



ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ
ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΥΓΕΙΑΣ

Διπλωματική Εργασία

**Αξιολόγηση αποτελεσματικότητας σε μονάδες υγείας (μέσω πλαισίου COSO)
του εσωτερικού ελέγχου σε μονάδες υγείας. Θεωρητική και εμπειρική
διερεύνηση**

Του

ΓΕΩΡΓΙΟΥ ΒΑΣΙΛΕΙΟΥ

Επιβλέποντας: Γεώργιος Δρογαλάς

Υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση του μεταπτυχιακού
διπλώματος ειδίκευσης στη Διοίκηση Υπηρεσιών Υγείας

ΙΟΥΝΙΟΣ, 2021

Ευχαριστίες

Για την ολοκλήρωση της συγκεκριμένης εργασίας, καθώς και για την άριστη συνεργασία μας, θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον επιβλέπων καθηγητή μου κ. Γεώργιο Δρογαλά.

Παράλληλα, θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους τους διδάσκοντες καθηγητές του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών για τις γνώσεις και τις εμπειρίες που μας παρείχαν.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω ιδιαίτερα την οικογένεια μου για την αγάπη τους ,την υπομονή τους και την υποστήριξή τους σε όλη την διάρκεια των σπουδών μου .

Γεωργίου Βασίλειος

Περίληψη

Το συνεχώς αυξανόμενο ανταγωνιστικό περιβάλλον του τομέα της υγείας απαιτεί από τις εταιρείες να διαχειρίζονται προληπτικά στρατηγικές διαχείρισης, διαχείρισης κινδύνων, εσωτερικού ελέγχου και στρατηγικών βελτίωσης του συστήματος. Επομένως, οι πάροχοι υγειονομικής περίθαλψης πρέπει να βρίσκονται σε συνεχή αλλαγή και βελτίωση. Προκειμένου να διασφαλιστεί η συνέχεια αυτών των προσπαθειών και να δημιουργηθεί μια βιώσιμη θεσμική δομή μέσω της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας των οργανισμών, έχει καταστεί αναγκαιότητα για τις υγειονομικές μονάδες να καθιερώσουν ένα σύστημα διαχείρισης κινδύνου παρέχοντας συνάμα μία αποτελεσματική διαδικασία ελέγχου. Σκοπός της συγκεκριμένης εργασίας είναι να μελετήσει τόσο βιβλιογραφικά όσο και εμπειρικά τον εσωτερικό έλεγχο στις μονάδες υγείας.

Λέξεις-κλειδιά: Εσωτερικός έλεγχος, διαχείριση κινδύνων, περιβάλλον ελέγχου, υγειονομικές μονάδες, ελεγκτές

Abstract

The increasing competitive environment in the healthcare sector requires companies to pre-manage management, risk management, internal control and system improvement strategies. Therefore, healthcare providers need to be constantly changing and improving. In order to ensure the continuity of these efforts and to create a sustainable institutional structure through the efficiency and effectiveness of organizations, it has become necessary for health units to establish a risk management system while providing an effective control process. The purpose of this work is to study both bibliographically and empirically the internal control in health units.

Keywords: Internal control, risk management, control environment, health units, auditors

Πίνακας περιεχομένων	
Ευχαριστίες	2
Περίληψη	3
Abstract	4
Εισαγωγή	11
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1-Ο ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ	
1.1 Διαχείριση κινδύνων	14
1.2 Εσωτερικός έλεγχος	14
1.3 Συστήματα εσωτερικού ελέγχου	16
1.3.1 Συστατικά του συστήματος εσωτερικού ελέγχου στο πλαίσιο COSO	16
1.3.1.1 Περιβάλλον ελέγχου	16
1.3.1.2 Εκτίμηση κινδύνου	17
1.3.1.3 Πληροφορίες και επικοινωνία	17
1.3.1.4 Δραστηριότητες ελέγχου	18
1.3.1.5 Παρακολούθηση	19
1.3.2 Το σύστημα ελέγχου με βάση το Αμερικανικό Ινστιτούτο Πιστοποιημένων Δημόσιων Λογιστών	20
1.4 Συντονισμός διαχείρισης κινδύνων με τον εσωτερικό έλεγχο	21
1.5 Ο εσωτερικός έλεγχος στον τομέα της υγείας	22
1.6 Ο ρόλος, οι στόχοι και οι αρχές του εσωτερικού ελέγχου στον τομέα υγείας	23
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2-ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ	
2.1 Αποτελεσματικότητα εσωτερικού ελέγχου	26
2.2 Παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου	28
2.3 Εσωτερικός έλεγχος και παροχή υπηρεσιών ποιότητας	29
2.4 Το σύστημα σκέψης ως στρατηγική εσωτερικού ελέγχου στον τομέα της υγείας	33
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3-ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ	
3.1 Δείγμα της έρευνας	36
3.2 Ερωτηματολόγιο της έρευνας	36
3.3 Ερευνητική μέθοδος της έρευνας	36

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4-ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

4.1 Εμπειρικά αποτελέσματα δημογραφικών χαρακτηριστικών	38
4.2 Εμπειρικά αποτελέσματα των χαρακτηριστικών του εσωτερικού ελέγχου	40
4.2.1 Εμπειρικά αποτελέσματα περιβάλλον ελέγχου	40
4.2.2 Εμπειρικά αποτελέσματα εκτίμηση κινδύνου	49
4.2.3 Εμπειρικά αποτελέσματα δραστηριότητες ελέγχου	53
4.2.4 Εμπειρικά αποτελέσματα πληροφορία και επικοινωνία	57
4.2.5 Εμπειρικά αποτελέσματα παρακολούθηση	60

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5-ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

5.1 Συμπεράσματα	64
------------------	----

Βιβλιογραφία	66
---------------------	-----------

Παράρτημα	70
------------------	-----------

Πίνακας διαγραμμάτων και πινάκων

Πίνακας 1-Φύλο	38
Πίνακας 2-Ηλικία	38
Πίνακας 3-Χρόνια εργασιακής εμπειρίας	39
Πίνακας 4-Εκπαίδευση	39
Πίνακας 5-Αριθμός εργαζομένων στην επιχείρηση	39
Πίνακας 6-Ειδικότητα εργαζομένου	40
Πίνακας 7-Σε ποιον βαθμό οι υφιστάμενοι μηχανισμοί ελέγχου είναι Αποτελεσματικοί	40
Πίνακας 8-Η διοίκηση της υγειονομικής μονάδας και οι προσδοκίες του διοικητικού συμβουλίου μεταφράζονται σε μια οργανωτική δήλωση πεποιθήσεων, αξιών και προτύπων συμπεριφοράς που επιδεικνύει το προσωπικό καθημερινά	41
Πίνακας 9-Τα πρότυπα συμπεριφοράς κοινοποιούνται και ενισχύονται σε όλα τα επίπεδα της υγειονομικής μονάδας και στους παρόχους υπηρεσιών	42
Πίνακας 10-Υπάρχουν διαδικασίες για την αξιολόγηση της απόδοσης του προσωπικού και των παρόχων υπηρεσιών εξωτερικού σε σχέση με τα αναμενόμενα πρότυπα συμπεριφοράς	43
Πίνακας 11-Το διοικητικό συμβούλιο ορίζει, διατηρεί και αξιολογεί περιοδικά τις δεξιότητες και την εμπειρογνωμοσύνη που απαιτείται μεταξύ των μελών του	44
Πίνακας 12-Η επιτροπή που εποπτεύει τις δραστηριότητες εσωτερικού ελέγχου επί των χρηματοοικονομικών αναφορών και την ακεραιότητα και τη διαφάνεια αυτών των εκθέσεων ολοκληρώνει αυτά τα καθήκοντα εγκαίρως	45
Πίνακας 13-Η διεύθυνση / το διοικητικό συμβούλιο της υγειονομικής μονάδας κατανοεί τη σημασία των εσωτερικών ελέγχων, συμπεριλαμβανομένου του καταμερισμού της ευθύνης	46
Πίνακας 14-Η υγειονομική μονάδα πραγματοποιεί περιοδική εκπαίδευση για να διασφαλίσει ότι οι εργαζόμενοι γνωρίζουν τα καθήκοντά τους σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο	47
Πίνακας 15-Υπάρχουν έλεγχοι για να τεκμηριωθεί ότι οι εργαζόμενοι έχουν λάβει περιοδική εκπαίδευση και γνωρίζουν τα καθήκοντά τους σχετικά με τους εσωτερικούς ελέγχους	48
Πίνακας 16-Η διοίκηση χρησιμοποιεί επιχειρησιακούς στόχους ως βάση για την κατανομή των πόρων που απαιτούνται για την επίτευξη της επιθυμητής οικονομικής απόδοσης	49
Πίνακας 17-Η υγειονομική μονάδα διαχειρίζεται επαρκώς και αποτελεσματικά τους εντοπισμένους κινδύνους	50

Πίνακας 18-Η εκτίμηση της υγειονομικής μονάδας σχετικά με τους κινδύνους απάτης εξετάζει ευκαιρίες για μη εξουσιοδοτημένη απόκτηση, χρήση και διάθεση περιουσιακών στοιχείων ή διάπραξη άλλων ακατάλληλων πράξεων	51
Πίνακας 19-Έχουν σχεδιαστεί και υλοποιηθεί έλεγχοι που μετριάζουν τους κινδύνους που αντιμετωπίζει η υγειονομική μονάδα	52
Πίνακας 20-Η διοίκηση καθορίζει ποιες σχετικές επιχειρηματικές διαδικασίες απαιτούν δραστηριότητες ελέγχου	53
Πίνακας 21-Η υγειονομική μονάδα χρησιμοποιεί τα παράπονα από άλλους ενδιαφερόμενους ως εργαλείο εσωτερικού ελέγχου	54
Πίνακας 22-Η διοίκηση πραγματοποιεί περιοδική αναθεώρηση των πολιτικών και διαδικασιών για να προσδιορίσει τη συνεχιζόμενη συνάφειά τους και τις ανανεώνει όταν είναι απαραίτητο	55
Πίνακας 23-Η υγειονομική μονάδα διατηρεί πολιτικές και διαδικασίες για να διευκολύνει την καταγραφή και τη λογιστική των συναλλαγών σύμφωνα με τους κανονισμούς	56
Πίνακας 24-Το λογιστικό σύστημα της υγειονομικής μονάδας προβλέπει ξεχωριστό προσδιορισμό κάθε συναλλαγής	57
Πίνακας 25-Η διοίκηση έχει μια διαδικασία για την ανάπτυξη, έγκριση και εφαρμογή ενημερώσεων πολιτικής και κοινοποιεί αυτές τις ενημερώσεις στο προσωπικό	58
Πίνακας 26-Η υγειονομική μονάδα διαθέτει διαδικασίες για την επικοινωνία σχετικών και έγκαιρων πληροφοριών σε εξωτερικά μέρη	59
Πίνακας 27-Η υγειονομική μονάδα διασφαλίζει τη συμμόρφωση με τις απαιτήσεις διαθεσιμότητας περιόδου	60
Πίνακας 28-Το διοικητικό συμβούλιο εγκρίνει το διορισμό του προσωπικού εσωτερικού ελέγχου της εταιρείας	61
Πίνακας 29-Το διοικητικό συμβούλιο εγκρίνει το εύρος όλων των εσωτερικών δραστηριοτήτων που διέπουν τους εσωτερικούς ελέγχους	62
Διάγραμμα 1-Σε ποιον βαθμό οι υφιστάμενοι μηχανισμοί ελέγχου είναι αποτελεσματικοί	41
Διάγραμμα 2-Η διοίκηση της υγειονομικής μονάδας και οι προσδοκίες του διοικητικού συμβουλίου μεταφράζονται σε μια οργανωτική δήλωση πεποιθήσεων, αξιών και προτύπων συμπεριφοράς που επιδεικνύει το προσωπικό καθημερινά	42
Διάγραμμα 3-Τα πρότυπα συμπεριφοράς κοινοποιούνται και ενισχύονται σε όλα τα επίπεδα της υγειονομικής μονάδας και στους παρόχους υπηρεσιών	43
Διάγραμμα 4-Υπάρχουν διαδικασίες για την αξιολόγηση της απόδοσης του προσωπικού και των παρόχων υπηρεσιών εξωτερικού σε σχέση με τα αναμενόμενα πρότυπα συμπεριφοράς	44

Διάγραμμα 5-Το διοικητικό συμβούλιο ορίζει, διατηρεί και αξιολογεί περιοδικά τις δεξιότητες και την εμπειρογνωμοσύνη που απαιτείται μεταξύ των μελών του	45
Διάγραμμα 6-Η επιτροπή που εποπτεύει τις δραστηριότητες εσωτερικού ελέγχου επί των χρηματοοικονομικών αναφορών και την ακεραιότητα και τη διαφάνεια αυτών των εκθέσεων ολοκληρώνει αυτά τα καθήκοντα εγκαίρως	46
Διάγραμμα 7-Η διεύθυνση / το διοικητικό συμβούλιο της υγειονομικής μονάδας κατανοεί τη σημασία των εσωτερικών ελέγχων, συμπεριλαμβανομένου του καταμερισμού της ευθύνης	47
Διάγραμμα 8-Η υγειονομική μονάδα πραγματοποιεί περιοδική εκπαίδευση για να διασφαλίσει ότι οι εργαζόμενοι γνωρίζουν τα καθήκοντά τους σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο	48
Διάγραμμα 9-Υπάρχουν έλεγχοι για να τεκμηριωθεί ότι οι εργαζόμενοι έχουν λάβει περιοδική εκπαίδευση και γνωρίζουν τα καθήκοντά τους σχετικά με τους εσωτερικούς ελέγχους	49
Διάγραμμα 10-Η διοίκηση χρησιμοποιεί επιχειρησιακούς στόχους ως βάση για την κατανομή των πόρων που απαιτούνται για την επίτευξη της επιθυμητής οικονομικής απόδοσης	50
Διάγραμμα 11-Η υγειονομική μονάδα διαχειρίζεται επαρκώς και αποτελεσματικά τους εντοπισμένους κινδύνους	51
Διάγραμμα 12-Η εκτίμηση της υγειονομικής μονάδας σχετικά με τους κινδύνους απάτης εξετάζει ευκαιρίες για μη εξουσιοδοτημένη απόκτηση, χρήση και διάθεση περιουσιακών στοιχείων ή διάπραξη άλλων ακατάλληλων πράξεων	52
Διάγραμμα 13-Έχουν σχεδιαστεί και υλοποιηθεί έλεγχοι που μετριάζουν τους κινδύνους που αντιμετωπίζει η υγειονομική μονάδα	53
Διάγραμμα 14-Η διοίκηση καθορίζει ποιες σχετικές επιχειρηματικές διαδικασίες απαιτούν δραστηριότητες ελέγχου	54
Διάγραμμα 15-Η υγειονομική μονάδα χρησιμοποιεί τα παράπονα από άλλους ενδιαφερόμενους ως εργαλείο εσωτερικού ελέγχου	55
Διάγραμμα 16-Η διοίκηση πραγματοποιεί περιοδική αναθεώρηση των πολιτικών και διαδικασιών για να προσδιορίσει τη συνεχιζόμενη συνάφειά τους και τις ανανεώνει όταν είναι απαραίτητο	56
Διάγραμμα 17-Η υγειονομική μονάδα διατηρεί πολιτικές και διαδικασίες για να διευκολύνει την καταγραφή και τη λογιστική των συναλλαγών σύμφωνα με τους κανονισμούς	57
Διάγραμμα 18-Το λογιστικό σύστημα της υγειονομικής μονάδας προβλέπει ξεχωριστό προσδιορισμό κάθε συναλλαγής	58

Διάγραμμα 19-Η διοίκηση έχει μια διαδικασία για την ανάπτυξη, έγκριση και εφαρμογή ενημερώσεων πολιτικής και κοινοποιεί αυτές τις ενημερώσεις στο προσωπικό	59
Διάγραμμα 20-Η υγειονομική μονάδα διαθέτει διαδικασίες για την επικοινωνία σχετικών και έγκαιρων πληροφοριών σε εξωτερικά μέρη	60
Διάγραμμα 21-Η υγειονομική μονάδα διασφαλίζει τη συμμόρφωση με τις απαιτήσεις διαθεσιμότητας περιόδου	61
Διάγραμμα 22-Το διοικητικό συμβούλιο εγκρίνει το διορισμό του προσωπικού εσωτερικού ελέγχου της εταιρείας	62
Διάγραμμα 23-Το διοικητικό συμβούλιο εγκρίνει το εύρος όλων των εσωτερικών δραστηριοτήτων που διέπουν τους εσωτερικούς ελέγχους	63

Εισαγωγή

Ο εσωτερικός έλεγχος θεωρείται ένα σημαντικό εργαλείο για τον έλεγχο της διακυβέρνησης και της λειτουργίας ενός οργανισμού (ΠΑ, 2010). Αρχικά, η λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου επικεντρώθηκε στη διασφάλιση συμμόρφωσης, στον οικονομικό έλεγχο και στην προστασία περιουσιακών στοιχείων. Τα τελευταία χρόνια, ο εσωτερικός έλεγχος γνώρισε αλλαγές που είχαν ως αποτέλεσμα την αύξηση του δυναμικού προστιθέμενης αξίας.

Με τον όρο εσωτερικός έλεγχος νοείται μια ανεξάρτητη, αντικειμενική διαβεβαίωση και συμβουλευτική δραστηριότητα που έχει σχεδιαστεί για να προσθέτει αξία και να βελτιώνει τις λειτουργίες ενός οργανισμού. Βοηθά έναν οργανισμό να επιτύχει τους στόχους του φέρνοντας μια συστηματική, πειθαρχημένη προσέγγιση για την αξιολόγηση και τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνου, ελέγχου και διακυβέρνησης (ΠΑ, 2017).

Στις μέρες μας, η προστιθέμενη αξία του εσωτερικού ελέγχου προσελκύει την προσοχή όλων των ενδιαφερόμενων ελεγκτών λόγω της αύξησης των κανονιστικών απαιτήσεων και επικεντρώνεται στη διακυβέρνηση και τη διαχείριση κινδύνων (Cohen και Sayag, 2010). Οι απαιτήσεις που αποδίδονται στη λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου από εσωτερικούς και εξωτερικούς ενδιαφερόμενους αυξάνονται συνεχώς και αλλάζουν την προσοχή που δίνεται σε αυτήν τη λειτουργία.

Προηγουμένως, οι ρόλοι, οι ευθύνες, οι συνεισφορές σε εσωτερικούς και εξωτερικούς ενδιαφερόμενους, και η αναγνώριση από τον οργανισμό αποτελούσαν το επίκεντρο του εσωτερικού ελέγχου, ενώ τώρα, έχει μετατοπιστεί στο πώς ο εσωτερικός έλεγχος μπορεί να φέρει αξία στον οργανισμό. Ωστόσο, η έκταση της προστιθέμενης αξίας που μπορεί να προσφέρει ο εσωτερικός έλεγχος στον οργανισμό εξαρτάται από το πόσο αποτελεσματικά διαχειρίζεται τον οργανισμό (Mihret και Yismaw, 2007).

Οι πάροχοι υγειονομικής περίθαλψης μεταμορφώνονται τόσο στη φύση της φροντίδας που παρέχουν όσο και στη λειτουργία τους. Συνεχίζουν να καινοτομούν και να αναπτύσσουν νέους τρόπους για να αυξήσουν τη διάρκεια και την ποιότητα της ζωής των ασθενών τους. Καθώς αυτή η δέσμευση επεκτείνεται σε όλους τους οργανισμούς τους, ο οργανωτικός μετασχηματισμός μπορεί να δημιουργήσει ένα νέο σύνολο

στρατηγικών προκλήσεων για τις λειτουργίες εσωτερικού ελέγχου που θα αντιμετωπιστούν τις επόμενες δεκαετίες.

Για τους παρόχους υγειονομικής περίθαλψης, η αξιοποίηση του στόχου της αύξησης της ποιότητας της περίθαλψης των ασθενών, η βελτίωση των αποτελεσμάτων υγείας του πληθυσμού και η μείωση του ιατρικού κόστους απαιτεί από τις υγειονομικές μονάδες να θέσουν πολλαπλές προτεραιότητες. Αυτά περιλαμβάνουν την πρόσβαση και αξιοποίηση όλο και καλύτερων δεδομένων και αναλυτικών στοιχείων, την ενίσχυση των δυνατοτήτων ασφάλειας πληροφοριών, την προώθηση σχέσεων με τρίτους συνεργάτες για τη βελτίωση της συνεχούς φροντίδας, την αντιμετώπιση των μεταβαλλόμενων αναγκών διαχείρισης ταλέντων και αρκετά ακόμη.

Η εστίαση του τομέα της υγείας στις προηγμένες τεχνολογίες, μαζί με μια σειρά σχετικών καινοτομιών, συμβάλουν με τη σειρά τους στην ανάγκη για καινοτομία και μετασχηματισμό εσωτερικού ελέγχου. Έχει παρατηρηθεί ότι ενώ οι εξελίξεις στον εσωτερικό έλεγχο προχωρούν, ο ρυθμός αλλαγής δεν συμβαδίζει με τις οργανωτικές ανάγκες σε όλες τις περιπτώσεις των παρόχων υγειονομικής περίθαλψης.

Καθίσταται σαφές πως μέσα στο νέο περιβάλλον που έχει δημιουργηθεί η ανάγκη για την εφαρμογή ενός αποτελεσματικού ελέγχου είναι βαρύνουσας σημασίας και για τον λόγο αυτόν, οι ηγέτες των λειτουργιών εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να δεσμευτούν για την επένδυση και την ανάπτυξη αναδυόμενων τεχνολογιών και καινοτόμων προσεγγίσεων έτσι ώστε να συμβάλουν με τη σειρά τους στη σταδιακή αλλαγή και στη μετάβαση στον εσωτερικό έλεγχο της επόμενης γενιάς.

Μέσα σε αυτό το πλαίσιο σκοπός της συγκεκριμένης εργασίας είναι να μελετήσει και να αναλύσει το ζήτημα του εσωτερικού ελέγχου στον υγειονομικό τομέα. Αναλυτικότερα, στο πρώτο κεφάλαιο θα αναλύσουμε την έννοια του εσωτερικού ελέγχου, τα συστήματα του εσωτερικού ελέγχου και τα συστατικά του ενώ θα αναφερθούμε και στην σχέση του με τη διαχείριση κινδύνων και με την επίδρασή του στον τομέα της υγείας.

Συνεχίζοντας στο δεύτερο κεφάλαιο, θα πραγματοποιήσουμε μία βιβλιογραφική ανασκόπηση για να εξετάσουμε την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου, τους παράγοντες που επηρεάζουν την αποδοτικότητα του εσωτερικού ελέγχου και την σχέση του εσωτερικού ελέγχου με την ποιότητα των υπηρεσιών. Έπειτα, στο τρίτο

κεφάλαιο, θα παρουσιάζουμε τη μεθοδολογία της έρευνας, το δείγμα και εν συνεχεία στο τέταρτο κεφάλαιο θα αναφερθούμε στα αποτελέσματα της έρευνας. Τέλος, στο πέμπτο κεφάλαιο παρουσιάζουμε τα συμπεράσματα της εργασίας μας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1-Ο ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ

1.1 Διαχείριση κινδύνων

Η διαχείριση κινδύνων είναι ένα δυναμικό σύστημα, που ορίζεται και εφαρμόζεται υπό την ευθύνη της εταιρείας. Η διαχείριση κινδύνων περιλαμβάνει ένα σύνολο πόρων, συμπεριφορών, διαδικασιών και ενεργειών που προσαρμόζεται στα χαρακτηριστικά κάθε εταιρείας και επιτρέπει στους διαχειριστές να διατηρούν τους κινδύνους σε αποδεκτό επίπεδο για την εταιρεία. Ο κίνδυνος αντιπροσωπεύει την πιθανότητα ενός συμβάντος που θα μπορούσε να επηρεάσει το προσωπικό, τα περιουσιακά στοιχεία, το περιβάλλον, τους στόχους ή τη φήμη της εταιρείας (Bharathy και McShane, 2014).

Η διαχείριση κινδύνων στοχεύει στον εντοπισμό των κύριων γεγονότων και καταστάσεων που θα μπορούσαν να έχουν σημαντικό αντίκτυπο στην επίτευξη των στόχων της εταιρείας. Ο έλεγχος αυτών των κινδύνων διευκολύνει την επίτευξη αυτών των στόχων. Η διαχείριση κινδύνων αποτελεί αναπόσπαστο μέρος των διαδικασιών λήψης αποφάσεων και λειτουργίας της εταιρείας. Η διαχείριση κινδύνων δίνει στους διευθυντές μια αντικειμενική και ολοκληρωμένη προοπτική σχετικά με τις πιθανές απειλές και ευκαιρίες της εταιρείας (Akçakanat, 2012).

Επιτρέπει στους διαχειριστές να λαμβάνουν μετρημένους και ενημερωμένους κινδύνους και παρέχει μια βάση για τις αποφάσεις τους σχετικά με την κατανομή των ανθρώπινων και οικονομικών πόρων. Πολλοί κίνδυνοι αντικατοπτρίζουν την έλλειψη συνοχής μεταξύ των αξιών της εταιρείας και της καθημερινής λήψης αποφάσεων και ενεργειών. Αυτοί οι κίνδυνοι απειλούν κυρίως την αξιοπιστία της εταιρείας.

1.2 Εσωτερικός έλεγχος

Ο εσωτερικός έλεγχος είναι μια από τις βασικές έννοιες διαχείρισης που περιλαμβάνει όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης. Οι εσωτερικοί έλεγχοι είναι πρακτικές, διαδικασίες, πολιτικές, συστήματα και ενέργειες που λειτουργούν για τη μείωση των κινδύνων σε έναν οργανισμό. Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου είναι ένας μηχανισμός ελέγχου υψηλού επιπέδου που καλύπτει όλους αυτούς τους ελέγχους, συμπεριλαμβανομένης της διαχείρισης και της οργάνωσης, της εκτίμησης κινδύνων, της επικοινωνίας, των συστημάτων πληροφοριών και του εσωτερικού ελέγχου, ο οποίος θεσπίζεται για την επίτευξη των στόχων σε ολόκληρο τον οργανισμό (Derici,

2015). Ο εσωτερικός έλεγχος είναι ολόκληρο το σύστημα εσωτερικών ελέγχων, οικονομικών και άλλων, που έχει θεσπιστεί προκειμένου να παρέχει εύλογη διασφάλιση για αποτελεσματική και αποδοτική λειτουργία, εσωτερικό και δημοσιονομικό έλεγχο και συμμόρφωση με τους νόμους και τους κανονισμούς (Petridis et al., 2021).

Τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου περιλαμβάνουν όλες τις πολιτικές και τις διαδικασίες που υιοθετούνται από τους διευθυντές και τη διαχείριση μιας οντότητας για να βοηθήσουν στην επίτευξη των στόχων τους, διασφαλίζοντας, την εύρυθμη και αποτελεσματική συμπεριφορά μιας επιχείρησης, συμπεριλαμβανομένης της τήρησης των εσωτερικών πολιτικών, την προστασία περιουσιακών στοιχείων, την πρόληψη και τον εντοπισμό απάτης και σφάλματος, την ακρίβεια και την πληρότητα των λογιστικών αρχείων και την έγκαιρη προετοιμασία αξιόπιστων οικονομικών πληροφοριών (Bozkus, 2017).

Ένας ισχυρός εσωτερικός έλεγχος είναι μια από τις καλύτερες άμυνες έναντι των επιχειρηματικών αποτυχιών και ένας σημαντικός παράγοντας της επιχειρηματικής απόδοσης. Μετά την αξιολόγηση των βασικών τομέων κινδύνου ενός οργανισμού, οι κίνδυνοι θα πρέπει να αντιμετωπίζονται σύμφωνα με μια καθορισμένη στρατηγική διαχείρισης κινδύνου. Ένα σημαντικό συστατικό αυτής της στρατηγικής είναι οι εσωτερικοί έλεγχοι που προέρχονται κατάλληλα και επιδιώκουν να μετριάσουν τα υψηλά επίπεδα κινδύνων (Steffee, 2010).

Κάθε έλεγχος θα αντιμετωπίζει έναν καθορισμένο κίνδυνο ή θα αποτελεί μέρος μιας κανονιστικής απαίτησης που με τη σειρά του αντιμετωπίζει τον κίνδυνο παραβίασης νόμων, διαδικασιών και κανόνων. Η έκθεση COSO ορίζει τον εσωτερικό έλεγχο ως μια διαδικασία που έχει σχεδιαστεί για να παρέχει εύλογη διασφάλιση σχετικά με την επίτευξη των στόχων σε σχέση με τα ακόλουθα (COSO, 2009):

- ✓ Αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα των λειτουργιών
- ✓ Αξιοπιστία της χρηματοοικονομικής αναφοράς
- ✓ Συμμόρφωση με τους ισχύοντες νόμους και κανονισμούς

Ο εσωτερικός έλεγχος είναι θεμελιώδης για την επιτυχημένη λειτουργία και καθημερινή λειτουργία μιας επιχείρησης και βοηθά την εταιρεία στην επίτευξη των επιχειρηματικών της στόχων. Το πεδίο του εσωτερικού ελέγχου είναι πολύ ευρύ.

Περιλαμβάνει όλους τους ελέγχους που ενσωματώνονται στη στρατηγική, τη διακυβέρνηση και τις διαδικασίες διαχείρισης, καλύπτοντας όλο το φάσμα δραστηριοτήτων και λειτουργιών της εταιρείας, και όχι μόνο εκείνους που σχετίζονται άμεσα με χρηματοοικονομικές πράξεις και αναφορές (COSO, 2009).

1.3 Συστήματα εσωτερικού ελέγχου

1.3.1 Συστατικά του συστήματος εσωτερικού ελέγχου στο πλαίσιο COSO

Το πλαίσιο ελέγχου COSO επισημαίνει τα πέντε βασικά στοιχεία του εσωτερικού ελέγχου (COSO, 2009):

- ✓ Το περιβάλλον ελέγχου.
- ✓ Εκτίμηση κινδύνου
- ✓ Δραστηριότητες ελέγχου
- ✓ Πληροφορίες και επικοινωνία και
- ✓ Παρακολούθηση

Το περιβάλλον ελέγχου είναι το πρώτο συστατικό και αποτελεί τη βάση του πλαισίου COSO. Το πλαίσιο COSO τονίζει τη σημασία της δημιουργίας ενός περιβάλλοντος που θα κάνει τους διευθυντές ενήμερους και ευαίσθητους στους κινδύνους στις επιχειρηματικές τους μονάδες. Στη συνέχεια, θα πρέπει να παρακολουθούν τους ελέγχους που έχουν σχεδιαστεί για τον μετριασμό των κινδύνων και να λαμβάνουν έγκαιρα διορθωτικά μέτρα εάν οι δραστηριότητες ελέγχου δεν λειτουργούν όπως προορίζεται (COSO, 2009).

Το πλαίσιο COSO υπογραμμίζει τη σημασία των δραστηριοτήτων εσωτερικού ελέγχου και παρέχει μια βάση για οντότητες, σε μια προσπάθεια να διασφαλιστεί η υπεύθυνη εταιρική διακυβέρνηση και αξιόπιστη χρηματοοικονομική αναφορά, για τη διατήρηση της δέουσας φροντίδας των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου τους.

1.3.1.1 Περιβάλλον ελέγχου

Οι δραστηριότητες εσωτερικού ελέγχου δεν είναι τίποτα περισσότερο από πολιτικές, διαδικασίες και οργανωτική δομή ενός οργανισμού. Οι οργανισμοί θεσπίζουν πολιτικές και διαδικασίες έτσι ώστε οι εντοπισμένοι κίνδυνοι να μην εμποδίζουν έναν οργανισμό να επιτύχει τους στόχους του. Οι σαφώς προσδιορισμένες δραστηριότητες

ελαχιστοποιούν τον κίνδυνο και ενισχύουν την αποτελεσματικότητα (Steffee, 2010). Οι δραστηριότητες εσωτερικού ελέγχου μπορεί να είναι είτε προληπτικές, για παράδειγμα, απαιτούν αποχώρηση από εποπτικό όργανο. Οι υπερβολικοί έλεγχοι πρέπει να αποφεύγονται, καθώς μπορεί να είναι τόσο επιβλαβείς όσο και ο υπερβολικός κίνδυνος και να οδηγήσουν σε αυξημένη γραφειοκρατία και μειωμένη παραγωγικότητα. Η διοίκηση πρέπει να σχεδιάζει τις δραστηριότητες ελέγχου για την επίτευξη στόχων. Η διοίκηση πρέπει επίσης να σχεδιάζει τις δραστηριότητες ελέγχου για το σύστημα πληροφοριών της οντότητας

1.3.1.2 Εκτίμηση κινδύνου

Η διοίκηση των οργανισμών θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη όλους τους κινδύνους, εσωτερικούς και εξωτερικούς, κάτι που θα μπορούσε να σημαίνει ότι δεν επιτυγχάνονται οι στόχοι. Επιπλέον, θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη οι κίνδυνοι που θα μπορούσαν να έχουν ουσιώδη ανακρίβεια στις οικονομικές καταστάσεις.

Στο τέλος, η διοίκηση πρέπει να εκτιμήσει τη σημασία του κινδύνου, να προσδιορίσει την πιθανότητα εμφάνισης του κινδύνου και να προσδιορίσει τον αντίκτυπο ή την συνέπεια των εντοπισμένων κινδύνων στον οργανισμό. Είναι σημαντικό για τη διοίκηση να εντοπίζει δραστηριότητες ελέγχου για τον μετριασμό των εντοπισμένων κινδύνων. Ο Pickett (2005) δηλώνει ότι οι οργανισμοί πρέπει να έχουν μια διαδικασία εντοπισμού και αξιολόγησης του κινδύνου.

1.3.1.3 Πληροφορίες και επικοινωνία

Πρέπει να υπάρχει μια διαδικασία για τον εντοπισμό σχετικών πληροφοριών από εξωτερικές πηγές που θα μπορούσαν να έχουν σχέση με τον οργανισμό. Πρέπει να καθιερωθούν διαδικασίες για να διασφαλιστεί ότι τηρούνται οι προθεσμίες υποβολής εκθέσεων και ότι οι σχετικές πληροφορίες κοινοποιούνται έγκαιρα στο κατάλληλο επίπεδο και σε μορφή που θα διευκολύνει την εύκολη ανάλυση των δεδομένων. Πρέπει να εντοπιστούν και να αντιμετωπιστούν νέες ανάγκες πληροφοριών (Bozkuş, 2017).

Επιπλέον, πρέπει να υπάρχουν διαδικασίες που να εξηγούν στους υπαλλήλους τι πρέπει να κάνουν εάν υποπτεύονται ότι υπάρχει αδίκημα και ποια είναι τα σχετικά άτομα στα οποία πρέπει να κοινοποιηθεί. Το λογιστικό σύστημα πρέπει να χωρίζεται σε διαφορετικές κατηγορίες συναλλαγών για να διευκολύνει την αναφορά και να

ρυθμίζεται κατά τρόπο ώστε να διασφαλίζεται η πληρότητα και η ακρίβεια των αρχείων και για να αποφευχθεί οποιαδήποτε διπλή εγγραφή.

Η συνιστώσα πληροφοριών και επικοινωνίας του εσωτερικού ελέγχου τονίζει ότι ο σχετικός έλεγχος, και άλλοι σχετικοί, πληροφορίες πρέπει να ταυτοποιούνται και να κοινοποιούνται σε σχετικά μέρη εντός του οργανισμού την κατάλληλη στιγμή και μορφή ώστε να επιτρέπεται η χρήση των πληροφοριών (COSO, 2009).

Επιπλέον, είναι σημαντικό όλες οι διαδικασίες εντός ενός οργανισμού να καταγράφονται σε επίσημα εγχειρίδια πολιτικής και διαδικασιών, τα οποία θα πρέπει να διανέμονται σε όλο το προσωπικό, ώστε να γνωρίζουν τις ευθύνες τους και πώς οι ευθύνες τους επηρεάζουν εκείνες των άλλων εντός του οργανισμού.

1.3.1.4 Δραστηριότητες ελέγχου

Όλες οι πολιτικές και οι διαδικασίες πρέπει να έχουν τη μορφή γραπτών εγχειριδίων και οι διαδικασίες για κάθε δραστηριότητα στον οργανισμό πρέπει να εφαρμόζονται αναλόγως. Αυτές οι καθιερωμένες πολιτικές και διαδικασίες πρέπει να επανεξετάζονται και να ενημερώνονται τακτικά. Το εποπτικό προσωπικό πρέπει να επανεξετάζει τη λειτουργία των ελέγχων με αναφορά στη σχετική διαδικασία.

Τυχόν αποκλίσεις από τη διαδικασία που εντοπίζονται θα πρέπει να κοινοποιούνται στα αρμόδια μέρη και να διορθώνονται εγκαίρως. Η επιτήρηση των περιουσιακών στοιχείων πρέπει να διαχωρίζεται από τη λογιστική λειτουργία. Η ευθύνη για τη λειτουργία και τη φύλαξη αρχείων πρέπει να είναι ξεχωριστή μεταξύ τους. Πρέπει να υπάρχει φυσικός έλεγχος των περιουσιακών στοιχείων (Bozkuş, 2017).

Όλες οι πολιτικές και οι διαδικασίες θα πρέπει να υπόκεινται σε έλεγχο από ανεξάρτητο μέρος. Υπάρχουν διάφορες δραστηριότητες ελέγχου όπως ο διαχωρισμός ασυμβίβαστων λειτουργιών, η σωστή εξουσιοδότηση συναλλαγών, η ανεξάρτητη επισκόπηση της απόδοσης, η απομόνωση των ευθυνών, ο κατάλληλος έλεγχος πρόσβασης (φυσική και λογική), οι συγκρίσεις και οι συμφωνίες και ο καλός σχεδιασμός εγγράφων (COSO, 2016).

1.3.1.5 Παρακολούθηση

Το προσωπικό πρέπει να αποσυνδεθεί όταν εκτελούνται βασικές δραστηριότητες, όπως η πραγματοποίηση τραπεζικών συμβιβασμών. Οι εργαζόμενοι πρέπει να ενημερώνονται ότι είναι υπεύθυνοι για να κοινοποιήσουν τυχόν ελλείψεις στους καθορισμένους ελέγχους. Επιπλέον, οι οργανισμοί θα μπορούσαν να χρησιμοποιήσουν τους πελάτες για να εντοπίσουν ορισμένες αδυναμίες στο σύστημα ελέγχου, εξετάζοντας τα παράπονα των πελατών και πραγματοποιώντας έρευνες ικανοποίησης των πελατών (Bozkuş, 2017).

Επιπλέον, η επιτροπή εσωτερικού ελέγχου πρέπει να διενεργεί ελέγχους παρακολούθησης για να διασφαλίζει ότι η διοίκηση έχει εφαρμόσει συμφωνημένες αλλαγές. Οι οργανισμοί πρέπει να βασίζονται στην επιτροπή εσωτερικού ελέγχου για αποτελεσματική παρακολούθηση των ελέγχων εάν υπάρχει τέτοια δραστηριότητα (COSO, 2016).

Η διαχείριση των οργανισμών θα πρέπει να χρησιμοποιεί αναφορές εξαιρέσεων για τον εντοπισμό αποκλίσεων από πολιτικές και διαδικασίες και να χρησιμοποιεί αναφορές που δημιουργούνται από το λειτουργικό προσωπικό ως εργαλείο για τον εντοπισμό αποκλίσεων και τη μη συμμόρφωση με πολιτικές και διαδικασίες.

Ο Pickett (2005) υπογραμμίζει τη σημασία του στοιχείου παρακολούθησης του εσωτερικού ελέγχου τοποθετώντας το στοιχείο παρακολούθησης στην κορυφή των άλλων τεσσάρων στοιχείων του εσωτερικού ελέγχου. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι για να λειτουργούν αποτελεσματικά οι έλεγχοι, πρέπει να παρακολουθούνται τακτικά.

Οι οργανισμοί λειτουργούν σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον, πράγμα που σημαίνει ότι οι κίνδυνοι που αντιμετωπίζουν οι οργανισμοί αλλάζουν συνεχώς, εξ ου και οι έλεγχοι θα μπορούσαν να καταστούν άνευ αντικειμένου. Επομένως, η παρακολούθηση αυτών των συνθηκών είναι σημαντική για να διασφαλιστεί ότι οι επιχειρηματικοί στόχοι επιτυγχάνονται διασφαλίζοντας ότι οι έλεγχοι είναι σχετικοί και λειτουργούν αποτελεσματικά (Steffee, 2010).

1.3.2 Το σύστημα ελέγχου με βάση το Αμερικανικό Ινστιτούτο Πιστοποιημένων Δημόσιων Λογιστών

Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου διαφέρει από τη μία επιχείρηση στην άλλη ανάλογα με τη φύση και το μέγεθος της επιχείρησης. Για να επιτευχθεί ο στόχος μιας επιχείρησης, η ορθή εκτέλεση των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων υπό το φως των ισχυόντων νόμων και των κοινωνικοοικονομικών συνθηκών της χώρας κρίνονται ως βαρύνουσας σημασίας και χαρακτηρίζονται ως σύστημα ή δομή εσωτερικού ελέγχου.

Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου εισάγεται για την αποφυγή σφαλμάτων και την καταπολέμηση της απάτης και για τον συστηματικό έλεγχο των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων. Το Αμερικανικό Ινστιτούτο Πιστοποιημένων Δημόσιων Λογιστών υποστηρίζει ότι το σχέδιο οργάνωσης και όλες οι μέθοδοι συντονισμού και τα μέτρα που λαμβάνονται σε μια επιχείρηση προστατεύουν τα περιουσιακά στοιχεία της, ελέγχουν την ακρίβεια και την αξιοπιστία των λογιστικών της δεδομένων, προάγουν την επιχειρησιακή αποδοτικότητα και ενθαρρύνουν την τήρηση των διατηρημένων διαχειριστικών πολιτικών (AICPA, 2021).

Τα τρία στοιχεία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου με βάση το Αμερικανικό Ινστιτούτο Πιστοποιημένων Δημόσιων Λογιστών είναι τα ακόλουθα (AICPA, 2021):

- **Έλεγχος περιβάλλοντος:** Η στάση, η εγρήγορση και ο εργασιακός ζήλος των διευθυντών και των μετόχων αντικατοπτρίζονται μέσω του περιβαλλοντικού)ελέγχου.
- **Λογιστικό σύστημα:** Λογιστικό σύστημα σημαίνει ορισμένες διαδικασίες και καταγραφές με τις οποίες πραγματοποιούνται ταυτοποίηση επιχειρηματικών συναλλαγών, ταξινόμηση, σύνοψη, προετοιμασία δηλώσεων και ανάλυση για έγκαιρη παρουσίαση των σωστών πληροφοριών.
- **Διαδικασία ελέγχου:** Οι πρόσθετες πολιτικές και διαδικασίες που υιοθετούνται από την επιχειρηματική αρχή για τη διασφάλιση της επίτευξης του συγκεκριμένου στόχου ενός επιχειρηματικού οργανισμού είναι οι διαδικασίες ελέγχου. Αυτές οι διαδικασίες ελέγχου περιλαμβάνουν την ορθή εξουσιοδότηση, τον διαχωρισμό ευθύνης, την προετοιμασία και χρήση εγγράφων, την υιοθέτηση κατάλληλων μέτρων ασφαλείας για την προστασία των ιδιοτήτων, και τον ανεξάρτητο έλεγχο εκτέλεσης δραστηριοτήτων.

Ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου, όχι μόνο αποτρέπει την πλαστογράφιση απάτης, αλλά εκπληρώνει και άλλα αντικείμενα όπως είναι:

- Ο επιχειρησιακός οργανισμός εφαρμόζει τις πολιτικές του που συμμορφώνονται με τους ισχύοντες νόμους της χώρας.
- Οι εργαζόμενοι και οι υπάλληλοι εκτελούν τις ανατεθείσες ευθύνες τους για να αυξήσουν την αποτελεσματικότητα στην εκτέλεση της εργασίας.
- Οι οικονομικές καταστάσεις παρέχουν σωστές και αξιόπιστες πληροφορίες διατηρώντας κατάλληλους λογαριασμούς.

1.4 Συντονισμός διαχείρισης κινδύνων με τον εσωτερικό έλεγχο

Τα συστήματα διαχείρισης κινδύνων και εσωτερικού ελέγχου αλληλοσυμπληρώνονται για τον έλεγχο των δραστηριοτήτων της εταιρείας. Το σύστημα διαχείρισης κινδύνων στοχεύει στον εντοπισμό και την ανάλυση των κύριων κινδύνων της εταιρείας. Οι κίνδυνοι που υπερβαίνουν τα αποδεκτά επίπεδα που ορίζει η εταιρεία αντιμετωπίζονται και, ανάλογα με την περίπτωση, υπόκεινται σε σχέδια δράσης (Akçakanat, 2012). Αυτά τα σχέδια ενδέχεται να απαιτούν την εφαρμογή ελέγχων, τη μεταφορά των οικονομικών συνεπειών ή την προσαρμογή της οργανωτικής δομής.

Οι έλεγχοι που πρέπει να εφαρμοστούν αποτελούν μέρος του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Με αυτόν τον τρόπο το σύστημα εσωτερικού ελέγχου συμβάλλει στη διαχείριση των κινδύνων που προκύπτουν από τις δραστηριότητες της εταιρείας. Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου βασίζεται στο σύστημα διαχείρισης κινδύνων για τον εντοπισμό των κύριων κινδύνων που πρέπει να ελεγχθούν (Bharathy και McShane, 2014).

Επιπλέον, το σύστημα διαχείρισης κινδύνων πρέπει να περιλαμβάνει ελέγχους που αποτελούν μέρος του συστήματος εσωτερικού ελέγχου και στοχεύει στη διασφάλιση της σωστής λειτουργίας του συστήματος διαχείρισης κινδύνων. Ο συντονισμός και η ισορροπία μεταξύ των δύο συστημάτων εξαρτώνται από το περιβάλλον ελέγχου, το οποίο αποτελεί το κοινό τους θεμέλιο και, πιο συγκεκριμένα την κουλτούρα κινδύνου και ελέγχου της εταιρείας και τις ηθικές της αξίες (Bharathy και McShane, 2014).

1.5 Ο εσωτερικός έλεγχος στον τομέα της υγείας

Σήμερα, στον τομέα της υγειονομικής περίθαλψης, το περιβάλλον ελέγχου των μονάδων υγειονομικής περίθαλψης καθίστανται βαρύνουσας σημασίας. Στο βαθμό που οι δημόσιες μεταρρυθμίσεις απαιτούν οι κλινικοί γιατροί να γίνουν διαχειριστές και να ελέγχουν το κόστος των διαδικασιών τους αλλά και να ανταποκρίνονται πραγματικά στα καθήκοντά τους καθιστούν τον εσωτερικό έλεγχο απαραίτητο στον τομέα της υγείας (Ntongo, 2012).

Το περιβάλλον ελέγχου είναι ο ακρογωνιαίος λίθος της επιχειρησιακής υποστήριξης για τον έλεγχο δραστηριοτήτων οποιουδήποτε οργανισμού και η μονάδα υγειονομικής περίθαλψης δεν αποτελεί εξαίρεση. Ένα ευνοϊκό περιβάλλον ελέγχου λαμβάνει υπόψη την ακεραιότητα, τις ηθικές αξίες και την ικανότητα ολόκληρου του προσωπικού. Επίσης, περιλαμβάνει τη φιλοσοφία και το στυλ λειτουργίας της διοίκησης. Ο τρόπος με τον οποίο η διοίκηση αναθέτει την εξουσία και την ευθύνη και οργανώνει και αναπτύσσει τη διαχείριση των υπαλλήλων της μετράει επίσης πολύ (COSO, 2016).

Επίσης, η αποτελεσματικότητα των εσωτερικών ελέγχων πηγάζει από το αποτελεσματικό περιβάλλον ελέγχου που συνδέεται με τον καλύτερο χειρισμό των δραστηριοτήτων ελέγχου. Οι μελέτες που δημοσιεύονται σχετικά με το περιβάλλον ελέγχου των μονάδων εντατικής θεραπείας φυσικά πρέπει να προσελκύσουν καταρχάς επαγγελματίες και εκείνους στην ακαδημαϊκή κοινότητα, λόγω της εμπλοκής της ανθρώπινης ζωής (Sudhahar και Selvam, 2008).

Ο εσωτερικός οικονομικός έλεγχος μιας μονάδας υγείας σχετικά με την προέλευση του δημοσιονομικού προϋπολογισμού, την εφαρμογή του οικονομικού σχεδίου και την ολοκλήρωση της υπό έλεγχο κατάστασης, η οποία είναι η κυβερνητική δικτύωση στις χρηματοοικονομικές δραστηριότητες του νοσοκομείου στην πραγματική χρήση, δεν είναι μια απλή κατάσταση, καθώς αναφέρεται στην οικονομική διαχείριση της μονάδας. Η πράξη του εσωτερικού ελέγχου διενεργείται από μέλη του προσωπικού συνήθως (Ntongo, 2012).

Από τη γενική άποψη, ο εσωτερικός έλεγχος συνδέεται με την αρχή των οικονομικών δραστηριοτήτων των επιστημονικών περιορισμών, των κανόνων, της αξιολόγησης, ώστε να επιτευχθούν προκαθορισμένοι στόχοι. Η διαδικασία επεξεργασίας πληροφοριών χρηματοοικονομικής λογιστικής για έλεγχο, περιλαμβάνει επεξεργασία

δεδομένων, εισαγωγή, ανάλυση, έξοδο και άλλα διαφορετικά βήματα (Lois et al., 2020).

Μέσω της πρωτοβουλίας προσαρμογής, μπορεί να διορθωθεί ο έλεγχος για τυχόν απόκλιση από τους οικονομικούς στόχους της συμπεριφοράς, ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι και οι απαιτήσεις της διαχείρισης του νοσοκομείου (Chen και Zhang, 2014). Ο οικονομικός έλεγχος του εσωτερικού ελέγχου της ομαλής λειτουργίας των μονάδων υγείας μπορεί να βελτιώσει ριζικά το διαχειριστικό αποτέλεσμα, έτσι ώστε οι μονάδες υγείας να επιτύχουν επιστημονική διαχείριση, αλλά και καλύτερη βελτίωση του συστήματος οικονομικής διαχείρισης και βελτίωση, προκειμένου να επιτευχθεί η συστηματική ανάπτυξη.

Κατά τη διάρκεια του εσωτερικού ελέγχου της οικονομικής διαχείρισης των μονάδων υγείας, η οικονομική διαχείριση πρέπει να συμμορφώνεται με τους σχετικούς νόμους και κανονισμούς, το διοικητικό προσωπικό θα πρέπει να μπορεί να έχει τις κατάλληλες οικονομικές δεξιότητες, έτσι ώστε τα διαφορετικά τμήματα να είναι σε θέση να βελτιώσουν την οικονομική εποπτεία και τον έλεγχο του κόστους.

Ο εσωτερικός έλεγχος σε κάποιο βαθμό ανήκει στη μέθοδο χρηματοοικονομικής διαχείρισης, η οποία έχει θετικό αντίκτυπο στη βελτίωση του επιπέδου της διαχείρισης της μονάδας υγείας καθώς διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην ενίσχυση του εσωτερικού ελέγχου της. Η οικονομική διαχείριση και ο εσωτερικός έλεγχος είναι ειδική οικονομική εποπτεία, ή οικονομική διαχείριση, που στοχεύει στην ενίσχυση του επιπέδου της χρηματοοικονομικής διαχείρισης της μονάδας υγείας και εξασφαλίζει την ομαλή λειτουργία της εσωτερικής διαχείρισής της.

1.6 Ο ρόλος, οι στόχοι και οι αρχές του εσωτερικού ελέγχου στον τομέα υγείας

Οι εσωτερικοί έλεγχοι πρέπει να διενεργούνται σύμφωνα με τις διατάξεις, τους σχετικούς κανονισμούς και τις οδηγίες του Υπουργού Οικονομικών καθώς και τα Διεθνή Πρότυπα για την Επαγγελματική Πρακτική Εσωτερικού Ελέγχου. Κατά συνέπεια, ο στόχος του εσωτερικού ελέγχου είναι ο εντοπισμός και η κατανόηση των πιθανών κινδύνων που αντιμετωπίζει ένα νοσοκομείο και η εξέταση και αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του συστήματος εσωτερικού ελέγχου, το οποίο εφαρμόστηκε για τον έλεγχο των κινδύνων και της χρηματοοικονομικής ασφάλειας.

Ο βασικός στόχος ενός εσωτερικού ελέγχου είναι η υποστήριξη της διοίκησης μιας μονάδας στην επίτευξη των στόχων της και η εκτέλεση των καθηκόντων της με τακτικό έλεγχο διαχείρισης και αξιολόγηση των δημόσιων δαπανών. Ο εσωτερικός έλεγχος σημαίνει ότι οι ανεξάρτητες και αντικειμενικές δραστηριότητες υποστηρίζουν έναν διευθυντή που διευθύνει ένα συγκεκριμένο τμήμα ή μονάδα στην επίτευξη των στόχων του και στην εκτέλεση των καθηκόντων του με τακτική αξιολόγηση του διαχειριστικού ελέγχου (Xu, 2016).

Συγκεκριμένα, αξιολογείται εάν ο διαχειριστικός έλεγχος στη διοίκηση ή σε μια συγκεκριμένη μονάδα είναι επαρκής, αποτελεσματικός και αποδοτικός. Σύμφωνα με τα πρότυπα ελέγχου, ο θεμελιώδης στόχος ενός ελέγχου είναι να προσθέσει αξία και να διευκολύνει τη λειτουργία μιας μονάδας (Lu, 2016). Οι εσωτερικοί έλεγχοι πρέπει να παρέχουν στον διαχειριστή μιας δεδομένης μονάδας μια αμερόληπτη και ανεξάρτητη αξιολόγηση του κατά πόσον οι μηχανισμοί διαχείρισης και εσωτερικού ελέγχου, συμπεριλαμβανομένων των διαδικασιών δημοσιονομικού ελέγχου, είναι σε ισχύ και λειτουργούν επαρκώς, και αποτελεσματικά.

Ο εσωτερικός έλεγχος περιλαμβάνει την εξέταση και αξιολόγηση της διαχείρισης κινδύνου και της ποιότητας εκτέλεσης εργασιών. Οι εσωτερικοί έλεγχοι περιλαμβάνουν δραστηριότητες διασφάλισης και συμβουλευτική. Οι δραστηριότητες διασφάλισης αποτελούν βασικό καθήκον ενός εσωτερικού ελέγχου (Liang, 2013). Μια ανεξάρτητη και αμερόληπτη αξιολόγηση διαχείρισης, συμπεριλαμβανομένης της αξιολόγησης της διαχείρισης κινδύνου και του ελέγχου, καθώς και των τομέων και των συστημάτων λειτουργίας μιας μονάδας, θα πρέπει να διαβεβαιώσει έναν διαχειριστή ότι τα συστήματα λειτουργούν σωστά (Drogalas et al., 2018).

Ο έλεγχος μέσω συμβουλευτικής θα πρέπει επίσης να οδηγήσει στη διευκόλυνση της λειτουργίας μιας μονάδας. Ένας εσωτερικός ελεγκτής μπορεί να υποβάλει αιτήματα στον διαχειριστή ενός τμήματος ή ελεγχόμενων μονάδων, οι οποίες θα πρέπει να έχουν ως αποτέλεσμα τη διευκόλυνση της λειτουργίας ενός τμήματος ή των μονάδων του. Ωστόσο, τα αιτήματα, οι συστάσεις και οι γνώμες του ελεγκτή δεν είναι δεσμευτικά για τη διαχείριση (Zhang, 2017).

Ο εσωτερικός έλεγχος θα πρέπει να καλύπτει όλους τους τομείς λειτουργίας μιας μονάδας. Μέσω εσωτερικού ελέγχου, ο διευθυντής μιας μονάδας διασφαλίζει ότι οι

στόχοι και τα καθήκοντα μιας δεδομένης μονάδας εκτελούνται, εφαρμόζονται και τηρούνται διαδικασίες που καθορίζονται από νομικές πράξεις ή εγκρίνονται από τον διαχειριστή μιας μονάδας. Οι μηχανισμοί και οι διαδικασίες που αποτελούν ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου είναι κατάλληλοι και αποτελεσματικοί για τη σωστή λειτουργία της μονάδας (Xu, 2016).

Οι εσωτερικοί έλεγχοι θα πρέπει να περιλαμβάνουν (WHO, 2015):

- ✓ Ανασκόπηση των μηχανισμών εσωτερικού ελέγχου, καθώς και την αξιοπιστία των επιχειρησιακών, διαχειριστικών και χρηματοοικονομικών πληροφοριών
- ✓ Προσδιορισμό και ανάλυση κινδύνων που σχετίζονται με τη λειτουργία της μονάδας υγείας, συμπεριλαμβανομένης της αξιολόγησης της αποτελεσματικότητας της διαχείρισης κινδύνου και του εσωτερικού ελέγχου
- ✓ Γνώμη σχετικά με το κατά πόσον οι μηχανισμοί ελέγχου που έχουν τεθεί σε εφαρμογή στα ελεγχθέντα συστήματα από τη μονάδα διαχείρισης είναι επαρκείς και αποτελεσματικοί
- ✓ Γνωμοδότηση σχετικά με διαδικασίες και πρακτικές ανάπτυξης, ταξινόμησης και παρουσίασης χρηματοοικονομικών πληροφοριών

Επιπλέον, πρέπει να τονιστεί ότι ο κανονισμός σχετικά με τις διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου καθορίζει λεπτομερώς τους κανόνες εσωτερικού ελέγχου. Περιλαμβάνει τους κανονισμούς, οι οποίοι τροποποιήθηκαν, καθώς και πολλές νέες διατάξεις, συμπεριλαμβανομένων των διατάξεων σχετικά με την τεκμηρίωση και τις διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου, την προετοιμασία των εκθέσεων εσωτερικού ελέγχου και τα στοιχεία αναφοράς, την παροχή συμβουλών και τις προϋποθέσεις ενός εσωτερικού ελέγχου.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2-ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ

2.1 Αποτελεσματικότητα εσωτερικού ελέγχου

Μια τυπική αξιολόγηση της απόδοσης του εσωτερικού ελέγχου είναι μια σύγκριση της πραγματικής απόδοσης με τους προκαθορισμένους στόχους, συμπεριλαμβανομένης της μέτρησης της επιτευχθείσας αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας. Ο όρος αποτελεσματικότητα έχει οριστεί ως η ικανότητα λήψης αποτελεσμάτων που συνάδουν με τον στόχο. Ο Dittenhofer (2001), ωστόσο, όρισε τον όρο ως την επίτευξη μιας επιθυμητής κατάστασης.

Αν και αυτή η κατάσταση συχνά δεν είναι καλά καθορισμένη, μπορεί να μετρηθεί σε μοίρες. Η αποδοτικότητα, από την άλλη πλευρά, σχετίζεται με το βαθμό που ο οργανισμός χρησιμοποιεί τους πόρους του για την παραγωγή μετρήσιμων αποτελεσμάτων. Ευθυγραμμισμένη με την κοινή κατανόηση των όρων, η αποτελεσματικότητα κάνει το σωστό, ενώ η αποτελεσματικότητα το κάνει καλά.

Οι Beckmerhagen et. Al. (2004) υποστηρίζουν ότι η αποτελεσματικότητα και η αποδοτικότητα πρέπει να μετρηθούν ξεχωριστά, καθώς υπάρχει πιθανότητα ο έλεγχος να είναι αποτελεσματικός αλλά όχι αποδοτικός και αντίστροφα. Αντιθέτως, είναι πιθανό ο έλεγχος να είναι αποτελεσματικός και οι ελεγκτές να αφιερώνουν λίγο χρόνο σε ελεγκτικές δραστηριότητες, αλλά οι στόχοι δεν επιτυγχάνονται. Ο Bednarek (2018) υποστηρίζει ότι η αποτελεσματικότητα είναι πιο σημαντική πτυχή από την αποδοτικότητα, διότι εάν ο εσωτερικός έλεγχος δεν είναι αποτελεσματικός, είναι ασήμαντος ανεξάρτητα από το πόσο αποτελεσματικός είναι ο έλεγχος.

Εάν διατηρηθεί η ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου, θα συμβάλει στην τήρηση της διαδικασίας και των λειτουργιών στον κανονισμό. Παρά αυτά τα επιχειρήματα σχετικά με τα οφέλη του εσωτερικού ελέγχου, είναι δύσκολο για τους οργανισμούς να αξιολογήσουν πόσο αποτελεσματικές είναι οι δραστηριότητες του εσωτερικού ελέγχου και αν τα οφέλη έχουν επιτευχθεί (ΠΑ, 2016). Υπάρχει ανάγκη για ακριβείς, ρεαλιστικούς και απλούς δείκτες που θα βοηθήσουν τους οργανισμούς να μετρήσουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου, καθώς αποτελεί βασική πτυχή για την κατανόηση των οδηγών ποιότητάς του.

Ο εσωτερικός έλεγχος πρέπει να καθορίσει μετρήσεις απόδοσης και σχετικό κριτήριο μέτρησης σύμφωνα με το επιχειρηματικό του περιβάλλον για να μετρήσει τον βαθμό αντικειμενικής επίτευξης ή την αποτελεσματικότητα των εσωτερικών ελέγχων (ΠΑ, 2016). Η βιβλιογραφία προσφέρει ένα σημαντικό σύνολο γνώσεων σχετικά με την έννοια της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου και μια σειρά από βιβλιογραφικές κριτικές που συζητούν παράγοντες που την επηρεάζουν.

Ο Bednarek (2018) ορίζει τον βαθμό εκπλήρωσης του προγράμματος εσωτερικού ελέγχου ως τον λόγο των δραστηριοτήτων του που πραγματικά εκτελούνται σύμφωνα με το σχέδιό του σε μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο. Αυτός ο δείκτης μπορεί να μετρηθεί με τον αριθμό των πραγματοποιηθέντων δραστηριοτήτων σε μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο και να τις συγκρίνουμε με το αρχικό σχέδιο.

Σύμφωνα με το ISO 19011, ένα εύρημα ελέγχου ορίζεται ως το αποτέλεσμα της αξιολόγησης των συλλεχθέντων ελεγκτικών τεκμηρίων βάσει κριτηρίων ελέγχου (ISO, 2011). Τα ευρήματα του ελέγχου μπορούν επίσης να δείξουν τη συμμόρφωση ή τη μη συμμόρφωση με την καθιερωμένη διαδικασία και μπορούν να οδηγήσουν στον προσδιορισμό των συστάσεων βελτίωσης (ISO, 2011).

Ωστόσο, οι Badara και Saidin (2013) αντιτίθεται στη χρήση αποκλειστικά ευρημάτων ελέγχου για να δείξουν την αποτελεσματικότητα και υποστηρίζουν έναν συνδυασμό μεταξύ της ποιότητας και της βιωσιμότητας του σχεδίου ελέγχου, της εκτέλεσης και της παρακολούθησης. Υποστηρίζεται επίσης ότι ο αριθμός των ευρημάτων είναι περισσότερος στην αποτελεσματικότητα παρά στην αποδοτικότητα, καθώς η ποιότητα του ίδιου του εύρους ελέγχου πρέπει να επαληθευτεί.

Επιπλέον, αυτές οι μετρήσεις μπορεί να είναι παραπλανητικές καθώς ορισμένοι εσωτερικοί ελεγκτές ενδέχεται να αισθάνονται πιεσμένοι να βρουν ευρήματα ελέγχου αντί να στοχεύουν στη βελτίωση της διαδικασίας. Σύμφωνα με τον επίσημο ορισμό του εσωτερικού ελέγχου, ο απώτερος στόχος είναι να συμβάλει στη δημιουργία προστιθέμενης αξίας στον οργανισμό (Dellai et al., 2016).

Ωστόσο, είναι δύσκολο να συσχετιστεί άμεσα μεταξύ του οικονομικού αντίκτυπου και των δραστηριοτήτων του εσωτερικού ελέγχου που προκαλούν την προστιθέμενη αξία που μπορεί να προσφέρει στον οργανισμό. Οι Dellai et al. (2016) υποστηρίζουν ότι το εκπαιδευτικό έδαφος βελτιώνει την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου,

καθώς οι δραστηριότητές του μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την εκπαίδευση των διευθυντών.

Με τη διεξαγωγή δραστηριοτήτων του εσωτερικού ελέγχου, ο εσωτερικός ελεγκτής μπορεί να κατανοήσει καλύτερα τη διαδικασία καθώς και τους εσωτερικούς ελέγχους και τη μεγάλη ποικιλία γνώσεων. Ωστόσο, οι ερευνητές δηλώνουν επίσης την επιφύλαξη τους σχετικά με αυτόν τον παράγοντα, λόγω του αντίκτυπου που μπορεί να έχουν οι εμπλεκόμενοι διευθυντές στην ανεξαρτησία και την αντικειμενικότητα του εσωτερικού ελέγχου (Yee et al., 2008).

2.2 Παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου

Η ανεξαρτησία του εσωτερικού θεωρείται βασικός παράγοντας για την αποτελεσματικότητά του (Alzeban και Gwilliam, 2014). Σε αυτό το περιεχόμενο, η ανεξαρτησία ορίζεται ως η ελευθερία από συνθήκες που απειλούν την ικανότητα της δραστηριότητας του εσωτερικού ελέγχου να εκτελεί τα καθήκοντά του με αμερόληπτο τρόπο (Dejnaronk et al., 2016). Για να επιτρέψει στον εσωτερικό ελεγκτή να διεξάγει ανεξάρτητα το έργο του, πρέπει να υπάρχουν εργαλεία προστασίας στο τμήμα εσωτερικού ελέγχου (D'Onza et al., 2015).

Ο παράγοντας πληροφόρησης και επικοινωνίας αναφέρεται στον προσδιορισμό, την κατανόηση και την ανταλλαγή πληροφοριών σε κατάλληλη μορφή και χρονοδιάγραμμα για την επίτευξη των στόχων του εσωτερικού ελέγχου (Karagiorgos et al., 2011). Επιπλέον, οι επικοινωνίες σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο πρέπει να περιλαμβάνουν τους προκαθορισμένους στόχους και το πεδίο εφαρμογής, καθώς και τα συμπεράσματα, συστάσεις και σχέδια δράσης του εσωτερικού ελέγχου (ΠΑ, 2017).

Ο εσωτερικός έλεγχος και η επιτροπή ελέγχου είναι δύο διαφορετικά όργανα ελέγχου. Ο εσωτερικός έλεγχος λειτουργεί εντός του οργανισμού, ενώ η επιτροπή ελέγχου συγκροτείται από τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου για παρακολούθηση και αξιολόγηση (Arena και Azzone, 2009). Η συνεργασία μεταξύ του εσωτερικού ελέγχου και της επιτροπής ελέγχου είναι σημαντική και για τα δύο μέρη, καθώς θεωρείται ότι επηρεάζει την αποτελεσματικότητα των δραστηριοτήτων του εσωτερικού ελέγχου μέσω της ανταλλαγής πληροφοριών και δεδομένων (Bednarek, 2018).

Ένας αποτελεσματικός εσωτερικός ελεγκτής λειτουργεί σύμφωνα με τα επαγγελματικά πρότυπα (Feizizadeh, 2012). Ο Bednarek (2018) υποστηρίζει ότι ένας από τους υποχρεωτικούς όρους που πρέπει να πληρούνται για να επιτρέψει σε έναν εσωτερικό ελεγκτή να διεξάγει αποτελεσματικά το έργο του είναι η διαθεσιμότητα επαρκούς αριθμού ειδικευμένων εμπειρογνομόνων. Ομοίως, οι Arena και Azzone (2009) υποστηρίζουν ότι τα μεγαλύτερα τμήματα εσωτερικού ελέγχου θα επιτρέψουν στους εσωτερικούς ελεγκτές να κάνουν εναλλαγές, οδηγώντας τελικά σε έναν αντικειμενικό έλεγχο.

Ως εκ τούτου, το μέγεθος του τμήματος του εσωτερικού ελέγχου θεωρείται ως ένας σημαντικός παράγοντας που ενδέχεται να επηρεάσει την αποτελεσματικότητά του. Το μέγεθος σχετίζεται επίσης στενά με τους πόρους που διατίθενται και το επίπεδο των επενδύσεων που πραγματοποιούνται στη λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου (Alhajri, 2017). Ορισμένες μελέτες αναφέρουν επίσης αυτόν τον παράγοντα ως μέτρηση που χρησιμοποιείται από τους εξωτερικούς ελεγκτές για την αξιολόγηση της ποιότητας του εσωτερικού ελέγχου (Drogalas et al., 2019).

Το οργανωτικό περιβάλλον δεν σχετίζεται μόνο με την οργανωτική πολιτική και τις διαδικασίες για την καθοδήγηση της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου, αλλά καλύπτει επίσης το οργανωτικό προφίλ, τον εσωτερικό ρόλο και τη θέση του οργανισμού σε ολόκληρο το οργανωτικό περιβάλλον (Mihret και Yismaw, 2007). Η σαφής πολιτική και η διαδικασία που ευθυγραμμίζονται με τις πρακτικές του οργανισμού είναι ζωτικής σημασίας και ενδέχεται να επηρεάσουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου (Mihret και Yismaw, 2007).

2.3 Εσωτερικός έλεγχος και παροχή υπηρεσιών ποιότητας

Ο εσωτερικός έλεγχος έχει επισημανθεί ως μοναδικός και απαραίτητος για την επιτυχία των οργανισμών (Pillai, 2010). Ο εσωτερικός έλεγχος είναι μια διαδικασία καθοδηγούμενη από το πλαίσιο του οργανισμού που διασφαλίζει αξιόπιστα στην οντότητα ότι θα επιτευχθεί ο σκοπός της ύπαρξής της (COSO, 2013). Το σκεπτικό είναι ότι οι ενδιαφερόμενοι καλούνται να παρέχουν ένα πλαίσιο που προστατεύει τους πόρους, προάγει συνεπείς πληροφορίες, ενισχύει την τήρηση των προτεινόμενων νόμων και ανταποκρίνεται αποτελεσματικά στις λειτουργίες του οργανισμού.

Εννοιολογικά, ο εσωτερικός έλεγχος αποτελείται από πέντε διασυνδεδεμένα στοιχεία, περιβάλλον ελέγχου, εκτίμηση κινδύνου, δραστηριότητες ελέγχου, πληροφορίες και επικοινωνία και δραστηριότητες παρακολούθησης (COSO, 2013). Υπάρχει αποτελεσματική εφαρμογή που προστατεύει τους πόρους από απώλεια, κατάχρηση και ζημιά (Long και Jeremy, 2013). Αυτό απαιτεί από κάθε οργανισμό να υιοθετήσει έναν εσωτερικό έλεγχο κατάλληλο για τις ιδιαίτερες ανάγκες και δραστηριότητές του.

Η βιβλιογραφία παρουσιάζει τον σημαντικό ρόλο του εσωτερικού ελέγχου στην παροχή ποιοτικών υπηρεσιών. Ο αποτελεσματικός εσωτερικός έλεγχος βελτιώνει την επιθυμητή ποιότητα υπηρεσίας (Ntongo, 2012). Από αυτήν την άποψη, οι οργανισμοί με καλά δομημένο εσωτερικό έλεγχο βελτιώνουν την απόδοση και ανταποκρίνονται στις προσδοκίες των πελατών (Umar et al., 2018). Αυτό μεταφράζεται σε ποιοτική παροχή υπηρεσιών.

Ο εσωτερικός έλεγχος προάγει την αποτελεσματικότητα στη χρήση των πόρων της οργάνωσης με την οποία πραγματοποιούνται εργασίες, οι εργαζόμενοι είναι διαθέσιμοι στην εργασία ανά πάσα στιγμή και στη δίκαιη κατανομή των πόρων και, ως εκ τούτου, διασφαλίζεται η έγκαιρη παροχή ποιότητας υπηρεσιών (MWE, 2018). Ομοίως, ο εσωτερικός έλεγχος έχει τη δυνατότητα να διασφαλίσει τη χρήση κεφαλαίων σε προγραμματισμένες οργανωτικές δραστηριότητες, επενδύσεις, αδράνεια κεφαλαίων και τακτική παρακολούθηση της χρησιμότητας (Oppong et al., 2016).

Η παρακολούθηση είναι ένας σημαντικός παράγοντας για την ποιοτική παροχή υπηρεσιών. Παρέχει ζωτικής σημασίας σχόλια σχετικά με την έκταση της παροχής υπηρεσιών και κατά πόσον η παροχή αυτών των υπηρεσιών κάνει οποιαδήποτε διαφορά τόσο στους πελάτες όσο και στον οργανισμό (Rossi, 1993). Εκτός αυτού, παρέχει πληροφορίες που είναι χρήσιμες για τον εντοπισμό αλλαγών στην απόδοση και την κατανόηση των τάσεων με την πάροδο του χρόνου (Woodall et al., 2015).

Ο στόχος είναι να διασφαλιστεί ότι ο οργανισμός λειτουργεί όπως οραματίζεται και ότι τα συστήματά τους ενισχύονται ώστε να ανταποκρίνονται προληπτικά σε παραλλαγές για να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Long και Jeremy, 2013). Συνολικά, το μέτρο παρακολούθησης είναι εάν επιτυγχάνεται ο βασικός στόχος που περιγράφεται στην περιγραφή της βασικής ύπαρξης του οργανισμού (Long και Jeremy, 2013).

Ομοίως, η ικανότητα του οργανισμού να παίρνει καλύτερες αποφάσεις που αντιστρέφουν το επιθυμητό αποτέλεσμα επηρεάζεται από τις καλές πληροφορίες (COSO, 2013), και επομένως, οι πληροφορίες πρέπει να είναι κατάλληλες, ενημερωμένες, ακριβείς και διαθέσιμες (COSO, 2013). Επιπλέον, οι πληροφορίες, πρέπει να κοινοποιούνται στα άτομα που προορίζονται (Long και Jeremy, 2013).

Καθώς η επικοινωνία ενισχύεται, υπάρχει πιθανότητα η ποιότητα των υπηρεσιών να βελτιωθεί καθώς οι οργανισμοί επικεντρώνονται περισσότερο στις απαιτήσεις και τις ανάγκες των πελατών (Mwazo et al., 2017). Αυτό τοποθετεί την επικοινωνία ως μοναδική πρόβλεψη για την ποιότητα των υπηρεσιών (Mwazo et al., 2017). Επιπλέον, η επικοινωνία θεωρείται σημαντική σε όλες τις ποιοτικές πρακτικές παροχής υπηρεσιών.

Η πλήρης και έγκαιρη επικοινωνία, απλοποιεί τις εργασίες των υπαλλήλων ενσωματώνοντας έτσι τις ανάγκες τους και τις ικανοποιεί όπως απαιτείται (Musenze et al., 2013). Αυτό σημαίνει ότι όλες οι πρακτικές επικοινωνίας πρέπει να ελέγχονται προκειμένου να επιτευχθεί το καλύτερο αποτέλεσμα. Οι αποτελεσματικές δραστηριότητες ελέγχου έχουν τοποθετηθεί ως κλειδί για την απόδοση και την ποιότητα των υπηρεσιών του εσωτερικού ελέγχου (Orrong et al., 2016).

Η ποιότητα των υπηρεσιών εξαρτάται από την κατανόηση των οργανωτικών δραστηριοτήτων ελέγχου. Αποτελεσματικές και αποδοτικές διαδικασίες επηρεάζουν άμεσα την ποιότητα της παροχής υπηρεσιών (WMO, 2015). Σε αυτήν την άποψη, οι δραστηριότητες ελέγχου θεωρούνται δραστηριότητες που παρέχουν στοιχεία σχετικά με την κατάσταση του οργανισμού και τις ενέργειες που πρέπει να ληφθούν.

Οι εν λόγω δράσεις πρέπει να υποστηρίζονται από στόχους, διαδικασίες και πολιτικές εσωτερικού ελέγχου που επιτρέπουν στους διευθυντές να αντιμετωπίζουν τον κίνδυνο έγκαιρα, αποτελεσματικά και αποδοτικά (COSO, 2013). Ο οικονομικός έλεγχος διαφέρει από τον έλεγχο της νοσηλευτικής περίθαλψης. Όσον αφορά τη νοσηλευτική περίθαλψη, οι Farkašová et al. (2001) ορίζουν τον εσωτερικό έλεγχο ως τη συστηματική αξιολόγηση της ποιότητας της νοσηλευτικής περίθαλψης σε σχέση με την αποτελεσματικότητα, τη σχέση κόστους-αποτελεσματικότητας και την ηθική επάρκεια. Είναι μια βασική τεχνική για την ανίχνευση της ποιότητας (Drogalas et al., 2020).

Αυτή η έννοια του ελέγχου είναι το σημείο εκκίνησης για τη μοντελοποίηση της διαδικασίας εσωτερικού ελέγχου σε εγκαταστάσεις υγειονομικής περίθαλψης. Ο έλεγχος όσον αφορά τη διαχείριση της ποιότητας ορίζεται ως μια συστηματική, ανεξάρτητη και τεκμηριωμένη διαδικασία για την απόκτηση ελεγκτικών τεκμηρίων και την αξιολόγησή του αντικειμενικά, προκειμένου να προσδιοριστεί ο βαθμός στον οποίο πληρούνται τα κριτήρια ελέγχου.

Ένα σημαντικό ορόσημο στην ανάπτυξη της διαχείρισης ποιότητας ήταν η έκδοση του ISO 9000 το 1987 από τον Διεθνή Οργανισμό Τυποποίησης. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι σήμερα, η ποιότητα του συστήματος διαχείρισης δεν είναι πολυτέλεια, αλλά ανάγκη για εξασφάλιση μακροπρόθεσμης ανταγωνιστικότητας (Emark, 2000).

Η προσέγγιση της διαχείρισης ποιότητας με τη μορφή ελέγχων σε προϊόντα / υπηρεσίες έχει πλέον αλλάξει σε απαιτούμενη σκέψη συστημάτων και προσέγγιση συστημάτων. Ο όρος ποιότητα σημαίνει ένα σύνολο χαρακτηριστικών που καθορίζουν το βαθμό του προϊόντος και αντίστοιχα τις υπηρεσίες για την κάλυψη των αναγκών του παραλήπτη. Οι ποιοτικοί έλεγχοι έχουν καταστεί ουσιαστικό μέρος της πολιτικής ποιότητας. Η παροχή ποιοτικών υπηρεσιών σε εγκαταστάσεις υγείας εξασφαλίζει τα καλύτερα δυνατά πρότυπα για την υγειονομική περίθαλψη (Wang et al, 2013).

Η διαχείριση της ποιότητας στις εγκαταστάσεις υγειονομικής περίθαλψης είναι αναμφίβολα πολύ πιο περίπλοκη από ό, τι στη βιομηχανία. Προέρχεται από μια διαφορετική κατανόηση της ποιότητας και της πολυπλοκότητας του οργανωτικού συστήματος των εγκαταστάσεων υγειονομικής περίθαλψης. Η ποιότητα των υπηρεσιών υγείας σημαίνει όχι μόνο υψηλή υλική και τεχνική παροχή στο χώρο εργασίας, αλλά και ανθρώπινη πρόσβαση όλου του προσωπικού υγειονομικής περίθαλψης στους πελάτες (Derňarová et al., 2008).

Η έννοια της ποιότητας των υπηρεσιών πρέπει να είναι σημαντική εντός του οργανισμού και να αποτελεί μέρος της νοοτροπίας κάθε υπαλλήλου. Οι υπηρεσίες σε εγκαταστάσεις υγείας είναι άυλες και αφηρημένες. Ενώ στη βιομηχανία ο καθοριστικός παράγοντας είναι η ποιότητα του προϊόντος, στην υγειονομική περίθαλψη, η προσοχή εστιάζεται στις δραστηριότητες που πραγματοποιούνται στη σχέση μεταξύ ασθενών και επαγγελματιών στον τομέα της υγείας.

Ένα προϊόν κακής ποιότητας στη βιομηχανία σίγουρα δεν έχει τόσο μεγάλο αντίκτυπο στην ποιότητα της ζωής του πελάτη όσο μια κακή εξυπηρέτηση πελατών που παρέχεται στην υγειονομική περίθαλψη. Οι δραστηριότητες ελέγχου είναι το κύριο διαγνωστικό εργαλείο της ανώτατης διαχείρισης και ενεργούν ως αξιολόγηση και ανατροφοδότηση που παρέχουν πληροφορίες σχετικά με την κατάσταση του συστήματος ποιότητας των επιχειρήσεων, των οργανισμών και των διαδικασιών που πραγματοποιούνται σε αυτές.

Οι έλεγχοι είναι μια ανεξάρτητη πηγή πληροφοριών και καλύπτουν όλες τις διαδικασίες που συνθέτουν ένα σύστημα διασφάλισης ποιότητας. Η διαδικασία ελέγχου θεωρείται σήμερα ως το μεγαλύτερο και ευρύτερα χρησιμοποιούμενο εργαλείο διαχείρισης για τον καθορισμό του επιπέδου του συστήματος διαχείρισης ποιότητας (Derĥaronά et al., 2008).

Οι εσωτερικοί έλεγχοι ποιότητας πραγματοποιούνται σε ολόκληρο τον οργανισμό και καλύπτουν όλους τους τομείς των παρεχόμενων υπηρεσιών. Οι εσωτερικοί ελεγκτές ποιότητας εκπαιδεύονται για το σκοπό αυτό. Το εύρος και ο τύπος της κατάρτισης καθορίζεται από έναν πάροχο υγειονομικής περίθαλψης. Τα αποτελέσματα του ελέγχου αναλύονται και χρησιμοποιούνται αποδεδειγμένα για τη βελτίωση της παρεχόμενης φροντίδας (Wang et al, 2013).

2.4 Το σύστημα σκέψης ως στρατηγική εσωτερικού ελέγχου στον τομέα της υγείας

Η έννοια της σκέψης συστημάτων ξεκίνησε τη δεκαετία του 1960. Η σκέψη συστημάτων υποστηρίζει ότι ένας οργανισμός είναι ένα σύστημα που αποτελείται από στενά διασυνδεδεμένα μέρη ή μονάδες που πρέπει να συνεργαστούν συνεκτικά για να διατηρηθεί ως μια ολόκληρη μονάδα (Khan et al., 2018). Οι Stalter et al. (2016) είδαν τα συστήματα ως ένα μοντέλο που έβλεπε πέρα από τα γεγονότα στα πρότυπα συμπεριφοράς και τις υποκείμενες συστηματικές σχέσεις που είναι υπεύθυνες για αυτά τα μοτίβα και τα σχετικά συμβάντα τους.

Οι Stalter et al. (2016) αποδέχονται τα συστήματα που σκέφτονται την κατανόηση των ανοιχτών συστημάτων ως σύνθετων προσαρμοστικών συστημάτων που αλλάζουν συνεχώς και είναι ανθεκτικά στις αλλαγές. Αυτό επιτρέπει στους ηγέτες να προωθούν ταυτόχρονα τις ανάγκες ολόκληρου του οργανισμού και τις ανάγκες των μικρότερων μονάδων του, που όταν συνδέονται αποτελούν ολόκληρο τον οργανισμό.

Οι Phillips et al. (2016) διαπίστωσαν ότι όταν χρησιμοποιούν το μοντέλο σκέψης συστημάτων, οι οργανισμοί αναπτύσσουν συστήματα και διαδικασίες που αυξάνουν την ικανότητά τους να αναλύει κριτικά, να επανεξετάζει και να αξιολογεί υπάρχουσες διαδικασίες και δραστηριότητες και να αναφέρει και να προτείνει αλλαγές στη διαχείριση στις διάφορες λειτουργίες του οργανισμού. Τα κρίσιμα και αναλυτικά χαρακτηριστικά της σκέψης συστημάτων μπορούν να επηρεάσουν θετικά το σύστημα εσωτερικού ελέγχου ενός οργανισμού, μπορεί να προσφέρουν πραγματικές ευκαιρίες για βελτίωση των τρεχουσών επιχειρηματικών πρακτικών και να μετριάσουν την έκθεση σε κινδύνους.

Οι Roberts et al. (2016) υποστήριξαν ότι εξετάζοντας τη διασύνδεση των μεμονωμένων ρόλων με τον οργανισμό, μπορεί κανείς να αναγνωρίσει σαφώς ότι η σημασία των αλληλεπιδράσεων μεταξύ των μερών του οργανισμού δημιουργεί ένα σύνολο που γίνεται μεγαλύτερο από το άθροισμα των μερών του, και οδηγεί την καινοτομία στην παροχή υγειονομικής περίθαλψης

Όταν η προσέγγιση σκέψης συστημάτων χρησιμοποιείται για την αντιμετώπιση της επίλυσης προβλημάτων, αντί να βλέπει ή να αντιμετωπίζει το πρόβλημα μεμονωμένα, ο οργανισμός εφαρμόζει μια ολοκληρωμένη προσέγγιση και αξιολογεί τις επιπτώσεις σε ολόκληρο τον οργανισμό (Akl et al., 2017). Αυτή η προσέγγιση προσφέρει επίσης μια ευκαιρία για την ανάπτυξη αποτελεσματικότερων εσωτερικών ελέγχων που ικανοποιούν ένα μεγαλύτερο εύρος του προβλήματος.

Ένα σύστημα υγείας αποτελείται από πολλά αναπόσπαστα συστατικά. Οι Malik et al. (2014) αναγνώρισαν την παροχή υπηρεσιών, το εργατικό δυναμικό, τις πληροφορίες, τα ιατρικά προϊόντα, τα εμβόλια και τις τεχνολογίες, τη χρηματοδότηση και την ηγεσία και τη διακυβέρνηση ως αναπόσπαστα συστατικά ενός συστήματος υγείας. Οι συγγραφείς δήλωσαν ότι παρόλο που κάθε στοιχείο είναι ανεξάρτητα κρίσιμο για την επιτυχία ενός συστήματος υγείας, δεν λειτουργεί μεμονωμένα.

Αντίθετα, πρέπει να συνεργαστεί για την επίτευξη του γενικού στόχου της βελτιωμένης έκβασης της υγείας, της πρόσβασης στη φροντίδα και της εξοικονόμησης κόστους. Το μοντέλο σκέψης συστημάτων παρέχει πολύτιμα πλαίσια για την κατανόηση των πολύπλοκων και δυναμικών φαινομένων της υγειονομικής περίθαλψης (Roberts et al., 2016). Τα συστήματα παροχής υγειονομικής περίθαλψης χρησιμοποιούσαν μια

στρατηγική εντολής και ελέγχου, με κάθε μονάδα να επικεντρώνεται ανεξάρτητα μόνο στη δική της απόδοση.

Η τεχνολογία πληροφοριών και επικοινωνιών συνέβαλε στη μετάβαση στο μοντέλο σκέψης συστημάτων καθώς παρείχε βασικά εργαλεία και έννοιες για να συνεργαστούν οι οργανισμοί υγειονομικής περίθαλψης, οι οποίοι βελτίωσαν σημαντικά την ποιότητα της φροντίδας, την απόδοση του οργανωτικού κόστους και το σύστημα υγείας στο σύνολό του.

Οι μετασχηματιστικοί ηγέτες στην υγειονομική περίθαλψη και σε άλλους κλάδους, αγκαλιάζουν το μοντέλο σκέψης συστημάτων για να συνδέσουν τους ατομικούς στόχους και τις ευθύνες των εργαζομένων ως εγγενή συστατικά των πρωταρχικών οργανωτικών στόχων (Roberts, et al., 2016). Αν και η μετάβαση στη σκέψη συστημάτων έδωσε πολλά οφέλη στη βιομηχανία υγειονομικής περίθαλψης, η υιοθέτηση αυτής της προσέγγισης έχει τα μειονεκτήματά της.

Η προσέγγιση σκέψης συστημάτων είναι μια μακροπρόθεσμη στρατηγική και μπορεί να μην είναι απαραίτητη για την αντιμετώπιση βραχυπρόθεσμων, άμεσων προβλημάτων που αντιμετωπίζουν οι οργανισμοί υγειονομικής περίθαλψης. Επιπλέον, το πρόσθετο κόστος εφαρμογής λύσεων σε έναν οργανισμό είχε σημαντικές οικονομικές επιπτώσεις στην κατώτατη γραμμή του οργανισμού (Akl et al., 2017).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3-ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

3.1 Δείγμα της έρευνας

Σκοπός της συγκεκριμένης εργασίας είναι να εξετάσει την ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου στον τομέα της υγείας. Αναλυτικότερα, μέσα από την εμπειρική μελέτη που θα διεξαχθεί στόχος μας είναι να καλύψουμε ζητήματα τα οποία σχετίζονται με τα χαρακτηριστικά του εσωτερικού ελέγχου και ειδικότερα το περιβάλλον ελέγχου, την εκτίμηση του κινδύνου, τις δραστηριότητες ελέγχου, την πληροφορία και την επικοινωνία αλλά και την παρακολούθηση του εσωτερικού ελέγχου.

Επίσης, θα πρέπει να σημειωθεί ότι το δείγμα που έχει επιλεγεί για τους σκοπούς της συγκεκριμένης εργασίας είναι αποκλειστικά και μόνο εργαζόμενοι στον τομέα της υγείας. Για το λόγο αυτό το ηλεκτρονικό ερωτηματολόγιο το οποίο δημιουργήθηκε προωθήθηκε σε διάφορα νοσοκομεία και υπηρεσίες υγείας και συμπληρώθηκε από 60 άτομα.

3.2 Ερωτηματολόγιο της έρευνας

Το ερωτηματολόγιο το οποίο δημιουργήθηκε για τους σκοπούς της έρευνας αποτελείται από δύο μέρη. Συγκεκριμένα το πρώτο μέρος αποτελείται από ερωτήσεις που εξετάζουν τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων στην έρευνα. Το δεύτερο μέρος αποτελείται από ερωτήσεις που αναλύουν και εξετάζουν τα χαρακτηριστικά του εσωτερικού ελέγχου.

Αναλυτικότερα, το ερωτηματολόγιο περιλαμβάνει εννέα ερωτήσεις που σχετίζονται με το περιβάλλον ελέγχου, τέσσερις ερωτήσεις αφορούν την εκτίμηση του κινδύνου και τέσσερις ερωτήσεις που αναφέρονται στις δραστηριότητες ελέγχου. Επιπλέον, έχουμε συμπεριλάβει τρεις ερωτήσεις οι οποίες εξετάζουν την πληροφορία και την επικοινωνία και τρεις ερωτήσεις που μελετούν την παρακολούθηση.

3.3 Ερευνητική μέθοδος της έρευνας

Η μεθοδολογία που θα ακολουθήσουμε για τους σκοπούς της έρευνας είναι η περιγραφική ανάλυση. Συγκεκριμένα, τα δεδομένα που είναι οι απαντήσεις των συμμετεχόντων στην έρευνα θα καταχωρηθούν στο στατιστικό πρόγραμμα SPSS

(Statistical Package for the Social Sciences) και θα αναλυθούν μέσω της περιγραφικής στατιστικής.

Αυτό σημαίνει ότι θα υπολογίσουμε τις συχνότητες σε κάθε απάντηση και τα ποσοστά που αντιπροσωπεύει η κάθε απάντηση. Τόσο οι πίνακες όσο και τα διαγράμματα που θα παρουσιάσουμε και θα αναλύσουμε στην εργασία αυτή, αντιπροσωπεύουν τα αποτελέσματα της έρευνάς μας και έχουν εξαχθεί μέσω του στατιστικού προγράμματος SPSS, όπως ειπώθηκε και προηγουμένως.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4-ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

4.1 Εμπειρικά αποτελέσματα δημογραφικών χαρακτηριστικών

Ο πίνακας 1 που ακολουθεί παρουσιάζει τα αποτελέσματα αναφορικά με το φύλο των συμμετεχόντων στην έρευνα. Διαπιστώνουμε ότι από τους 60 συμμετέχοντες οι 40 είναι άντρες και οι 20 είναι γυναίκες.

Πίνακας 1-Φύλο

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Άνδρας	40	66,7	66,7	66,7
	Γυναίκα	20	33,3	33,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Ο πίνακας 2 στη συνέχεια απεικονίζει τα περιγραφικά δεδομένα για την ηλικία των ερωτηθέντων. Διαπιστώνουμε ότι το δείγμα μας είναι σχεδόν ίσα κατανομημένο δεδομένου ότι έχουμε 16 άτομα να ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα των 25-30 ετών, 25 άτομα βρίσκονται στην ομάδα των 31-40 ετών, 13 από τους συμμετέχοντες ανήκουν στις ηλικίες 41-50 ετών και 16 άτομα βρίσκονται στην ηλικιακή ομάδα των 51-60 ετών.

Πίνακας 2-Ηλικία

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	25-30	16	26,7	26,7	26,7
	31-40	15	25,0	25,0	51,7
	41-50	13	21,7	21,7	73,3
	51-60	16	26,7	26,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Συνεχίζοντας στον πίνακα 3 λαμβάνουμε τα αποτελέσματα αναφορικά με την εργασιακή εμπειρία των συμμετεχόντων στην έρευνα. Παρατηρούμε ότι το 38,3% έχει 6-10 έτη εργασιακής εμπειρίας, το 35% έχει μόλις 0-5 έτη προϋπηρεσίας ενώ το 26,7% έχει περισσότερο από 11 χρόνια επαγγελματικής εμπειρίας.

Πίνακας 3-Χρόνια εργασιακής εμπειρίας

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0-5 έτη	21	35,0	35,0	35,0
	11+ έτη	16	26,7	26,7	61,7
	6-10 έτη	23	38,3	38,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Ο πίνακας 4 που ακολουθεί παρουσιάζει τα αποτελέσματα για την εκπαίδευση. Συγκεκριμένα, παρατηρούμε ότι το 50% των συμμετεχόντων στην έρευνα είναι απόφοιτοι ΑΕΙ/ΤΕΙ, το 38,3% διαθέτει μεταπτυχιακό τίτλο ενώ το 11,7% είναι απόφοιτοι Λυκείου.

Πίνακας 4-Εκπαίδευση

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΑΕΙ/ΤΕΙ	30	50,0	50,0	50,0
	Απόφοιτος Λυκείου	7	11,7	11,7	61,7
	Μεταπτυχιακός τίτλος	23	38,3	38,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Προχωρώντας στην επόμενη δημογραφική μεταβλητή που είναι αυτή του αριθμού των εργαζομένων στην υγειονομική μονάδα, παρατηρούμε ότι το 46,7% των επιχειρήσεων στις οποίες απασχολούνται οι εργαζόμενοι, έχουν 11-50 άτομα προσωπικό, ενώ το 36,7% έχει 51-79 άτομα εργατικό δυναμικό. Τέλος, το 16,7% των συμμετεχόντων στην έρευνα απασχολούνται από επιχειρήσεις με εργατικό δυναμικό 80-99 άτομα.

Πίνακας 5-Αριθμός εργαζομένων στην υγειονομική μονάδα

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	11-50 άτομα	28	46,7	46,7	46,7
	51-79 άτομα	22	36,7	36,7	83,3
	80-99 άτομα	10	16,7	16,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Ο πίνακας 6 στη συνέχεια δείχνει τα αποτελέσματα σχετικά με την τελευταία δημογραφική μεταβλητή που είναι αυτή της ειδικότητας του εργαζομένου. Παρατηρούμε ότι το 36,7% είναι διοικητικοί υπάλληλοι ενώ το 35% είναι ελεγκτές. Τέλος, το 28,3% είναι υγειονομικοί υπάλληλοι.

Πίνακας 6-Ειδικότητα εργαζομένου

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Διοικητικός υπάλληλος	22	36,7	36,7	36,7
Ελεγκτής	21	35,0	35,0	71,7
Υγειονομικός υπάλληλος	17	28,3	28,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

4.2 Εμπειρικά αποτελέσματα των χαρακτηριστικών του εσωτερικού ελέγχου

4.2.1 Εμπειρικά αποτελέσματα περιβάλλον ελέγχου

Ο πίνακας 7 που ακολουθεί στη συνέχεια παρουσιάζει τα αποτελέσματα αναφορικά με την ερώτηση “Σε ποιον βαθμό οι υφιστάμενοι μηχανισμοί ελέγχου είναι αποτελεσματικοί”. Διαπιστώνουμε ότι το 55% των συμμετεχόντων θεωρεί πως είναι μέτριοι σε αποτελεσματικότητα οι υφιστάμενοι μηχανισμοί ενώ το 35% θεωρεί ότι είναι πολύ αποτελεσματικοί. Επίσης, το 6,7% πιστεύει πως είναι λίγο μέτριοι ενώ μόλις το 3,3,% βρίσκει τους υφιστάμενους μηχανισμούς πάρα πολύ αποτελεσματικούς.

Πίνακας 7-Σε ποιον βαθμό οι υφιστάμενοι μηχανισμοί ελέγχου είναι αποτελεσματικοί

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Λίγο	4	6,7	6,7	6,7
Μέτρια	33	55,0	55,0	61,7
Πολύ	21	35,0	35,0	96,7
Πάρα πολύ	2	3,3	3,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Διάγραμμα 1-Σε ποιον βαθμό οι υφιστάμενοι μηχανισμοί ελέγχου είναι αποτελεσματικοί



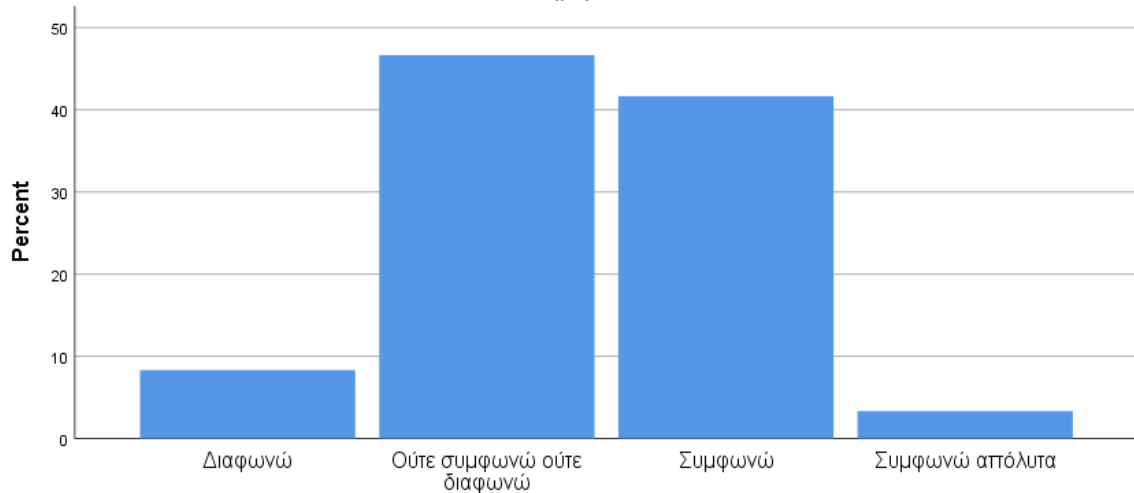
Τόσο ο πίνακας 8 όσο και το διάγραμμα 2 στη συνέχεια παρουσιάζουν τα αποτελέσματα αναφορικά με την ερώτηση ‘‘Η διοίκηση της υγειονομικής μονάδας και οι προσδοκίες του διοικητικού συμβουλίου μεταφράζονται σε μια οργανωτική δήλωση πεποιθήσεων, αξιών και προτύπων συμπεριφοράς που επιδεικνύει το προσωπικό καθημερινά’’. Προκύπτει ότι από τα αποτελέσματα ότι 28 από τους 60 ερωτηθέντες δηλώνουν ουδέτεροι, 25 συμφωνούν και 2 μόλις άτομα συμφωνούν απόλυτα. Τέλος, υπάρχουν και 5 άτομα που φαίνεται να διαφωνούν.

Πίνακας 8-Η διοίκηση της υγειονομικής μονάδας και οι προσδοκίες του διοικητικού συμβουλίου μεταφράζονται σε μια οργανωτική δήλωση πεποιθήσεων, αξιών και προτύπων συμπεριφοράς που επιδεικνύει το προσωπικό καθημερινά

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ	5	8,3	8,3	8,3
	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	28	46,7	46,7	55,0
	Συμφωνώ	25	41,7	41,7	96,7
	Συμφωνώ απόλυτα	2	3,3	3,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Διάγραμμα 2-Η διοίκηση της υγειονομικής μονάδας και οι προσδοκίες του διοικητικού συμβουλίου μεταφράζονται σε μια οργανωτική δήλωση πεποιθήσεων, αξιών και προτύπων συμπεριφοράς που επιδεικνύει το προσωπικό καθημερινά

Η διοίκηση της υγειονομικής μονάδας και οι προσδοκίες του διοικητικού συμβουλίου μεταφράζονται σε μια οργανωτική δήλωση πεποιθήσεων, αξιών και προτύπων συμπεριφοράς που επιδεικνύει το προσωπικό καθημερινά



Η διοίκηση της υγειονομικής μονάδας και οι προσδοκίες του διοικητικού συμβουλίου μεταφράζονται σε μια οργανωτική δήλωση πεποιθήσεων, αξιών και προτύπων συμπεριφοράς που επιδεικνύει το προσωπικό καθημερινά

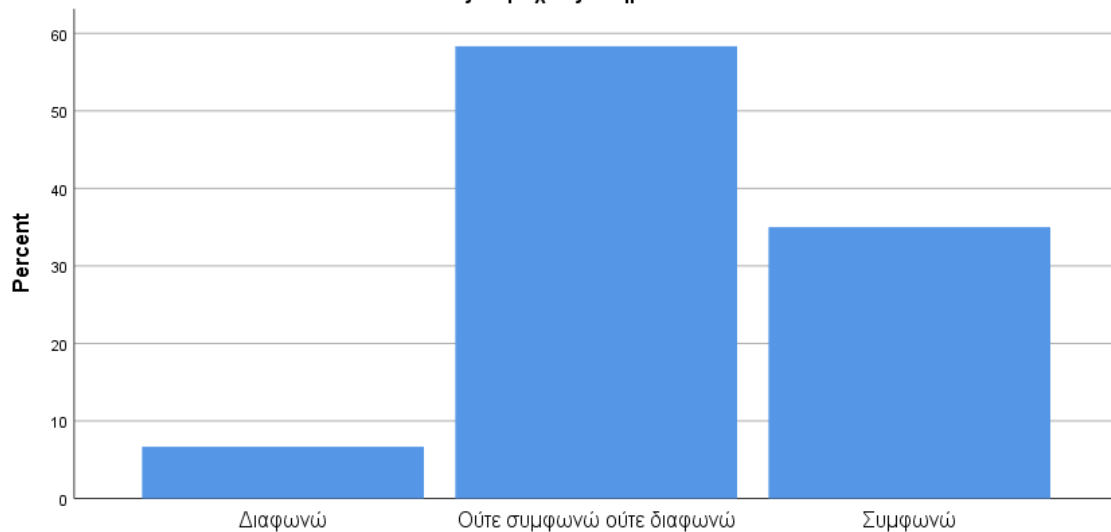
Στη συνέχεια ο πίνακας και το διάγραμμα που ακολουθούν δείχνουν τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στην έρευνα στην ερώτηση ‘Τα πρότυπα συμπεριφοράς κοινοποιούνται και ενισχύονται σε όλα τα επίπεδα της υγειονομικής μονάδας και στους παρόχους υπηρεσιών’. Παρατηρούμε ότι 35 από τους 60 δείχνει να είναι ουδέτεροι ενώ 21 άτομα συμφωνούν. Τέλος, μόλις 4 είναι εκείνοι που διαφωνούν.

Πίνακας 9-Τα πρότυπα συμπεριφοράς κοινοποιούνται και ενισχύονται σε όλα τα επίπεδα της υγειονομικής μονάδας και στους παρόχους υπηρεσιών

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Διαφωνώ	4	6,7	6,7	6,7
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	35	58,3	58,3	65,0
Συμφωνώ	21	35,0	35,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Διάγραμμα 3-Τα πρότυπα συμπεριφοράς κοινοποιούνται και ενισχύονται σε όλα τα επίπεδα της υγειονομικής μονάδας και στους παρόχους υπηρεσιών

Τα πρότυπα συμπεριφοράς κοινοποιούνται και ενισχύονται σε όλα τα επίπεδα της υγειονομικής μονάδας και στους παρόχους υπηρεσιών



Τα πρότυπα συμπεριφοράς κοινοποιούνται και ενισχύονται σε όλα τα επίπεδα της υγειονομικής μονάδας και στους παρόχους υπηρεσιών

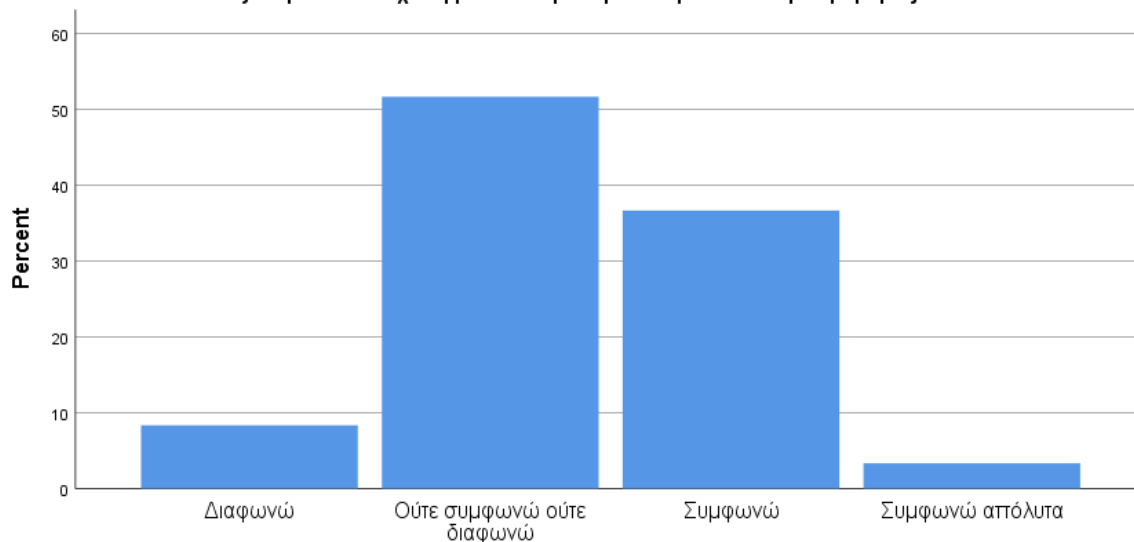
Προχωρώντας στα αποτελέσματα της ερώτησης “Υπάρχουν διαδικασίες για την αξιολόγηση της απόδοσης του προσωπικού και των παρόχων υπηρεσιών εξωτερικού σε σχέση με τα αναμενόμενα πρότυπα συμπεριφοράς” παρατηρούμε πως το 51,7% ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί με την άποψη αυτήν. Το 36,7% συμφωνεί και το 8,3% διαφωνεί. Τέλος, μόλις το 3,3% συμφωνεί απόλυτα.

Πίνακας 10-Υπάρχουν διαδικασίες για την αξιολόγηση της απόδοσης του προσωπικού και των παρόχων υπηρεσιών εξωτερικού σε σχέση με τα αναμενόμενα πρότυπα συμπεριφοράς

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ	5	8,3	8,3	8,3
	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	31	51,7	51,7	60,0
	Συμφωνώ	22	36,7	36,7	96,7
	Συμφωνώ απόλυτα	2	3,3	3,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Διάγραμμα 4-Υπάρχουν διαδικασίες για την αξιολόγηση της απόδοσης του προσωπικού και των παρόχων υπηρεσιών εξωτερικού σε σχέση με τα αναμενόμενα πρότυπα συμπεριφοράς

Υπάρχουν διαδικασίες για την αξιολόγηση της απόδοσης του προσωπικού και των παρόχων υπηρεσιών εξωτερικού σε σχέση με τα αναμενόμενα πρότυπα συμπεριφοράς



Υπάρχουν διαδικασίες για την αξιολόγηση της απόδοσης του προσωπικού και των παρόχων υπηρεσιών εξωτερικού σε σχέση με τα αναμενόμενα πρότυπα συμπεριφοράς

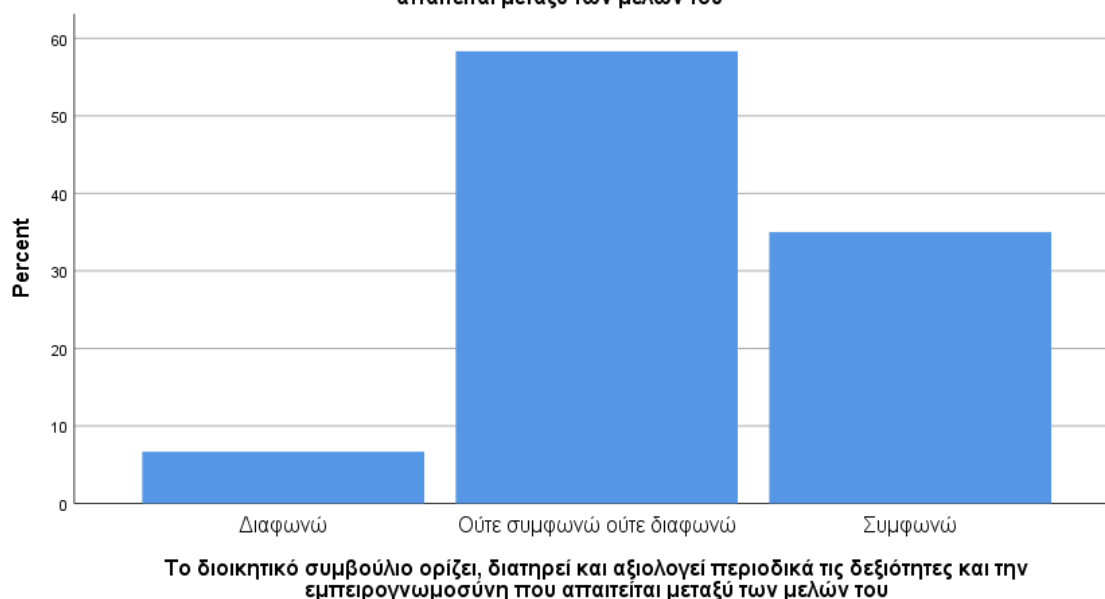
Ο πίνακας 11 στη συνέχεια παρουσιάζει τα αποτελέσματα στην ερώτηση “Το διοικητικό συμβούλιο ορίζει, διατηρεί και αξιολογεί περιοδικά τις δεξιότητες και την εμπειρογγνωμοσύνη που απαιτείται μεταξύ των μελών του”. Διαπιστώνουμε ότι οι 35 συμμετέχοντες εμφανίζονται ουδέτεροι, οι 21 συμφωνούν και μόλις οι 4 φαίνεται να διαφωνούν.

Πίνακας 11-Το διοικητικό συμβούλιο ορίζει, διατηρεί και αξιολογεί περιοδικά τις δεξιότητες και την εμπειρογγνωμοσύνη που απαιτείται μεταξύ των μελών του

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Διαφωνώ	4	6,7	6,7	6,7
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	35	58,3	58,3	65,0
Συμφωνώ	21	35,0	35,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Διάγραμμα 5-Το διοικητικό συμβούλιο ορίζει, διατηρεί και αξιολογεί περιοδικά τις δεξιότητες και την εμπειρογνομosύνη που απαιτείται μεταξύ των μελών του

Το διοικητικό συμβούλιο ορίζει, διατηρεί και αξιολογεί περιοδικά τις δεξιότητες και την εμπειρογνομosύνη που απαιτείται μεταξύ των μελών του



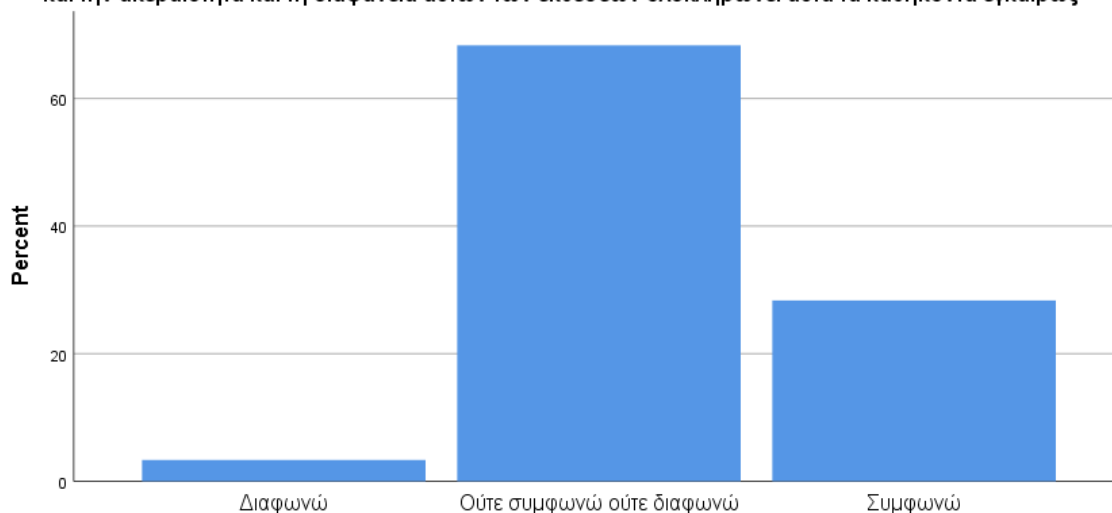
Προχωρώντας στον πίνακα 12 λαμβάνουμε τα αποτελέσματα στην ερώτηση ‘‘Η επιτροπή που εποπτεύει τις δραστηριότητες εσωτερικού ελέγχου επί των χρηματοοικονομικών αναφορών και την ακεραιότητα και τη διαφάνεια αυτών των εκθέσεων ολοκληρώνει αυτά τα καθήκοντα εγκαίρως’’. Το 68,3% των ερωτηθέντων είναι ουδέτερο ως προς αυτή την άποψη, το 28,3% συμφωνεί και το 3,3% διαφωνεί.

Πίνακας 12-Η επιτροπή που εποπτεύει τις δραστηριότητες εσωτερικού ελέγχου επί των χρηματοοικονομικών αναφορών και την ακεραιότητα και τη διαφάνεια αυτών των εκθέσεων ολοκληρώνει αυτά τα καθήκοντα εγκαίρως

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Διαφωνώ	2	3,3	3,3	3,3
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	41	68,3	68,3	71,7
Συμφωνώ	17	28,3	28,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Διάγραμμα 6-Η επιτροπή που εποπτεύει τις δραστηριότητες εσωτερικού ελέγχου επί των χρηματοοικονομικών αναφορών και την ακεραιότητα και τη διαφάνεια αυτών των εκθέσεων ολοκληρώνει αυτά τα καθήκοντα εγκαίρως

Η επιτροπή που εποπτεύει τις δραστηριότητες εσωτερικού ελέγχου επί των χρηματοοικονομικών αναφορών και την ακεραιότητα και τη διαφάνεια αυτών των εκθέσεων ολοκληρώνει αυτά τα καθήκοντα εγκαίρως



Η επιτροπή που εποπτεύει τις δραστηριότητες εσωτερικού ελέγχου επί των χρηματοοικονομικών αναφορών και την ακεραιότητα και τη διαφάνεια αυτών των εκθέσεων ολοκληρώνει αυτά τα καθήκοντα εγκαίρως

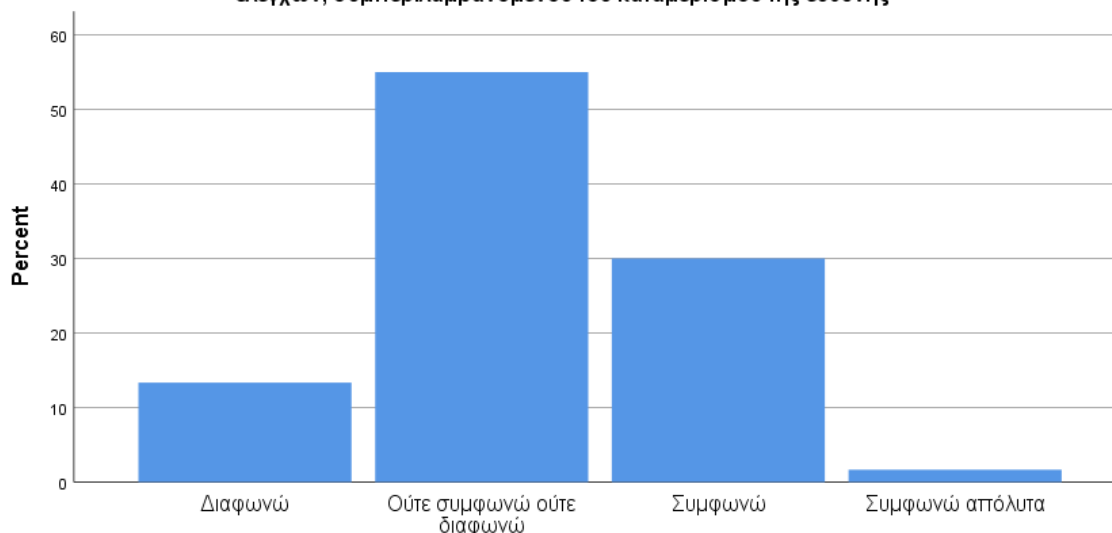
Τόσο ο πίνακας 13 όσο και το διάγραμμα 7 που ακολουθούν δείχνουν πως το 55% των ερωτηθέντων είναι ουδέτερο σε ότι έχει να κάνει με την ερώτηση ‘‘Η διεύθυνση / το διοικητικό συμβούλιο της υγειονομικής μονάδας κατανοεί τη σημασία των εσωτερικών ελέγχων, συμπεριλαμβανομένου του καταμερισμού της ευθύνης’’. Επιπλέον, το 30% συμφωνεί με την άποψη αυτή και το 13,3% διαφωνεί. Μόλις, το 1,7% συμφωνεί απόλυτα.

Πίνακας 13-Η διεύθυνση / το διοικητικό συμβούλιο της υγειονομικής μονάδας κατανοεί τη σημασία των εσωτερικών ελέγχων, συμπεριλαμβανομένου του καταμερισμού της ευθύνης

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Διαφωνώ	8	13,3	13,3	13,3
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	33	55,0	55,0	68,3
Συμφωνώ	18	30,0	30,0	98,3
Συμφωνώ απόλυτα	1	1,7	1,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Διάγραμμα 7-Η διεύθυνση / το διοικητικό συμβούλιο της υγειονομικής μονάδας κατανοεί τη σημασία των εσωτερικών ελέγχων, συμπεριλαμβανομένου του καταμερισμού της ευθύνης

Η διεύθυνση / το διοικητικό συμβούλιο της υγειονομικής μονάδας κατανοεί τη σημασία των εσωτερικών ελέγχων, συμπεριλαμβανομένου του καταμερισμού της ευθύνης



Η διεύθυνση / το διοικητικό συμβούλιο της υγειονομικής μονάδας κατανοεί τη σημασία των εσωτερικών ελέγχων, συμπεριλαμβανομένου του καταμερισμού της ευθύνης

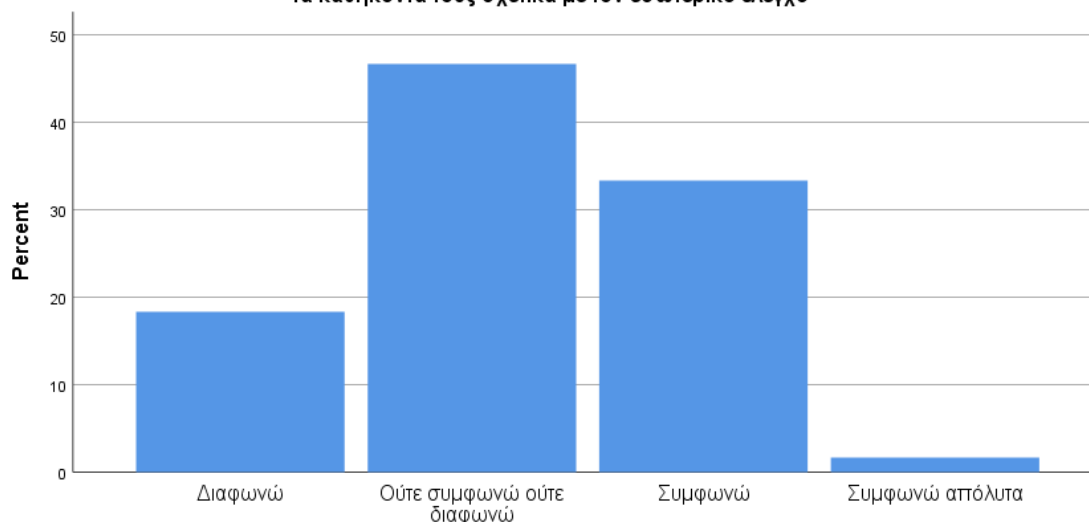
Συνεχίζοντας με την ερώτηση ‘‘Η υγειονομική μονάδα πραγματοποιεί περιοδική εκπαίδευση για να διασφαλίσει ότι οι εργαζόμενοι γνωρίζουν τα καθήκοντά τους σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο’’, προκύπτει από τα αποτελέσματα του πίνακα ότι το 46,7% είναι ουδέτερο και δε λαμβάνει ξεκάθαρη άποψη. Το 33,3% συμφωνεί και το 18,3% διαφωνεί. Επιπλέον, το 1,7% συμφωνεί απόλυτα με την άποψη αυτή.

Πίνακας 14-Η υγειονομική μονάδα πραγματοποιεί περιοδική εκπαίδευση για να διασφαλίσει ότι οι εργαζόμενοι γνωρίζουν τα καθήκοντά τους σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ	11	18,3	18,3	18,3
	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	28	46,7	46,7	65,0
	Συμφωνώ	20	33,3	33,3	98,3
	Συμφωνώ απόλυτα	1	1,7	1,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Διάγραμμα 8-Η υγειονομική μονάδα πραγματοποιεί περιοδική εκπαίδευση για να διασφαλίσει ότι οι εργαζόμενοι γνωρίζουν τα καθήκοντά τους σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο

Η υγειονομική μονάδα πραγματοποιεί περιοδική εκπαίδευση για να διασφαλίσει ότι οι εργαζόμενοι γνωρίζουν τα καθήκοντά τους σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο



Η υγειονομική μονάδα πραγματοποιεί περιοδική εκπαίδευση για να διασφαλίσει ότι οι εργαζόμενοι γνωρίζουν τα καθήκοντά τους σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο

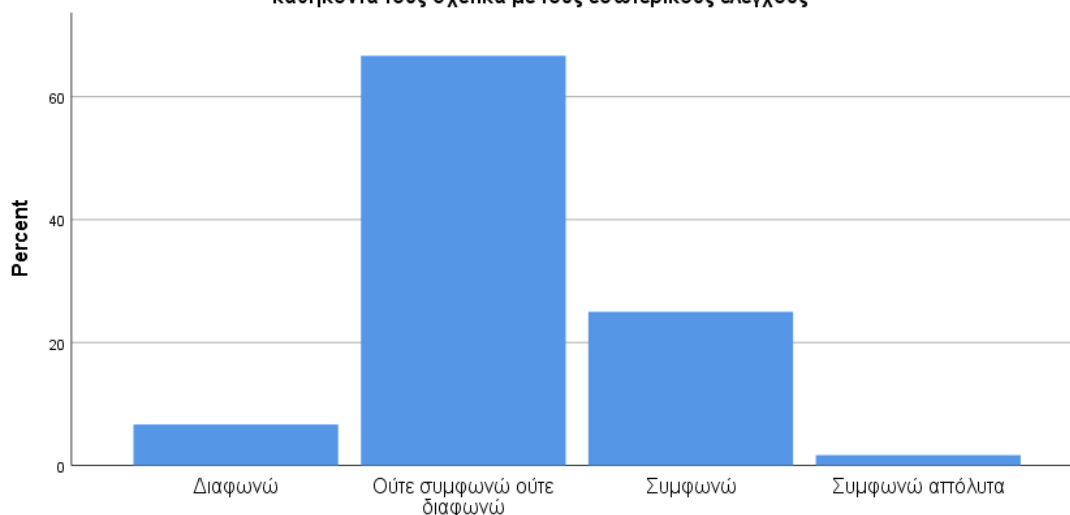
Ο πίνακας 15 στη συνέχεια, παρουσιάζει τα αποτελέσματα αναφορικά με την ερώτηση “Υπάρχουν έλεγχοι για να τεκμηριωθεί ότι οι εργαζόμενοι έχουν λάβει περιοδική εκπαίδευση και γνωρίζουν τα καθήκοντά τους σχετικά με τους εσωτερικούς ελέγχους” από τα οποία προκύπτει ότι ένα μεγάλο ποσοστό και συγκεκριμένα το 66,7% είναι ουδέτερο και δε λαμβάνει ξεκάθαρη άποψη ενώ το 25% συμφωνεί με την άποψη αυτή. Τέλος, το 6,7% δηλώνει ότι διαφωνεί και το 1,7% συμφωνεί απόλυτα.

Πίνακας 15-Υπάρχουν έλεγχοι για να τεκμηριωθεί ότι οι εργαζόμενοι έχουν λάβει περιοδική εκπαίδευση και γνωρίζουν τα καθήκοντά τους σχετικά με τους εσωτερικούς ελέγχους

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ	4	6,7	6,7	6,7
	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	40	66,7	66,7	73,3
	Συμφωνώ	15	25,0	25,0	98,3
	Συμφωνώ απόλυτα	1	1,7	1,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Διάγραμμα 9-Υπάρχουν έλεγχοι για να τεκμηριωθεί ότι οι εργαζόμενοι έχουν λάβει περιοδική εκπαίδευση και γνωρίζουν τα καθήκοντά τους σχετικά με τους εσωτερικούς ελέγχους

Υπάρχουν έλεγχοι για να τεκμηριωθεί ότι οι εργαζόμενοι έχουν λάβει περιοδική εκπαίδευση και γνωρίζουν τα καθήκοντά τους σχετικά με τους εσωτερικούς ελέγχους



Υπάρχουν έλεγχοι για να τεκμηριωθεί ότι οι εργαζόμενοι έχουν λάβει περιοδική εκπαίδευση και γνωρίζουν τα καθήκοντά τους σχετικά με τους εσωτερικούς ελέγχους

4.2.2 Εμπειρικά αποτελέσματα εκτίμηση κινδύνου

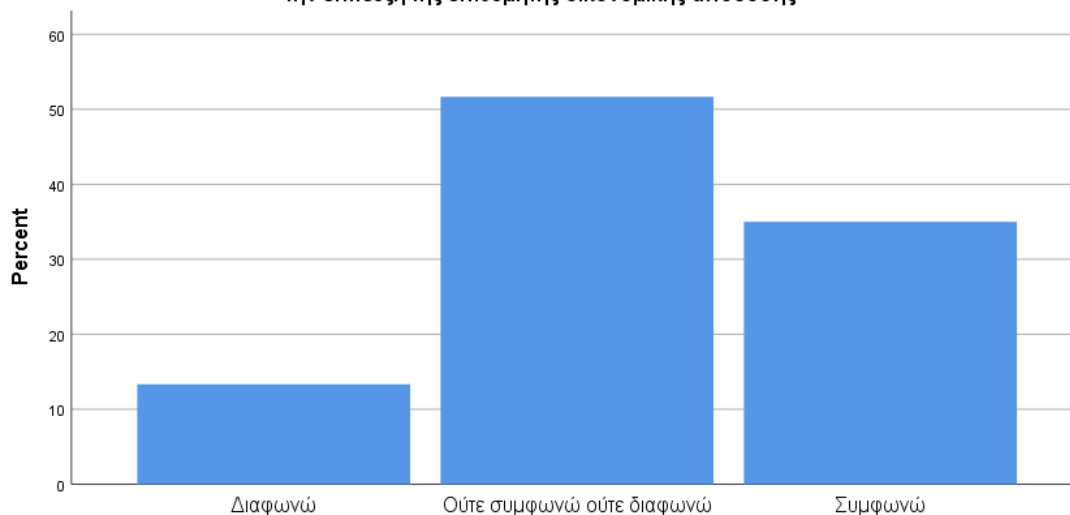
Προχωρώντας στον πίνακα 16 και στο διάγραμμα 10, παρατηρούμε ότι το 51,7% είναι ουδέτερο και δε λαμβάνει ξεκάθαρη θέση σε ότι έχει να κάνει με την ερώτηση ‘‘Η διοίκηση χρησιμοποιεί επιχειρησιακούς στόχους ως βάση για την κατανομή των πόρων που απαιτούνται για την επίτευξη της επιθυμητής οικονομικής απόδοσης’’. Αντιθέτως, παρατηρούμε ότι το 35% συμφωνεί και το 13,3% διαφωνεί.

Πίνακας 16-Η διοίκηση χρησιμοποιεί επιχειρησιακούς στόχους ως βάση για την κατανομή των πόρων που απαιτούνται για την επίτευξη της επιθυμητής οικονομικής απόδοσης

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ	8	13,3	13,3	13,3
	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	31	51,7	51,7	65,0
	Συμφωνώ	21	35,0	35,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Διάγραμμα 10-Η διοίκηση χρησιμοποιεί επιχειρησιακούς στόχους ως βάση για την κατανομή των πόρων που απαιτούνται για την επίτευξη της επιθυμητής οικονομικής απόδοσης

Η διοίκηση χρησιμοποιεί επιχειρησιακούς στόχους ως βάση για την κατανομή των πόρων που απαιτούνται για την επίτευξη της επιθυμητής οικονομικής απόδοσης



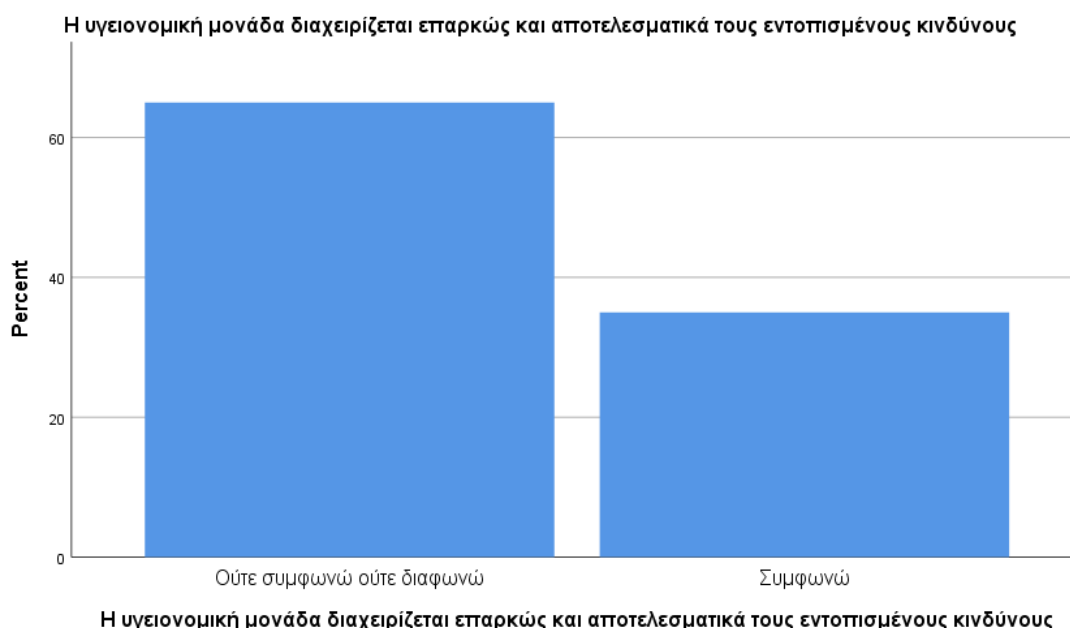
Η διοίκηση χρησιμοποιεί επιχειρησιακούς στόχους ως βάση για την κατανομή των πόρων που απαιτούνται για την επίτευξη της επιθυμητής οικονομικής απόδοσης

Συνεχίζοντας με τον πίνακα 17 διαπιστώνουμε ότι 39 από τους 60 συμμετέχοντες στην έρευνα δηλώνουν ότι ούτε συμφωνούν αλλά και ούτε και διαφωνούν με την άποψη ότι η υγειονομική μονάδα διαχειρίζεται με επάρκεια και αποτελεσματικά τους εντοπισμένους κινδύνους. Αντιθέτως, φαίνεται πως 35 άτομα συμφωνούν με την άποψη αυτή.

Πίνακας 17-Η υγειονομική μονάδα διαχειρίζεται επαρκώς και αποτελεσματικά τους εντοπισμένους κινδύνους

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	39	65,0	65,0	65,0
	Συμφωνώ	21	35,0	35,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Διάγραμμα 11-Η υγειονομική μονάδα διαχειρίζεται επαρκώς και αποτελεσματικά τους εντοπισμένους κινδύνους



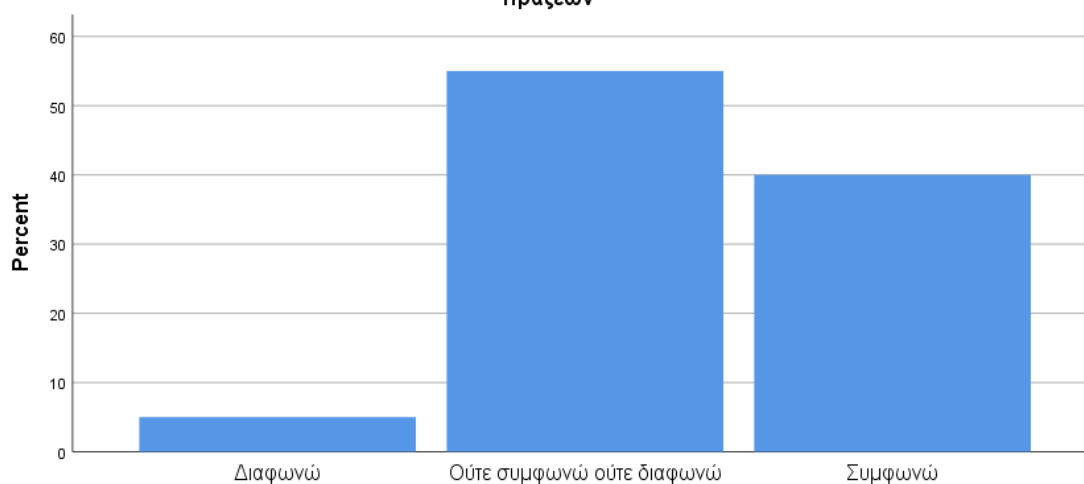
Ο πίνακας 18 στη συνέχεια παρουσιάζει τα αποτελέσματα στην ερώτηση “Η εκτίμηση της υγειονομικής μονάδας σχετικά με τους κινδύνους απάτης εξετάζει ευκαιρίες για μη εξουσιοδοτημένη απόκτηση, χρήση και διάθεση περιουσιακών στοιχείων ή διάπραξη άλλων ακατάλληλων πράξεων”. Παρατηρούμε ότι 33 από τους 60 είναι ουδέτεροι με την άποψη αυτήν, 24 άτομα συμφωνούν και μόλις 3 διαφωνούν.

Πίνακας 18-Η εκτίμηση της υγειονομικής μονάδας σχετικά με τους κινδύνους απάτης εξετάζει ευκαιρίες για μη εξουσιοδοτημένη απόκτηση, χρήση και διάθεση περιουσιακών στοιχείων ή διάπραξη άλλων ακατάλληλων πράξεων

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ	3	5,0	5,0	5,0
	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	33	55,0	55,0	60,0
	Συμφωνώ	24	40,0	40,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Διάγραμμα 12-Η εκτίμηση της υγειονομικής μονάδας σχετικά με τους κινδύνους απάτης εξετάζει ευκαιρίες για μη εξουσιοδοτημένη απόκτηση, χρήση και διάθεση περιουσιακών στοιχείων ή διάπραξη άλλων ακατάλληλων πράξεων

Η εκτίμηση της υγειονομικής μονάδας σχετικά με τους κινδύνους απάτης εξετάζει ευκαιρίες για μη εξουσιοδοτημένη απόκτηση, χρήση και διάθεση περιουσιακών στοιχείων ή διάπραξη άλλων ακατάλληλων πράξεων



Η εκτίμηση της υγειονομικής μονάδας σχετικά με τους κινδύνους απάτης εξετάζει ευκαιρίες για μη εξουσιοδοτημένη απόκτηση, χρήση και διάθεση περιουσιακών στοιχείων ή διάπραξη άλλων ακατάλληλων πράξεων

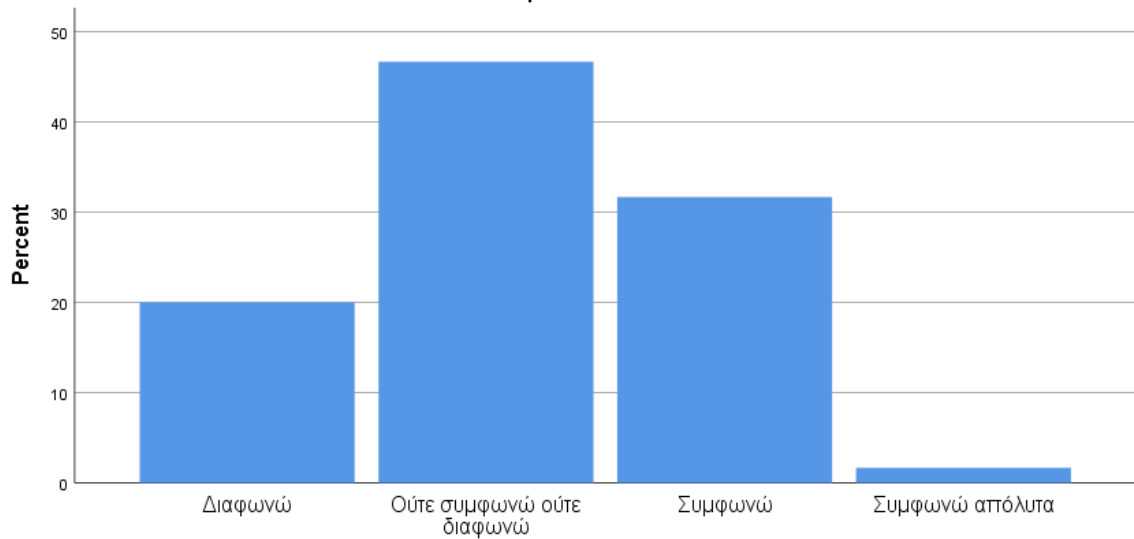
Τόσο ο πίνακας 19 όσο και το διάγραμμα 13 παρουσιάζουν τα αποτελέσματα στην ερώτηση ‘Έχουν σχεδιαστεί και υλοποιηθεί έλεγχοι που μετριάζουν τους κινδύνους που αντιμετωπίζει η υγειονομική μονάδα’. Προκύπτει ότι 28 από τους συμμετέχοντες στην έρευνα δηλώνουν ουδέτεροι, 19 δείχνουν να συμφωνούν, 12 διαφωνούν και μόλις ένα άτομο συμφωνεί απόλυτα.

Πίνακας 19-Έχουν σχεδιαστεί και υλοποιηθεί έλεγχοι που μετριάζουν τους κινδύνους που αντιμετωπίζει η υγειονομική μονάδα

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Διαφωνώ	12	20,0	20,0	20,0
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	28	46,7	46,7	66,7
Συμφωνώ	19	31,7	31,7	98,3
Συμφωνώ απόλυτα	1	1,7	1,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Διάγραμμα 13-Έχουν σχεδιαστεί και υλοποιηθεί έλεγχοι που μετριάζουν τους κινδύνους που αντιμετωπίζει η υγειονομική μονάδα

Έχουν σχεδιαστεί και υλοποιηθεί έλεγχοι που μετριάζουν τους κινδύνους που αντιμετωπίζει η υγειονομική μονάδα



Έχουν σχεδιαστεί και υλοποιηθεί έλεγχοι που μετριάζουν τους κινδύνους που αντιμετωπίζει η υγειονομική μονάδα

4.2.3 Εμπειρικά αποτελέσματα δραστηριότητες ελέγχου

Ο πίνακας 20 που ακολουθεί στη συνέχεια παρουσιάζει τα αποτελέσματα στην ερώτηση ‘‘Η διοίκηση καθορίζει ποιες σχετικές επιχειρηματικές διαδικασίες απαιτούν δραστηριότητες ελέγχου’’. Παρατηρούμε ότι από τους 60 συμμετέχοντες στην έρευνα οι 26 δηλώνουν ότι συμφωνούν και οι 4 ότι διαφωνούν. Επιπλέον, 30 άτομα φαίνεται να διαφωνούν με την άποψη αυτή.

Πίνακας 20-Η διοίκηση καθορίζει ποιες σχετικές επιχειρηματικές διαδικασίες απαιτούν δραστηριότητες ελέγχου

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ	4	6,7	6,7	6,7
	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	30	50,0	50,0	56,7
	Συμφωνώ	26	43,3	43,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Διάγραμμα 14-Η διοίκηση καθορίζει ποιες σχετικές επιχειρηματικές διαδικασίες απαιτούν δραστηριότητες ελέγχου



Η διοίκηση καθορίζει ποιες σχετικές επιχειρηματικές διαδικασίες απαιτούν δραστηριότητες ελέγχου

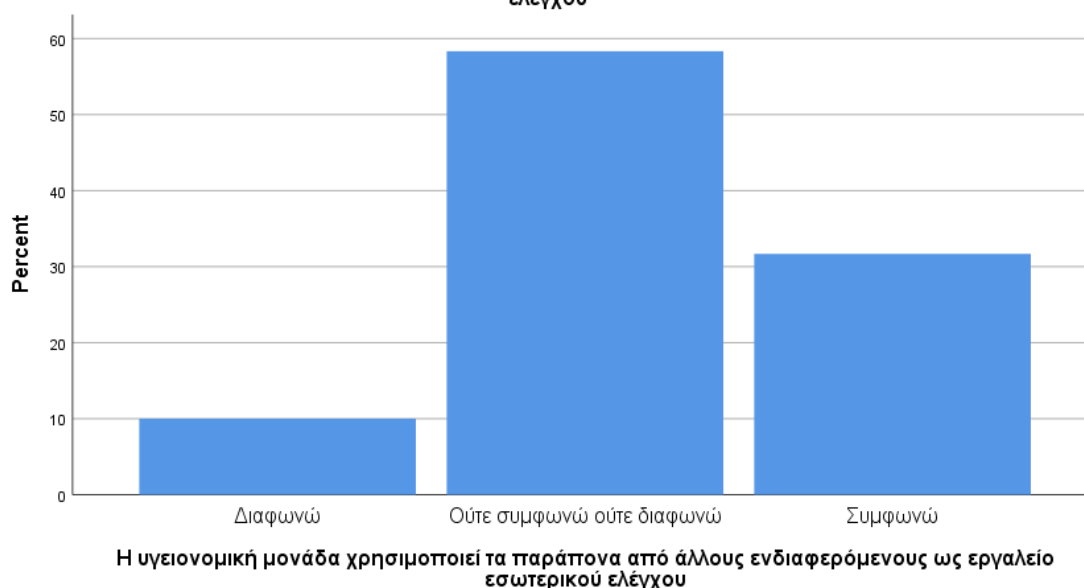
Εν συνεχεία, έχουμε τον πίνακα 21 και το διάγραμμα 15 τα οποία δείχνουν πως σε ότι έχει να κάνει με την ερώτηση “Η υγειονομική μονάδα χρησιμοποιεί τα παράπονα από άλλους ενδιαφερόμενους ως εργαλείο εσωτερικού ελέγχου”, 35 από τους συμμετέχοντες δε λαμβάνουν ξεκάθαρη άποψη. Επιπλέον, 19 άτομα φαίνεται να συμφωνούν και 6 να διαφωνούν και να θεωρούν ότι η υγειονομική μονάδα δεν χρησιμοποιεί τα παράπονα σαν εργαλείο ελέγχου.

Πίνακας 21-Η υγειονομική μονάδα χρησιμοποιεί τα παράπονα από άλλους ενδιαφερόμενους ως εργαλείο εσωτερικού ελέγχου

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Διαφωνώ	6	10,0	10,0	10,0
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	35	58,3	58,3	68,3
Συμφωνώ	19	31,7	31,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Διάγραμμα 15-Η υγειονομική μονάδα χρησιμοποιεί τα παράπονα από άλλους ενδιαφερόμενους ως εργαλείο εσωτερικού ελέγχου

Η υγειονομική μονάδα χρησιμοποιεί τα παράπονα από άλλους ενδιαφερόμενους ως εργαλείο εσωτερικού ελέγχου



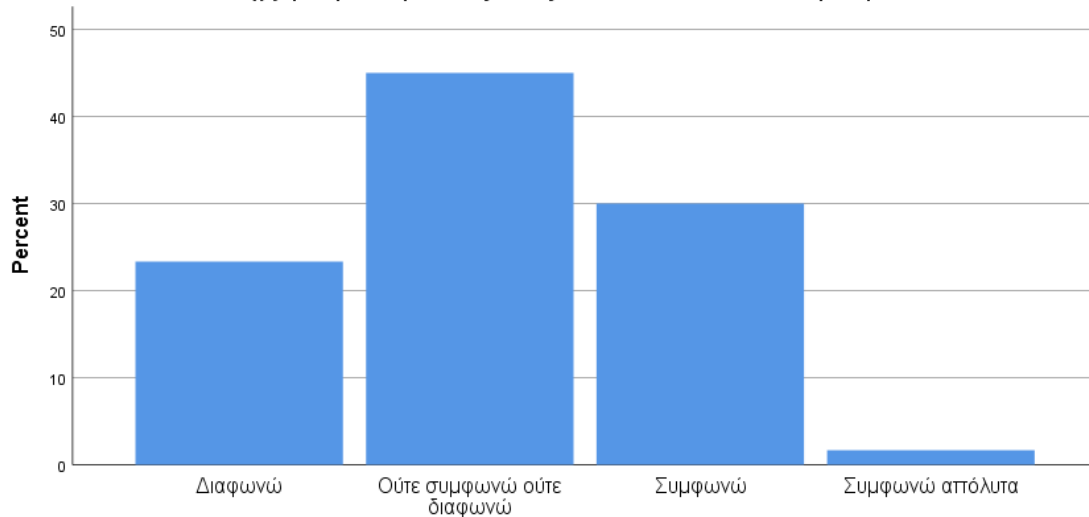
Ο πίνακας 22 φανερώνει τα αποτελέσματα αναφορικά με την ερώτηση ‘‘Η διοίκηση πραγματοποιεί περιοδική αναθεώρηση των πολιτικών και διαδικασιών για να προσδιορίσει τη συνεχιζόμενη συνάφειά τους και τις ανανεώνει όταν είναι απαραίτητο’’. Παρατηρούμε πως το 45% δε λαμβάνει ξεκάθαρη θέση και δείχνει ουδέτερο, το 30% συμφωνεί με την άποψη αυτήν και το 1,7% δείχνει να συμφωνεί απόλυτα. Επίσης, ένα σημαντικό ποσοστό ίσο με 23,3% δείχνει να διαφωνεί με την συγκεκριμένη άποψη.

Πίνακας 22-Η διοίκηση πραγματοποιεί περιοδική αναθεώρηση των πολιτικών και διαδικασιών για να προσδιορίσει τη συνεχιζόμενη συνάφειά τους και τις ανανεώνει όταν είναι απαραίτητο

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Διαφωνώ	14	23,3	23,3	23,3
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	27	45,0	45,0	68,3
Συμφωνώ	18	30,0	30,0	98,3
Συμφωνώ απόλυτα	1	1,7	1,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Διάγραμμα 16-Η διοίκηση πραγματοποιεί περιοδική αναθεώρηση των πολιτικών και διαδικασιών για να προσδιορίσει τη συνεχιζόμενη συνάφειά τους και τις ανανεώνει όταν είναι απαραίτητο

Η διοίκηση πραγματοποιεί περιοδική αναθεώρηση των πολιτικών και διαδικασιών για να προσδιορίσει τη συνεχιζόμενη συνάφειά τους και τις ανανεώνει όταν είναι απαραίτητο



Η διοίκηση πραγματοποιεί περιοδική αναθεώρηση των πολιτικών και διαδικασιών για να προσδιορίσει τη συνεχιζόμενη συνάφειά τους και τις ανανεώνει όταν είναι απαραίτητο

Προχωρώντας στον πίνακα 23 αναλύονται τα αποτελέσματα στην ερώτηση ‘‘Η υγειονομική μονάδα διατηρεί πολιτικές και διαδικασίες για να διευκολύνει την καταγραφή και τη λογιστική των συναλλαγών σύμφωνα με τους κανονισμούς’’ η οποία βρίσκει σύμφωνο ένα σημαντικό ποσοστό το οποίο είναι ίσο με το 40% και το υπόλοιπο 48,3% φαίνεται ότι ούτε συμφωνεί αλλά και ούτε και διαφωνεί. Επιπλέον, το 11,7% διαφωνεί και θεωρεί ότι δεν υπάρχουν πολιτικές και διαδικασίες που ακολουθούνται για την καταγραφή των συναλλαγών.

Πίνακας 23-Η υγειονομική μονάδα διατηρεί πολιτικές και διαδικασίες για να διευκολύνει την καταγραφή και τη λογιστική των συναλλαγών σύμφωνα με τους κανονισμούς

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ	7	11,7	11,7	11,7
	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	29	48,3	48,3	60,0
	Συμφωνώ	24	40,0	40,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Διάγραμμα 17-Η υγειονομική μονάδα διατηρεί πολιτικές και διαδικασίες για να διευκολύνει την καταγραφή και τη λογιστική των συναλλαγών σύμφωνα με τους κανονισμούς



4.2.4 Εμπειρικά αποτελέσματα πληροφορία και επικοινωνία

Ο πίνακας 24 και το διάγραμμα 18 στη συνέχεια παρουσιάζουν τα αποτελέσματα στην ερώτηση “Το λογιστικό σύστημα της υγειονομικής μονάδας προβλέπει ξεχωριστό προσδιορισμό κάθε συναλλαγής”. Παρατηρούμε πως οι 26 από τους 60 συμμετέχοντες στην έρευνα δε λαμβάνουν ξεκάθαρη άποψη ενώ φαίνεται επίσης, ότι 27 άτομα συμφωνούν και μόλις 7 είναι εκείνοι που διαφωνούν.

Πίνακας 24-Το λογιστικό σύστημα της υγειονομικής μονάδας προβλέπει ξεχωριστό προσδιορισμό κάθε συναλλαγής

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Διαφωνώ	7	11,7	11,7	11,7
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	26	43,3	43,3	55,0
Συμφωνώ	27	45,0	45,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Διάγραμμα 18-Το λογιστικό σύστημα της υγειονομικής μονάδας προβλέπει ξεχωριστό προσδιορισμό κάθε συναλλαγής



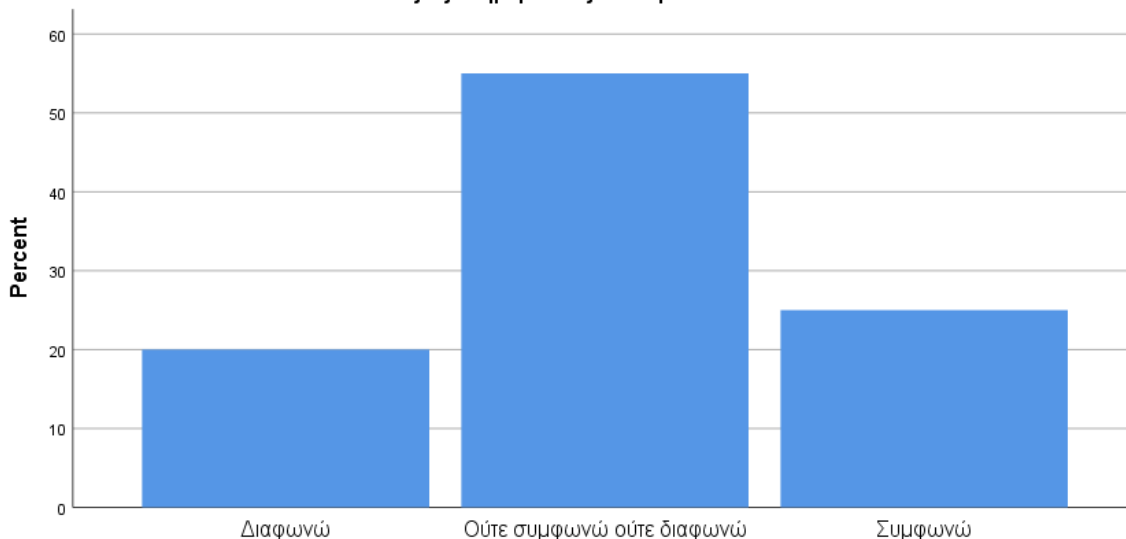
Τόσο ο πίνακας 25 όσο και το διάγραμμα 19 που ακολουθούν δείχνουν τα αποτελέσματα για την ερώτηση ‘‘Η διοίκηση έχει μια διαδικασία για την ανάπτυξη, έγκριση και εφαρμογή ενημερώσεων πολιτικής και κοινοποιεί αυτές τις ενημερώσεις στο προσωπικό’’. Παρατηρούμε ότι 15 άτομα συμφωνούν με την άποψη ότι υπάρχει διαδικασία ανάπτυξης και έγκρισης πολιτικών ενώ 33 άτομα φαίνεται να είναι ουδέτερα και να μη λαμβάνουν ξεκάθαρη άποψη. Επίσης, διαπιστώνουμε ότι 12 άτομα διαφωνούν με την άποψη αυτήν.

Πίνακας 25-Η διοίκηση έχει μια διαδικασία για την ανάπτυξη, έγκριση και εφαρμογή ενημερώσεων πολιτικής και κοινοποιεί αυτές τις ενημερώσεις στο προσωπικό

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ	12	20,0	20,0	20,0
	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	33	55,0	55,0	75,0
	Συμφωνώ	15	25,0	25,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Διάγραμμα 19-Η διοίκηση έχει μια διαδικασία για την ανάπτυξη, έγκριση και εφαρμογή ενημερώσεων πολιτικής και κοινοποιεί αυτές τις ενημερώσεις στο προσωπικό

Η διοίκηση έχει μια διαδικασία για την ανάπτυξη, έγκριση και εφαρμογή ενημερώσεων πολιτικής και κοινοποιεί αυτές τις ενημερώσεις στο προσωπικό



Η διοίκηση έχει μια διαδικασία για την ανάπτυξη, έγκριση και εφαρμογή ενημερώσεων πολιτικής και κοινοποιεί αυτές τις ενημερώσεις στο προσωπικό

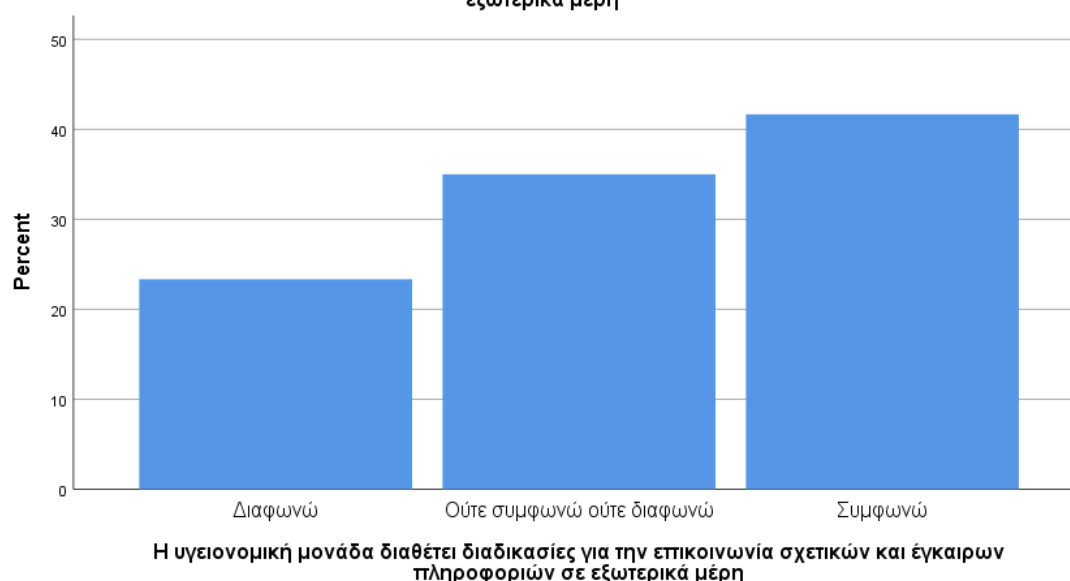
Προχωρώντας στον πίνακα 26 παρατηρούμε πως αναφορικά με την ερώτηση ‘‘Η υγειονομική μονάδα διαθέτει διαδικασίες για την επικοινωνία σχετικών και έγκαιρων πληροφοριών σε εξωτερικά μέρη’’, το μεγαλύτερο ποσοστό και συγκεκριμένα το 41,7% συμφωνεί με την άποψη αυτήν, το 35% είναι ουδέτερο ενώ το 23,3% φαίνεται να διαφωνεί με την συγκεκριμένη άποψη.

Πίνακας 26-Η υγειονομική μονάδα διαθέτει διαδικασίες για την επικοινωνία σχετικών και έγκαιρων πληροφοριών σε εξωτερικά μέρη

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ	14	23,3	23,3	23,3
	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	21	35,0	35,0	58,3
	Συμφωνώ	25	41,7	41,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

**Διάγραμμα 20-Η υγειονομική μονάδα διαθέτει διαδικασίες για την επικοινωνία
σχετικών και έγκαιρων πληροφοριών σε εξωτερικά μέρη**

Η υγειονομική μονάδα διαθέτει διαδικασίες για την επικοινωνία σχετικών και έγκαιρων πληροφοριών σε εξωτερικά μέρη



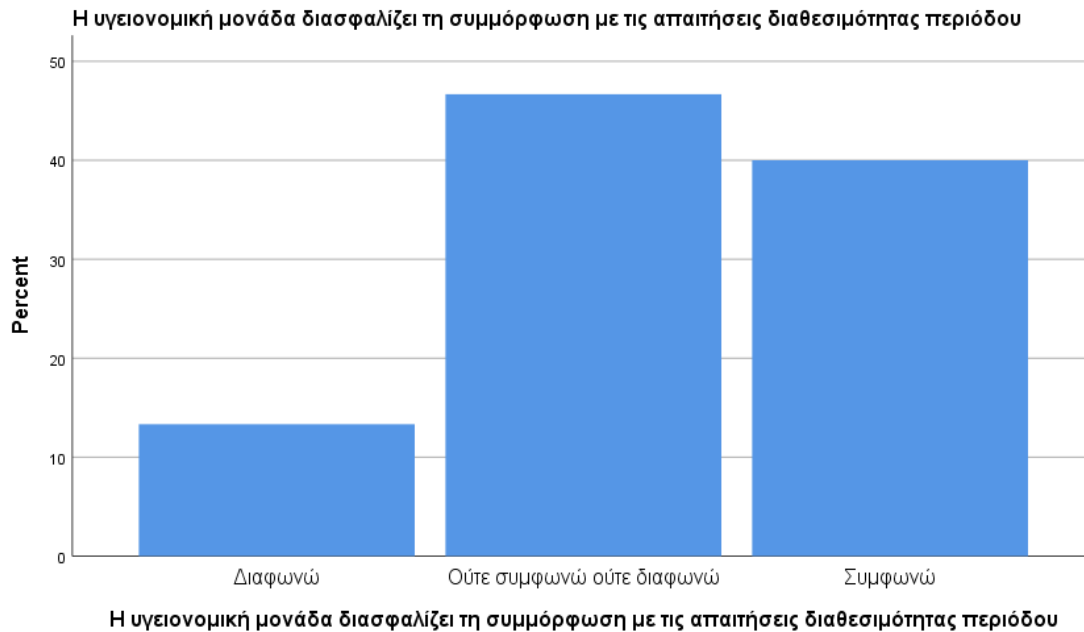
4.2.5 Εμπειρικά αποτελέσματα παρακολούθηση

Τόσο ο πίνακας 27 όσο και το διάγραμμα 21 που ακολουθούν δείχνουν τα αποτελέσματα στην ερώτηση ‘‘Η υγειονομική μονάδα διασφαλίζει τη συμμόρφωση με τις απαιτήσεις διαθεσιμότητας περιόδου’’. Με βάση την περιγραφική ανάλυση προκύπτει ότι το 28 άτομα ούτε συμφωνούν αλλά και ούτε και διαφωνούν με την άποψη αυτήν, 24 είναι εκείνοι που συμφωνούν ενώ μόλις 8 άτομα διαφωνούν.

**Πίνακας 27-Η υγειονομική μονάδα διασφαλίζει τη συμμόρφωση με τις
απαιτήσεις διαθεσιμότητας περιόδου**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ	8	13,3	13,3	13,3
	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	28	46,7	46,7	60,0
	Συμφωνώ	24	40,0	40,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Διάγραμμα 21-Η υγειονομική μονάδα διασφαλίζει τη συμμόρφωση με τις απαιτήσεις διαθεσιμότητας περιόδου



Ο πίνακας 28 στη συνέχεια αναλύει την ερώτηση ‘‘Το διοικητικό συμβούλιο εγκρίνει το διορισμό του προσωπικού εσωτερικού ελέγχου της εταιρείας’’. Διαπιστώνουμε ότι 23 από τους 60 φαίνεται να συμφωνούν πως το διοικητικό συμβούλιο είναι εκείνο που εγκρίνει το προσωπικό του εσωτερικού ελέγχου ενώ επίσης 30 άτομα εμφανίζονται ουδέτερα. Τέλος, 7 είναι τα άτομα τα οποία διαφωνούν με την άποψη αυτή.

Πίνακας 28-Το διοικητικό συμβούλιο εγκρίνει το διορισμό του προσωπικού εσωτερικού ελέγχου της εταιρείας

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ	7	11,7	11,7	11,7
	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	30	50,0	50,0	61,7
	Συμφωνώ	23	38,3	38,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Διάγραμμα 22-Το διοικητικό συμβούλιο εγκρίνει το διορισμό του προσωπικού εσωτερικού ελέγχου της εταιρείας



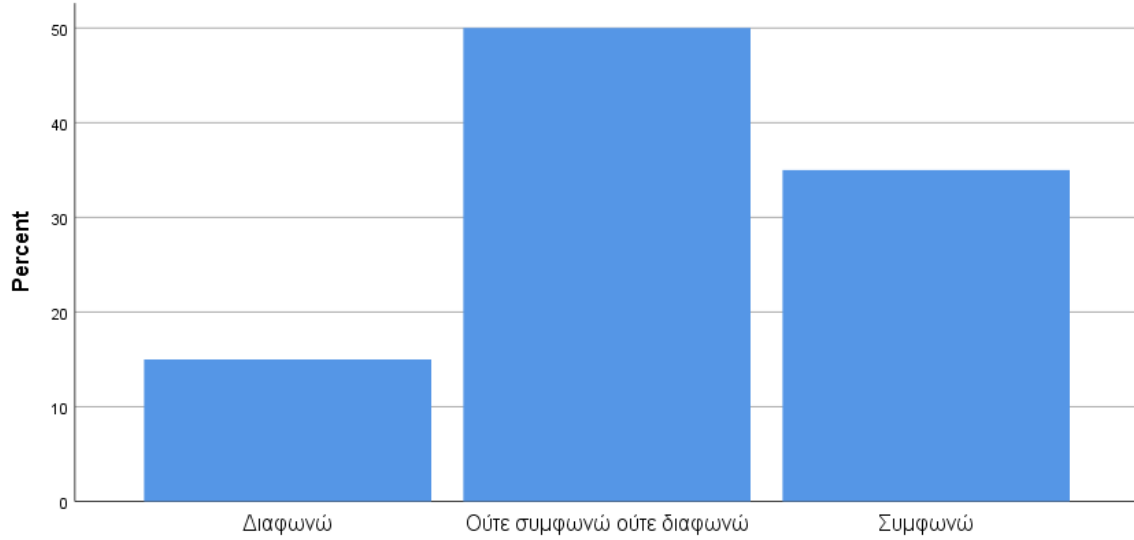
Ο τελευταίος πίνακας παρουσιάζει τα αποτελέσματα στη ερώτηση της παρακολούθησης “Το διοικητικό συμβούλιο εγκρίνει το εύρος όλων των εσωτερικών δραστηριοτήτων που διέπουν τους εσωτερικούς ελέγχους”. Παρατηρούμε ότι το 50% των ερωτηθέντων ούτε συμφωνεί αλλά και ούτε και διαφωνεί με την άποψη αυτήν ενώ το 35% δηλώνει ότι συμφωνεί. Τέλος, ένα 15% δείχνει να διαφωνεί με την συγκεκριμένη άποψη.

Πίνακας 29-Το διοικητικό συμβούλιο εγκρίνει το εύρος όλων των εσωτερικών δραστηριοτήτων που διέπουν τους εσωτερικούς ελέγχους

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ	9	15,0	15,0	15,0
	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	30	50,0	50,0	65,0
	Συμφωνώ	21	35,0	35,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Διάγραμμα 23-Το διοικητικό συμβούλιο εγκρίνει το εύρος όλων των εσωτερικών δραστηριοτήτων που διέπουν τους εσωτερικούς ελέγχους

Το διοικητικό συμβούλιο εγκρίνει το εύρος όλων των εσωτερικών δραστηριοτήτων που διέπουν τους εσωτερικούς ελέγχους



Το διοικητικό συμβούλιο εγκρίνει το εύρος όλων των εσωτερικών δραστηριοτήτων που διέπουν τους εσωτερικούς ελέγχους

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5-ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

5.1 Συμπεράσματα

Συνοψίζοντας και λαμβάνοντας υπόψη τόσο την βιβλιογραφική όσο και την εμπειρική μας ανάλυση, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι οι εσωτερικοί έλεγχοι είναι συστήματα εντός μιας εταιρείας που σχεδιάζουν μεθόδους και διαδικασίες για την παραγωγή αποτελεσματικών λειτουργιών. Τα συστήματα αυτά καθιερώνουν αξιόπιστες οικονομικές αναφορές, αποφεύγουν την απάτη και διατηρούν τη συμμόρφωση της εταιρείας με τους κανονισμούς και τους νόμους.

Η αξιολόγηση των εσωτερικών δημοσιονομικών ελέγχων έχει σκοπό να βοηθήσει το ίδρυμα να επανεξετάσει και να αξιολογήσει τη δομή της λογοδοσίας εντός του οργανισμού. Ένα αποτελεσματικό σύστημα εσωτερικών ελέγχων παρέχει διαβεβαίωση σχετικά με την ακεραιότητα των χρηματοοικονομικών αναφορών και τη διαφύλαξη των περιουσιακών στοιχείων. Τέτοιοι έλεγχοι βοηθούν επίσης την ακρίβεια στις χρηματοοικονομικές αναφορές.

Οι εσωτερικοί έλεγχοι χρησιμοποιούνται από οργανισμούς για να βεβαιωθούν ότι οι οικονομικές πληροφορίες είναι ακριβείς και έγκυρες. Η ύπαρξη εσωτερικών χρηματοοικονομικών ελέγχων είναι σημαντική, διότι προστατεύουν την ακεραιότητα των οικονομικών πληροφοριών ενός οργανισμού και επιτρέπουν στους ενδιαφερόμενους ένα μέτρο οικονομικής υγείας. Επίσης, οι ισχυροί εσωτερικοί έλεγχοι μπορούν επίσης να αυξήσουν την κερδοφορία μιας εταιρείας.

Από την εμπειρική μελέτη που πραγματοποιήσαμε και στην οποία συμμετείχαν εργαζόμενοι στον τομέα υγείας καταλήξαμε στα ακόλουθα συμπεράσματα. Αρχικά σε ότι έχει να κάνει με το περιβάλλον ελέγχου διαπιστώσαμε ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων θεωρεί πως είναι οι υφιστάμενοι μηχανισμοί είναι μέτριας αποδοτικότητας.

Σε ότι έχει να κάνει με τα πρότυπα συμπεριφοράς οι περισσότεροι υπάλληλοι εμφανίζονται ουδέτεροι στο εάν κοινοποιούνται και ενισχύονται σε όλα τα επίπεδα της υγειονομικής μονάδας και στους παρόχους υπηρεσιών. Τέλος, η πλειοψηφία θεωρεί ότι υπάρχουν διαδικασίες για την αξιολόγηση της απόδοσης του προσωπικού και των παρόχων υπηρεσιών εξωτερικού σε σχέση με τα αναμενόμενα πρότυπα συμπεριφοράς.

Προχωρώντας στην εκτίμηση κινδύνου, διαπιστώσαμε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων είναι ουδέτερο σχετικά με το εάν η διοίκηση χρησιμοποιεί επιχειρησιακούς στόχους ως βάση για την κατανομή των πόρων που απαιτούνται για την επίτευξη της επιθυμητής οικονομικής απόδοσης. Επίσης, διαπιστώνουμε ότι 39 από τους 60 συμμετέχοντες δε λαμβάνουν ξεκάθαρη θέση για το εάν η υγειονομική μονάδα διαχειρίζεται με επάρκεια και αποτελεσματικά τους εντοπισμένους κινδύνους.

Συνεχίζοντας με τις δραστηριότητες ελέγχου παρατηρούμε ότι οι μισοί συμμετέχοντες στην έρευνα διαφωνούν με την άποψη ότι η διοίκηση καθορίζει ποιες σχετικές επιχειρηματικές διαδικασίες απαιτούν δραστηριότητες. Επίσης, σε ότι έχει να κάνει με την ερώτηση αναφορικά με το εάν η διοίκηση πραγματοποιεί περιοδική αναθεώρηση των πολιτικών και διαδικασιών για να προσδιορίσει τη συνεχιζόμενη συνάφειά τους και τις ανανεώνει όταν είναι απαραίτητο, διαπιστώσαμε ότι η πλειοψηφία δεν έλαβε ξεκάθαρη απάντηση.

Προχωρώντας στην πληροφορία και στην επικοινωνία παρατηρήσαμε πως σε ότι έχει να κάνει με το εάν το λογιστικό σύστημα της υγειονομικής μονάδας προβλέπει ξεχωριστό προσδιορισμό κάθε συναλλαγής οι απόψεις δίστανται χωρίς να καταλήγουμε σε ξεκάθαρο συμπέρασμα. Επίσης, ουδέτερα εμφανίζονται τα άτομα στο εάν η διοίκηση έχει μια διαδικασία για την ανάπτυξη, έγκριση και εφαρμογή ενημερώσεων πολιτικής και κοινοποιεί αυτές τις ενημερώσεις στο προσωπικό.

Τέλος, τα αποτελέσματα αναφορικά με την παρακολούθηση, δείχνουν ότι η υγειονομική μονάδα διασφαλίζει τη συμμόρφωση με τις απαιτήσεις διαθεσιμότητας περιόδου, στις περισσότερες περιπτώσεις ενώ σε ότι έχει να κάνει με την έγκριση του διορισμού του προσωπικού εσωτερικού ελέγχου της εταιρείας από το διοικητικό συμβούλιο, οι απόψεις δεν είναι ξεκάθαρες.

Βιβλιογραφία

Akçakanat, Ö., (2012). Enterprise Risk Management and Process of Enterprise Risk Management, Süleyman Demirel University Vizyoner Magazine, 30-31.

Akl, E. A., Fadlallah, R., Ghandour, L., Kdouh, O., Langlois, E., Lavis, J. N., and El Jardali, F. (2017). The SPARK Tool to prioritize questions for systematic reviews in health policy and systems research: Development and initial validation. *Health Research Policy and Systems*, 15(1), pp.77-94.

Alzeban, A., and Gwilliam, D. (2014). Factors Affecting the Internal Audit Effectiveness: A Survey of the Saudi Public Sector. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, 23(2), pp. 74–86.

Arena, M., and Azzone, G. (2009). Identifying Organizational Drivers of Internal Audit Effectiveness. *International Journal of Auditing*, 13, pp. 43–60.

Badara, M. S., and Saidin, S. Z. (2013). The Journey so far on Internal Audit Effectiveness: A Calling for Expansion. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 3(3), pp. 340–351.

Beckmerhagen, I., Berg, H., Karapetrovic, S., and Willborn, W. (2004). On the Effectiveness of Quality Management System Audits. *The TQM Magazine*, pp. 14–25.

Bednarek, P. (2018). Factors Affecting the Internal Audit Effectiveness: A Survey of the Polish Private and Public Sectors. In *Efficiency in Business and Economics*, pp. 1–1).

Bharathy, G. K. and McShane, M. K., (2014). Applying a Systems Model to Enterprise Risk Management, *Engineering Management Journal*, 26(4), pp.38-46.

Bozkuş, S., (2017). The Role of Internal Auditors in the Adoption of Ethical Culture in Public Institutions in the Context of the Relationship between Internal Control and Ethics, *Teknik Belge*, Ankara

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (1994). Internal control – integrated framework. [Online] Available: <http://www.cpa2biz.com/media/DownloadableProducts/990012PDF.zip>. (Ανακτήθηκε 10/05/2021).

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2009). Guidance on monitoring internal control systems. [Online] Available: http://www.coso.org/documents/COSO_Guidance_On_Monitoring_Intro_online1.pdf .(Ανακτήθηκε 03/04/2021).

- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2010). Board risk oversight: a progress report. [On-line] Available: http://www.coso.org/documents/Board-Risk-Oversight-Survey-COSO-Protiviti_000.pdf. (Ανακτήθηκε 10/04/2021).
- Chen, C. L. P., and Zhang, C. Y. (2014). Data-intensive applications, challenges, techniques and technologies: A survey on big data. *Information Sciences*, 275, pp. 314-317.
- Derici, O., Tüysüz, Z., and Sarı, A., (2007). Enterprise Risk Management and Sayıştay Implementation, *Sayıstay Magazine*, 65.
- Derici., O., (2015). *Internal Control and Risk Management*, Bekad Publications, Antalya.
- Dellai, H., Ali, M., and Omri, B. (2016). Factors Affecting the Internal Audit Effectiveness in Tunisian Organizations. *Research Journal of Finance and Accounting*, 7(16), pp. 2222–2847.
- Dejnaronk, J., Little, H. T., Mujtaba, B. G., and McClelland, R. (2016). Factors Influencing the Effectiveness of the Internal Audit Function in Thailand. *Journal of Business and Policy Research*, 11(2), pp. 80–93.
- D’Onza, G., Selim, G. M., Melville, R., and Allegrini, M. (2015). A Study on Internal Auditor Perceptions of the Function Ability to Add Value. *International Journal of Auditing*, 19(3), pp. 182–194.
- Dittenhofer, M. (2001). Internal Auditing Effectiveness: An Expansion of Present Methods. *Managerial Auditing Journal*, 16(8), pp. 443–450.
- Drogalas, G., Anagnostopoulou, E., Pazarskis, P. and Koutoupis, A. (2018). Relationship between internal audit factors and corporate governance, *Journal of Governance and Regulation*, 7(3), pp. 13-17.
- Drogalas, G, Karagiorgos, A., Mitskinis, D. and Antonakis, N. (2019). Evaluation of external audit services: An empirical approach on health care organizations, *Risk Governance and Control: financial markets and institutions*, 9(2), pp. 8-17.
- Drogalas, G., Petridis, K., Petridis, N. and Zografidou, E. (2020). Valuation of the internal audit mechanisms in the Decision Support department of the Local Government Organizations using mathematical programming, *Annals of Operations Research*, 294, pp. 267-280.
- ISO. (2011). *ISO 19011:2011 Guidelines for Auditing Management Systems (Vol. 2011)*.

- Karagiorgos, T., Drogalas, G., and Giovanis, N. (2011). Evaluation of the Effectiveness of Internal Audit in Greek 28 Hotel Business. *International Journal of Economic Sciences and Applied Research*, 4(1), pp. 19–34.
- Khan, S. N. (2014). Qualitative research method: Grounded theory. *International Journal of Business and Management*, 9, pp. 224-233.
- Lois, P., Drogalas, G., Petridis, K. and Doulreridis, K. (2020). Critical variables in the implementation of risk-based internal audit: A theoretical and empirical investigation on Greek companies, *Journal of Operational risk*, 15(4), pp.15-36.
- Long B, and Jeremy K (2013). Self-Assessment of Internal Control Health Sector – A Toolkit for Health Sector Managers. *Health Finance and Governance*. Available at: <https://www.hfgproject.org/selfassessment-internal-control-health-sector-toolkit-health-sectormanagers/>
- Liang G., (2013). Strengthen the hospital financial management to improve the internal control of the hospital. *Enterprise business assets and finance*, 24, pp.142-154.
- Lu Y., (2016). Strengthen the hospital internal control standard hospital financial management. *Rural Economy and Technology*, 6, pp.127-129.
- Mihret, D. G., and Yismaw, A. W. (2007). Internal Audit Effectiveness: An Ethiopian Public Sector Case Study. *Managerial Auditing Journal*, 22(5), pp. 470–484.
- Musenze IA, Munene JC, Ntayi JM, and Waiswa B. (2014). Communication and quality Service delivery in Uganda’s local government: The mediating influence of total quality Management. *African Journal of Science, Technology, Innovation and Development* 6(2), pp. 93-103.
- Mwazo EM, Weda C, Omondi MM, and Njenga AN. (2017). Role of internal control system on service delivery in the national treasury of Taita Taveta County, Kenya. *International Journal of Economics, Commerce and Management* 5(8), pp. 431-447.
- Ntongo V., (2012). Internal controls, financial accountability and service delivery in private health providers of Kampala District. (Unpublished thesis) Makerere University.
- Opong M, Owiredu A, Abedana VN, and Asante E., (2016). The impact of internal control on performance of Faith Based NGOs in Accra. *Research Journal of Finance and Accounting* 7(12), pp. 110-125.
- Petridis, K., Drogalas, G. and Zografidou, E. (2021). Internal Auditor Selection using a TOPSIS/Non-Linear Programming Model, *Annals of Operations Research*, 296, pp. 513-539.

- Pillai NR. (2010). Inventory management performance in machine tool SMEs: What factors do influence them. *Journal of industrial Engineering* 3(3), pp. 542-560.
- Phillips, J. M., Stalter, A. M., Dolansky, M. A., and Lopez, G. M. (2016). Fostering future leadership in quality and safety in health care through systems thinking. *Journal of Professional Nursing*, 32, pp. 15–24.
- Roberts, J. P., Fisher, T. R., Trowbridge, J. J. and Bent, C. (2016). A design thinking framework for healthcare management and innovation. *Healthcare*, 4(2016), pp. 11-14.
- Stalter, A. M., Phillips, J. M., Ruggiero, J. S., Scardaville, D., Merriam, D., Dolansky, M. A., and Winegardner, S. (2016). A concept analysis of systems thinking. *Nursing Forum*, 52, pp. 323-330.
- Steffee, S., (2010). Risky business. *Internal Auditor*, 67(3), pp. 19-45.
- Sudhahar CJ, Selvam M., (2008). Service quality perception in the health care services: A case study of hospital services. *International Journal of Biosciences and Technology* 1(1), pp. 25-31.
- Umar H, and Dikko MU. (2018). The effect of internal control on performance of commercial banks in Nigeria. *International Journal of Management Research and Review* 8(6), pp. 13-32.
- Wang LR, Wang Y, Lou Y, Li Y, and Zhang XQ. (2013). The role of quality control circles in sustained improvement of medical quality. *Springerplus*, 2(1), pp. 141-154.
- World Health Organisation (WHO) (2015). *World Health Organisation: Accountability frameworks*. Woodall WH, Fogel SL, Steiner SH (2015). *The Monitoring and Improvement of Surgical-Outcome Quality*. *Journal of Quality Technology* 47(4), pp. 383-399.
- Xu, W. (2016). Information management under the conditions of strengthening the hospital financial internal control thinking. *China Management Information*, 1, pp. 26-27.
- Yee, C. S. L., Sujan, A., James, K., and Leung, J. K. S. (2008). Perceptions of Singaporean internal audit customers regarding the role and effectiveness of internal audit. *Asian Journal of Business and Accounting*, 1(2), pp. 147–174.
- Zhang, R. (2017). Strengthen the internal control of the hospital to improve the level of financial management. *Finance and Accounting*, 3, pp. 256-274.

Παράρτημα

Ερωτηματολόγιο

ΤΜΗΜΑ 1: Δημογραφικά χαρακτηριστικά

1. Φύλο:

- Άνδρας
- Γυναίκα

2. Ηλικία :

- 25-30
- 31-40
- 41-50
- 51-60
- 60+

3. Χρόνια εργασιακής εμπειρίας:

- 0-5
- 6-10
- 11+

4. Εκπαίδευση:

- Απόφοιτος Λυκείου
- ΑΕΙ/ΤΕΙ
- Μεταπτυχιακός τίτλος
- Άλλο

5. Αριθμός εργαζομένων στην υγειονομική μονάδα:

- 1-10
- 11-50
- 51-79
- 80-99
- 100+

6. Ειδικότητα εργαζομένου:

- Ελεγκτής
- Διοικητικός υπάλληλος
- Υγειονομικός υπάλληλος
- Άλλο

ΤΜΗΜΑ 2: Χαρακτηριστικά εσωτερικού ελέγχου σε μονάδες υγείας

A) Περιβάλλον ελέγχου

7. Σε ποιον βαθμό οι υφιστάμενοι μηχανισμοί ελέγχου είναι αποτελεσματικοί

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

8. Η διοίκηση της υγειονομικής μονάδας και οι προσδοκίες του διοικητικού συμβουλίου μεταφράζονται σε μια οργανωτική δήλωση πεποιθήσεων, αξιών και προτύπων συμπεριφοράς που επιδεικνύει το προσωπικό καθημερινά

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

9. Τα πρότυπα συμπεριφοράς κοινοποιούνται και ενισχύονται σε όλα τα επίπεδα της υγειονομικής μονάδας και στους παρόχους υπηρεσιών

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

10. Υπάρχουν διαδικασίες για την αξιολόγηση της απόδοσης του προσωπικού και των παρόχων υπηρεσιών εξωτερικού σε σχέση με τα αναμενόμενα πρότυπα συμπεριφοράς

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

11. Το διοικητικό συμβούλιο ορίζει, διατηρεί και αξιολογεί περιοδικά τις δεξιότητες και την εμπειρογνωμοσύνη που απαιτείται μεταξύ των μελών του

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

12. Η επιτροπή που εποπτεύει τις δραστηριότητες εσωτερικού ελέγχου επί των χρηματοοικονομικών αναφορών και την ακεραιότητα και τη διαφάνεια αυτών των εκθέσεων ολοκληρώνει αυτά τα καθήκοντα εγκαίρως

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

13. Η διεύθυνση / το διοικητικό συμβούλιο της υγειονομικής μονάδας κατανοεί τη σημασία των εσωτερικών ελέγχων, συμπεριλαμβανομένου του καταμερισμού της ευθύνης

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ

- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

14. Η υγειονομική μονάδα πραγματοποιεί περιοδική εκπαίδευση για να διασφαλίσει ότι οι εργαζόμενοι γνωρίζουν τα καθήκοντά τους σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

15. Υπάρχουν έλεγχοι για να τεκμηριωθεί ότι οι εργαζόμενοι έχουν λάβει περιοδική εκπαίδευση και γνωρίζουν τα καθήκοντά τους σχετικά με τους εσωτερικούς ελέγχους

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

B) Εκτίμηση κινδύνου

16. Η διοίκηση χρησιμοποιεί επιχειρησιακούς στόχους ως βάση για την κατανομή των πόρων που απαιτούνται για την επίτευξη της επιθυμητής οικονομικής απόδοσης

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

17. Η υγειονομική μονάδα διαχειρίζεται επαρκώς και αποτελεσματικά τους εντοπισμένους κινδύνους

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

18. Η εκτίμηση της υγειονομικής μονάδας σχετικά με τους κινδύνους απάτης εξετάζει ευκαιρίες για μη εξουσιοδοτημένη απόκτηση, χρήση και διάθεση περιουσιακών στοιχείων ή διάπραξη άλλων ακατάλληλων πράξεων

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

19. Έχουν σχεδιαστεί και υλοποιηθεί έλεγχοι που μετριάζουν τους κινδύνους που αντιμετωπίζει η υγειονομική μονάδα

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

Γ) Δραστηριότητες ελέγχου

20. Η διοίκηση καθορίζει ποιες σχετικές επιχειρηματικές διαδικασίες απαιτούν δραστηριότητες ελέγχου

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

21. Η υγειονομική μονάδα χρησιμοποιεί τα παράπονα από άλλους ενδιαφερόμενους ως εργαλείο εσωτερικού ελέγχου

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

22. Η διοίκηση πραγματοποιεί περιοδική αναθεώρηση των πολιτικών και διαδικασιών για να προσδιορίσει τη συνεχιζόμενη συνάφειά τους και τις ανανεώνει όταν είναι απαραίτητο

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

23. Η υγειονομική μονάδα διατηρεί πολιτικές και διαδικασίες για να διευκολύνει την καταγραφή και τη λογιστική των συναλλαγών σύμφωνα με τους κανονισμούς

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

Δ) Πληροφορία και επικοινωνία

24. Το λογιστικό σύστημα της υγειονομικής μονάδας προβλέπει ξεχωριστό προσδιορισμό κάθε συναλλαγής

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ

- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

25. Η διοίκηση έχει μια διαδικασία για την ανάπτυξη, έγκριση και εφαρμογή ενημερώσεων πολιτικής και κοινοποιεί αυτές τις ενημερώσεις στο προσωπικό

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

26. Η υγειονομική μονάδα διαθέτει διαδικασίες για την επικοινωνία σχετικών και έγκαιρων πληροφοριών σε εξωτερικά μέρη

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

E) Παρακολούθηση

27. Η υγειονομική μονάδα διασφαλίζει τη συμμόρφωση με τις απαιτήσεις διαθεσιμότητας περιόδου

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

28. Το διοικητικό συμβούλιο εγκρίνει το διορισμό του προσωπικού εσωτερικού ελέγχου της εταιρείας

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ

- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

29.Το διοικητικό συμβούλιο εγκρίνει το εύρος όλων των εσωτερικών δραστηριοτήτων που διέπουν τους εσωτερικούς ελέγχους

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

Σας ευχαριστούμε πάρα πολύ για τη συνεργασία σας.