίθμηση των εγγραφών που πρόκειται να καταχωρηθούν.
- b) *Έλεγχος συνόλων.* Σύγκριση δύο συνόλων: του αρχικά γνωστού και του συνόλου που προκύπτει από τον υπολογιστή μετά την καταχώρηση (π.χ. συνολική αξία τιμολογίων).
- c) *Σύνολα τυχαίων αντικειμένων.* Ο έλεγχος αυτός μοιάζει με τον προηγούμενο, με τη διαφορά, ότι το σύνολο των αντικειμένων που επιλέγεται να επαληθευθεί επιλέγεται με τυχαίο τρόπο λόγω ευκολίας στην επαλήθευσή του, π.χ. το σύνολο των τιμολογίων που εκδόθηκαν.

- d) *Έλεγχος ταυτότητας*. Στη μέθοδο αυτή γίνεται σύγκριση των ιδιαίτερων αναγνωριστικών στοιχείων κάθε παραστατικού προς καταχώρηση, όπως ονόματα πελατών, εργατών, αριθμοί φορολογικών μητρώων κ.λ.π., με αυτά που υπάρχουν καταχωρημένα στο βασικό αρχείο αυτών.
- e) *Έλεγχος ορίων*. Ελέγχεται η εύλογη διάσταση ενός πεδίου στοιχείων, δεδομένης της μέγιστης ή ελάχιστης χωρητικότητας τούτου.
- f) *Έλεγχος τύπου χαρακτήρων*. Επαληθεύει ότι όλοι οι χαρακτήρες ενός πεδίου είναι αριθμητικοί, αλφαριθμητικοί ή αλφαβητικοί, όπως κατά περίπτωση απαιτείται.
- g) *Ετικέτες αρχείων*. Ο σκοπός των ετικετών είναι να εξασφαλίσουν ότι το κατάλληλο αρχείο χρησιμοποιείται σε μια επεξεργασία. Ο υπολογιστής θα πρέπει να κάνει την ταυτοποίηση πριν την συναλλαγή.
- h) *Ισχύς σημείου ή πρόσημου*. Ελέγχει την ορθότητα του χαρακτηρισμού μιας εγγραφής, π.χ. χρέωση ή πίστωση, αρνητικό ή θετικό (Κάντζος, 2006).

Σύμφωνα με τους Walters και Dunn (2000), οι έλεγχοι του εσωτερικού ελέγχου είναι συγκεκριμένες διαδικασίες που καθορίζονται από τη διοίκηση με σκοπό τη διασφάλιση, στα πλαίσια του δυνατού ότι:

1. οι συναλλαγές επεξεργάζονται με ακρίβεια,
2. οι συναλλαγές καταγράφονται σύμφωνα με την εξουσιοδότηση της διοίκησης,
3. τα περιουσιακά στοιχεία είναι προστατευμένα,
4. τα λογιστικά συστήματα είναι αξιόπιστα και τα ισοζύγια σωστά.

Οι εσωτερικοί λογιστικοί έλεγχοι απαρτίζονται από:

1. τους ελέγχους της πληροφοριακής τεχνολογίας, που διασφαλίζουν ότι οι προγραμματισμένες διαδικασίες σε ένα μηχανογραφημένο σύστημα είναι κατάλληλα σχεδιασμένες και ότι μόνο οι εξουσιοδοτημένες αλλαγές γίνονται στα προγράμματα και στα δεδομένα, και
2. τους ελέγχους των εφαρμογών, που κατατάσσονται περαιτέρω στους ελέγχους αρχείων και τους ελέγχους συναλλαγών. Οι έλεγχοι αρχείων σχεδιάζονται για να διασφαλίζουν ότι τα δεδομένα διατηρούνται κατάλληλα κατά την ενημέρωση των συναλλαγών, ενώ οι έλεγχοι συναλλαγών στοχεύουν στην ολοκλήρωση, την ακρίβεια και την εξουσιοδότηση για να διασφαλίζουν ότι οι διαδικασίες εκτελούνται όπως πρέπει.

Το SAS No. 3 του Σώματος ορκωτών Λογιστών των ΗΠΑ προτείνει την παρακάτω κατά σειρά, μελέτη και αξιολόγηση εσωτερικού ελέγχου μηχανογραφημένων συστημάτων.

1. Προκαταρκτική εξέταση
2. Αξιολόγηση της προκαταρκτικής εξέτασης
3. Λεπτομερή εξέταση
4. Αξιολόγηση λεπτομερούς εξέτασης
5. Δοκιμές του συστήματος
6. Συνολική αξιολόγηση του συστήματος

Με τα παραπάνω συμφωνεί ο Κάντζος (2006), καθώς εξηγεί πως η μελέτη και αξιολόγηση του εσωτερικού ελέγχου (internal control) ενός μηχανογραφημένου λογιστικού συστήματος αρχίζει με μια προκαταρκτική εξέταση, σκοπός της οποίας είναι το να δώσει την δυνατότητα στην ομάδα ελέγχου να κατανοήσει την ροή των συναλλαγών του πελάτη και ιδιαίτερα:

1. Τον τρόπο που τηρούνται και ενημερώνονται τα βιβλία σε ένα μηχανογραφημένο σύστημα.
2. Τον βαθμό χρησιμοποίησης του υπολογιστή στην εκτέλεση μιας συγκεκριμένης λογιστικής διαδικασίας και το ποιες είναι οι σημαντικές αυτές λογιστικές διαδικασίες που έχουν μηχανογραφηθεί.
3. Τον τρόπο που διαρθρώνονται οι χειρόγραφοι και οι μηχανογραφημένοι έλεγχοι στο όλο σύστημα.

**Μέσα περιγραφής του συστήματος.** Για την περιγραφή του συστήματος χρησιμοποιούνται παρόμοια μέσα με αυτά της μελέτης του εσωτερικού συστήματος ελέγχου χειρόγραφων συστημάτων, όπως:

- Ερωτηματολόγια
- Διαγράμματα ροής (flowcharts)
- Πίνακες αποφάσεων (μήτρες)
- Περιγραφές και υπομνήματα.

### 5.3 Επιρροή των τεχνολογιών πληροφορικής

Στο άρθρο της η Bou-Raad (2000) αναφέρει ότι το επιχειρησιακό περιβάλλον παρουσιάζει σημαντικές αλλαγές που σχετίζονται με την οργανωσιακή δομή παγκοσμίως. Το μάνατζμεντ ανταποκρίνεται στις διεθνείς (παγκόσμιες) προκλήσεις με πολλούς τρόπους: βελτιώνοντας την ποιότητα των προϊόντων/υπηρεσιών, δίνοντας περισσότερη προσοχή στη διαχείριση κινδύνων ή χρησιμοποιώντας περισσότερο σχετική και αξιόπιστη λογιστική πληροφόρηση. Επίσης, οι οργανισμοί προσπαθούν να βελτιώσουν τις διοικητικές δομές και τις διαδικασίες τους. Σε μια τέτοια κατάσταση, ο εσωτερικός έλεγχος μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως ανταγωνιστική βοήθεια για τη βελτίωση της διακυβέρνησης. Οι εσωτερικοί ελεγκτές, ως πιστοποιημένοι επαγγελματίες σε πολλούς τομείς, μπορούν να βοηθήσουν όχι μόνο στην εκτίμηση των κινδύνων και την αποτελεσματικότητα των ελέγχων, αλλά επίσης και στην βελτίωση των βασικών διακυβερνητικών διαδικασιών. Ωστόσο, μια επιτυχημένη εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου απαιτεί την υλοποίηση νέων ρόλων και αρμοδιοτήτων του εσωτερικού ελέγχου. Σύμφωνα με τους R. L. Ratliff και K.F. Rending (2002) «ο ελεγκτής του 21<sup>ου</sup> αιώνα πρέπει να είναι σε θέση να ελέγξει σχεδόν τα πάντα – λειτουργίες (συμπεριλαμβανομένων των συστημάτων ελέγχου), απόδοση, πληροφορίες και πληροφοριακά συστήματα, νομική συμμόρφωση, χρηματοοικονομικές καταστάσεις, απάτες, αναφορές και επιδόσεις και ποιότητα».

Σημαντική επιρροή στην δραστηριότητα όλων των οργανώσεων ασκείται από τις τεχνολογίες πληροφορικής. Η ανάπτυξη των τεχνολογιών πληροφορικής κατά τις τελευταίες δεκαετίες έχει μεταβάλει ουσιαστικά τις οργανώσεις, τις δραστηριότητές τους και τις μεταξύ τους σχέσεις. Η πληροφορική τεχνολογία έχει επεκταθεί από τα απλά συστήματα εισαγωγής δεδομένων σε περίπλοκα και ενιαία πληροφοριακά συστήματα, τα οποία ασκούν ουσιαστική επιρροή στις επιχειρησιακές αποφάσεις.

Σήμερα, η ανάπτυξη της πληροφοριακής τεχνολογίας χρησιμοποιείται στα στάδια του σχεδιασμού, της απόδοσης και των αναφορών του εσωτερικού ελέγχου. Οι εσωτερικοί ελεγκτές χρησιμοποιούν τα λεγόμενα Ηλεκτρονικά Υποστηρικτικά Εργαλεία Ελέγχου (Computer Assisted Audit Tools, CAATs), τα οποία αυξάνουν την αποδοτικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Στα CAATs περιλαμβάνεται μεγάλη ποικιλία υπολογιστικού λογισμικού, που υποστηρίζει την προσέγγιση των βάσεων δεδομένων για την επαλήθευση της ακρίβειας, της ολοκλήρωσης, της λογικότητας και της ετοιμότητας των πληροφοριών. Το πιο σημαντικό όμως είναι ότι τα CAATs

επιτρέπουν την δημιουργία και την διατήρηση προτύπων που προειδοποιούν αυτόματα τον εσωτερικό ελεγκτή για τυχόν λάθη.

Από την άλλη, η ανάπτυξη της πληροφορικής τεχνολογίας θα μπορούσε να θεωρηθεί και αρνητικός παράγοντας. Η αυτοματοποίηση και η ψηφιοποίηση σε πολλούς τομείς των οργανωσιακών δραστηριοτήτων μπορούν να οδηγήσουν σε αυξημένο κίνδυνο μη συνέχισης των οργανωσιακών δραστηριοτήτων, απώλεια δεδομένων, κατάρρευση του δικτύου κ.λπ. Αυτοί οι κίνδυνοι πρέπει να αναγνωρίζονται από τη λειτουργία εσωτερικού ελέγχου. Η πρόβλεψή τους μερικές φορές αποτελεί ένα δύσκολο έργο, γιατί όπως έχει δείξει η ιστορία, μια κρίση που προκαλείται από την ανάπτυξη της πληροφορικής τεχνολογίας σπάνια διαφαινόταν ως κίνδυνος προηγούμενα.

#### **5.4 Μέτρηση αποτελεσματικότητας εσωτερικού ελέγχου**

Ο εσωτερικός έλεγχος είναι μια περίπλοκη διαδικασία. Αποτελείται από πολλά στοιχεία όπως ο μακροπρόθεσμος προγραμματισμός, η οργάνωση, η ανάπτυξη του προσωπικού, ο προγραμματισμός του λογιστικού ελέγχου, οι διάφορες πτυχές της επιτόπιας έρευνας όπως παρατήρηση, επαλήθευση, επιβεβαίωση και ανάλυση, η υποβολή έκθεσης και η συνέχιση. Περιλαμβάνει επίσης τις διαπροσωπικές σχέσεις, τις συνεντεύξεις και την απονομή. Αυτές οι πτυχές της εσωτερικής διαδικασίας ελέγχου είναι σημαντικές και πρέπει να παρατηρηθούν και να αξιολογηθούν. Εντούτοις, αυτή η αξιολόγηση δεν είναι αυτό καθ' εαυτό η μόνη αξιολόγηση της επίτευξης των στόχων του λογιστικού ελέγχου, αν και κάθε ένα από τα αξιολογημένα στοιχεία συμβάλλει σίγουρα σε αυτό το επίτευγμα.

Το επίτευγμα της εσωτερικής διαδικασίας ελέγχου επέρχεται όταν ο εσωτερικός έλεγχος αποδίδει με τέτοιο τρόπο ώστε να ολοκληρωθεί ο στόχος που περιγράφεται. Μπορεί να είναι μια απλή αξιολόγηση όπως έχει καθοριστεί από τη διαδικασία εσωτερικού ελέγχου ότι η οργάνωση των ελεγχόμενων μονάδων συμμορφώνεται αποτελεσματικά με τις πολιτικές, τις διαδικασίες, τους κανονισμούς, τους νόμους, κ.λπ. Η αξιολόγηση δεν αφορά τον τρόπο με τον οποίο έγινε ο προσδιορισμός, αλλά ότι έγινε και ήταν αποτελεσματικός.

Οι Eden και Moriah (1996), καταλήγουν στην έρευνα τους για την επίδραση του εσωτερικού ελέγχου στον τραπεζικό κλάδο ότι ο εσωτερικός έλεγχος δεν ελέγχει μόνο εάν τα πράγματα έχουν γίνει κι εάν έχουν γίνει σωστά αλλά συμβάλλει και στο

να γίνονται αποτελεσματικότερα. Είναι βασισμένος στα στοιχεία από το παρελθόν και το παρόν, αλλά έχει τα παραγωγικά αποτελέσματά του στο μέλλον. Οι εσωτερικοί ελεγκτές μπορούν να ενθαρρυνθούν από αυτά τα αποτελέσματα. Απ' όσο ξέρουμε, αυτά είναι τα πρώτα πειραματικά στοιχεία της συμβολής τους στην οργανωτική αποτελεσματικότητα.

Όπως αναφέρει ο Dittenhofer M., (2001), ο εσωτερικός έλεγχος αναπτύσσεται ως ουσιαστικό στοιχείο της διαχείρισης και στο δημόσιο και ιδιωτικό τομέα. Λόγω της σημασίας του και λόγω της συνεχούς κλιμάκωσής του στη διοικητική διαδικασία, είναι ουσιαστικό να ληφθούν μέτρα για να εξασφαλιστεί ότι η απόδοση του εσωτερικού ελέγχου συμφωνεί με τα υψηλής ποιότητας πρότυπα. Είναι επίσης σημαντικό να καθοριστεί ότι είναι μια παραγωγική διαδικασία που ενισχύει τους σκοπούς και τους στόχους της. Γίνονται προσπάθειες για την επίτευξη της υψηλότερης απόδοσης στην εσωτερική δραστηριότητα ελέγχου, μέσω της δημιουργίας των μέτρων απόδοσης που αφορούν:

- τον προσδιορισμό των σκοπών και των στόχων ελεγχόμενων μονάδων
- τον προσδιορισμό των κριτηρίων που δηλώνουν την επίτευξη αυτών των σκοπών και στόχων
- τον προσδιορισμό της ποσότητας αυτών των κριτηρίων και
- την παρατήρηση, την ανάλυση και την υποβολή αναφοράς αυτών των κριτηρίων και
- τη μέτρηση της αποτελεσματικότητας της εσωτερικής λειτουργίας ελέγχου στη βοήθεια να διασφαλιστεί η επίτευξη των σκοπών και των στόχων της ελεγχόμενης μονάδας.

Μπορεί να θεωρηθεί ότι ο βασικός στόχος του εσωτερικού ελέγχου μπορεί να αφορά άμεσα τον έλεγχο σε εκείνες τις περιοχές πεδίου δράσης και ότι ο έλεγχος σε οποιαδήποτε από τις περιοχές πεδίου δράσης θα είχε το στόχο ότι οι έλεγχοι υπάρχουν και είναι αποτελεσματικοί στην εξασφάλιση ότι τα μέρη της οργάνωσης ελεγχόμενων μονάδων λειτουργούν σε αυτήν την περιοχή με έναν τέτοιο τρόπο ώστε να εξυπηρετηθεί κατάλληλα η οργάνωση ελεγχόμενων μονάδων συνολικά.

Σε μια πιο λεπτομερή επεξεργασία, μπορούμε να υποθέσουμε ότι ο στόχος αυτής της πτυχής της δραστηριότητας του εσωτερικού ελέγχου είναι να καθορίσει ότι οι έλεγχοι ελεγχόμενων μονάδων υπάρχουν και είναι αποτελεσματικοί, και ότι, προς όφελος της επίτευξης των στόχων και των σκοπών της ελεγχόμενης μονάδας:

1. Βεβαιώνει τους υγιείς οικονομικούς ελέγχους
2. Βεβαιώνει τους υγιείς λειτουργικούς ελέγχους
3. Βεβαιώνει τις αξιόπιστες οικονομικές δηλώσεις
4. Βεβαιώνει τις αξιόπιστες λειτουργικές εκθέσεις
5. Βεβαιώνει τη συμμόρφωση με:
  - καταστατικά και κανονισμούς,
  - πολιτικές και διαδικασίες,
  - συμβάσεις και άλλα οικονομικά όργανα,
  - ορθές επιχειρησιακές πρακτικές, και
  - ηθικούς και πολιτιστικούς κανόνες
6. αξιολογεί την απόδοση των:
  - διοίκηση λειτουργιών,
  - μεσαίων στελεχών και
  - κορυφαίας διαχείρισης
7. βεβαιώνει την προστασία των εταιρικών κεφαλαίων:
  - φυσικά,
  - διανοούμενα,
  - πολιτιστικά.

#### **5.4.1 Γιατί ο εσωτερικός έλεγχος έχει αποτέλεσμα**

Σύμφωνα με τους Don Eden and Leah Moriah (1996) αν ορίσουμε τον εσωτερικό έλεγχο ως μια ανεξάρτητη μεταβλητή και την αποτελεσματικότητα της επιχείρησης ως το τελικό αποτέλεσμα, η σχέση που οδηγεί σε αυτό περιλαμβάνει τα ακόλουθα:

- **Μάθηση:** Η διαδικασία της υποβολής μιας επιχείρησης σε έλεγχο μπορεί να δείξει στα μέλη πώς να βελτιώσουν την εργασία τους. Οι εσωτερικοί ελεγκτές ζητούν αρχεία και λοιπό υλικό, κάνουν ερωτήσεις και ζητούν επεξηγήσεις, από τις οποίες οι ελεγχόμενοι μπορούν να μάθουν. Επιπλέον, με βάση τα ευρήματά τους, οι εσωτερικοί ελεγκτές δίνουν αναπληροφόρηση (feedback) και κάνουν γενικές γραπτές συστάσεις. Συχνά αυτό γίνεται άμεσα, ακόμη και κατά τη διάρκεια του ελέγχου.
- **Κίνητρο:** Οι περισσότεροι βρίσκουν την κατάσταση του ελέγχου ή της παρακολούθησης δυσάρεστη. Η επιθυμία για «υψηλά σκορ» και συνεπώς η



αποφυγή του να πρέπει να δοθούν εξηγήσεις για ανακρίβειες, αναποτελεσματικότητες, ανωμαλίες και μη ολοκληρωμένες καταστάσεις κινητροποιεί την προσπάθεια για βελτίωση της απόδοσης εν όψει ενός ελέγχου. Συνεπώς, για να επωφεληθεί μια επιχείρηση από τον έλεγχο που θα λειτουργήσει ως κίνητρο, θα πρέπει οι ελεγχόμενοι να ειδοποιηθούν ότι πλησιάζει ο έλεγχος.

- **Πρόληψη:** Όταν οι εργαζόμενοι γνωρίζουν ότι επίκειται έλεγχος, αποθαρρύνονται από το να κλέψουν κάποιο περιουσιακό στοιχείο της εταιρίας. Έτσι, όταν ο εσωτερικός έλεγχος δεν λειτουργήσει αποτρεπτικά, μπορεί να αποκαλύψει τα άτομα που έχουν εμπλακεί σε τέτοιες πράξεις.
- **Βελτίωση διαδικασιών:** Ένας βασικός στόχος του εσωτερικού ελέγχου είναι να εντοπίσει και να διορθώσει παρεκκλίσεις από τους προκαθορισμένους τρόπους ολοκλήρωσης των επιχειρησιακών σκοπών. Οι εσωτερικοί έλεγχοι μπορούν να αποκαλύψουν λάθη και παραλείψεις έγκαιρα, προτού η ζημιά που θα προκληθεί γίνει μη διαχειρίσιμη.

#### **5.4.2 Τι είναι η παραγωγικότητα και γιατί την μετράμε;**

Σύμφωνα πάλι με τον Dittenhofer M., (2001), η παραγωγικότητα (όχι απαραίτητως αποδοτικότητα) θα μπορούσε να θεωρηθεί ο βαθμός ολοκλήρωσης των στόχων και των σκοπών για τους οποίους οι πόροι μιας οργάνωσης έχουν παρασχεθεί. Κατά συνέπεια, προκειμένου να καθοριστεί εάν μια εσωτερική οργάνωση ελέγχου είναι παραγωγική πρέπει πρώτα να καθορίσουμε τους στόχους της. Δεύτερον, πρέπει να είμαστε σε θέση να προσδιορίσουμε τους παράγοντες που αντιπροσωπεύουν την επίτευξη αυτών των στόχων. Τρίτον, πρέπει να αναπτύξουμε μια διαδικασία μέτρησης που θα καθιερώσει το βαθμό επιτεύγματος αυτών των παραγόντων. Τέλος, πρέπει να είμαστε σε θέση να μετατρέψουμε αυτά τα επιτεύγματα σε μια δήλωση της ολοκλήρωσης – στην πραγματικότητα το βαθμό παραγωγικότητας που έχει ολοκληρωθεί.

Η παραγωγικότητα θα μπορούσε να μετρηθεί ως βαθμοί αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας. Ο πρώτος, η αποδοτικότητα συσχετίζεται με την παραγωγή ανά μονάδα της εισροής. Είναι ένα μηχανικό μέτρο του πόσο καλά η οργάνωση έχει χρησιμοποιήσει τους πόρους της στην παραγωγή μετρήσιμου αποτελέσματος (output). Η παραγωγή μετριέται συνήθως σε παραχθείσες μονάδες ή με κάποιο

παρόμοιο τρόπο. Οι μετρήσεις είναι συνήθως μιας ιδιαίτερης μετρήσιμης ποσότητας ενός προσδιορίσιμου προϊόντος ή μιας υπηρεσίας.

Αφετέρου, η αποτελεσματικότητα είναι συνήθως το επίτευγμα μιας επιθυμητής συνθήκης, η έκβαση ενός αποτελέσματος. Αυτή η συνθήκη συχνά δεν καθορίζεται καλά αλλά μπορεί να μετρηθεί με βαθμούς. Οι βαθμολογήσεις και τα αποτελέσματα της δοκιμής χρησιμοποιούνται συχνά ως μέτρα.

Τα μέτρα ή οι παράγοντες σχετικά με την επίτευξη των στόχων των ελεγχόμενων μονάδων, που είναι αποτελεσματικότητα, μπορεί να μην έχουν τεθεί από τη διοίκηση. Εάν όχι, ο εσωτερικός ελεγκτής μπορεί να πρέπει να εργαστεί με τη διοίκηση για να αναπτύξει τέτοιους παράγοντες. Αυτοί οι παράγοντες μπορεί να πρέπει να είναι κριτήρια όπως η απουσία προβλημάτων ή γεγονότων ή μη επιθυμητών γεγονότα ή δραστηριοτήτων.

Υπάρχουν δύο βασικοί λόγοι για τους οποίους είναι σημαντικό να μετρηθεί η παραγωγικότητα. Ο ένας είναι επειδή είναι μια ένδειξη της απόδοσης και μπορεί να περιγράψει το εάν μια οργάνωση αποδίδει ή όχι κατά τρόπο ικανοποιητικό. Ο δεύτερος λόγος είναι ότι η μέτρηση μπορεί να χρησιμεύσει ως ένα κίνητρο για ένα άτομο ή μια οργάνωση. Ο πρώτος λόγος, ο καθορισμός της ικανοποιητικής απόδοσης, ασκεί σημαντικότερη επίδραση καθώς γίνεται ένα μέτρο του εάν η οργάνωση συνολικά λειτουργεί όπως προορίζεται να λειτουργεί.

Η παραγωγικότητα σε σχέση με την έκβαση ή την αποτελεσματικότητα είναι σημαντικότερη από την παραγωγικότητα σε σχέση με την αποδοτικότητα επειδή μια οργάνωση μπορεί να λειτουργεί αποτελεσματικά κατά τρόπο μη αποτελεσματικό. Κατά συνέπεια, η οργάνωση μπορεί να είναι αποτελεσματικά ενεργή στις ατελέσφορες αναζητήσεις. Συνεπώς, η παραγωγικότητα σε σχέση με την αποτελεσματικότητα ελεγχόμενων μονάδων γίνεται ένα πρωταρχικό μέτρο ακόμα κι αν είναι πολύ δύσκολο να επιτευχθεί.

Προκειμένου να εξακριβωθεί η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελεγκτή κάποιος πρέπει να εξετάσει το εάν ο ελεγκτής έχει βρει τις ενέργειες της ελεγχόμενης μονάδας που οδηγούν στην επίτευξη των σκοπών και των στόχων του μέσω αυτού που καλείται εξέταση «αποτελεσμάτων». Για αυτόν τον προσδιορισμό ο εσωτερικός ελεγκτής πρέπει να έχει:

- προσδιορίσει τους σκοπούς και τους στόχους της ελεγχόμενης μονάδας

- καθιερώνει τα κριτήρια που θα μπορούσαν να δηλώσουν το επίτευγμά τους ή το μη επίτευγμά τους και
- εξετάσει και μετρήσει αυτά τα κριτήρια για να καθορίσει εάν οι ενέργειες της ελεγχόμενης μονάδας έχουν οδηγήσει στην επίτευξη των σκοπών και των στόχων της, και σε ποιο βαθμό.

Με άλλα λόγια, η συνηθισμένη μηχανική του λογιστικού ελέγχου του καθορισμού της παρουσίας των διαδικασιών που χρησιμοποιούνται από την ελεγχόμενη μονάδα, συμπεριλαμβανομένων των ελέγχων που οργανώνονται από τη διαχείριση ελεγχόμενων μονάδων δεν είναι αρκετή.

Ουσιαστικά, ο εσωτερικός ελεγκτής, εκτός από την αξιολόγηση των διαδικασιών ελέγχου που χρησιμοποιούνται από την ελεγχόμενη μονάδα σε όλους τους τομείς του ελέγχου, δηλ. για την ακεραιότητα των πληροφοριών, τη συμμόρφωση, την προστασία των κεφαλαίων, και την αποτελεσματική και αποδοτική λειτουργία, πρέπει να πάει ένα βήμα περαιτέρω και να ανακαλύψει, μέσω των διαδικασιών ελέγχου, εάν εκείνες οι διαδικασίες ελέγχου της ελεγχόμενης μονάδας είναι αποτελεσματικές, ότι παράγουν τα προσδοκώμενα αποτελέσματα έκβασης.

#### **5.4.3 Μέτρηση της επίτευξης των στόχων των ελεγχόμενων μονάδων**

Ο Dittenhofer M., (2001), αναφέρει ότι οι διευθυντές καθιερώνουν τους σκοπούς και τους στόχους που πρόκειται να επιτευχθούν στα πλαίσια της διοίκησης της επιχείρησης. Θεωρείται ότι έχουν κατά νου ορισμένα κριτήρια που πρόκειται να επιτευχθούν, ως μέτρο για την επίτευξη των στόχων που έχουν ορίσει. Σε πολλές περιπτώσεις τα κριτήρια είναι μετρήσιμα όπως:

- Το κέρδος ενός ορισμένου ποσοστού μεριδίου αγοράς
- Οι αυξανόμενες πωλήσεις ενός συγκεκριμένου ποσοστού
- Η μείωση μιας κατηγορίας δαπανών από ένα ορισμένο ποσό
- Η παροχή συγκεκριμένης μέριμνας για έναν συγκεκριμένο αριθμό δικαιούχων ή
- Η αύξηση των ποσοστών των εκπαιδευτικών δοκιμασιών από ένα ορισμένο ποσό.

Εντούτοις, υπάρχουν και άλλοι τύποι στόχων που μπορεί να μην είναι τόσο εύκολα μετρήσιμοι. Διάφορα παραδειγμάτων είναι:

- Η σύνταξη χρηματοοικονομικών εκθέσεων που είναι εύλογα ακριβείς στην απεικόνιση των χρηματοοικονομικών αποτελεσμάτων και των συνθηκών της οργάνωσης.
- Η σύνταξη λειτουργικών εκθέσεων που είναι αξιόπιστες και που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τη λήψη αποφάσεων από τη διοίκηση.
- Η εξασφάλιση ότι τα περιουσιακά στοιχεία κάθε είδους προστατεύονται.

#### **5.4.4 Μέτρηση της αποδοτικότητας του εσωτερικού ελέγχου**

Ο εσωτερικός έλεγχος είναι μια περίπλοκη διαδικασία. Όπως διαβάζουμε στον Dittenhofer M., (2001), η διαδικασία του εσωτερικού ελέγχου αποτελείται από πολλά στοιχεία όπως ο *μακροπρόθεσμος προγραμματισμός, οργάνωση, ανάπτυξη προσωπικού, προγραμματισμός του λογιστικού ελέγχου*, διάφορες πτυχές της επιτόπιας έρευνας όπως *παρατήρηση, επαλήθευση, επιβεβαίωση και ανάλυση, υποβολή έκθεσης και συνέχιση*. Περιλαμβάνει επίσης τις διαπροσωπικές σχέσεις, τις συνεντεύξεις και την απονομή. Αυτές οι πτυχές της εσωτερικής διαδικασίας ελέγχου είναι σημαντικές και πρέπει να παρατηρηθούν και να αξιολογηθούν. Εντούτοις, αυτή η αξιολόγηση δεν είναι αυτό καθ' εαυτό η μόνη αξιολόγηση της επίτευξης των στόχων του λογιστικού ελέγχου, αν και κάθε ένα από τα αξιολογημένα στοιχεία συμβάλλει σίγουρα σε αυτό το επίτευγμα.

Το επίτευγμα της εσωτερικής διαδικασίας ελέγχου είναι όταν ο εσωτερικός έλεγχος αποδίδει με τέτοιο τρόπο ώστε να ολοκληρωθεί ο στόχος που περιγράφεται από τον εσωτερικό στόχο ελέγχου. Μπορεί να είναι μια απλή αξιολόγηση όπως, «έχει καθορίσει η διαδικασία εσωτερικού ελέγχου ότι η οργάνωση των ελεγχόμενων μονάδων συμμορφώνεται αποτελεσματικά με τις πολιτικές, τις διαδικασίες, τους κανονισμούς, τους νόμους, κ.λπ.». Δεν είναι η αξιολόγηση ως προς τον τρόπο με τον οποίο ο προσδιορισμός έγινε, αλλά ότι έγινε και ήταν αποτελεσματικός. Για παράδειγμα, οι ερωτήσεις πρέπει να τεθούν ως προς το εάν ένας προσδιορισμός έγινε και ότι υπήρξε κατάλληλη συμμόρφωση στους νόμους, στις πολιτικές, στις διαδικασίες, κ.λπ. και ότι η έκβαση ήταν κατάλληλη. Η απάντηση μπορεί να θεωρηθεί ότι ταυτοποιεί την αξιολόγηση ως προς το πόσο καλά οι συλλογικές διαδικασίες ελέγχου συνδυάστηκαν για να κάνουν αυτόν τον προσδιορισμό.

Η απάντηση μπορεί να μην είναι μια αξιολόγηση του τύπου «ναι/όχι» επειδή ο «βαθμός» επιτεύγματος μπορεί να είναι ρεαλιστικότερος. Όπου οι έλεγχοι θα ήταν κανονικά ένα μέρος της διαδικασίας συμμόρφωσης ελεγχόμενων μονάδων, ο

ελεγκτής θα αναμενόταν να αναθεωρήσει αυτούς τους ελέγχους για τη λειτουργία και την αποτελεσματικότητά τους. Συνεπώς, η γενική αξιολόγηση της δραστηριότητας συμμόρφωσης σε αυτήν την περίπτωση, θα περιελάμβανε επίσης την αξιολόγηση του ελεγκτή για το πόσο καλά η δραστηριότητα ελέγχου των ελεγχόμενων μονάδων βοηθούσε για να εξασφαλιστεί συμμόρφωση και αν αυτή η συμμόρφωση ήταν κατάλληλη και αποτελεσματική.

Οι Don Eden and Leah Moriah (1996) καταλήγουν στην έρευνα τους για την επίδραση του εσωτερικού ελέγχου στον τραπεζικό κλάδο ότι «Ο εσωτερικός έλεγχος δεν ελέγχει μόνο εάν τα σωστά πράγματα έχουν γίνει κι εάν έχουν γίνει σωστά. Συμβάλλει επίσης στο να γίνονται αποτελεσματικότερα. Είναι βασισμένος στα στοιχεία από το παρελθόν και το παρόν, αλλά έχει τα παραγωγικά αποτελέσματά του στο μέλλον. Οι εσωτερικοί ελεγκτές μπορούν να ενθαρρυνθούν από αυτά τα αποτελέσματα. Απ' όσο ξέρουμε, αυτά είναι τα πρώτα πειραματικά στοιχεία της συμβολής τους στην οργανωτική αποτελεσματικότητα. Τα θετικά αποτελέσματα του εσωτερικού ελέγχου ήταν ευδιάκριτα, στατιστικά σημαντικά, αρκετά μεγάλα, ανθεκτικά, και αναδημιουργήθηκαν και κατά τη διάρκεια των δύο μισών του έτους. Επιπλέον, αναδημιουργήθηκαν χρησιμοποιώντας και χρηματοοικονομικούς και διευθυντικούς δείκτες.»

## **Κεφάλαιο 6: Κίνδυνος και Διαχείριση Κινδύνου**

### **6.1 Γενικά**

Κρίνεται πλέον αναγκαίο από τις εταιρείες, κάτι που διεθνώς έχει εδραιωθεί ως ιδέα και ως πρακτική, η αντιμετώπιση των κινδύνων να ανατίθεται σε εξειδικευμένα στελέχη που έχουν την απαραίτητη γνώση και τα οποία αφιερώνουν στο έργο αυτό τον χρόνο που απαιτείται. Ο κίνδυνος προέρχεται από τη δραστηριότητα της επιχείρησης, το εξωτερικό περιβάλλον, τις ενέργειες και τις αποφάσεις του διοικητικού συμβουλίου και της διοίκησης (Crawford and Stein, 2002). Κυριότερα «όπλα» στην αντιμετώπιση των κινδύνων είναι η ύπαρξη στην εταιρεία λειτουργίας διαχείρισης κινδύνων (risk management) και λειτουργίας διενέργειας εσωτερικού ελέγχου (internal audit).

### **6.2 Εννοιολογικό Πλαίσιο Κινδύνου**

Λέγοντας Κίνδυνος (Risk) εννοείται η έκθεση μίας οντότητας σε αβέβαιες μεταβολές όπου η δημοφιλέστερη χρήση του δίνει έμφαση σε αρνητική μεταβολή. Μέχρι σήμερα έχουν καταγραφεί πάρα πολλοί κίνδυνοι. Ο κίνδυνος αφορά όλες τις δραστηριότητες ανεξάρτητα από το μέγεθος, το αντικείμενο και το σκοπό μιας εταιρίας

Σύμφωνα με τους Selim and McNamee (1999b) ο κίνδυνος ορίζεται ως έννοια που χρησιμοποιείται για να εκφράσει την αβεβαιότητα για τα γεγονότα και τα αποτελέσματά τους που θα μπορούσαν να έχουν μια υλική επίδραση στους σκοπούς και τους στόχους της οργάνωσης.

Ο όρος κίνδυνος είναι η πιθανότητα κάποιο γεγονός ή ενέργεια να έχει αρνητικά αποτέλεσμα για τον οργανισμό όπως :

- Λανθασμένη απόφαση, η οποία βασίστηκε σε ανεπαρκώς τεκμηριωμένη ή λανθασμένη πληροφόρηση.
- Εσφαλμένη τήρηση αρχείου, έκθεση σε χρηματοοικονομική ζημία, έκθεση με σκοπό το δόλο και τη λογιστική εξαπάτηση.

- Πλημμελής διαφύλαξη του ενεργητικού.
- Αρνητική δημοσιότητα, με επιπτώσεις στη φήμη και την ικανοποίηση του πελάτη.
- Μη συμμόρφωση στους νόμους και κανονισμούς καθώς και στις οργανωτικές πολιτικές, σχέδια και διαδικασίες.
- Μη συνετή χρήση των πόρων.
- Μη επίτευξη των στόχων.

Ο όρος χρησιμοποιήθηκε αρχικά στη δεκαετία του '50 από τις μεγάλες αμερικανικές εταιρίες στην προσπάθεια τους να βρουν εναλλακτικές λύσεις στη δαπανηρή ή ανεπαρκή ασφαλιστική κάλυψη. Ο κίνδυνος εκείνη την εποχή συνδεόταν κυρίως με την απώλεια των περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης από φυσικές καταστροφές. Στη σύγχρονη επιχείρηση με το ασταθές διεθνές περιβάλλον δραστηριοποίησης νέοι κίνδυνοι δημιουργούνται. Παραδείγματος χάριν, στον τομέα της οικονομικής λειτουργίας ο κίνδυνος έχει επεκταθεί στους κινδύνους που συνδέονται με τις επενδύσεις. Τα άυλα περιουσιακά στοιχεία, όπως το εμπορικό σήμα και η φήμη, δημιουργούν νέα προβλήματα σε συνδυασμό με τις νέες τεχνολογίες και με τις απειλές για απάτη που δημιουργούνται από την αύξηση του ηλεκτρονικού εμπορίου. Σε αυτά τα πλαίσια, η προστασία των περιουσιακών στοιχείων και η «μεταφορά» του κινδύνου (transfer of risk) αποτελεί προτεραιότητα για τους περισσότερους διευθυντές διαχείρισης κινδύνου. Η πείρα στους οικονομικούς ελέγχους και στις παραδοσιακές τεχνικές και μεθόδους διαχείρισης κινδύνου είναι ιδεατή αλλά δυστυχώς σπάνιος συνδυασμός. Οι επιχειρήσεις στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον χρειάζονται ανθρώπους ικανούς ταυτόχρονα στον έλεγχο και την αποτελεσματική διαχείριση των κινδύνων της σύγχρονης επιχείρησης (Crawford and Stein, 2002).

### **6.3 Εννοιολογικό Πλαίσιο Διαχείρισης Κινδύνου**

Η διαχείριση κινδύνου είναι ένας νεότερος τομέας και περιλαμβάνει την αναγνώριση και τον περιορισμό των κινδύνων που μπορούν να αποτρέψουν μια οργάνωση από την επίτευξη των στόχων της.

Όσον αφορά στην αναγνώριση του κινδύνου, αυτή έχει σκοπό την ταυτοποίηση της έκθεσης του οργανισμού στην αβεβαιότητα. Αυτό απαιτεί μία βαθιά γνώση του οργανισμού, της αγοράς στην οποία δραστηριοποιείται, το νομικό, κοινωνικό, πολιτικό και πολιτισμικό περιβάλλον στο οποίο υπάρχει, καθώς και στην ανάπτυξη μιας ορθής κατανόησης των στρατηγικών και λειτουργικών στόχων, εσωκλειόμενων κρίσιμων παραγόντων για την επιτυχία του και τις απειλές και ευκαιρίες που σχετίζονται με την επίτευξη αυτών των στόχων. Η αναγνώριση κινδύνου θα πρέπει να προσεγγιστεί με ένα μεθοδικό τρόπο για να διασφαλίσει ότι όλες οι σημαντικές δραστηριότητες εντός του οργανισμού έχουν αναγνωριστεί και ότι όλοι οι κίνδυνοι που απορρέουν από αυτές τις δραστηριότητες έχουν προσδιοριστεί (Kyriazoglou, J., Kyriazoglou, C. and Sygkouna, I., 2007).

Όσον αφορά στον περιορισμό του κινδύνου, είναι η διεργασία της επιλογής και εφαρμογής μέτρων για να τροποποιηθεί ο κίνδυνος. Οποιοδήποτε σύστημα περιορισμού του κινδύνου θα έπρεπε τουλάχιστον να παρέχει:

- αποτελεσματική και αποδοτική λειτουργία του οργανισμού
- αποτελεσματικά εσωτερικά μέτρα ελέγχου
- συμμόρφωση με νόμους και κανονισμούς

Σύμφωνα με τον McNamee (1998), διαχείριση κινδύνου είναι η διαδικασία του «εάν και πόσο» ο κίνδυνος είναι αποδεκτός και ποιες ενέργειες πρέπει να ληφθούν προκειμένου να αποφευχθεί, μοιραστεί ή ελεγχθεί ο κίνδυνος. Οι κίνδυνοι μπορούν να διαχειριστούν με:

- μεταφορά (transfer) τους σε άλλα συμβαλλόμενα μέρη όπως οι προμηθευτές, ασφαλιστές και έμποροι
- έλεγχο (control) τους με την εφαρμογή των κατάλληλων πολιτικών και των διαδικασιών εσωτερικού ελέγχου
- απαλλαγή (avoid) αυτών με μη συσχέτιση τους με τη σχετική δραστηριότητα.

Ανάλογα με το μέγεθος του οργανισμού η λειτουργία της διαχείρισης κινδύνου μπορεί να κυμαίνεται από ένα μόνο πρόμαχο του κινδύνου, ένα μερικώς απασχολούμενο διευθυντή κινδύνου, μέχρι ένα πλήρους κλίμακας τμήμα διαχείρισης



κινδύνου. Ο ρόλος της λειτουργίας διαχείρισης κινδύνου θα έπρεπε να περιλαμβάνει τα ακόλουθα:

- καθορισμό της πολιτικής και στρατηγικής για τη διαχείριση κινδύνου
- κύριο ηγετικό ρόλο στη διαχείριση κινδύνου σε στρατηγικό και λειτουργικό επίπεδο
- δημιουργία μίας κουλτούρας ευαισθητοποίησης στον κίνδυνο εντός του οργανισμού περιλαμβάνοντας την κατάλληλη εκπαίδευση
- θέσπιση πολιτικής και δομών εσωτερικού κινδύνου για τις επιχειρηματικές μονάδες
- σχεδιασμό και ανασκόπηση των διεργασιών διαχείρισης κινδύνου
- συντονισμό των διαφόρων λειτουργικών δραστηριοτήτων οι οποίες παρέχουν συμβουλές σε θέματα διαχείρισης κινδύνου εντός του οργανισμού
- ανάπτυξη διεργασιών αντιμετώπισης κινδύνου, περιλαμβανομένων προγραμμάτων εκτάκτου ανάγκης και επιχειρηματικής συνέχειας
- προετοιμασία αναφορών σε θέματα κινδύνου για το διοικητικό συμβούλιο και τους έχοντες έννομο ενδιαφέρον

## **6.4 Κατηγοριοποίηση Κινδύνου**

Μέσα από την εκτενή βιβλιογραφική επισκόπηση εντοπίζουμε διάφορες κατηγοριοποιήσεις κινδύνου. Στο παρόν υποκεφάλαιο, ενδεικτικά αναφέρονται τα τρία είδη που συναντιούνται στις περισσότερες κατηγοριοποιήσεις.

### **6.4.1 Λειτουργικός Κίνδυνος (Operational Risk)**

Είναι ο κίνδυνος απροσδόκητων ζημιών που προκύπτουν από δυσλειτουργίες στο σύστημα διοίκησης και πληροφόρησης του οργανισμού, σε συστήματα υποστήριξης και ελέγχου και στις διαδικασίες. Ο λειτουργικός κίνδυνος περιλαμβάνει συναλλαγές χωρίς εξουσιοδότηση, υπέρβαση ορίων, απάτη στις συναλλαγές, ανεπάρκεια του εσωτερικού ελέγχου, ανίκανο προσωπικό, συστήματα τεχνολογίας πληροφόρησης που είναι παλιά χωρίς όμως να περιορίζεται σε αυτά.

#### 6.4.2 Κίνδυνος Αγοράς (Market risk)

Είναι ο κίνδυνος που διατρέχουν οι συναλλασσόμενοι από ανώμαλες εξελίξεις στην αγορά. Επιπροσθέτως είναι ο κίνδυνος που δημιουργείται από την έκθεση του συμμετέχοντος σε μία ανεπιθύμητη μεταβολή στο κόστος ή της απόδοσης ενός περιουσιακού του στοιχείου από μία μεταβολή στην αγοραία τιμή (π.χ. η ζημιά που μπορεί να υποστεί ένας επενδυτής από τη ρευστοποίηση χρεογράφων σε μία πτωτική αγορά).

#### 6.4.3 Κίνδυνος Ρευστότητας (Liquidity Risk)

Εμφανίζεται όταν υπάρχει ετεροχρονισμός μεταξύ απαιτήσεων και υποχρεώσεων και διακρίνεται σε (<http://www.theiia.org>):

- Κίνδυνο ρευστότητας της αγοράς (market liquidity risk) που είναι ο κίνδυνος τον οποίο αντιμετωπίζει ο κάτοχος ενός συγκεκριμένου τίτλου από την έλλειψη δυνατότητας να ρευστοποιήσει το συγκεκριμένο τίτλο γρήγορα και σε μία τιμή κοντά στην τρέχουσα αγοραία τιμή του.
- Κίνδυνο χρηματοδότησης ρευστότητας (funding liquidity risk) που σχετίζεται με την ανικανότητα άντλησης κεφαλαίων για να ανταποκριθεί ένας επενδυτής στις υποχρεώσεις ταμειακών ροών.

#### 6.5 Στάδια διαχείρισης κινδύνου

Τα στάδια διαχείρισης των κινδύνων είναι (Picket, 2005):

- Προσδιορισμός – Αναγνώριση
- Αξιολόγηση
- Διαχείριση
- Έλεγχος

**Προσδιορισμός – Αναγνώριση (Identification):** Η διαδικασία διαχείρισης κινδύνων ξεκινάει με μια μέθοδο για την αναγνώριση των κινδύνων που ένας οργανισμός πιθανόν να κληθεί να αντιμετωπίσει. Στη διαδικασία αυτή πρέπει να λάβουν μέρος όλα τα τμήματα του οργανισμού που έχουν ειδικές γνώσεις, την ευθύνη και επίδραση πάνω στους κινδύνους αυτούς. Όλοι οι πιθανοί κίνδυνοι πρέπει να αναγνωριστούν και

να καταγραφούν. Οι κίνδυνοι προς αναγνώριση και καταγραφή πρέπει να καλύπτουν όλο το φάσμα της επιχειρηματικής δραστηριότητας και όχι μόνο τις γνωστές καταστροφές και απειλές.

**Αξιολόγηση (Assessment):** Το επόμενο στάδιο είναι η αξιολόγηση της σημαντικότητας όλων των κινδύνων που έχουν αναγνωριστεί. Η αξιολόγηση αυτή περιστρέφεται γύρω από δύο διαστάσεις, την επίδραση (impact) και την πιθανότητα (likelihood). Έχοντας τις δύο αυτές διαστάσεις η διοίκηση του οργανισμού καλείται να αξιολογήσει τους πιθανούς κινδύνους όχι μόνο με γνώμονα το μέγεθος της αρνητικής επίδρασης αλλά και την πιθανότητα εμφάνισης της επίδρασης αυτής.

**Διαχείριση (Management):** Ο οργανισμός έχει την κατάλληλη γνώση να αξιολογήσει ποιοι κίνδυνοι είναι σημαντικοί και ποιοι λιγότερο σημαντικοί. Η διαδικασία της διαχείρισης των κινδύνων απαιτεί την ανάπτυξη στρατηγικών αντιμετώπισης των κινδύνων με τη μεγάλη αρνητική επίδραση και την υψηλή πιθανότητα εμφάνισης.

**Επανελέγχος (Review):** Η συνολική διαδικασία διαχείρισης κινδύνων και τα αποτελέσματά της πρέπει να ελέγχονται συνεχώς. Αυτό σημαίνει συνεχή ενημέρωση και επικαιροποίηση των στρατηγικών διαχείρισης κινδύνων και των διαδικασιών που εφαρμόζονται.

Ο παραπάνω κύκλος (αναγνώριση, αξιολόγηση, διαχείριση, επανελέγχος) κάνει ξεκάθαρο ότι οι αποφάσεις σ' έναν οργανισμό λαμβάνονται με βάση το είδος των συστημάτων ελέγχου που πρέπει να εφαρμόζονται, και πως οι κίνδυνοι είναι δυνατόν να διατηρηθούν σε ένα αποδεκτό επίπεδο.

## **6.6 Σχέση Εταιρικής Διακυβέρνησης και Διαχείρισης Κινδύνου**

Όπως αναφέρουν οι Gill, Cosserat, Leung, και Coram (2001), το πρώτο στάδιο για την αύξηση της διαφάνειας έγινε στο Ηνωμένο Βασίλειο το 1991 με την έκδοση της αναφοράς της επιτροπής Cadbury<sup>2</sup> σχετικά με την χρηματοοικονομική οπτική της

---

<sup>2</sup> Ο πλήρης τίτλος της αναφοράς της επιτροπής είναι Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance.

εταιρικής διακυβέρνησης. Η επιτροπή ασχολήθηκε με θέματα αρμοδιοτήτων των διοικητικών στελεχών, επιτροπών ελέγχου, τη σύνδεση ανάμεσα στους μετόχους, το συμβούλιο και τους ελεγκτές και άλλα θέματα. Ακολούθησαν οι αναφορές των επιτροπών Greenbury και Hampel. Το Χρηματιστήριο του Λονδίνου, το 1998 συνδύασε τις συστάσεις των παραπάνω επιτροπών στην αναφορά του, γνωστή ως Combined Code.

Πρόσφατα, η ανάγκη για τυποποιημένη πληροφόρηση και διαφάνεια έγινε περισσότερο επιτακτική. Οι χρήστες των οικονομικών αναφορών εκφράζουν ανησυχίες σχετικά με την μη δυνατότητα σύγκρισης των επιχειρήσεων με βάση τα οικονομικά τους στοιχεία. Έτσι, το 1999, εκδόθηκε στο Ηνωμένο Βασίλειο η αναφορά γνωστή με το όνομα “Turnbull Report” (το πλήρες όνομα της αναφοράς είναι Internal Control: Guidance for Directors on the Combined Code). Οι κατευθυντήριες γραμμές της βασίζονται στην υιοθέτηση από μεριάς του Διοικητικού Συμβουλίου της επιχείρησης μιας προσέγγισης βασισμένης στον κίνδυνο για την εδραίωση ενός ικανού συστήματος εσωτερικού ελέγχου και της επισκόπησης της αποτελεσματικότητάς του. Μια εταιρία θα πρέπει να ενσωματώσει αυτή την προσέγγιση μέσα στην κανονική διοικητική διαδικασία.

Το παράρτημα της αναφοράς Turnbull παρέχει συγκεκριμένες οδηγίες για τις διαδικασίες εκτίμησης του κινδύνου. Τα περισσότερο σχετικά θέματα είναι:

- Μια συνεχή βάση για την εκτίμηση σημαντικών εσωτερικών και εξωτερικών λειτουργικών κινδύνων, χρηματοοικονομικών και συμμόρφωσης. Αυτοί οι κίνδυνοι περιλαμβάνουν τους κινδύνους αγοράς, πιστωτικούς κινδύνους, ρευστότητας, τεχνολογικούς, νομικούς, υγείας, ασφάλειας, περιβαλλοντικούς, φήμης και κινδύνους επιχειρηματικής ακεραιότητας.
- Η επικοινωνία προς τους υπαλλήλους των ορίων της ελεύθερης δραστηριότητας σε τομείς όπως οι πελατειακές σχέσεις, η μεταφορά δραστηριοτήτων εκτός επιχειρησιακής μονάδας (outsourcing), το επίπεδο εξυπηρέτησης και η προστασία του περιβάλλοντος.
- Τα καθιερωμένα κανάλια επικοινωνίας για τα άτομα ώστε να αναφέρουν τις ύποπτες παραβιάσεις των νόμων ή των κανονισμών.
- Ειδικές ρυθμίσεις της διοίκησης για να παρακολουθούν και να δίνουν αναφορά σε θέματα κινδύνου και ελέγχου (περιλαμβανομένης

πραγματικής ή υποτιθέμενης απάτης κ.α.) ή θέματα που επηρεάζουν τη φήμη της επιχείρησης ή την οικονομική της κατάσταση.

Για να συμμορφωθεί με την αναφορά Turnbull το Δ.Σ. πρέπει να λάβει υπόψη του όλα τα παραπάνω θέματα ([www.kpm.co.uk](http://www.kpm.co.uk)).

### **6.7 Σχέση Εσωτερικού Ελέγχου και Διαχείρισης Κινδύνου**

Ο εσωτερικός έλεγχος και η διαχείριση κινδύνου είναι συχνά χωριστές και ευδιάκριτες λειτουργίες μέσα σε μία οργάνωση. Τα δύο τμήματα έχουν συχνά μεμονωμένες αποστολές και προσπαθούν ανεξάρτητα για την επίτευξη διαφορετικών στόχων. Αντίθετα με τις ευρείες προσεγγίσεις των συστημάτων COSO και CoCo, ο εσωτερικός έλεγχος άρχισε να θεωρείται ως σύστημα με την αναφορά Turnbull να είναι η πρώτη που προσεγγίζει αυτή την ευρύτερη έννοια. Είναι το πρώτο δημόσιο έγγραφο που σχετίζεται με την εταιρική διακυβέρνηση και δίνει έμφαση στην σχέση μεταξύ εσωτερικού ελέγχου και επιχειρησιακού κινδύνου (Spira, Page 2001).

Συχνά όμως ο εσωτερικός έλεγχος και η διαχείριση κινδύνου συνδέονται με έναν τρόπο που να παρέχει στην επιχείρηση προστιθέμενη αξία και υποστήριξη στην οργάνωση. Οι δύο ομάδες μοιράζονται τον ίδιο αρχικό στόχο: ελαχιστοποιώντας τον κίνδυνο ότι οι στόχοι της επιχείρησης δε θα επιτευχθούν .

Έχουν δημιουργηθεί διάφοροι σύνδεσμοι μεταξύ της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου και της εταιρικής διαχείρισης κινδύνου. Παραδείγματος χάριν, ο επικεφαλής του εσωτερικού ελέγχου και της διαχείρισης κινδύνου είναι το ίδιο πρόσωπο, που εξασφαλίζει μια συνεπή προσέγγιση μεταξύ των δύο λειτουργιών. Ο εσωτερικός έλεγχος αξιολογεί την αποτελεσματικότητα της διοίκησης κινδύνου μέσα από λεπτομερείς διαδικασίες και σε διάφορα οργανωτικά επίπεδα και εκπαιδεύει όλα τα επίπεδα της διοίκησης όσο αφορά στον εσωτερικό έλεγχο και τη διαχείριση κινδύνου. Ο εσωτερικός έλεγχος υποστηρίζει τις προσπάθειες της διοίκησης κινδύνου με μία προσέγγιση από κάτω προς τα επάνω, ενώ η διοίκηση κινδύνου χρησιμοποιεί την προσέγγιση από πάνω προς τα κάτω.

Ο ρόλος του τμήματος εσωτερικού ελέγχου στη διαδικασία διαχείρισης κινδύνου ενός οργανισμού ή μίας επιχείρησης είναι πιθανόν να διαφέρει από ένα οργανισμό σε ένα άλλο και να κυμαίνεται από :

- Κανένα ρόλο μέχρι

- Έλεγχο της διαδικασίας διαχείρισης των κινδύνων ως μέρος του ελεγκτικού πλάνου μέχρι
- Συνεχή υποστήριξη και ανάμειξη στη διαδικασία διαχείρισης κινδύνων με συμμετοχή σε ελεγκτικές επιτροπές, δραστηριότητες επίβλεψης και αναφορές μέχρι
- Διοίκηση και συντονισμό της διαδικασίας διαχείρισης κινδύνων.

Πιο συγκεκριμένα στην πράξη, ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου μπορεί να περιλαμβάνει ορισμένα ή όλα από τα ακόλουθα:

- εστίαση των εργασιών του εσωτερικού ελέγχου στους σημαντικούς παράγοντες, όπως αναγνωρίστηκαν από τη διοίκηση, και έλεγχο της διεργασίας διαχείρισης κινδύνου σε όλα τα επίπεδα του οργανισμού
- παροχή διασφάλισης στη διαχείριση κινδύνου
- παροχή ενεργού υποστήριξης και συμμετοχής στη διαδικασία διαχείρισης κινδύνου
- διευκόλυνση της αναγνώρισης - αποτίμησης κινδύνου και εκπαίδευση του εργατικού προσωπικού στη διαχείριση κινδύνου και στα εσωτερικά μέτρα ελέγχου
- συντονισμό των αναφορών κινδύνου στο διοικητικό συμβούλιο, στην επιτροπή ελέγχου, κλπ.

Σε τελική ανάλυση η διοίκηση και η επιτροπή ελέγχου προσδιορίζουν το ρόλο της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου στη διαδικασία διαχείρισης κινδύνων. Βέβαια η άποψη της διοίκησης για το ρόλο του εσωτερικού ελέγχου στη διαδικασία διαχείρισης κινδύνου προσδιορίζεται από παράγοντες όπως η κουλτούρα του οργανισμού, οι ικανότητες του προσωπικού του τμήματος εσωτερικού ελέγχου, τοπικές συνήθειες και έθιμα της χώρας (Gleim, 2006).

Η διοίκηση κινδύνου και ο εσωτερικός έλεγχος κάνουν χρήση των ίδιων εργαλείων και μεθοδολογίας όπως:

- Χάρτες κινδύνου που ποσοτικοποιούν τα αποτελέσματα του κινδύνου.
- Στόχοι και στρατηγική που χρησιμοποιούνται ως αφετηρία για την αξιολόγηση του κινδύνου.
- Προγράμματα δράσης που καθορίζονται και εφαρμόζονται για το μετριασμό του κινδύνου.

Η διανομή αυτών των εργαλείων διευκολύνει την αποδοτικότητα της διαδικασίας και βοηθάει ώστε η έκθεση που υποβάλλεται να είναι προσιτή και πιο κατανοητή στους χρήστες της (Beumer H., 2006).

Η δημιουργία συνθηκών που να εξασφαλίζουν την επίτευξη των αντικειμενικών σκοπών και στόχων των οικονομικών μονάδων, η ανάπτυξη και η άριστη διαχείριση των διαθέσιμων μέσων και πόρων, ο περιορισμός των αλόγιστων δαπανών και η αποφυγή της κακοδιαχείρισης επέβαλε εκ των πραγμάτων τον εσωτερικό έλεγχο ως εργαλείο για την εύρυθμη λειτουργία της επιχείρησης και τον περιορισμό των αρνητικών επιπτώσεων από τους αναληφθέντες επιχειρηματικούς κινδύνους.

## **6.8 Παρουσίαση Μοντέλου Ανάλυσης Κινδύνου**

Σε συνάρτηση με τα τρία είδη κινδύνου τα οποία έχουν αναλυθεί παραπάνω, έχουν αναπτυχθεί διάφορα μοντέλα για την αποτελεσματικότερη αξιολόγηση του κινδύνου. Αυτά τα μοντέλα αξιολόγησης του κινδύνου είναι χρήσιμα για το σχεδιασμό ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου με σκοπό την υποστήριξη της λειτουργίας του εκάστοτε συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Στα πλαίσια ενός από αυτά τα μοντέλα παρατηρείται ότι υπάρχουν τρία είδη κινδύνου:

IR = inherent risk = Εγγενής Κίνδυνος

CR = control risk = Κίνδυνος Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου

DR = detection risk = Κίνδυνος μη αποκάλυψης

Κατά αυτόν τον τρόπο καθορίζεται ο συνολικός κίνδυνος ή ελεγκτικός κίνδυνος (AR) με την ισότητα (Helliard, C., Monroe, G., Woodliff, D., 1996):

$AR = IR * CR * DR$  και συνεπώς  $DR = AR / (IR * CR)$ .

Για την κατανόηση του μοντέλου αναφέρονται λίγα λόγια για το κάθε είδος:

### **6.8.1 Εγγενής Κίνδυνος (Inherent Risk )**

Ο εγγενής κίνδυνος είναι ο κίνδυνος (Colbert και Alderman, 1995):

- μη συμμόρφωσης με τους κανόνες και τους κανονισμούς (λογιστικός έλεγχος συμμόρφωσης)

- εμφάνισης περιπτώσεων μη αποτελεσματικών και μη αποδοτικών διαδικασιών (λειτουργικός λογιστικός έλεγχος) και
- εισαγωγής στο σύστημα ουσιωδών ανακρίβειών (οικονομικός λογιστικός έλεγχος).

Σε αυτό το επίπεδο ο ελεγκτής δε λαμβάνει υπόψη τις δικλίδες ασφαλείας διαδικασιών (διαδικασίες του συστήματος εσωτερικού ελέγχου) οι οποίες μπορεί να αποκαλύψουν τις ανακρίβειες και παραλήψεις (Gill et al., 2001; Gray and Manson, 2000). Ο ελεγκτής δε λαμβάνει επίσης υπόψη τους εσωτερικούς ελέγχους, γιατί στο μοντέλο κινδύνου οι κίνδυνοι από το σύστημα εσωτερικού ελέγχου ενσωματώνονται στο control risk. (Arens and Loebbecke, 1994). Ο ελεγκτής χρησιμοποιεί την επαγγελματική του κρίση και εξετάζει πολλούς παράγοντες με σκοπό την αποδοτικότερη αξιολόγηση του κινδύνου. Είναι οπότε γεγονός ότι ο τελικός υπολογισμός του εγγενούς κινδύνου απαιτεί εκτίμηση πολλών θεμάτων - παραγόντων τα οποία μπορεί να έχουν είτε μόνιμη επίδραση στον οργανισμό ως σύνολο είτε επίδραση σε συγκεκριμένους λογαριασμούς. Στο μοντέλο ανάλυσης του κινδύνου ο εγγενής κίνδυνος είναι ανάλογος με το πλήθος των αποδεικτικών στοιχείων (άμεσα επαληθευτικά στοιχεία) που ελέγχονται και αντιστρόφως ανάλογος με τον κίνδυνο μη αποκάλυψης (detection risk).

### **6.8.2 Κίνδυνος Δυσλειτουργίας Δικλίδων Ασφαλείας (Control Risk )**

Ο κίνδυνος δυσλειτουργίας δικλίδων ασφαλείας είναι ο κίνδυνος ότι η μη συμμόρφωση ή οι αναποτελεσματικές διαδικασίες ή οι ουσιώδεις ανακρίβειες δεν αποτρέπονται και δεν ανιχνεύονται από τη δομή ελέγχου της ελεγχόμενης μονάδας. Η φύση του περιβάλλοντος ελέγχου, το σύστημα λογιστικής και οι διαδικασίες ελέγχου έχουν επιπτώσεις στο επίπεδο κινδύνου ελέγχου. Σε σχέση με αυτά ο κίνδυνος του συστήματος εσωτερικού ελέγχου θεωρείται ως η πιθανότητα το σύστημα εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης να μην προλάβει τις μη συμμορφώσεις και τις λανθασμένες διατυπώσεις.

Ο κίνδυνος δυσλειτουργίας δικλίδων ασφαλείας αφορά την αποτελεσματικότητα σχεδιασμού και λειτουργίας των διαδικασιών του εσωτερικού ελέγχου. Οι εκτιμήσεις για τον συγκεκριμένο κίνδυνο γίνονται με βάση τα στοιχεία που αποκτώνται προκειμένου να τεκμηριωθεί η αποτελεσματικότητα του συστήματος εσωτερικού



ελέγχου στην αποφυγή ή τον εντοπισμό λαθών. Πρέπει να σημειωθεί ότι ο κίνδυνος του συστήματος εσωτερικού ελέγχου δε μπορεί να είναι μηδέν γιατί οι εσωτερικοί έλεγχοι δε μπορούν να προσδώσουν απόλυτη βεβαιότητα ότι οι ουσιώδεις παραλήψεις και ανακρίβειες θα εμποδιστούν και θα αποκαλυφθούν.

### **6.8.3 Κίνδυνος (μη) αποκάλυψης**

Ο κίνδυνος (μη) αποκάλυψης είναι ο κίνδυνος ότι ο εσωτερικός ελεγκτής δεν μπορεί να αποκαλύψει τις ουσιώδεις ανακρίβειες, τις αναποτελεσματικές διαδικασίες και τις μη συμμορφώσεις. Με άλλα λόγια ο κίνδυνος (μη) αποκάλυψης αφορά την αποτελεσματικότητα των ελεγκτικών διαδικασιών που εφαρμόζονται.

Ειδικότερα, μπορεί να αφορά ένα ή περισσότερα από τα εξής:

- το είδος και την αποτελεσματικότητα των διαδικασιών που εφαρμόζονται
- την αξιοπιστία των στοιχείων όπου εφαρμόζονται οι διαδικασίες
- το βαθμό λεπτομέρειας στον οποίο υπάρχουν διαθέσιμα στοιχεία
- τον αριθμό και το ύψος των λογαριασμών που εξετάζονται

Σε αντίθεση με τον εγγενή κίνδυνο και τον κίνδυνο δυσλειτουργίας δικλείδων ασφαλείας, οι οποίοι δεν μπορούν να αλλαχθούν από την διαδικασία ελέγχου των οικονομικών καταστάσεων, ο κίνδυνος αδυναμίας εντοπισμού λαθών μπορεί να αυξηθεί ή να μειωθεί από την ομάδα ελέγχου (Gill et al., 2001) μέσω:

- κατάλληλου σχεδιασμού, οδηγιών και επίβλεψης
- ποικιλία στο χρόνο, την ποσότητα και την φύση των ελεγκτικών διαδικασιών
- αποτελεσματική απόδοση των ελεγκτικών διαδικασιών και εκτίμηση-αξιολόγηση των αποτελεσμάτων τους.

Προκειμένου να ολοκληρωθεί ο λογιστικός έλεγχος, πρέπει να διενεργηθεί μείωση των τριών συστατικών του συνολικού κινδύνου ελέγχου. Ο κίνδυνος συστήματος εσωτερικού ελέγχου οφείλει να απολαμβάνει την περισσότερη σημασία από την διοίκηση. Ο εγγενής κίνδυνος δεν μπορεί να μειωθεί από μία πράξη του ελεγκτή. Έτσι ο ελεγκτής πρέπει να προσπαθήσει να μειώσει την εκτίμηση του για το αξιολογημένο επίπεδο κινδύνου του συστήματος εσωτερικού ελέγχου ή του κινδύνου μη αποκάλυψης.

## 6.9 Ο ρόλος των εσωτερικών ελεγκτών στη Διαχείριση Κινδύνου

Η έννοια του επιχειρησιακού κινδύνου (business risk) είναι θεμελιώδης στην επιχειρησιακή δραστηριότητα (Robertson, 1996) και συνδέεται με την έννοια του εσωτερικού ελέγχου. Ο επακόλουθος διαχωρισμός της ιδιοκτησίας από τον έλεγχο εγκυμονεί τον κίνδυνο για τους επενδυτές ότι οι managers δεν θα ενδιαφέρονται για την αύξηση της αξίας των μετοχών. Η περιορισμένη ευθύνη μειώνει επίσης την ασφάλεια που απολαμβάνουν οι δανειστές και παρέχει τα κίνητρα για την αύξηση του κινδύνου στην λήψη των αποφάσεων. Αυτοί οι κίνδυνοι ρυθμίζονται μέσα στο εταιρικό πλαίσιο διακυβέρνησης μέσω των μηχανισμών, όπως ο εσωτερικός έλεγχος και η επιτροπή εσωτερικού ελέγχου (Spira and Page, 2003).

Κανονικά οι μάνατζερ είναι υπεύθυνοι για την αποτελεσματική διαχείριση κινδύνου. Αυτοί πρέπει να προωθούν την επιχειρησιακή κουλτούρα και να θέτουν τους στόχους για την διαχείριση του κινδύνου μέσα στην επιχείρηση (Airmic et al., 2002).

Όπως αναφέρθηκε, ο κίνδυνος σε ένα οικονομικό πλαίσιο γίνεται κατανοητός γενικά ως η πιθανότητα οικονομικής απώλειας που συχνά εμφανίζεται ως αποτέλεσμα απάτης ή ανικανότητας. Αν και ευρέως αναγνωρίζεται ότι τέτοιος κίνδυνος δεν μπορεί ποτέ να εξαφανιστεί εξ ολοκλήρου, γενικά θεωρείται ότι ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου μπορεί να ενεργήσει ως αποτρεπτικός παράγοντας στην απάτη και να συμβάλλει ως προστασία ενάντια στην ανικανότητα.

Η βρετανική έκθεση, παρέχοντας ρητές οδηγίες σχετικά με την εφαρμογή του UK Combined Code (1998), θεωρείται ως ένα από τα πρώτα δημόσια έγγραφα στην Ευρωπαϊκή Ένωση που υπογραμμίζει σαφώς τη σχέση μεταξύ του εσωτερικού ελέγχου και της διαχείρισης κινδύνου.

Σε σχέση με αυτά, ο Chambers (2000) παρατήρησε αυξημένο αριθμό αναφορών στη διαχείριση κινδύνου στα επαγγελματικά περιοδικά σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο.

Πάνω από 60 τοις εκατό των ερωτώμενων μιας έρευνας (KPMG, 2002) σε οκτώ ευρωπαϊκές χώρες, θεώρησαν ότι τα συστήματά διαχείρισης κινδύνου και εσωτερικού ελέγχου προσθέτουν αξία στην οργάνωσή τους. Κατά συνέπεια, η διαχείριση κινδύνου αρχίζει να θεωρείται ως σύγχρονο μέσο της στρατηγικής της σύγχρονης επιχείρησης, συνδέοντας την επιχειρησιακή στρατηγική με τους καθημερινούς κινδύνους με σκοπό τη βελτιστοποίηση των κινδύνων και συνεπώς τη δημιουργία αξίας για τη σύγχρονη επιχείρηση.

Σύμφωνα με τους Spira and Page (2003) το σύστημα μιας επιχείρησης εσωτερικού ελέγχου έχει έναν βασικό ρόλο στη διαχείριση των κινδύνων που είναι σημαντικοί στην εκπλήρωση των επιχειρησιακών στόχων του και την προώθηση των αποτελεσματικών διαδικασιών εταιρικής διακυβέρνησης.

Σε συμφωνία το 1999, το ευρωπαϊκό Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών αποδέχτηκε την σχέση εσωτερικού ελέγχου και διαχείρισης κινδύνου δηλώνοντας ότι ο εσωτερικός έλεγχος πρέπει να αξιολογήσει και να συμβάλει στη βελτίωση της διαχείρισης κινδύνου, έλεγχου και διακυβέρνησης.

Σε μια έρευνα που πραγματοποιήθηκε στις ΗΠΑ αναγνωρίζεται ότι ένας σημαντικός τρόπος, ώστε οι εσωτερικοί ελεγκτές να συμβάλλουν στο σημερινό μεταβαλλόμενο επιχειρησιακό περιβάλλον είναι να επικεντρωθούν εκ νέου στους κρίσιμους κινδύνους και παράγοντες που μπορούν να καθορίσουν την επιτυχία ή την αποτυχία μιας οργάνωσης (KPMG, 1999). Αυτό βέβαια απαιτεί από τους εσωτερικούς ελεγκτές:

- να έχουν μία καλύτερη κατανόηση των βασικών επιχειρησιακών κινδύνων (αξιολόγηση του κινδύνου)
- να είναι σε θέση να αξιολογήσουν τις απαντήσεις στις βασικές εκθέσεις (π.χ. εσωτερικούς ελέγχους) και να μπορούν να καθορίζουν εάν εκείνες οι απαντήσεις είναι ικανοποιητικές ή σχετικές (διαχείριση κινδύνου)

Έτσι είναι γεγονός οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει να μετατοπίσουν μέρος της εστίασής τους στο στρατηγικό κίνδυνο και όχι μόνο στη συμμόρφωση.

Άλλωστε, σύμφωνα με τον νέο ορισμό του ευρωπαϊκού ινστιτούτου εσωτερικών ελεγκτών, οι ελεγκτές παίζουν έναν σημαντικό ρόλο στην εκτίμηση και στην βελτίωση της αποτελεσματικότητας της διαχείρισης του επιχειρησιακού κινδύνου. Στη πραγματικότητα η λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου παρέχει ασφάλεια στη διοίκηση και στην επιτροπή ελέγχου ότι οι κίνδυνοι κατανοούνται και διαχειρίζονται με τον καταλληλότερο τρόπο. Στα πλαίσια αυτά τα καθήκοντά τους είναι:

- έλεγχος της διαδικασίας διαχείρισης κινδύνου σε όλο τον οργανισμό και παροχή βοήθειας στη διαχείριση των κινδύνων
- υποστήριξη στη διαχείριση κινδύνου ως μέλη της επιτροπής κινδύνων και παροχή εργαλείων και τεχνικών αποτελεσματικής διαχείρισης κινδύνου
- εκπαίδευση προσωπικού στη διαχείριση κινδύνου και

- συνεργασία στη δημιουργία αναφορών για τη διαχείριση κινδύνου στην επιτροπή ελέγχου και στη ανώτατη διοίκηση.

Σύμφωνα με τον Leung (2003) μεγάλης κλίμακας μελέτη μέσα στις αυστραλιανές επιχειρήσεις αποκάλυψε ότι μια μεγάλη πλειοψηφία των εσωτερικών ελεγκτών θεώρησε τη διαχείριση κινδύνου (74 τοις εκατό) ως έναν από τους σημαντικούς στόχους του εσωτερικού ελέγχου. Στην πράξη, το μεγαλύτερο μέρος της εργασίας του ελέγχου τους εκτελέστηκε με έμφαση στη διαχείριση των κινδύνων.

Ομοίως, σύμφωνα με τους Allegri and D'Onza (2003) μέσα σε μεγάλες ιταλικές επιχειρήσεις, οι εσωτερικοί ελεγκτές συμβάλλουν στην αποτελεσματικότερη διαχείριση κινδύνου. Οι εσωτερικοί ελεγκτές συμβάλλουν στην

- προσαρμογή της μεθοδολογίας κινδύνου στην επιχείρηση
- πραγματοποίηση συμβουλευτικών υπηρεσιών στις διοικητικές δραστηριότητες κινδύνου
- διευκόλυνση του ελέγχου και της αυτοαξιολόγησης του κινδύνου

Συνοψίζοντας, οι πρόσφατες οδηγίες εταιρικής διακυβέρνησης υποθέτουν ότι οι κίνδυνοι μπορούν να προσδιοριστούν αντικειμενικά και να ποσοτικοποιηθούν. Η πείρα στις τεχνικές διαχείρισης κινδύνου και η γνώση για το σύστημα εσωτερικού ελέγχου γίνονται μια πηγή δύναμης που επιτρέπουν στους εσωτερικούς ελεγκτές να προωθήσουν και να διαδραματίσουν ένα σημαντικό ρόλο μέσα στην οργάνωσή τους (Spira and Page, 2003). Οι εσωτερικοί ελεγκτές παρέχουν ανεξάρτητες εκτιμήσεις - αξιολογήσεις του κινδύνου και το σύστημα του εσωτερικού ελέγχου προσφέρει μία περισσότερο πρακτικά-προσανατολισμένη βοήθεια στη διοίκηση (συμβουλευτικός ρόλος).

#### **6.10 Ο ρόλος της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου σε οργανισμούς που δεν έχουν διαδικασίες διαχείρισης κινδύνων**

Σύμφωνα με τον (Gleim, 2006) εάν ένας οργανισμός δεν έχει θέσει σε εφαρμογή διαδικασία διαχείρισης των κινδύνων, το τμήμα εσωτερικού ελέγχου οφείλει να θέσει το ζήτημα στη διοίκηση του οργανισμού, φέρνοντας παράλληλα προτάσεις για την οργάνωση τέτοιας διαδικασίας. Οι εσωτερικοί ελεγκτές οφείλουν να αναζητήσουν κατεύθυνση από τη διοίκηση και το διοικητικό συμβούλιο του οργανισμού-

επιχείρησης για το ρόλο της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου στη διαδικασία διαχείρισης κινδύνων.

Εφόσον ζητηθεί, οι εσωτερικοί ελεγκτές μπορούν να έχουν προληπτικό (proactive) ρόλο στην αρχική εφαρμογή μιας διαδικασίας διαχείρισης κινδύνων παρέχοντας και συμβουλευτικού χαρακτήρα υπηρεσίες. Βέβαια εάν αυτή η υποστήριξη και βοήθεια της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου υπερβεί το όριο των διαβεβαιωτικών (assurance) και συμβουλευτικών (consulting) δραστηριοτήτων, η αντικειμενικότητα του εσωτερικού ελέγχου μπορεί να αμφισβητηθεί. Στην περίπτωση που αυτό συμβεί οι εσωτερικοί ελεγκτές οφείλουν συμμορφούμενοι με τα πρότυπα να γνωστοποιήσουν την αλλοίωση της αντικειμενικότητας.

Προληπτικός (proactive) ρόλος στην ανάπτυξη και διοίκηση της διαδικασίας διαχείρισης κινδύνων δεν σημαίνει ότι η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου έχει την ευθύνη (“ownership” of risks) της διαχείρισης κινδύνων. Για να αποφευχθεί κάτι τέτοιο η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου πρέπει να ζητήσει από τη διοίκηση του οργανισμού να αναλάβει την ευθύνη για την αναγνώριση, περιορισμό, επίβλεψη και την «ιδιοκτησία» των κινδύνων.

## Κεφάλαιο 7: Μοντέλο ελέγχου COSO και COCO

### 7.1 Μοντέλο ελέγχου COSO

Σύμφωνα με τον Gleim (2006), το εύρος των ελέγχων που εμπεριέχονται στις αρμοδιότητες των εσωτερικών ελεγκτών απαιτεί την κάλυψη όλου του φάσματος των λειτουργιών ενός οργανισμού και δεν περιορίζεται σε χρηματοοικονομικούς και λογιστικούς ελέγχους. Το γεγονός αυτό έφερε στο προσκήνιο την ανάγκη για τη δημιουργία μοντέλων ελέγχου. Το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών (Ελληνικό Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών, <http://hiia.gr>.) πιστεύει ότι οι πιο αποτελεσματικές οδηγίες εσωτερικού ελέγχου που υπάρχουν σήμερα είναι η έκθεση Εσωτερικός Έλεγχος – Ενοποιημένο Πλαίσιο (Internal Control – Integrated Framework), που δημοσιεύθηκε το 1992 και το 1994 από την Επιτροπή Υποστήριξης Οργανισμών (Committee of Sponsoring Organizations) (COSO) της Treadway Commission.

Ενώ η χρήση του μοντέλου COSO είναι ευρέως αποδεκτή, δεν αποκλείεται η χρήση και οποιουδήποτε άλλου αναγνωρισμένου και αξιόπιστου μοντέλου. Μερικές φορές σε μια χώρα, εποπτικές ή νομικές απαιτήσεις μπορεί να επιβάλλουν τη χρήση ενός συγκεκριμένου ή σχεδιασμού ελέγχων για έναν οργανισμό ή επιχειρηματικό κλάδο.

Το μοντέλο COSO αντιμετωπίζει τα συστήματα ελέγχου σαν μια διαδικασία η οποία διαμορφώνεται από το διοικητικό συμβούλιο, τα στελέχη και το προσωπικό της επιχείρησης με σκοπό να παρέχει εύλογη διαβεβαίωση (reasonable assurance) αναφορικά με την επίτευξη των στόχων που σχετίζονται με την:

- Αξιοπιστία των χρηματοοικονομικών αναφορών
- Αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα των λειτουργιών
- Συμμόρφωση με τους υφιστάμενους νόμους και κανονισμούς

Όλοι οι μεγάλοι οργανισμοί έχουν ανάγκη από ένα μοντέλο ελέγχου ως βάση για τη λειτουργία των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου. Στα κείμενα των ελεγκτικών προτύπων γίνεται λόγος για τη σπουδαιότητα της ύπαρξης κριτηρίων αξιολόγησης των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου.

Συγκεκριμένα, για την αξιολόγηση των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου απαιτούνται επαρκή κριτήρια. Οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει να εξακριβώσουν αν η διοίκηση έχει θεσπίσει επαρκή κριτήρια για να καθορίζεται εάν οι αντικειμενικοί

σκοποί και στόχοι έχουν επιτευχθεί. Εάν τα κριτήρια είναι επαρκή, οι εσωτερικοί ελεγκτές θα πρέπει να χρησιμοποιήσουν αυτά τα κριτήρια στην αξιολόγησή τους. Εάν τα κριτήρια είναι ανεπαρκή, οι εσωτερικοί ελεγκτές θα πρέπει να συνεργαστούν με τη διοίκηση για την ανάπτυξη κατάλληλων κριτηρίων αξιολόγησης.

Το μοντέλο COSO αποτελείται από πέντε αλληλοσχετιζόμενα συστατικά μέρη (Rezaee , 1995) που βοηθούν στην εύρυθμη υιοθέτηση και αποδοτικότερη λειτουργία του, τα οποία είναι:

- το περιβάλλον μέσα στο οποίο διάγεται η λειτουργία της επιχείρησης (The control environment)
- η εκτίμηση κινδύνων (Risk assessment)
- οι ελεγκτικές δραστηριότητες (Control activities)
- η πληροφόρηση και επικοινωνία (Information and Communication), και
- ο έλεγχος (Monitoring).

1. **Περιβάλλον Ελέγχου** (The Control Environment). Το περιβάλλον ελέγχου αντικατοπτρίζει τη στάση και τις ενέργειες του διοικητικού συμβουλίου και των στελεχών αναφορικά με τη σημαντικότητα του ελέγχου μέσα στον οργανισμό. Καθορίζει τον «παλμό» του οργανισμού και επηρεάζει την ελεγκτική συνείδηση και κουλτούρα του προσωπικού. Επιπλέον το περιβάλλον ελέγχου προσφέρει πειθαρχία και δομή για την επίτευξη των πρωταρχικών σκοπών του εσωτερικού ελέγχου.

2. **Εκτίμηση Κινδύνων** (Risk Assessment). Η αξιολόγηση κινδύνων βασίζεται σε μια σειρά συμπληρωματικών στόχων αναφορικά με τη λειτουργία, τις αναφορές, τη συμμόρφωση και τα χρηματοοικονομικά και συνδέεται με το σύνολο των δραστηριοτήτων του οργανισμού. Η αξιολόγηση κινδύνων αναγνωρίζει και αξιολογεί εξωτερικούς και εσωτερικούς κινδύνους που επιδρούν στην επίτευξη των σκοπών και στόχων του οργανισμού. Η αξιολόγηση προσφέρει ένα θεμέλιο για τη διαχείριση των αλλαγών στην οικονομία, το επιχειρησιακό περιβάλλον, το θεσμικό και κανονιστικό πλαίσιο και άλλες μεταβολές των συνθηκών.

3. **Ελεγκτικές Δραστηριότητες** (Control Activities). Οι δραστηριότητες ελέγχου είναι πολιτικές και διαδικασίες που εφαρμόζονται σε όλο το φάσμα του οργανισμού

για να εξασφαλίσουν ότι οι κατευθύνσεις της διοίκησης υλοποιούνται και όλα τα κατάλληλα μέτρα λαμβάνονται για να επιτευχθούν οι σκοποί του.

4. **Πληροφόρηση και Επικοινωνία** (Information and Communication). Οι κατάλληλες πληροφορίες τόσο του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος είναι σημαντικό να συγκεντρωθούν και να επικοινωνηθούν έγκαιρα και με το κατάλληλο μέσο.

5. **Έλεγχος** (Monitoring). Ο έλεγχος είναι μια διαδικασία η οποία αξιολογεί την ποιότητα της απόδοσης των συστημάτων ελέγχου με την πάροδο του χρόνου.

Οι εφαρμογές του COSO για τους εσωτερικούς ελεγκτές

Τα τελευταία χρόνια οι εσωτερικοί ελεγκτές τυγχάνουν μεγάλης προσοχής από την επιχειρηματική κοινότητα. Σύμφωνα με τον Rezaee (1995), το μοντέλο COSO ενισχύει το δυναμικό ρόλο των εσωτερικών ελεγκτών στην καθιέρωση και διατήρηση ενός επαρκούς, αποτελεσματικού και αποδοτικού εσωτερικού ελέγχου.

Ο ρόλος των εσωτερικών ελεγκτών σύμφωνα με το μοντέλο COSO είναι να συμβάλλουν και να συμμετέχουν μαζί με τη διοίκηση στα εξής:

- Προσδιορισμό του εσωτερικού ελέγχου και των σχετικών στόχων
- Καθιέρωση του εσωτερικού ελέγχου και των συστατικών του
- Καθορισμό των κατάλληλων εργαλείων αξιολόγησης για τη μέτρηση της επάρκειας και αποδοτικότητας του εσωτερικού ελέγχου και
- Διαρκή εποπτεία του εσωτερικού ελέγχου και διαβεβαίωση ότι επιτυγχάνονται οι στόχοι του

Αυτός ο νέος δυναμικός ρόλος των εσωτερικών ελεγκτών επεκτείνει τον προηγούμενο παραδοσιακό ρόλο τους, αναγνωρίζοντας τις εσωτερικές αδυναμίες των συστημάτων ελέγχου και κάνοντας προτάσεις για βελτίωση του συστήματος. Επιπλέον, εφόσον το μοντέλο COSO ενισχύει μια συμμετοχική ανάμειξη των εσωτερικών ελεγκτών με τον εσωτερικό έλεγχο, οι εξωτερικοί ελεγκτές είναι σε θέση να χρησιμοποιήσουν τις αναφορές των εσωτερικών ελεγκτών προκειμένου να πετύχουν μια βαθύτερη κατανόηση της δομής του εσωτερικού ελέγχου μιας επιχείρησης.



## **Χρονοδιάγραμμα Αναφοράς**

Τα διοικητικά στελέχη επιλέγουν το χρονικό πλαίσιο που θα καλύψει η αναφορά τους για τον εσωτερικό έλεγχο. Η αναφορά είναι πιθανό να συνταχθεί για μια χρονική περίοδο ή για μια συγκεκριμένη στιγμή, για παράδειγμα μια αναφορά μπορεί να αναλύει και να αξιολογεί την αποτελεσματικότητα των εσωτερικών ελέγχων για ένα χρόνο ή μόνο τους ελέγχους αυτούς αντί μιας χρονικής περιόδου.

Το χρονοδιάγραμμα αναφοράς είναι σημαντικό για δύο λόγους. Πρώτον, το χρονοδιάγραμμα επηρεάζει τη διαδικασία αξιολόγησης. Αναφορές που καλύπτουν μια χρονική περίοδο εμπεικλείουν εκτενέστερη αξιολόγηση και εξέταση των ελέγχων και μπορεί να αποδειχθούν πολύ πιο δαπανηρές από αυτές που γίνονται για μια συγκεκριμένη στιγμή. Δεύτερον, το χρονοδιάγραμμα επηρεάζει την αποκάλυψη των αδυναμιών καθώς επίσης και το συμπέρασμα στο οποίο καταλήγει η διοίκηση όσον αφορά στην αποτελεσματικότητα των ελέγχων. Αν η αναφορά καλύπτει μια ολόκληρη περίοδο όλες οι σημαντικές ανεπάρκειες που εντοπίζονται πρέπει να αποκαλυφθούν. Ακόμα πιο σημαντικό, η ύπαρξη σημαντικών ανεπαρκειών για αρκετό χρονικό διάστημα μπορεί να αποκλείσει το ενδεχόμενο η διοίκηση να δηλώσει ότι οι εσωτερικοί έλεγχοι ήταν αποτελεσματικοί για την περίοδο. Παρόλα αυτά, αν με την αναφορά που καλύπτει μόνο ένα περιορισμένο χρονικό διάστημα εντοπιστούν οι ανεπάρκειες, είναι πιθανό αυτές να διορθωθούν πριν τη λήξη του χρονοδιαγράμματος. Το μοντέλο COSO προτείνει την αναφορά συγκεκριμένης χρονικής στιγμής διότι είναι λιγότερο δαπανηρή, παρέχει ένα περιβάλλον πιο πρόσφορο για τον εντοπισμό και τη διόρθωση των ανεπαρκειών και εφόσον διορθωθούν εγκαίρως οι ανεπάρκειες, θα είναι πιο κατανοητή στους αναγνώστες.

Όπως γίνεται προφανές από τα παραπάνω, τα μέτρα που μπορεί να λάβει η οργάνωση που θα συνεισφέρουν στις διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου με βάση τον ορισμό του COSO είναι πολλά. Συνέπεια αυτού του ευρύ ορισμού είναι μια αναφορά σαν το COSO να αντιλαμβάνεται διάφορα οργανωσιακά μέτρα ως μέρη του συστήματος εσωτερικού ελέγχου, συμπεριλαμβανομένων των πολιτικών και πρακτικών των ανθρωπίνων πόρων, διαδικασιών επικοινωνίας μέσα στην επιχείρηση και το στυλ διοίκησης του Διοικητικού Συμβουλίου. Το πρόβλημα με τους ευρείς ορισμούς είναι ότι δεν είναι σαφές το ποια είναι τα όρια του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Έτσι, για παράδειγμα, θα μπορούσαμε να ισχυριστούμε ότι όλα τα οργανωσιακά μέτρα συνεισφέρουν στον εσωτερικό έλεγχο, σύμφωνα με το μοντέλο COSO (Majoor S.).

## 7.2 Μοντέλο ελέγχου COCO

Το μοντέλο ελέγχου COCO είναι μια προσαρμογή του μοντέλου ελέγχου COSO, σύμφωνα με τα κριτήρια του Συμβουλίου Ελέγχου του Ινστιτούτο Ορκωτών Λογιστών του Καναδά. Το μοντέλο ελέγχου COCO περιλαμβάνει 20 κριτήρια που είναι ομαδοποιημένα σε 4 κατηγορίες.

### Σκοπός

- Οι στόχοι πρέπει να καθορίζονται και να επικοινωνούνται. Οι σημαντικοί εσωτερικοί και εξωτερικοί κίνδυνοι πρέπει να αναγνωρίζονται και να αξιολογούνται.
- Οι πολιτικές σχεδιάζονται για να υποστηρίξουν την επίτευξη των στόχων του οργανισμού. Η διαχείριση των κινδύνων πρέπει να προσδιορίζεται, να εφαρμόζεται και να επικοινωνείται με τέτοιο τρόπο που οι άνθρωποι να αντιλαμβάνονται τι αναμένεται από αυτούς να κάνουν και ποια είναι τα όρια στα οποία μπορούν να δράσουν ελεύθερα.
- Τα σχέδια δράσης για την επίτευξη των στόχων πρέπει να προσδιορίζονται και να επικοινωνούνται.
- Οι στόχοι και τα σχετικά σχέδια δράσης πρέπει να περιλαμβάνουν μετρήσιμους στόχους απόδοσης και δείκτες.

### Δέσμευση

- Ηθικές αξίες, όπως η ακεραιότητα, πρέπει να εφαρμόζονται σε όλα τα τμήματα του οργανισμού.
- Οι πολιτικές και πρακτικές της διαχείρισης του ανθρωπίνου δυναμικού πρέπει να συνάδουν με τις ηθικές αξίες και με την επίτευξη των στόχων.
- Οι εξουσίες και οι ευθύνες πρέπει να είναι ξεκάθαρα προσδιορισμένες και σε συνάρτηση με τους στόχους του οργανισμού, έτσι ώστε οι αποφάσεις και οι ενέργειες να γίνονται από τους κατάλληλους ανθρώπους.
- Πρέπει να καλλιεργείται ένα κλίμα αμοιβαίας εμπιστοσύνης που να υποστηρίζει τη ροή των πληροφοριών μεταξύ των ανθρώπων και την αποτελεσματική τους απόδοση για την επίτευξη των επιχειρησιακών στόχων.

## **Ικανότητα**

- Οι εργαζόμενοι πρέπει να έχουν τις απαραίτητες γνώσεις και δεξιότητες για να συμβάλλουν στην επίτευξη των στόχων.
- Οι διαδικασίες επικοινωνίας πρέπει να υποστηρίζουν τις αξίες του οργανισμού.
- Επαρκείς πληροφορίες πρέπει να προσδιορίζονται εγκαίρως για να λαμβάνονται ορθές αποφάσεις.
- Οι αποφάσεις και οι ενέργειες μεταξύ διαφορετικών τμημάτων του οργανισμού πρέπει να είναι συντονισμένες.
- Οι δραστηριότητες ελέγχου πρέπει να είναι σχεδιασμένες έτσι ώστε να λαμβάνουν υπόψη τους στόχους του οργανισμού, τους ενδεχόμενους κινδύνους και τη συσχέτιση μεταξύ των συστημάτων ελέγχου.

## **Έλεγχος και Εκπαίδευση**

- Τόσο το εξωτερικό όσο και το εσωτερικό περιβάλλον πρέπει να ελέγχεται και να λαμβάνονται πληροφορίες που μπορεί να σηματοδοτούν την επαναξιολόγηση των στόχων ή των συστημάτων ελέγχου του οργανισμού.
- Η απόδοση πρέπει να ελέγχεται με βάση τους στόχους και τους δείκτες του σχεδίου δράσης του οργανισμού.
- Οι υποθέσεις πάνω στις οποίες βασίζονται οι στόχοι του οργανισμού πρέπει να αναθεωρούνται τακτικά.
- Οι ανάγκες για πληροφορίες και τα σχετικά πληροφοριακά συστήματα πρέπει να επαναξιολογούνται όταν μεταβάλλονται οι επιχειρησιακοί στόχοι ή εάν διαπιστωθούν ελλείψεις στις αναφορές.
- Η διαδικασία παρακολούθησης είναι απαραίτητη για να διασφαλίζει ότι οποιαδήποτε αλλαγή λαμβάνεται υπόψη.
- Η διοίκηση πρέπει ανά τακτά χρονικά διαστήματα να αξιολογεί την αποτελεσματικότητα των συστημάτων ελέγχου και να δίνει σχετική αναφορά σε εκείνους στους οποίους λογοδοτεί.

Τόσο το μοντέλο ελέγχου COSO όσο και το μοντέλο COCO ξεκάθαρα επεκτείνουν τις έννοιες τους πέρα από τον οικονομικό έλεγχο, μη μπορώντας όμως να

προσδιορίσουν με ακρίβεια τα «σύνορα» μέχρι τα οποία μπορεί να εφαρμόζεται ο εσωτερικός έλεγχος (Spira and Page, 2003)

## **Κεφάλαιο 8: Διεθνή ελεγκτικά πρότυπα**

### **8.1 Εισαγωγή στα Πρότυπα Επαγγελματικής Εφαρμογής Εσωτερικού Ελέγχου**

Όπως αναφέρει ο Robertson (1996), τα Πρότυπα Επαγγελματικής Εφαρμογής Εσωτερικού Ελέγχου (Standards for the Professional Practice of Internal Auditing) εκδόθηκαν από το Αμερικανικό Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών το 1987. Από τότε το Ινστιτούτο εκδίδει τα λεγόμενα “Statements on Internal Auditing Standards” (SIAS), που αποτελούν διερμηνείες των προτύπων. Το Συμβούλιο του Ινστιτούτου που ενέκρινε τα επαγγελματικά αυτά πρότυπα ουσιαστικά παρουσίασε τον τρόπο που πρέπει να επιδιώκεται να είναι στην πράξη το έργο των εσωτερικών ελεγκτών.

Ο Robertson (1996) σημειώνει ότι οι φοιτητές συνήθως ασχολούνται αρχικά με τα Γενικά Αποδεκτά Ελεγκτικά Πρότυπα (Generally Accepted Auditing Standards, GAAS) που εκδίδονται από την AICPA και στη συνέχεια με πρότυπα άλλων οργανισμών και ότι τα Πρότυπα Επαγγελματικής Εφαρμογής Εσωτερικού Ελέγχου του Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών (IIA) διαφέρουν σε αρκετά σημεία. Άλλωστε, τα Πρότυπα Επαγγελματικής Εφαρμογής Εσωτερικού Ελέγχου είναι τα προτεινόμενα, αλλά η εφαρμογή τους εξαρτάται από την αποδοχή τους από τους εσωτερικούς ελεγκτές.

Σύμφωνα με τους Guy et al (1996), τα πρότυπα αυτά, που αναφέρονται στη φύση και το εύρος του εσωτερικού ελέγχου, είναι το πρώτο γραπτό δείγμα των διεθνών προτύπων, καθώς το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών ασχολείται με την εδραίωση των αρμοδιοτήτων και την ανάπτυξη του ελεγκτικού επαγγέλματος από το 1941.

Στον Καζαντζή (2006) αναφέρεται ότι τα πρότυπα αυτά αποτελούν τα κριτήρια με τα οποία μπορεί να μετρηθεί και να αξιολογηθεί το έργο της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου. Οι οργανισμοί και οι επιχειρήσεις οι οποίες έχουν ήδη δημιουργήσει υπηρεσίες εσωτερικού ελέγχου ή σχεδιάζουν να δημιουργήσουν μια τέτοια υπηρεσία, πρέπει, κατά το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών, να υιοθετήσουν και να υποστηρίξουν τα πρότυπα αυτά χρησιμοποιώντας τα σαν βάση για την καθοδήγηση και την αξιολόγηση των εργασιών της υπηρεσίας του εσωτερικού ελέγχου. Τα επαγγελματικά αυτά πρότυπα εξυπηρετούν τους εσωτερικούς ελεγκτές και τα μέλη του κοινωνικού συνόλου που εξυπηρετούνται από αυτούς, διότι με βάση τα πρότυπα

αυτά οι εσωτερικοί ελεγκτές μπορούν αφενός να αξιολογήσουν το επίπεδο της ποιότητας των δραστηριοτήτων τους και αφετέρου μέσα από τη διαρκή εκπαίδευση τους να προσεγγίσουν τα επιθυμητά επίπεδα τελειότητας.

Οι διοικήσεις των επιχειρήσεων, οι μέτοχοι, οι επενδυτές, οι φορείς ρυθμιστικού παρεμβατισμού και όλα τα ενδιαφερόμενα για την επιχείρηση μέρη, μπορούν να χρησιμοποιήσουν τα πρότυπα αυτά μαζί με τις επί μέρους κατευθυντήριες οδηγίες μιας και αποτελούν ένα χρήσιμο μέτρο για το τι πρέπει να περιμένουν ότι θα τους παρασχεθεί από την υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου.

Τα 25 συνολικά διεθνή ελεγκτικά πρότυπα κατηγοριοποιούνται στις εξής 5 μεγάλες κατηγορίες:

1. Ανεξαρτησία
2. Επαγγελματική Επάρκεια
3. Υπηρεσία Εσωτερικών Ελέγχου
  - a. Εσωτερικός ελεγκτής
  - b. Εύρος εργασίας
4. Εκτέλεση του ελεγκτικού έργου
5. Διοίκηση του τμήματος εσωτερικού ελέγχου

Εν συντομία, σύμφωνα με τον Robertson (1996), 3 από τα πρότυπα απαιτούν (1) επισκόπηση της συμμόρφωσης με τις πολιτικές και τις διαδικασίες, (2) επισκόπηση της οικονομίας και της αποδοτικότητας στη χρήση των πόρων και (3) επισκόπηση των αποτελεσμάτων των προγραμμάτων. 10 από τα πρότυπα ασχολούνται με την οργάνωση και την διοίκηση του τμήματος εσωτερικού ελέγχου.

Τα πρότυπα αυτά θα σχολιάσουμε περιληπτικά στη συνέχεια:

### **8.1.1 Ανεξαρτησία**

Σύμφωνα με το Επαγγελματικό Πρότυπο 100, οι Εσωτερικοί Ελεγκτές πρέπει να διατηρούν την ανεξαρτησία τους σε σχέση με τις δραστηριότητες που ελέγχουν, δηλαδή να μπορούν να πραγματοποιούν την εργασία τους ελεύθερα και αντικειμενικά. Μέσω της ανεξαρτησίας οι εσωτερικοί ελεγκτές έχουν τη δυνατότητα να προσφέρουν ανεπηρέαστες και αμερόληπτες απόψεις, απαραίτητες για το σωστό χειρισμό των ελέγχων. Η διασφάλιση της ανεξαρτησίας των εσωτερικών ελεγκτών επιτυγχάνεται με τη βοήθεια του οργανωτικού καθεστώτος της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου και της αντικειμενικότητας. Αυτός είναι και ο λόγος για τον οποίο η έννοια

της ανεξαρτησίας διαφέρει από αυτήν των εξωτερικών ελεγκτών. (Guy et al, 1996). Αυτές οι δύο παράμετροι αναλύονται περαιτέρω:

#### **8.1.1.1 Οργανωτικό Καθεστώς**

Οι Guy et al (1996) αναφέρουν ότι το οργανωτικό καθεστώς βοηθά στην διατήρηση της ανεξαρτησίας από τον εσωτερικό ελεγκτή. Αναφορικά με αυτό πρέπει να σημειώσουμε ότι πρέπει να είναι επαρκές για να επιτρέπει την ανεξάρτητη πραγματοποίηση των καθηκόντων των εσωτερικών ελεγκτών. Συχνά, η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου αναφέρεται άμεσα στο διοικητικό συμβούλιο ή στην επιτροπή ελέγχου, ωστόσο υπάρχουν περιπτώσεις όπου η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου διοικητικά ανήκει σε άλλο τμήμα του οργανισμού αλλά δίνει αναφορά κατευθείαν στο διοικητικό συμβούλιο για να διατηρηθεί η ανεξαρτησία της. Φυσικά, για να μπορούν οι εσωτερικοί ελεγκτές να διασφαλίζουν τη συνεργασία των ελεγχόμενων και να πραγματοποιούν την εργασία τους ελεύθεροι από παρεμβάσεις, πρέπει να έχουν την υποστήριξη της ανώτατης διοίκησης και του διοικητικού συμβουλίου.

Συγκεκριμένα ο Καζαντζής (2006) αναφέρει τα ακόλουθα:

1. Πρέπει να υπάρχει ένα άτομο στον οργανισμό στο οποίο θα λογοδοτεί ο διευθυντής της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου. Το άτομο αυτό πρέπει να διαθέτει επαρκή εξουσία ώστε να καταφέρει να προωθή την ανεξαρτησία των ελεγκτών και τη διασφάλιση της πλήρους κάλυψης του ελέγχου. Θα πρέπει επίσης να διαθέτει επαρκή εξουσία ώστε να αξιοποιεί τις εκθέσεις ελέγχου και να λαμβάνει κατάλληλες αποφάσεις για την πραγματοποίηση ενεργειών αναφορικά με τις συστάσεις του ελέγχου.

Η οδηγία αυτή απαριθμεί τα κριτήρια σύμφωνα με τα οποία μπορεί να αξιολογηθεί η επάρκεια της εξουσίας του ατόμου στο οποίο πρέπει να αναφέρεται και το που μπορεί να υπάγεται ιεραρχικά ο διευθυντής της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου.

2. Ο διευθυντής πρέπει να διατηρεί άμεση επικοινωνία με το διοικητικό συμβούλιο, προς εξασφάλιση της ανεξαρτησίας και παροχής ενός μέσου αλληλοενημέρωσης του συμβουλίου και του διευθυντή σε θέματα αμοιβαίου ενδιαφέροντος. Η οδηγία αυτή στοχεύει στην θέσπιση της επικοινωνίας του διευθυντή με το διοικητικό συμβούλιο και μάλιστα σε τακτική βάση.
3. Η ανεξαρτησία αποδεικνύεται έμπρακτα και φυσικά ενισχύεται όταν το διοικητικό συμβούλιο συναινεί στο διορισμό ή στην απομάκρυνση του

διευθυντή της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου. Χρησιμοποιείται ο όρος *συναινεί* και όχι *εγκρίνει* και διότι ο διευθυντής εσωτερικού ελέγχου αναφέρεται πρωταρχικά στην ανώτατη διοίκηση (διευθύνοντα σύμβουλο ή γενικό διευθυντή) και όχι στο ίδιο το διοικητικό συμβούλιο. Στη συνέχεια το διοικητικό συμβούλιο καλείται να εξετάσει την προτεινόμενη επιλογή ή την πρόταση απομάκρυνσης του διευθυντή και να αξιολογήσει την κρίση της ανώτατης διοίκησης.

4. Ο κανονισμός εσωτερικού ελέγχου ορίζει σαφώς τον σκοπό, τη δικαιοδοσία και την ευθύνη της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου και εγκρίνεται από το διοικητικό συμβούλιο. Μέσω του κανονισμού πρέπει (α) να καθορίζεται η θέση της υπηρεσίας μέσα στην οργανωτική δομή της επιχείρησης, (β) να παρέχεται το δικαίωμα πρόσβασης σε αρχεία, προσωπικό και φυσικά περιουσιακά στοιχεία αναφορικά με την επιτέλεση ελέγχων, και (γ) να προσδιορίζεται το πλαίσιο δραστηριοτήτων του εσωτερικού ελέγχου. Η έγκριση του κανονισμού εσωτερικού ελέγχου προέρχεται από τη διοίκηση ενώ η αποδοχή του από το διοικητικό συμβούλιο.
5. Πρέπει να υποβάλλεται στην ανώτατη διοίκηση για έγκριση και στο διοικητικό συμβούλιο για ενημέρωσή του, σε ετήσια βάση, περίληψη του προγράμματος της εργασίας ελέγχου, του σχεδίου στελέχωσης και του οικονομικού προϋπολογισμού της υπηρεσίας από τον διευθυντή εσωτερικού ελέγχου. Επίσης πρέπει να υποβάλλονται όλες οι σημαντικές μεταβολές του ελεγκτικού έργου προς έγκριση και ενημέρωση.
6. Σε ετήσια βάση (ή και συχνότερα αν αυτό κρίνεται αναγκαίο) πρέπει να υποβάλλονται εκθέσεις δραστηριοτήτων στην ανώτατη διοίκηση και στο διοικητικό συμβούλιο από τον διευθυντή εσωτερικού ελέγχου. Σε αυτές πρέπει να τονίζονται τα σημαντικά πορίσματα και οι συστάσεις του ελέγχου, ενώ αν τυχόν εμφανιστούν σοβαρές αποκλίσεις από εγκεκριμένα προγράμματα, σχέδια στελέχωσης και προϋπολογισμούς των ελέγχων πρέπει να ενημερώνεται η ανώτατη διοίκηση και το διοικητικό συμβούλιο για την ύπαρξη και για τις αιτίες εμφάνισής τους.

Ο τρόπος με τον οποίο η ανώτατη διοίκηση και το διοικητικό συμβούλιο μιας επιχείρησης μπορούν να υποστηρίξουν επαρκώς την υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου γίνεται εμφανής μέσα από τα έξι πιο πάνω σημεία, χωρίς όμως να περιορίζεται σε αυτά. Άλλοι τρόποι με τους οποίους η ανώτατη διοίκηση μπορεί να υποστηρίξει την



υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου (πέρα από τις επίσημες οργανωτικές δομές, τους κανονισμούς και τις λοιπές οδηγίες), αφορούν την πραγματική, ειλικρινή και αδιάκοπη υποστήριξη της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου από τη διοίκηση. Η υποστήριξη αυτή στις θεσμοθετημένες λειτουργίες δοκιμάζεται καθημερινά από τα στελέχη όλων των βαθμίδων της ιεραρχίας, συνεπώς η ανώτατη διοίκηση θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη της την ύπαρξη αυτού του κινδύνου, ενώ θα πρέπει να επιβεβαιώνει την υποστήριξή της στην υπηρεσία του εσωτερικού ελέγχου έμπρακτα αν και όποτε αυτό κριθεί απαραίτητο.

Ο ρόλος της υπηρεσίας του Εσωτερικού Ελέγχου είναι αυτός του «συμβούλου» της διοίκησης μέσα από τη δυναμική παρουσία της και το δυναμικό της έργο και όχι ο ρόλος του «πυροσβέστη ή του αστυνόμου». Γι' αυτό και κάθε είδους παρέμβαση στο έργο του Εσωτερικού Ελεγκτή, απ' όπου κι αν αυτή προέλθει, δυσκολεύει το έργο του. Η παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών από τους εσωτερικούς ελεγκτές προϋποθέτει ανεξαρτησία, επικοινωνία, αλληλοενημέρωση, υψηλές αμοιβές, αναγνώριση του έργου του εσωτερικού ελεγκτή και ανάλογη στήριξη από τη διοίκηση (Καζαντζής, 2006).

#### **8.1.1.2 Αντικειμενικότητα**

Σύμφωνα με τον Καζαντζή (2006), μια εξίσου σημαντική παράμετρος με την ανεξαρτησία είναι η αντικειμενικότητα. Οι εσωτερικοί ελεγκτές κατά τη διενέργεια των ελέγχων πρέπει να είναι αντικειμενικοί. Το Επαγγελματικό Πρότυπο 120 ορίζει ότι:

α) Κατά τη διενέργεια των ελέγχων οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει να διαθέτουν αντικειμενικότητα. Αυτή εξασφαλίζεται όταν οι εσωτερικοί ελεγκτές δεν βασίζονται για την κρίση τους για ζητήματα ελέγχου στην κρίση τρίτων προσώπων. Με το πρότυπο αυτό αναγνωρίζεται ότι η ανεξαρτησία του πνεύματος και του χαρακτήρα είναι χαρακτηριστικά του εσωτερικού ελεγκτή. Ο ελεγκτής μπορεί να δεχτεί πιέσεις από άτομα όλων των ιεραρχικών επιπέδων που μπορεί να ασκούνται διότι τα άτομα αυτά έχουν αντίθετη άποψη από αυτή του εσωτερικού ελεγκτή ή επειδή διαβλέπουν δική τους μελλοντική εμπλοκή με δυσάρεστες γι' αυτούς συνέπειες από τα ευρήματα του ελέγχου. Η εργασία του εσωτερικού ελεγκτή είναι να λάβει υπόψη του τις διαφορετικές απόψεις, αλλά να παραμείνει αταλάντευτος σε αυτό που θεωρεί σωστό.

β) Μέσω της απαιτούμενης αντικειμενικότητας, οι εσωτερικοί ελεγκτές δεν κάνουν σοβαρούς συμβιβασμούς ως προς την ποιότητα της εργασίας τους, πράγμα που τους επιτρέπει να έχουν πίστη σε αυτήν. Γι' αυτό το λόγο, οι εσωτερικοί ελεγκτές δεν πρέπει να διορίζονται σε εργασίες για τις οποίες αισθάνονται ανίκανοι να κρίνουν αντικειμενικά.

Αναλυτικότερα:

1. Η ανάθεση εργασιών στα στελέχη της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου πρέπει να γίνεται με τέτοιο τρόπο ώστε να αποφεύγονται ενδεχόμενες και πραγματικές συγκρούσεις συμφερόντων και προκαταλήψεων. Προς αποφυγή των συγκρούσεων, είναι απαραίτητο τα στελέχη της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου να αποστέλλουν στον διευθυντή πληροφορίες σχετικά με δυνητικές συγκρούσεις συμφερόντων και προκαταλήψεων. Υπάρχει η περίπτωση, λόγω του ισχυρού χαρακτήρα και της αντικειμενικότητας ενός εσωτερικού ελεγκτή, πιθανές συγκρούσεις συμφερόντων ή υπάρχουσες προκαταλήψεις να μην επηρεάζουν την κρίση του. Αυτό όμως δεν αρκεί. Η επαγγελματική οδηγία ορίζει επιπλέον ότι ο τρόπος της ανάθεσης των επιμέρους εργασιών του εσωτερικού ελέγχου πρέπει να είναι τέτοιος που να αποκλείει συγκρούσεις συμφερόντων.
2. Ο διευθυντής του τμήματος εσωτερικού ελέγχου πρέπει να είναι ενήμερος για περιπτώσεις κατά τις οποίες υπάρχει ή ενδέχεται να υπάρξει ως λογικό συμπέρασμα σύγκρουση συμφερόντων ή επιρροή της κρίσης των εσωτερικών ελεγκτών λόγω προκαταλήψεων ώστε να προχωρήσει σε επανακατανομή του έργου μεταξύ των ελεγκτών. Το πρότυπο ορίζει τον εσωτερικό ελεγκτή αρμόδιο για την επίλυση του προβλήματος της σύγκρουσης συμφερόντων, καθώς ορίζει ότι την ευθύνη να αναλάβει την πρωτοβουλία και να αναφέρει υπαρκτή ή ενδεχόμενη σύγκρουση συμφερόντων την έχει ο ίδιος ο εσωτερικός ελεγκτής.
3. Η περιοδική εναλλαγή στις αναθέσεις εργασιών στους εσωτερικούς ελεγκτές είναι επιβεβλημένη. Στην ελεγκτική γίνεται δεκτό ότι αυτή η εναλλαγή είναι χρήσιμη και ωφέλιμη γιατί αναδεικνύει καινούργιες και πολλές φορές αποτελεσματικότερες προσεγγίσεις ελέγχου. Επίσης, είναι δυνατόν να δημιουργηθούν προσωπικές σχέσεις μεταξύ εσωτερικού ελεγκτή και ελεγχόμενου όταν η ανάθεση της διενέργειας ενός περιοδικού τακτικού ελέγχου γίνεται στο ίδιο πρόσωπο. Με αυτό τον τρόπο είναι δυνατόν να

μειωθεί η ανεξαρτησία και η εξ αυτής αντικειμενικότητα του συγκεκριμένου εσωτερικού ελεγκτή.

4. Οι εσωτερικοί ελεγκτές οφείλουν να μην αναλαμβάνουν λειτουργικές ευθύνες σε μόνιμη βάση. Στην περίπτωση που αναλάβουν περιστασιακά κάποια εξωελεγκτική εργασία πρέπει η ανώτατη διοίκηση να καταστήσει σαφές ότι δεν λειτουργούν ως εσωτερικοί ελεγκτές. Όπως είναι αναμενόμενο, η αντικειμενικότητα των εσωτερικών ελεγκτών κλονίζεται όταν διενεργούν έλεγχο σε οποιαδήποτε δραστηριότητα για την οποία είχαν οι ίδιοι προηγούμενη αρμοδιότητα ή ευθύνη, γεγονός που πρέπει να ληφθεί σοβαρά υπόψη στην σύνταξη και αξιολόγηση της έκθεσης με τα αποτελέσματα του ελέγχου.
  5. Σε συνάρτηση με το προηγούμενο, αναφέρεται ότι δεν πρέπει να ανατίθεται έλεγχος εκείνων των δραστηριοτήτων των οποίων ο ελεγκτής είχε την ευθύνη της εκτέλεσης στο παρελθόν (μέχρις ότου παρέλθει ένα λογικό χρονικό διάστημα) σε άτομα που μετατέθηκαν ή προσωρινά απασχολήθηκαν από το τμήμα εσωτερικού ελέγχου. Τέτοιου είδους αναθέσεις θεωρούνται ότι κλονίζουν την αντικειμενικότητά των εσωτερικών ελεγκτών και θα έπρεπε να λαμβάνονται υπόψη κατά την εποπτεία της εργασίας του ελέγχου και κατά την υποβολή της έκθεσης των αποτελεσμάτων του ελέγχου.
  6. Για να διασφαλιστεί μια λογική διαβεβαίωση ότι η εργασία επιτελέστηκε αντικειμενικά πρέπει τα αποτελέσματα της εργασίας του εσωτερικού ελέγχου να επανελέγχονται προτού επιδοθεί η σχετική έκθεση ελέγχου.
- γ) Ο ελεγκτής μπορεί να εισηγηθεί πρότυπα εσωτερικού ελέγχου για συστήματα ή να διενεργήσει προκαταρκτική εκτίμηση της αποτελεσματικότητας των μέτρων ελέγχου πριν αυτά τεθούν σε εφαρμογή, χωρίς αυτό να υποδηλώνει δυσμενή επιρροή στην αποτελεσματικότητα. Ο σχεδιασμός, η εγκατάσταση και η λειτουργία συστημάτων εσωτερικού ελέγχου δεν αποτελούν λειτουργίες ελέγχου.

Η αντικειμενικότητα των εσωτερικών ελεγκτών χρήζει ευρείας αποδοχής από το σύνολο σχεδόν των επιχειρήσεων ως κυρίαρχο στοιχείο της ποιότητας του έργου τους, γι' αυτό και καταβάλλεται κάθε δυνατή προσπάθεια για την προστασία και τη διασφάλισή της. Στην ελεγκτική βιβλιογραφία αναφέρεται ρητά ότι οι εσωτερικοί ελεγκτές είναι υπεύθυνοι σε μεγάλο βαθμό για τη διασφάλιση της αντικειμενικότητας τους, κάτι που φυσικά επηρεάζεται από πράξεις ή παραλείψεις και άλλων προσώπων ή ομάδων της επιχείρησης. Για το λόγο αυτό, οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει να

γνωστοποιούν τις επιπτώσεις των αποφάσεων των τρίτων μερών στην αντικειμενικότητά τους.

Προϋπόθεση για μια αποτελεσματική υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου αποτελεί η ανεξαρτησία των εσωτερικών ελεγκτών, κάτι που στην πράξη θα λέγαμε ότι είναι σχεδόν μη επιτεύξιμο διότι υπάρχουν πάντοτε συνθήκες που περιορίζουν την ανεξαρτησία τους. Πιέσεις των συναδέλφων προς τους εσωτερικούς ελεγκτές πολλές φορές δυσκολεύουν τους εσωτερικούς ελεγκτές, οι οποίοι πρέπει να λάβουν υπόψη τους την διατήρηση καλών εργασιακών σχέσεων. Αυτό φυσικά δεν συνεπάγεται την μείωση της διαρκούς προσπάθειας βελτίωσης και ενδυνάμωσης της επιθυμητής ανεξαρτησίας.

Οι Guy et al (1996) αναγνωρίζουν ότι οι ακόλουθοι παράγοντες μπορεί να επηρεάζουν την ανεξαρτησία των εσωτερικών ελεγκτών:

- Ποιος ορίζει τους στόχους της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου
- Αν τα ευρήματα του εσωτερικού ελέγχου μπορούν να παραποιηθούν
- Αν ο εσωτερικός ελεγκτής έχει πρόσβαση στην επιτροπή ελέγχου του διοικητικού συμβουλίου χωρίς την παρουσία διευθυντών
- Την συχνότητα των συναντήσεων μεταξύ εσωτερικού ελεγκτή και επιτροπής ελέγχου του διοικητικού συμβουλίου
- Τη συχνότητα με την οποία ο εσωτερικός ελεγκτής απευθύνει συστάσεις
- Αν το τμήμα εσωτερικού ελέγχου έχει πολιτική κυκλικής μετάθεσης σε διάφορους ελεγκτικούς τομείς

### **8.1.2 Επαγγελματική Επάρκεια**

Το Επαγγελματικό Πρότυπο 200 ορίζει ότι οι εσωτερικοί έλεγχοι, πρέπει να διενεργούνται με επαγγελματισμό και με την προσήκουσα επιμέλεια. Πιο συγκεκριμένα «Η επαγγελματική επάρκεια αποτελεί ευθύνη της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου και κάθε εσωτερικού ελεγκτή. Η υπηρεσία πρέπει να ορίζει για κάθε έλεγχο εκείνα τα άτομα που συλλογικά διαθέτουν την απαραίτητη γνώση, τις δεξιότητες και την εξειδίκευση, για τη σωστή εκτέλεση του ελέγχου».

Στο δεύτερο Επαγγελματικό Πρότυπο ο επαγγελματισμός και η προσήκουσα επιμέλεια ορίζονται ως βασικά στοιχεία της ποιότητας του έργου των εσωτερικών ελεγκτών. Υπεύθυνοι για την επαγγελματική επάρκεια είναι τόσο η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου όσο και κάθε ένας εσωτερικός ελεγκτής (Καζαντζής, 2006).

## *Η Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου*

### **8.1.2.1 Στελέχωση**

Ευθύνη της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου είναι η παροχή της διασφάλισης ότι οι εσωτερικοί ελεγκτές έχουν την κατάλληλη τεχνική επάρκεια γνώσεων και το εκπαιδευτικό υπόβαθρο για τους ελέγχους που θα διενεργηθούν.

Με το πρότυπο αυτό καθορίζεται η υπευθυνότητα της διοίκησης, σύμφωνα με την οποία ο εσωτερικός ελεγκτής που θα αναλάβει το ελεγκτικό έργο πρέπει να είναι ικανός να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις του έργου αυτού.

1. Ο διευθυντής εσωτερικού ελέγχου εκτός από τα κατάλληλα κριτήρια εκπαίδευσης και εμπειρίας για την συμπλήρωση των θέσεων εσωτερικού ελέγχου που πρέπει να καθιερώσει, πρέπει επίσης να δώσει τη δέουσα σπουδαιότητα στο πλαίσιο εργασίας και στο επίπεδο ευθύνης.
2. Είναι πολύ σημαντική η ύπαρξη λογικής διασφάλισης ότι κάθε εσωτερικός ελεγκτής διαθέτει επάρκεια γνώσεων και τα απαραίτητα προσόντα (Guy et al, 1996; Καζαντζής, 2006).

Λόγω της ευμετάβλητης φύσης και του σκοπού των διενεργούμενων ελέγχων, πολλές φορές το προσωπικό του τμήματος εσωτερικού ελέγχου δεν κρίνεται κατάλληλο καθώς δεν διαθέτει πια την αναγκαία επάρκεια των τεχνικών γνώσεων και το κατάλληλο υπόβαθρο, ώστε να μπορεί να ικανοποιεί τις νέες απαιτήσεις του ελέγχου. Αυτός είναι και ο λόγος για τον οποίο η προσπάθεια διασφάλισης της επαγγελματικής επάρκειας δεν τελειώνει ποτέ. Το νόημα της φράσης «λογική διασφάλιση» δεν είναι απόλυτα σαφές, πιθανότατα όμως συμπεριλαμβάνει τόσο την επαρκή τεκμηρίωση των δύο αναφερόμενων χαρακτηριστικών του ελεγκτή όσο και τον τρόπο με τον οποίο οι προσωπικές ικανότητες του ελεγκτή καλύπτουν τις απαιτήσεις του συγκεκριμένου έργου (Καζαντζής, 2006).

### **8.1.2.2 Γνώση, Δεξιότητες, Εξειδίκευση**

Για την υλοποίηση των ελεγκτικών ευθυνών, η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου οφείλει να κατέχει ή να αποκτά τη γνώση, τις δεξιότητες και την εξειδίκευση που απαιτούνται. Αναλυτικότερα:

1. Το σύνολο των στελεχών του εσωτερικού ελέγχου πρέπει συλλογικά να κατέχει την απαραίτητη γνώση και τις δεξιότητες που απαιτούνται για την άσκηση του επαγγέλματός τους μέσα στην επιχείρηση. Η επάρκεια γνώσεων

για την εφαρμογή των προτύπων, των διαδικασιών και των τεχνικών του εσωτερικού ελέγχου είναι ένα χαρακτηριστικό που απαιτείται. Η λέξη συλλογικά που χρησιμοποιείται από το πρότυπο πιθανότατα σημαίνει ότι η συγκεκριμένη γνώση ή δεξιότητα απαιτείται από κάποια μέλη της ομάδας των εσωτερικών ελεγκτών.

2. Τα άτομα που στελεχώνουν την υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου (ή οι εξειδικευμένοι σύμβουλοι που τυχόν χρησιμοποιούνται) πρέπει να διαθέτουν τα κατάλληλα προσόντα για τομείς γνώσεων όπως είναι για παράδειγμα η λογιστική, η χρηματοοικονομική διοίκηση, η στατιστική, τα οικονομικά, η ηλεκτρονική επεξεργασία δεδομένων, κ.α., στην έκταση και το επίπεδο που χρειάζεται για να εκπληρώσουν τις ευθύνες του ελέγχου, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι το κάθε μέλος της υπηρεσίας, χρειάζεται να είναι εξειδικευμένο σε όλους αυτούς τους τομείς γνώσεων.

Οι τομείς γνώσεων που αναφέρονται πιο πάνω είναι ενδεικτικοί, αφού είναι επιβεβλημένη η περιοδική επανεκτίμηση για διεύρυνση των γνωστικών αντικειμένων των ελεγκτών με βάση τις συγκεκριμένες ανάγκες του ελέγχου. Στο σημείο αυτό πρέπει να διασαφηνιστεί ότι η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου δύναται να κάνει χρήση εξειδικευμένων συμβούλων αν παραστεί ανάγκη και ότι δεν είναι υποχρεωτικό όλα τα στελέχη του τμήματος να είναι εξειδικευμένα σε όλους τους γνωστικούς τομείς (Guy et al, 1996; Καζαντζής, 2006).

### **8.1.2.3 Εποπτεία**

Όπως αναφέρει ο Καζαντζής (2006), η σωστή εποπτεία των πραγματοποιούμενων εσωτερικών ελέγχων είναι ευθύνη της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου.

1. Υπεύθυνος για την άσκηση της κατάλληλης εποπτείας είναι ο διευθυντής του τμήματος εσωτερικού ελέγχου. Η διαδικασία της εποπτείας είναι συνεχής, καθώς αρχίζει με τον προγραμματισμό και τελειώνει με το πόρισμα της ανατεθείσας εργασίας ελέγχου.
2. Η εποπτεία περιλαμβάνει:
  - a. Την παροχή προς τους υφιστάμενους κατάλληλων οδηγιών κατά την έναρξη του ελέγχου και έγκριση του προγράμματος ελέγχου.
  - b. Την βεβαίωση, εκτός εάν ταυτόχρονα δικαιολογούνται και επιτρέπονται αποκλίσεις, ότι το εγκεκριμένο πρόγραμμα ελέγχου υλοποιείται.

- c. Τον προσδιορισμό ότι τα ευρήματα, τα πορίσματα και οι εκθέσεις ελέγχου υποστηρίζονται επαρκώς από τα φύλλα εργασίας του ελέγχου.
  - d. Την επιβεβαίωση ότι οι εκθέσεις ελέγχου είναι ακριβείς, αντικειμενικές, σαφείς, συνοπτικές, εποικοδομητικές και έγκαιρες.
  - e. Τον προσδιορισμό ότι οι αντικειμενικοί σκοποί του ελέγχου έχουν επιτευχθεί.
3. Οι αποδείξεις της άσκησης εποπτείας πρέπει να τεκμηριώνονται και να διατηρούνται.
  4. Η επάρκεια γνώσεων των εσωτερικών ελεγκτών και η δυσκολία της ανατεθείσας εργασίας ελέγχου είναι αυτά που καθορίζουν την έκταση της εποπτείας που απαιτείται.
  5. Η ευθύνη του διευθυντή εκτείνεται σε όλες τις ανατεθείσες εργασίες ελέγχου, είτε διενεργούνται από ή για την υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου.

### ***Ο Εσωτερικός Ελεγκτής***

#### **8.1.2.4 Συμμόρφωση με τα Πρότυπα Συμπεριφοράς**

Η συμμόρφωση των εσωτερικών ελεγκτών με τα επαγγελματικά πρότυπα συμπεριφοράς είναι υποχρεωτική. Η συμμόρφωση αυτή περιλαμβάνει την συμμόρφωση στους κώδικες επαγγελματικής δεοντολογίας και συμπεριφοράς, οι οποίοι καθιερώνουν υψηλά πρότυπα εντιμότητας, αντικειμενικότητας, επιμέλειας και αφοσίωσης (Καζαντζής, 2006).

#### **8.1.2.5 Γνώση, Δεξιότητες και εξειδίκευση.**

Από τον Καζαντζή (2006), λαμβάνουμε την ακόλουθη ανάλυση: Για τη διενέργεια των εσωτερικών ελέγχων, είναι απαραίτητο οι εσωτερικοί ελεγκτές να κατέχουν την απαραίτητη γνώση, δεξιότητες και εξειδίκευση. Αναλυτικότερα, κάθε εσωτερικός ελεγκτής πρέπει να κατέχει τα ακόλουθα:

1. Επάρκεια γνώσεων στην εφαρμογή προτύπων, διαδικασιών και τεχνικών εσωτερικού ελέγχου που δηλώνουν την ικανότητα πρακτικής αξιοποίησης των γνώσεων σε περιπτώσεις που αυτό κρίνεται αναγκαίο και πιθανότητα διεκπεραίωσής τους χωρίς εκτεταμένη προσφυγή σε τεχνική έρευνα και βοήθεια.

2. Επάρκεια γνώσεων για όσους ελεγκτές εργάζονται ευρύτατα με οικονομικά στοιχεία και αντίστοιχες εκθέσεις των λογιστικών προτύπων και τεχνικών.
3. Να είναι γνώστης και να κατανοεί τις αρχές της Διοίκησης των Επιχειρήσεων ώστε να είναι σε θέση να αναγνωρίσει και να αξιολογήσει την σημαντικότητα και την σοβαρότητα των αποκλίσεων από μια καλή επιχειρησιακή πρακτική, κάτι που σημαίνει ικανότητα εφαρμογής ενός ευρέως φάσματος γνώσεων ώστε να είναι σε θέση ο ελεγκτής να αντιμετωπίσει διάφορες περιπτώσεις, με στόχο τον εντοπισμό σοβαρών αποκλίσεων και την πραγματοποίηση της απαραίτητης έρευνας για την εξαγωγή συμπερασμάτων.
4. Κατανόηση των θεμελιωδών γνωστικών αντικειμένων, όπως η λογιστική, τα οικονομικά, η εμπορική νομοθεσία, η φορολογία, τα χρηματοοικονομικά, οι ποσοτικές μέθοδοι και τα μηχανογραφημένα πληροφοριακά συστήματα.

Η υπευθυνότητα για κατάλληλη εποπτεία των διενεργούμενων εσωτερικών ελέγχων καλύπτεται από το σχετικό πρότυπο 250. Στη δεύτερη οδηγία του απαριθμούνται πέντε πτυχές της εποπτικής διαδικασίας, ενώ στην τέταρτη αναγνωρίζεται ότι η ανάγκη της εποπτείας εξαρτάται: 1) από την επάρκεια των γνώσεων των ελεγκτών και 2) από το βαθμό δυσκολίας του ελεγκτικού έργου, ενώ ένας τρίτος παράγοντας που επηρεάζει την ανάγκη της εποπτείας φαίνεται να είναι η σημασία της ελεγχόμενης δραστηριότητας για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης. Στην πέμπτη οδηγία διευρύνονται τα όρια της ευθύνης για εποπτεία του επικεφαλής μιας ομάδας εσωτερικών ελεγκτών, ώστε να καλύπτουν και τα μέλη μιας ομάδας που προέρχονται από άλλες υπηρεσίες της επιχείρησης εκτός της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου.

Στο συγκεκριμένο Επαγγελματικό Πρότυπο γίνεται προσέγγιση των προαναφερθέντων προσόντων της γνώσης, της δεξιότητας και της εξειδίκευσης τα από την πλευρά του τομέα ευθύνης του κάθε εσωτερικού ελεγκτή και στη συνέχεια καθορίζονται οι διαστάσεις της επαγγελματικής επάρκειας που σχετίζονται με τη γνώση και τις δεξιότητες.

#### **8.1.2.6 Ανθρώπινες σχέσεις και Επικοινωνία**

Η επιδεξιότητα στις ανθρώπινες σχέσεις και στην αποτελεσματική επικοινωνία (σε γραπτό και σε προφορικό λόγο) είναι καθήκον των εσωτερικών ελεγκτών.



1. Ευθύνη των εσωτερικών ελεγκτών είναι η κατανόηση των ανθρώπινων σχέσεων και η διατήρησή τους σε ικανοποιητικό επίπεδο με τους ελεγχόμενους.
2. Οι αντικειμενικοί σκοποί του ελέγχου, οι αξιολογήσεις, τα συμπεράσματα, και οι συστάσεις του ελέγχου είναι κάποια από τα θέματα που πρέπει να διαβάζονται ξεκάθαρα και αποτελεσματικά από τους εσωτερικούς ελεγκτές. Για το σκοπό αυτό, οι ελεγκτές πρέπει να διαθέτουν δεξιότητες στην προφορική και γραπτή επικοινωνία (Guy et al, 1996; Καζαντζής, 2006).

Σε όλες τις δραστηριότητες του εσωτερικού ελεγκτή ενυπάρχει η ανάγκη αυτή της κατανόησης των ανθρώπων και της αποτελεσματικής επικοινωνίας. Οι ελεγκτές πρέπει να έχουν υπόψη τους ότι η οδηγία για κατανόηση από τους ίδιους των ανθρώπινων σχέσεων λόγω της μεγάλης συνθετότητάς της είναι σχεδόν αδύνατο να επιτευχθεί (Καζαντζής, 2006) .

#### **8.1.2.7 Συνεχής Εκπαίδευση**

Η συνεχής εκπαίδευση δίνει στους εσωτερικούς ελεγκτές τη δυνατότητα να διατηρούν την τεχνική τους επάρκεια. Αυτό καθορίζεται με το ειδικό αυτό πρότυπο(270), στο οποίο γίνεται λόγος με σαφήνεια για την ανάγκη για συνεχή εκπαίδευση. Η συνεχής εκπαίδευση αποτελεί το μοναδικό τρόπο με τον οποίο ο εσωτερικός ελεγκτής μπορεί να αποφύγει την απαξίωση και την αναποτελεσματικότητα του σημερινού δυναμικά εξελισσόμενου και διαρκώς μεταβαλλόμενου περιβάλλοντος, γι' αυτό και οι εσωτερικοί ελεγκτές έχουν προσωπική ευθύνη για τη συνέχιση της εκπαίδευσής τους προκειμένου να διατηρήσουν την επαγγελματική τους επάρκεια. Η συνεχής εκπαίδευση αφορά ενημέρωση για τις βελτιώσεις και τις πρόσφατες εξελίξεις σε πρότυπα, στις διαδικασίες και στις τεχνικές του εσωτερικού ελέγχου και μπορεί να επιτευχθεί μέσω της συμμετοχής του ελεγκτή σε επαγγελματικούς συλλόγους, καθώς και μέσω της παρακολούθησης συνεδρίων, σεμιναρίων, μαθημάτων ανώτερης εκπαίδευσης καθώς και μέσω εσωτερικών εκπαιδευτικών προγραμμάτων και συμμετοχής σε ερευνητικά προγράμματα. Στην οδηγία αυτή γίνεται παρουσίαση του περιεχομένου της συνεχούς εκπαίδευσης. Τα διάφορα μέσα της συνεχούς εκπαίδευσης αναφέρονται ενδεικτικά, χωρίς να αποκλείονται και άλλοι τρόποι εκπαίδευσης των εσωτερικών ελεγκτών (Καζαντζής, 2006).

Οι Guy et al (1996) αναφέρουν ότι οι πιστοποιημένοι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει να συμπληρώσουν συνολικά 80 ώρες συνεχούς εκπαίδευσης κάθε δύο χρόνια ώστε να μπορέσουν να διατηρήσουν τον τίτλο τους.

#### **8.1.2.8 Προσήκουσα Επαγγελματική Επιμέλεια**

Κατά τη διενέργεια των εσωτερικών ελέγχων οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει να επιδεικνύουν την προσήκουσα επαγγελματική επιμέλεια.

1. Προσήκουσα επαγγελματική επιμέλεια επιδεικνύεται όταν δύο ελεγκτές επιδεικνύουν την ίδια επιμέλεια και δεξιότητες στις ίδιες ή σε παρόμοιες συνθήκες. Συνέπεια αυτού είναι η επαγγελματική επιμέλεια να είναι ανάλογη της συνθετότητας του ελέγχου που διενεργείται. Οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει να βρίσκονται σε επιφυλακή για την διαπίστωση εκ προθέσεως παρανομιών, σφαλμάτων και παραλείψεων, χαμηλής αποδοτικότητας, σπατάλης, αναποτελεσματικότητας και σύγκρουσης συμφερόντων κατά την επίδειξη της προσήκουσας επαγγελματικής επιμέλειας. Οι ελεγκτές πρέπει, επίσης, να αναζητούν τις συνθήκες και τις δραστηριότητες εκείνες που αποκαλύπτουν την πιθανή ύπαρξη παρατυπιών. Ακόμη, ανεπαρκή μέτρα εσωτερικού ελέγχου και εισηγήσεις βελτιώσεων για προώθηση της συμμόρφωσης με αποδεκτές διαδικασίες και πρακτικές εμπίπτουν στα καθήκοντά των εσωτερικών ελεγκτών. Ο λογικά συνετός και ικανός εσωτερικός ελεγκτής και η αναγνώριση της εξάρτησης της προσήκουσας επιμέλειας από τη συνθετότητα του ελέγχου είναι οι δύο ουσιαστικές έννοιες αυτής της οδηγίας. Υπό την έννοια αυτή, η μέτρηση και αξιολόγηση του λογικού είναι ένα βασικό πρόβλημα της προσήκουσας επαγγελματικής επιμέλειας, ενώ η συνθετότητα του ελέγχου είναι ένα στοιχείο που μπορεί να διαφοροποιήσει τις επιμέρους περιπτώσεις ελέγχου (Guy et al, 1996; Καζαντζής, 2006).
2. Ο Καζαντζής (2006) σημειώνει ότι η δέουσα επιμέλεια δεν υποδηλώνει το αλάθητο ή την εξαιρετική επίδοση, αλλά λογική φροντίδα και επάρκεια. Η δέουσα επιμέλεια δεν απαιτεί λεπτομερείς ελέγχους όλων των συναλλαγών, αλλά απαιτεί από τον ελεγκτή να διεξάγει εξετάσεις και επαληθεύσεις σε λογική έκταση. Κατά συνέπεια, δεν είναι δυνατό οι εσωτερικοί ελεγκτές να δώσουν απόλυτη διασφάλιση ότι δεν υπάρχει έλλειψη συμμόρφωσης ή παρατυπίες. Παρόλα αυτά, η πιθανότητα ουσιαστικών παρατυπιών ή

ελλείψεις συμμόρφωσης πρέπει να εξετάζεται οποτεδήποτε ένας εσωτερικός ελεγκτής αναλαμβάνει μια εργασία εσωτερικού ελέγχου.

3. Οι καθ' ύλη αρμόδιοι φορείς της επιχείρησης πρέπει να ενημερώνονται κάθε φορά που ένας εσωτερικός ελεγκτής υποπτεύεται την ύπαρξη παραβατικής συμπεριφοράς. Σε αυτή την περίπτωση, ο εσωτερικός ελεγκτής μπορεί να εισηγηθεί τη διενέργεια οποιασδήποτε έρευνας θεωρείται απαραίτητη για την περίπτωση αυτή. Κατόπιν, ο ελεγκτής πρέπει να βεβαιωθεί ότι έχουν εκπληρωθεί οι ευθύνες της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου μέσα από την παρακολούθηση της εξέλιξης της υπόθεσης. Έργο του εσωτερικού ελεγκτή είναι βάσει της εμπειρίας και κυρίως της κρίσης του να κρίνει πόσο σημαντική είναι η παραβατική συμπεριφορά, πόσο ισχυρή είναι η πίστη του ελεγκτή ότι πράγματι η παραβατική συμπεριφορά έλαβε χώρα και τέλος ποιος είναι ο καθ' ύλη αρμόδιος φορέας ή πρόσωπο το οποίο και θα πρέπει να ενημερωθεί.
4. Η άσκηση δέουσας επαγγελματικής επιμέλειας εμφανίζεται κατά την πραγματοποίηση του ελέγχου και συνεπάγεται τη χρησιμοποίηση λογικής ελεγκτικής δεξιότητας και κρίσης ελέγχου. Έτσι, ο εσωτερικός ελεγκτής πρέπει να εκτιμήσει:
  - a. Την έκταση της εργασίας του ελέγχου που είναι απαραίτητη για την επίτευξη των αντικειμενικών σκοπών του ελέγχου.
  - b. Τη σχετική ουσιαστικότητα ή σοβαρότητα των ζητημάτων, στα οποία εφαρμόζονται οι διαδικασίες ελέγχου.
  - c. Την επάρκεια και την αποτελεσματικότητα των μέτρων εσωτερικού ελέγχου.

Η επαγγελματική επάρκεια αποκτά διαφορετικό νόημα ανάλογα με τα διάφορα επίπεδα της ιεραρχικής πυραμίδας της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου. Στο υψηλότερο επίπεδο ο όρος αναφέρεται στην επίτευξη της συνολικής αποτελεσματικότητας ολόκληρης της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου. Σε επίπεδο εσωτερικών ελεγκτών ο όρος σχετίζεται περισσότερο με τον τρόπο εκτέλεσης του ελεγκτικού έργου σε μια συγκεκριμένη ανάθεση. Έτσι, η έννοια της επαγγελματικής επάρκειας αποτελεί κύρια ευθύνη τόσο της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου όσο και του ιδίου του ελεγκτή, ενώ ο κοινός στόχος η διασφάλιση όσο το δυνατόν υψηλότερου επιπέδου υπηρεσιών εσωτερικού ελέγχου για την επιχείρηση, μέσα από τον συνδυασμό του ελεγκτικού προσωπικού με τους υπό εκτέλεση ελέγχους.

Αναγκαία συνθήκη, αλλά όχι και ικανή, για την επίτευξη του κοινού αυτού σκοπού είναι η ύπαρξη επαρκών δεξιοτήτων. Η επίδειξη προσήκουσας επαγγελματικής επιμέλειας είναι απαραίτητη. Σχετικά με τον όρο «προσήκουσα επαγγελματική επιμέλεια» οι κατευθυντήριες οδηγίες δίδουν έμφαση πρωτευόντως σε προστατευτικού χαρακτήρα εκτιμήσεις σε περιοχές όπως η απάτη, η συμμόρφωση και η προστασία των περιουσιακών στοιχείων, χωρίς να παραμελούνται υπηρεσίες όπως αυτές της βελτίωσης της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας της επιχείρησης (Καζαντζής, 2006).

### **8.1.3. Η Έκταση της Εργασίας των Εσωτερικών Ελεγκτών**

Στις εργασίες των εσωτερικών ελεγκτών, σύμφωνα με το Επαγγελματικό Πρότυπο 300, εμπίπτουν η εξέταση και η αξιολόγηση της επάρκειας και της αποτελεσματικότητας του συστήματος εσωτερικού ελέγχου του οργανισμού, όπως και της ποιότητας των εργασιακών επιδόσεων κατά την εκτέλεση των ανατιθέμενων καθηκόντων. Φυσικά, τις κατευθυντήριες γραμμές για την έκταση των εργασιών και τις δραστηριότητες που θα ελεγχθούν τις παρέχει η ανώτατη διοίκηση και το διοικητικό συμβούλιο της εταιρείας.

Η επισκόπηση της επάρκειας του συστήματος εσωτερικού ελέγχου στόχο έχει να διαπιστώσει εάν το καθιερωμένο σύστημα παρέχει τη λογική διαβεβαίωση ότι οι αντικειμενικοί σκοποί και οι επιδιώξεις του οργανισμού εκπληρώνονται αποδοτικά και οικονομικά. Με άλλα λόγια, ο εσωτερικός ελεγκτής μέσα από την εκτίμηση της αποτελεσματικότητας του συστήματος εσωτερικού ελέγχου προσπαθεί να εξακριβώσει το κατά πόσο το σύστημα λειτουργεί σύμφωνα με τις προδιαγραφές του, ώστε να αποφασίσει το κατά πόσο έχουν επιτευχθεί οι αντικειμενικοί στόχοι και οι επιδιώξεις του (Guy et al, 1996).

Το πρότυπο 300 ορίζει σαν βασικούς αντικειμενικούς στόχους του συστήματος εσωτερικού ελέγχου την εξασφάλιση:

1. Της αξιοπιστίας και αρτιότητας των πληροφοριών.
2. Της συμμόρφωσης προς πολιτικές, προγράμματα, διαδικασίες, νόμους και διατάξεις.
3. Της προστασίας των περιουσιακών στοιχείων.
4. Της οικονομικής και αποτελεσματικής χρήσης των πόρων.
5. Της επίτευξης καθορισθέντων αντικειμενικών σκοπών και επιδιώξεων για λειτουργίες ή προγράμματα.

Από τους πέντε αντικειμενικούς σκοπούς που αναφέρονται πιο πάνω, οι τρεις πρώτοι αναφέρονται στις υπηρεσίες προστασίας και ασφάλισης που παρέχει ο εσωτερικός ελεγκτής, σε αντίθεση με τους δύο επόμενους που αναφέρονται σε δυο υψηλότερου επιπέδου δημιουργικές υπηρεσίες των ελεγκτών. Η επισκόπηση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου χρησιμοποιείται από τον εσωτερικό ελεγκτή ως ένα από τα βασικά μέσα που διαθέτει για να επιτύχει τους επιθυμητούς στόχους. Φυσικά, το σύστημα εσωτερικού ελέγχου δεν είναι το μόνο μέσο για την επίτευξη των στόχων ενός οργανισμού. Οι στόχοι που τίθενται από τη διοίκηση και το διοικητικό συμβούλιο μιας οικονομικής μονάδας μπορούν να επιτευχθούν με διαφορετικά μέσα και το σύστημα εσωτερικού ελέγχου είναι ένα από τα μέσα αυτά. Η ύπαρξη του συστήματος προστατεύει και βελτιώνει την διαδικασία επίτευξης των στόχων (Καζαντζής, 2006).

Αναλυτικότερα, με βάση την ανάλυση του Καζαντζή (2006) σημειώνονται τα ακόλουθα για τα πρότυπα 310 έως 350:

#### **8.1.3.1 Αξιοπιστία και Αρτιότητα Πληροφοριών**

Το Επαγγελματικό Πρότυπο 310 ορίζει ότι οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει να διενεργούν επισκόπηση της αξιοπιστίας και της αρτιότητας των οικονομικών και λειτουργικών πληροφοριών και των μέσων που χρησιμοποιούν για την εξακρίβωση, ταξινόμηση και υποβολή έκθεσης τέτοιων πληροφοριών.

Δεδομένα για τη διαδικασία λήψης αποφάσεων, για τον εσωτερικό έλεγχο και για τη συμμόρφωση προς τις εξωτερικές απαιτήσεις παρέχονται από τα πληροφοριακά συστήματα, τα οποία πρέπει να εξετάζονται από τους εσωτερικούς ελεγκτές ώστε να διαπιστωθεί:

1. Εάν οι πληροφορίες που περιέχουν τα οικονομικά και λειτουργικά αρχεία και οι εκθέσεις είναι ακριβείς, έγκαιρες, πλήρεις και χρήσιμες.
2. Εάν οι εσωτερικοί έλεγχοι καταχωρίσεων και υποβολών εκθέσεων είναι επαρκείς και αποτελεσματικοί.

Το εν λόγω πρότυπο υποχρεώνει τον εσωτερικό ελεγκτή σε συμμόρφωση και δεν αποτελεί τόσο έναν από τους στόχους του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Ο εσωτερικός ελεγκτής είναι υποχρεωμένος να κάνει διακεκριμένη επισκόπηση των χρηματοοικονομικών και των λειτουργικών πληροφοριών παρά το γεγονός ότι στην

πράξη και οι δύο κατηγορίες πληροφοριών βρίσκονται σε στενή σχέση, πολύ συχνά επικαλύπτοντας η μία την άλλη.

### **8.1.3.2 Συμμόρφωση προς Πολιτικές, Προγράμματα, Διαδικασίες, Νόμους και Κανονισμούς**

Σύμφωνα με το επαγγελματικό πρότυπο 320, οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει να διενεργούν επισκόπηση των υπάρχοντων συστημάτων ελέγχου ώστε να διασφαλίσουν την συμμόρφωση στις πολιτικές, τα προγράμματα, τις διαδικασίες, τους νόμους και τις διατάξεις εκείνες, που έχουν σημαντικό αντίκτυπο σε λειτουργίες, ώστε να προσδιορίσουν αν ο οργανισμός έχει συμμορφωθεί.

Η καθιέρωση των συστημάτων που σχεδιάστηκαν είναι αρμοδιότητα της διοίκησης για εξασφάλιση της συμμόρφωσης σε απαιτήσεις, όπως π.χ. πολιτικές, προγράμματα, διαδικασίες και ισχύοντες νόμους και διατάξεις, ενώ, ο προσδιορισμός της επάρκειας και της αποτελεσματικότητας των συστημάτων και της συμφωνίας των υπό έλεγχο δραστηριοτήτων με τις ανάλογες απαιτήσεις εμπίπτει στην ευθύνη των εσωτερικών ελεγκτών.

Θεμελιώδης έννοια της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου είναι η συμμόρφωση. Καταρχήν το πρότυπο εκφράζει προστατευτικό χαρακτήρα, όμως περιλαμβάνει και έρευνα για βελτιωμένους μηχανισμούς-δικλίδες ασφαλείας και για υψηλότερα επίπεδα συμμόρφωσης. Στις απαιτήσεις για συμμόρφωση περιλαμβάνονται πολιτικές, προγράμματα, διαδικασίες, νόμοι, κανονισμοί, όπως επίσης και συγκεκριμένες απαιτήσεις της διοίκησης που διατυπώνονται άμεσα ή έμμεσα.

### **8.1.3.3 Διασφάλιση Περιουσιακών Στοιχείων**

Σύμφωνα με το επαγγελματικό πρότυπο 330, οι εσωτερικοί ελεγκτές έχουν την ευθύνη να επισκοπούν τον τρόπο διασφάλισης των περιουσιακών στοιχείων, αλλά και να επαληθεύουν την ύπαρξη τους.

Επίσης πρέπει να επανελέγχουν τον τρόπο που χρησιμοποιήθηκε για να διασφαλιστούν τα περιουσιακά αυτά στοιχεία από διάφορα είδη απωλειών, π.χ. από κλοπή, φωτιά, ανάρμοστες ή επικίνδυνες δραστηριότητες και από έκθεση σε κινδύνους.

Κατά την επαλήθευση της ύπαρξης περιουσιακών στοιχείων πρέπει να χρησιμοποιούνται από τους εσωτερικούς ελεγκτές οι κατάλληλες διαδικασίες ελέγχου.

Στο πρότυπο γίνεται λόγος για την επισκόπηση των μέσων προστασίας των περιουσιακών στοιχείων. Η τελική επιλογή του πλέον κατάλληλου μέσου, από μία πληθώρα τέτοιων, εξαρτάται από την κατηγορία και τα χαρακτηριστικά του συγκεκριμένου περιουσιακού στοιχείου, για παράδειγμα, τα διαθέσιμα είναι ιδιαίτερα ευάλωτα σε απάτη, για το λόγο αυτό τα μέτρα ασφαλείας πρέπει να είναι πολύ αναλυτικά και εντατικά.

#### **8.1.3.4 Οικονομική και Αποδοτική Χρησιμοποίηση των Πόρων.**

Σύμφωνα με το ελεγκτικό πρότυπο 340 πρέπει να γίνεται αξιολόγηση της οικονομικότητας και της αποδοτικότητας με τις οποίες χρησιμοποιούνται οι πόροι. Συγκεκριμένα είναι ευθύνη της διοίκησης να καθορίζει τα λειτουργικά πρότυπα μέτρησης της οικονομικής και αποτελεσματικής χρήσης των πόρων μιας δραστηριότητας. Οι εσωτερικοί ελεγκτές είναι υπεύθυνοι για τον προσδιορισμό:

1. Της καθιέρωσης λειτουργικών προτύπων μέτρησης οικονομίας και αποτελεσματικότητας.
2. Της κατανόησης και εκπλήρωσης των καθιερωμένων λειτουργικών προτύπων.
3. Της ανάλυσης και γνωστοποίησης στους αρμόδιους για διορθωτικές ενέργειες και παραβιάσεις λειτουργικών προτύπων.
4. Της πραγματοποίησης ή μη διορθωτικών ενεργειών.

Κατά τον έλεγχο πρέπει να αναγνωρίζονται καταστάσεις, όπως π.χ.:

- a. Ανεπαρκής χρήση εγκαταστάσεων.
- b. Μη παραγωγική εργασία.
- c. Αδικοιλόγητες ως προς το κόστος διαδικασίες.
- d. Υπερβολική ή ανεπαρκής στελέχωση.

Το πρότυπο 340 σχετίζεται με τον πιο δημιουργικό ρόλο και βασική υπευθυνότητα των εσωτερικών ελεγκτών, το ρόλο της υποστήριξης επίτευξης του στόχου, της αξιοποίησης των παραγωγικών πόρων της επιχείρησης με μεγιστοποίηση της αποδοτικότητας τους και των ωφελημάτων από την υιοθέτηση της οικονομικής αρχής. Οι εσωτερικοί ελεγκτές είναι υπεύθυνοι για την παροχή της αναγκαίας πληροφόρησης για το πόσο οικονομικά και αποδοτικά λειτουργούν τα επί μέρους συστατικά στοιχεία του λειτουργικού κύκλου και τη δυνατότητα βελτίωσης των επιδόσεων αυτών των επί μέρους λειτουργικών τμημάτων. Από την άλλη η διοίκηση είναι υπεύθυνη για τον έλεγχο του λειτουργικού κύκλου της οικονομικής μονάδας. Το γεγονός ότι οι εσωτερικοί ελεγκτές έχουν τις παραπάνω υπευθυνότητες δεν σημαίνει

ότι η εφαρμογή αυτού του προτύπου αντιστρατεύεται και μειώνει τη βασική υπευθυνότητα και αρμοδιότητα της διοίκησης.

#### **8.1.3.5 Επίτευξη Τεθέντων Αντικειμενικών Σκοπών και Επιδιώξεων για λειτουργίες ή προγράμματα**

Το επαγγελματικό πρότυπο 350 ορίζει ότι οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει να διενεργούν επισκόπηση των λειτουργιών ή προγραμμάτων για εξακρίβωση του βαθμού συμμόρφωσης των αποτελεσμάτων με τους καθιερωμένους αντικειμενικούς σκοπούς και επιδιώξεις, όπως και του βαθμού συμμόρφωσης της εφαρμογής τους με τον προγραμματισμό τους.

Η καθιέρωση αντικειμενικών λειτουργικών ή προγραμματικών σκοπών και επιδιώξεων, η ανάπτυξη και υλοποίηση διαδικασιών εσωτερικού ελέγχου και η ολοκλήρωση των επιθυμητών λειτουργιών είναι ευθύνη της διοίκησης. Η ευθύνη των εσωτερικών ελεγκτών υπεισέρχεται στο σημείο όπου καλούνται να εξακριβώσουν το κατά πόσο τέτοιοι αντικειμενικοί σκοποί και επιδιώξεις συμφωνούν με εκείνους τους σκοπούς και τις επιδιώξεις του οργανισμού και εάν αυτοί εκπληρώνονται.

Τα πρότυπα 350 και 340 συνδέονται στενά λόγω του γεγονότος ότι η επίτευξη των στόχων που τίθενται περιλαμβάνει την αποδοτική και οικονομική χρησιμοποίησή των παραγωγικών πόρων. Χρέος του εσωτερικού ελεγκτή, εκτός από την εξακρίβωση της συμμόρφωσης των αποτελεσμάτων με τους τεθέντες αντικειμενικούς σκοπούς, είναι η παροχή βοήθειας προς τη διοίκηση της οικονομικής μονάδας στην συνεχή αναζήτηση βελτιωμένων πολιτικών και διαδικασιών και κατ' επέκταση στην επιλογή υψηλότερων αντικειμενικών στόχων και επιδιώξεων. Σε ένα δεύτερο επίπεδο, το εν λόγω πρότυπο αναδεικνύει τον ρόλο του εσωτερικού ελεγκτή, χαρακτηρίζοντας τον ως συμμετοχικό, καθώς παρέχει βοήθεια στη διοίκηση για την ανάπτυξη, αξιολόγηση και επιλογή αντικειμενικών στόχων, επιδιώξεων και συστημάτων. Ο εσωτερικός ελεγκτής μπορεί να φανεί χρήσιμος στις ακόλουθες περιπτώσεις: κάλυψη της περιοχής της καταλληλότητας των βασικών παραδοχών, της ακρίβειας και της συνέπειας των χρησιμοποιούμενων πληροφοριών, ή της καταλληλότητας των δικλίδων ασφαλείας που χρησιμοποιούνται στις επί μέρους λειτουργίες της οικονομικής μονάδας.



#### **8.1.4 Εκτέλεση της εργασίας ελέγχου**

Ενώ τα πρότυπα για την έκταση της εργασίας του ελέγχου παρέχουν οδηγίες σχετικά με το ποιες ελεγκτικές εργασίες θα πρέπει να ολοκληρωθούν, τα πρότυπα για την εκτέλεση της εργασίας ελέγχου παρέχουν οδηγίες για την γενική δομή του ελέγχου, περιλαμβανομένων των περιοχών του προγραμματισμού του ελέγχου, της εξέτασης και αξιολόγησης των πληροφοριών, της ανακοίνωσης των αποτελεσμάτων και της συνεχούς παρακολούθησης. Υπεύθυνος για τον προγραμματισμό και τη διεξαγωγή της εργασίας ελέγχου, και υποκείμενος σε εποπτικό επανέλεγχο και έγκριση είναι ο εσωτερικός ελεγκτής (Guy et al, 1996).

##### **8.1.4.1 Προγραμματισμός του Εσωτερικού Ελέγχου**

Όπως ορίζει το επαγγελματικό πρότυπο 410, οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει να προγραμματίζουν κάθε έλεγχο.

Ο προγραμματισμός του εσωτερικού ελέγχου εκτός από το την τεκμηρίωση, πρέπει να περιλαμβάνει τα ακόλουθα:

- a. Καθιέρωση των αντικειμενικών σκοπών του εσωτερικού ελέγχου και οριοθέτηση της έκτασης των εργασιών του.
- b. Απόκτηση βασικών ιστορικών πληροφοριών για τις δραστηριότητες που θα ελεγχθούν.
- c. Προσδιορισμό των απαραίτητων πόρων για τη διενέργεια του ελέγχου.
- d. Επικοινωνία με όλους όσους πρέπει να είναι ενήμεροι για τον έλεγχο.
- e. Πραγματοποίηση κατά τον πιο πρόσφορο τρόπο μιας έρευνας για τις δραστηριότητες και τις δικλίδες ασφαλείας που θα ελεγχθούν προκειμένου να αναγνωριστούν τομείς που χρήζουν ιδιαίτερης προσοχής και να ληφθούν σχόλια και προτάσεις του ελεγχόμενου.
- f. Σύνταξη του προγράμματος ελέγχου.
- g. Προσδιορισμός του πως, πότε και σε ποιόν πρέπει να γνωστοποιηθούν τα αποτελέσματα του ελέγχου.
- h. Απόκτηση έγκρισης του προγράμματος της εργασίας ελέγχου.

Το πρότυπο δίνει αναλυτικότερες κατευθυντήριες οδηγίες για τα οκτώ πιο πάνω στοιχεία του προγραμματισμού του εσωτερικού ελέγχου, τα οποία ωστόσο παραλείπονται διότι ξεφεύγουν από τους σκοπούς της παρούσας εργασίας (Guy et al, 1996; Καζαντζής, 2006).

#### 8.1.4.2 Εξέταση και Αξιολόγηση Πληροφοριών

Το πρότυπο 420 ορίζει ότι οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει να συλλέγουν, να αναλύουν, να ερμηνεύουν και να τεκμηριώνουν τις πληροφορίες που είναι αναγκαίες για την υποστήριξη των αποτελεσμάτων του ελέγχου (Guy et al, 1996; Καζαντζής, 2006).

Σύμφωνα με τον Καζαντζή (2006), η διεργασία εξέτασης και αξιολόγησης των πληροφοριών είναι η ακόλουθη:

1. Πρέπει να συλλέγονται πληροφορίες για όλα τα θέματα σχετικά με τους αντικειμενικούς σκοπούς του ελέγχου και το πλαίσιο της εργασίας.
2. Οι πληροφορίες πρέπει να είναι επαρκείς, ικανές, σχετικές και χρήσιμες ώστε να προσφέρουν ασφαλή βάση για διαπιστώσεις και συστάσεις.
  - a. Οι επαρκείς πληροφορίες είναι τεκμηριωμένες, ικανοποιητικές και πειστικές, ώστε ένα συνετό, ενημερωμένο άτομο να φτάνει στα ίδια πορίσματα με τον ελεγκτή.
  - b. Οι ικανές πληροφορίες είναι αξιόπιστες και οι καλύτερες που μπορούν να αποκτηθούν μέσω της χρήσης κατάλληλων τεχνικών ελέγχου.
  - c. Οι σχετικές πληροφορίες υποστηρίζουν τις διαπιστώσεις και τις υποδείξεις του ελέγχου και είναι συνεπείς με τους αντικειμενικούς σκοπούς του ελέγχου.
  - d. Οι χρήσιμες πληροφορίες βοηθούν τον οργανισμό να εκπληρώνει τις επιδιώξεις του.
3. Πριν την έναρξη του ελέγχου πρέπει να έχουν επιλεγεί οι διαδικασίες ελέγχου, συμπεριλαμβανομένων των χρησιμοποιούμενων τεχνικών ελέγχου και δειγματοληψίας, οι οποίες όπου αυτό είναι εφικτό πρέπει να επεκτείνονται ή να προσαρμόζονται ανάλογα, εάν οι περιστάσεις το επιβάλλουν.
4. Η επιτήρηση της διεργασίας της συλλογής, ανάλυσης, ερμηνείας και τεκμηρίωσης πληροφοριών είναι υποχρεωτική ώστε να παρέχεται η λογική διαβεβαίωση ότι ο ελεγκτής έχει διατηρήσει την αντικειμενικότητά του και ότι εκπληρώνονται οι επιδιώξεις του ελέγχου.
5. Ο ελεγκτής προετοιμάζει τα επίσημα έγγραφα που τεκμηριώνουν τον έλεγχο και η διοίκηση του τμήματος εσωτερικού ελέγχου τα επανελέγχει. Το περιεχόμενο των εγγράφων αυτών πρέπει να περιέχει τις πληροφορίες που αποκτήθηκαν και τις αναλύσεις που έγιναν και πρέπει να υποστηρίζουν τις βάσεις για τις διαπιστώσεις και τις εισηγήσεις που θα υποβάλλονται στην έκθεση.

#### **8.1.4.3 Επικοινωνία Αποτελεσμάτων**

Σύμφωνα με το επαγγελματικό πρότυπο 430, η εργασία του εσωτερικού ελεγκτή δεν θα δώσει τα μέγιστα οφέλη αν τα αποτελέσματά της δεν κοινοποιηθούν στα κατάλληλα άτομα.

1. Αφού ολοκληρωθεί η εξέταση ελέγχου πρέπει να εκδίδεται μια υπογεγραμμένη, γραπτή έκθεση. Αντίθετα, υπάρχουν και προσωρινές εκθέσεις που μπορεί να είναι γραπτές ή προφορικές και μπορούν να μεταδίδονται επίσημα ή ανεπίσημα.
2. Πριν την έκδοση των τελικών γραπτών εκθέσεων, οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει να συζητούν τα πορίσματα και τις εισηγήσεις με τα κατάλληλα επίπεδα διοίκησης.
3. Οι ελεγκτές οφείλουν να συντάσσουν αντικειμενικές, σαφείς, συνοπτικές, εποικοδομητικές και έγκαιρες εκθέσεις.
4. Ο σκοπός, το πλαίσιο και τα αποτελέσματα του ελέγχου και, όπου χρειάζεται, διατύπωση της άποψης του ελεγκτή πρέπει να περιέχονται στις εκθέσεις.
5. Στις εκθέσεις μπορούν να περιλαμβάνονται συστάσεις για δυνητικές βελτιώσεις και να αναγνωρίζονται ικανοποιητική εργασιακή απόδοση και διορθωτικές ενέργειες.
6. Η έκθεση ελέγχου μπορεί να περιλαμβάνει τις απόψεις του ελεγκτή σχετικά με τα πορίσματα ή τις συστάσεις ελέγχου.
7. Πρέπει να διενεργείται επανέλεγχος και έγκριση της τελικής έκθεσης του ελέγχου από τον διευθυντή εσωτερικού ελέγχου ή από τον δηλών, πριν αυτός την εκδώσει και αποφασίσει σε ποιους θα διανέμεται η έκθεση (Guy et al, 1996; Καζαντζής, 2006).

#### **8.1.4.4 Συνεχής Παρακολούθηση**

Για να διαπιστωθεί ότι έχουν γίνει οι κατάλληλες ενέργειες σχετικά με τις αναφερθείσες στην έκθεση διαπιστώσεις του ελέγχου, το πρότυπο 400 ορίζει ότι οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει να πραγματοποιούν ανασκόπηση και συνεχή παρακολούθηση. Αν έχει λάβει χώρα κάποια διορθωτική ενέργεια οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει να το προσδιορίσουν, όπως και το γεγονός ότι αυτή η ενέργεια επιτυγχάνει τα επιθυμητά αποτελέσματα ή ότι η ανώτατη διοίκηση ή το Διοικητικό Συμβούλιο έχει αναλάβει τον κίνδυνο της μη επιτέλεσης μιας τέτοιας σχετικά με τις αναφερθείσες διαπιστώσεις (Guy et al, 1996; Καζαντζής, 2006).

### **8.1.5 Διοίκηση του Τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου**

Η σωστή διοίκηση του τμήματος εσωτερικού ελέγχου είναι ευθύνη του διευθυντή του, σύμφωνα με όσα ορίζει το επαγγελματικό πρότυπο 500.

Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου πρέπει να διοικείται σωστά από τον διευθυντή, ώστε:

1. Οι γενικοί σκοποί και οι ευθύνες που εγκρίθηκαν από την ανώτατη διοίκηση και έγιναν αποδεκτές από το Συμβούλιο να εκπληρώνονται από την εργασία ελέγχου.
2. Να γίνεται αποδοτική και αποτελεσματική χρήση των πόρων του τμήματος εσωτερικού ελέγχου.
3. Η εργασία ελέγχου να είναι σύμφωνη με τα Πρότυπα για την Επαγγελματική Εφαρμογή του Εσωτερικού Ελέγχου.

Τα επιμέρους πρότυπα της τελευταίας ενότητας των επαγγελματικών προτύπων αναφέρονται στον τρόπο εκπλήρωσης της αποστολής του διευθυντή του τμήματος εσωτερικού ελέγχου (Guy et al, 1996; Καζαντζής, 2006).

#### **8.1.5.1 Σκοπός, Δικαιοδοσία και Ευθύνη του Διευθυντή**

Το επαγγελματικό πρότυπο 510 ορίζει ότι ο διευθυντής εσωτερικού ελέγχου πρέπει να μεριμνήσει για την ύπαρξη ενός καταστατικού ή κανονισμού που θα περιλαμβάνει το σκοπό, τις αρμοδιότητες και τους τομείς ευθύνης του τμήματος εσωτερικού ελέγχου. Αναλυτικότερα, είναι ευθύνη του διευθυντή εσωτερικού ελέγχου να αναζητήσει την έγκριση της ανώτερης τεκμηρίωσης (κανονισμού) για το τμήμα εσωτερικού ελέγχου. Τον κανονισμό αυτό πρέπει να εγκρίνει το Διοικητικό Συμβούλιο (Guy et al, 1996; Καζαντζής, 2006).

#### **8.1.5.2 Προγραμματισμός**

Σύμφωνα με το επαγγελματικό πρότυπο 520, η μέριμνα για την εκπόνηση προγραμμάτων των ελεγκτικών εργασιών του τμήματος εσωτερικού ελέγχου ανήκει στον διευθυντή του. Τα εν λόγω προγράμματα πρέπει να είναι σύμφωνα με τον κανονισμό της υπηρεσίας του εσωτερικού ελέγχου και με τις επιδιώξεις του οργανισμού.

Στη διεργασία προγραμματισμού περιέχονται προσδιορισμοί των:

1. Επιδιώξεων.
2. Προγραμμάτων εργασίας ελέγχου.

3. Σχεδίων στελέχωσης και οικονομικών προϋπολογισμών.
4. Εκθέσεις δραστηριοτήτων.

Ο διευθυντής του τμήματος είναι υπεύθυνος για την παροχή γραπτώς των πολιτικών και των διαδικασιών για την καθοδήγηση του προσωπικού του τμήματός του, όπως και για την εγκαθίδρυση προγραμμάτων επιλογής και ανάπτυξης του προσωπικού του τμήματος εσωτερικού ελέγχου (Guy et al, 1996).

#### **8.1.5.3 Πολιτικές και Διαδικασίες**

Σύμφωνα με το επαγγελματικό πρότυπο 530, η μέριμνα για την ύπαρξη γραπτών πολιτικών αλλά και διαδικασιών για καθοδήγηση των στελεχών ελέγχου ανήκει στον διευθυντή εσωτερικού ελέγχου. Αναλυτικότερα, το μέγεθος, η δομή της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου και η συνθετότητα της επηρεάζουν το περιεχόμενο των γραπτών πολιτικών και διαδικασιών. Για παράδειγμα, μπορεί τα επίσημα διοικητικά και τεχνικά εγχειρίδια ελέγχου να μη χρειάζονται για όλες τις υπηρεσίες εσωτερικού ελέγχου, καθώς μια μικρή υπηρεσία είναι δυνατόν να διοικείται ανεπίσημα.

Η διοίκηση και ο έλεγχος των στελεχών ελέγχου της υπηρεσίας μπορεί να διενεργηθεί μέσω καθημερινής, στενής επίβλεψης και γραπτών υπομνημάτων. Φυσικά, όταν πρόκειται για ένα μεγάλο τμήμα εσωτερικού ελέγχου, για να υπάρχει συμμόρφωση με τα πρότυπα εργασιακής απόδοσης της υπηρεσίας, χρειάζονται περισσότερο επίσημες και εκτεταμένες πολιτικές και διαδικασίες για καθοδήγηση των στελεχών ελέγχου.

Όλα αυτά, εφαρμόζονται είτε στο επίπεδο του προγραμματισμού είτε σε αυτό της υλοποίησης των προγραμμάτων (Καζαντζής, 2006).

#### **8.1.5.4 Διοίκηση και Ανάπτυξη Προσωπικού**

Το επαγγελματικό πρότυπο 540 ορίζει πως ο διευθυντής εσωτερικού ελέγχου πρέπει να μεριμνά για την εκπόνηση ενός προγράμματος επιλογής και ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου.

Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία (Guy et al, 1996; Καζαντζής, 2006), το πρόγραμμα πρέπει να εξασφαλίζει:

1. Ανάπτυξη γραπτών περιγραφών εργασίας για κάθε επίπεδο στελεχών ελέγχου.
2. Επιλογή ατόμων με ικανότητες και προσόντα.
3. Εκπαίδευση και παροχή συνεχών εκπαιδευτικών ευκαιριών για κάθε εσωτερικό ελεγκτή.

4. Αξιολόγηση της εργασιακής απόδοσης κάθε εσωτερικού ελεγκτή.
5. Παροχή καθοδήγησης σε εσωτερικούς ελεγκτές σχετικά με την εργασιακή απόδοση και την επαγγελματική ανάπτυξή τους.

#### **8.1.5.5 Σχέση με τους Εξωτερικούς Ελεγκτές**

Ο συντονισμός των προσπαθειών του εσωτερικού και του εξωτερικού ελέγχου, σύμφωνα με το επαγγελματικό πρότυπο 550, είναι ευθύνη του διευθυντή εσωτερικού ελέγχου. Πιο συγκεκριμένα, όπως αναφέρεται στο πρότυπο, η εργασία εσωτερικού και εξωτερικού ελέγχου πρέπει να είναι συντονισμένη ώστε να εξασφαλισθεί επαρκής κάλυψη ελέγχου και ελαχιστοποίηση διπλών προσπαθειών (Guy et al, 1996; Καζαντζής, 2006).

Η παλιά άποψη ότι ο εσωτερικός έλεγχος είναι απλά μια προέκταση του εξωτερικού ελέγχου ενισχύθηκε αφενός από το γεγονός ότι οι εσωτερικοί ελεγκτές εκτελούσαν προγραμματισμένες από τους εξωτερικούς ελεγκτές ελεγκτικές διαδικασίες για χρήση και ικανοποίηση των αναγκών του εξωτερικού ελέγχου, και αφετέρου από το ότι η επιλογή του στελεχιακού δυναμικού των τμημάτων εσωτερικού ελέγχου γινόταν κατά κανόνα από επαγγελματίες εξωτερικούς ελεγκτές.

Σήμερα, παρά την ύπαρξη κοινών σημείων ενδιαφέροντος, που αποτελούν και τη βάση για εκτενή και δημιουργική συνεργασία, οι προτεραιότητες εσωτερικών και εξωτερικών ελεγκτών διαφέρουν σημαντικά. Ο εξωτερικός ελεγκτής ενδιαφέρεται για την αξιοπιστία και την αντικειμενικότητα των οικονομικών καταστάσεων, δηλαδή κυρίως είναι υπεύθυνος για ελεγχόμενη οικονομική μονάδα έναντι τρίτων, ενώ ο εσωτερικός ελεγκτής ενδιαφέρεται κυρίως για την αποτελεσματικότητα όλων των λειτουργιών της οικονομικής μονάδας και τη μεγιστοποίηση της κερδοφορίας και της αξίας της (Καζαντζής, 2006).

#### **8.1.5.6 Διασφάλιση Ποιότητας**

Όπως αναφέρεται στον Καζαντζή (2006), σύμφωνα με το επαγγελματικό πρότυπο 560, ο διευθυντής εσωτερικού ελέγχου μεριμνά για την εκπόνηση και υλοποίηση του προγράμματος διασφάλισης ποιότητας για την αξιολόγηση των λειτουργιών του τμήματος εσωτερικού ελέγχου.

Το συγκεκριμένο πρόγραμμα έχει σκοπό να προσφέρει τη λογική διαβεβαίωση ότι η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου συμμορφώνεται στα Πρότυπα για την Επαγγελματική Εφαρμογή του Εσωτερικού Ελέγχου, στο καταστατικό του τμήματος εσωτερικού

ελέγχου της και σε άλλα ισχύοντα πρότυπα. Το πρόγραμμα διασφάλισης ποιότητας πρέπει να συμπεριλαμβάνει τα παρακάτω στοιχεία:

- a) Εποπτεία
- b) Εσωτερικούς επανελέγχους
- c) Εξωτερικούς επανελέγχους

Για να διασφαλισθεί η συμμόρφωση των εσωτερικών ελεγκτών προς τα πρότυπα εσωτερικού ελέγχου, τις υπηρεσιακές πολιτικές και τα προγράμματα ελέγχου, πρέπει να διενεργείται συνεχής εποπτεία της εργασίας τους. Επίσης πρέπει να πραγματοποιούνται επανέλεγχοι περιοδικά και με τον ίδιο τρόπο, όπως οποιοσδήποτε άλλος εσωτερικός έλεγχος, για την αξιολόγηση της ποιότητας της διενεργηθείσας εργασίας εσωτερικού ελέγχου.

## 8.2 Διερμηνείες των Προτύπων

Για την παροχή διερμηνειών πάνω στα πρότυπα, το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών άρχισε να εκδίδει τα λεγόμενα “Statements on Internal Auditing Standards” (SIAS) το 1983. Τα Πρότυπα Επαγγελματικής Εφαρμογής Εσωτερικού Ελέγχου αντιπροσωπεύουν γενικές κατευθυντήριες γραμμές τις οποίες πρέπει να ακολουθεί ο εσωτερικός ελεγκτής. Τα πρακτικά θέματα που προκύπτουν σχετικά με την εφαρμογή των προτύπων σε συγκεκριμένες περιπτώσεις επιλύονται με την βοήθεια των διερμηνειών που εκδίδονται από την Επιτροπή για τα Επαγγελματικών Προτύπων και Αρμοδιοτήτων, μια επιτροπή του Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών. Στη συνέχεια παραθέτουμε ένα πίνακα με τις διερμηνείες που έχουν εκδοθεί (Guy et al, 1996):

### Πίνακας 8-1 Διερμηνείες των Προτύπων Εσωτερικού Ελέγχου

#### Διερμηνεία

Αριθμός	Τίτλος (Ημερομηνία Έκδοσης)
1	Έλεγχος: Βασικές ιδέες και αρμοδιότητες (1983)
2	Κοινοποίηση αποτελεσμάτων (1983)
3	Αποθάρρυνση, εντοπισμός, έρευνα και αναφορά της απάτης (1985)
4	Διασφάλιση Ποιότητας (1986)
5	Σχέσεις εσωτερικού ελεγκτή με ανεξάρτητους εξωτερικούς ελεγκτές (1987)
6	Φύλλα εργασίας ελέγχου (1987)
7	Επικοινωνία με το διοικητικό συμβούλιο (1989)
8	Αναλυτικές διαδικασίες ελέγχου (1991)

- 9 Εκτίμηση κινδύνου (1991)  
Εκτίμηση των επιτευγμάτων των καθιερωμένων στόχων για τις λειτουργίες ή τα
- 10 προγράμματα (1991)

### **8.3 Τα διεθνή ελεγκτικά πρότυπα στην πράξη**

Στο άρθρο της η Bagshaw, K. (2004) αναφέρει μεταξύ άλλων ότι σε αντίθεση με τα Διεθνή Πρότυπα Χρηματοοικονομικής Πληροφόρησης, τα διεθνή ελεγκτικά πρότυπα υιοθετήθηκαν από όλες τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις, και όχι μόνο από τις εισηγμένες. Η εισαγωγή της εφαρμογής τους μπορεί να σημάνει για πολλές επιχειρήσεις αύξηση του όγκου της εργασίας ώστε να περιληφθούν οι αλλαγές στις ελεγκτικές μεθοδολογίες. Ωστόσο, αυτός ο επιπλέον φόρτος εργασίας σημαίνει ποιοτικότερους ελέγχους και μεγαλύτερη εμπιστοσύνη από το κοινό για την διαδικασία χρηματοοικονομικών αναφορών.

Είναι βέβαιο ότι υπάρχουν και εθνικά ελεγκτικά πρότυπα τα οποία παρουσιάζουν διαφορές με τα διεθνή ελεγκτικά πρότυπα, χωρίς αυτό να υποδεικνύει ότι τα εθνικά πρότυπα είναι λιγότερο προηγμένα ή τυποποιημένα από τα διεθνή.

Η υιοθέτηση των διεθνών ελεγκτικών προτύπων από την Ευρώπη σημαίνει ότι όλες οι επιχειρήσεις θα υπόκεινται πλέον στα ίδια πρότυπα, χωρίς να έχει σημασία η έδρα τους ή το που λαμβάνει χώρα ο έλεγχος. Οι επιχειρήσεις γίνονται πλέον διεθνείς και η ελεγκτική ανταποκρίνεται σε αυτή την τάση.



## Συμπεράσματα

Από την ανάλυση που προηγήθηκε έγινε προφανής ο σημαντικότερος ρόλος του εσωτερικού ελέγχου για την σύγχρονη επιχειρηματική μονάδα. Ο εσωτερικός έλεγχος όχι μόνο βοηθά την επιχείρηση να ανταποκριθεί άμεσα στο ταχύτατα εξελισσόμενο περιβάλλον στο οποίο λειτουργεί, αλλά της επιτρέπει να διατηρεί τον έλεγχο σε ότι αφορά την χάραξη της πορείας που επιθυμεί. Μέσα από το σύστημα του εσωτερικού ελέγχου η επιχείρηση μπορεί να λάβει ανατροφοδότηση και πληροφόρηση για μια σειρά ζητημάτων που σχετίζονται με την βιωσιμότητά της.

Το τμήμα του εσωτερικού ελέγχου με τα έμπειρα στελέχη τα οποία διαθέτει μπορεί να δώσει ένα πολύ σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην επιχείρηση που το χειρίζεται σωστά. Η καλή συνεργασία ανάμεσα στο τμήμα του εσωτερικού ελέγχου και στην ανώτατη διοίκηση είναι το σημείο κλειδί για την επιτυχία του εγχειρήματος. Ένα τμήμα εσωτερικού ελέγχου όσο καλά στελέχη κι αν διαθέτει, δεν θα καταφέρει κανένα αξιόλογο αποτέλεσμα αν δεν έχει την έμπρακτη υποστήριξη της διοίκησης.

Η σωστή αντιμετώπιση ενός τέτοιου τμήματος είναι αυτή του συμβούλου της επιχείρησης, και ως τέτοιου, πρέπει να του επιτρέπεται να λειτουργεί χωρίς κανένα απολύτως εμπόδιο.

Φυσικά, οι αρμοδιότητες του τμήματος και των εσωτερικών ελεγκτών δεν περιορίζονται σε στενά ελεγκτικά όρια. Αντίθετα, παρέχεται στους εσωτερικούς ελεγκτές η δυνατότητα να προσφέρουν υψηλού επιπέδου ελεγκτικές υπηρεσίες, αξιοποιώντας τις γνώσεις και τις εμπειρίες τους προς όφελος της επιχείρησης.

Σε αυτό ακριβώς το σημείο τα διεθνή πρότυπα εσωτερικού ελέγχου έρχονται να συμβάλλουν στην ολοκλήρωση του έργου των εσωτερικών ελεγκτών. Όχι μόνο δεν περιορίζουν το έργο τους λόγω της τυποποιημένης φύσης τους, αλλά ακριβώς εξαιτίας αυτής μπορούν να προσφέρουν ακόμη καλύτερα τις υπηρεσίες τους. Τα διεθνή πρότυπα εσωτερικού ελέγχου καλύπτουν μια πληθώρα θεμάτων, από την ανεξαρτησία των ελεγκτών μέχρι την εκτέλεση του ελεγκτικού έργου, διευκολύνοντας έτσι τον ελεγκτή κατά την εκτέλεση της εργασίας του. Θα λέγαμε συμπερασματικά ότι τα διεθνή ελεγκτικά πρότυπα κρίνονται ως απαραίτητα και ιδιαίτερα κρίσιμα για την επιτυχή πορεία μιας επιχείρησης λόγω των ωφελειών που προκύπτουν από αυτά και των πολυεπίπεδων βελτιώσεων που επιφέρουν στην λειτουργία της επιχείρησης.

## Βιβλιογραφία

1. Καζαντζής, Χ., *Ελεγκτική και Εσωτερικός Έλεγχος*, Εκδόσεις Business Plus ΑΕ, Πειραιάς 2006.
2. Κάντζος, Κ., Χονδράκη, Α., *Ελεγκτική: Θεωρία και Πρακτική*, Έκδοση 2<sup>η</sup>, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης, Αθήνα, 2006.
3. Φίλος, Ι., *Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου Επιχειρήσεων*, Εκδόσεις IQ GROUP, Αθήνα, 2004.
4. Arens, A. Alvin and Loebbecke James K. (1994) “Auditing An Integrated Approach”, 6<sup>th</sup> edition, U.S., Prentice Hall Inc, pp. 206, 241-2.
5. Boynton, W. Kell, W., *Modern Auditing*, 6<sup>th</sup> edition, John Wiley & Sons, Inc. New York, 1996.
6. Chambers, A., *Corporate Governance Handbook*, 4<sup>th</sup> edition, Tottel Publishing, Great Britain, 2008.
7. Guy, D., Alderman, C., Winters, A., *Auditing*, 4<sup>th</sup> edition, The Dryden Press, New York, 1996.
8. Gill, G., Cosserat, G., Leung, P., Coram, P., *Modern Auditing & Assurance Services*, 6<sup>th</sup> edition, John Wiley & Sons Australia, Ltd, Singapore, 2001.
9. Picket, S., *The Essential Handbook of Internal Auditing*, Sussex, 2005.
10. Robertson, J., *Auditing*, 8<sup>th</sup> edition, IRWIN, Chicago, 1996.
11. Walters, D., and Dunn, J., *Student’s Manual of Auditing*, 6<sup>th</sup> edition, Thomson Learning, Great Britain, 2000.

## Αρθογραφία

1. Airmic, Alarm, Irm (2002) “A Risk Management Standard”.
2. Allegrini, M., and D’Onza, G., (2003) “Internal Auditing and Risk Assessment in Large Italian Companies: an Empirical Survey”, *International Journal of Auditing*, 7, pp. 191-208.
3. Bagshaw, K., (2004), “A roadmap to international auditing standards”, *accountancy magazine*, pp 125-126.
4. Barret, J., and Brink, J. V. Z., “Evaluating Internatl-External Audit Services and Relationships”, Research report 24, The Institute of Internal Auditors, *Altamonte Springs,FL*, 1980, p. 24.
5. Beumer Hans, CIA, RA, CISA (2006), “A Risk-oriented Approach”, *Internal Auditor*, pp. 73-74.
6. Boo-Raad, G.(2000), “Internal auditors and a value-added approach: the new business regime”, *Managerial Auditing Journal*, 15/4, pp. 182-186.
7. Crawford, M., Stein, W. (2002), “Auditing Risk Management: Fine in Theory but who can do it in Practice?”, *International Journal of Auditing*, 6, pp. 119-131.
8. Colbert, Janet L, Alderman, C Wayne (1995), “A risk-driven approach to the internal audit, *Managerial Auditing Journal*”, 10(2), pp.38-44.
9. Dittenhofer Mort, (2001), “Internal auditing effectiveness: an expansion of present methods”, *Managerial Auditing Journal*, 16/8, pp. 443-450.
10. Dittenhofer, M. (2001), “Reengineering the internal auditing organization”, *Managerial Auditing Journal*, 16/8, pp. 458-468.

11. Eden D. And Moriah L., (1996), “Impact of Internal Auditing on Branch Bank Performance: A Field Experiment”, *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, 68/3, pp.262-271.
12. Gill Guardarshan S, Cossarat Graham, Leung Philomena, Coram Paul, (2001), “*Modern Auditing & Assurance Services*”, 6th edition, John Wiley and Sons Australia Ltd, pp.173-178.
13. Gleim, I. (2006) “International Audit Role in Governance, Risk, and Control”, Florida, pp.125-130.
14. Gray, I. and Manson, S. (2000) “*The Audit Process. Principles, Practice and Cases*”, 2nd edition, Thomson Learning, U.S, pp.119.
15. Guoming, B. (1997), “The Development Trend and Prospects of Internal Auditing” *Managerial Auditing Journal*, Vol. 12, No. 4,5, pp. 243-246.
16. Helliar, C., Monroe, G., Woodliff, D. (1996), “UK Auditors’ Perceptions of Inherent Risk”, *British Accounting Review*, pp.46-47
17. KPMG (2002), “Corporate Governance in Europe: *Survey 2001/2002*”, available at: [www.kpmg.com](http://www.kpmg.com).
18. Kyriazoglou J., Kyriazoglou Chr., Sygkouna I. (2007), «Πρότυπο Διαχείρισης Κινδύνου (A Risk Management Standard)», *IRM, AIRMIC, ALARM (The Institute of Risk Management)*.
19. Leung, P., Cooper, B.J., Robertson, P. (2003), “The Role of Internal Audit in Corporate Governance”, *The Institute of Internal Auditors Research Foundation, RMIT University, Australia*.
20. Maijoor, S. (2000) “The Internal Control Explosion”, *International Journal of Auditing*, 4(1), pp.101-109.

21. McNamee, D. (1998) "Business Risk Assessment", *Altamonte Springs, Institute of Internal Auditors*.
22. Morrill C. and Morrill J. (2003), "Internal auditors and the external audit: a transaction cost perspective", *Managerial Auditing Journal*, MCB University Press, ISSN 0268-6902, 18(6,7), pp. 490–504.
23. Pforsich, H., Peterson Kramer, B., Just, R.(2006), "Establishing an Effective Internal Audit Department", *Strategic Finance*, pp. 24.
24. Ratliff, R., Rending, K., (2002), *Introduction to Auditing: Logic, Principles, and Techniques*, The IIA Research Foundation.
25. Reinstein, Alan, Gerald H. Lander, and Thomas A. Gavin. (1994), "The External Auditor's Consideration of the Internal Audit Function", *Managerial Auditing Journal*, MCB University Press, 0268-6902, 9(7), pp. 29-36.
26. Rezaee, Z. (1995), "What the COSO report means for internal auditors", *Managerial Auditing Journal*, 10(6), pp. 2-5.
27. Robertson Jack S. (1996), "Auditing", *8th edition, Irwin Times Mirror Higher Education Group, U.S.*, pp. 8-9.
28. Selim, G., McNamee, D. (1999b) "Risk Management and Internal Auditing relationship: Developing and Validating a model", *International Journal of Auditing*, 3(3), pp.159-174.
29. Spira, L.F., Page, M. (2001) "Risk Management: the Reinvention of Internal Control and the Changing Role of Internal Audit", *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 16(4), pp.640-61.

30. Staciokas, R., Rupsys, R. (2005), "Internal Audit and its Role in Organizational Government", *Organizacijø Vadyba: Sisteminiai Tyrimai*, pp.175.