



ΣΧΟΛΗ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΦΟΡΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ  
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

Διπλωματική Εργασία

Εσωτερικός Έλεγχος Μελέτη Περίπτωσης: Εξαγωγική Βιομηχανία Τροφίμων

ΤΟΥ

Ιωάννη Πόδα

Θεσσαλονίκη, 2022

Υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση του Μεταπτυχιακού Διπλώματος  
στη

Λογιστική Φορολογία και Χρηματοοικονομική Διοίκηση

## Αφιέρωση

Στην οικογένειά μου που μου έδειξε το μονοπάτι,

Στον παππού μου Παύλο που το άνοιξε,

αλλά και σε όλους τους Εσωτερικούς Ελεγκτές που έχουν πάντα σύμμαχο τον ανώτερο εαυτό τους.

## **ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ**

Αισθάνομαι την ειλικρινή ανάγκη να ευχαριστήσω όλους εκείνους τους ανθρώπους που έπαιξαν σημαντικό ρόλο και στάθηκαν φωτεινοί φάροι και συμπαραστάτες όλο το διάστημα των σπουδών μου. Τα άτομα που με στήριξαν κατά τα μέχρι σήμερα ενήλικά μου χρόνια στην επαγγελματική και προσωπική μου ζωή και ειδικότερα, την οικογένειά μου, τους φίλους μου.

Η στήριξή τους ήταν και θα είναι καθοριστικής σημασίας για την πρόοδό μου σε προσωπικό και επαγγελματικό επίπεδο.

Ιδιαίτερα όμως θα ήθελα να ευχαριστήσω ολόψυχα τον επιβλέποντα καθηγητή της διπλωματικής μου εργασίας για την ευγενική του συνεργασία κατά την διάρκεια εκπόνησης της διπλωματικής μου εργασίας και την πολύτιμη βοήθεια και καθοδήγησή του .

**Ευχαριστώ.**

# Περιεχόμενα

Αφιέρωση.....	3
ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	8
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 <sup>ο</sup> .....	9
1.1 Εισαγωγή.....	9
1.2 Δομή της εργασίας.....	10
1.3 Σκοπός της εργασίας.....	10
1.4 Ερευνητικά ερωτήματα.....	10
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 <sup>ο</sup> .....	10
2.1 Βιβλιογραφική ανασκόπηση.....	11
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 <sup>ο</sup> .....	16
3.1 Η έννοια του εσωτερικού ελέγχου.....	16
3.2 Εννοιολογικό Πλαίσιο.....	16
3.3 Η αναγκαιότητα του εσωτερικού ελέγχου.....	17
3.4 Ιστορική εξέλιξη.....	18
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 <sup>ο</sup> ΝΟΜΙΚΟ - ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ.....	20
4.1.1 Εγγραφή στο Μητρώο Εσωτερικών Ελεγκτών.....	20
4.1.2 Αντικείμενο εργασιών εγκεκριμένων εσωτερικών ελεγκτών.....	23
4.1.3 Αμοιβή.....	24
4.1.4 Υποχρεώσεις εγγεγραμμένων στο Μητρώο εσωτερικών ελεγκτών.....	24
4.1.5 Όργανα επιβολής διοικητικών κυρώσεων.....	25
4.2 Ελεγκτικά πρότυπα.....	25
4.2.1 Πρότυπα χαρακτηριστικών- ΣΕΙΡΑ 1000.....	26
4.2.2 Πρότυπα διεξαγωγής ΣΕΙΡΑ 2000.....	29
4.2.3 Πρότυπα Εφαρμογής.....	35
4.3 Κώδικας δεοντολογίας.....	36

Κεφάλαιο 5 <sup>ο</sup> ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ .....	38
5.1 Αντικείμενο ελέγχου .....	38
5.2 Κατηγορίες εσωτερικού ελέγχου .....	38
5.3 Διαδικασίες και στάδια-βήματα εσωτερικού ελέγχου .....	40
5.4.Επίπεδα δικλίδων ασφαλείας εσωτερικού ελέγχου. ....	44
5.5 Σκοπός συστημάτων εσωτερικού ελέγχου.....	47
5.6. Αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου .....	50
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 <sup>ο</sup> ΕΛΕΓΚΤΙΚΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΣΕ ΕΞΑΓΩΓΙΚΕΣ .....	53
6.1 Έλεγχος παγίων περιουσιακών στοιχείων .....	53
6.2 Έλεγχος αποθεμάτων .....	54
6.3 Έλεγχος χρεογράφων και απαιτήσεων .....	55
6.3.1 Έλεγχος χρεογράφων .....	55
6.3.2 Έλεγχος απαιτήσεων.....	55
6.4 Έλεγχος χρηματικών διαθέσιμων .....	55
6.5 Έλεγχος καθαρής θέσης.....	56
6.6 Έλεγχος μακροχρόνιων και βραχυχρόνιων υποχρεώσεων .....	56
6.7 Έλεγχος εσόδων .....	57
6.8 Έλεγχος εξόδων .....	58
6.9 Έλεγχος αμοιβών και εξόδων προσωπικού .....	59
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 <sup>ο</sup> ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ.....	60
7.1 Εσωτερικός έλεγχος της XX ΑΕ .....	60
7.2 Παρουσίαση ελέγχων σε ορισμένα τμήματα της επιχείρησης.....	63
7.2.1 Τμήμα Παραγωγής.....	63
7.2.2 Τμήμα Πωλήσεων.....	65
7.2.3 Τμήμα Προμηθειών .....	68

7.2.4 Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού .....	71
Κεφάλαιο 8 <sup>ο</sup> Συμπεράσματα–Προτάσεις για μελλοντική έρευνα .....	75
Βιβλιογραφία .....	77

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Αρχικά στην διπλωματική εργασία επιδιώκεται η αποσαφήνιση με όσο το δυνατό αναλυτικότερο τρόπο της έννοιας του Εσωτερικού Ελέγχου, η αναγκαιότητά του και η ιστορική του εξέλιξη. Στη συνέχεια παρατίθεται το νομικό πλαίσιο που τον διέπει, τα ελεγκτικά πρότυπα και ο κώδικας δεοντολογίας που εφαρμόζει. Επίσης, επιδιώκεται ο προσδιορισμός του αντικειμένου του εσωτερικού ελέγχου, των κατηγοριών του και της διαδικασίας που ακολουθεί. Παράλληλα αναλύονται τα επίπεδα δικλείδων ασφαλείας του ελέγχου. Επί πρόσθετα, επιχειρείται να παρουσιαστεί η σημαντικότητα και η έννοια της ανεξαρτησίας του ελέγχου και τα οφέλη του.

Στην συνέχεια περιγράφονται οι ελεγκτικές διαδικασίες που ακολουθούνται στις επιχειρήσεις, και γίνεται παρουσίαση της υπό μελέτη εξαγωγική βιομηχανία τροφίμων και ένα μέρος των ελέγχων που διενεργήθηκαν μαζί με τα σχετικά φύλλα ελέγχου. Επίσης γίνεται καταγραφή συμπερασμάτων που προέκυψαν από τη διενέργεια αυτής της μελέτης.



# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup>

## 1.1 Εισαγωγή

Τα τελευταία χρόνια στην οικονομία έχουν συμβεί πολύ μεγάλες αλλαγές όχι μόνο σε τοπικό επίπεδο αλλά και σε παγκόσμιο. Οι οικονομικές συνθήκες μόνο σταθερές δεν είναι με τις επιχειρήσεις να αντιμετωπίζουν μεγάλα προβλήματα, σύνθετες νομικές διαδικασίες, αύξηση εξαγορών και συγχωνεύσεων, νέες τεχνολογίες που θα πρέπει οι επιχειρήσεις να τις υιοθετήσουν, τάση για ιδιωτικοποιήσεις και αύξηση οικονομικών εγκλημάτων και η έλλειψη τρόπων αντιμετώπισης τους είναι ένα μικρό δείγμα του τι συμβαίνει. Οι διοικήσεις των οργανισμών και των επιχειρήσεων προσπαθούν να ξεπεράσουν τα παραπάνω προβλήματα και να αναπτύξουν συστήματα και να βρουν τις κατάλληλες λύσεις ώστε να έχουν επιτυχημένη πορεία. Εκτός από τις λειτουργίες που αφορούν στον προγραμματισμό, διοίκηση και οργάνωση υπάρχει και ο έλεγχος. Με τον έλεγχο εννοούμε την διαδικασία με την οποία η επιχείρηση διαπιστώνει και διασφαλίζει ότι οι πραγματικές δραστηριότητες της ανταποκρίνονται σε αυτές που έχουν σχεδιασθεί. Είναι δηλαδή η λειτουργία με την οποία επιτυγχάνεται η μέτρηση των αποτελεσμάτων και η σύγκριση τους με τα προγραμματισμένα πρότυπα απόδοσης.

Μία από τις λειτουργίες του ελέγχου είναι ο Εσωτερικός Έλεγχος. Οι βασικοί στόχοι του εσωτερικού ελέγχου είναι να αξιολογήσει την απόδοση της διοίκησης και να παρακολουθεί ότι τα συστήματα που έχουν δημιουργηθεί εφαρμόζονται και αξιοποιούνται στο μέγιστο βαθμό το ανθρώπινο δυναμικό και της περιουσιακής κατάστασης της επιχείρησης. Στο σύγχρονο επιχειρησιακό περιβάλλον είναι πολύ σημαντική η σημασία του εσωτερικού ελέγχου και είναι αναγκαίος. Στην Ελλάδα οι μικρές και οι μεσαίες επιχειρήσεις αποτελούν τον πυλώνα της οικονομίας μας. Είναι η μεγάλη πλειοψηφία έναντι των μεγάλων επιχειρήσεων και συχνά είναι πηγή καινοτομίας. Όμως παρά την μεγάλη σπουδαιότητα τους, σε αρκετές επιχειρήσεις ο εσωτερικός έλεγχος είτε απουσιάζει είτε δεν είναι αποτελεσματικός. Αυτό μπορεί να οφείλεται στο ότι πολλές φορές στην διοίκηση που σε αρκετές περιπτώσεις είναι και ιδιοκτήτες και έχουν σαν επιλογή την προσωπική εποπτεία όλων των ενεργειών τις επιχείρησης ή δεν υπάρχει η δυνατότητα υποστήριξης τμήματος εσωτερικού ελέγχου.

## 1.2 Σκοπός της εργασίας

Σκοπός αυτής της διπλωματικής εργασίας είναι η ανάδειξη των βέλτιστων πρακτικών μιας εξαγωγικής βιομηχανίας τροφίμων σχετικά με τις σωστές διαδικασίες εσωτερικού λογιστικού ελέγχου, αλλά και των επιχειρηματικών κινδύνων που εμφανίζονται και βρίσκεται αντιμέτωπη κατά την διάρκεια λειτουργίας της. Γίνεται προσπάθεια τόσο για την ανάδειξη της αξίας και της σπουδαιότητας του έργου του εσωτερικού ελέγχου στην επιχείρηση όσο και για την ανάλυση του μηχανισμού λειτουργίας του όχι μόνο σε θεωρητικό αλλά και σε πρακτικό επίπεδο. Μέσα από το περιεχόμενο αυτής της εργασίας γίνεται επίσης προσπάθεια για την ανάδειξη της σπουδαιότητας και της συμβολής του εσωτερικού ελέγχου στην ανίχνευση κρουσμάτων εταιρικής απάτης στο σύγχρονο επιχειρηματικό γίνεσθαι.

## 1.3 Ερευνητικά ερωτήματα

Επιδιώκεται μέσω αυτής της μελέτης να εξεταστεί πώς ο έλεγχος επιτρέπει στην εταιρεία την επίτευξη των στόχων της και τη βιωσιμότητά της. Αυτός είναι ο κύριος στόχος της έρευνας και θέλουμε να κάνουμε περαιτέρω προτάσεις σχετικά με τη συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στην επίτευξη των εταιρικών στόχων. Τα υπό ερευνητικά ερωτήματα περιλαμβάνουν:

1. Ο εσωτερικός έλεγχος μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως εργαλείο για να κάνει γίνει μια επιχείρηση περισσότερο αποτελεσματική;
2. Είναι ο εσωτερικός έλεγχος ένας μηχανισμός για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης;
3. Ο εσωτερικός έλεγχος συντελεί στη βιωσιμότητα της επιχείρησης;

## 1.4 Δομή της εργασίας

Η δομή της εργασίας αποτελείται:

Στο πρώτο κεφάλαιο γίνεται η εισαγωγή, η δομή και ο σκοπός της εργασίας συμπεριλαμβάνοντας και τα ερευνητικά ερωτήματα. Στο δεύτερο κεφάλαιο πραγματοποιήθηκε μία βιβλιογραφική ανασκόπηση για την περιγραφή του θεωρητικού πλαισίου και υποβάθρου της μελέτης. Στο τρίτο κεφάλαιο αναπτύσσεται η έννοια του Εσωτερικού Ελέγχου, περιγράφεται η ιστορική εξέλιξή του και η

αναγκαιότητα της λειτουργίας του. Στο τέταρτο κεφάλαιο αναφέρεται το υφιστάμενο νομικό πλαίσιο εφαρμογής του στη χώρα μας, τα ελεγκτικά πρότυπα που ακολουθούνται και ο κώδικας δεοντολογίας που τον διέπει. Στο πέμπτο κεφάλαιο ορίζονται το αντικείμενο του ελέγχου, οι κατηγορίες του ελέγχου, οι διαδικασίες και τα στάδια ελέγχου, τα επίπεδα δικλείδων ασφαλείας του εσωτερικού ελέγχου, ο σκοπός και η αναγκαιότητα και η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου.

Στην συνέχεια πραγματοποιήθηκε αναφορά σε επιχειρήσεις στις οποίες εφαρμόζεται εσωτερικός έλεγχος και ειδική μελέτη της περίπτωσης μιας εξαγωγικής βιομηχανίας τροφίμων ΧΧ. Ειδικά στο έκτο κεφάλαιο γίνεται αναφορά στην εφαρμογή των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου στις επιχειρήσεις. Στο έβδομο κεφάλαιο, παρουσιάζεται η υπό μελέτη εξαγωγική επιχείρηση, τα φύλλα εργασίας και το αρχείο του εσωτερικού ελεγκτή και ουσιαστικά καταγράφονται τα αποτελέσματα της μελέτης - διερεύνησης του εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης. Ολοκληρώνοντας την παρούσα διπλωματική εργασία, στο όγδοο κεφάλαιο γίνεται καταγραφή των συμπερασμάτων της μελέτης που βασίστηκαν σε κριτική αξιολόγηση της βιβλιογραφίας και της ενσωμάτωσής της στα αποτελέσματα της εργασίας με στόχο την ανάδειξη και αποσαφήνιση της σημασίας του εσωτερικού ελέγχου στην διοίκηση μιας σύγχρονης Βιομηχανικής Εξαγωγικής Επιχείρησης τροφίμων

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup>

### 2.1 Βιβλιογραφική ανασκόπηση

Για την συγγραφή της παρούσας διπλωματικής εργασίας έγινε επισκόπηση σε βιβλία, άρθρα σε διεθνή επιστημονικά περιοδικά και το διαδίκτυο ως πηγές για την άντληση βιβλιογραφίας σχετικής με τον εσωτερικό έλεγχο των επιχειρήσεων.

Οι Yahel και Abraham (2015), διενήργησαν έρευνα με σκοπό να κατανοήσουν κατά πόσο επηρεάζεται ο εσωτερικός έλεγχος από τις οργανωτικές δομές. Στη συγκεκριμένη έρευνα μελετάται ο ρόλος των ανώτατων διοικητικών στελεχών, των

ελεγκτών, και των ελεγχόμενων στην αξιοποίηση του εργατικού δυναμικού και αύξηση των αποδόσεων. Αξιοσημείωτο είναι, το γεγονός πως η ανώτατη διοίκηση έχει τη δυνατότητα να χειριστεί την λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου, με τρόπο τέτοιο ώστε να πραγματοποιήσει την αλλαγή που θέλει, επιτυγχάνοντας έτσι την βελτίωση των οργανωτικών μονάδων εξασφαλίζοντας την ηθική, την ικανότητα και την αποτελεσματικότητα.

Οι Chambers και Odar (2015), εξετάζουν τη δέουσα σημασία του εσωτερικού ελέγχου για την επιχείρηση και την προστασία που μπορεί να της προσφέρει σε ποσοστό τόσο μεγάλο που να είναι δυνατό να αποφευχθεί η παγκόσμια οικονομική κρίση. Παρά το γεγονός πως η έρευνα αυτή αμφιβάλλει για το έργο του εσωτερικού ελεγκτή, υποστηρίζει πως πρέπει να συνεχίσει σταθερά τη λειτουργία του και να φέρει αξιόπιστα αποτελέσματα, καθότι μπορεί να καλυτερεύει συνεχώς.

Οι Ruse και Susmaschi (2015), υποστηρίζουν πως με το πέρασμα του χρόνου ο εσωτερικός έλεγχος γίνεται όλο και πιο απαραίτητος για μια επιχείρηση. Αυτό φυσικά συμβαίνει γιατί πλέον είναι άμεσα συνδεδεμένος με την διοίκηση της επιχείρησης, καθώς επίσης εκτείνεται σε επιμέρους λειτουργίες πέραν του απλού ελέγχου. Σκοπός της μελέτης τους ήταν να εξετάσουν τις επιπτώσεις του εσωτερικού ελέγχου από θεωρητική και πρακτική πλευρά.

Οι Νεγκάκης – Ταχυνάκης (2013), υποστηρίζουν ότι με την ανάπτυξη και εξέλιξη των οικονομικών οντοτήτων, καθώς επίσης και την επιτυχή λειτουργία τους ως προς την πραγματοποίηση των σκοπών τους, χρήζεται αναγκαία η αφομοίωση καινούργιων διαδικασιών και λειτουργιών, επιτυγχάνοντας μια συνεχή αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα στην πορεία της επιχείρησης. Όλα τα παραπάνω καθιστούν απαραίτητη την επινόηση ενός εργαλείου ελέγχου των λειτουργιών και διαδικασιών των οικονομικών οντοτήτων και φυσικά το εργαλείο αυτό δεν είναι άλλο από τον εσωτερικό, οικονομικό, λογιστικό και διαχειριστικό έλεγχο ή με περισσότερη ακρίβεια, «Σύστημα Ελέγχου».

Το Ελληνικό Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών (2013), αναφέρει τον εσωτερικό έλεγχο ως ανεξάρτητη, αντικειμενική και αμερόληπτη ενέργεια, που δημιουργήθηκε με σκοπό να συμβουλευεί να επιβεβαιώνει, να δίνει αξία και να βελτιώνει τη λειτουργία της επιχείρησης. Ακόμη, συνεισφέρει στο να επιτευχθούν οι σκοποί της

επιχείρησης, εφαρμόζοντας έναν μεθοδικό τρόπο βαθμολόγησης και βελτιστοποίησης των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων, των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου και εταιρικής διακυβέρνησης. Επιπλέον, υποστηρίζει πως ο εσωτερικός έλεγχος εφαρμόζεται σε παγκόσμια βάση και σε διεθνείς επιχειρήσεις. Οι επιχειρήσεις αυτές μπορεί να διαφέρουν μμεταξύ τους ως προς τους στόχους, την έκταση και τον τρόπο λειτουργίας. Όπως οι επιχειρήσεις διαφέρουν από χώρα σε χώρα έτσι διαφέρει και το νομικό πλαίσιο παγκοσμίως, κάτι που εναλλάσσει την χρήση του εσωτερικού ελέγχου σε κάθε επιχείρηση

Ο Καζαντζής (2006), παραθέτει ότι πλέον είναι δύσκολο από την διοίκηση της οντότητας να παρέχει αυτούσια εποπτεία του προσωπικού, να μεριμνά για την ασφάλεια των περιουσιακών της στοιχείων, την τακτοποίηση των εκκρεμοτήτων της και την τήρηση των μέτρων που θέτει για την ανάκαμψη της εταιρίας. Η συνολική αυτή αδυναμία της διοίκησης ως προς τον έλεγχο των δραστηριοτήτων της οντότητας, κρίνει απαραίτητη την λήψη μέτρων και δραστηριοτήτων, έτσι ώστε να επιτυγχάνεται η αποτελεσματική λειτουργία της. Φυσικά αναφερόμαστε στον εσωτερικό έλεγχο, ο οποίος επηρεάζει την λειτουργία του ελεγκτικού έργου. Ακόμη θεωρεί πως ο εσωτερικός έλεγχος καλύπτει όλα τα σημεία της οντότητας και εξυπηρετεί κάθε φορά τη συγκεκριμένη επιχείρηση. Ύστερα από όλα τα παραπάνω συμπεραίνει ότι ο εσωτερικός έλεγχος δεν είναι υπεύθυνος μόνο για την πρόληψη λαθών και ατασθαλιών, αλλά και γενικότερα για την σωστή λειτουργία της οικονομικής μονάδας.

Ο Παπαστάθης (2003), πιστεύει πως ο εσωτερικός έλεγχος μπορεί να χαρακτηριστεί για το μεγάλο εύρος που διαθέτει και το επίπεδο των υπηρεσιών που προσφέρει. Πολλές φορές όμως το έργο του υποβαθμίζεται και αδικείται λόγω της μη εξειδικευμένης και ακατάλληλης συμπεριφοράς των ελεγκτών και διοικητικών στελεχών. Επιπρόσθετα, ο εσωτερικός έλεγχος δεν ασχολείται μόνο με τον απλό τυπικό έλεγχο των οικονομικών καταστάσεων, αλλά εκτείνεται σε κλάδους όπως η φιλοσοφία και η πράξη, απαλλαγμένος από περιορισμούς. Αποκτά συμβουλευτικές ικανότητες, διαθέτει εκσυγχρονισμένο τρόπο αντίληψης και διακρίνεται για τον διοικητικό και επιχειρηματικό του χαρακτήρα. Από αυτό συμπεραίνουμε πως παρέχεται αξιολόγηση και διερεύνηση σε όλα τα επίπεδα λειτουργίας της επιχείρησης, εάν αυτά το έχουν ανάγκη

Ο Παπάς (1999), υποστηρίζει πως λόγω του ότι η διοίκηση αντιμετωπίζει δυσκολίες στο να παρακολουθήσει τις λειτουργίες της επιχείρησης, καθίσταται αναγκαία η συμβολή του εσωτερικού ελέγχου. Ακόμη, θεωρεί πως όσο η επιχείρηση αναπτύσσεται και μεγαλώνει τόσο η διοίκηση της αδυνατεί να ελέγξει την εργασία και τις ενέργειες του εργατικού δυναμικού. Για να αντιμετωπιστούν προβλήματα όπως αυτά η διοίκηση πράττει με τρόπο τέτοιο, ώστε να μπορέσει να υποκαταστήσει την παρακολούθηση των δραστηριοτήτων της επιχείρησης, και φυσικά αναφερόμαστε στο έργο του εσωτερικού ελέγχου

Ο Adams (1994), διεξήγαγε έρευνα που αφορούσε την Θεωρία Οργανισμού και τον τρόπο με τον οποίο θα μπορούσε να συμβάλει στην ύπαρξη της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου, αλλά και να συντελέσει στην κατανόηση του σκοπού και των αρμοδιοτήτων που φέρουν οι ορκωτοί ελεγκτές. Ακόμη, αυτή η θεωρία μας δίνει τη δυνατότητα να γνωρίζουμε αν η λειτουργία εσωτερικού ελέγχου επηρεάζεται από διάφορες οργανωτικές αλλαγές. Από την θεωρία Οργανισμού προκύπτει επομένως πως, είναι μια βάση για την πλούσια έρευνα, που ευνοεί την ακαδημαϊκή κοινότητα αλλά και τον εσωτερικό έλεγχο γενικότερα

Οι Steward και Subramaniam (2010) εξετάζουν την οργανωτική κατάσταση του εσωτερικού ελέγχου, τον διπλό ρόλο που έχει ο εσωτερικός ελεγκτής ως προς τη διασφάλιση και τις συμβουλευτικές δραστηριότητες, τη συμμετοχή του εσωτερικού ελέγχου στη διαχείριση των κινδύνων και την εξωτερική ανάθεση των δραστηριοτήτων του εσωτερικού ελέγχου

Οι Selim και McName (1999) διερεύνησαν αφενός τον τρόπο με τον οποίο οφείλει να λειτουργεί ο εσωτερικός έλεγχος σε σχέση με την διαχείριση κινδύνου και αφετέρου τα εργαλεία και τις τεχνικές που θα καταστήσουν τον εσωτερικό έλεγχο περισσότερο αποτελεσματικό. Το συμπέρασμα που προέκυψε από την εν λόγω έρευνα ήταν η ανάγκη εντονότερης αλληλεξάρτησης μεταξύ της διαχείρισης κινδύνων και του εσωτερικού ελέγχου. Ακολούθως ένα δεύτερο συμπέρασμα που εξάχθηκε ήταν η άποψη ότι ο εσωτερικός έλεγχος με βάση τον κίνδυνο θα διευρύνει τις προοπτικές και δυνατότητες του εσωτερικού ελέγχου, ώστε να συμπεριλάβει όλες τις τεχνικές διαχείρισης των επιχειρησιακών κινδύνων.



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup>

### 3.1 Η έννοια του εσωτερικού ελέγχου

Ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί καθοριστικής σημασίας λειτουργία για τις επιχειρήσεις ανεξάρτητα του οικονομικού κλάδου στον οποίο ανήκουν. Συντελεί στην διασφάλιση της ορθότητας των πληροφοριών της επιχείρησης και ταυτόχρονα προστατεύει από την παραπληροφόρηση καθώς επιδιώκει τον έγκαιρο εντοπισμό και τη διόρθωση εκούσιων ή ακούσιων λογιστικών λαθών. Μέσω των εσωτερικών κανονισμών, την έκδοση οδηγιών και την εφαρμογή δικλείδων ασφαλείας στα εγκατεστημένα συστήματα, προάγει την ομαλή και εύρυθμη λειτουργία της επιχείρησης ελαχιστοποιώντας αν όχι μηδενίζοντας τον κίνδυνο απάτης, κατάχρησης εξουσίας και απώλειας αποτελεσματικότητας των εμπλεκόμενων τμημάτων της επιχείρησης εξαιτίας ανεπαρκούς ή άτακτης οργάνωσης μέσα στην επιχείρηση. Ο εσωτερικός έλεγχος διενεργείται από άτομα κατάλληλα εκπαιδευμένα για αυτό το σκοπό, τα οποία είναι υπάλληλοι της επιχείρησης.

Ο σκοπός, η δικαιοδοσία και η ευθύνη της λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου πρέπει επίσημα να καθορίζονται σε έναν, εγκεκριμένο από το συμβούλιο, κανονισμό εσωτερικού ελέγχου, σύμφωνα με την Αποστολή του Εσωτερικού Ελέγχου και τα υποχρεωτικά στοιχεία του Διεθνούς Πλαισίου Επαγγελματικής Εφαρμογής (τις Θεμελιώδεις Αρχές για την Επαγγελματική Εφαρμογή του Εσωτερικού Ελέγχου, τον Κώδικα Ηθικής, τα Πρότυπα και τον Ορισμό του Εσωτερικού Ελέγχου). Ο επικεφαλής εσωτερικού ελέγχου πρέπει να αναθεωρεί και να επικαιροποιεί τον κανονισμό εσωτερικού ελέγχου σε τακτική βάση και να τον θέτει υπόψη της ανώτερης διοίκησης και του συμβουλίου για έγκριση.

### 3.2 Εννοιολογικό Πλαίσιο

Ο «Εσωτερικός Έλεγχος» (Internal Auditing) σύμφωνα με το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών (I.E.E. ή Institute of Internal Auditors), είναι μια ανεξάρτητη, αντικειμενική, διαβεβαιωτική και συμβουλευτική δραστηριότητα, οργανωμένη και σχεδιασμένη με τέτοιο τρόπο ώστε να προσθέτει αξία και να βελτιώνει τις λειτουργίες του συστήματος του οργανισμού. Συντελεί στην επίτευξη των στρατηγικών στόχων του οργανισμού με την υιοθέτηση μιας συστηματικής προσέγγισης για την αποτίμηση και βελτίωση της αποτελεσματικότητας διαχείρισης κινδύνου, του ελέγχου και των



διαδικασιών διακυβέρνησης (Φωκάς, 2009). Το Ινστιτούτο των Αμερικανών Ορκωτών Λογιστών (American Institute of Certified Public Accountants, AICPA), αναφέρει ότι τον «Εσωτερικό Έλεγχο» αποτελούν το σχέδιο οργάνωσης και όλες οι συντονισμένες προσπάθειες, μέθοδοι και μέτρα που υιοθετούνται εντός της επιχείρησης, για τη διαφύλαξη και προστασία των περιουσιακών της στοιχείων, τον έλεγχο της ακρίβειας και αξιοπιστίας των λογιστικών στοιχείων, την προώθηση της αποτελεσματικότητας της λειτουργίας και την ενθάρρυνση της διατήρησης της προδιαγραμμένης επιχειρηματικής πολιτικής (AICPA, 2006-2017).

Είναι γεγονός ότι ο εσωτερικός έλεγχος διενεργείται σε όλες τις λειτουργίες της επιχείρησης συμπεριλαμβανομένων των οικονομικών καταστάσεων (Λογιστικός Έλεγχος), την τήρηση των κανόνων και των πολιτικών που έχει θεσπίσει η διοίκηση, την αξιοποίηση των πόρων της εταιρείας, τα περιουσιακά της στοιχεία καθώς και την εφαρμογή της ισχύουσας νομοθεσίας. Είναι το << εργαλείο >> μέσω του οποίου αξιολογείται η λειτουργία κάθε τμήματος και διαπιστώνονται πιθανές ελλείψεις ή παθογένειες.

Οι διοικήσεις αδυνατούν από μόνες τους να επιτηρούν άμεσα τις λειτουργίες της επιχείρησης, αφού με την αύξηση του μεγέθους της επιχείρησης αυξάνονται και οι οικονομικές της συναλλαγές. Γι' αυτό το λόγο διαθέτουν ένα σύστημα ελέγχου των επιχειρησιακών δραστηριοτήτων (Αϊβαζίδου, 2008).

### 3.3 Η αναγκαιότητα του εσωτερικού ελέγχου

Η ανάγκη για παροχή άμεσης και αντικειμενικής πληροφόρησης προς τη διοίκηση σχετικά με τη λειτουργία των κατάλληλων ασφαλιστικών δικλίδων είναι αυτή που ικανοποιείται με τον Εσωτερικό Έλεγχο. Αυτό συμβαίνει διότι ο έλεγχος από μόνος του στέκεται απέναντι στους ισχυρισμούς των υπευθύνων, ότι τα πάντα στην επιχείρηση λειτουργούν κατά τον πλέον ιδανικό τρόπο, σύμφωνα με τις υπάρχουσες αποφάσεις, διαδικασίες και κανόνες (Χατζηχαλαράμπος, 2004). Είναι κοινά αποδεκτό ότι η έλλειψη έγκαιρης και αξιόπιστης πληροφόρησης είναι ένα γενικότερο φαινόμενο και οφείλεται κατά ένα μέρος σε προσωπικές αδυναμίες επίβλεψης των λειτουργιών και της απάτης από τα εποπτευόμενα στελέχη καθώς και στις οργανωτικές αδυναμίες που παρατηρούνται στις επιχειρήσεις. Ωστόσο, αν και η ολοσχερής εξάλειψή της θεωρείται ανέφικτη περιορίζεται σημαντικά με τη βοήθεια του

εσωτερικού ελέγχου. (Αϊβαζίδου, 2008). Η ιστορία και η διεθνής εμπειρία κατέδειξαν ότι ένα είδος διασφάλισης κατά των λαθών και της απάτης παρέχεται μόνο από μια λειτουργία ανεξάρτητη από τις συνηθισμένες, τον Εσωτερικό Έλεγχο. Οι αναβαθμισμένες υπηρεσίες που προσφέρει συμβάλουν αποτελεσματικά στον εντοπισμό των διαχειριστικών αδυναμιών, στην πρόληψη και στην καταστολή των απρόβλεπτων γεγονότων. Οι παθογένειες, οι ατέλειες, οι αδυναμίες, οι κλοπές και οι απάτες που διακρίνουν την ίδια την ανθρώπινη φύση δημιουργούν την αναγκαιότητα του εσωτερικού ελέγχου. Χαρακτηριστικά αναφέρει ο Γάλλος Pierre.A. Dussaufx, ότι η αναγκαιότητα του εσωτερικού ελέγχου είναι προφανής: *« Κάθε ζωντανός οργανισμός, κάθε μηχανή είναι προικισμένη είτε από τη φύση, είτε από τον κατασκευαστή τους, με ρυθμιστικές διευθετήσεις, προοριζόμενες να πειθαρχούν τις κινήσεις του και να συγκρατούν τη συνοχή της δομής του. Υπό ομαλό καθεστώς πορείας ή καλής υγείας ο αντανακλαστικός χαρακτήρας των οργάνων αυτών εγγυάται την ασφάλεια της πορείας και προφυλάσσει το σύνολο από περιπέτειες, υπό τον όρο, ότι από καιρό σε καιρό μία ευσυνείδητη παρέμβαση θα επιβεβαιώνει την καλή τους λειτουργία. Στις επιχειρήσεις, όπως και στους ζωντανούς οργανισμούς, η χρήση γεννά την φθορά και η διάρκεια το γήρας. Αυτό σημαίνει, οι γενικοί λεπτοί αυτοί ρυθμιστικοί μηχανισμοί υπόκεινται και αυτοί στη φθορά ή στο γήρας, γι' αυτό και επιβάλλονται περιοδικές επαληθεύσεις, μέσω ενός συστήματος που δεν είναι τίποτα άλλο από τον Εσωτερικό Έλεγχο »* (Χατζηχαραλάμπους, 2004).

### 3.4 Ιστορική εξέλιξη

Με την εμφάνιση της πρώτης ανθρώπινης κοινωνίας από τους αρχαίους χρόνους και ιδιαίτερα από την εμφάνιση των πρώτων ανταλλαγών αγαθών μεταξύ των κοινωνικών ομάδων (Χατζηχαραλάμπους, 2004) θέτει τις ρίζες της η θεσμοθέτηση του ελέγχου. Η ανάγκη της αξιόπιστης απεικόνισης της ανταλλαγής των αγαθών, των απαιτήσεων και των υποχρεώσεων μεταξύ των συναλλασσόμενων οδήγησε στην εμφάνιση των πρώτων πρωτόγονων-πρωτότυπων λογιστικών εγγραφών. Επίσης προκλήθηκε είτε από την έλλειψη διαχείρισης των οικονομικών πόρων είτε από την κατάχρηση της άσκησης εξουσίας και της μη καταβολής των φορολογικών υποχρεώσεων προς το κράτος.

Ταυτόχρονα δημιουργήθηκε και η ανάγκη για την λήψη μέτρων ελέγχου της ορθότητας των εγγραφών αυτών , που θα διασφάλιζε την παροχή αξιόπιστων

πληροφοριών και θα προστάτευε τους συναλλασσόμενους. Στην αρχαία Βαβυλώνα το 3000 π.Χ. ο «γραμματέας» σημείωνε πάνω σε πλάκες τις συναλλαγές και έπειτα τις νομιμοποιούσε με την υπογραφή του, ακριβώς όπως θα έκανε σήμερα ο «λογιστής, ο εσωτερικός ελεγκτής, ο ορκωτός λογιστής». Στην αρχαία Αίγυπτο, οι «Γραφείς» ήταν υπεύθυνοι για την σύνταξη και τήρηση λογιστικών εγγράφων ( StoneW 1962, σελ 284-291 )ήταν υπεύθυνοι για τον έλεγχο της συγκομιδής των σιτηρών και της απόδοσης των φόρων ( Μπαλής Θ. 1978).

Στην αρχαία Ελλάδα - Αθήνα στην περίοδο 500-300 π.Χ., ( Μπαλής Θ. 1978) εμφανίζεται η αναγκαιότητα και το περιεχόμενο του ελέγχου από το σώμα ή το συνέδριο λογιστών. Στην εποχή του Περικλή κάθε πολίτης ήταν και ελεγκτής.

Ο Κλεισθένης ανέθεσε το 510 π.Χ. το θεσμό του ελεγκτή για την εξέταση της διαχείρισης των δημοσίων εσόδων στο σώμα των δέκα βουλευτών. Ο έλεγχος διεξάγονταν από αυτό το ανεξάρτητο σώμα, τους δέκα άρχοντες-λογιστές, οι οποίοι κληρώνονταν από την βουλή των πεντακοσίων. Σε αυτούς λογοδοτούσαν όσοι διαχειρίζονταν τα δημόσια χρήματα και όσοι αναμειγνύονταν γενικότερα στη δημόσια διαχείριση (Σχαλέκη, 2008). Το ελεγκτικό αυτό σώμα μπορεί να θεωρηθεί ως ο πρόδρομος των σημερινών ελεγκτικών οργανισμών. Στην υπόλοιπη αρχαία Ελλάδα εμφανίζονται άλλες μορφές ελεγκτικών μηχανισμών όπως οι «Εξεταστές», οι «Συνήγοροι» και οι « Δοκιμαστήριοι » στην Αχαϊκή Συμπολιτεία, οι «Απόλογοι» στη Θάσο και οι «Αρχησκόποι» στη Φθιώτιδα (Φωκάς, 2009).

Στο Βυζάντιο, ο θεσμός των λογιστών ελεγκτών αποκτά ιδιαίτερη ισχύ λόγω της σημαντικής παρέμβασης του κρατικού μηχανισμού στην οικονομική ζωή. Ευθύνονταν για την εξακρίβωση των λογαριασμών του Δημοσίου και τη σωστή διαχείριση των δημοσίων εσόδων και εξόδων. Την εποχή του Ναπολέοντα, στα τέλη του 17ου αιώνα στην Γαλλία εμφανίστηκε και καθιερώθηκε ο εσωτερικός ελεγκτής της εποχής. Ιδρύθηκε το ελεγκτικό συνέδριο του Παρισιού όπου ένας ελεγκτής είχε την αρμοδιότητα να ελέγχει όλους τους λογαριασμούς (Σχαλέκη, 2008).

Στην Αγγλία, το 1862 καθιερώθηκαν οι πρώτοι ορκωτοί ελεγκτές. Η αναγνώριση της ανάγκης για αξιόπιστη χρηματοοικονομική πληροφόρηση και για ανεξάρτητο έλεγχο των λογιστικών καταστάσεων μικρών και μεγάλων επιχειρήσεων αποτέλεσε παράδειγμα και για άλλες χώρες όπως η Αμερική, ο Καναδάς και η Γερμανία που

μιμήθηκαν την Αγγλία και όρισαν με την σειρά τους ελεγκτικά σώματα (Φωκάς, 2009).

Στην Ελλάδα, το 1833 ιδρύθηκε το πρώτο ελεγκτικό συνέδριο. (Παπαστάθης, 2003). Αναφορικά όμως με τον εσωτερικό έλεγχο, αυτός άρχισε να εμφανίζεται στην Ελλάδα προς το τέλος της δεκαετίας του 1970. Στη συνέχεια οι έντονες μεταβολές στον επιχειρηματικό κόσμο (όπως εξαγορές και συγχωνεύσεις εταιριών, η εισαγωγή εταιριών στο Χ.Α.Α.), αλλά και η οικονομική ένταξη της Ελλάδας στην Ευρωπαϊκή Ένωση οδήγησαν στην ανάδειξη και αναβάθμιση του εσωτερικού ελέγχου. Έτσι σταδιακά μέσω οδηγιών, νομοθετικών προβλέψεων και αποφάσεων, αναγνωρίστηκε στη χώρα μας η σημασία του εσωτερικού ελέγχου και αναβαθμίστηκε το ελεγκτικό επάγγελμα ως προς τη συμβολή του στην ανάπτυξη των οικονομικών μονάδων της(Φωκάς, 2009).

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>ο</sup> ΝΟΜΙΚΟ - ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

### 4.1.1 Εγγραφή στο Μητρώο Εσωτερικών Ελεγκτών

Σύμφωνα με το άρθρο 86 του Ν 4849/2021 ( ΦΕΚ Α΄207/05.11.2021 ):

1. Το επάγγελμα του εσωτερικού ελεγκτή ασκείται ελεύθερα μετά την πάροδο τριμήνου από την αναγγελία έναρξής του στην αρμόδια διοικητική αρχή και την εγγραφή του εσωτερικού ελεγκτή στο Μητρώο Εσωτερικών Ελεγκτών ή το Μητρώο Δοκίμων Εσωτερικών Ελεγκτών. Το αντίστοιχο Μητρώο τηρείται στην αρμόδια διοικητική αρχή και δημοσιεύεται στην ιστοσελίδα της.
2. Προκειμένου περί φυσικών προσώπων, η αναγγελία συνοδεύεται από τα κάτωθι απαραίτητα δικαιολογητικά:
  - Α) Αίτηση έγκρισης, που συνοδεύεται από βιογραφικό σημείωμα.
  - Β) Φωτοαντίγραφο πτυχίου Ανώτατης Σχολής της ημεδαπής. Οι τίτλοι σπουδών που προέρχονται από ιδρύματα της αλλοδαπής πρέπει να είναι αναγνωρισμένοι από τον Διεπιστημονικό Οργανισμό Αναγνώρισης Τίτλων Ακαδημαϊκών και Πληροφόρησης (Δ.Ο.Α.Τ.Α.Π.) ως ισότιμοι προς τους

απονεμόμενους από τα ελληνικά ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα ή να έχουν τύχει αναγνώρισης επαγγελματικής ισοδυναμίας από την αρμόδια αρχή.

Γ) Πιστοποιητικό ποινικού μητρώου γενικής χρήσης, το οποίο ανανεώνεται κάθε δύο (2) έτη με επιμέλεια της αρμόδιας διοικητικής αρχής. Ο αιτών πρέπει να μην έχει καταδικαστεί αμετακλήτως για οποιοδήποτε κακούργημα ή για τα πλημμελήματα της κλοπής, υπεξαίρεσης, απάτης, πλαστογραφίας, απιστίας, ψευδορκίας, δόλιας χρεοκοπίας, καταδολίευσης δανειστών, τοκογλυφίας ή για άλλο οικονομικής φύσεως έγκλημα.

Δ) Βεβαίωση τεκμηριωμένης επαγγελματικής εμπειρίας τουλάχιστον τριών (3) ετών στο αντικείμενο του εσωτερικού ελέγχου.

Ε) Για τους κατόχους αναγνωρισμένου διδακτορικού διπλώματος στον εσωτερικό έλεγχο ή την ελεγκτική, απαιτείται βεβαίωση τεκμηριωμένης επαγγελματικής εμπειρίας τουλάχιστον ενός (1) έτους στο αντικείμενο του εσωτερικού ελέγχου.

ΣΤ) Για τους κατόχους αναγνωρισμένου μεταπτυχιακού διπλώματος στον εσωτερικό έλεγχο ή την ελεγκτική, απαιτείται βεβαίωση τεκμηριωμένης επαγγελματικής εμπειρίας τουλάχιστον δύο (2) ετών στο αντικείμενο του εσωτερικού ελέγχου.

Ζ) Για τους ορκωτούς ελεγκτές, απαιτείται τεκμηριωμένη επαγγελματική εμπειρία τουλάχιστον δύο (2) ετών στο αντικείμενο του εσωτερικού ελέγχου.

Η) Για τους πτυχιούχους και κατόχους της Διεθνούς Πιστοποίησης CIA (Certified Internal Auditor), «της Πιστοποίησης ACA (Adobe Certified Associate), της Διεθνούς Πιστοποίησης Ορκωτών Ελεγκτών Λογιστών ACCA (Association of Chartered Certified Accountants), της επαγγελματικής Πιστοποίησης Ελεγκτών Συστημάτων Πληροφορικής CISA (Certified Information Systems Auditor), της Πιστοποίησης Ελεγκτών Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου CICA (Certified Internal Controls Auditor), της Πιστοποίησης Ελεγκτών Διαχείρισης Κινδύνων CRMA (Certification in Risk Management Assurance), της Πιστοποίησης Ελεγκτών κατά της Απάτης CFE (Certified Fraud Examiner) απαιτείται τεκμηριωμένη επαγγελματική εμπειρία τουλάχιστον ενός (1) έτους στο αντικείμενο του εσωτερικού ελέγχου.

Θ) Υπεύθυνη δήλωση, με την οποία ο ενδιαφερόμενος δηλώνει, ότι εφαρμόζει τα Διεθνή Πρότυπα Εσωτερικού Ελέγχου του Διεθνούς Ινστιτούτου

Εσωτερικών Ελεγκτών κατά τη διενέργεια εσωτερικών ελέγχων και τη δέσμευσή του για την πιστή τήρηση του Διεθνούς Κώδικα Δεοντολογίας.

Ι) Πιστοποιητικό από το οποίο αποδεικνύεται, ότι ο αιτών εκπληρώνει και ασκεί νόμιμα το επάγγελμα του εσωτερικού ελεγκτή σε οποιοδήποτε κράτος μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή σε τρίτο κράτος σύμφωνα με την αρχή της αμοιβαιότητας. Στην περίπτωση αυτήν, ο ενδιαφερόμενος υποχρεούται να προσκομίσει σχετικό πιστοποιητικό από τον αρμόδιο φορέα του κράτους όπου εργάζεται.

ΙΑ) Αποδεικτικό φορολογικής ενημερότητας, το οποίο πρέπει να ανανεώνεται κάθε έτος από τον ενδιαφερόμενο ή την αρμόδια διοικητική αρχή.

ΙΒ) Αποδεικτικό ασφαλιστικής ενημερότητας, το οποίο πρέπει να ενημερώνεται κάθε έτος από τον ενδιαφερόμενο ή την αρμόδια διοικητική αρχή.

3. Η αρμόδια διοικητική αρχή μπορεί, εντός τριών (3) μηνών από την υποβολή αναγγελίας, να μη συνηγορήσει στην έναρξη του επαγγέλματος, εφόσον δεν πληρούνται οι ανωτέρω νόμιμες προϋποθέσεις ή δεν προκύπτει η συνδρομή τους από τα υποβληθέντα στοιχεία. Στην περίπτωση αυτήν, η αρμόδια διοικητική αρχή ενημερώνει εγγράφως τον ενδιαφερόμενο, ότι δεν είναι δυνατή η εγγραφή του στο Μητρώο, γνωστοποιώντας του και τους σχετικούς λόγους.
4. Εφόσον πληρούνται οι ανωτέρω προϋποθέσεις, η αρμόδια διοικητική αρχή εντός τριών (3) μηνών εκδίδει την Επαγγελματική Ταυτότητα Εσωτερικού Ελεγκτή και εγγράφει τον ενδιαφερόμενο στο Μητρώο Εσωτερικών Ελεγκτών.
5. Για τους μη έχοντες την προβλεπόμενη επαγγελματική εμπειρία παρέχεται η δυνατότητα εγγραφής τους στο Μητρώο Δοκίμων Εσωτερικών Ελεγκτών με χορήγηση Επαγγελματικής Ταυτότητας Δοκίμου Εσωτερικού Ελεγκτή με την προσκόμιση βεβαίωσης παρακολούθησης ολοκληρωμένου προγράμματος επαγγελματικής εκπαίδευσης εσωτερικού ελέγχου, διάρκειας τουλάχιστον εξήντα (60) ωρών, από οποιονδήποτε νόμιμο πάροχο σχετικής εκπαίδευσης, το οποίο κατ' ελάχιστο περιλαμβάνει τις ενότητες που προσδιορίζονται στην απόφαση της περ. β) του άρθρου 9.
6. Οι Δόκιμοι Εσωτερικοί Ελεγκτές αναβαθμίζονται σε Εσωτερικοί Ελεγκτές και εγγράφονται στο σχετικό Μητρώο, με αίτησή τους, εντός τριών (3) μηνών από

την προσκόμιση της τεκμηρίωσης της αποκτηθείσας επαγγελματικής εμπειρίας στο επάγγελμα του εσωτερικού ελεγκτή.

7. Για την υποβολή της αναγγελίας απαιτείται η καταβολή παράβολου, το ύψος του οποίου καθορίζεται, σύμφωνα με τα οριζόμενα στην παρ. 2 του άρθρου 4 του ν. 1100/1980 (Α' 295).

#### 4.1.2 Αντικείμενο εργασιών εγκεκριμένων εσωτερικών ελεγκτών

##### **Σύμφωνα με το άρθρο 87 του Ν 4849/2021:**

Με την επιφύλαξη ειδικότερων διατάξεων, με τις οποίες καθορίζονται ειδικές αρμοδιότητες της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου και περιεχόμενα του Εσωτερικού Κανονισμού Λειτουργίας, οι εγκεκριμένοι εσωτερικοί ελεγκτές διενεργούν εσωτερικό έλεγχο, σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα που ορίζονται από το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών, που αφορά ενδεικτικά σε:

- A. Δειγματοληπτικό, προληπτικό και κατασταλακτικό έλεγχο και συμπεριλαμβάνει την υποβολή σχετικής αναφοράς έκθεσης ελέγχου στα αρμόδια όργανα,
- B. εξέταση και αξιολόγηση της επάρκειας της λειτουργίας και της αποτελεσματικότητας των Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου ως προς λειτουργίες και διαδικασίες,
- C. έλεγχο οικονομικό, διοικητικό, λειτουργικό, τεχνικό, συμμόρφωσης, πληροφορικής, εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, προσωπικών δεδομένων, φήμης, και κάθε είδους έλεγχο ανάλογα προς τις ελεγκτικές ανάγκες του φορέα, με σύγχρονες ελεγκτικές τεχνικές, σε συμφωνία με τα Διεθνή Πρότυπα του Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών (I.I.A.), «Πρότυπα για την Επαγγελματική Εφαρμογή Εσωτερικού Ελέγχου του Ινστιτούτου των Εσωτερικών Ελεγκτών»,
- D. επισκόπηση της τήρησης του Εσωτερικού Κανονισμού Λειτουργίας και του Καταστατικού του Οργανισμού, στις αποφάσεις της Διοίκησης, καθώς και του εν γένει νομοθετικού πλαισίου που διέπουν τον οργανισμό,
- E. απρόσκοπτη πρόσβαση σε όλα τα αρχεία, στοιχεία και μέσα που κρίνονται απαραίτητα για τη διενέργεια και την αποτελεσματικότητα του ελεγκτικού έργου,

- F. σχεδιασμό και εκτέλεση του ετήσιου προγράμματος ελέγχου, σύνταξη ετήσιου απολογισμού δράσης και υποβολή του στα αρμόδια όργανα,
- G. αξιολόγηση και αποτίμηση επιχειρηματικών κινδύνων, μέσω των ελεγκτικών έργων και παροχή συμβουλών προς τα αρμόδια όργανα της διοίκησης και τους ελεγχόμενους για την καλύτερη διαχείριση των κινδύνων,
- H. προώθηση και καθιέρωση πολιτικών και τεχνικών εσωτερικού ελέγχου στο πλαίσιο των ελεγκτικών προτύπων, σε εναρμόνιση προς τα Διεθνή Πρότυπα Εσωτερικού Ελέγχου,
- I. παροχή προστιθέμενης αξίας στις ελεγχόμενες λειτουργίες και επιδίωξη της ενίσχυσης της οικονομικής αξίας της επιχείρησης,
- J. συμμόρφωση με το εκάστοτε ισχύον νομοθετικό πλαίσιο, που αφορά στον συγκεκριμένο κλάδο του ιδιωτικού τομέα.

#### 4.1.3 Αμοιβή

##### **Σύμφωνα με το αρθ. 88 Ν 4849/2021**

Η αμοιβή για τη διενέργεια εσωτερικών ελέγχων καθορίζεται ελεύθερα μετά από συμφωνία του εγκεκριμένου εσωτερικού ελεγκτή και του ενδιαφερόμενου πελάτη.

#### 4.1.4 Υποχρεώσεις εγγεγραμμένων στο Μητρώο εσωτερικών ελεγκτών

##### **Σύμφωνα με το αρθ. 90 Ν 4849/2021**

- Οι εγκεκριμένοι εσωτερικοί ελεγκτές υποχρεούνται:
  1. να συμμορφώνονται με τις διατάξεις του παρόντος και του Διεθνούς Αναγνωρισμένου Κώδικα Δεοντολογίας,
  2. να προσκομίζουν ανά διετία στην αρμόδια διοικητική αρχή τεκμηρίωση παρακολούθησης ή διδασκαλίας επαγγελματικής εκπαίδευσης (είτε δια ζώσης είτε εξ αποστάσεως) τουλάχιστον τριάντα (30) ωρών σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο, από οποιονδήποτε νόμιμο πάροχο σχετικής εκπαίδευσης.
- Σε περίπτωση, που διαπιστωθεί η μη τήρηση των ανωτέρω προϋποθέσεων, η αρμόδια διοικητική αρχή προβαίνει σε οριστική ή προσωρινή ανάκληση της πιστοποίησης εγγραφής, ανάλογα με τη βαρύτητα της παράβασης ή την καθ' υποτροπή συμπεριφορά του εγκεκριμένου εσωτερικού ελεγκτή, σε περίπτωση



μη πλήρωσης των προϋποθέσεων της περ. β' της παρ. 1, αφού θέσει στον ενδιαφερόμενο εύλογη προθεσμία για την υποβολή στοιχείων που προβλέπονται και αυτή παρέλθει άπρακτη.

#### 4.1.5 Όργανα επιβολής διοικητικών κυρώσεων

##### **Σύμφωνα με το αρθ. 92 Ν 4849/2021**

Για την επιβολή των διοικητικών κυρώσεων και την εκδίκαση των σχετικών παραβάσεων του παρόντος Κώδικα, με απόφαση της Κεντρικής Διοίκησης του Οικονομικού Επιμελητηρίου Ελλάδος, συνιστάται Επιτροπή Τήρησης Δεοντολογίας, η οποία αποτελείται από πέντε (5) μέλη με τριετή θητεία. Η Επιτροπή συνεδριάζει έγκυρα αν είναι παρόντα τουλάχιστον τρία (3) μέλη της, λαμβάνει τις αποφάσεις της με απλή πλειοψηφία των παρόντων μελών, εκλέγει μεταξύ των μελών της έναν Πρόεδρο και επιλαμβάνεται είτε αυτεπάγγελα είτε κατόπιν καταγγελίας για οποιαδήποτε παράβαση του παρόντος. Η Επιτροπή εισηγείται την άσκηση πειθαρχικής δίωξης στα αρμόδια όργανα, για τις δε παραβάσεις του παρόντος και τη διαδικασία επιβολής κυρώσεων, εφαρμόζονται οι διατάξεις του π.δ. 277/1986 (Α' 127).

#### 4.2 Ελεγκτικά πρότυπα

Τα Διεθνή Πρότυπα για την Επαγγελματική Εφαρμογή του Εσωτερικού Ελέγχου «INTERNATIONAL STANDARDS FOR THE PROFESSIONAL PRACTICE OF INTERNAL AUDITING (STANDARDS)» συνίστανται από ένα σύνολο υποχρεωτικών οδηγιών και επαγγελματικών πρακτικών για να μπορούν να ασκούν με ενιαίο τρόπο οι ελεγκτές την ελεγκτική εργασία τους και για να παρέχουν υψηλής ποιότητας υπηρεσίες εσωτερικού ελέγχου (The Institute of Internal Auditors «Professional Practices Department» (2013))

- **ΣΚΟΠΟΣ ΤΩΝ ΠΡΟΤΥΠΩΝ είναι οι εξής (The Institute of Internal Auditors «Professional Practices Department» (2013)) :**
  1. Σκιαγράφηση των βασικών αρχών που αντιπροσωπεύουν την ενδεικνυόμενη πρακτική του Εσωτερικού Ελέγχου.
  2. Παροχή πλαισίου για την εφαρμογή και προώθηση ενός ευρέος φάσματος προστιθέμενης αξίας υπηρεσιών Εσωτερικού Ελέγχου.

3. Εγκαθίδρυση της βάσης για την αξιολόγηση της απόδοσης του Εσωτερικού Ελέγχου.
4. Προώθηση βελτιωμένων οργανωτικών διαδικασιών και λειτουργιών.

- **ΔΙΑΧΩΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΠΡΟΤΥΠΩΝ**

Τα πρότυπα διακρίνονται σε:

- A. **Γενικά πρότυπα- Πρότυπα Χαρακτηριστικών:** Τα γενικά πρότυπα, στοχεύουν στον έλεγχο της ορθότητας της παρουσίασης αφενός της οικονομικής θέσης και αφετέρου των αποτελεσμάτων χρήσης της ελεγχόμενης επιχείρησης στις λογιστικές καταστάσεις. Αυτά πρέπει να πιστοποιούνται μόνο από επιστημονικά και επαγγελματικά καταρτισμένα άτομα που έχουν την κατάλληλη τεχνική εκπαίδευση, εμπειρία και ικανότητα ως ελεγκτές.
- B. **Πρότυπα έργου - Πρότυπα Διεξαγωγής:** Τα πρότυπα έργου προβλέπουν κάθε πτυχή του ελέγχου όπως ο σχεδιασμός του, η αξιολόγηση της εσωτερικής του οργάνωσης, τα τεκμήρια και τα φύλλα εργασίας.
- C. **Πρότυπα εκθέσεων -καταγραφής πληροφοριών – κοινοποίησης αποτελεσμάτων:** Τα πρότυπα εκθέσεων -καταγραφής πληροφοριών – κοινοποίησης αποτελεσμάτων προσδιορίζουν τη δομή και το περιεχόμενο του πορίσματος του ελέγχου. Η έκθεση θα πρέπει να αναφέρει το χαρακτήρα του ελέγχου, τα ευρήματα αυτού, τη γνώμη και το βαθμό της ευθύνης του ελεγκτή ενώ εάν υπάρχουν συμπληρωματικές σημειώσεις, αυτές εμφανίζονται με επάρκεια.

#### 4.2.1 Πρότυπα χαρακτηριστικών- ΣΕΙΡΑ 1000

##### **1000 - Σκοπός, Δικαιοδοσία και Ευθύνη**

Ο σκοπός, η δικαιοδοσία και η ευθύνη της λειτουργίας Εσωτερικού Ελέγχου πρέπει επίσημα να καθορίζονται σε έναν, εγκεκριμένο από το συμβούλιο, κανονισμό Εσωτερικού Ελέγχου, σύμφωνα με τον Ορισμό Εσωτερικού Ελέγχου, τον Κώδικα Δεοντολογίας και τα Πρότυπα. Ο επικεφαλής Εσωτερικού Ελέγχου πρέπει να αναθεωρεί τον κανονισμό Εσωτερικού Ελέγχου σε τακτική βάση και να τον θέτει υπόψη της ανώτερης διοίκησης και του συμβουλίου για έγκριση

##### **1010 - Αναφορά της φύσης του Ορισμού Εσωτερικού Ελέγχου, του Κώδικα Δεοντολογίας και των Προτύπων στον κανονισμό Εσωτερικού Ελέγχου**

Ο κανονισμός Εσωτερικού Ελέγχου πρέπει να τονίζει σαφώς την υποχρεωτική φύση του Ορισμού Εσωτερικού Ελέγχου, του Κώδικα Δεοντολογίας και των Προτύπων. Ο

επικεφαλής Εσωτερικού Ελέγχου πρέπει να συζητά για τον Ορισμό Εσωτερικού Ελέγχου, τον Κώδικα Δεοντολογίας και τα Πρότυπα με τη διοίκηση και το συμβούλιο.

#### **1100 - Ανεξαρτησία και Αντικειμενικότητα**

Η λειτουργία Εσωτερικού Ελέγχου πρέπει να είναι ανεξάρτητη και οι Εσωτερικοί Ελεγκτές πρέπει να είναι αντικειμενικοί κατά την εκτέλεση του έργου τους

#### **1110 - Οργανωσιακή Ανεξαρτησία**

Ο επικεφαλής Εσωτερικού Ελέγχου πρέπει να υποβάλλει αναφορές σε τέτοιο επίπεδο ιεραρχίας μέσα στον οργανισμό που να επιτρέπει στη λειτουργία Εσωτερικού Ελέγχου να ανταποκρίνεται στις ευθύνες της. Ο επικεφαλής Εσωτερικού Ελέγχου πρέπει να επιβεβαιώνει στο συμβούλιο, τουλάχιστον μία φορά ετησίως, την οργανωσιακή ανεξαρτησία της λειτουργίας Εσωτερικού Ελέγχου.

#### **1111 - Άμεση σχέση με το Διοικητικό Συμβούλιο**

Ο επικεφαλής Εσωτερικού Ελέγχου πρέπει να επικοινωνεί και να συνεργάζεται άμεσα με το συμβούλιο.

#### **1120 - Ατομική Αντικειμενικότητα**

Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές πρέπει να τηρούν μια απροκατάληπτη, αμερόληπτη στάση και να αποφεύγουν συγκρούσεις συμφερόντων

#### **1130 - Παρεμπόδιση Ανεξαρτησίας ή Αντικειμενικότητας**

Εφόσον η ανεξαρτησία ή η αντικειμενικότητα παρεμποδίζεται, πραγματικά ή φαινομενικά, οι λεπτομέρειες της παρεμπόδισης πρέπει να κοινοποιούνται στα αρμόδια όργανα. Η φύση της κοινοποίησης θα εξαρτάται από το είδος της παρεμπόδισης.

#### **1200 - Επαγγελματική Επάρκεια και Δέουσα Επαγγελματική Επιμέλεια**

Τα έργα πρέπει να εκτελούνται με επαγγελματική επάρκεια και δέουσα επαγγελματική επιμέλεια.

### **1210 - Επαγγελματική Επάρκεια**

Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές πρέπει να διαθέτουν τις γνώσεις, τις δεξιότητες και τις λοιπές ικανότητες που απαιτούνται για την εκπλήρωση των ατομικών καθηκόντων τους. Η λειτουργία Εσωτερικού Ελέγχου πρέπει συλλογικά να κατέχει ή να αποκτήσει τις γνώσεις, τις δεξιότητες και τις λοιπές ικανότητες που απαιτούνται για την εκπλήρωση των υποχρεώσεών της.

### **1220 - Δέουσα Επαγγελματική Επιμέλεια**

Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές πρέπει να εφαρμόζουν την επιμέλεια και τις δεξιότητες ενός εύλογα συνετού και ικανού εσωτερικού ελεγκτή. Η δέουσα επαγγελματική επιμέλεια δεν υπονοεί το αλάθητο

### **1300 - Πρόγραμμα Διαβεβαίωσης και Βελτίωσης Ποιότητας**

Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές πρέπει να βελτιώνουν τις γνώσεις, τις δεξιότητες και τις λοιπές ικανότητές τους μέσω συνεχούς επαγγελματικής επιμόρφωσης.

### **1310 - Απαιτήσεις του Προγράμματος Διαβεβαίωσης και Βελτίωσης Ποιότητας**

Το πρόγραμμα διαβεβαίωσης και βελτίωσης ποιότητας πρέπει να περιλαμβάνει τόσο εσωτερικές όσο και εξωτερικές αξιολογήσεις

### **1311 – Εσωτερικές Αξιολογήσεις**

Οι εσωτερικές αξιολογήσεις θα πρέπει να περιλαμβάνουν διαρκή παρακολούθηση της απόδοσης της λειτουργίας Εσωτερικού Ελέγχου και περιοδικές αυτο-αξιολογήσεις ή αξιολογήσεις από άτομα εντός του οργανισμού που διαθέτουν επαρκή γνώση των πρακτικών Εσωτερικού Ελέγχου.

### **1320 - Υποβολή Αναφοράς για το Πρόγραμμα Διαβεβαίωσης και Βελτίωσης**

Ο επικεφαλής Εσωτερικού Ελέγχου πρέπει να γνωστοποιεί τα αποτελέσματα του προγράμματος διαβεβαίωσης και βελτίωσης ποιότητας στο συμβούλιο

### **1321 - Χρήση της φράσης «Διενεργήθηκε Σύμφωνα με τα Πρότυπα»**

Ο επικεφαλής Εσωτερικού Ελέγχου μπορεί να αναφέρει ότι οι εργασίες της λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου «διενεργήθηκαν σύμφωνα με τα Διεθνή Πρότυπα για την Επαγγελματική Εφαρμογή του Εσωτερικού Ελέγχου» μόνο εφόσον τα αποτελέσματα από την αξιολόγηση του προγράμματος διαβεβαίωσης και βελτίωσης ποιότητας καταδεικνύουν κάτι τέτοιο.

### **1322 - Αποκάλυψη της μη Συμμόρφωσης**

Σε περίπτωση όπου η μη συμμόρφωση με τον Ορισμό Εσωτερικού Ελέγχου, τον Κώδικα Δεοντολογίας ή τα Πρότυπα επηρεάζει το συνολικό πλαίσιο ή τις δραστηριότητες της λειτουργίας Εσωτερικού Ελέγχου, τότε ο επικεφαλής Εσωτερικού Ελέγχου πρέπει να κοινοποιεί τη μη συμμόρφωση και τις επιπτώσεις της στην ανώτερη διοίκηση και το συμβούλιο.

### **4.2.2 Πρότυπα διεξαγωγής ΣΕΙΡΑ 2000**

#### **2000 - Διαχείριση της Λειτουργίας Εσωτερικού Ελέγχου**

Ο επικεφαλής Εσωτερικού Ελέγχου πρέπει να διαχειρίζεται αποτελεσματικά τη λειτουργία εσωτερικού ελέγχου έτσι ώστε να εξασφαλίζει ότι η λειτουργία προσθέτει αξία στον οργανισμό

#### **2010 - Προγραμματισμός**

Ο επικεφαλής Εσωτερικού Ελέγχου πρέπει να διαχειρίζεται αποτελεσματικά τη λειτουργία εσωτερικού ελέγχου έτσι ώστε να εξασφαλίζει ότι η λειτουργία προσθέτει αξία στον οργανισμό

#### **2020 - Κοινοποίηση και Έγκριση**

Ο επικεφαλής εσωτερικού ελέγχου πρέπει να κοινοποιεί των σχεδιασμό για τη λειτουργία Εσωτερικού Ελέγχου και τις απαιτήσεις πόρων, συμπεριλαμβανομένων και των σημαντικών ενδιάμεσων μεταβολών, στην ανώτερη διοίκηση και στο συμβούλιο, για επισκόπηση και έγκριση. Ο επικεφαλής Εσωτερικού Ελέγχου πρέπει επίσης να κοινοποιεί την επίδραση του περιορισμού των πόρων.

#### **2030 – Διαχείριση Πόρων**

Ο επικεφαλής Εσωτερικού Ελέγχου πρέπει να εξασφαλίζει ότι οι πόροι του Εσωτερικού Ελέγχου είναι κατάλληλοι, επαρκείς και αξιοποιούνται αποτελεσματικά ώστε να επιτυγχάνεται το εγκεκριμένο πρόγραμμα.

#### **2040 - Πολιτικές και Διαδικασίες**

Ο επικεφαλής Εσωτερικού Ελέγχου πρέπει να καταρτίζει πολιτικές και διαδικασίες για να καθοδηγεί τη λειτουργία Εσωτερικού Ελέγχου.

#### **2050 - Συντονισμός**

Ο επικεφαλής Εσωτερικού Ελέγχου πρέπει να μοιράζεται πληροφορίες και να συντονίζει τις δραστηριότητες με άλλους εσωτερικούς και εξωτερικούς παρόχους διαβεβαίωσης και συμβουλευτικών υπηρεσιών έτσι ώστε να εξασφαλίζει την κατάλληλη κάλυψη και να ελαχιστοποιεί την επανάληψη των εργασιών.

#### **2060 - Υποβολή Αναφοράς στο Διοικητικό Συμβούλιο και την Ανώτερη Διοίκηση**

Ο επικεφαλής Εσωτερικού Ελέγχου πρέπει περιοδικά να υποβάλλει αναφορά στην ανώτερη διοίκηση και το συμβούλιο σχετικά με τον σκοπό, τη δικαιοδοσία, την ευθύνη και την απόδοση σε σχέση με το πρόγραμμα ελέγχων της λειτουργίας του Εσωτερικού Ελέγχου. Η αναφορά πρέπει επίσης να περιλαμβάνει την έκθεση σε σημαντικούς κινδύνους, μνημονεύοντας και κινδύνους απάτης, καθώς και θέματα συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου, εταιρικής διακυβέρνησης και άλλα θέματα που είναι απαραίτητα ή έχουν ζητηθεί από την ανώτερη διοίκηση και το συμβούλιο.

#### **2070 - Πάροχος Εξωτερικών Υπηρεσιών και Οργανωτική Ευθύνη για τον Εσωτερικό Έλεγχο**

Όταν ένας εξωτερικός φορέας παρέχει υπηρεσίες για τη λειτουργία του Εσωτερικού Ελέγχου, είναι υποχρεωμένος να επισημαίνει στον οργανισμό/επιχείρηση ότι ο οργανισμός/επιχείρηση είναι υπεύθυνος για τη διατήρηση μίας αποτελεσματικής δραστηριότητας Εσωτερικού Ελέγχου.

#### **2100 - Φύση των Εργασιών**

Η λειτουργία εσωτερικού ελέγχου πρέπει να αξιολογεί και να συμβάλλει στη βελτίωση των διαδικασιών διακυβέρνησης, των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων και των διαδικασιών ελέγχου, υιοθετώντας μια συστηματική και συνετή προσέγγιση.

### **2110 - Διακυβέρνηση**

Η λειτουργία Εσωτερικού Ελέγχου πρέπει να αξιολογεί και να υποβάλλει κατάλληλες εισηγήσεις για τη βελτίωση της διαδικασίας διακυβέρνησης προς επίτευξη των παρακάτω αντικειμενικών σκοπών :

- Προώθηση των κατάλληλων ηθικών αρχών και αξιών μέσα στον οργανισμό.
- Διασφάλιση της αποτελεσματικής διαχείρισης της οργανωτικής απόδοσης και λογοδοσίας.
- Κοινοποίηση πληροφοριών σχετικά με τους κινδύνους και τα Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου στους αρμόδιους μέσα στον οργανισμό.
- Συντονισμός των δραστηριοτήτων και κοινοποίηση πληροφοριών μεταξύ των μελών του συμβουλίου, των εξωτερικών και εσωτερικών ελεγκτών και της διοίκησης.

### **2120- Διαχείριση Κινδύνων**

Η λειτουργία Εσωτερικού Ελέγχου πρέπει να εκτιμά την αποτελεσματικότητα των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων και να συμβάλλει στην βελτίωσή τους

### **2130 - Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου**

Η λειτουργία Εσωτερικού Ελέγχου πρέπει να βοηθά τον οργανισμό να διατηρεί αποτελεσματικά Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου, αξιολογώντας την αποτελεσματικότητά και την αποδοτικότητά τους και προωθώντας τη διαρκή βελτίωσή τους

### **2200 - Σχεδιασμός Έργου**

Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές πρέπει να αναπτύσσουν και να αποτυπώνουν τον σχεδιασμό κάθε έργου, ο οποίος θα περιλαμβάνει τους αντικειμενικούς σκοπούς, το εύρος, το χρονοδιάγραμμα και την κατανομή των πόρων

### **2201- Παράγοντες Σχεδιασμού**

Κατά τη διαδικασία του σχεδιασμού του έργου, οι Εσωτερικοί Ελεγκτές πρέπει να λαμβάνουν υπόψη τους :

- Τους αντικειμενικούς σκοπούς της δραστηριότητας που επισκοπείται και τα μέσα με τα οποία η δραστηριότητα ελέγχει την απόδοσή της.
- Τους σημαντικούς κινδύνους που απειλούν τη δραστηριότητα, τους αντικειμενικούς σκοπούς, τους πόρους, τις λειτουργίες της και τα μέσα με τα οποία η ενδεχόμενη επίδραση των κινδύνων διατηρείται σε ένα αποδεκτό επίπεδο.
- Την επάρκεια και την αποτελεσματικότητα των διαδικασιών διακυβέρνησης, διαχείρισης κινδύνων και των διαδικασιών ελέγχου της δραστηριότητας, σε σύγκριση με ένα σχετικό πλαίσιο ή μοντέλο.
- Τις ευκαιρίες για να γίνουν σημαντικές βελτιώσεις σε θέματα διακυβέρνησης, τη διαχείριση κινδύνων και τις διαδικασίες ελέγχου της δραστηριότητας.

#### **2210 – Αντικειμενικοί σκοποί έργου**

Για κάθε έργο πρέπει να καθορίζονται αντικειμενικοί σκοποί.

#### **2220 - Εύρος έργου**

Το καθορισμένο εύρος του έργου πρέπει να είναι επαρκές για την επίτευξη των αντικειμενικών σκοπών του έργου.

#### **2230 - Κατανομή Πόρων του Έργου**

Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές πρέπει να καθορίσουν τους κατάλληλους και επαρκείς πόρους που απαιτούνται για την επίτευξη των αντικειμενικών σκοπών του έργου, με βάση μία εκτίμηση της φύσης και της πολυπλοκότητας κάθε έργου, των χρονικών περιορισμών και των διαθέσιμων πόρων.

#### **2240 - Πρόγραμμα Έργου**

Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές πρέπει να αναπτύσσουν και να καταγράφουν προγράμματα έργου έτσι ώστε να επιτυγχάνονται οι αντικειμενικοί σκοποί του έργου.

#### **2300 - Διεξαγωγή του Έργου**



Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές πρέπει να αναγνωρίζουν, να αναλύουν, να αξιολογούν και να καταγράφουν επαρκείς πληροφορίες, έτσι ώστε να επιτύχουν τους αντικειμενικούς σκοπούς του έργου.

#### **2310 - Εντοπισμός Πληροφοριών**

Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές πρέπει να εντοπίζουν επαρκείς, αξιόπιστες, σχετικές και χρήσιμες πληροφορίες, έτσι ώστε να επιτύχουν τους αντικειμενικούς σκοπούς του έργου.

#### **2320 - Ανάλυση και Αξιολόγηση**

Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές πρέπει να βασίζονται τα συμπεράσματα και τα αποτελέσματα των έργων σε κατάλληλες αναλύσεις και αξιολογήσεις.

#### **2330 - Καταγραφή Πληροφοριών**

Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές πρέπει να καταγράφουν τις κατάλληλες πληροφορίες για την υποστήριξη των συμπερασμάτων και των αποτελεσμάτων των έργων.

#### **2340 - Εποπτεία Έργων**

Τα έργα πρέπει να εποπτεύονται κατάλληλα, ώστε να εξασφαλίζεται η επίτευξη των αντικειμενικών σκοπών τους, η διασφάλιση της ποιότητας και η βελτίωση του ανθρώπινου δυναμικού.

#### **2400 - Κοινοποίηση Αποτελεσμάτων**

Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές πρέπει να κοινοποιούν τα αποτελέσματα των έργων.

#### **2410 - Κριτήρια Κοινοποιήσεων**

Στις κοινοποιήσεις πρέπει να περιλαμβάνονται οι αντικειμενικοί σκοποί και το εύρος, καθώς επίσης και τα σχετικά συμπεράσματα, οι εισηγήσεις και τα σχέδια δράσης.

#### **2420- Ποιότητα των Κοινοποιήσεων**

Οι κοινοποιήσεις πρέπει να είναι ακριβείς, αντικειμενικές, σαφείς, περιεκτικές, επικοινωνητικές, ολοκληρωμένες και έγκαιρες

#### **2421- Λάθη και Παραλείψεις**

Εάν μια τελική κοινοποίηση περιέχει ένα σημαντικό λάθος ή παράλειψη, ο επικεφαλής εσωτερικού ελέγχου πρέπει να κοινοποιεί τις διορθωμένες πληροφορίες σε όλους αυτούς που έλαβαν την αρχική κοινοποίηση.

#### **2430 - Χρήση της φράσης «Διενεργήθηκε σύμφωνα με τα Διεθνή Πρότυπα για την Επαγγελματική Εφαρμογή του Εσωτερικού Ελέγχου»**

#### **2431-Αποκάλυψη μη Συμμόρφωσης Έργου**

Όταν η μη συμμόρφωση με τον Ορισμό Εσωτερικού Ελέγχου, τον Κώδικα Δεοντολογίας ή τα Πρότυπα επηρεάζει ένα συγκεκριμένο έργο, η κοινοποίηση των αποτελεσμάτων πρέπει να αποκαλύπτει :

- Την αρχή ή τον κανόνα συμπεριφοράς του Κώδικα Δεοντολογίας ή του/των Προτύπων με τα οποία δεν προέκυψε πλήρης συμμόρφωση.
- Τους λόγους της μη συμμόρφωσης.
- Την επίδραση της μη συμμόρφωσης στο έργο και τα κοινοποιηθέντα αποτελέσματα του έργου.

#### **2440 - Διάδοση Αποτελεσμάτων του Έργου**

Ο επικεφαλής Εσωτερικού Ελέγχου πρέπει να κοινοποιεί τα αποτελέσματα του έργου στα κατάλληλα μέρη.

#### **2450 - Συνολική Γνώμη**

Όταν εκδοθεί μια συνολική γνώμη, πρέπει να λαμβάνει υπόψη τις προσδοκίες της ανώτερης διοίκησης, του συμβουλίου και των λοιπών ενδιαφερόμενων μερών και πρέπει να υποστηρίζεται από επαρκείς, αξιόπιστες, σχετικές και χρήσιμες πληροφορίες.

#### **2500 - Παρακολούθηση Προόδου**

Ο επικεφαλής Εσωτερικού Ελέγχου πρέπει να καθιερώσει και να διατηρεί ένα σύστημα παρακολούθησης της τακτοποίησης των αποτελεσμάτων που κοινοποιούνται στη διοίκηση.

## 2600-Κοινοποίηση της Αποδοχής Κινδύνων

Όταν ο επικεφαλής Εσωτερικού Ελέγχου συμπεράνει ότι η διοίκηση έχει αποδεχτεί έναν βαθμό κινδύνου στον οποίο δεν μπορεί να ανταποκριθεί ο οργανισμός, τότε ο επικεφαλής Εσωτερικού Ελέγχου πρέπει να συζητήσει το θέμα με την διοίκηση. Εάν το ζήτημα σχετικά με τον κίνδυνο δεν επιλυθεί, ο επικεφαλής Εσωτερικού Ελέγχου πρέπει να αναφέρει το θέμα στο συμβούλιο προς διευθέτηση.

### 4.2.3 Πρότυπα Εφαρμογής

Τα Πρότυπα Εφαρμογής αναλύουν περαιτέρω τις δύο πρώτες κατηγορίες και τους παρέχουν τις απαραίτητες διαβεβαιώσεις και συμβουλευτικές υπηρεσίες.

Όσον αφορά τις υπηρεσίες διαβεβαίωσης, σχετίζονται με την αντικειμενική αξιολόγηση των αποδεικτικών στοιχείων την οποία διενεργεί ο Εσωτερικός Ελεγκτής, προκειμένου να διαμορφώσει και να προσφέρει μία ανεξάρτητη συμπερασματική γνώμη για μία λειτουργία, σύστημα ή άλλο συγκεκριμένο θέμα. Η φύση και το εύρος ενός έργου διαβεβαίωσης καθορίζονται από τον εσωτερικό ελεγκτή. Γενικά, υπάρχουν τρία μέρη που εμπλέκονται στις υπηρεσίες διαβεβαίωσης :

ο κύριος της λειτουργίας, δηλαδή το άτομο / η ομάδα που σχετίζεται άμεσα με τη λειτουργία ή το σύστημα. ο Εσωτερικός Ελεγκτής δηλαδή το άτομο / η ομάδα που διενεργεί την αξιολόγηση ο χρήστης, δηλαδή το άτομο / η ομάδα που κάνει χρήση της αξιολόγησης. Αντίθετα οι συμβουλευτικές υπηρεσίες έχουν χαρακτήρα παραίνεσης και διενεργούνται γενικά έπειτα από συγκεκριμένο αίτημα του πελάτη. Η φύση και το πλαίσιο των συμβουλευτικών υπηρεσιών υπόκεινται σε συμφωνία με τον πελάτη.

Στις συμβουλευτικές υπηρεσίες γενικά εμπλέκονται τρία μέρη :

- A. ο Εσωτερικός Έλεγχος δηλαδή το άτομο / η ομάδα που προσφέρει τις συμβουλές.
- B. Ο πελάτης δηλαδή το άτομο / η ομάδα που ζητά και λαμβάνει τις συμβουλές.
- C. Ο Εσωτερικός Ελεγκτής, όταν εκτελεί συμβουλευτικό έργο, θα πρέπει να διατηρεί την αντικειμενικότητά του και να μη θεωρεί ότι επιτελεί έργο διοικητικής φύσεως

### 4.3 Κώδικας δεοντολογίας

Ο Κώδικας Δεοντολογίας αποτελεί για τον εσωτερικό έλεγχο την εξασφάλιση για την παροχή υψηλού επιπέδου υπηρεσιών από μέρους του, εξασφαλίζοντάς του τη δυνατότητα να ανταποκριθεί αποτελεσματικά στα καθήκοντα που του έχουν ανατεθεί. Ο Κώδικας Δεοντολογίας των εσωτερικών ελεγκτών που εκδόθηκε και υιοθετήθηκε από το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών (ΠΑ) στις 17/6/2000 αφορά στα ελάχιστα προ απαιτούμενά χαρακτηριστικά συμπεριφοράς και σε συγκεκριμένες αρμοδιότητες των εσωτερικών ελεγκτών κατά την άσκηση των καθηκόντων τους. Σκοπεύει στην προαγωγή της ηθικής κουλτούρας στο επάγγελμα του Εσωτερικού Ελέγχου. Ο Κώδικας δεοντολογίας αφορά τον υπεύθυνο του τμήματος εσωτερικού ελέγχου και τα άτομα που εποπτεύονται από αυτόν. Τα πρότυπα που περιλαμβάνει αποτελούν τις βασικές αρχές στην εκτέλεση των καθηκόντων των ατόμων που στελεχώνουν το τμήμα.

Σύμφωνα με αυτά οι εσωτερικοί ελεγκτές προβλέπεται να εφαρμόζουν και να προασπίζονται τις ακόλουθες αρχές:

1. **Ακεραιότητα:** Η Ακεραιότητα των εσωτερικών ελεγκτών αποτελεί τον θεμελιώδη λίθο της εμπιστοσύνης στην κρίση τους. Αποτρέπει την εμπλοκή τους σε παράνομες, αντιδεοντολογικές ή αντικανονικές δραστηριότητες και γεγονότα που δημιουργούν προβλήματα στο ρόλο τους και στην επιχείρηση.
2. **Αντικειμενικότητα:** Οι εσωτερικοί ελεγκτές επιδεικνύουν το υψηλότερο επίπεδο επαγγελματικής αντικειμενικότητας αναλαμβάνοντας να εκτελέσουν μόνο εκείνες τις εργασίες για τις οποίες είναι αρμόδιοι κατά τη συγκέντρωση, αξιολόγηση και κοινοποίηση πληροφοριών σχετικά με τη δραστηριότητα ή τη διαδικασία που εξετάζουν. Οι εσωτερικοί ελεγκτές απέχουν από ενέργειες που αντίκεινται στα συμφέροντα της επιχείρησης και επηρεάζουν την κρίση του. Οφείλουν να προβαίνουν σε μια ισορροπημένη εκτίμηση όλων των περιπτώσεων και δεν πρέπει να επηρεάζονται αδικαιολόγητα από τα δικά τους συμφέροντα ή από τα συμφέροντα των άλλων κατά τη διαμόρφωση των επαγγελματικών κρίσεων τους.

3. **Εχεμύθεια:** Οι εσωτερικοί ελεγκτές διατηρούν την αξία και την κυριότητα των πληροφοριών που αποκτούν και δεν χρησιμοποιούν ούτε κοινοποιούν πληροφορίες για προσωπικό όφελος ή με τέτοιο τρόπο ενάντιο στο υφιστάμενο θεσμικό πλαίσιο και στα συμφέροντα των επιχειρήσεών τους.
4. **Επάρκεια:** Οι εσωτερικοί ελεγκτές οφείλουν να υιοθετούν λειτουργίες σύμφωνα με όσα προβλέπουν τα διεθνή πρότυπα εσωτερικού ελέγχου, η υφιστάμενη νομοθεσία, οι αποφάσεις της διοίκησης και οι βέλτιστες πρακτικές. Υποχρεούνται να είναι σε θέση να εντοπίζουν ενδεχόμενες οικονομικές ατασθαλίες, λάθη ή παραλείψεις, σπατάλες, χαμηλή απόδοση, αναποτελεσματικές διαδικασίες και φαινόμενα σύγκρουσης συμφερόντων. Οφείλουν να προσπαθούν συνεχώς να βελτιώνουν την επαγγελματική τους επάρκεια και αποτελεσματικότητα. Επικαιροποιούν και χρησιμοποιούν τις γνώσεις, τις δεξιότητες και τις εμπειρίες που χρειάζονται κατά την άσκηση των καθηκόντων τους.(Γεωργιακάκη, 2010).

Επίσης ιδιαίτερα πολύ σημαντικό στοιχείο του Εσωτερικού Ελεγκτή σχετιζόμενο με την επάρκειά του, είναι να εντοπίζει την απάτη, διενεργώντας ελέγχους και επαληθεύσεις, έχοντας επαρκή και κατάλληλα ελεγκτικά τεκμήρια, να αποτρέπει, να δραστηριοποιείται και να εξετάζει το σύστημα του Εσωτερικού Ελέγχου, προτείνοντας μέτρα για την βελτίωση του, και τέλος να είναι προσανατολισμένος στη λεπτομέρεια, ώστε να εντοπίζει τέτοια στοιχεία. Ουσιαστικά, οι εργασίες του τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου απαιτούν υψηλές γνώσεις, επιμέλεια και ικανότητες. Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές οφείλουν να διενεργούν ελέγχους και επαληθεύσεις εξετάζοντας τις συναλλαγές, αλλά και να διερευνούν την ορθή τήρηση των κανονισμών. Ο Εσωτερικός Ελεγκτής επιβάλλεται να επιδεικνύει προσοχή στην απόκτηση επαρκούς αποδεικτικού υλικού που να εγγυάται την ορθότητα της γνώμης που εκφράζεται. Στην έκθεση επιβάλλεται να αποκαλύπτει όλα τα σημαντικά γεγονότα που περιήλθαν στην υπόληψη του, τα οποία αν δεν αναφερθούν, μπορεί να στρεβλώσουν το πόρισμα ή να υποκρύπτουν παράνομες ενέργειες( Νεγκάκης Χ., Ταχυνάκης Π. 2013).

## Κεφάλαιο 5<sup>ο</sup> ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

### 5.1 Αντικείμενο ελέγχου

Απαραίτητη προϋπόθεση για την εφαρμογή του ελέγχου είναι η λογιστική απεικόνιση της οικονομικής διαχείρισης. Συνεπώς, ο έλεγχος της οικονομικής διαχείρισης μίας οικονομικής οντότητας πραγματοποιείται λογιστικώς. Η λογιστική είναι η επιστήμη που καταγράφει και παρακολουθεί την οικονομική διαχείριση μιας επιχείρησης και η ελεγκτική είναι η επιστήμη που την ελέγχει.

Η ελεγκτική οφείλει να ελέγξει την οικονομική διαχείριση μιας ξένης περιουσίας ως ένα είδος ασφάλισης ούτως ώστε να αποφευχθούν λάθη, κλοπή ή απάτη.

Ως βασικό αντικείμενο του ελέγχου είναι δυνατό να αναφερθούν (Γεωργιακάκη,2010):

- **Ο προληπτικός έλεγχος** για την αποφυγή εκούσιων ή ακούσιων λαθών, ή απάτης.
- **Ο κατασταλτικός έλεγχος** για την καταστολή των ακούσιων ή μη λαθών, ή απάτης.
- **Ο εξωτερικός έλεγχος** με τον οποίο γίνεται η επαλήθευση της ακρίβειας του λογιστικού συστήματος, των οικονομικών καταστάσεων (πχ. του ισολογισμού) και της πιστοληπτικής ικανότητας (μιας επιχείρησης).

Οι άμεσα ενδιαφερόμενοι για την διενέργεια του ελέγχου της οικονομικής διαχείρισης είναι (Χατζηχαραλάμπους, 2004):

- Οι διοικήσεις και οι διευθύνοντες, οι μέτοχοι και γενικά οι επενδυτές κεφαλαίων
- Οι πιστωτές όπως και όλοι οι συναλλασσόμενοι,
- Οι μελλοντικοί επενδυτές
- Το κράτος.

### 5.2 Κατηγορίες εσωτερικού ελέγχου

Ο έλεγχος ανάλογα με την έκταση που έχει διακρίνεται σε (Χατζηχαραλάμπους, 2004):

- **Ειδικό έλεγχο:** Είναι ο έλεγχος που έχει αντικείμενο τη διερεύνηση ενός συγκεκριμένου τομέα. Ενδεικτικά αναφέρουμε τις προμήθειες, τις εισπράξεις, τις πληρωμές, τις πωλήσεις, την παραγωγή, την εκχώρηση δανείων, τη διαχείριση αποθεμάτων, την επισφάλεια πελατών, τις διαδικασίες διασφάλισης ποιότητας κτλ.
- **Γενικό έλεγχο:** Είναι ο έλεγχος που επεκτείνεται σε όλη την επιχειρηματική δραστηριότητα σε μία συγκεκριμένη χρονική περίοδο.

Επιπλέον, ανάλογα με τη διάρκειά του, ο έλεγχος διακρίνεται σε (Σχαλέκη, 2008):

- **Μόνιμος ή διαρκής:** Ο έλεγχος αυτός διενεργείται συνεχώς κατά την εκτέλεση μίας οικονομικής πράξης ή οικονομικής συναλλαγής. Πάντα, οι διαρκείς έλεγχοι είναι και προληπτικοί.
- **Τακτικός ή περιοδικός:** Ο έλεγχος αυτός διενεργείται αποκλειστικά από εσωτερικούς ελεγκτές ανά τακτά χρονικά διαστήματα.
- **Έκτακτος ή περιστασιακός:** Ο έλεγχος αυτός διενεργείται σε έκτακτες περιπτώσεις με πρωτοβουλία του τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου, με εντολή της διοίκησης ή μετά από καταγγελίες.

Τέλος, ανάλογα με το αντικείμενο του ελέγχου το οποίο προσδιορίζεται από το στοιχείο στο οποίο επιλέγει να δώσει έμφαση ο κάθε έλεγχος έχουμε τα παρακάτω είδη. (Γεωργιακάκη, 2010):

- **Χρηματοοικονομικός:**  
Ο έλεγχος που διενεργείται για τη διαπίστωση της ορθής ή μη παρουσίας των οικονομικών μεγεθών και της αξιοπιστίας του λογιστικού συστήματος της ελεγχόμενης μονάδας.
- **Λειτουργικός:**  
Ο έλεγχος που διαπιστώνει εάν μία λειτουργία της επιχείρησης (όχι χρηματοοικονομικής φύσεως) εκτελείται σύμφωνα με τα δεοντολογικά ήτα επιστημονικά κριτήρια και τις γενικότερες επιχειρησιακές και διοικητικές αρχές (κανονισμούς, εγχειρίδια διαδικασιών κτλ)

- **Αποδοτικότητα:**  
Ο έλεγχος που διαπιστώνει αν μια διαδικασία ή λειτουργία φέρνει θετικά αποτελέσματα και συμβάλλει στη λειτουργία του συνολικού συστήματος. Ο έλεγχος αυτός διεξάγεται κυρίως από τους εσωτερικούς ελεγκτές.
- **Συμμόρφωσης:**  
Ο έλεγχος που διαπιστώνει τη συμμόρφωση των εμπλεκόμενων μερών με κάποιους προσυμφωνημένους όρους ή προδιαγεγραμμένες διαδικασίες. Για παράδειγμα οι έλεγχοι συμμόρφωσης προς τους όρους δανειακών συμβολαίων συνεργασίας ή χρήσης δικαιωμάτων ευρεσιτεχνιών, επιχορηγήσεων, προδιαγραφών έργων κλπ.
- **Διαχείρισης:**  
Ο έλεγχος που υπολογίζει το βαθμό επίτευξης των τεθέντων στόχων της επιχείρησης και ενδιαφέρεται για την αποτελεσματική ή μη εκμετάλλευση των παραγωγικών πόρων της. Στον έλεγχο αυτό δεν μετρώνται τα αποτελέσματα αλλά οι διαδικασίες και οι μέθοδοι που χρησιμοποιούνται για την επίτευξη αυτών σε σχέση με το εσωτερικό και εξωτερικό της περιβάλλον.

### 5.3 Διαδικασίες και στάδια-βήματα εσωτερικού ελέγχου

Οι ελεγκτικές διαδικασίες συνήθως διαφέρουν ως προς το αντικείμενο και το σκοπό που εφαρμόζονται αλλά η εφαρμογή τους γίνεται όμως με τις ίδιες αρχές .

Για την διαδικασία του ελέγχου ακολουθούνται τέσσερα διακριτά βήματα και οι μεταγενέστερες ενέργειες. Αυτά είναι τα εξής (Νεγκάκης Χ., Ταχυνάκης Π. 2013):

1. **Προκαταρκτική Έρευνα :** Η προκαταρκτική έρευνα αποτελεί το πρώτο βήμα για τη διενέργεια του Εσωτερικού Ελέγχου και σχετίζεται με την συλλογή πληροφοριών και δεδομένων ώστε να καταρτιστεί ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα ελέγχου στο οποίο θα υποδεικνύονται λεπτομερώς οι διαδικασίες που θα ακολουθήσουν. Τα στάδια που θα αναφερθούν στη συνέχεια, τηρούνται από τον Εσωτερικό Ελεγκτή στο σύνολό τους κατά τη διάρκεια της προκαταρκτικής έρευνας. Σε επακόλουθους ελέγχους ίσως κάποια από τα βήματα αυτά μπορούν να παραλειφθούν ως ένα βαθμό, εάν οι συνθήκες κριθούν κατάλληλες κατά την άποψη του Εσωτερικού Ελεγκτή.



**α) Προετοιμασία.**

**β) Δημιουργία Ερωτηματολογίων.**

**γ) Διενέργεια αρχικών συναντήσεων και συνεντεύξεων.**

**δ) Γνώση του τρόπου λειτουργίας και των στόχων της δραστηριότητας**

**ε) Γνώση της διοίκησης και του προσωπικού που συμμετέχει στη δραστηριότητα.**

**στ) Διενέργεια φυσικής επισκόπησης.**

**ζ) Κατάρτιση διαγραμμάτων ροής διαδικασιών.**

**η) Εκτίμηση των κινδύνων.**

**θ) Παρουσίαση των αποτελεσμάτων της προκαταρκτικής έρευνας.**

2. **Σύνταξη προγράμματος ελέγχου :** Όσον αφορά τον προγραμματισμό της Ελεγκτικής Διαδικασίας, ο Εσωτερικός Ελεγκτής συντάσσει ένα πλάνο ελέγχου σε ετήσια αλλά και μακροπρόθεσμη βάση, όπου διαμορφώνει τα χαρακτηριστικά της λειτουργίας του τμήματος που θα ελέγξει. Σε ένα μακροπρόθεσμο πρόγραμμα περιγράφεται η μορφή και η ουσία του ελέγχου, που εξαρτώνται από το μέγεθος, τον ρυθμό ανάπτυξης, το είδος του κλάδου της επιχείρησης, τις κύριες δραστηριότητες και τους κινδύνους που μπορεί να προκύψουν, χωρίς βέβαια να έχει προηγηθεί η διενέργεια προκαταρκτικής έρευνας. Το ετήσιο πρόγραμμα περιλαμβάνει λεπτομερή περιγραφή των λειτουργιών κάθε ελεγκτικού έργου. Αναλυτικότερα, καθορίζεται η φύση του ελέγχου και περιγράφονται οι στόχοι του, αναφέρεται ο αριθμός του εργατικού προσωπικού που προβλέπεται ότι θα απαιτηθούν για την διεκπεραίωση του έργου, γίνεται ένας προϋπολογισμός του κόστους και του χρόνου που απαιτείται για την υλοποίησή του. Παράλληλα με την εφαρμογή του προγράμματος ελέγχου, διενεργείται αξιολόγηση του προγράμματος έτσι ώστε να προσαρμόζεται ταυτόχρονα με όσα υλοποιούνται στην πράξη.
3. **Επιτόπια Εργασία :** Επιτόπια εργασία (field-work) είναι η εργασία την οποία εκτελεί ο Εσωτερικός Ελεγκτής για να πραγματοποιήσει τα στάδια που του υπαγορεύονται από το πρόγραμμα ελέγχου. Η «επιτόπια εργασία» δεν σημαίνει

απαραίτητα πως ο έλεγχος οφείλει να γίνει στο χώρο της δραστηριότητας που ελέγχεται αφού αρκετές από τις ελεγκτικές εργασίες μπορούν να λάβουν χώρα στο γραφείο του Εσωτερικού Ελεγκτή. Οι έλεγχοι που περιλαμβάνονται στην «επιτόπια εργασία» είναι οι εξής: (Νεγκάκης Χ., Ταχυνάκης Π. (2013) ):

**α)Έλεγχοι διαδικασιών (test of controls) :** Οι έλεγχοι αυτοί, έχουν σαν σκοπό την αποτελεσματική λειτουργία των διαδικασιών. Οι έλεγχοι αυτοί ενέχουν κίνδυνο αποπροσανατολισμού των στόχων και σκοπών της εταιρείας και είναι οι εξής:

- Έλεγχοι εγκρίσεων(**authorization tests**), με σκοπό την επιβεβαίωση και αξιολόγηση των εγκρίσεων που λαμβάνονται κατά τη διάρκεια των λειτουργιών της επιχείρησης.
- Έλεγχοι διενέργειας εργασιών (**transaction processing tests**), με σκοπό την επιβεβαίωση ότι τα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης φυλάσσονται και αξιοποιούνται αποτελεσματικά, έτσι ώστε σε αντίθετη περίπτωση να ληφθούν πρόσθετα μέτρα.
- Έλεγχοι διαφύλαξης της περιουσίας (**physical safeguard tests**), με σκοπό την επιβεβαίωση ότι τα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης φυλάσσονται και αξιοποιούνται αποτελεσματικά, έτσι ώστε σε αντίθετη περίπτωση να ληφθούν πρόσθετα μέτρα.

**β)Έλεγχοι τεκμηριώσεως εργασιών (substantive tests):** Οι έλεγχοι αυτού του είδους, διαμορφώνονται για να εντοπίζουν τάχιστα τα σφάλματα και ταυτόχρονα την εύρεση προτάσεων βελτίωσης. Απεναντίας, οι έλεγχοι διαδικασιών έχουν ως στόχο την αξιολόγηση της πρόληψης των σφαλμάτων, από το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου. Στους συγκεκριμένους ελέγχους υπάρχει κίνδυνος μη ανίχνευσης του λάθους και διακρίνονται στις εξής δύο κατηγορίες :

- **Αναλυτικές διαδικασίες (analytical procedures)**, που περιλαμβάνουν:
  - α)Συγκρίσεις, μεταξύ αριθμητικών στοιχείων.
  - β)Ανάλυση αριθμοδεικτών.
  - γ)Χονδρικοί υπολογισμοί.
- **Λεπτομερειακοί έλεγχοι (detail tests)** που περιλαμβάνουν:

α)Παρακολούθηση των περιουσιακών στοιχείων (assets controls). Οι έλεγχοι αυτοί γίνονται σε τακτά χρονικά διαστήματα για να εξακριβώσει ο ελεγκτής ότι υπάρχει η περιουσία της επιχείρησης, που αναφέρεται στα βιβλία της.

β)Συγκέντρωση επιβεβαιωτικών απαντήσεων από εμπειρογνώμονες, είτε είναι μέλη της εταιρείας, είτε είναι ανεξάρτητοι.

γ)Συγκέντρωση επιβεβαιωτικών απαντήσεων από τρίτους. οι οποίες έχουν αυξημένη αποδεικτική ισχύ ως ελεγκτικές μαρτυρίες.

δ)Εξέταση αναλύσεων λογαριασμών και δεδομένων που παρουσιάζονται στα βιβλία της επιχείρησης.

ε)Εξέταση συμφωνιών λογαριασμών (reconciliations). Πραγματοποιείται στις περιπτώσεις που υπάρχουν απαιτήσεις και υποχρεώσεις μεταξύ της επιχείρησης και τρίτων, όπως πελατών, προμηθευτών και χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων. στ)Έλεγχος παραστατικών (vouching). Πρόκειται για μια χρονοβόρα διαδικασία, για αυτό ανατίθεται συνήθως στους βοηθούς Εσωτερικούς Ελεγκτές, με τις αντίστοιχες κατευθυντήριες γραμμές.

ζ)Επιβεβαίωση αριθμητικών πράξεων, η οποία διενεργείται παράλληλα με τις υπόλοιπες ελεγκτικές εργασίες.

η)Έλεγχος διαχωρισμού περιόδων (cut-off). Επιβάλλεται να διατηρείται η αυτοτέλεια των περιόδων όπως ορίζει ο νόμος και η διοίκηση, έτσι ώστε να υπάρχει λογιστική ορθότητα, διοικητική πληροφόρηση αλλά και αποφυγή προστίμων

4. **Έκθεση Ελέγχου** : Η έκθεση ελέγχου των Εσωτερικών Ελεγκτών αποτελεί την ουσιαστικότερη πληροφόρηση για την αξιολόγηση τόσο του έργου των Εσωτερικών Ελεγκτών όσο και του επαγγελματικού επιπέδου τους. Σκοπός της έκθεσης ελέγχου η παροχή πληροφοριών στη διοίκηση για τα δεδομένα της έρευνας. Επιπλέον η έκθεση ελέγχου αποσκοπεί να κατευθύνει συμβουλευτικά τη διοίκηση ώστε με τις αποφάσεις της να προβούν στην επιδίωξη του βέλτιστου αποτελέσματος.
5. **Μεταγενέστερες ενέργειες** : Με τον όρο «μεταγενέστερες ενέργειες» (follow-up) αναφερόμαστε στην διαδικασία κατά την οποία οι Εσωτερικοί Ελεγκτές αξιολογούν την επάρκεια, την αποτελεσματικότητα και το χρόνο εφαρμογής των ενεργειών που αποφασίζει η διοίκηση, σαν αποτέλεσμα των ευρημάτων των εσωτερικών και των εξωτερικών ελεγκτών. Το σύνολο των μεταγενέστερων ενεργειών προκύπτει από την εργασία των Εσωτερικών Ελεγκτών και καταλήγει

σε μορφή έκθεσης ελέγχου. Η ποιότητα και η αποτελεσματικότητα της έκθεσης ελέγχου που κατατίθεται στη διοίκηση, συνδέεται άρρηκτα με την ποιότητα και αποτελεσματικότητα των μέτρων που λαμβάνονται. Η λήψη των διορθωτικών μέτρων αποτελείται από δύο μέρη:

- την επιλογή των κατάλληλων διορθωτικών μέτρων,
- την εφαρμογή τους.

#### 5.4.Επίπεδα δικλίδων ασφαλείας εσωτερικού ελέγχου.

Η ύπαρξη των δικλίδων ασφαλείας του εσωτερικού ελέγχου στοχεύει στην επισήμανση και έγκαιρη αντιμετώπιση των κινδύνων και δρα με τρεις τρόπους : Οργανωτικά, προληπτικά και κατασταλτικά (Νεγκάκης Χ. &Ταχυνάκης Π. ,2013 ). Ειδικότερα :

- **Οι οργανωτικές δικλείδες** εσωτερικού ελέγχου αφορούν στη βασική οργάνωση των δραστηριοτήτων της εταιρείας, εξετάζοντας τις εσωτερικές διαδικασίες λειτουργίας αναφορικά με τους στόχους, τους κανονισμούς προσωπικού, τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας.
- **Οι προληπτικές δικλείδες** ασφαλείας εσωτερικού ελέγχου αφορούν στην ανάδειξη λαθών όσον αφορά στην ορθή λειτουργία των διαδικασιών της εταιρείας.
- **Οι κατασταλτικές δικλείδες** ασφαλείας εσωτερικού ελέγχου αφορούν στην παρέμβαση του εσωτερικού ελέγχου σε περιπτώσεις που εντοπιστούν αποκλίσεις από την ορθή λειτουργία της εταιρείας καθώς και σε μέτρα που μπορεί να ληφθούν για την αντιμετώπισή τους. Ανάλογα με το εύρος και το πεδίο εφαρμογής του συστήματος εσωτερικού ελέγχου γίνεται διάκριση των δικλίδων ασφαλείας σε γενικές και εξειδικευμένες.

##### 1. **Οι γενικές δικλείδες ασφαλείας σχετίζονται με:**

α)Τη γενική οργανωτική δομή της εταιρείας, η οποία καλύπτει θέματα διαμόρφωσης των πολιτικών που θα ακολουθηθούν. Συμπεριλαμβάνει τις διαδικασίες που εξασφαλίζουν ότι οι αποφάσεις λαμβάνονται στο ενδεδειγμένο επίπεδο ευθύνης και εφαρμόζονται με συνέπεια από ολόκληρη την εταιρεία. Επίσης καλύπτει θέματα στελέχωσης της εταιρείας και τρόπους διαχωρισμού ευθυνών

Συγκεκριμένα θα πρέπει:

- Η οργανωτική διάρθρωση να είναι η πρέπουσα, αφού ληφθεί υπόψη το μέγεθος και η φύση των επί μέρους εργασιών της εταιρείας.
- Όλοι οι εργαζόμενοι στην εταιρεία να είναι υπόλογοι για τις πράξεις τους.
- Οι ευθύνες, υποχρεώσεις και τα δικαιώματα κάθε στελέχους θα πρέπει να είναι καθορισμένα με σαφήνεια.
- Τα καθήκοντα να επιμερίζονται κατά τέτοιο τρόπο που να μην επιτρέπει σε ένα πρόσωπο τον αποκλειστικό χειρισμό ενός θέματος ή μιας συναλλαγής.
- Η επικοινωνία μεταξύ των τμημάτων να είναι επαρκής ώστε να εξασφαλίζεται η έγκαιρη και ευκρινής μετάδοση των οδηγιών της Διοίκησης και των πληροφοριών που παράγονται.
- Οι εργαζόμενοι θα πρέπει να έχουν επαρκή προσόντα και γνώσεις για τις θέσεις που κατέχουν και να εκπαιδεύονται επαρκώς πριν την ανάθεση νέων καθηκόντων.
- Η κατανομή των καθηκόντων να γίνεται με τέτοιο τρόπο ώστε να αποκλείεται η συγκέντρωση των τριών βασικών λειτουργιών -εξουσιοδότηση, λογιστική απεικόνιση και διαφύλαξη, στο ίδιο πρόσωπο.

β) Την οργανωτική δομή των υπηρεσιών που παράγουν και διεκπεραιώνουν υπηρεσίες οικονομικής φύσεως.

Συγκεκριμένα θα πρέπει:

- Να συντάσσονται αναλύσεις σε προϋπολογιστική και πραγματική βάση με διερεύνηση των τυχόν αποκλίσεων.
- Να συντάσσονται περιοδικές οικονομικές εκθέσεις κατά τομέα ευθύνης στις οποίες να εντοπίζονται και επεξηγούνται τα ανακύπτοντα προβλήματα.
- Να υιοθετούνται διαδικασίες σύγκρισης των οικονομικών δεδομένων με δεδομένα που παράγονται από ανεξάρτητες πηγές.
- Να στελεχώνονται οι οικονομικές υπηρεσίες με κατάλληλα καταρτισμένα και αξιόπιστα πρόσωπα.
- Να υιοθετούνται και να καθιερώνονται κατάλληλες λογιστικές αρχές και διαδικασίες, αποτυπωμένες σε εγχειρίδια

γ) Την προστασία και διασφάλιση των περιουσιακών στοιχείων της εταιρείας και των πελατών της ή λοιπών τρίτων.

Συγκεκριμένα θα πρέπει:

- Να υπάρχει περιορισμός πρόσβασης στους τόπους φύλαξης των περιουσιακών στοιχείων.
- Η αποθήκευση των κινητών αξιών να γίνεται σε μέρη ασφαλούς φύλαξης με δυνατότητα πρόσβασης που να απαιτεί τη σύμπραξη δύο τουλάχιστον προσώπων.
- Η μεταφορά προς και από την εταιρεία να γίνεται με λήψη κατάλληλων μέτρων ασφαλείας.
- Η πρόσβαση στα αρχεία φύλαξης και διακίνησης να επιτρέπεται μόνο σε εξουσιοδοτημένα πρόσωπα.
- Να διατηρούνται αρχεία ασφαλείας (back-upfiles) σε τόπους φύλαξης εκτός εταιρείας.
- Να εξασφαλίζεται επαρκής ασφαλιστική κάλυψη στη φύλαξη και διακίνηση τους.

**2. Οι εξειδικευμένες δικλίδες ασφαλείας στοχεύουν σε:**

- Εξασφάλιση της αναγκαίας εξουσιοδότησης για πρόσβαση
- Ορθή λογιστική απεικόνιση
- Επαρκή προστασία των περιουσιακών στοιχείων.

Η επιλογή των παραπάνω συγκεκριμένων διαδικασιών και ενεργειών ως δικλίδες ασφαλείας είναι συνάρτηση διαφόρων παραγόντων, όπως το κόστους λειτουργίας τους, τυχόν παρενεργειών εφαρμογής τους, του επιζητούμενου βαθμού ασφαλείας κτλ.

Ακόμη θα πρέπει να αναφερθεί και το ενδεχόμενο επικάλυψης του κινδύνου από άλλες παρεμφερείς διαδικασίες. Η επιλογή των δικλίδων ασφαλείας δεν είναι εύκολο, δεδομένου ότι θα πρέπει να διατηρηθεί ισορροπία μεταξύ του κόστους του ελέγχου και της ζημίας που ενδέχεται να προκύψει από τον περιορισμό ορισμένων ελεγκτικών διεργασιών (Νεγκάκης Χ. & Ταχυνάκης Π. ,2013).

## 5.5 Σκοπός συστημάτων εσωτερικού ελέγχου

Η θέσπιση και αναγνώριση μίας σειράς βασικών αρχών του συστήματος εσωτερικού ελέγχου όπως περιεγράφηκαν παραπάνω υποστηρίζει το έργο των εσωτερικών ελεγκτών ώστε να ενημερωθούν για τη φιλοσοφία και τη δομή των λειτουργιών της ίδιας της επιχείρησης και έτσι να αποκτήσουν τις κατάλληλες γνώσεις και ικανότητες για την καλύτερη αξιολόγηση των λειτουργιών και των διαδικασιών της.

### **A. Κατάλληλη στελέχωση**

Η στελέχωση από εξειδικευμένο δυναμικό στελεχών και η πρόσληψη συγκεκριμένου αριθμού ατόμων είναι απαραίτητη σε μια σύγχρονη επιχείρηση με τάσεις διεθνοποιημένης αγοράς. Η ατυχής επιλογή του προσωπικού μπορεί να δημιουργήσει μεγάλα προβλήματα. Επίσης, σημαντικός συντελεστής επιτυχίας μιας επιχείρησης είναι η ορθή αξιολόγηση και αξιοποίηση του εργατικού δυναμικού της σε όλη την κλίμακα ιεραρχίας των θέσεων εργασίας από τα υψηλά ιστάμενα στελέχη έως τον απλό μη ειδικευμένο εργάτη και τον ανεξάρτητο συνεργάτη.

### **B. Αποκέντρωση της διοίκησης**

Ιδιαίτερη φροντίδα της διοίκησης πρέπει να δίνεται ώστε:

- Να λαμβάνει μέτρα για την διασπορά και την εκχώρηση όσο το δυνατόν περισσότερων αρμοδιοτήτων σε όλα τα ιεραρχικά επίπεδα.
- Να απαιτεί από το κάθε τμήμα να ασκεί όσο το δυνατόν περισσότερες εξουσίες και να αναλαμβάνει τις αντίστοιχες ευθύνες. Με αυτόν το τρόπο θα φέρει την απόλυτη ευθύνη για το αποτέλεσμα των δραστηριοτήτων τόσο σε επίπεδο του ίδιου του τμήματος όσο και σε επίπεδο των ατόμων που το στελεχώνουν.
- Να αξιολογούνται όλες οι ενέργειες και να μετρούνται τα αποτελέσματα τόσο των στελεχών της διοίκησης όσο και των τμημάτων της επιχείρησης και σύμφωνα με τις μετρήσεις αυτές να παίρνονται ανάλογες αποφάσεις και μέτρα.

## **Γ. Διαχωρισμός καθηκόντων και ευθυνών**

Ο ξεκάθαρος διαχωρισμός των καθηκόντων, των ευθυνών αλλά και των γραμμών αναφοράς σε όλα τα επίπεδα της πυραμίδας της ιεραρχίας της επιχείρησης είναι βασικός παράγοντας για την εύρυθμη λειτουργία της και ειδικά στα θέματα που σχετίζονται με τα περιουσιακά στοιχεία, τα διαθέσιμα, το χαρτοφυλάκιο, τα τμήματα παραγωγής, τα καθήκοντα και τις υποχρεώσεις, αποκλειστική γνώση και εξουσία για οποιαδήποτε σημαντική λειτουργία ή συναλλαγή. Κανένα τμήμα, παραγωγική μονάδα ή άτομο δεν πρέπει να έχει αποκλειστική γνώση και εξουσία για οποιαδήποτε σημαντική λειτουργία ή συναλλαγή. Κατά συνέπεια οι σημαντικές εργασίες δεν είναι θεμιτό να ολοκληρώνονται από ένα και μόνο πρόσωπο, αλλά η εργασία κάθε υπαλλήλου πρέπει να συμπληρώνεται από την εργασία τουλάχιστον ενός άλλου και να ελέγχεται από κάποιον τρίτο.

## **Δ. Παροχή εξουσιοδοτήσεων**

Απαιτείται ειδική εξουσιοδότηση από το διοικητικό συμβούλιο για τις συναλλαγές και την εκπροσώπηση της εταιρείας έναντι τρίτων, ενώ δεν απαιτείται για εκείνες που ρυθμίζονται μέσω των καθιερωμένων λειτουργικών κανόνων και διαδικασιών, στο πλαίσιο των οποίων η επιχείρηση πρέπει κατ' ανάγκη να κινηθεί.

## **Ε. Διασφάλιση των συναλλαγών.**

Κάθε συναλλαγή της επιχειρηματικής δραστηριότητας πρέπει να γίνεται σύμφωνα με τις ισχύουσες πολιτικές, διαδικασίες και κατευθυντήριες γραμμές της διοίκησης έτσι ώστε να εξασφαλίζονται:

- ο σαφής καθορισμός των ευθυνών για τις εγκρίσεις. Ο σαφής καθορισμός των διαδικασιών για την προληπτική εξέταση πριν από κάθε συναλλαγή.
- η υποστήριξη της σωστής καταχώρισης και λογιστικής απεικόνισης κάθε λογιστικού γεγονότος.
- η απεικόνιση όλων των συναλλαγών σε καλά σχεδιασμένα και οργανωμένα έντυπα, που να δίνουν ανά πάσα στιγμή τη σωστή πληροφόρηση.
- η μείωση της πιθανότητας λάθους σε κάθε συναλλακτική δραστηριότητα
- η διευκόλυνση της διαδικασίας ανάλυσης κάθε οικονομικού γεγονότος και η παροχή πληροφόρησης αυτής στην διοίκηση για λήψη αποφάσεων.



Για την εξασφάλιση των συμφερόντων του οργανισμού κάθε συναλλαγή ακολουθεί τέσσερα στάδια, δηλαδή:

- Το στάδιο της εξουσιοδότησης όπου εκχωρούνται εξουσιοδοτήσεις σε υπεύθυνα άτομα που θα χειρίζονται συγκεκριμένες συναλλαγές σε όλες τις φάσεις.
- Το στάδιο της έγκρισης όπου κάθε συναλλαγή εγκρίνεται πριν από την εκτέλεση της. Κάθε έγκριση συναλλαγών εκ των υστέρων επιφέρει κινδύνου για την επιχείρηση και τους εργαζομένους.
- Το στάδιο της εκτέλεσης που πρέπει να ακολουθεί τη διαδικασία της έγκρισης.
- Το στάδιο της καταγραφής όπου γίνεται μετά την εκτέλεση, και αποτρέπει την επανάληψη της ίδιας συναλλαγής ενώ παρέχει άμεση εικόνα των συναλλαγών.

#### **Στ. Επιτήρηση και παρακολούθηση των εργασιών**

Η συστηματική παρακολούθηση και η επιτήρηση της εργασίας τόσο των στελεχών όσο και των εργαζομένων στο στάδιο της εκτέλεσης παρέχει τη δυνατότητα έγκαιρης διορθωτικής παρέμβασης, εκεί που απαιτείται για την τήρηση και κατανόηση των διαδικασιών, και για την εξασφάλιση της ποιότητας των υπηρεσιών και των προϊόντων.

#### **Ζ. Έγκαιρη και τακτική ενημέρωση της διοίκησης**

Τα πληροφοριακά στοιχεία, το υλικό των εκθέσεων, τα πορίσματα των ελέγχων αποτελούν μέρος της βελτίωσης και αξιολόγησης της απόδοσης των δραστηριοτήτων της επιχείρησης και συνεπώς απαιτείται να γίνεται οργανωμένη προετοιμασία και έγκαιρη, τακτική και προγραμματισμένη κοινοποίησή τους σε όλα τα επίπεδα διοίκησης, για ενημέρωση και λήψη διορθωτικών μέτρων.

#### **Η. Πεδίο εφαρμογής ελέγχων ανάλογα με τον κίνδυνο**

Σύμφωνα με το είδος των δραστηριοτήτων της επιχείρησης, την οργάνωσή του, το μέγεθός του και την επικινδυνότητα στην οποία εκτίθεται κάθε τμήμα της η μονάδα εσωτερικού ελέγχου διαφοροποιεί και το σχεδιασμό του ελέγχου. Ωστόσο εκ των

προτέρων θα πρέπει να συνεκτιμάται κάθε φορά το κόστος και η ωφέλεια που προκύπτουν από κάθε έλεγχο.

### **Θ. Οργάνωση τμήματος - μονάδας Εσωτερικού Ελέγχου**

Η ύπαρξη ενός ανεξάρτητου τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου είναι σημαντική για την άμεση, σωστή και αντικειμενική πληροφόρηση της διοίκησης της επιχείρησης. Η ανεξαρτησία του και η εποπτεία του από τη διοίκηση, του δίνει τη δυνατότητα να αξιολογεί και να εκτιμά τις διαδικασίες σε όλη την έκταση και το βαθμό υλοποίησης των αποφάσεων με ακεραιότητα και αντικειμενικά. Η πλήρης υποστήριξη του εσωτερικού ελέγχου από την διοίκηση του παρέχει τη δυνατότητα για πιο αντικειμενική και ανεξάρτητη αξιολόγηση των λειτουργιών που διευκολύνει την αποτελεσματικότερη διαχείριση του επιχειρηματικού κινδύνου.

#### **5.6. Αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου**

Σημαντική προϋπόθεση για να εξασφαλιστεί η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου είναι η εξασφάλιση της ανεξαρτησίας των εσωτερικών ελεγκτών του από τις δραστηριότητες που ελέγχουν. Αυτή επιτυγχάνεται με το δικαίωμα να έχουν πλήρη, ελεύθερη και ανεμπόδιστη πρόσβαση σε όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης.

#### **Η ανεξαρτησία του εσωτερικού ελέγχου**

Η ανεξαρτησία του εσωτερικού ελέγχου θεωρείται βασικός παράγοντας για την αποτελεσματικότητά του. (Alzeban and Gwilliam, 2014). Η ανεξαρτησία ορίζεται ως «η ελευθερία από τις συνθήκες που απειλούν την ικανότητα της δραστηριότητας του εσωτερικού ελέγχου να εκπληρώνει τις ευθύνες εσωτερικού ελέγχου με αμερόληπτο τρόπο» (Dejnaronket. Al., 2016). Ο D'Onza το 2015 υποστηρίζει ότι πρέπει να υπάρχουν εργαλεία προστασίας στο τμήμα του εσωτερικού ελέγχου για να επιτρέψει και να δώσει δυνατότητα στον εσωτερικό ελεγκτή να διεξάγει ανεξάρτητα τον εσωτερικό έλεγχο. Ο εσωτερικός έλεγχος και οι εσωτερικοί ελεγκτές αντίστοιχα πρέπει να έχουν πρόσβαση σε άτομα, αρχεία και περιουσιακά στοιχεία . Να έχουν δηλαδή τη δυνατότητα να εκτελούν την εργασία τους απαλλαγμένοι από κάθε είδους παρεμβάσεις, απολαμβάνοντας την ανάλογη υποστήριξη από το διοικητικό συμβούλιο. Άλλωστε έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί από τους Alzeban και Gwilliam (2014) υποστηρίζουν και συμφωνούν ότι η έλλειψη ανεξαρτησίας θέτει

τροχοπέδη στην ικανοποιητική απόδοση του εσωτερικού ελέγχου. Ταυτόχρονα όμως, η ανεξαρτησία προβλέπει υποστήριξη για την επάρκεια λειτουργίας του τμήματος εσωτερικού ελέγχου και εξασφάλιση αναβαθμισμένων υπηρεσιών.

Τα στοιχεία αυτά αποτελούν εγγύηση για τη διενέργεια αντικειμενικού και ανεπηρέαστου ελέγχου.

### **Αντικειμενικότητα του εσωτερικού ελέγχου.**

Η αντικειμενικότητα ορίζεται ως «μια αμερόληπτη νοητική στάση που επιτρέπει στους εσωτερικούς ελεγκτές να εκτελούν τις απαραίτητες εργασίες και δεσμεύσεις με τέτοιο τρόπο ώστε να πιστεύουν στο προϊόν και στο αποτέλεσμα της εργασίας τους χωρίς να γίνονται συμβιβασμοί στην ποιότητα (Dejnarok, 2016). Το 2014 οι AlMatarnehto 2011, Alzeban και Gwilliam υποστήριξαν ότι η ανεξαρτησία και η αντικειμενικότητα θεωρούνται δύο από τους πιο βασικούς παράγοντες για την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Η αντικειμενικότητα ωθεί τους εσωτερικούς ελεγκτές να κρίνουν βάσει των αποδεικτικών στοιχείων που προέκυψαν κατά τη διάρκεια των ελέγχων (Dejnarok, 2016). Από την εφαρμογή και λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου τα οφέλη που αναμένεται να αποκτηθούν είναι τα εξής (MeigsW.B, (1985):

- Επιβεβαιώνεται η ικανοποιητική εφαρμογή των συστημάτων και διαδικασιών
- Αντιμετωπίζονται προβλήματα και τροποποιούνται αναποτελεσματικές διαδικασίες, με την υιοθέτηση βελτιώσεων στα συστήματα και στις διαδικασίες προστατεύοντας από την μια πλευρά τους εργαζόμενους από άδικη επίρριψη ευθυνών και από την άλλη εξοικονομώντας χρόνο και χρήμα.
- Περιορίζεται η περιττή γραφειοκρατική εργασία
- Εισπράττονται διαφυγόντα έσοδα
- Γίνεται έγκαιρος εντοπισμός προβλημάτων πριν γίνουν αντιληπτά από τρίτους και εκθέσουν την επιχείρηση
- Αποφεύγονται άσκοπες δαπάνες
- Καλλιεργείται εμπιστοσύνη στη χρήση νέων τεχνολογιών και κατεπέκταση στα ηλεκτρονικά πληροφοριακά συστήματα που χρησιμοποιεί η επιχείρηση
- Ελέγχονται οικονομικά και διοικητικά προβλήματα της επιχείρησης με αντικειμενική επαγγελματική σκέψη και τεχνική

- Διασφαλίζονται τα συμφέροντα των μετόχων/επενδυτών της επιχείρησης.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6<sup>ο</sup>

### ΕΛΕΓΚΤΙΚΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΣΕ ΕΞΑΓΩΓΙΚΕΣ

Ο σκοπός αυτού του κεφαλαίου είναι να αναφερθούν και αναλυθούν όλες οι ελεγκτικές διαδικασίες που οφείλει ο εσωτερικός ελεγκτής να πραγματοποιήσει με αποτέλεσμα την ορθή εξαγωγή συμπερασμάτων στην ελεγχόμενη εταιρεία. Τέλος, θα επιχειρηθεί να τεθεί ένα πρακτικό παράδειγμα ώστε να τεθεί η θεωρία στην πράξη.

#### 6.1 Έλεγχος πάγιων περιουσιακών στοιχείων

Ο εσωτερικός των πάγιων περιουσιακών στοιχείων αποσκοπεί στην ορθή καταχώρηση, παρακολούθηση και παρουσίαση τους στα λογιστικά βιβλία της εταιρίας, στην εξακρίβωση της συνεπούς εφαρμογής των αποφάσεων της διοίκησης που σχετίζονται με τα πάγια, στη διαφύλαξη και προστασία τους από κινδύνους, καθώς και στην επίτευξη υψηλής απόδοσης των επενδεδυμένων στα πάγια αυτά κεφαλαίων (Νεγκάκης&Ταχυνάκης, 2013).

Οι σημαντικότερες λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου στα πάγια περιουσιακά στοιχεία είναι:

- Ο έλεγχος για την ύπαρξη των ενσώματων πάγιων στοιχείων
- Ελέγχεται ότι τα πάγια περιουσιακά στοιχεία έχουν καταχωρηθεί σωστά στα λογιστικά βιβλία της εταιρείας.
- Ελέγχεται ότι τα ενσώματα πάγια έχουν υποστεί τις κατάλληλες αναπροσαρμογές στην αξία τους.
- Ελέγχεται ότι η εταιρεία τηρεί τις φορολογικές διατάξεις του νόμου αναφορικά με τα πάγια περιουσιακά της στοιχεία.
- Τα περιουσιακά στοιχεία της εταιρείας ελέγχονται από τους εσωτερικούς της ελεγκτές για τυχόν απομειώσεις που μπορεί να έχουν υποστεί.
- Ελέγχεται και ότι έχει γίνει σωστή παρουσίαση των πάγιων περιουσιακών στοιχείων στις χρηματοοικονομικές καταστάσεις αλλά και ότι οι γνωστοποιήσεις είναι έγκυρες.

- Η διασφάλιση των παγίων περιουσιακών στοιχείων από πιθανούς κινδύνους όπως η φύλαξη των τίτλων ιδιοκτησίας παγίων σε ασφαλή τοποθεσίες.
- Στα άυλα πάγια περιουσιακά στοιχεία ελέγχονται θέματα σχετικά με το κόστος κτήσης τους αλλά και με τη διάρκεια ωφέλιμης ζωής τους, ελέγχεται πως εφαρμόζονται σωστά οι αποφάσεις της διοίκησης καθώς επίσης στη περίπτωση που η εταιρεία ανήκει σε κάποιον όμιλο, ελέγχονται και οι ενοποιημένες καταστάσεις της.

## 6.2 Έλεγχος αποθεμάτων

Ο εσωτερικός έλεγχος των αποθεμάτων είναι η διαφύλαξη και η προστασία τους από διάφορους κινδύνους, η πιστή εφαρμογή των οδηγιών της διοικήσεως για την ορθή διαχείριση των αποθεμάτων, η επίτευξη της μεγαλύτερης δυνατής απόδοσης των κεφαλαίων που έχουν δεσμευτεί για την απόκτηση των αποθεμάτων, η ορθή λογιστική παρακολούθηση των αποθεμάτων και η ορθή αποτίμηση τους στο τέλος της χρήσης.(Νεγκάκης&Ταχυνάκης, 2013)

Οι σημαντικότερες λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου στα αποθέματά είναι:

- Η τακτική απογραφή των αποθεμάτων ώστε να ελεγχθεί ότι τα λογιστικά βιβλία και τα αποτελέσματα της απογραφής συμφωνούν
- Να εξετάζεται ο αριθμός των αποθεμάτων που διαθέτει η επιχείρηση στη φύλαξη αλλά και το αντίστροφο
- Επαλήθευση των αριθμών των αποθεμάτων συμβαδίζει με τα προβλεπόμενα από την διοίκηση νούμερα.
- Ελέγχεται πως τα αποθέματα έχουν ασφαλιστική προστασία καθώς και διατηρούνται κάτω από τις προβλεπόμενες από την διοίκηση συνθήκες.
- Σε περίπτωση αχρησιμοποίητων αποθεμάτων, συστήνονται τρόποι για την ρευστοποίηση τους στην διοίκηση της εταιρείας.
- Να ελέγχεται η σωστή αποτίμηση των αποθεμάτων καθώς και ότι έχει τηρηθεί οι προβλεπόμενες φορολογικές διαδικασίες σχετικά με τα τελευταία.

## 6.3 Έλεγχος χρεογράφων και απαιτήσεων

### 6.3.1 Έλεγχος χρεογράφων

Ο εσωτερικός έλεγχος χρεογράφων αφορά τις διαδικασίες που απαιτούνται από τον εσωτερικό ελεγκτή ώστε να διασφαλίζεται η ακρίβεια και η αξιοπιστία των λογιστικών βιβλίων και να περιορίζεται η ύπαρξη λαθών σε ότι αφορά τα χρεόγραφα (Νεγκάκης&Ταχυνάκης, 2013 ).

Οι εξής διαδικασίες ενός εσωτερικού ελεγκτή που αφορούν τα χρεόγραφα είναι:

- Να εξετάζει την ορθή καταχώρηση ,παρακολούθηση και παρουσίαση των επενδύσεων στα λογιστικά βιβλία.
- Να εξακριβώνει εάν εφαρμόζονται οι αποφάσεις της διοίκησης στην επιχείρηση
- Την διασφάλιση των χρεογράφων σε ασφαλή σημείο

### 6.3.2 Έλεγχος απαιτήσεων

Η βασική επιδίωξη ενός καλά οργανωμένου και σωστά δομημένου συστήματος εσωτερικού ελέγχου, όσο αφορά το λογαριασμό των απαιτήσεων είναι η διασφάλιση τους, αλλά και η σωστή διαχείριση τους.(Νεγκάκης&Ταχυνάκης, 2013 ).

Οι εξής διαδικασίες του εσωτερικού ελεγκτή είναι στον έλεγχο των απαιτήσεων είναι :

- Έλεγχος της πιστοληπτικής ικανότητας των πελατών της εταιρίας
- Έλεγχος της απευθείας συμφωνίας των λογαριασμών των απαιτήσεων, όσο και την παρακολούθηση της διαχείρισης των απαιτήσεων αυτών πχ εκχωρούμενες επιταγές
- Έλεγχο για την εφαρμογή των αποφάσεων της διοίκησης για τις απαιτήσεις της εταιρείας καθώς και της οριστικοποίησής τους

## 6.4 Έλεγχος χρηματικών διαθέσιμων

Ο έλεγχος των χρηματικών διαθέσιμων περιλαμβάνει μια σειρά διαδικασιών κατάλληλων για την ανάδειξη ενός ελεγκτικού πορίσματος. Οι ελεγκτικές αυτές διαδικασίες αφορούν τη σύγκριση πραγματικών και λογιστικών στοιχείων,

επιδιώκοντας την εξακρίβωση τυχόν παρεκκλίσεων που μπορεί να λαμβάνουν χώρα και αφορούν τα χρηματικά διαθέσιμα.(Νεγκάκης&Ταχυνάκης, 2013 ).

Αναλυτικότερα, σχετικά με τον συγκεκριμένο λογαριασμό καθήκον του εσωτερικού ελεγκτή είναι:

- Η παρακολούθηση των χρηματικών διαθεσίμων στα λογιστικά βιβλία.
- Ο έλεγχος για την ορθή εφαρμογή των κανονισμών που έχουν παρθεί από την διοίκηση της επιχείρησης σχετικά με τον συγκεκριμένο λογαριασμό
- Ο εσωτερικός ελεγκτής έχει την ευθύνη ασφαλούς φύλαξης και για τον συγκεκριμένο λογαριασμό.

### 6.5 Έλεγχος καθαρής θέσης

Ο εσωτερικός έλεγχος των λογαριασμών της καθαρής θέσης αφορά τις διαδικασίες που απαιτούνται από τον εσωτερικό ελεγκτή, ώστε να περιορίζεται η ύπαρξη λαθών και να διασφαλίζεται η ακρίβεια και η αξιοπιστία των λογιστικών βιβλίων σε ότι αφορά τους συγκεκριμένους λογαριασμούς (Νεγκάκης&Ταχυνάκης, 2013 ).

Σχετικά με τον συγκεκριμένο λογαριασμό καθήκον του εσωτερικού ελεγκτή είναι η διενέργεια ελεγκτικών διαδικασιών που θα επιβεβαιώνουν :

- Την έγκριση των συναλλαγών από το διοικητικό συμβούλιο της εταιρείας και τα ανώτατα στελέχη.
- Τον καταμερισμό των καθηκόντων και ευθυνών ως προς το λογιστικό χειρισμό των συναλλαγών, δηλαδή εάν οι συναλλαγές εκτελούνται από ανεξάρτητες μονάδες της ίδιας επιχείρησης.
- Την τήρηση των προβλεπόμενων λογιστικών βιβλίων και καταστάσεων δηλαδή το βιβλίο μετοχών και το βιβλίο μετόχων.

### 6.6 Έλεγχος μακροχρόνιων και βραχυχρόνιων υποχρεώσεων

Η οργάνωση του εσωτερικού ελέγχου των υποχρεώσεων οφείλει να περιλαμβάνει μια διάρθρωση που να ακολουθεί μια σειρά διαδικασιών, κατάλληλων για την ανάδειξη ενός ελεγκτικού πορίσματος που θα χρησιμοποιηθεί ως εργαλείο για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης (Νεγκάκης&Ταχυνάκης, 2013 ).



Αναφορικά με την δουλειά του εσωτερικού ελεγκτή σε σχέση με τον συγκεκριμένο λογαριασμό, οι βασικότερες λειτουργίες του είναι οι εξής:

- Κατάρτιση συγκεντρωτικής κατάστασης υποχρεώσεων ως προς το δημόσιο, στην οποία εμφανίζονται τα υπόλοιπα υποχρεώσεων της προηγούμενης χρήσης, οι συνολικές χρεώσεις και πιστώσεις χρήσης των αντίστοιχων λογαριασμών, καθώς και τα υπόλοιπα υποχρεώσεων τέλους χρήσης.
- Επαλήθευση αποδόσεως των οφειλόμενων φόρων και εισφορών προς το Δημόσιο βάσει σχετικών δικαιολογητικών.
- Επαλήθευση των πιστώσεων των λογαριασμών με τα αντίστοιχα στοιχεία όπως για παράδειγμα οι συνολικές πιστώσεις Φ.Π.Α με τις συνολικές πωλήσεις που αντιστοιχούν στις τελευταίες.
- Επαλήθευση της ορθής συντάξεως της δήλωσης φορολογίας εισοδήματος και του ορθού υπολογισμού του φόρου εισοδήματος.
- Επαλήθευση της ορθής συντάξεως των προσωρινών δηλώσεων Φ.Π.Α και Φ.Μ.Υ βάσει των στοιχείων των βιβλίων.

## 6.7 Έλεγχος εσόδων

Ο εσωτερικός έλεγχος των εσόδων αποσκοπεί στην διασφάλιση ότι όλες οι συναλλαγές των πωλήσεων που αφορούν την τρέχουσα περίοδο έχουν πραγματοποιηθεί και καταχωρηθεί στους σχετικούς λογαριασμούς και οι λογαριασμοί εσόδων απεικονίζουν πραγματικές συναλλαγές, στην εξέταση της γνησιότητας των λογιστικών στοιχείων που εκδίδονται και λαμβάνονται, στην ορθή παρακολούθηση και παρουσίαση των λογαριασμών στα λογιστικά βιβλία, στην εξακρίβωση της συνεπούς εφαρμογής των αποφάσεων της διοίκησης και του διοικητικού συμβουλίου (Νεγκάκης&Ταχυνάκης, 2013 ).

Το πρόγραμμα του εσωτερικού ελεγκτή περιλαμβάνει:

- Δειγματοληπτικό έλεγχο παραστατικών στοιχείων συγκεκριμένης χρονικής περιόδου και απόδειξη γνησιότητας των παραστατικών που δικαιολογούν την συναλλαγή.
- Καταμερισμός καθηκόντων, αρμοδιοτήτων και εξουσιοδοτήσεων , δηλαδή ο υπάλληλος που είναι αρμόδιος για τις καταχωρήσεις των εσόδων να μην εμπλέκεται και στην διαδικασία των εισπράξεων.

- Επισκόπηση την κίνησης αναλυτικών λογαριασμών για την ύπαρξη τυχόν σημαντικών ή ασυνήθιστων κονδυλίων.
- Έλεγχο για ορθή ταξινόμηση των εσόδων (τακτικά, έκτακτα, ομαλά, ανώμαλα)
- Έλεγχο λογαριασμών επιστροφών και εκπτώσεων πωλήσεων, χρόνου πραγματοποίησης του, τρόπου επιβεβαίωσης τους, μεταβολής από το προηγούμενο έτος.

## 6.8 Έλεγχος εξόδων

Η αποτελεσματική οργάνωση του ελέγχου των εξόδων οφείλει να περιλαμβάνει μια διάρθρωση που να ακολουθεί σειρά κατάλληλων για την ανάδειξη ενός ελεγκτικού πορίσματος. Αυτές οι ελεγκτικές διαδικασίες αφορούν κατά κύριο λόγο την σύγκριση πραγματικών με λογιστικά στοιχεία επιδιώκοντας την εξακρίβωση τυχόν παρεκκλίσεων που μπορεί να λαμβάνουν χώρα σε διάφορα επίπεδα λειτουργιών που αφορούν τους υπό εξέταση λογαριασμούς. Ο έλεγχος οφείλει να επικεντρωθεί σε ζητήματα ορθής λογιστικοποίησης, συμμόρφωσης με τις αποφάσεις της διοίκησης και λοιπούς κινδύνους (Νεγκάκης&Ταχυνάκης, 2013 ).

Αναφορικά με την δουλειά του εσωτερικού ελεγκτή μερικές από τις ελεγκτικές διαδικασίες που αφορά στους λογαριασμούς των εξόδων είναι :

- Δειγματοληπτικός έλεγχος παραστατικών στοιχείων συγκεκριμένης χρονικής περιόδου και απόδειξη γνησιότητας των παραστατικών που δικαιολογούν την συναλλαγή.
- Καταμερισμός καθηκόντων δηλαδή ο υπάλληλος που είναι αρμόδιος για τις καταχωρήσεις των εξόδων να μην συνδέεται και με τις πληρωμές.
- Επισκόπηση της κίνησης των αναλυτικών λογαριασμών για την ύπαρξη τυχόν σημαντικών ή ασυνήθιστων κονδυλίων.
- Διαπίστωση ύπαρξης αποκλίσεων των εξόδων της ελεγχόμενης χρήσης σε σχέση με τα αντίστοιχα της προηγούμενης χρήσης.
- Ορθή ταξινόμηση των δαπανών (διοίκησης, διάθεσης, χρηματοοικονομικές κτλπ)
- Έλεγχος δαπανών που αναφέρονται στις δηλώσεις φόρου εισοδήματος της εταιρείας.

## 6.9 Έλεγχος αμοιβών και εξόδων προσωπικού

Αρκετά χρήσιμη είναι η κατανόηση από την πλευρά της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου, των αρμοδιοτήτων, καθηκόντων αλλά και δικαιωμάτων που μια θέση εργασίας παρέχει στον εκάστοτε εργαζόμενο. Κρίνεται λοιπόν απαραίτητο να υπάρχει πρόσβαση σε μια λεπτομερή περιγραφή των καθηκόντων των διαφορετικών θέσεων εργασίας που υφίστανται σε μια επιχείρηση (Νεγκάκης&Ταχυνάκης, 2013 ).

Κάποιες από τις σημαντικότερες λειτουργίες για την ομαλή λειτουργία της επιχείρησης του ελέγχου που αφορούν αυτήν την κατηγορία λογαριασμού είναι οι εξής:

- Έλεγχος για την εγκυρότητα των μισθοδοτικών καταστάσεων του προσωπικού.
- Έλεγχος της παρεχόμενης εργασία του κάθε υπαλλήλου και του μισθού του.
- Έλεγχος των ωρών απασχόλησης των εργαζομένων ώστε να αποφεύγονται φαινόμενα τύπου όπου οι εργαζόμενοι αμείβονται με περισσότερες ώρες εργασίες ή εισπράττουν κέρδη από υπερωρίες οι οποίες δεν πραγματοποιήθηκαν.
- Έλεγχος της διαδικασίας της λογιστικής απεικόνισης της μισθολογικής δαπάνης

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7<sup>ο</sup> ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ

### 7.1 Εσωτερικός έλεγχος της ΧΧ ΑΕ

Η οργάνωση της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου στην επιχείρηση ΧΧ έχει σχεδιαστεί έτσι ώστε να εξυπηρετεί στο μέγιστο δυνατό βαθμό την επίτευξη των επιχειρησιακών στόχων της Διοίκησης. Οι στρατηγικοί στόχοι που έχει θέσει η επιχείρηση είναι: η διατήρηση της θέσης leader που ήδη κατέχει στην Ελληνική αγορά και η επέκτασή της σε επιπλέον νέα σημεία στην παγκόσμια αγορά.

Ταυτόχρονα επιδιώκει τον περιορισμό στο ελάχιστο των πιθανών κινδύνων που αντιμετωπίζει μέσα από το συνολικό παραγωγικό-συναλλακτικό της κύκλωμα.

Το τμήμα του εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης περιλαμβάνει ένα σύνολο συστημάτων και υποσυστημάτων που είναι απαραίτητα για την αποτελεσματική λειτουργία της επιχείρησης και υποστηρίζεται από εργαλεία-κανονισμούς - διαδικασίες και τεχνολογικό εξοπλισμό που εξασφαλίζει η επιχείρηση κατά τη λειτουργία της.

Κατά τη διάρκεια της παρακολούθησης των ελέγχων σε διάφορα τμήματα της επιχείρησης που διεξάγονται σε καθημερινή βάση από τον εσωτερικό ελεγκτή διαπιστώθηκε ότι ο εσωτερικός ελεγκτής :

- Εξασφαλίζει ότι τα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης, δηλαδή ταμείο και δεδομένα, δεν κινδυνεύουν από περιπτώσεις κλοπής ή και απώλειας
- Εξασφαλίζει την αξιοπιστία των εγγράφων των ταμειακών συναλλαγών, και τη αποδοτική και αποτελεσματική διαχείριση των διαθεσίμων .
- Παρακολουθεί τη Διαχείριση του μηχανολογικού εξοπλισμού και των παγίων περιουσιακών στοιχείων για τη λειτουργία και αποδοτικότητά τους
- Διαβεβαιώνει ότι οι δραστηριότητες που αφορούν στη λειτουργία της διαχείρισης ανθρώπινων πόρων πραγματοποιούνται με τρόπο αποδοτικό και αποτελεσματικό. Ειδικότερα εξασφαλίζει την επιχείρηση για τα παρακάτω:
  - ✓ Οι συναλλαγές που σχετίζονται με τη μισθοδοσία είναι κατάλληλα εγκεκριμένες και αυτό αφορά όλες τις συναλλαγές.
  - ✓ Όλες οι συναλλαγές μισθοδοσίας που έχουν καταχωρηθεί είναι έγκυρες

- ✓ Όλες οι έγκυρες και εγκεκριμένα συναλλαγές μισθοδοσίας είναι καταχωρημένες.
- ✓ Οι συναλλαγές που σχετίζονται με τη μισθοδοσία έχουν καταχωρηθεί Με τρόπο ακριβή και ορθό
- ✓ Τήρηση της νομοθεσίας και των κανονισμών που αφορούν την εργασία, την ασφάλιση και τη φορολογία του εισοδήματος του προσωπικού

Επίσης με φροντίδα, επιδιώξη και ευθύνη του εσωτερικού ελεγκτή η επιχείρηση έχει καταφέρει ώστε να :

- Διαθέτει εγκεκριμένο οργανόγραμμα σε πλήρη ανάπτυξη, σε όλα τα επίπεδα της ιεραρχίας με διακριτές τις περιοχές ευθύνης του κάθε τομέα-τμήματος.
- Διαθέτει οργανωτικό πλαίσιο περιγραφής καθηκόντων και διαδικασιών ανά τμήμα στο οποίο αναφέρεται η ανάπτυξη διαδικασιών που καλύπτουν όλες τις δραστηριότητες των ανώτερων επιπέδων.
- Επιδιώκει κάθε φορά την αποτύπωση των στρατηγικών σχεδιασμών, στόχων και της πολιτικής βάσει συγκεκριμένου χρονοδιαγράμματος και τρόπου δράσης, ώστε να επιτευχθεί το ζητούμενο αποτέλεσμα.
- Συντάσσει μακροχρόνιο και βραχυπρόθεσμο προγραμματισμό δράσεων σε πλήρη ανάπτυξη, ανά δραστηριότητα, με αντίστοιχο απολογισμό και επισήμανση των αποκλίσεων, καθώς και την αιτιολογία τους.
- Εξασφαλίζει την ύπαρξη ενός πλήρους και ενημερωμένου καταστατικού όπου προσδιορίζονται και απεικονίζονται με σαφήνεια το αντικείμενο εκμετάλλευσης, εργασίας και οι κύριοι στόχοι της επιχείρησης.
- Εξασφαλίζει την συγγραφή και υιοθέτηση Πολιτικής αγορών-προμηθειών σε όλες τις κατηγορίες και επίπεδα.
- Εξασφαλίζει την συγγραφή και υιοθέτηση Πολιτικής πωλήσεων και τιμολόγησης σε εσωτερικό-εξωτερικό σε όλες τις ομάδες των πελατών.
- Εξασφαλίζει την συγγραφή και υιοθέτηση Διαδικασιών είσπραξης και διαχείρισης αυτών και των ίδιων και ξένων κεφαλαίων.
- Εξασφαλίζει τη Διαχείριση του χαρτοφυλακίου μετοχών, ομολόγων.
- Προχωρά στην απόκτηση αξιόπιστων μηχανογραφικών συστημάτων και τεχνολογικού εξοπλισμού όπως που βοηθούν στην αναβάθμιση των διαδικασιών για την επίτευξη των επιδιωκόμενων στόχων.

- Διαθέτει κανονισμό ολοκληρωμένου κύκλου παραγωγικής διαδικασίας για προϊόντα, υπηρεσίες και διαδικασίες διαχείρισης αποθεμάτων.
- Υιοθετεί σύστημα εξουσιοδότησης για την παραχώρηση συγκεκριμένων εξουσιοδοτήσεων σε στελέχη εσωτερικής λειτουργίας καθώς και για την αντιμετώπιση θεμάτων εκπροσώπησης της εταιρείας έναντι τρίτων.
- Υιοθετεί Διαδικασίες καθορισμού των εξουσιοδοτήσεων των ορίων έγκρισης δαπανών.
- Θεσπίζει γενικούς κανόνες λειτουργίας του φορέα, αποκεντρωτικού συστήματος, με την ανάθεση αρμοδιοτήτων σε όλα τα επίπεδα της ιεραρχικής πυραμίδας, ώστε να διασφαλίζεται η εύρυθμη λειτουργία.
- Διαθέτει αξιόπιστο μηχανογραφημένο σύστημα, σωστά οργανωμένο ώστε να παρέχει την απαιτούμενη πληροφόρηση και να διασφαλίζει τα αρχεία.
- Συντάσσει βραχυχρόνια και μακροχρόνια Στρατηγική και Πολιτική επενδύσεων με τις αναμενόμενες αποδόσεις τους.
- Ακολουθεί εγκεκριμένη Πολιτική σύναψης δανείων για επενδύσεις και κεφάλαια κίνησης, καθώς και Πολιτική αποπληρωμής τους.
- Επικαιροποιεί Διαδικασίες για την φορολογική ενημέρωση, τις φορολογικές υποχρεώσεις απόδοσης φόρων και του δικαιώματος των φορολογικών απαλλαγών.
- Διαθέτει και εφαρμόζει Πολιτική πρόσληψης προσωπικού, μισθοδοσίας, κοινωνικών παροχών, αξιολόγησης, εκπαίδευσης και ανάπτυξης, αξιοποίησης και γενικότερα ορθής διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού.
- Συντάσσει Πολιτικές για την Ασφάλεια του προσωπικού και των περιουσιακών στοιχείων, όπου προσδιορίζονται με σαφήνεια τα μέσα και οι τρόποι προστασίας τους.
- Επιδιώκει την συμμόρφωση των λειτουργιών με Συστήματα I.S.O., και διενεργεί έλεγχο των διαδικασιών διασφάλισης ποιότητας προϊόντων και υπηρεσιών.
- Ακολουθεί και συμμορφώνεται με Σύστημα περιβαλλοντικής προστασίας (E.M.A.S.), προκειμένου να αποφεύγονται οι απρόβλεπτες συνέπειες στο εσωτερικό της επιχείρησης, σύμφωνα με τις περιβαλλοντικές προδιαγραφές, I.S.O. 14001(έγκριση τυποποίησης της Ευρωπαϊκής Επιτροπής 2-4-1996).

- Οργανώνει και στελεχώνει το τμήμα του Εσωτερικού Ελέγχου με αρμόδιο στέλεχος υπεύθυνο για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας και της επαρκούς λειτουργίας των διαδικασιών και των ελέγχων του τμήματος .

## 7.2 Παρουσίαση ελέγχων σε ορισμένα τμήματα της επιχείρησης

### 7.2.1 Τμήμα Παραγωγής

Το τμήμα αυτό της επιχείρησης απασχολεί το μεγαλύτερο μέρος των εργαζομένων στην επιχείρηση. Συγκεκριμένα απασχολούνται σε αυτό 250 εργαζόμενοι. Από αυτούς μόνο οι 25 είναι επιστημονικό προσωπικό ΠΕ και ΔΕ ενώ όλοι οι υπόλοιποι είναι ανειδίκευτοι εργάτες.

Κατά τη διάρκεια του ελέγχου ο εσωτερικός ελεγκτής παρακολουθεί εάν εφαρμόζονται σύμφωνα με τις διαδικασίες και πολιτικές της επιχείρησης τα παρακάτω :

- Ακολουθείται το χρονοδιάγραμμα που έχει καθοριστεί σύμφωνα με το πρόγραμμα παραγωγής;
- Παραδίδεται έγκαιρα στο τμήμα ποιοτικού ελέγχου για εξέταση και έγκριση το δείγμα του προϊόντος που πρόκειται να παραχθεί για την εκτέλεση της κάθε παραγγελίας;
- Τηρούνται οι προβλεπόμενες προδιαγραφές σε όλα τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας;
- Εφαρμόζεται το σύστημα ISO για τα παραγόμενα προϊόντα;
- Δίνεται προσοχή στη σωστή και ασφαλή αποθήκευση ( συνθήκες θερμοκρασίας και υγρασίας ) των παραγόμενων προϊόντων στις Αποθήκες μέχρι την φόρτωση και αποστολή τους;
- Γίνεται η φύλαξη και αξιοποίηση των προϊόντων β διαλογής σύμφωνα με τις οδηγίες της διοίκησης;

Μετά τη διενέργεια του εσωτερικού ελέγχου στο τμήμα παραγωγής , προέκυψαν τα παρακάτω όπως περιγράφονται στα σχετικά φύλλα ελέγχου που ακολουθούν.

Αναλυτικά:

Περιοχή Ελέγχου:	ΠΑΡΑΓΩΓΗ		
Αρμόδια Μονάδα:	ΔΝΣΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ		
Ημερομηνία:	06.06.2022	ΑΡ. ΕΝΤΟΛΗΣ/ ΕΥΡΗΜΑΤΟΣ:	

Μονάδα – Τμήμα – Υπηρεσία	ΤΜΗΜΑ ΠΑΣΤΕΡΙΩΣΗΣ	
Σημαντικότητα	COSO	Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου

<input checked="" type="checkbox"/> ΥΨΗΛΗ	<input checked="" type="checkbox"/> Λειτουργίες	<input type="checkbox"/> Επάρκεια
<input type="checkbox"/> ΜΕΣΑΙΑ	<input type="checkbox"/> Οικονομικές Αναφορές	<input checked="" type="checkbox"/> Αποτελεσματικότητα
<input type="checkbox"/> ΧΑΜΗΛΗ	<input type="checkbox"/> Συμμόρφωση με Νομοθεσία	

<b>Εύρημα:</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>Κατά τον έλεγχο διαπιστώθηκε ότι μία μηχανή παστερίωσης ήταν εκτός λειτουργίας από την 03.06.2022 και δεν είχε δηλωθεί ακόμη η βλάβη από τον Υπεύθυνο του Τμήματος</li></ul>
<b>Κίνδυνος / Επίπτωση:</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>Κακός συντονισμός και προγραμματισμός των επι μέρους εργασιών στη γραμμή παραγωγής.</li><li>Μείωση του ρυθμού παραγωγής και υπολειτουργία του τμήματος.</li></ul>



<ul style="list-style-type: none"> <li>Απώλεια σημαντικού αριθμού εργατοώρας.</li> </ul>
<b>Εισήγηση:</b>
Συστήνονται: <ul style="list-style-type: none"> <li>Να ενημερωθεί άμεσα ο Δντής Παραγωγής για τη βλάβη και να γίνουν όλες οι από μέρους του ενέργειες για την αποκατάστασή της.</li> </ul>

<b>Σχόλια Αρμόδιας Μονάδας – Τμήματος - Υπηρεσίας:</b>		
Θα φροντίσουμε για την άμεση επισκευή της μηχανής.		
Όνοματεπώνυμο	Θέση	Ημερομηνία
XX XXXXXX	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΤΜ.ΠΑΣΤΕΡΙΩΣΗΣ	07.06.2022
<b>Υλοποίηση</b>	Αρμόδιος	ΧXXXXXXXXX ΔΝΤΗΣ ΔΝΣΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ
<b>Εισήγησης</b>	Ημερομηνία Ολοκλήρωσης Υλοποίησης	10.06.2022
<b>Σχόλια ΜΕΕ:</b>		

### 2.2.2 Τμήμα Πωλήσεων

Στο τμήμα Πωλήσεων εργάζονται 7 άτομα. Ο Διευθυντής/Υπεύθυνος Πωλήσεων και 5 πωλητές. Ο κάθε ένας πωλητής παρακολουθεί και υποστηρίζει εξυπηρετεί το δικό του πελατολόγιο έτσι όπως του έχει ανατεθεί από τον Υπεύθυνο.

Στο τμήμα δεν έχουν τεθεί ποτέ μέχρι σήμερα στόχοι από τη Διοίκηση. Ωστόσο κάθε πωλητής είναι επιφορτισμένος με την ευθύνη της άριστης εξυπηρέτησης των πελατών του, με την παρακολούθηση της σωστής και έγκαιρης εκτέλεσης των παραγγελιών,

την γνώση του οικονομικού προφίλ των πελατών και την έγκαιρη λογιστική τακτοποίηση των υποχρεώσεων τους. Οι πωλητές και ο Διευθυντής τους έχουν πρόσβαση σε συγκεκριμένο μηχανογραφικό πρόγραμμα της επιχείρησης το οποίο τους δίνει τη δυνατότητα να γνωρίζουν τις ισχύουσες κάθε φορά τιμές, τα κόστη φορτωτικής και μεταφοράς των προϊόντων, το εύρος των διαθέσιμων προϊόντων προς πώληση, τις συνθήκες και τα όρια εκπτώσεων, τους όρους επιστροφής εμπορευμάτων, το «πλαφόν» του κάθε πελάτη και τα ανεξόφλητα τιμολόγιά του.

Κατά τη διάρκεια του ελέγχου στο τμήμα πωλήσεων ο εσωτερικός ελεγκτής παρακολουθεί εάν εφαρμόζονται από τους εργαζόμενους όλα τα παραπάνω τα οποία προβλέπονται από τις διαδικασίες και τις πολιτικές της επιχείρησης και στοχεύουν σε αποτελεσματικές πωλήσεις.

Ο έλεγχος παρακολουθεί με ιδιαίτερη προσοχή την τήρηση και την μη παρέκκλιση των κατ'εξάιρεση συμφωνιών με μεγάλους πελάτες τόσο ως προς την τιμολόγηση όσο και ως προς τους λοιπούς όρους των παραγγελιών τους.

Επίσης σε περιπτώσεις επιστροφής εμπορευμάτων ο έλεγχος αναζητά την αιτία, ελέγχει αν τηρήθηκε η σωστή εκτέλεση της παραγγελίας και αν ενημερώθηκε η Διοίκηση.

Μετά τη διενέργεια του εσωτερικού ελέγχου στο τμήμα πωλήσεων, προέκυψαν τα παρακάτω όπως περιγράφονται στα σχετικά φύλλα ελέγχου που ακολουθούν.

Αναλυτικά:

<b>Περιοχή Ελέγχου:</b>	ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΕΞΑΓΩΓΕΣ		
<b>Αρμόδια Μονάδα:</b>	ΔΝΣΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΕΞΑΓΩΓΩΝ		
<b>Ημερομηνία:</b>	07.06.2022	<b>ΑΡ. ΕΝΤΟΛΗΣ/ ΕΥΡΗΜΑΤΟΣ:</b>	

Μονάδα – Τμήμα – Υπηρεσία	<b>ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΕΞΑΓΩΓΩΝ</b>	
Σημαντικότητα	<b>COSO</b>	<b>Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου</b>

<input checked="" type="checkbox"/> <b>ΥΨΗΛΗ</b>	<input type="checkbox"/> Λειτουργίες	<input type="checkbox"/> Επάρκεια
<input type="checkbox"/> <b>ΜΕΣΑΙΑ</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Οικονομικές Αναφορές	<input checked="" type="checkbox"/> Αποτελεσματικότητα
<input type="checkbox"/> <b>ΧΑΜΗΛΗ</b>	<input type="checkbox"/> Συμμόρφωση με Νομοθεσία	

<b>Εύρημα:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ζητήθηκαν όλα τα ανεξόφλητα τιμολόγια από πωλήσεις στο εξωτερικό για τα οποία εκκρεμεί η πληρωμή τους πέραν του συμφωνημένου χρόνου με τον πελάτη. Προσκομίστηκαν τρία (3) τιμολόγια πέραν του έτους συνολικού ύψους € 45.000.-</li> </ul>
<b>Κίνδυνος / Επίπτωση:</b>
Πιθανή άρνηση πληρωμής από πελάτη με καταγραφή της αντίστοιχης του τιμολογίου ποσού ζημίας
<b>Εισήγηση:</b>
<p>Συστήνονται:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Άμεση επικοινωνία με τους πελάτες και σε κάθε περίπτωση να γίνει επιδίωξη είσπραξης τους μέσω νομικής διεκδίκησης των οφειλόμενων .</li> </ul>

<b>Σχόλια Αρμόδιας Μονάδας – Τμήματος - Υπηρεσίας:</b>		
Θα ακολουθηθούν οι συστάσεις του ελέγχου.		
Όνοματεπώνυμο	Θέση	Ημερομηνία
XXXXXXXX XXXXX	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΕΞΑΓΩΓΩΝ	09.06.2022
<b>Υλοποίηση</b>	Αρμόδιος	XXXXX XXXXXXXX ΔΝΤΗΣ ΔΝΣΗΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΕΞΑΓΩΓΩΝ
	<b>Εισήγησης</b>	Ημερομηνία Ολοκλήρωσης Υλοποίησης
		17.06.2022
<b>Σχόλια ΜΕΕ:</b>		

### 7.2.3 Τμήμα Προμηθειών

Στο τμήμα Προμηθειών εργάζονται 7 άτομα. Το τμήμα Προμηθειών αναφέρεται στον Γενικό Διευθυντή της επιχείρησης, ενημερώνει για τις κάθε φορά ανάγκες και τα αποθέματα. Ακολουθεί και εφαρμόζει τις οδηγίες και τις αποφάσεις του Γενικού Διευθυντή.

Όλοι οι υπάλληλοι του τμήματος παρακολουθούν και υποστηρίζουν την προμήθεια Α΄ και Β΄ πρώτων υλών της επιχείρησης καθώς επίσης και την προμήθεια του εξοπλισμού των μηχανημάτων.

Το τμήμα ακολουθεί πιστά τις οδηγίες του κανονισμού Προμηθειών και την προβλεπόμενη από τον κανονισμό διαδικασία.

Η προβλεπόμενη διαδικασία που ακολουθείται είναι σύμφωνα με το ISO που διαθέτει η επιχείρηση και έχει κριθεί αποτελεσματική. Ο προγραμματισμός των προμηθειών γίνεται κάθε τρίμηνο και επιλέγονται οι προμηθευτές που διαθέτουν ISO.

Ακολουθούν πιστά και μόνο τον κατάλογο των κάθε φορά εγκεκριμένων από τη Διοίκηση προμηθευτών για όλες τις αγορές ανεξαρτήτου αξίας, ζητούνται προσφορές

οι οποίες αξιολογούνται και προτείνονται στο Γενικό Διευθυντή ώστε να επιλεγεί η πιο συμφέρουσα.

Τα κριτήρια που αξιολογούνται είναι η τιμή, ο χρόνος παράδοσης και τα ειδικά χαρακτηριστικά των προμηθειών.

Ο Διευθυντής/Υπεύθυνος Προμηθειών συνεργάζεται στενά με τον Διευθυντή Παραγωγής ώστε να επισημαίνονται έγκαιρα οι τυχόν ανάγκες-ελλείψεις και να προγραμματίζονται άμεσα οι σχετικές παραγγελίες.

Τα δελτία παραγγελίας είναι υπογεγραμμένα από τον Υπεύθυνο Προμηθειών.

Κατά την παραλαβή των προμηθειών από το τμήμα ελέγχεται αν η ποιότητα και η ποσότητα του παραλαμβανόμενου συμφωνεί με τα χαρακτηριστικά της παραγγελίας και αν έχει τηρηθεί ο συμφωνημένος χρόνος παράδοσης.

Επίσης ελέγχεται αν τα χαρακτηριστικά του τιμολογίου αγοράς ανταποκρίνονται στα συμφωνημένα. Σε περίπτωση που εντοπιστούν αποκλίσεις ενημερώνεται άμεσα ο Υπεύθυνος προκειμένου να ληφθούν σχετικές αποφάσεις.

Σε κάθε περίπτωση γίνεται αντιπαραβολή των τιμολογίων με τα δελτία αποστολής προκειμένου να παραδοθούν στο λογιστήριο για την καταχώρηση και στην συνέχεια την εξόφλησή τους.

Μετά τη διενέργεια του εσωτερικού ελέγχου στο τμήμα προμηθειών, προέκυψαν τα παρακάτω όπως περιγράφονται στα σχετικά φύλλα ελέγχου που ακολουθούν.

Αναλυτικά:

<b>Περιοχή Ελέγχου:</b>	ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ		
<b>Αρμόδια Μονάδα:</b>	ΔΝΣΗ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ		
<b>Ημερομηνία:</b>	05.06.2022	<b>ΑΡ. ΕΝΤΟΛΗΣ/ ΕΥΡΗΜΑΤΟΣ:</b>	

<b>Μονάδα – Τμήμα</b> <b>– Υπηρεσία</b>	<b>ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ ΑΠΟΘΗΚΗ Β</b>	
<b>Σημαντικότητα</b>	<b>COSO</b>	<b>Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου</b>

<input type="checkbox"/> <b>ΥΨΗΛΗ</b>	<input type="checkbox"/> Λειτουργίες	<input type="checkbox"/> Επάρκεια
<input checked="" type="checkbox"/> <b>ΜΕΣΑΙΑ</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Οικονομικές Αναφορές	<input checked="" type="checkbox"/> Αποτελεσματικότητα
<input type="checkbox"/> <b>ΧΑΜΗΛΗ</b>	<input type="checkbox"/> Συμμόρφωση με Νομοθεσία	

<b>Εύρημα:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ζητήθηκε και δεν προσκομίστηκε το Τιμολόγιο Αγοράς μας 10.05.2022 των 1.000.- γυάλινων βάζων</li> <li>● Απώλεια του σχετικού Τιμολογίου</li> </ul>
<b>Κίνδυνος / Επίπτωση:</b>
<p>Μη καταχώρηση στα έξοδα μας επιχείρησης σημαντικού ποσού Ευρώ XXXXX</p> <p>Μη πληρωμή του προμηθευτή με το αντίστοιχο ποσό.</p> <p>Κίνδυνος για την δυσφήμιση μας εταιρείας για καθυστέρηση πληρωμών μας.</p>
<b>Εισήγηση:</b>
Συστήνονται:

- Άμεση παράδοση στο Λογιστήριο του Τιμολογίου μετά την παραλαβή του υλικού από τον υπεύθυνο με θεώρηση για την έγκρισή του ως μας τη συμφωνία μας περιγραφόμενης ποσότητας και του είδους του αγοραζόμενου προϊόντος

#### Σχόλια Αρμόδιας Μονάδας – Τμήματος – Υπηρεσίας:

Την ημέρα παραλαβής των βάζων απουσίαζε σε άδεια ο Υπεύθυνος παραλαβής με αποτέλεσμα ο υπάλληλος που παρέλαβε τα βάζα να χάσει το Τιμολόγιο αγοράς μας.

Ζητήθηκε ήδη από την προμηθεύτρια εταιρεία να επαναλάβει την αποστολή του σχετικού Τιμολογίου στο Λογιστήριο μας.

Όνοματεπώνυμο	Θέση	Ημερομηνία
XXXX XXXXXXXXXXXXX	Υπεύθυνος Προμηθειών Αποθήκης Β	07.06.2022
<b>Υλοποίηση</b>	Αρμόδιος	XXXXX XXXXXXXXXXXX ΔΝΤΗΣ ΔΝΣΗΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ
	<b>Εισήγησης</b>	Ημερομηνία Ολοκλήρωσης Υλοποίησης
		10.06.2022

#### Σχόλια ΜΕΕ:

#### 7.2.4 Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού

Κατά τον έλεγχο του εσωτερικού ελεγκτή διαπιστώθηκε ότι το τμήμα είναι στελεχωμένο με προσωπικό 3 ατόμων που έχει την κατάλληλη εξειδίκευση και πολυετή πείρα στη Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού.

Το τμήμα έχει συντάξει εγκεκριμένες από τη Διοίκηση διαδικασίες και κανονισμούς λειτουργίας για το προσωπικό τους οποίους λαμβάνουν γνώση όλοι ανεξαιρέτως.

Τηρείται πλήρες αρχείο με τους φακέλους όλων των εργαζομένων της επιχείρησης. Εκεί φυλάσσονται οι συμβάσεις τους, το αναλυτικό βιογραφικό τους σημείωμα και όλα τα δικαιολογητικά των πιστοποιημένων γνώσεων τους.

Κύρια ευθύνη του τμήματος είναι η τοποθέτηση των κατάλληλων υπαλλήλων στην κατάλληλη θέση, με σκοπό την εξάλειψη των αρνητικών εργασιακών σχέσεων και την ελαχιστοποίηση πρόκλησης ζημίας.

Υπάρχει συγκεκριμένη διαδικασία νέων προσλήψεων σύμφωνα με την οποία κάθε φορά γνωστοποιείται με δημοσίευση η θέση και η περιγραφή της και στη συνέχεια γίνονται συνεντεύξεις και προχωρούν στην πρόσληψη.

Από το τμήμα παρακολουθείται η τήρηση του ωραρίου και η καταγραφή των υπερωριών. Η προσέλευση και η αποχώρηση των εργαζομένων δηλώνεται με τη χρήση ηλεκτρονικής κάρτας.

Το τμήμα έχει συντάξει εγκεκριμένο σύστημα αξιολόγησης του προσωπικού που ακολουθείται από τους Υπευθύνους των τμημάτων. Με αυτό επιδιώκεται η διαρκής αψύπνιση των εργαζομένων.

Επίσης δίνεται κίνητρο για την επαγγελματική εξέλιξη των εργαζομένων μέσω της συμμετοχής τους σε εκπαιδευτικά προγράμματα.

Το τμήμα είναι υπεύθυνο για την συμμόρφωση της εταιρίας με το νομικό πλαίσιο που αφορά σε υποχρεώσεις της όπως η τήρηση και ενημέρωση του Ηλεκτρονικού Πίνακα Προσωπικού στο Σύστημα Εργάνη, η πρόσληψη Γιατρού Εργασίας ο οποίος επισκέπτεται το προσωπικό στις εγκαταστάσεις της επιχείρησης σε καθορισμένα χρονικά διαστήματα , η πρόσληψη Τεχνικού Ασφαλείας ο οποίος επισκέπτεται τις εγκαταστάσεις της επιχείρησης και εξασφαλίζει την τήρηση των κανόνων υγιεινής και ασφάλειας.

Το τμήμα είναι υπεύθυνο για την παροχή στο προσωπικό του Τμήματος Παραγωγής του κατάλληλου εξοπλισμού και των κατάλληλων ειδών ρουχισμού και υποδημάτων που υποστηρίζουν τις συνθήκες εργασίας τους.



Μετά τη διενέργεια του εσωτερικού ελέγχου στο τμήμα ανθρώπινου δυναμικού, προέκυψαν τα παρακάτω όπως περιγράφονται στα σχετικά φύλλα ελέγχου που ακολουθούν.

Αναλυτικά:

<b>Περιοχή Ελέγχου:</b>	ΣΥΜΒΑΣΕΙΣ – ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ – ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΙ ΣΥΝΕΡΓΑΤΕΣ		
<b>Αρμόδια Μονάδα:</b>	ΔΝΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ		
<b>Ημερομηνία:</b>		<b>ΑΡ. ΕΝΤΟΛΗΣ/ ΕΥΡΗΜΑΤΟΣ:</b>	

<b>Μονάδα – Τμήμα – Υπηρεσία</b>	<b>ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ</b>	
<b>Σημαντικότητα</b>	<b>COSO</b>	<b>Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου</b>

<input checked="" type="checkbox"/> <b>ΥΨΗΛΗ</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Λειτουργίες	<input type="checkbox"/> Επάρκεια
<input type="checkbox"/> <b>ΜΕΣΑΙΑ</b>	<input type="checkbox"/> Οικονομικές Αναφορές	<input checked="" type="checkbox"/> Αποτελεσματικότητα
<input type="checkbox"/> <b>ΧΑΜΗΛΗ</b>	<input type="checkbox"/> Συμμόρφωση με Νομοθεσία	

<b>Εύρημα:</b>
----------------

- Υπήρξε πλήρης ταύτιση των εργαζομένων βάρδιας με τα πρόσωπα που είναι αναρτημένα στον Πίνακα Προσωπικού.
- Οι συμβάσεις συνεργασίας με τους εξωτερικούς συνεργάτες ταυτίζονται πλήρως με τα πρόσωπα που τηρούνται στη λογιστική βάση

**Κίνδυνος / Επίπτωση:**

Κανένας

**Εισήγηση:**

Συστήνονται:

**Σχόλια Αρμόδιας Μονάδας – Τμήματος - Υπηρεσίας:**

Όνοματεπώνυμο

Θέση

Ημερομηνία

**Υλοποίηση**

Αρμόδιος

XXXX XXXXXXXXXXXX ΔΝΤΗΣ ΔΝΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

**Εισήγησης**

Ημερομηνία Ολοκλήρωσης Υλοποίησης

-

**Σχόλια ΜΕΕ:**

## Κεφάλαιο 8<sup>ο</sup>

### Συμπεράσματα – Προτάσεις για μελλοντική έρευνα

Στη παρούσα ενότητα θα αναφερθούν κάποιες μελλοντικές προτάσεις αλλά και τα συμπεράσματα που ανακύπτουν από την παρούσα εργασία. Η παρούσα μελέτη έχει ως αντικείμενο τον Εσωτερικό Έλεγχο των επιχειρήσεων. Η πεμπτουσία της σύγχρονης εταιρικής διακυβέρνησης είναι η επιστήμη της ελεγκτικής, η οποία συνεισφέρει ουσιωδώς στην διαμόρφωση της εταιρικής κουλτούρας αλλά και την εναρμόνιση με τους νομοθετικούς κανόνες δικαίου όπως ισχύουν. Ο Εσωτερικός έλεγχος είναι συμβουλευτικός, αντικειμενικός, ανεξάρτητος και διαβεβαιωτικός και δίνει υπεραξία στη συνολική εικόνα της επιχείρησης, ενώ ταυτόχρονα αποτελεί το θεμέλιο λίθο για την εύρυθμη λειτουργία της και για τον περιορισμό των αρνητικών επιπτώσεων των αναληφθέντων κινδύνων. Οι χώροι στους οποίους κινείται είναι ανάμεσα στη διοικητική θεωρία και την εφαρμοσμένη ελεγκτική. Στις περιπτώσεις που ο Εσωτερικός Έλεγχος πραγματοποιείται από ένα τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου στελεχωμένο από επαγγελματίες Εσωτερικούς Ελεγκτές, με πλήρη γνώση του ρόλου τους, τότε αυτό το τμήμα μπορεί να εξασφαλίσει ότι οι μηχανισμοί εσωτερικού Ελέγχου είναι επαρκείς για την εξάλειψη του κινδύνου αποδίδοντας πραγματικά οφέλη στην επιχείρηση.

Ο έλεγχος της διοίκησης, η διαχείριση των κινδύνων, ο έλεγχος της αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας των διαδικασιών που εφαρμόζονται, ο έλεγχος της αξιοπιστίας των οικονομικών και διαχειριστικών εκθέσεων καθώς και ο έλεγχος της συμμόρφωσης με το κανονιστικό και νομοθετικό πλαίσιο είναι μερικοί τομείς στους οποίους εφαρμόζεται ο Εσωτερικός Έλεγχος.

Οι αποφάσεις της διοίκησης και των διαδικασιών εφαρμόζονται με ορθότερο και αποτελεσματικότερο τρόπο όταν είναι σωστά δομημένο το σύστημα και η μονάδα Εσωτερικού Ελέγχου, καθώς οι αποφάσεις που λαμβάνονται στηρίζονται σε συμπεράσματα που έχουν διεξαχθεί βάσει ενός ουσιώδη ελέγχου που βασίζεται σε κατάλληλα τεκμήρια και ασφαλιστικές δικλίδες. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα να προλαμβάνονται τυχόν λάθη ή παρατυπίες, οι οποίες θα μπορούσαν να οδηγήσουν σε λάθος αποφάσεις και σε μια κακή διοίκηση.

Βασική προϋπόθεση για να μπορέσει ο εσωτερικό έλεγχος να ολοκληρώσει με επιτυχία το έργο του, είναι να έχει την αμέριστη υποστήριξη της διοίκησης και της επιτροπής ελέγχου, η οποία θα του εξασφαλίζει την ελεύθερη πρόσβαση στα πάσης φύσεως αρχεία της και κάθε είδους βοηθητικού υλικού το οποίο μπορεί να χρησιμεύσει στην αξιολόγηση του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου.

Βασική υποχρέωση της Διοίκησης είναι να αναλάβει την υλοποίηση των προτάσεων της υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου μέσα σε χρονικά όρια που θα θέσει για την εφαρμογής τους.

Από το πέρασμα των χρόνων αποδείχθηκε ότι στις περιπτώσεις που απέτυχε οποιαδήποτε μεγάλη επιχείρηση οφείλεται σε μια αποτυχία του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου για τον εντοπισμό της χρηματοοικονομικής απάτης και για διαχείριση των επικείμενων κινδύνων. Τα περιστατικά απάτης στο παγκόσμιο οικονομικό περιβάλλον έχει δημιουργήσει ένα χώρο που εμφανίζει προκλήσεις και ευκαιρίες για τον Εσωτερικό Έλεγχο ο οποίος αν αξιολογήσει τους κινδύνους και τις διαδικασίες με τον ορθό τρόπο τότε θα έχουν ένα διαφορετικό αποτέλεσμα. Ως πρόταση τίθεται η στοχευόμενη καθοδήγηση των εταιρειών που δεν έχουν Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου, ώστε να θέσουν τα θεμέλια εφαρμογής του, με τελικό όφελος τις βέλτιστες αποδόσεις και αποτελέσματα στην συλλογική εταιρική πορεία. Για να συμβεί όμως αυτό θα πρέπει να αναπτυχθεί η φιλοσοφία και στις εταιρίες οι οποίες έχουν ήδη Τμήμα.

## Βιβλιογραφία

### Ελληνική βιβλιογραφία

Αϊβαζίδου Π. (2008), Εσωτερικός Έλεγχος στις επιχειρήσεις, ΑΠΘ Θεσσαλονίκης, ΜΔΕ Πληροφορική και Διοίκηση

Γεωργιακάκη Σ., Δούλου Αι., Νικηφοράκη Ι., (2010) Διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου επιχειρήσεων, Σχολή Διοίκησης Οικονομίας, ΤΕΙ Κρήτης

Καζαντζής Χ. (2006), Ελεγκτική και Εσωτερικός Έλεγχος: Μια συστηματική προσέγγιση Εννοιών, Αρχών και Προτύπων, Αθήνα: Εκδόσεις BusinessPlus A.E..

Μπαλής Θ. (1978), << Αρχές λογιστικής και ελέγχου στους προϊστορικούς χώρους εγγύς Ανατολής και Ελλάδος>> Αθήνα

Νεγκάκης Χ., Ταχυνάκης Π. «Σύγχρονα Θέματα Ελεγκτικής & Εσωτερικού Ελέγχου», Εκδόσεις Διπλογραφία, 2013

Σχαλέκη Κ.Ε., (2008), Εσωτερικός έλεγχος και παραποίηση οικονομικών καταστάσεων που συντάσσονται με βάση τα διεθνή λογιστικά πρότυπα, MBA Λογιστική και Χρηματοοικονομική, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας

Παπάς Α. (1999), Εισαγωγή στην Ελεγκτική, Αθήνα: Εκδόσεις Γ. Μπένου

Παπαστάθης Π. (2003), Ο Σύγχρονος Εσωτερικός Έλεγχος (Internal Audit) στις Επιχειρήσεις – Οργανισμούς και η Πρακτική Εφαρμογή του. Αθήνα

Φωκάς Γ. (2009), Εσωτερικός έλεγχος και επιχειρηματικοί κίνδυνοι, MBA Διοίκηση επιχειρήσεων, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας

Χατζηχαραλάμπους Λ., (2004), Εσωτερικός Έλεγχος Σύγχρονης Επιχείρησης, Χρηματοοικονομική και Ελεγκτική, ΤΕΙ Ηπείρου

### Ξενόγλωσση βιβλιογραφία

Adams M. (1994), “Agency Theory and the Internal Audit”, *Managerial Auditing Journal*

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*, Vol.23 NO.2, pp. 74-86

Al Materneh, G.F. (2011),” Factors determining the internal audit quality in banks: empirical evidence from Jordan”, *International Research Journal of Finance and Economics*, Vol.73, p.110

Andrew D. Chambers and Marjan Odar, “A New Vision for Internal Audit”, *Managerial Auditing Journal*, (2015) Vol. 30 Iss: 1, pp. 34-55

Arena, M. and Azzone, G. (2009), Identifying organizational driver of internal audit effectiveness”, International Journal of Auditing, Vol 13 NO.1 pp.43-60

Beckmerghagen, I., Berg, H. Karaoetrovic, S. and Willborn, W. (2004) “On the effectiveness of quality management system audits” , The TQM Magazine, Vol.16 No1,pp 14-25

Bednarek, P.(2018), “Factors affecting the internal audit effectiveness: a survey of the polish private and public Sectors” Efficiency in Business and Economics, Springer, pp.1-16

Chambers, A.D. (1993) Effective Internal Audits: How to Plan and Implement, Financial Times/ Pitman Publishing

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, Vol. 11No.2. pp. 80-93

Dittenhofer, M. (2001) “Internal auditing effectiveness: an expansion of present methods” Managerial Auditing Journal, Vol.16 No.8, pp 443-450

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, Vol.19 No., pp.182-194.

Meigs, W.B., Larsen, E.J. and R.F. Meigs (1985) <<Ελεγκτική>>, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα

Ruse Elena and Susmanschi Georgiana (2015), “Assessment Methods of Internal Audit”, Practical Application of Science. Vol. 3 Iss: 3, PP. 135-141

Selim, G., and Mcname, D. (1999), Risk Management and Internal Auditing: What are Essential Building Blocks for a Successful Paradigm Change?”, International Journal of Auditing, 3(2), pp. 147-155

Stewart J. & Subramaniam N., (2010) « Internal audit independence and objectivity: emerging research opportunities», Managerial Auditing Journal, Vol.25, pp.328-360.

Stone W. (1962), << Antecedents of the Accounting Profession>>, The Accounting Review, April, pp 284-291

YahelMa’ayan Abraham Carmeli (2015), “Internal Audits as a Source of Ethical Behavior, Efficiency, and Effectiveness in Work Units”

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, Vol.1 No.2, pp.147- 174.

