



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ
Διπλωματική Εργασία

**Αξιολόγηση μηχανισμών εσωτερικού ελέγχου στις Δ/νσεις Μεταφορών
& Επικοινωνιών των Περιφερειακών Ενοτήτων της Ελλάδος**

της

Ιωάννας Μάντζιου

Επιβλέπων Καθηγητής: Γεώργιος Δρογαλάς

**Υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση του
διπλώματος μεταπτυχιακών σπουδών στη Δημόσια Διοίκηση**

Ιούλιος 2022

*Αφιερώνεται
στον σύζυγο μου Φίλιππο
στα παιδιά μου Κωνσταντίνο
και Κλαίρη
και στους γονείς μου*

Ευχαριστίες

Για την παρούσα διπλωματική εργασία θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου Γεώργιο Δρογαλά για την πολύτιμη βοήθεια του. Στη συνέχεια θα ήθελα να εκφράσω τις ευχαριστίες μου σε όλους τους καθηγητές του μεταπτυχιακού προγράμματος με τους οποίους είχα την τιμή να συνεργαστώ κατά τη διάρκεια των σπουδών μου.

Θα ήθελα επίσης να ευχαριστήσω όλους τους συναδέλφους μου, που συμμετείχαν στην ερευνά μου.

Τέλος ευχαριστώ το σύζυγο μου και τα παιδιά μου για την υποστήριξη και τη συμπαράσταση τους.

Περιεχόμενα

Περίληψη	v
Abstract	vi
Εισαγωγή.....	1
Κεφάλαιο 1 ^ο : Εσωτερικός Έλεγχος.....	5
1.1 Γενικά.....	5
1.2 Ορισμός εσωτερικού ελέγχου	7
1.3 Αναγκαιότητα Εσωτερικού ελέγχου	10
1.4 Είδη εσωτερικού ελέγχου.....	11
1.5 Κώδικας Δεοντολογίας Εσωτερικού Ελέγχου.....	15
1.6 Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου.....	17
Κεφάλαιο 2ο : Εσωτερικός έλεγχος στο Δημόσιο τομέα.....	20
2.1 Γενικά.....	20
2.2 Βασικές αρχές εσωτερικού ελέγχου στο Δημόσιο τομέα.....	21
Κεφάλαιο 3 Εσωτερικός έλεγχος στους ΟΤΑ - Περιφέρειες & Εσωτερικός Έλεγχος	26
3.1 Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου στους ΟΤΑ	26
3.2 Σύσταση Περιφερειών.....	27
3.3 Εσωτερικός Έλεγχος στις Περιφέρειες	27
3.4 Διευθύνσεις Μεταφορών & Επικοινωνιών /Τμήματα Χορήγησης Αδειών Οδήγησης.....	29
Κεφάλαιο 4ο: Μεθοδολογία έρευνας.....	31
4.1 Σκοπός και ερευνητικά ερωτήματα.....	31
4.2 Μέθοδος έρευνας	32
4.3 Ερευνητική διαδικασία.....	33
4.4 Πληθυσμός-στόχος.....	34
4.5 Εργαλείο συλλογής δεδομένων	34
4.6 Εγκυρότητα και Αξιοπιστία της έρευνας	35
4.7 Μέθοδος ανάλυσης αποτελεσμάτων	36
Κεφάλαιο 5ο: Αποτελέσματα έρευνας.....	37
5.1 Αποτελέσματα δημογραφικών στοιχείων	37
5.2 Αποτελέσματα περιγραφικής στατιστικής ανά ερώτηση.	43
5.2.1 Τρόπος οργάνωσης της Περιφέρειας που εργάζεστε.	43
5.2.2 Προσωπικό περιβάλλον εργασίας.	48
5.2.3 Τήρηση διαδικασιών του Τμήματος Χορήγησης Αδειών Οδήγησης.....	52
5.2.4 Συνεργασία με το τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου της Περιφέρειά σας.....	64
5.2.5 Συνεισφορά ελέγχου.....	67
Κεφάλαιο 6ο: Συμπεράσματα-συζήτηση-περιορισμοί.....	73
6.1 Συμπεράσματα	73

6.2 Περιορισμοί της έρευνας- Μελλοντικές προτάσεις	75
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	77
Ελληνόγλωσση Βιβλιογραφία.....	77
Ξενόγλωσση βιβλιογραφία.....	79
ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ.....	84
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....	87
Ερωτηματολόγιο	88

Περίληψη

Ο Εσωτερικός έλεγχος και η αξιολόγηση των δράσεων σε οργανισμούς και επιχειρήσεις συνιστά μια διαδικασία που δύναται να προσφέρει σημαντικά οφέλη στην εξέλιξη αυτών, καθώς έχει σαν στόχο την ανεύρεση των αδυναμιών και τη διαχείρισή τους. Σαν διαδικασία στον ιδιωτικό τομέα υφίσταται για αρκετά χρόνια, ενώ τα τελευταία έτη έχει εισαχθεί και στον δημόσιο τομέα, αποσκοπώντας στη βελτίωση των υπηρεσιών και την καλύτερη εξυπηρέτηση των πολιτών. Με την παρούσα εργασία, η οποία στηρίζεται στην ποσοτική έρευνα, επιχειρείται να διερευνηθεί ο τρόπος εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου στις Διευθύνσεις Μεταφορών & Επικοινωνιών των Περιφερειακών Ενοτήτων της Ελλάδος και πιο συγκεκριμένα, στο Τμήμα Χορήγησης Αδειών Οδήγησης. Η έρευνα αυτή υλοποιήθηκε με τη χρήση ερωτηματολογίων που στάλθηκαν στις αρμόδιες υπηρεσίες και τα οποία συμπλήρωσαν οι εργαζόμενοι σε αυτές. Στη συνέχεια, τα δεδομένα που συλλέχθηκαν μέσω των ερωτηματολογίων επεξεργάστηκαν με το λογισμικό πρόγραμμα SPSS και εξήχθησαν τα αποτελέσματα αυτής. Τα αποτελέσματα της έρευνας ανέδειξαν ότι στις συγκεκριμένες υπηρεσίες αναγνωρίζεται η συνεισφορά και η συμβολή στη βελτίωση των υπηρεσιών από τις διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου, ωστόσο δεν υφίσταται πλήρης αξιοποίηση αυτών των διαδικασιών σε όλες τους τομείς.

Λέξεις κλειδιά: εσωτερικός έλεγχος, Δημόσιος Τομέας, ποσοτική έρευνα, Δ/νσεις Μεταφορών & Επικοινωνιών των Περιφερειακών Ενοτήτων της Ελλάδος, Τμήμα Χορήγησης Αδειών Οδήγησης

Abstract

Internal audit and evaluation of actions in organizations and companies is a process that can offer significant benefits in their development, as it aims to identify weaknesses and manage them. As a process in the private sector has existed for several years, while in recent years it has been introduced in the public sector, aiming to improve services and better serve citizens. With the present work, which is based on quantitative research, an attempt is made to investigate the application of internal control in the Transport & Communications Directorates of the Regional Units of Greece and more specifically, in the Department of Driving Licenses. This survey was carried out using questionnaires sent to the relevant services and completed by their employees. Then, the data collected through the questionnaires were processed with the SPSS software and the results were extracted. The results of the research showed that in the specific services the contribution and the contribution to the improvement of the services are recognized by the internal control procedures, however there is no full utilization of these procedures in all the sectors.

Keywords: internal audit, Public Sector, quantitative research, effectiveness, Transport & Communications Directorates of the Regional Units of Greece, Department of Driving Licenses

Εισαγωγή

Στη σύγχρονη εποχή έχει αναγνωριστεί ότι όλοι οι οργανισμοί σχηματίζονται για έναν σκοπό, ενώ η λειτουργία τους βασίζεται στη θέσπιση στόχων και στην επίτευξη αυτών. Για την επίτευξη των στόχων, λοιπόν, τα μέλη των οργανισμών εκτελούν διαδικασίες εργασίας, των οποίων η σειρά καθορίζεται από τη διοίκηση αυτών και, αντίστοιχα, από τα πρόσωπα που βρίσκονται στη θέση του διευθυντή. Ο ρόλος της διεύθυνσης και γενικότερα της διοίκησης των οργανισμών, έχει σαν στόχο την εναρμόνιση των ενεργειών της ομάδας που ηγούνται, ώστε μέσω της ομάδας αυτής να επιτυγχάνονται οι στόχοι που τίθενται και να υπάρχει αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα στους οργανισμούς. Για να καταστεί, βέβαια μια διοίκηση αποτελεσματική και αντίστοιχα να υπάρχει επίτευξη των στόχων χρειάζεται οι διοικητικές διαδικασίες να χαρακτηρίζονται από οργάνωση, συντονισμό, εκπαίδευση και έλεγχο-αξιολόγηση, ώστε να λαμβάνονται ορθές αποφάσεις και να αξιοποιούνται όλοι οι τομείς του οργανισμού για την επίτευξη των στόχων (Burduş, 2007, Iacob & Cismaru, 2010, OECD, 2017).

Δεδομένης της ανάπτυξης του μάνατζμεντ ως επιστήμης, σήμερα, είναι ευρέως αποδεκτό ότι σε εταιρικό επίπεδο, για παράδειγμα, η αποδοτικότητα και η αποτελεσματικότητα των δραστηριοτήτων που πραγματοποιεί, επηρεάζονται άμεσα από την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα της διαδικασίας διαχείρισης και διοίκησης (Verboncu & Zalman, 2005, Iacob & Cismaru, 2010, OECD, 2019). Πιο συγκεκριμένα, κάθε λειτουργία του μάνατζμεντ για να μπορέσει να εφαρμοστεί χρειάζεται να στηρίζεται στην πρόβλεψη και στη θέσπιση στόχων, έχοντας σαν βασικό σκοπό την αποδοτικότητα του οργανισμού σε όλα τα επίπεδα. Η οργανωτική λειτουργία, όπως χαρακτηρίζεται η διαδικασία αυτή, στηρίζεται σε μεγάλο βαθμό στη διασφάλιση της συμπληρωματικότητας μεταξύ της δομής του οργανισμού και των στόχων που θεσπίζονται από την εκάστοτε διοίκηση και χρειάζεται να επιτευχθούν. Επίσης, το

μάνατζμεντ στους οργανισμούς ασχολείται και με τον συντονισμό και την καθοδήγηση της δομής, ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι που έχουν τεθεί και να κινητοποιηθεί το ανθρώπινο δυναμικό να εργαστεί προγραμματισμένα προς την κατεύθυνση αυτή. Κατά τη διάρκεια, όμως, όλων των δράσεων, αλλά και στο τέλος αυτών, εφαρμόζεται και ο έλεγχος ή αξιολόγηση, ώστε να διαπιστωθεί ότι έχουν ληφθεί οι κατάλληλες αποφάσεις για την επίτευξη των στόχων (Burduș, 2007). Ουσιαστικά μέσω του ελέγχου αξιολογείται ο τρόπος με τον οποίο το σύστημα του οργανισμού δύναται να εκπληρώσει τα καθήκοντά του, να ανευρεθούν τυχόν λάθη και αβλεψίες και να αναδιαμορφωθούν οι στόχοι και οι δράσεις εάν κριθεί αναγκαίο, αλλά και να προβλεφθούν τα αποτελέσματα και οι συνέπειες των δράσεων (Neagu & Udrescu, 2008).

Οι παραπάνω διαδικασίες και λειτουργίες δεν εφαρμόζονται όμως μόνο στον ιδιωτικό τομέα και σε εταιρικό επίπεδο, αλλά πλέον έχουν αξιοποιηθεί και σε επίπεδο δημόσιας διοίκησης. Πιο συγκεκριμένα, οι αρχές και οι διαδικασίες του μάνατζμεντ έχουν εισαχθεί στους δημόσιους οργανισμούς, οι οποίοι μπορεί να μην αποσκοπούν στην επίτευξη του κέρδους, αλλά χρειάζεται να ακολουθούν συγκεκριμένες διαδικασίες για να καταστούν πραγματικά αποτελεσματικές και αποδοτικές για τους πολίτες και το δημόσιο συμφέρον. Έτσι, και στον δημόσιο τομέα, η διοίκηση σύμφωνα με τον Nicola (2010), περιλαμβάνει και στηρίζεται στο σύνολο ορισμένων σταδίων. Τα στάδια αυτά ξεκινούν από τον καθορισμό της αποστολής του οργανισμού και συνεχίζουν με τον καθορισμό στόχων και τον καθορισμό των στρατηγικών που θα εφαρμοστούν για την επίτευξη των επιθυμητών αποτελεσμάτων. Έπειτα, διαμορφώνεται το πλάνο λειτουργίας των οργανισμών και του τρόπου εργασίας του ανθρώπινου δυναμικού, όπου διαμοιράζονται τα καθήκοντα και οι αρμοδιότητες, ενώ διαχειρίζονται και οι οικονομικοί πόροι που διαθέτει ο οργανισμός για την επίτευξη των στόχων. (Boyne, Gould-Williams, Law, & Walker, 2004,).

Εφόσον, λοιπόν, πλέον οι δημόσιοι οργανισμοί εργάζονται και λειτουργούν σαν κάθε άλλο οργανισμό, η εφαρμογή της αξιολόγησης αποτελεί ένα σημαντικό στοιχείο για την

αποτελεσματικότητα τους. Στο δημόσιο τομέα η έννοια της αξιολόγησης και του ελέγχου προέκυψε από την ανάγκη να αυξηθεί η αποδοτικότητα του ως αποτέλεσμα της τάσης που εκδηλώνεται στη μείωση του κόστους και στη βελτίωση της ποιότητας αυτών των υπηρεσιών (Larsen, 2007). Οι διαδικασίες ελέγχου που εφαρμόζονται στον Δημόσιο Τομέα στηρίζονται σε διάφορες προσεγγίσεις, (Frey, Homberg, & Osterloh, 2013), ενώ δεν περιορίζεται μόνο σε φορείς εκτός των υπηρεσιών που δύνανται αντικειμενικά να αξιολογήσουν τη λειτουργία αυτών. Η αξιολόγηση, πια, συνιστά αναπόσπαστο κομμάτι της καθημερινής λειτουργία των οργανισμών, με αποτέλεσμα να εφαρμόζονται ολοένα και περισσότερο διαδικασία εσωτερικού ελέγχου, οι οποίες κατευθύνονται και σχεδιάζονται από την ίδια τη διοίκηση των οργανισμών. (Băcanu, 2008, ΠΑ, 2016).

Ωστόσο, λόγω της φύσης του Δημοσίου Τομέα και την εξάρτησή του από το εκάστοτε πολιτικό σύστημα, ο έλεγχος που εφαρμόζεται σε κάθε χώρα διαφοροποιείται και εναρμονίζεται με το σύστημα που διαθέτει και τις αρχές που ακολουθεί. Στους συνασπισμούς χωρών, βέβαια, όπως η Ευρωπαϊκή Ένωση, επιχειρείται η θέσπιση μια κοινής πολιτικής, η οποία καθοδηγείται από κοινές αρχές και κοινούς στόχους, αλλά ακόμα και εκεί παρουσιάζονται κάποιες σημαντικές διαφοροποιήσεις (Băcanu, 2008, Zecheru, 2014, ΠΑ, 2016). Στον δημόσιο τομέα, η άσκηση εσωτερικού ελέγχου περιλαμβάνει την ανάλυση του την ποιότητα του συστήματος διαχείρισης και την επικοινωνία του αποτελέσματος στους υπεύθυνους λήψης αποφάσεων. Έτσι, ο εσωτερικός έλεγχος διαθέτει ως χαρακτηριστικά, εκτός από την τεχνογνωσία και τις συμβουλές, ένα τρίτο στοιχείο που αντιπροσωπεύεται από την αξιολόγηση, που σημαίνει την εκτίμηση της απόδοσης του οργανισμού. Τα αποτελέσματα αυτά συνήθως καταγράφονται και παρουσιάζονται σε εκθέσεις που καταθέτουν οι υπηρεσίες, ενώ με βάση αυτές στη συνέχεια υλοποιούνται προτάσεις για τη βελτίωση των συστημάτων και της αποδοτικότητας των οργανισμών (Guenther, 2013, Spano, 2009. OECD, 2017).

Με την παρούσα εργασία, λοιπόν, αποσκοπείται η διερεύνηση του τρόπου με τον οποίο εφαρμόζεται ο εσωτερικός έλεγχος στον Δημόσιο Τομέα στην Ελλάδα, και πιο συγκεκριμένα, στις Διευθύνσεις Μεταφορών & Επικοινωνιών των Περιφερειακών Ενοτήτων της Ελλάδος. Η ποσοτική έρευνα που υλοποιήθηκε και παρουσιάζεται στην εργασία προσανατολίστηκε στο Τμήμα Χορήγησης Αδειών Οδήγησης, όπου και αξιολογήθηκαν τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου που αξιοποιούνται, αλλά και τα οφέλη που αποκομίζουν οι υπηρεσίες, ώστε να αυξηθεί η αποδοτικότητά τους και η αποτελεσματικότητά τους. Στο πρώτο μέρος της εργασίας παρουσιάζεται το θεωρητικό πλαίσιο στο οποίο στηρίχθηκε η έρευνα. Πιο συγκεκριμένα, στο πρώτο κεφάλαιο παρουσιάζεται η εννοιολόγηση και ο σκοπός του εσωτερικού ελέγχου, η αναγκαιότητα της χρήσης του στους οργανισμούς, τα είδη στα οποία διακρίνεται, ο κώδικας δεοντολογίας που ακολουθείται, καθώς και τα συστήματα που αξιοποιούνται για την πραγμάτωσή του. Στη συνέχεια, στο δεύτερο κεφάλαιο παρουσιάζεται ο τρόπος εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου στον ελλαδικό χώρο. Έπειτα στο τρίτο κεφάλαιο ακολουθεί μια παρουσίαση της σύστασης των Περιφερειών καθώς και της νομοθεσίας που διέπει τον εσωτερικό έλεγχο των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Επίσης γίνεται μια σύντομη παρουσίαση των αρμοδιοτήτων των Δ/νσεων Μεταφορών & Επικοινωνιών και του Τμήματος Χορήγησης Αδειών Οδήγησης.

Εν συνεχεία, ακολουθεί το ερευνητικό μέρος, το οποίο περιλαμβάνει το τέταρτο κεφάλαιο που παρουσιάζεται αναλυτικά η μεθοδολογία της έρευνας που υλοποιήσαμε, το πέμπτο κεφάλαιο με τα αποτελέσματα αυτής σε πίνακες και περιγραφικά και το έκτο κεφάλαιο με τα συμπεράσματα στα οποία καταλήξαμε.

Κεφάλαιο 1^ο: Εσωτερικός Έλεγχος

1.1 Γενικά

Ο εσωτερικός έλεγχος εξελίσσεται σαν διαδικασία σε ένα ουσιαστικό στοιχείο της διοίκησης τόσο του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα. Λόγω της σημασίας στους τομείς αυτούς της διαχείρισης και της αξιολόγησης των δράσεων κρίνεται απαραίτητο να εφαρμόζεται, ενώ χρειάζεται να διασφαλίζεται ότι η απόδοση του εσωτερικού ελέγχου σχετίζεται και συμμορφώνεται με υψηλά πρότυπα ποιότητας. Είναι επίσης σημαντικό να καθοριστεί ότι αφορά μια παραγωγική διαδικασία που ενισχύει τους στόχους της εκάστοτε επιχείρησης και αποσκοπεί όχι μόνο στην πλήρη εφαρμογή τους, αλλά και στον επαναπροσδιορισμό τους σε περίπτωση που κριθεί απαραίτητο (Guy et al., 1996).

Ιστορικά, ο εσωτερικός έλεγχος ξεκίνησε ως μια διαδικασία γραφείου όπου ένα άτομο είχε επιφορτιστεί κυρίως με τη διεξαγωγή ανεξάρτητης επαλήθευσης λογαριασμών πριν από την πληρωμή, ώστε να διασφαλιστεί ότι οι πληρωμές είναι ορθές (Bounton & Kell, 1996). Στις αρχές του 1900, η έμφαση στον έλεγχο μετατοπίστηκε από την ανίχνευση της απάτης, που αποτελούσε την κύρια δραστηριότητα των ατόμων που διεξήγαγαν τον εσωτερικό έλεγχο, στις ανάγκες των διάφορων χρηστών των οικονομικών καταστάσεων (Guy et al., 1996). Πιο συγκεκριμένα, ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί ένα προϊόν της σύγχρονης κοινωνικής και οικονομικής ανάπτυξης, που επιχειρεί να διασφαλίσει την αρμονική λειτουργία των επιχειρήσεων. Στη συνέχεια, προς την κατεύθυνση αυτή προωθήθηκαν σημαντικές αλλαγές από την Ευρωπαϊκή Βιομηχανική Επανάσταση, καθώς δημιουργήθηκαν νέες εταιρίες με πολλούς μετόχους, αλλά και από επιχειρήσεις που κατείχαν το μονοπώλιο. Εν συνεχεία, η ραγδαία ανάπτυξη των παραγωγικών τεχνολογιών, η επέκταση του πεδίου επιχειρηματικότητας και οι μεγάλοι μεγέθους οργανισμοί με πολλά διευθυντικά επίπεδα, δημιούργησαν νέες ανάγκες για περεταίρω έλεγχο, καθώς οι επικεφαλής των εταιριών δεν μπορούσαν να ασκήσουν άμεσα

εποπτεία και έτσι χρειαζόταν κάποιους εκπροσώπους πλήρους απασχόλησης για να το κάνουν για αυτούς (Aisiopoulos, 1980, Anderson, 2003).

Ωστόσο, η πλήρης ανάπτυξη και αξιοποίηση της διαδικασίας του εσωτερικού ελέγχου στις επιχειρήσεις δημιουργήθηκε μετά τη δεκαετία του 1940, όπου ο εσωτερικός έλεγχος άρχισε να συνιστά μια βασική διαδικασία που εφαρμόζεται στις επιχειρήσεις. Έτσι, άρχισε συστηματικά να διαμορφώνεται η θεωρία του εσωτερικού ελέγχου, με αποτέλεσμα πλέον ο εσωτερικός έλεγχος να αποτελεί μια διαδικασία που εφαρμόζεται και παρέχεται από διάφορες οργανώσεις. Την περίοδο εκείνη διαμορφώθηκε το Αμερικανικό Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών, που αποτελεί τον προκάτοχο του Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών (IIA), που ιδρύθηκε το 1941 (Dittenhofer, 2001, Anderson, 2003).

Η δημιουργία του αμερικάνικου Ινστιτούτου έθεσε και τις βάσεις για να οριστεί για πρώτη φορά η έννοια του εσωτερικού ελέγχου, ένας ορισμός που υιοθετήθηκε εν συνεχεία και από τους Δημόσιους Λογιστές, ενώ υφίσταται και αξιοποιείται μέχρι και σήμερα, σε κάποιες περιπτώσεις, ωστόσο έχουν υλοποιηθεί διάφορες αλλαγές (APB, 1995, Δήμου, 2000). Οι αλλαγές αυτές ως προς την εννοιολόγηση του όρου του εσωτερικού ελέγχου δεν σχετίζονται με κάποιες ουσιαστικές αλλαγές στο νόημα, αλλά στον τρόπο αξιοποίησής του, όπου και διαπιστώθηκε ριζική αλλαγή. Από όλους τους ορισμούς που έχουν διατυπωθεί μέχρι και σήμερα, καθίσταται σαφές ότι ο εσωτερικός έλεγχος σχετίζεται με το κέντρο των ολοκληρωμένων δραστηριοτήτων μέσα σε έναν οργανισμό και είναι καταλληλότερο να εφαρμόζεται με έναν τρόπο που στοχεύει στην αλλαγή της λειτουργίας των επιχειρήσεων. Οι αλλαγές αυτές σχετίζονται τόσο με τη ζήτηση για σύσταση επιτροπών ελέγχου που θα αξιολογούν και θα εποπτεύουν τις εσωτερικές διαδικασίες αυτών, όσο και με τον τρόπο πραγμάτωσης της διαδικασίας κατά την οποία πλέον εμπλέκονται και αξιοποιούνται τα τεχνολογικά μέσα, ώστε να

καθίσταται πιο αποτελεσματική και αποδοτική η διαδικασία με νέες μεθόδους (Cooper et al., 1996, Spira & Page, 2003).

1.2 Ορισμός εσωτερικού ελέγχου

Ιστορικά, ο εσωτερικός έλεγχος έχει θεωρηθεί ως μια λειτουργία εποπτείας και παρακολούθησης των δράσεων των επιχειρήσεων, λαμβάνοντας έτσι για παράδειγμα τον ρόλο του «οργανωτικού αστυνομικού και φύλακα» για να μπορεί μια επιχείρηση να λειτουργήσει ομαλά και σύμφωνα με τον σκοπό και τους στόχους αυτής (Morgan, 1979). Πιο συγκεκριμένα, για να αξιολογείται εάν οι δράσεις που υλοποιούνται στις επιχειρήσεις προσανατολίζονται με τους σημαντικούς εταιρικούς στόχους, χρειάζεται να εφαρμόζεται μια διαδικασία οργάνωσης και αξιολόγησης των δράσεων σε κάθε βήμα. Πλέον, μέσα στο ανταγωνιστικό σύστημα οικονομίας που υφίσταται στην αγορά, το σύγχρονο εσωτερικό σύστημα ελέγχου έχει μετουσιωθεί και τροποποιηθεί αρκετά για να ταιριάζει στις ανάγκες των επιχειρήσεων, ενώ σαν βασικό του στόχο διαθέτει τη βιωσιμότητα αυτών των επιχειρήσεων (Yan Jine, 1997). Έτσι, αναγνωρίζεται ότι για να δοθεί πλέον ένας σαφής ορισμός για τον εσωτερικό έλεγχο, κρίνεται αναγκαίο να λαμβάνεται υπόψη ο τρόπος διαμόρφωσης και λειτουργίας του σύγχρονου επιχειρησιακού περιβάλλοντος, αλλά και οι ανάγκες και οι επιταγές της αγοράς. Λόγω της μεγάλης σημασίας του περιβάλλοντος μέσα στο οποίο αναπτύσσεται και εφαρμόζεται η διαδικασία του εσωτερικού ελέγχου, έχουν διατυπωθεί αρκετοί ορισμοί, οι οποίοι σαν ειδοποιό διαφορά μεταξύ τους διαθέτουν το περιβάλλον στο οποίο εφαρμόζεται η διαδικασία. Σύμφωνα με τους Cook and Wincle (1976), το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου και κατά συνέπεια ο εσωτερικός έλεγχος μοιάζει με το ανθρώπινο νευρικό σύστημα το οποίο είναι εξαπλωμένο σε όλη την επιχείρηση και μεταφέρει εντολές και αντιδράσεις προς και από τη διοίκηση. Εν Συνεχεία λίγα χρόνια αργότερα, οι Carmichael και Willingham (1987) και Grigorakou (1989) υποστήριξαν ότι ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί τον έλεγχο που διενεργείται από υπαλλήλους οργανισμών, οι οποίοι λειτουργούν υπό την ιδιότητα του

προσωπικού και αναφέρονται σε κάποιο πρόσωπο που κατέχει υψηλή θέση εντός του οργανισμού.

Σύμφωνα με το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών, (IIA, 1991, Taylor and Glezen, 1991, Konrath, 1996) ο εσωτερικός έλεγχος αφορά «*μια ανεξάρτητη λειτουργία αξιολόγησης, καθιερωμένη μέσα σε έναν οργανισμό η οποία αποσκοπεί να εξετάσει και να αξιολογήσει τις δραστηριότητές του ως υπηρεσία προς την οργάνωση*». Με τη μέτρηση και την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των οργανωτικών οι έλεγχοι, που υλοποιούνται, αλλά και η γενική διαδικασία του εσωτερικού ελέγχου, συνιστούν μια σημαντική διαδικασία διαχειριστικού ελέγχου (Carmichael etc, 1996), η οποία συνδέεται άμεσα με την οργανωτική δομή και τους γενικούς κανόνες της επιχείρησης (Cai, 1997, Νεγκάκης & Ταχυνάκης, 2013). Εκτός, όμως από τον ορισμό της έννοιας, σημαντικό ρόλο διαδραματίζει και έχει απασχολήσει τους μελετητές ο τρόπος εφαρμογής του. Σε αυτό το πλαίσιο, η έκθεση COSO όρισε τον εσωτερικό έλεγχο ως μια διεργασία που πραγματοποιείται από το διοικητικό συμβούλιο, τη διοίκηση και το λοιπό προσωπικό μιας οικονομικής επιχείρησης, ενώ σχεδιάζεται για να παράσχει στα αρμόδια όργανα τη βεβαιότητα σχετικά με την επίτευξη των γενικών στόχων, οι οποίοι δύνανται να διακριθούν στις εξής κατηγορίες:

- Αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα λειτουργιών.
- Αξιοπιστία της χρηματοοικονομικής αναφοράς.
- Συμμόρφωση με τους ισχύοντες νόμους και κανονισμούς (COSO, 1992).

Επίσης, η έκθεση ορίζει τον εσωτερικό έλεγχο και περιγράφει ένα πλαίσιο για την εφαρμογή αυτού, όπως συνέβη και με τους πρότερους ορισμούς της έννοιας, ωστόσο η διαφορά της έκθεσης σχετίζεται με το ότι παρέχει επίσης κριτήρια για τη διοίκηση, ώστε να εφαρμόζουν τη διαδικασία, αλλά και να αναγνωρίζουν τους τομείς στους οποίους κρίνεται αναγκαίο να εφαρμόζεται (Aldridge & Colbert, 1994).

Από τα παραπάνω είναι σαφές ότι ο εσωτερικός έλεγχος εφαρμόζεται σε επιχειρήσεις όπως ένα εργαλείο που παρέχει μια μοναδική υπηρεσία στις επιχειρήσεις (Rittenberg & Schwieger, 1994). Με αυτόν τον τρόπο, μπορούμε να επιτύχουμε μια συστηματική προσέγγιση προς την πιο αποτελεσματική λειτουργία του οργανισμού και την αντιμετώπιση αυτού ως ενότητα (Schleifer & Greenwalt, 1996). Επίσης, έχει αναδειχθεί ότι οι επιχειρήσεις που εφαρμόζουν νωρίς εσωτερικό έλεγχο έχουν επιτύχει έναν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, ενώ λόγω της κατανόησης των οφελών που παρέχονται στις επιχειρήσεις από την εφαρμογή της διαδικασίας, οι υπηρεσίες εσωτερικού ελέγχου ζητούνται όλο και περισσότερο αντί να επιβάλλονται, αν και υπάρχουν ακόμη και σήμερα μερικές αντιστάσεις (Al-Twaijry et al., 2003). Επιπλέον, ο Wang (1997) υποστηρίζει ότι ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί μια ανεξάρτητη δραστηριότητα διενεργείται από τμήματα και επιχειρήσεις, ώστε να εκτελείται εσωτερική εποπτεία, εξέταση των λογαριασμών και των συναφών περιουσιακών στοιχείων, εποπτεία της γνησιότητας, της νομιμότητας και της αποτελεσματικότητας των δημοσιονομικών εσόδων και δαπανών. Τον Ιούνιο του 1999, το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών (ΠΑ) υιοθέτησε επίσημα έναν νέο ορισμό της λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου. Ο νέος ορισμός αναπτύχθηκε από τον Καθοδήγηση Task Force (GTF) και ορίζει τη λειτουργία εσωτερικού ελέγχου ως: *μια ανεξάρτητη, αντικειμενική δραστηριότητα διαχείρισης, αξιολόγησης και συμβουλευτικής που έχει σχεδιαστεί για να προσθέσει αξία και να βελτιώσει τη λειτουργία των οργανισμών. Επίσης, θεωρείται ότι βοηθά έναν οργανισμό να επιτύχει τους στόχους του, παρέχοντας μια συστηματική, πειθαρχημένη προσέγγιση για την αξιολόγηση και τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνου, ελέγχου και διακυβέρνησης* (ΠΑ, 2000). Πιο πρόσφατα, το Ελληνικό Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών (Η.Ι.Ι.Α., 2004) ορίζει τον εσωτερικό έλεγχο, ως: *μια ανεξάρτητη, αντικειμενική, επαρκώς σχεδιασμένη και οργανωμένη διαδικασία, η οποία μέσα από τις τεχνικές και τις*

επιστημονικές προσεγγίσεις, αξιολογεί τον τρόπο επάρκειας στο σύστημα λειτουργιών εσωτερικού ελέγχου.

Διερευνώντας και αναλύοντας τους παραπάνω ορισμούς, καθίσταται σαφές ότι ο εσωτερικός έλεγχος θεωρείται ότι αποτελεί μια ζώνη ασφαλείας για την κάθε επιχείρηση, ενώ εφαρμόζεται για την αποφυγή είτε της ακούσιας είτε της σκόπιμης δημοσίευσης πληροφοριών σχετικά με τις δράσεις και τα δεδομένα των επιχειρήσεων, τα οποία μπορεί να διαρρεύσουν από τους ίδιους τους εργαζόμενους στις επιχειρήσεις. Τελικό σκοπό, μάλιστα, διαθέτει τη διασφάλιση της ομαλής λειτουργίας της επιχείρησης, αλλά και τη διασφάλιση των εισοδημάτων και κερδών (Papastathis, 2003).

1.3 Αναγκαιότητα Εσωτερικού ελέγχου

Ο σκοπός της σύστασης μιας επιχείρησης είναι να αποκομίσει πολύ περισσότερα οικονομικά οφέλη. Ωστόσο, υποστηρίζεται ότι ο μόνος τρόπος για να αυξηθούν τα οικονομικά οφέλη είναι η αύξηση του επιπέδου παραγωγικότητας και η βελτίωση της ποιότητας διαχείρισης της επιχείρησης. Έτσι, η εκάστοτε επιχείρηση για να βελτιώσει το επίπεδο της παραγωγικότητας της απαιτεί να αξιοποιείται στο μέγιστο βαθμό και με ορθό τρόπο το δυνητικό ανθρώπινο δυναμικό, το υλικό και οι οικονομικοί πόροι που διαθέτει, ώστε να είναι σε θέση στη συνέχεια να τα χρησιμοποιήσει όλα για την παραγωγή και τη λειτουργία της (Drogalas et al., 2016, Salehi et al., 2017). Επιπλέον, για να βελτιωθεί η ποιότητα της διαχείρισης απαιτείται από τις επιχειρήσεις να δημιουργήσουν ένα εκσυγχρονισμένο σύστημα διαχείρισης, να βελτιώσουν τις μεθόδους που χρησιμοποιούν και να αξιοποιούν όλες τις δυνατότητές τους, ώστε να λαμβάνουν την ορθή απόφαση στον πιο κατάλληλο χρόνο (Tsaklaganos, 2005, Griffiths, 2012).

Όντας ένα ανεξάρτητο τμήμα, ο εσωτερικός έλεγχος συνιστά ένα σημαντικό μέσο για την ενίσχυση της επιχειρησιακής διαχείρισης στις επιχειρήσεις (Papas, 1999). Επιπλέον, ο εσωτερικός έλεγχος ως σύστημα αποτελεί σημαντικό μέρος του σύγχρονου

επιχειρηματικού συστήματος, αλλά και έναν σημαντικό τρόπο με τον οποίο οι επιχειρήσεις δίνουν έμφαση στη διαχείριση και ενισχύουν το οικονομικό όφελος (Salehi et al., 2017, Khan, 2006). Μάλιστα, τα τελευταία χρόνια έχει αναγνωριστεί ότι ο εσωτερικός έλεγχος δύναται να προσθέσει αξία στη σύγχρονη επιχείρηση καθώς είναι σε θέση να προωθεί

- την αποτελεσματικότητα της προμήθειας αγαθών και υλικών
- τη αποτελεσματικότητα της παραγωγικής οργάνωσης
- την τεχνολογική αποτελεσματικότητα
- την αποτελεσματικότητα της αξιοποίησης των πόρων
- το Κόστος-όφελος
- την αποτελεσματικότητα των οικονομικών συμβολαίων
- την αποτελεσματικότητα των πωλήσεων προϊόντων

Με τον τρόπο αυτό αναγνωρίζεται ότι προσφέρει σημαντικά οφέλη για μια επιχείρηση και χρειάζεται να αξιοποιείται σαν διαδικασία, καθώς με την εφαρμογή της εποπτείας αυτής και του ελέγχου των δράσεων, δύναται να ανταποκρίνεται στις ανάγκες της αγοράς, να καθίσταται ανταγωνιστική και βιώσιμη.

1.4 Είδη εσωτερικού ελέγχου

Ο εσωτερικός έλεγχος στις επιχειρήσεις και στους οργανισμούς συνιστά μια πολυσύνθετη και πολυεπίπεδη διαδικασία, η οποία προσανατολίζεται και κατευθύνεται προς όλους τους τομείς λειτουργίας αυτών, με αποτέλεσμα να μην είμαστε σε θέση να ορίσουμε ακριβώς ποια είναι τα είδη αυτού. Ειδικότερα, οι ελεγκτές που αναλαμβάνουν να φέρουν εις πέρας τον ολιστικό έλεγχο στις επιχειρήσεις και στους οργανισμούς, χρειάζεται να αξιολογήσουν και να ελέγξουν το σύνολο των διαδικασιών που εφαρμόζονται, ώστε να έχουν τη δυνατότητα στη συνέχεια να εξάγουν κάποια αποτελέσματα και συμπεράσματα (Καζαντζής, 2006). Έτσι, λοιπόν, οδηγούμαστε στην

υπόθεση ότι λόγω της εκτεταμένης λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου που σχετίζεται με την οικονομική, διοικητική και λειτουργική πλευρά μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού, δεν μπορούμε να ορίσουμε ακριβώς τα είδη του εσωτερικού ελέγχου και η όποια διάκριση εφαρμόζεται πραγματώνεται σε ένα θεωρητικό επίπεδο (Παπαστάθης, 2014, Παπαστάθης, 2003,).

Ωστόσο, στην παρούσα εργασία, επιλέξαμε να παρουσιάσουμε μια διάκριση στα είδη εσωτερικού ελέγχου και να επιχειρήσουμε τα είδη αυτά να τα αποδώσουμε περιγραφικά, ώστε να κατηγοριοποιήσουμε για λόγους ευχρηστίας και κατανόησης τα είδη που μπορεί να εμφανιστούν. Έτσι, σύμφωνα, με τον Παπαστάθη (2014), τα είδη εσωτερικού ελέγχου δύνανται να διακριθούν ως εξής:

- Διοικητικοί έλεγχοι, οι οποίοι σχετίζονται με τον τομέα της διοίκησης και τον τρόπο με τον οποίο λειτουργεί, ώστε η επιχείρηση ή ο οργανισμός να καταστεί αποτελεσματικός. Το είδος αυτού του εσωτερικού ελέγχου διαθέτει ισχυρή αντικειμενικότητα, ενώ αξιοποιείται σημαντικά όταν χρειάζεται να ληφθούν από μέρους της διοίκησης σοβαρές διοικητικές αποφάσεις. Ωστόσο, δεν χρησιμοποιούνται μόνο σε επίπεδο λήψης αποφάσεων, αλλά και σε όλα τα πεδία διοίκησης, προσανατολιζόμενοι με τον ευρύ τομέα που ασχολείται γενικά η διοίκηση. Έτσι, διοικητικοί έλεγχοι ασκούνται όταν χρειάζεται να αξιολογηθεί η οργανωτική λειτουργία του οργανισμού ή της επιχείρησης, ενώ διερευνώνται συστηματικά και οι επιμέρους δράσεις της διοίκησης. Επιπλέον, αξιοποιούνται σε περιπτώσεις που εμφανιστούν αδυναμίες στον τομέα της διοίκησης, καθώς ο τρόπος εφαρμογής του δύναται να αναδείξει τις αδυναμίες και την πηγή προέλευσής τους. Τέλος, οι διοικητικοί έλεγχοι προσφέρουν τη δυνατότητα να αξιολογούνται οι δράσεις από πριν και σε περίπτωση που εμφανιστούν λάθη ή αβλεψίες να αξιολογηθούν αντίστοιχα και οι συνέπειες στη γενικότερη

λειτουργία, ώστε να κατανοήσει η διοίκηση που χρειάζεται να εφαρμοστούν αλλαγές.

- Έλεγχοι παραγωγής, οι οποίοι αφορούν και σχετίζονται αποκλειστικά με τον τομέα παραγωγής της εκάστοτε επιχείρησης ή του εκάστοτε οργανισμού. Οι έλεγχοι αυτοί δεν αποσκοπούν μόνο στην αξιολόγηση του τελικού προϊόντος ή της υπηρεσίας που παράγεται, αλλά αξιολογούν και ελέγχουν όλη της διαδικασία της παραγωγής, ώστε να ανευρεθούν λάθη και αβλεψίες και να εφαρμοστούν οι απαραίτητες αλλαγές. Έτσι, η διαδικασία αυτή ελέγχου ξεκινάει από τον έλεγχο της πρώτης ύλης, την πορεία παραγωγής και φτάνει μέχρι το τελικό προϊόν και την τελική παράδοση αυτού. Καθόλη τη διάρκεια ελέγχου οι ελεγκτές αξιολογούν εάν εφαρμόζονται οι προδιαγραφές σύμφωνα με το εκάστοτε σύστημα, εάν η παραγωγή ακολουθεί και εφαρμόζει το οργανόγραμμα που έχει τεθεί από τη Διοίκηση και εάν το τμήμα παραγωγής εργάζεται με τον τρόπο που χρειάζεται, εάν διαθέτει δηλαδή το απαραίτητο προσωπικό και τα απαραίτητα εργαλεία παραγωγής. Βασικό σκοπό της ελεγκτικής αυτής διαδικασίας αποτελεί η ανεύρεση λαθών ήδη από τη μονάδα παραγωγής, ώστε άμεσα να εφαρμοστούν οι απαραίτητες αλλαγές και να προχωρήσει ορθά η παραγωγή. Έτσι, ασχολείται κυρίως με τις περιπτώσεις παραλαβής ή χρήσης λανθασμένων πρώτων υλών, με πιθανές καθυστερήσεις στην παραλαβή ή στην παράδοση αυτών, οι οποίες επιφέρουν καθυστερήσεις στα χρονικά πλαίσια που έχει θέσει η Διοίκηση, ενώ ελέγχουν και το εάν οι εργαζόμενοι στο τμήμα παραγωγής ακολουθούν τις οδηγίες και τις προϋποθέσεις αυτής.
- Οικονομικοί έλεγχοι, οι οποίοι σχετίζονται με τον οικονομικό τομέα των επιχειρήσεων και των οργανισμών, όπου διερευνώνται οι τρόποι διαχείρισης και αξιοποίησης των οικονομικών πόρων. Οι ελεγκτές που επιφορτίζονται με αυτού του είδους τους ελέγχους, επιχειρούν να διερευνήσουν την ακρίβεια, την

ειλικρίνεια της αξιοπιστίας των προσώπων και των διαδικασιών που υφίστανται στον οικονομικό τομέα, την ορθή παρουσίαση των χρηματοοικονομικών καταστάσεων που υπάρχουν σε μια επιχείρηση ή σε έναν οργανισμό, την διαύγεια των χρηματικών συναλλαγών που διενεργούνται σε όλες τους τομείς και την ορθή καταχώρηση των στοιχείων που απορρέουν από αυτές. Επίσης, επιχειρείται η διασφάλιση της νομιμότητας της αποδοτικότητας των οικονομικών πόρων, καθώς και η εφαρμογή των χρονικών περιθωρίων που έχουν τεθεί από τη διοίκηση, με στόχο οι εργασίες να έχουν οικονομικά οφέλη (Παπαστάθης, 2014: 89).

- Λειτουργικοί έλεγχοι, οι οποίοι επιχειρούν να διερευνήσουν τον τρόπο και τον βαθμό εφαρμογής των διαδικασιών που αποφασίζονται από τη Διοίκηση. Επιπλέον, αυτού του είδους ελέγχου αποσκοπούν να αξιολογήσουν και τη συνεργασία που υφίσταται μεταξύ του ανθρώπινου δυναμικού των οργανισμών, καθώς και τις αρχές στις οποίες διαρθρώνεται η μεταξύ τους συνεργασία.
- Έλεγχοι συμμόρφωσης, οι οποίοι αξιολογούν τον βαθμό τήρησης των κανόνων που ισχύουν στους οργανισμούς, αλλά και τους όρους λειτουργίας αυτών, έτσι όπως έχουν τεθεί από τη Διοίκηση. Επιπλέον, οι ελεγκτές που εφαρμόζουν αυτού του είδους τους ελέγχους αξιολογούν την εφαρμογή των κανόνων και με βάση τις ισχύουσες νομοθεσίες και νομικές διατάξεις.
- Έλεγχοι αποδοτικότητας, όπου αξιολογούνται τα τμήματα των οργανισμών και η λειτουργία αυτών με στόχο την επίτευξη των στόχων. Οι έλεγχοι αυτοί εφαρμόζονται και στον Δημόσιο Τομέα με τη διαδικασία της αυτοαξιολόγησης των οργανισμών ώστε να δοθούν στις εκάστοτε Κυβερνήσεις οι ανατροφοδοτήσεις και να εφαρμοστούν οι απαραίτητες αλλαγές για τη βελτίωση τους.
- Έλεγχοι Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, όπου αξιολογείται ο βαθμός εφαρμογής των αρχών της ΕΚΕ ελέγχοντας τις δράσεις που υλοποιούν οι οργανισμοί, αλλά

και τον διαμοιρασμό των οικονομικών πόρων για την πραγμάτωσή τους. Οι έλεγχοι αυτοί, μάλιστα, αποσκοπούν στη βελτίωση των σχέσεων των οργανισμών με το κοινό και τους πελάτες, ενώ δύνανται να βελτιώσουν και την αντίληψή τους σε σχέση με τον οργανισμό.

- Έλεγχοι Οικονομικής Απάτης, όπου αξιολογείται ο διαμοιρασμός και η αξιοποίηση των οικονομικών πόρων εντός των οργανισμών, αξιολογούνται τα πρόσωπα που διαχειρίζονται τις χρηματοδοτήσεις των οργανισμών. Οι ελεγκτές που εφαρμόζουν αυτού του είδους ελέγχους διαθέτουν κάποια πρότυπα και εργαλεία για να τους υλοποιήσουν, ενώ στοχεύουν μέσω αυτών να διαχειριστούν τυχόν οικονομικές απάτες και ζημιά στους οργανισμούς. Οι έλεγχοι αυτοί, σε περιόδους οικονομικής κρίσης αυξάνονται στον Δημόσιο Τομέα, ώστε να αποφεύγεται η κακοδιαχείριση.

1.5 Κώδικας Δεοντολογίας Εσωτερικού Ελέγχου

Κάθε διαδικασία ελέγχου και αξιολόγησης χρειάζεται να ακολουθεί ένα σύστημα ηθικής και δεοντολογίας, ώστε να διασφαλίζεται ότι όσα εφαρμόζονται χαρακτηρίζονται από αντικειμενικότητα και εγκυρότητα και ότι αποσκοπούν στη βελτίωση των οργανισμών και όχι στην πρόκληση ζημίας σε αυτούς. Αντίστοιχα, και τα πρόσωπα που αναλαμβάνουν τη θέση των ελεγκτών και καλούνται να αξιολογήσουν τις δράσεις και τις διαδικασίες των οργανισμών κρίνεται αναγκαίο να ακολουθούν το σύστημα αυτό ηθικής και δεοντολογίας. Επίσης, το σύστημα και οι κανόνες δεοντολογίας που καλούνται να εφαρμόσουν και με βάση αυτό να ελέγξουν τις διαδικασίες των οργανισμών, τους προσφέρει τη δυνατότητα να διαθέτουν μέσα και εργαλεία προς την κατεύθυνση αυτή (Νεγκάκης & Ταχυνάκης, 2013, Σ.Ε.Ε.Δ.Δ, 2014, Institute of Internal Auditors, 2008). Για τον λόγο αυτό, το Διεθνές Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών σχεδίασε έναν κώδικα δεοντολογίας, τον οποίο καλούνται όλοι οι ελεγκτές να εφαρμόζουν και να υπηρετούν,

στοχεύοντας στη δημιουργία μιας κοινής κουλτούρας αντικειμενικού και αξιόπιστου ελέγχου και στην εξέλιξη των ελεγκτών στον επαγγελματικό τους ρόλο. Ο Κώδικας Δεοντολογίας αυτός, διαθέτει κάποιες παραμέτρους τις οποίες πρέπει οι ελεγκτές να λαμβάνουν υπόψη, αλλά και να εφαρμόζουν σε κάθε περίπτωση εσωτερικού ελέγχου που διενεργούν, οι οποίες διακρίνονται στις εξής (Κώδικας Ηθικής, IPPF,2017):

- Υποχρεωτικές Κατευθύνσεις και τα Ελεγκτικά Πρότυπα
- Προτεινόμενες Μη Υποχρεωτικές Οδηγίες
- Λοιπές Μη Υποχρεωτικές Οδηγίες

Το τρισέλιδο αυτό κείμενο, το οποίο κατευθύνει τους ελεγκτές και τους βοηθά να λάβουν ορθές αποφάσεις και να πράξουν ηθικά, στηρίζεται σε κάποιες βασικές αρχές, τις οποίες καλούνται όλοι οι ελεγκτές να ενστερνίζονται. Οι αρχές αυτές είναι οι εξής:

- Ακεραιότητα, η οποία διασφαλίζει ότι το πρόσωπο του ελεγκτή θα πράξει τα όσα τον κατευθύνει η εργασία του και το σύστημα ελέγχου που εφαρμόζει. Πιο συγκεκριμένα, οι ελεγκτές καλούνται να ασκούν το επάγγελμά τους με εντιμότητα, επιμέλεια και υπευθυνότητα, ενώ κρίνεται αναγκαίο να εφαρμόζουν τους εκάστοτε νόμους και να δρουν με βάση τη νομοθεσία. Επίσης, η αρχή προτάσσει ότι οι ελεγκτές δεν θα εμπλέκονται σε καμία παράνομη δραστηριότητα, ούτε θα δρουν ενάντια στον κώδικα αυτό, διότι οι δράσεις του σχετίζονται άμεσα και με τη συνολική ακεραιότητα του επαγγέλματος.
- Αντικειμενικότητα, η οποία καθορίζει ότι οι ελεγκτές χρειάζεται να είναι αντικειμενικοί απέναντι στα πρόσωπα και στους οργανισμούς, και ότι δεν θα συνάπτουν σχέσεις με πρόσωπα εντός αυτών. Επίσης, ορίζεται ότι δεν θα αποδέχονται καμία δράση ή πράξη η οποία προσβάλλει τον κώδικα και το επάγγελμά τους. Ακόμη, οι ελεγκτές οφείλουν για να καταστούν αντικειμενικοί

να δημοσιοποιούν όλες τις πληροφορίες που λαμβάνουν και να σχεδιάζουν την αντίστοιχη έκθεση δραστηριοτήτων που οφείλουν.

- Εμπιστευτικότητα, η οποία καθορίζει ότι θα χρησιμοποιούν όλες τις πληροφορίες που λαμβάνουν με στόχο την επιτυχία των δράσεών τους και ότι δεν θα επικοινωνούν πληροφορίες σε κανέναν πέραν των αρμοδίων που τους έχουν αναθέσει τον εσωτερικό έλεγχο. Επίσης, κρίνεται απαραίτητο οποιαδήποτε πληροφορία συλλέγουν να την προστατεύουν και να την αξιοποιούν μόνο στον επαγγελματικό τους ρόλο και όχι για προσωπικό όφελος ή κέρδος.
- Επάρκεια, η οποία διασφαλίζει ότι οι ελεγκτές θα ασχολούνται μόνο με τις εργασίες για τις οποίες κατέχουν γνώσεις, δεξιότητες και εμπειρία, ώστε να μπορούν να είναι αποτελεσματικοί και αποδοτικοί στη εργασία τους ακολουθώντας τον κώδικα. Επιπλέον, οι ελεγκτές καλούνται να ενισχύουν τις γνώσεις τους και την αποτελεσματικότητά τους μέσω της συνεχούς ενημέρωσής τους.

Σε περίπτωση που κάποια από τις παραπάνω αρχές παραβιαστούν και οι ελεγκτές χαρακτηριστούν ως πρόσωπα που δεν ακολουθούν τον Κώδικα Δεοντολογίας τους επαγγέλματός τους, η συμπεριφορά τους χαρακτηρίζεται ως επαίσχυντη και απαράδεκτη και αποδέχονται τις αντίστοιχες ποινές και κυρώσεις (Παπαθανάσης, 2014).

1.6 Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου

Τα Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου αποτελούν τα μέσα εκείνα που δύνανται να χρησιμοποιήσουν οι ελεγκτές, ώστε να συλλέξουν τις πληροφορίες που χρειάζονται για να υλοποιήσουν την αξιολόγηση. Επιπλέον τα Συστήματα αυτά ορίζουν και τον τρόπο με τον οποίο καλούνται να δράσουν όλα τα πρόσωπα, τόσο οι ελεγκτές όσο και τα πρόσωπα των οργανισμών που επιφορτίζονται με την παρουσίαση των στοιχείων και των πληροφοριών (Bhimani, Horngren, Datar, & Rajan, 2012). Τα συστήματα αυτά

διαμορφώνουν όχι μόνο τον τρόπο που θα δράσουν όλοι κατά τη διαδικασία του ελέγχου, αλλά και τις συμπεριφορές που κρίνεται αναγκαίο να επιδείξουν, ενώ παράλληλα καθορίζουν και τις ιδιότητες του ίδιου του ελέγχου. Οι ιδιότητες αυτές δύνανται να διακριθούν ως εξής (Φίλος, 2004):

- Παροχή Κατεύθυνσης
- Τοποθέτηση ορίων
- Κανονισμοί
- Εξέταση
- Επίβλεψη
- Επιβεβαίωση
- Περιορισμοί και απαγορεύσεις

Με βάση τα παραπάνω οι ελεγκτές διαμορφώνουν τον τρόπο με τον οποίο θα εφαρμοστεί ο έλεγχος στους διάφορους τομείς των οργανισμών, ενώ οι ιδιότητες αυτές του δίνουν τη δυνατότητα να αξιολογήσουν τις ανάγκες και τη φύση των οργανισμών, ώστε ο έλεγχος να ανταπεξέρχεται στις ανάγκες και στις αδυναμίες τους. Σύμφωνα με τον Παπαστάθη (2014) το «*Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου (Internal Control System)*, είναι ένα οργανωμένο και σωστά δομημένο πλέγμα λειτουργιών και διαδικασιών που καθιερώνει μια επιχείρηση, με σκοπό την εφαρμογή και την τήρηση των αρχών διοίκησης και πολιτικών προκειμένου να διασφαλισθούν τα συμφέροντά της. Είναι δηλαδή ένα σύνολο μέτρων, κανόνων, πολιτικών και αρχών, που επινοούνται από τις διοικήσεις και εφαρμόζονται σε έναν οργανισμό, αποσκοπώντας στην ικανοποίηση των στόχων του.»

Τα Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου διαθέτουν σαν γενικό σκοπό τη διασφάλιση της ποιότητας των εργασιών των στους οργανισμούς και την ομαλή λειτουργία αυτών. Για τον λόγο αυτό διαθέτουν μέτρα και κανόνες για το πως χρειάζεται να πραγματώνεται η

δραστηριότητα εντός των οργανισμών. Σύμφωνα με τον Φίλο (2004) τα Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου έχουν σαν στόχους τα εξής:

- Κατάλληλη και Αποτελεσματική Πληροφόρηση, η οποία χρειάζεται να προέρχεται από το εσωτερικού του ίδιου του οργανισμού που ελέγχεται ώστε η έκθεση που θα συνταχθεί στη συνέχεια να ανταποκρίνεται στις ανάγκες του οργανισμού.
- Συμμόρφωση με κανόνες και αρχές, ώστε να διασφαλίζεται ότι οι εκθέσεις και οι προτάσεις στον οργανισμό θα ακολουθούν τους κανόνες του πεδίου που δρουν. Επίσης, στο πεδίο αυτό χρειάζεται να λαμβάνονται υπόψη και οι αρχές που διέπουν τους οργανισμούς στο εξωτερικό περιβάλλον, καθώς οι δράσεις των οργανισμών τα επηρεάζουν σημαντικά και αντίστοιχα επηρεάζονται.
- Αποτελεσματική χρήση και Προστασία των Περιουσιακών Στοιχείων, καθώς κρίνεται αναγκαίο τα περιουσιακά στοιχεία των οργανισμών να διασφαλίζονται και να προστατεύονται. Στο πεδίο αυτό η προστασία παρέχεται και στο ανθρώπινο δυναμικό των οργανισμών, το οποίο συνιστά μια ιδιαίτερα σημαντική περιουσία για αυτόν.
- Επίτευξη των στρατηγικών στόχων, προς τους οποίους χρειάζεται να κατευθύνονται τα Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου, ώστε να είναι αποτελεσματικά και αποδοτικά για τους οργανισμούς.

Κεφάλαιο 2ο : Εσωτερικός έλεγχος στο Δημόσιο τομέα

2.1 Γενικά

Ο εσωτερικός έλεγχος συνιστά μια διαδικασία που έχει εισέλθει και στον Δημόσιο Τομέα, έπειτα από την προσπάθεια εκσυγχρονισμού του τρόπου λειτουργίας του και της εισόδου σε αυτόν διαδικασιών από τους ιδιωτικούς οργανισμούς. Επίσης, μέσω του εσωτερικού ελέγχου επιχειρείται να διαχειριστεί και το ζήτημα της διαφθοράς που διαπιστώνεται στη λειτουργία του Δημόσιου τομέα, και η οποία προκαλεί σημαντικά ζητήματα στην εμπιστοσύνη των πολιτών, αλλά και στην εξυπηρέτησή τους (Asare, 2009). Έτσι, σε κάθε υπηρεσίας οι εσωτερικοί ελεγκτές επιχειρούν να διαπιστώσουν εάν οι διαδικασίες αυτών ακολουθούνται και εάν εμφανίζονται λάθη και παρατυπίες είτε ηθελημένα είτε όχι. Σε περίπτωση που βρεθούν παρατυπίες, λάθη ή κακοδιαχείριση οι εσωτερικοί ελεγκτές αναλαμβάνουν και τη διαδικασία της λογοδοσίας, ώστε να τιμωρηθούν οι αρμόδιοι και να επέλθει ισορροπία στις δημόσιες υπηρεσίες (Khan, 2006). Ακόμη, ο εσωτερικός έλεγχος δύναται να αποτελέσει σημαντικό εργαλείο για τις Κυβερνήσεις των καρτών, καθώς μέσω αυτού είναι σε θέση να διαπιστώσουν όχι μόνο τυχόν παρατυπίες στη δημόσια διοίκηση, αλλά και τον τρόπο με τον οποίο αξιοποιούνται οι οικονομικοί πόροι προς αυτές. Οι διαδικασίες αυτές, στοχεύουν στην ποιοτική λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης και της άμεσης και ουσιαστικής εξυπηρέτησης των πολιτών (Baltacı & Yilmaz, 2006).

Ο έλεγχος αποτελεί αναπόσπαστο μέρος και της λειτουργίας του ελληνικού δημοσίου τομέα, καθώς έχει αναγνωριστεί ότι δύναται να ενισχύσει τις υπηρεσίες και να τις εξελίξει μέσα από καλές πρακτικές και λογικές αποφάσεις (Καζάκου, 2018). Για τον λόγο αυτό τίθενται διάφοροι ελεγκτές στις υπηρεσίες, οι οποίοι αναλαμβάνουν να φέρουν εις πέρας τον εσωτερικό έλεγχο αυτών και στη συνέχεια να συντάξουν τις αντίστοιχες εκθέσεις με τα αποτελέσματα. *«Οι Ελεγκτές βοηθούν τους οργανισμούς του δημόσιου τομέα να*

πετύχουν λογοδοσία και ακεραιότητα, να βελτιώσουν τις λειτουργίες τους και να κερδίσουν την εμπιστοσύνη των πολιτών και των ενδιαφερομένων μερών. Ο έλεγχος στον δημόσιο τομέα θα πρέπει να έχει την εξουσία και την επάρκεια ώστε να αξιολογεί τη νομιμότητα, την αποτελεσματικότητα, την αποδοτικότητα και την οικονομικότητα των δράσεων και της χρήσης των πόρων. Επιπλέον, οι Ελεγκτές πρέπει να διαφυλάσσουν τις θεμελιώδεις αξίες του δημόσιου τομέα, καθώς αυτός υπηρετεί όλους τους πολίτες» (Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών 2017, Ευρωπαϊκό Ελεγκτικό Συνέδριο ,2019).

Βασικός παράγοντας για την εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου καθίσταται ο ελεγκτής, ο οποίος είναι σε θέση να αξιολογεί και να ασκεί εποπτεία στις διαδικασίες που διενεργούνται εντός των υπηρεσιών, ενώ διαθέτει και τις απαραίτητες γνώσεις για να αναγνωρίσει πιθανούς κινδύνους και να προτείνει λύσεις για τη βελτίωση αυτών. Οι ελεγκτές αποτελούν πρόσωπα που συνεργάζονται στενά με τα Διοικήσεις των οργανισμών, τις οποίες κατευθύνουν και καθοδηγούν για να εφαρμόσουν τους ελέγχους και τις εκάστοτε αλλαγές. Η δραστηριότητα αυτή υλοποιείται μέσω της αξιολόγησης των προγραμμάτων και των στόχων που έχουν θέσει οι διοικήσεις και στη συνέχεια, οι ελεγκτές βοηθούν τους διευθυντές να λάβουν ορθές και αποτελεσματικές αποφάσεις. Μέσα από τις διάφορες δράσεις των οργανισμών οι ελεγκτές επιχειρούν να αναδείξουν τις καλές πρακτικές που εφαρμόζονται ήδη και να προτείνουν νέες, με στόχο πάντα το δημόσιο συμφέρον και την εξέλιξη των οργανισμών. Έτσι, ο Δημόσιος Τομέας δύναται να εφαρμόσει πρακτικές του ιδιωτικού και να αυξήσει την αποτελεσματικότητά του (Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών, 2017).

2.2 Βασικές αρχές εσωτερικού ελέγχου στο Δημόσιο τομέα

Δεδομένου της πολυπλοκότητας και των πολλών υπηρεσιών που διαθέτει ο Δημόσιος τομέας, οι διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου που προτείνονται και εφαρμόζονται

στηρίζονται σε κάποιες βασικές αρχές για να καταστούν αποτελεσματικές. Οι αρχές αυτές δύνανται να διακριθούν ως εξής (Goodson, Mary & Lapointe, 2012):

- Οργανωτική ανεξαρτησία, σύμφωνα με την οποία οι δράσεις εσωτερικού ελέγχου χρειάζεται και επιχειρείται να είναι ανεξάρτητες από τις ίδιες τις υπηρεσίες χωρίς να τις θέτει στο περιθώριο. Η δραστηριότητα των ελεγκτών, με τον τρόπο αυτόν, ανεξαρτητοποιείται από εκείνη των ίδιων των οργανισμών και δεν επιτρέπει παρεμβάσεις. Έτσι, οι εκθέσεις που συντάσσονται είναι ως επί το πλείστον αντικειμενικές και ανεξάρτητες, με αποτέλεσμα να παρέχονται σαφείς και ορθές οδηγίες για την εξέλιξη των οργανισμών.
- Επίσημη εντολή, σύμφωνα με την οποία οι διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου χρειάζεται να έχουν προταθεί ως μέσο αξιολόγησης των οργανισμών από κάποιο δημόσιο και νομικά κατοχυρωμένο έγγραφο του δημοσίου τομέα. Τα έγγραφα αυτά που λειτουργούν σαν εντολές έναρξης του εσωτερικού ελέγχου, εκτός από την έναρξη των διαδικασιών παρουσιάζουν και τους τρόπους διενέργειας αυτών.
- Απεριόριστη πρόσβαση, σύμφωνα με την οποία οι ελεγκτές σαν πρόσωπα χρειάζεται για να είναι αποτελεσματικοί και αποδοτικοί να μπορούν να αξιολογήσουν όλους τους τομείς των υπηρεσιών. Οι ελεγκτές, ουσιαστικά κρίνεται αναγκαίο να διαθέτουν απεριόριστη πρόσβαση σε όλα τα σημεία των υπηρεσιών, ώστε μέσω αυτής της πρόσβασης να διαμορφώσουν μια ολιστική εικόνα για τις ενέργειες που χρειάζεται να πραγματοποιηθούν για να βελτιωθεί ο οργανισμός.
- Επαρκή χρηματοδότηση, σύμφωνα με την οποία οποιαδήποτε ενέργεια εσωτερικού ελέγχου κρίνεται αναγκαίο να διαθέτει την κατάλληλη χρηματοδότηση για να μπορεί να κινηθεί κατάλληλα. Η χρηματοδότηση αυτή, βέβαια, για την εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου δεν πρέπει να προέρχεται από

τον ίδιο τον οργανισμό, ώστε να είναι σε θέση οι ελεγκτές να κινηθούν ελεύθερα και ανεξάρτητα.

- Αρμόδια ηγεσία, σύμφωνα με την οποία οι διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου χρειάζεται να διαθέτουν έναν επικεφαλής, ο οποίος όχι μόνο θα κατευθύνει τις δραστηριότητες αξιολόγησης, αλλά θα εποπτεύει και την όλη διαδικασία. Επίσης, ο επικεφαλής συνιστά το πρόσωπο εκείνο που γνωρίζει τα πρότυπα και τις δράσεις που κρίνεται αναγκαίο να εφαρμοστούν για την κάθε υπηρεσία.
- Αμερόληπτο και αρμόδιο προσωπικό, το οποίο θα διαθέτει τις κατάλληλες γνώσεις και θα ακολουθεί τον κώδικα δεοντολογίας για να λαμβάνει τις ορθές αποφάσεις στοχεύοντας στην εξέλιξη και βελτίωση των οργανισμών.
- Υποστήριξη των ενδιαφερόμενων μερών, σύμφωνα με την οποία οι αρμόδιες υπηρεσίες χρειάζεται να αντιλαμβάνονται τη χρησιμότητα και την αναγκαιότητα του εσωτερικού ελέγχου, ώστε να επιτρέπουν στους ελεγκτές να πράττουν ανάλογα. Επίσης, η κατανόηση της αναγκαιότητας προσφέρει τη δυνατότητα στους ελεγκτές να λαμβάνουν τις αντίστοιχες πληροφορίες για να προωθούν τους ελέγχους σύμφωνα με τα πρότυπα που έχουν θέσει.
- Επαγγελματικά πρότυπα ελέγχου, όπου οι ελεγκτικές διαδικασίες ακολουθούν και στηρίζονται στα διεθνή πρότυπα, προσαρμοσμένα πάντα στις ανάγκες των ίδιων των οργανισμών που αξιολογούν.

Όλα τα παραπάνω έχουν αναγνωριστεί σαν βασικές διαδικασίες ελέγχου και στον ελληνικό δημόσιο τομέα, ο οποίος επιχειρεί να εφαρμόσει διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου σε όλες τις υπηρεσίες με στόχο τη βελτίωση. Σταδιακά, όλες οι υπηρεσίες σύμφωνα με τη νομοθετική διάταξη του 2005 άρχισαν να εντάσσουν τον εσωτερικό έλεγχο στις διαδικασίες τους και να δέχονται τους ελεγκτές να υλοποιήσουν τις αξιολογήσεις που χρειάζεται (Koutouris, Bekiaris & Argyropoulos, 2011). Ωστόσο, το ίδιο το πλαίσιο του ελληνικού δημοσίου τομέα δύναται να δημιουργήσει σημαντικά

ζητήματα στη διαδικασία του εσωτερικού ελέγχου, καθώς στηρίζεται σε άκαμπτες διαδικασίες με σημαντικό εξωτερικό έλεγχο. Ακόμα και έτσι, όμως έχει αναγνωριστεί ότι οι δράσεις των υπηρεσιών χρειάζεται να αξιολογούνται, ενώ τα αποτελέσματα από τις αξιολογήσεις κρίνεται αναγκαίο να κοινοποιούνται στους πολίτες. Έτσι, με τον Ν.3429/05 «*Δημόσιες Επιχειρήσεις και Οργανισμοί (Δ.Ε.Κ.Ο.)*», για πρώτη φορά εισάγεται στον ελληνικό δημόσιο τομέα η διαδικασία της εσωτερικής αξιολόγησης και της σύνταξης εκθέσεων, με στόχο τη βελτίωση των οργανισμών, τη διαύγεια των δράσεων και την ενίσχυση της σχέσης τους με τους πολίτες. Στις ελληνικές δημόσιες υπηρεσίες, η διαδικασία του εσωτερικού ελέγχου τίθεται να εφαρμοστεί από την αρμόδια υπηρεσία, η οποία διαθέτει της εξής αρμοδιότητες σύμφωνα με τον Ν.3429/05:

- Χρειάζεται να παρακολουθεί συνεχώς τις διαδικασίες λειτουργίας των οργανισμών, με στόχο να αντιλαμβάνεται τη φύση και τον ρόλο τους. Επίσης, χρειάζεται να γνωρίζει τους εσωτερικούς κανονισμούς των υπηρεσιών, αλλά και τα καταστατικά που διαθέτουν για να είναι σε θέση να εφαρμόσει τις αρμόζουσες διαδικασίες.
- Αναφέρει την ανάγκη διενέργειας εσωτερικών ελέγχων στους διευθύνοντες των υπηρεσιών, ενώ σε περίπτωση που στις υπηρεσίες υπάρχει και ένα μέρος που ανήκει σε ιδιώτες καλείται να επικοινωνήσει με όλους και να τους ενημερώσει σχετικά.
- Κάθε τρεις μήνες ενημερώνει το διοικητικό συμβούλιο για τους ελέγχους που διενεργεί και τα αποτελέσματα αυτών. Η ενημέρωση αυτή πραγματοποιείται εγγράφως, ώστε να εφαρμόζονται οι βασικές αρχές.
- Χρειάζεται να παρέχει στην αρμόδια υπηρεσία που εποπτεύει τους ελέγχους την πορεία αυτών, αλλά και οποιαδήποτε πληροφορία ζητηθεί.

Κάθε υπηρεσία πλέον του Δημοσίου τομέα διαθέτει μια υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου, η οποία διοικείται και διευθύνεται από τον ελεγκτή. Στο άρθρο 12 του Ν. 4081/2012 «Περιστολή δημοσίων δαπανών, ρύθμιση θεμάτων δημοσιονομικών ελέγχων και άλλες διατάξεις» (ΦΕΚ Α' 184), κατοχυρώνεται η σύσταση των υπηρεσιών εσωτερικού ελέγχου σε όλα τα Υπουργεία και τις Αποκεντρωμένες Διοικήσεις της χώρας, οι οποίες υπάγονται στο οικείο Υπουργείο ή στους υπευθύνους των Αποκεντρωμένων Διοικήσεων. Τα μέλη των υπηρεσιών αυτών προέρχονται από το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών, το οποίο ιδρύθηκε το 1985 και από τότε έχει εκπαιδέψει πολλούς ελεγκτές που εργάζονται στον Δημόσιο τομέα (Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών, 2018) Οι υπηρεσίες αυτές εσωτερικού ελέγχου που συστήνονται στις διάφορες υπηρεσίες διαθέτουν τις εξής αρμοδιότητες:

- Έλεγχο των προκαταβολών που έχουν δοθεί στην υπηρεσία
- Οικονομικός και διαχειριστικός έλεγχος των υπηρεσιών
- Σε περίπτωση απώλειας ή διαπίστωση απάτης διενεργούν και συστήνουν ένορκη διοικητική εξέταση
- Αναζήτηση των αδυναμιών και των κινδύνων των οργανισμών και προτάσεις για τη βελτίωση της λειτουργίας τους
- Σύνταξη εκθέσεων με τα όσα έχουν διαπιστώσει ότι χρειάζεται να εφαρμοστούν και με τις λειτουργίες που υλοποιούνται στους οργανισμούς

Για την πραγμάτωση όλων των παραπάνω, οι ελεγκτικές υπηρεσίες ακολουθούν τις διαδικασίες υλοποίησης του εσωτερικού ελέγχου και εφαρμόζουν τα διάφορα συστήματα εσωτερικού ελέγχου, επιλέγοντας κάθε φορά το καταλληλότερο, ακολουθώντας τα διεθνή πρότυπα και τις διεθνείς συμφωνίες προς την κατεύθυνση αυτή.

Κεφάλαιο 3 Εσωτερικός έλεγχος στους ΟΤΑ - Περιφέρειες & Εσωτερικός Έλεγχος

3.1 Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου στους ΟΤΑ

Για να αντιμετωπίσουν τις νέες προκλήσεις μέσα στην Ενωμένη Ευρώπη, τόσο η Δημόσια Διοίκηση, όσο και η Τοπική Αυτοδιοίκηση οφείλουν να εξοπλιστούν με σύγχρονα εργαλεία διοίκησης προκειμένου να έχουν την δυνατότητα χειρισμού των σύνθετων τοπικών προβλημάτων, που συνεχώς αυξάνονται ακολουθώντας την πορεία των αρμοδιοτήτων και των απαιτήσεων των πολιτών (Γκούμα, 2001)

Τα Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου έχουν σαν πρωταρχικό σκοπό την επίτευξη των αντικειμενικών σκοπών και στόχων των Επιχειρήσεων και Οργανισμών, όπως αυτοί έχουν καθοριστεί κατά το στάδιο της λειτουργίας της Σχεδίασης/Προγραμματισμού. Κάθε οργανισμός έχει οργανωμένο το δικό του Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου, το οποίο μέσα από σχετικές πολιτικές, κανονισμούς, οδηγίες, εγκυκλίους και επιμέρους διαδικασίες αποσκοπεί στην εξάλειψη των κινδύνων που σχετίζονται με τις δραστηριότητές του (Sawyer et al., 2003, σελ. 114-118)

Τα Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου των ΟΤΑ αποσκοπούν στα εξής :

Να προστατεύουν τα περιουσιακά στοιχεία τους.

Να εξασφαλίζουν οικονομική, αποτελεσματική και αποδοτική χρήση των πόρων τους.

Να εξασφαλίζουν την ακρίβεια, ορθότητα και πληρότητα των οικονομικών καταστάσεων τους

Να αποδίδουν ικανοποιητικές και οικονομικές υπηρεσίες στους σχετιζόμενους με αυτούς (stakeholders).

Να συμμορφώνονται με τους νόμους, τις εγκυκλίους και τις άλλες οδηγίες του κράτους (Κουτούπης, 2009, σελ. 314).

Προκειμένου το κράτος να αξιολογεί τα Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου των ΟΤΑ χρησιμοποιεί το Σώμα Επιθεωρητών – Ελεγκτών Δημόσιας Διοίκησης για τους διοικητικούς ελέγχους, τους επιθεωρητές του Υπουργείου Οικονομικών για τους οικονομικούς - διαχειριστικούς ελέγχους, ενώ έχει προβλέψει νομοθετικά την ύπαρξη και άλλων ελεγκτικών μηχανισμών όπως είναι το Ελεγκτικό Συνέδριο, ο Συνήγορος του Πολίτη κ.λ.π.

3.2 Σύσταση Περιφερειών

Με τον Νόμο 3852/2010 περί της «Νέας αρχιτεκτονικής της Αυτοδιοίκησης και της Αποκεντρωμένης Διοίκησης» (Πρόγραμμα Καλλικράτης) και τον Νόμο 4555/2018 (Πρόγραμμα Κλεισθένης), όπως τροποποιήθηκε και ισχύει, η Ελλάδα διαθέτει δυο βαθμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης: α) 332 δήμους και β) 13 Περιφέρειες. Περιφέρειες ονομάζονται οι 13 δευτεροβάθμιοι οργανισμοί τοπικής αυτοδιοίκησης του ελληνικού κράτους. Κάθε περιφέρεια έχει συσταθεί σε μια ευρύτερη περιοχή της χώρας (εξαιρουμένου του Αγίου Όρους), διαθέτει δικές της αυτοτελείς υπηρεσίες και προϋπολογισμό και τα όργανά της εκλέγονται με καθολική ψηφοφορία. Οι αρμοδιότητές της απλώνονται σε ένα ευρύ φάσμα: από το σχεδιασμό, το συντονισμό και την εφαρμογή των πολιτικών που άπτονται των ζητημάτων της περιοχής, μέχρι και επιμέρους καθήκοντα της κεντρικής διοίκησης που μπορεί να της ανατεθούν με νόμο.

3.3 Εσωτερικός Έλεγχος στις Περιφέρειες

Η διαρκώς αυξανόμενη μεταφορά αρμοδιοτήτων από την Κεντρική Κυβέρνηση στους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης, η πίεση των πολιτών για την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών, η συρρίκνωση της κρατικής χρηματοδότησης και η απαίτηση για πλήρη διαφάνεια στη λήψη των αποφάσεων ασκούν συνεχή πίεση στους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης για τη χρηστή δημοσιονομική διαχείριση των διαθέσιμων οικονομικών πόρων και τη βελτίωση των υπηρεσιών που παρέχουν. Ο εσωτερικός έλεγχος, σύμφωνα

και με τη διεθνή εμπειρία, μπορεί να συνεισφέρει σημαντικά στην επίτευξη των στόχων αυτών (Εγχειρίδιο Εσωτερικού Ελέγχου για τους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης στην Ελλάδα – Εθνική Αρχή Διαφάνειας).

Η Οργάνωση του Εσωτερικού Ελέγχου στις δεκατριές Περιφέρειες θεσπίστηκε με το άρθρο 4, του ν. 3492/2006 (ΦΕΚ 210/Α') «Οργάνωση συστήματος ελέγχου για τη διασφάλιση της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης του Κρατικού Προϋπολογισμού και των εκτός του Κρατικού Προϋπολογισμού φορέων και άλλες διατάξεις» ορίζεται ότι:

«1. (...). 2. Εσωτερικός Έλεγχος (internal audit) είναι η ανεξάρτητη ελεγκτική – συμβουλευτική δραστηριότητα παροχής διαβεβαίωσης περί της επάρκειας των συστημάτων διαχείρισης και ελέγχου ενός φορέα, με στόχο τη βελτίωση των λειτουργιών του και την επίτευξη των στόχων του, χρησιμοποιώντας συστημικές και δομημένες μεθοδολογίες. Οι μεθοδολογίες αυτές στοχεύουν κυρίως στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών που διέπουν τη λειτουργία του, των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνου και των διαδικασιών ελέγχου. 3. Μονάδα Εσωτερικού Ελέγχου είναι η ανεξάρτητη ελεγκτική – συμβουλευτική υπηρεσία, η οποία θα παρέχει διαβεβαίωση περί της επάρκειας των συστημάτων διαχείρισης και ελέγχου ενός φορέα. 4. Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου (internal control) είναι το συνολικό σύστημα διαχειριστικών και άλλων ελέγχων, συμπεριλαμβανομένων των ελέγχων της οργανωτικής δομής, των μεθοδολογιών, των διαδικασιών και του εσωτερικού ελέγχου (internal audit), που έχει εφαρμόσει η Διοίκηση στις λειτουργίες του φορέα, για την υποστήριξη της επίτευξης των στόχων του με αποδοτικό, αποτελεσματικό και οικονομικό τρόπο. Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου εξασφαλίζει τη συμμόρφωση στις πολιτικές της Διοίκησης, διασφαλίζει τα περιουσιακά στοιχεία και πόρους του φορέα, μέσω πιστοποίησης της πληρότητας και ακρίβειας των λογιστικών εγγραφών και καταστάσεων και παρέχει επίκαιρες και αξιόπιστες δημοσιονομικές και διαχειριστικές πληροφορίες. 5. Παρατυπία είναι κάθε παράβαση διάταξης του εθνικού ή του κοινοτικού δικαίου με

πραγματικό ή ενδεχόμενο αποτέλεσμα να ζημιωθεί ο προϋπολογισμός του ελεγχόμενου φορέα ή η περιουσιακή κατάσταση αυτού. 6. Αρχή της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης είναι η δημοσιονομική διαχείριση σύμφωνα με τις αρχές της οικονομίας, της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας.

Η εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου στους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης διέπεται από τις διατάξεις:

- του άρθρου 12 «Σύσταση μονάδων εσωτερικού ελέγχου» του ν. 3492/2006 «Οργάνωση συστήματος ελέγχου για τη διασφάλιση της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης του Κρατικού Προϋπολογισμού και των εκτός του Κρατικού Προϋπολογισμού φορέων και άλλες διατάξεις»,

- του ν. 4270/2014 «Αρχές δημοσιονομικής διαχείρισης και εποπτείας». Σύμφωνα το άρθρο 168 παρ.3 , οι εκθέσεις των Μονάδων Εσωτερικού Ελέγχου κοινοποιούνται αμελλητί στο Ελεγκτικό Συνέδριο. Περαιτέρω, σύμφωνα με την παρ.1, το Γενικό Λογιστήριο του Κράτους επιβλέπει τις Μονάδες Εσωτερικού Ελέγχου των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης,

- του ν.4622/2019 «Επιτελικό Κράτος: οργάνωση, λειτουργία και διαφάνεια της Κυβέρνησης, των κυβερνητικών οργάνων και της κεντρικής δημόσιας διοίκησης», άρθρο 83 “Αρμοδιότητες της Αρχής- Πεδίο Εφαρμογής».

3.4 Διευθύνσεις Μεταφορών & Επικοινωνιών /Τμήματα Χορήγησης Αδειών Οδήγησης

Οι Διευθύνσεις Μεταφορών και Επικοινωνιών των Περιφερειακών Ενοτήτων της Περιφέρειας Ηπείρου ασκούν όλες τις αρμοδιότητες του Τομέα Μεταφορών και Επικοινωνιών, οι οποίες έχουν ανατεθεί στις Περιφέρειες, σύμφωνα με την κείμενη νομοθεσία. Οι αρμοδιότητες του Τμήματος Χορήγησης Αδειών Οδήγησης είναι αρμόδιο

ιδίως για την πληροφόρηση, τον έλεγχο, την εκτέλεση, τη χορήγηση, τη συγκρότηση, τον προγραμματισμό και την επίβλεψη όλων των συνολικών πράξεων, που αφορούν άδειες οδήγησης οχημάτων και δικύκλων, καθώς και για θέματα εκπαιδευτών υποψηφίων οδηγών.

Κεφάλαιο 4ο: Μεθοδολογία έρευνας

4.1 Σκοπός και ερευνητικά ερωτήματα

Με βάση τη βιβλιογραφική ανασκόπηση που υλοποιήσαμε επί του θέματος, για τον τρόπο με τον οποίο δύναται να εφαρμοστεί στον Δημόσιο Τομέα ο εσωτερικός έλεγχος και τα συστήματα ελέγχου που αξιοποιούνται, κρίνουμε ότι το συγκεκριμένο ζήτημα δεν έχει διερευνηθεί εις βάθος. Πιο συγκεκριμένα, με την έρευνα που υλοποιήσαμε, λόγω των ελλειψών στοιχείων που διαπιστώσαμε στον τρόπο με τον οποίο ασκείται και εφαρμόζεται ο εσωτερικός έλεγχος στον ελληνικό δημόσιο τομέα και ο τρόπος με τον οποίος αξιοποιούνται τα διάφορα συστήματα εσωτερικού ελέγχου, ότι δύναται μέσω της έρευνάς μας να προσφέρουμε σημαντικά στο πεδίο αυτό. Έτσι, αφού ολοκληρώσαμε τη βιβλιογραφική ανασκόπηση του θέματος και τέθηκαν οι στόχοι για αυτή διαμορφώθηκε ο βασικός σκοπός της, ο οποίος σχετίζεται με την αξιολόγηση των μηχανισμών εσωτερικού ελέγχου στην αποτελεσματική λειτουργία των Τμημάτων Χορήγησης Αδειών Οδήγησης στις Δ/νσεις Μεταφορών & Επικοινωνιών των Περιφερειακών Ενοτήτων, προκειμένου να προλαμβάνονται λάθη, παρατυπίες και καθυστερήσεις με σκοπό τη βελτίωση της υπηρεσίας και την καλύτερη εξυπηρέτηση των πολιτών. Για να μπορέσει να υλοποιηθεί πιο εύκολα η έρευνά μας στη συνέχεια διαμορφώσαμε τα ερευνητικά ερωτήματα, στα οποία στηρίχθηκε ο σχεδιασμός του ερωτηματολογίου που διαμοιράσαμε στον πληθυσμό-στόχο, ενώ διατυπώθηκαν και κάποιες βασικές υποθέσεις από τα ερωτήματα αυτά. Έτσι, τα ερευνητικά ερωτήματα που σχεδιάσαμε είναι τα εξής:

- Ποιες αντιλήψεις διαθέτουν οι εργαζόμενοι στο Τμήμα Χορήγησης Αδειών Οδήγησης Περιφερειακής Ενότητας σχετικά με την εσωτερική λειτουργία της υπηρεσίας τους;

- Θεωρούν οι εργαζόμενοι στο Τμήμα Χορήγησης Αδειών Οδήγησης Περιφερειακής Ενότητας ότι εφαρμόζονται και τηρούνται οι διαδικασίες του τμήματος Χορήγησης Αδειών Οδήγησης;
- Θεωρούν οι εργαζόμενοι στο Τμήμα Χορήγησης Αδειών Οδήγησης Περιφερειακής Ενότητας ότι εφαρμόζονται οι διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου στην υπηρεσία τους;
- Θεωρούν οι εργαζόμενοι στο Τμήμα Χορήγησης Αδειών Οδήγησης Περιφερειακής Ενότητας ότι οι διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου συνεισφέρουν στην αποδοτικότητα και στην αποτελεσματικότητα της υπηρεσίας;

4.2 Μέθοδος έρευνας

Προτού ξεκινήσει μια έρευνα οι ερευνητές/τριες οφείλουν να αποφασίζουν το είδος της έρευνας που θα εφαρμόσουν και τον τρόπο με τον οποίο θα τη σχεδιάσουν, ώστε να είναι σε θέση να ληφθούν τα δεδομένα που χρειάζονται για αυτή. Επίσης, η μέθοδος της έρευνας που θα επιλέξει ο/η εκάστοτε ερευνητής/τρια χρειάζεται να προσανατολίζεται με τον βασικό σκοπό αυτής, αλλά και τους στόχους που έχουν τεθεί, ώστε να είναι σε θέση τα αποτελέσματα που εξάγει από την έρευνα να ανταποκρίνονται σε αυτούς και να απαντούν με σαφήνεια τα ερευνητικά ερωτήματα και τις ερευνητικές υποθέσεις που έχουν διαμορφωθεί. Στη περίπτωση της δικής μας έρευνας, που αποσκοπούσε να διερευνήσει τις αντιλήψεις των εργαζομένων στα Τμήματα Χορήγησης Αδειών Οδήγησης των Περιφερειακών Ενοτήτων της χώρας σχετικά με τις αντιλήψεις που διαθέτουν για συστήματα εσωτερικού ελέγχου που αξιοποιούνται και εφαρμόζονται στην υπηρεσία τους, τα δεδομένα που επιθυμούσαμε να λάβουμε ήταν αριθμητικά και στατιστικά. Έτσι, με βάση την στόχευση αυτή, ως καταλληλότερο είδος έρευνας επιλέχθηκε η ποσοτική έρευνα, η οποία είναι σε θέση να προσφέρει τα δεδομένα που χρειαζόταν ώστε να εξάγουμε τα αριθμητικά και στατιστικά δεδομένα που

επιθυμούσαμε. Επιπλέον, η ποσοτική μέθοδος έρευνας έχει κριθεί ιδιαίτερα αποτελεσματική σε περιπτώσεις που οι ερευνητές επιθυμούν να διερευνήσουν εις βάθος τις αντιλήψεις και τις απόψεις των συμμετεχόντων σχετικά με το θέμα (Cohen & Manion, 1994). Πιο συγκεκριμένα, η ποσοτική μέθοδος δύναται να προσφέρει τα στατιστικά στοιχεία και δεδομένα σχετικά με τις αντιλήψεις των συμμετεχόντων για τον εσωτερικό έλεγχο και τη λειτουργία στις υπηρεσίες όπου εργάζονται (Creswell, 2011). Επιπλέον, μέσω της ποσοτικής μεθόδους, η συλλογή των δεδομένων προς επεξεργασία πραγματοποιείται άμεσα και γρήγορα, καθώς οι συμμετέχοντες καλούνται να συμπληρώσουν ερωτηματολόγια σχετικά με τα ερευνητικά ερωτήματα, ενώ δεν χρειάζεται να συνεργαστούν με τους/τις ερευνητές/τριες. Η δυνατότητα αυτονομίας, ακόμη στη συμπλήρωση των ερωτηματολογίων αυξάνει και την αντικειμενικότητα των ερευνητών/τριών, καθώς δεν χρειάζεται να τους δοθούν επεξηγήσεις ή οποίες μπορεί να επηρεάσουν τις απόψεις ή τις απαντήσεις τους. Επιπλέον, οι συμμετέχοντες συμπληρώνουν τα ερωτηματολόγια στον δικό τους χρόνο αυξάνοντας την πιθανότητα να υπάρχει μεγαλύτερη συμμετοχή σε αυτή (Bryman, 2017).

4.3 Ερευνητική διαδικασία

Η έρευνα που υλοποιήσαμε στηρίχθηκε στην ποσοτική μέθοδο με στόχο να συλλεγούν αριθμητικά και στατιστικά δεδομένα για το υπό διερεύνηση θέμα. Για να συλλέξουμε τα δεδομένα αυτά σχεδιάστηκαν ερωτηματολόγια των οποίων οι ερωτήσεις στηρίχθηκαν στα ερευνητικά ερωτήματα και στις ερευνητικές υποθέσεις που διαμορφώσαμε στην αρχή, και τα οποία στη συνέχεια έπρεπε να διαμοιραστούν στον πληθυσμό στόχο. Για τον διαμοιρασμό των ερωτηματολογίων επικοινωνήσαμε με το Υπουργείο Υποδομών & Μεταφορών και συγκεκριμένα με τη Διεύθυνση Οδικής Κυκλοφορίας και Ασφάλειας Τμήμα Αδειών Οδήγησης & Επιμόρφωσης Οδηγών και αφού ενημερώσαμε τον διευθυντή του για τον σκοπό, τους στόχους και την υλοποίησης της έρευνας ζητήσαμε και μας στάλθηκε η <<δεξαμένη>> με τις ηλεκτρονικές διευθύνσεις των υπαλλήλων των

Τμημάτων Χορήγησης Αδειών Οδήγησης όλων των Περιφερειακών Ενοτήτων της χώρας. Στη συνέχεια, στείλαμε τα ερωτηματολόγια προς συμπλήρωση και τη φόρμα συναίνεσης, και έπειτα από τη συμπλήρωσή τους οι συμμετέχοντες τα επαναπροώθησαν. Μαζί με την αποστολή των ερωτηματολογίων, ο πληθυσμός στόχος ενημερώθηκε σχετικά με τους στόχους της έρευνας. Τέλος, οι συμμετέχοντες ενημερώθηκαν για τη διατήρηση της ανωνυμίας τους και τη διασφάλιση των προσωπικών τους δεδομένων, ώστε να εξασφαλιστεί η ελεύθερη συναίνεσή τους.

4.4 Πληθυσμός-στόχος

Με βάση τους στόχους και τον βασικό σκοπό της έρευνας, ο οποίος επιχειρούσε να διερευνήσει τις αντιλήψεις των εργαζομένων στα Τμήματα Χορήγησης Αδειών Οδήγησης των Περιφερειακών Ενοτήτων της χώρας σχετικά με τους τρόπους αξιοποίησης και εφαρμογής των διαδικασιών εσωτερικού ελέγχου στις υπηρεσίες, ο πληθυσμός στόχος προερχόταν από το τμήμα αυτό. Ως προς τον πληθυσμό της έρευνας δεν υπήρξε κάποιος περιορισμός σε σχέση με το φύλο, την ηλικία, τη θέση ή την εργασιακή εμπειρία που διαθέτουν, με αποτέλεσμα να μπορούν να συμμετέχουν σε αυτή εργαζόμενοι όλων των θέσεων.

4.5 Εργαλείο συλλογής δεδομένων

Για την πραγμάτωση της ποσοτικής έρευνας σχεδιάστηκε ένα ερωτηματολόγιο το οποίο διαθέτει έξι ενότητες. Η πρώτη ενότητα του ερωτηματολογίου αφορά τα δημογραφικά στοιχεία των συμμετεχόντων, όπου οι συμμετέχοντες χρειάστηκε να συμπληρώσουν το φύλο, την ηλικία τους, το επίπεδο μόρφωσης που διαθέτουν, τη θέση που κατέχουν στην υπηρεσία και τα χρόνια προϋπηρεσίας σε αυτή. Από τα στοιχεία αυτά, ωστόσο, στην έρευνά μας δεν διαμορφώθηκε κάποια μεταβλητή που να τα αξιοποιεί, επομένως η συμπλήρωσή τους αφορούσε τυπικούς λόγους σε σχέση με την έρευνα. Στη συνέχεια, στη δεύτερη ενότητα οι συμμετέχοντες έπρεπε να απαντήσουν σε πέντε ερωτήσεις

κλειστού τύπου σχετικά με τον τρόπο οργάνωσης στην Περιφέρεια στην οποία εργάζονται, όπου οι απαντήσεις τους επιλεγόταν μέσα από μια πενταβάθμια κλίμακα Likert, όπου οι συμμετέχοντες μπορούσαν να επιλέξουν την απάντηση που ταιριάζει περισσότερο στις αντιλήψεις τους. Έπειτα, στην τρίτη ενότητα οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να απαντήσουν με τον ίδιο τρόπο σε τέσσερις ερωτήσεις σχετικά με το προσωπικό περιβάλλον εργασίας στις υπηρεσίες που εργάζονται, ενώ στην τέταρτη ενότητα με τον ίδιο τρόπο έπρεπε να απαντήσουν σε δώδεκα ερωτήσεις σχετικά τις διαδικασίες που υφίστανται στο τμήμα Χορήγησης Αδειών και με τον τρόπο με τον οποίο θεωρούν οι ίδιοι ότι εφαρμόζονται. Στη συνέχεια, στην πέμπτη ενότητα οι συμμετέχοντες απαντώντας και πάλι σε ερωτήσεις κλειστού τύπου κλήθηκαν να καταγράψουν τις αντιλήψεις τους σχετικά με τη σχέση συνεργασίας μεταξύ του τμήματός τους και του τμήματος εσωτερικού ελέγχου, ενώ τέλος, στην έκτη ενότητα απάντησαν σε έξι ερωτήσεις σχετικά με τις αντιλήψεις τους για τη συνεισφορά του τμήματος εσωτερικού ελέγχου στην εργασία τους.

4.6 Εγκυρότητα και Αξιοπιστία της έρευνας

Μία έρευνα από την αρχή του σχεδιασμού της χρειάζεται να ελεγχθεί και να αξιολογηθεί για την εγκυρότητα και τον βαθμό αξιοπιστίας που διαθέτει σε σχέση με τα αποτελέσματα που εξάγει. Ο λόγος, για τον οποίο κρίνεται να αξιολογηθεί σχετίζεται με τη δυνατότητα γενίκευσης των αποτελεσμάτων, ώστε να παρέχουν για το θέμα που διερευνά σαφή και ακριβή στοιχεία. Έτσι, πέραν από τη συναίνεση των συμμετεχόντων, την επιλογή της μεθόδου πραγμάτωσης και της μεθόδου δειγματοληψίας, το ερωτηματολόγιο που αποτέλεσε το εργαλείο συλλογής δεδομένων χρειαζόταν να εξεταστεί ως προς τα δύο παραπάνω στοιχεία. Η διερεύνηση της εγκυρότητας και της αξιοπιστίας εφαρμόστηκε σε όλες τις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου. Για να πραγματοποιηθεί ο έλεγχος αυτός αξιοποιήθηκε ο δείκτης CronbachAlpha, ο οποίος αποτελεί έναν δείκτη που εξετάζει και αξιολογεί την εσωτερική συνάφεια της έρευνας, κατά πόσο

δηλαδή οι ερωτήσεις που έχουν προστεθεί στο ερωτηματολόγιο σχετίζονται με τα ερευνητικά ερωτήματα που έχουν τεθεί. Ο δείκτης αυτός διαθέτει αποδεκτές τιμές άνω του 0,6 και, ειδικότερα, ικανοποιητικές άνω του 0,7 και κάτω του 0,95 (Nunnally & Bernstein, 1994). Επιπλέον, μέσω του συγκεκριμένου δείκτη παρέχεται η δυνατότητα να αξιολογηθούν και οι συνθήκες συμπλήρωσης των ερωτηματολογίων από τους συμμετέχοντες, ώστε να υπάρχει μια γενική συμφωνία κατά την ώρα της συμπλήρωσης. Στην δικής μας έρευνα, ωστόσο, η δεύτερη αυτή αξιολόγηση δεν μπόρεσε να υλοποιηθεί καθώς οι συμμετέχοντες έλαβαν τα ερωτηματολόγια ηλεκτρονικά και τα συμπλήρωσαν στον δικό τους χρόνο, ωστόσο λόγω του μικρού μεγέθους της έρευνας και της σαφήνειας των ερωτήσεων θεωρείται ότι δεν υπήρξαν σημαντικές διαφοροποιήσεις ως προς τον τρόπο συμπλήρωσης. Από αυτή τη διαδικασία, ωστόσο, αξιολόγησης της εσωτερικής συνάφειας των ερωτήσεων, προέκυψε ένας δείκτης με τιμή 0,71 ο οποίος κρίνεται ικανοποιητικός, οπότε το ερωτηματολόγιο το οποίο αξιοποίησε η έρευνα ήταν έγκυρο και αξιόπιστο και κατ' επέκταση το ίδιο ήταν και τα αποτελέσματα της έρευνας .

4.7 Μέθοδος ανάλυσης αποτελεσμάτων

Από την ποσοτική έρευνα που διενεργήσαμε συλλέξαμε δεδομένα μέσω των απαντήσεων των συμμετεχόντων, τα οποία στη συνέχεια επεξεργαστήκαμε ώστε να εξαχθούν τα στατιστικά και αριθμητικά στοιχεία που στοχεύαμε. Για την επεξεργασία των δεδομένων επιλέχθηκε το SPSS το οποίο αποτελεί ένα εργαλείο που δίνει γρήγορα και έγκυρα στατιστικά αποτελέσματα. Ειδικότερα , μόλις οι συμμετέχοντες συμπλήρωσαν τα ερωτηματολόγιά τους συγκεντρώθηκαν σε ένα Excel οι απαντήσεις τους, κατηγοριοποιήθηκαν, αριθμήθηκαν και πραγματοποιήθηκε η εισαγωγή τους στο λογισμικό σύστημα, ώστε να εξαχθούν τα αντίστοιχα αριθμητικά αποτελέσματα. Μετά την επεξεργασία των δεδομένων προέκυψαν από το λογισμικό πρόγραμμα τα στατιστικά στοιχεία σε πίνακες και στη συνέχεια επεξεργάστηκαν και περιγραφικά.

Κεφάλαιο 5ο: Αποτελέσματα έρευνας

Στο παρόν κεφάλαιο παρουσιάζονται αναλυτικά τα αποτελέσματα της έρευνας σχετικά με τον τρόπο εφαρμογής και τη σημασία των διαδικασιών εσωτερικού ελέγχου στις υπηρεσίες Χορήγησης Αδειών Οδήγησης Περιφερειακών Ενοτήτων .

5.1 Αποτελέσματα δημογραφικών στοιχείων

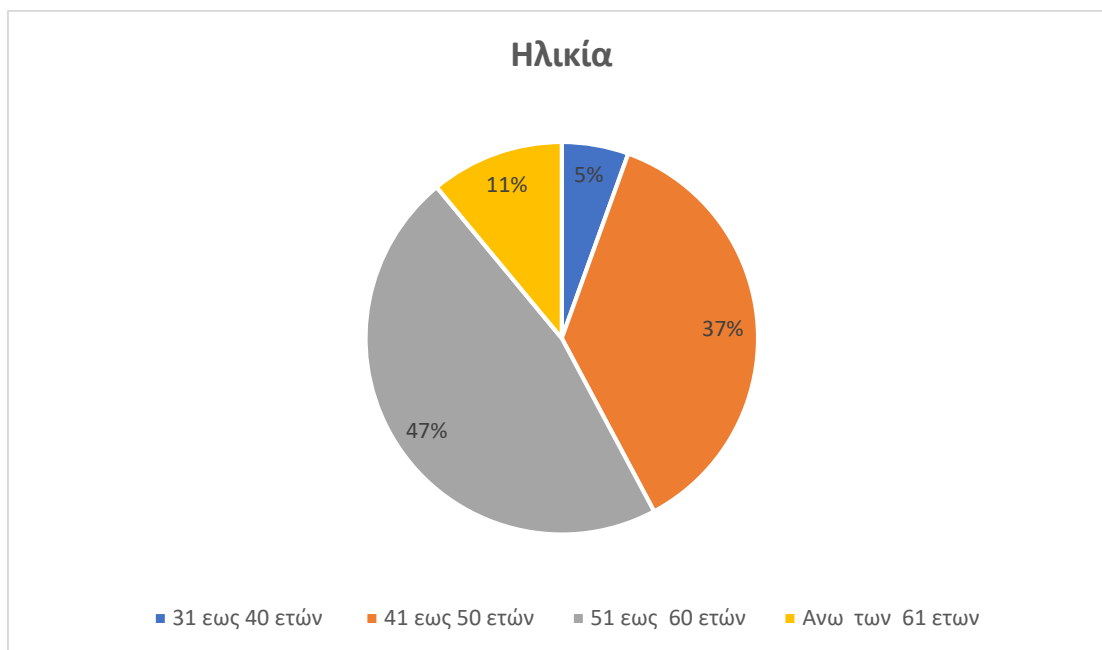
Στη πρώτη ενότητα τα αποτελέσματα αφορούν τα δημογραφικά στοιχεία των συμμετεχόντων, τα οποία όμως δεν καθιστούν κάποια μεταβλητή για την έρευνα και παρουσιάζονται για τυπικούς λόγους σχετικούς με την έρευνα.

Στην ερώτηση 1 εξετάζεται η «ηλικία» και τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον πίνακα 1 και το διάγραμμα 2.

Πίνακας 1: Ηλικία

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	31 εως 40 ετών	6	5,5	5,5	5,5
	41 εως 50 ετών	40	36,7	36,7	42,2
	51 εως 60 ετών	51	46,8	46,8	89,0
	Ανω των 61 ετων	12	11,0	11,0	100,0
	Total	109	100,0	100,0	

Διάγραμμα 1: Αποτελέσματα σχετικά με την ηλικία των συμμετεχόντων

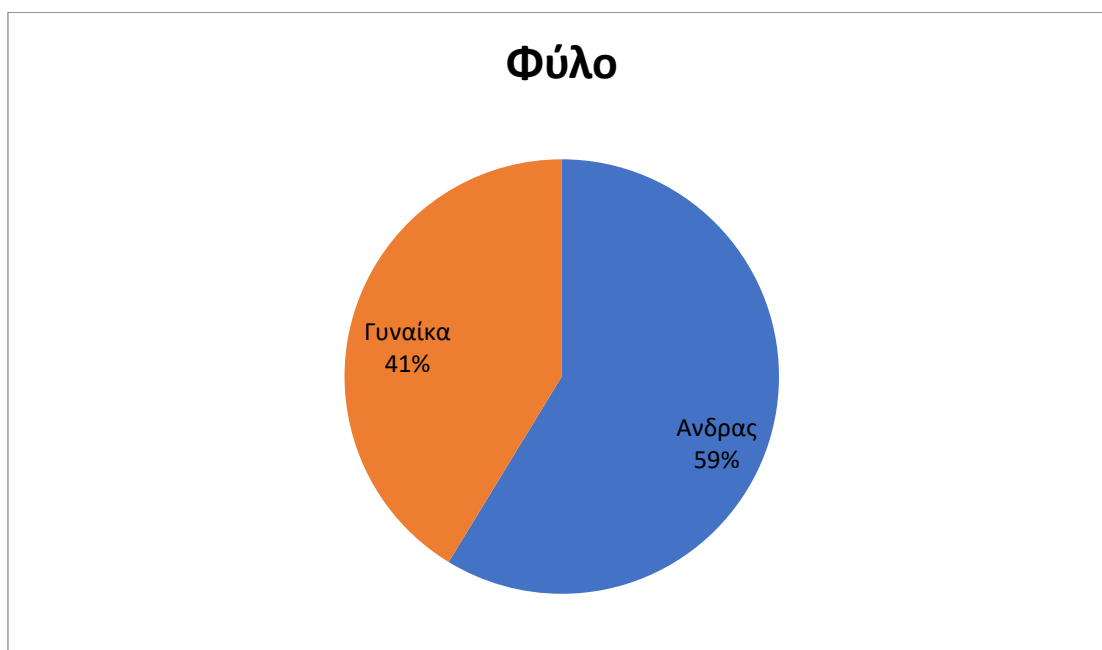


Από το διάγραμμα φαίνεται ότι οι ηλικίες των συμμετεχόντων προέρχονται κυρίως από δύο ομάδες, αυτή των 41-50 με 41% και 51-60 με 38%.

Στην ερώτηση 2 εξετάζεται το «φύλλο» και τα αποτελέσματα φαίνονται στον πίνακα 2 .

Πίνακας 2: Φύλο					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ανδρας	64	58,7	58,7	58,7
	Γυναίκα	45	41,3	41,3	100,0
	Total	109	100,0	100,0	

Από τον πίνακα 2 αναδεικνύεται ότι οι περισσότεροι συμμετέχοντες είναι άνδρες και πιο συγκεκριμένα, στην έρευνα εμφανίζονται με ποσοστό 58,7% επί του γενικού συνόλου, σε αντίθεση με τις γυναίκες, οι οποίες αντιστοιχούν στο 41,3% επί του γενικού συνόλου. Τα αποτελέσματα αποτυπώνονται και στο διάγραμμα 2.

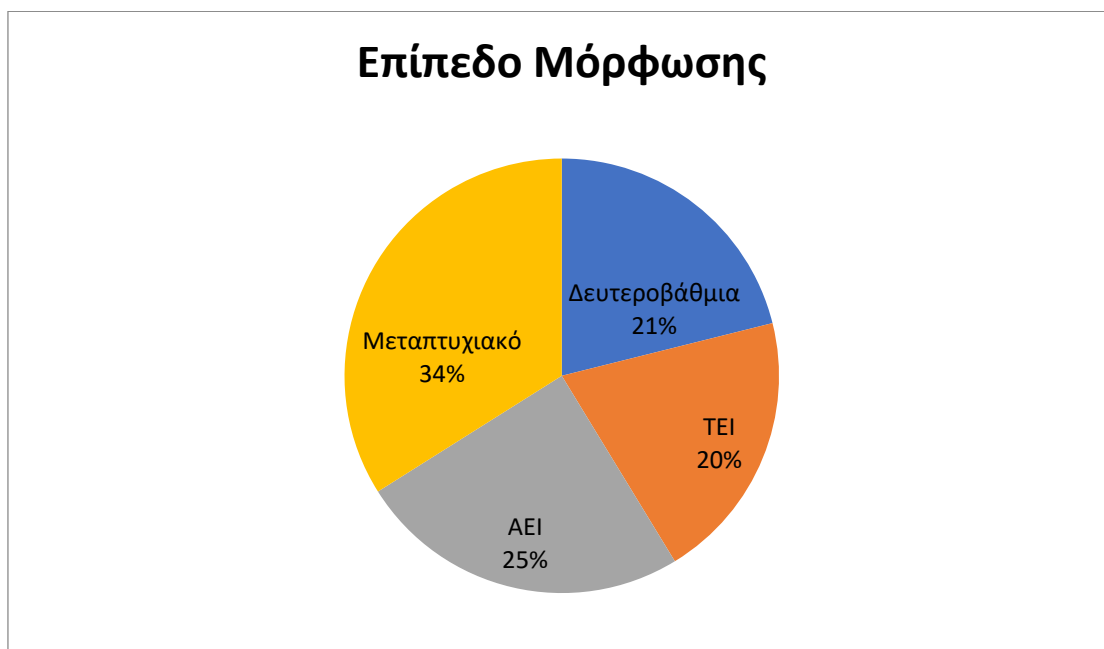


Στην συνέχεια στην ερώτηση 3 εξετάζεται «το επίπεδο μόρφωσης» και τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον πίνακα 3 και στο διάγραμμα 2.

Πίνακας 3: Επίπεδο μόρφωσης.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση	23	21,1	21,1	21,1
ΤΕΙ	22	20,2	20,2	41,3
ΑΕΙ	27	24,8	24,8	66,1
Μεταπτυχιακό	37	33,9	33,9	100,0
Total	109	100,0	100,0	

Από τον πίνακα φαίνεται ότι το 24,8 % των στελεχών είναι απόφοιτοι Α.Ε.Ι ένα ποσοστό 20,2% απόφοιτοι Τ.Ε.Ι και από αυτούς το 33,9% είναι κάτοχοι Μεταπτυχιακών Τίτλων. Από την Δευτεροβάθμια εκπαίδευση έχει αποφοιτήσει το 20,2%.

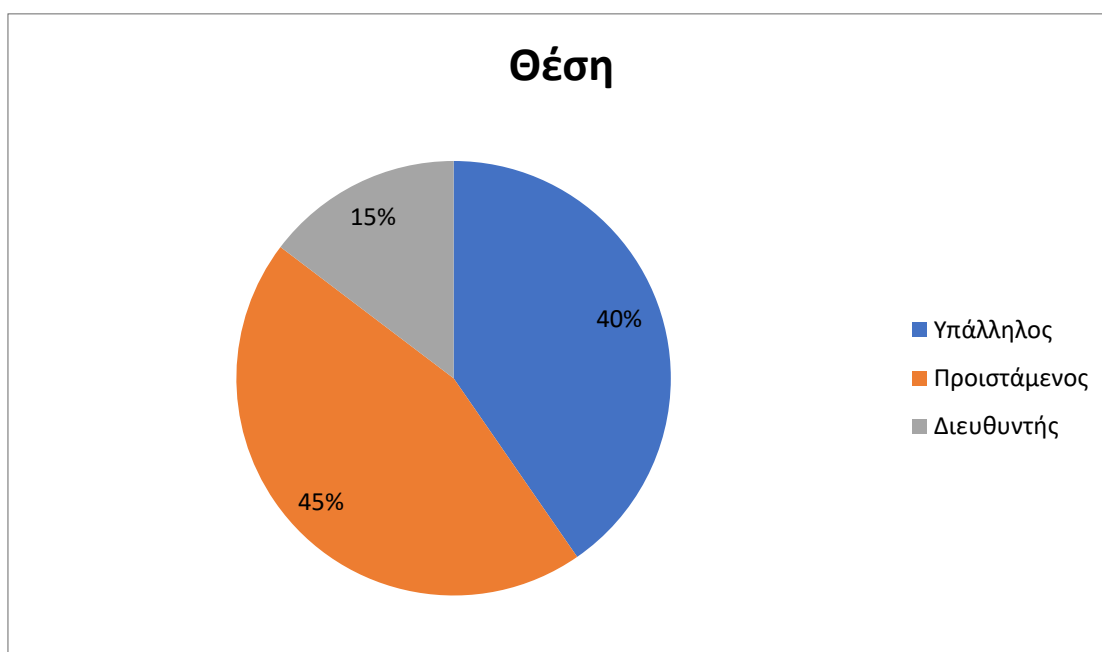


Στην ερώτηση 4 εξετάζεται «η θέση εργασίας που κατέχουν οι συμμετέχοντες στις δημόσιες υπηρεσίες που εργάζονται» και τα αποτελέσματα φαίνονται στον πίνακα 4 και το διάγραμμα 4.

Πίνακας 4: Θέση

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Υπάλληλος	44	40,4	40,4	40,4
	Προϊστάμενος	49	45,0	45,0	85,3
	Διευθυντής	16	14,7	14,7	100,0
	Total	109	100,0	100,0	

Από τον πίνακα 4 φαίνεται το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων κατέχει θέση προϊσταμένου με ποσοστό 45%στις υπηρεσίες, ενώ το δεύτερο ποσοστό κατέχει θέση υπαλλήλου και ακολουθούν οι συμμετέχοντες με διευθυντικές θέσεις.



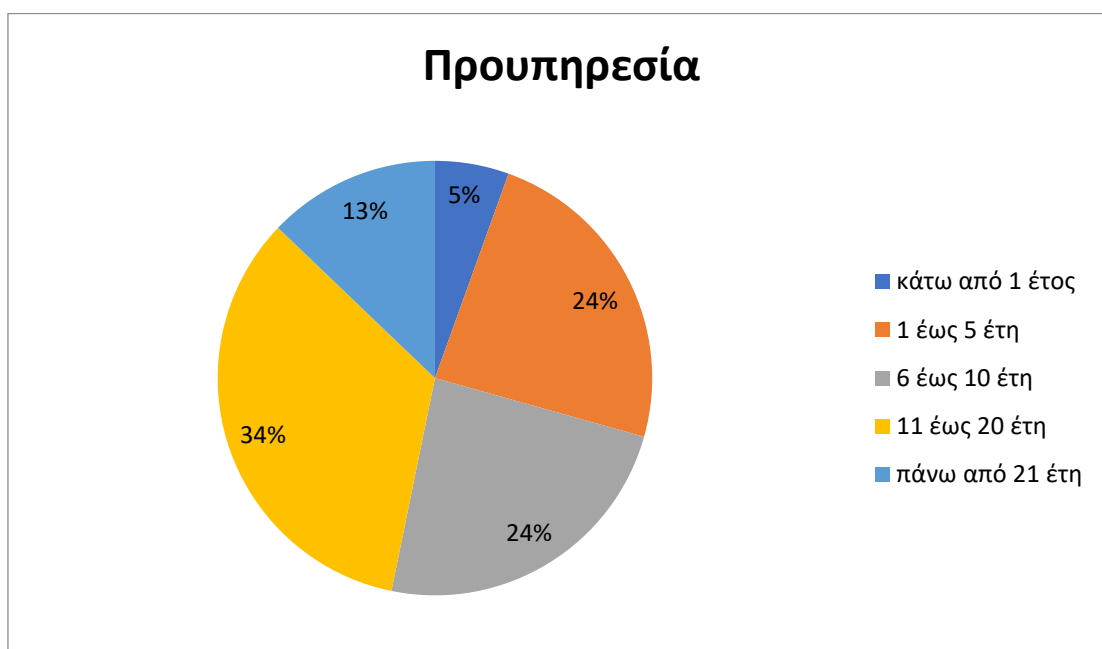
Στην ερώτηση 5 εξετάζεται « η εργασιακή εμπειρία» που διαθέτουν οι συμμετέχοντες.

Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον πίνακα 5 και στο διάγραμμα 5.

Πίνακας 5: Πrouπηρεσία

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<1	6	5,5	5,5	5,5
	1-5	26	23,9	23,9	29,4
	6-10	26	23,9	23,9	53,2
	11-20	37	33,9	33,9	87,2
	>21	14	12,8	12,8	100,0
	Total	109	100,0	100,0	

Από τα αποτελέσματα της έρευνας αναδεικνύεται ότι οι περισσότεροι συμμετέχοντες διαθέτουν 11 έως 20 έτη εργασιακή εμπειρίας με ποσοστό 33,9% , ενώ στη συνέχεια ακολουθούν οι συμμετέχοντες με 6 έως 10 έτη και 1-5 χρόνια προϋπηρεσίας σε ποσοστό 23,9%.



5.2 Αποτελέσματα περιγραφικής στατιστικής ανά ερώτηση.

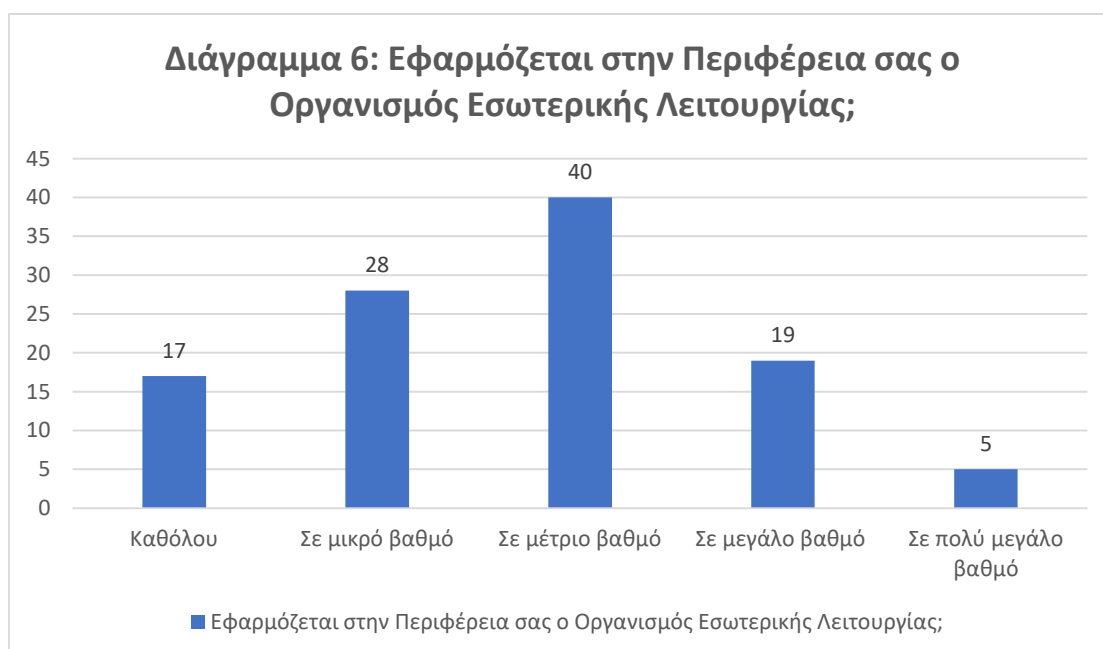
5.2.1 Τρόπος οργάνωσης της Περιφέρειας που εργάζεστε.

Στην ερώτηση 6 εξετάζεται «σε ποιο βαθμό εφαρμόζεται στην Περιφέρειά σας ο Οργανισμός Εσωτερικής Λειτουργίας». Τα αποτελέσματα φαίνονται στον πίνακα 6 και το διάγραμμα 6.

Πίνακας 6: Εφαρμόζεται στην Περιφέρειά σας ο Οργανισμός Εσωτερικής Λειτουργίας;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	17	15,6	15,6	15,6
	Σε μικρό βαθμό	28	25,7	25,7	41,3
	Σε μέτριο βαθμό	40	36,7	36,7	78,0
	Σε μεγάλο βαθμό	19	17,4	17,4	95,4
	Σε πολύ μεγάλο βαθμό	5	4,6	4,6	100,0
	Total	109	100,0	100,0	

Από τον πίνακα φαίνεται ότι ένα υψηλό ποσοστό 36,7% των συμμετεχόντων που απάντησαν θεωρεί ότι ο Οργανισμός Εσωτερικής Λειτουργίας της Περιφέρειας τους , εφαρμόζεται σε μέτριο βαθμό, σε μικρό βαθμό το 25,7% ,καθόλου το 15,6% ενώ ένα χαμηλό ποσοστό 4,6% δήλωσαν ότι η εφαρμογή του γίνεται σε πολύ μεγάλο βαθμό.

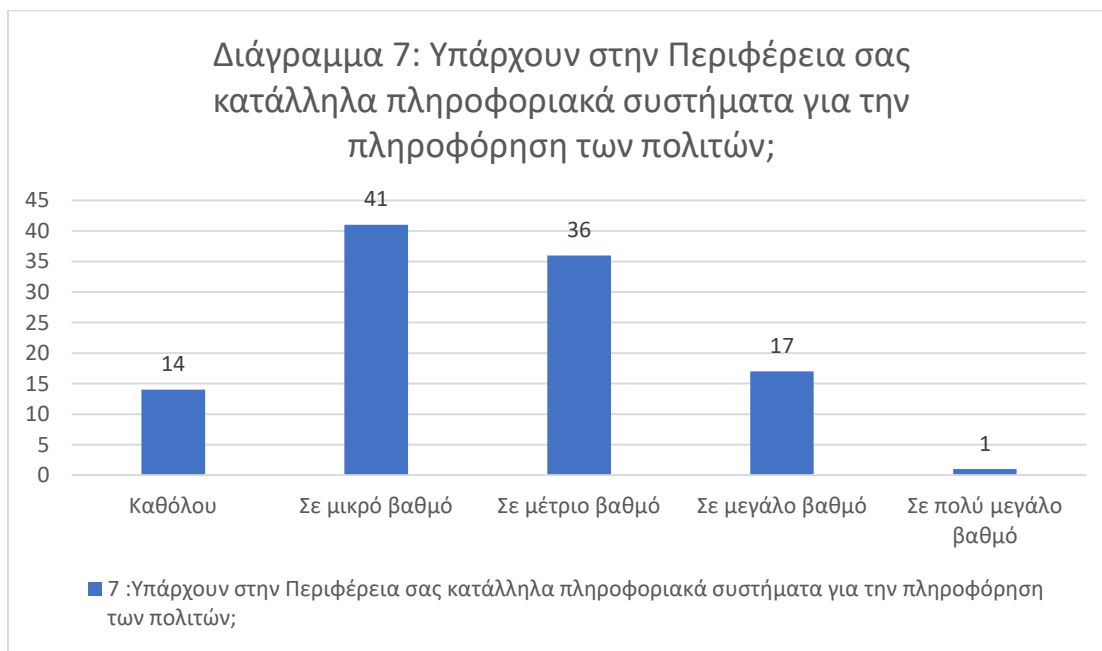


Στην ερώτηση 7 εξετάζεται «Σε ποιο βαθμό υπάρχουν στην Περιφέρειά σας κατάλληλα πληροφοριακά συστήματα για την πληροφόρηση των πολιτών». Τα αποτελέσματα φαίνονται στον πίνακα 7 και το διάγραμμα 7.

Πίνακας 7: Υπάρχουν στην Περιφέρειά σας κατάλληλα πληροφοριακά συστήματα για την πληροφόρηση των πολιτών;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	14	12,8	12,8	12,8
	Σε μικρό βαθμό	41	37,6	37,6	50,5
	Σε μέτριο βαθμό	36	33,0	33,0	83,5
	Σε μεγάλο βαθμό	17	15,6	15,6	99,1
	Σε πολύ μεγάλο βαθμό	1	,9	,9	100,0
	Total	109	100,0	100,0	

Από τον πίνακα φαίνεται ότι από τους συμμετέχοντες στην έρευνα ένα ποσοστό 37,6% δήλωσαν ότι στις υπηρεσίες που εργάζονται υπάρχουν τα κατάλληλα πληροφοριακά συστήματα σε μικρό βαθμό, ένα ποσοστό 33,0% ότι υπάρχουν σε μέτριο βαθμό και, ενώ ένα ποσοστό 15,6% θεωρεί ότι υπάρχουν σε μεγάλο βαθμό.

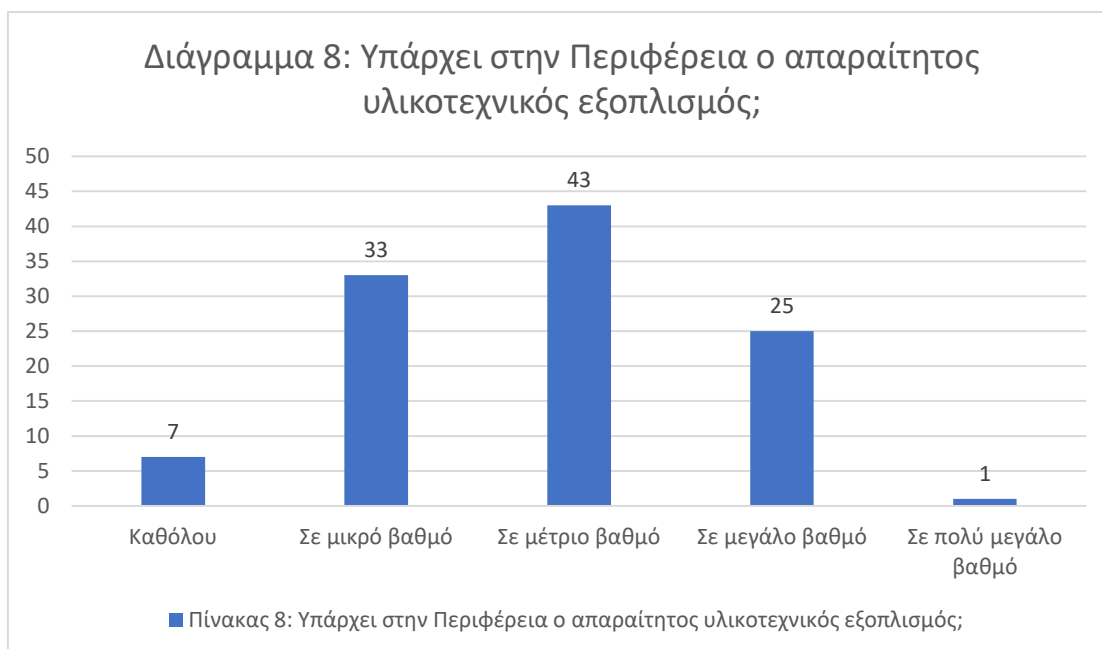


Στην ερώτηση 8 εξετάζεται «Σε ποιο βαθμό υπάρχει στην Περιφέρειά σας ο απαραίτητος υλικοτεχνικός εξοπλισμός» και τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον πίνακα 8 και στο διάγραμμα 8.

Πίνακας 8: Υπάρχει στην Περιφέρεια ο απαραίτητος υλικοτεχνικός εξοπλισμός;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	7	6,4	6,4	6,4
	Σε μικρό βαθμό	33	30,3	30,3	36,7
	Σε μέτριο βαθμό	43	39,4	39,4	76,1
	Σε μεγάλο βαθμό	25	22,9	22,9	99,1
	Σε πολύ μεγάλο βαθμό	1	,9	,9	100,0
	Total	109	100,0	100,0	

Από τον πίνακα φαίνεται ότι ένα ποσοστό 39,4% των στελεχών θεωρεί ότι υπάρχει ο απαραίτητος υλικοτεχνικός εξοπλισμός σε μέτριο βαθμό ενώ ένα ποσοστό 22,9% πιστεύει ότι υπάρχουν σε μεγάλο βαθμό.

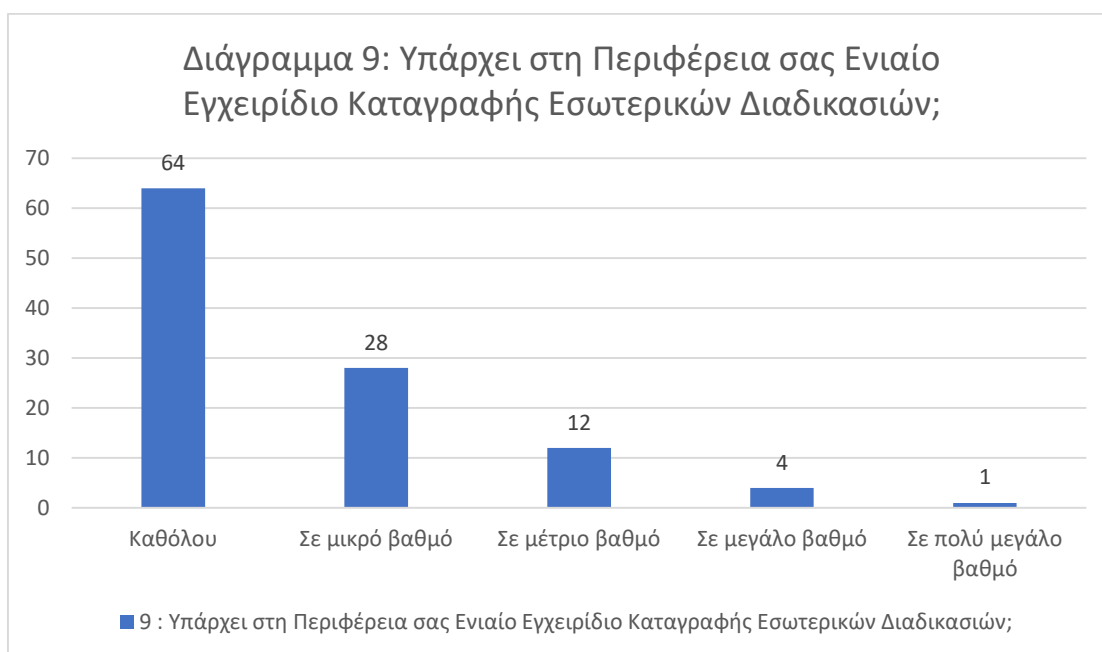


Στην ερώτηση 9 εξετάζεται «Σε ποιο βαθμό υπάρχει στην Περιφέρειά σας Ενιαίο Εγχειρίδιο Καταγραφής Εσωτερικών Διαδικασιών» και τα αποτελέσματα φαίνονται στον πίνακα 9 και το διάγραμμα 9.

Πίνακας 9: Υπάρχει στη Περιφέρειά σας Ενιαίο Εγχειρίδιο Καταγραφής Εσωτερικών Διαδικασιών;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	64	58,7	58,7	58,7
	Σε μικρό βαθμό	28	25,7	25,7	84,4
	Σε μέτριο βαθμό	12	11,0	11,0	95,4
	Σε μεγάλο βαθμό	4	3,7	3,7	99,1
	Σε πολύ μεγάλο βαθμό	1	,9	,9	100,0
	Total		109	100,0	100,0

Από τον πίνακα φαίνεται ότι το 58,7% απάντησε ότι δεν υφίσταται καθόλου εγχειρίδιο ενώ ένα ποσοστό 11% σε μέτριο βαθμό.

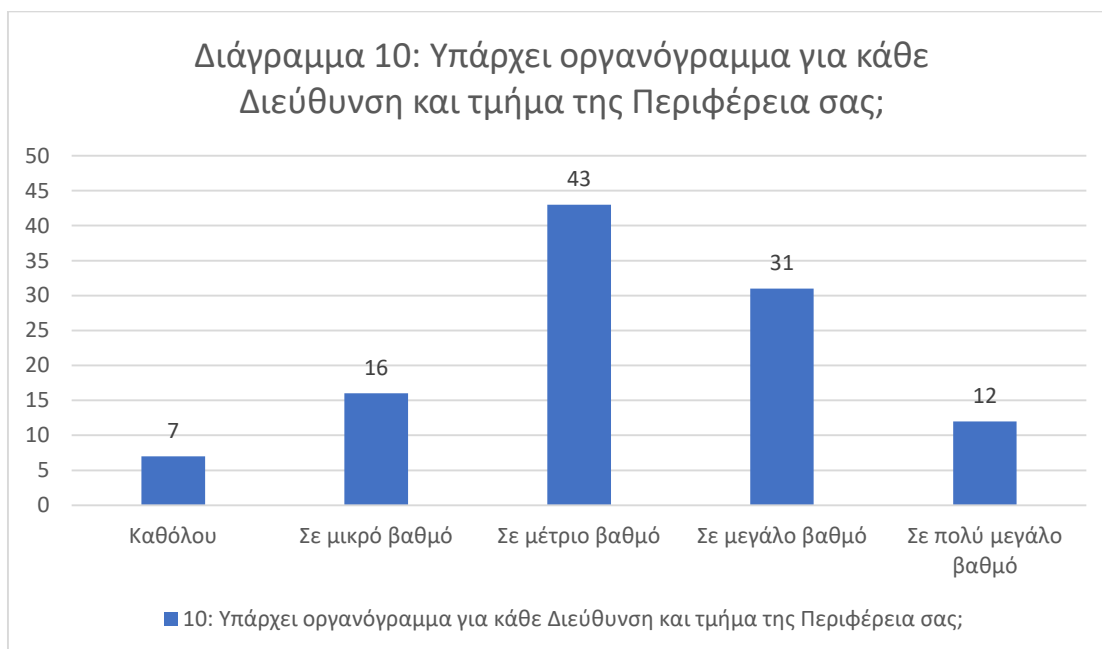


Στην ερώτηση 10 εξετάζεται «Σε ποιο βαθμό υπάρχει οργανόγραμμα για κάθε Διεύθυνση και τμήμα της Περιφέρειας σας» και τα αποτελέσματα φαίνονται στον πίνακα 10.

Πίνακας 10: Υπάρχει οργανόγραμμα για κάθε Διεύθυνση και τμήμα της Περιφέρειας σας;

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Καθόλου	7	6,4	6,4	6,4
Σε μικρό βαθμό	16	14,7	14,7	21,1
Σε μέτριο βαθμό	43	39,4	39,4	60,6
Σε μεγάλο βαθμό	31	28,4	28,4	89,0
Σε πολύ μεγάλο βαθμό	12	11,0	11,0	100,0
Total	109	100,0	100,0	

Από τον πίνακα φαίνεται ότι το 39,4% απάντησε ότι υπάρχει σε μέτριο βαθμό οργανόγραμμα και το 28,4% ότι υπάρχει σε μεγάλο βαθμό όπως φαίνεται και στο διάγραμμα 10.



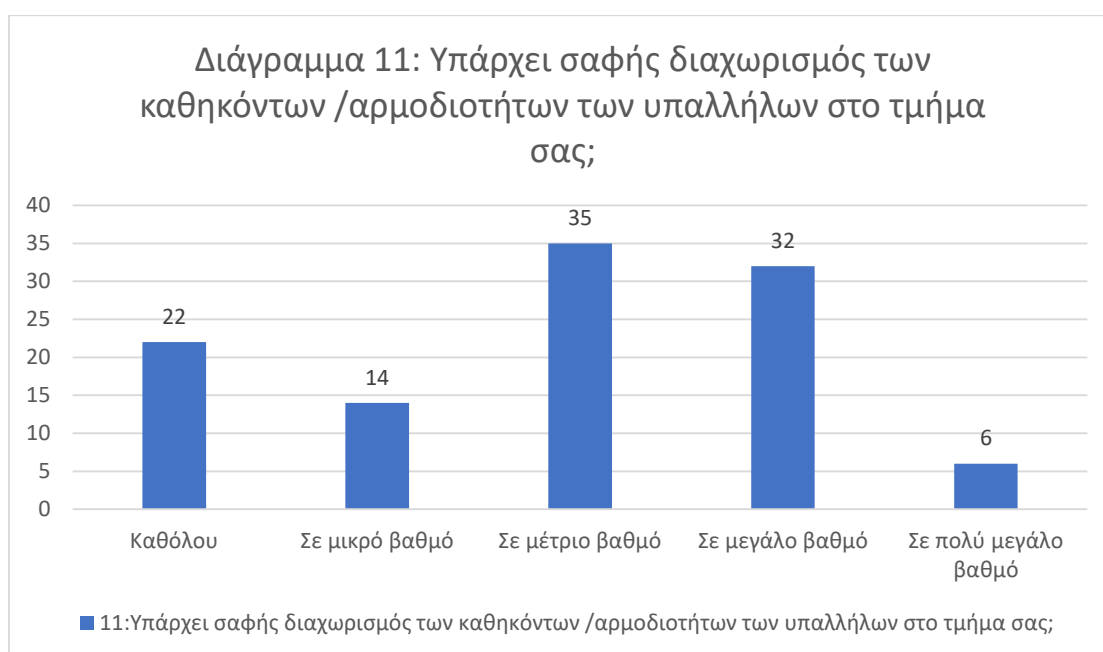
5.2.2 Προσωπικό περιβάλλον εργασίας.

Στην ερώτηση 11 εξετάζεται «Σε ποιο βαθμό υπάρχει σαφής διαχωρισμός των καθηκόντων / αρμοδιοτήτων των υπαλλήλων στο τμήμα σας» και τα αποτελέσματα φαίνονται στον πίνακα 11.

Πίνακας 11: Υπάρχει σαφής διαχωρισμός των καθηκόντων /αρμοδιοτήτων των υπαλλήλων στο τμήμα σας;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	22	20,2	20,2	20,2
	Σε μικρό βαθμό	14	12,8	12,8	33,0
	Σε μέτριο βαθμό	35	32,1	32,1	65,1
	Σε μεγάλο βαθμό	32	29,4	29,4	94,5
	Σε πολύ μεγάλο βαθμό	6	5,5	5,5	100,0
	Total	109	100,0	100,0	

Από τον πίνακα φαίνεται ότι το 32,10% απάντησε ότι υπάρχει σε μέτριο βαθμό διαχωρισμός των καθηκόντων/αρμοδιοτήτων των υπαλλήλων και μόνο το 5,5% ότι υπάρχει σε πολύ μεγάλο βαθμό όπως φαίνεται και στο διάγραμμα 11.

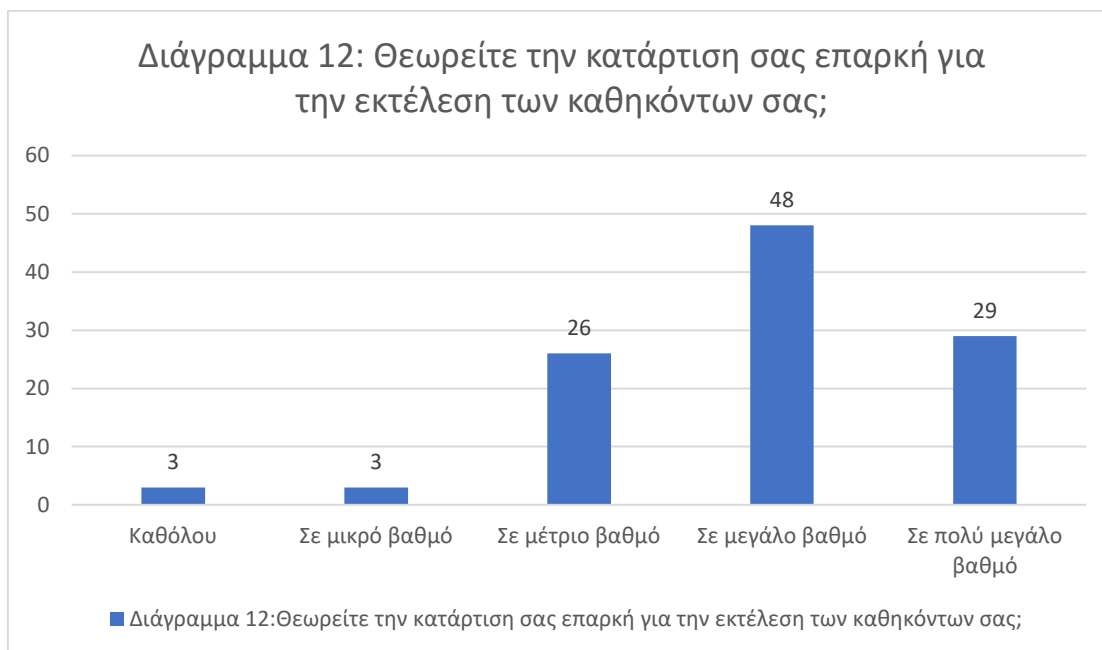


Στην ερώτηση 12 εξετάζεται «Σε ποιο βαθμό θεωρείτε την κατάρτιση σας επαρκή για την εκτέλεση των καθηκόντων σας» και τα αποτελέσματα φαίνονται στον πίνακα 12.

Πίνακας 12: Θεωρείτε την κατάρτιση σας επαρκή για την εκτέλεση των καθηκόντων σας;

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Καθόλου	3	2,8	2,8	2,8
Σε μικρό βαθμό	3	2,8	2,8	5,5
Σε μέτριο βαθμό	26	23,9	23,9	29,4
Σε μεγάλο βαθμό	48	44,0	44,0	73,4
Σε πολύ μεγάλο βαθμό	29	26,6	26,6	100,0
Total	109	100,0	100,0	

Από τον πίνακα προκύπτει ότι το 44% των στελεχών θεωρεί την κατάρτιση του επαρκή σε μεγάλο βαθμό, το 23,9% και σε μέτριο βαθμό ενώ το 26,6% σε πολύ μεγάλο βαθμό. Οι συμμετέχοντες, παρόλο που αναγνωρίζουν ότι στις υπηρεσίες που εργάζονται υπάρχουν σημαντικά προβλήματα στον τρόπο λειτουργίας, οι ίδιοι διαθέτουν την απαραίτητη κατάρτιση για τις θέσεις που κατέχουν. Τα αποτελέσματα απεικονίζονται και στο διάγραμμα 12.

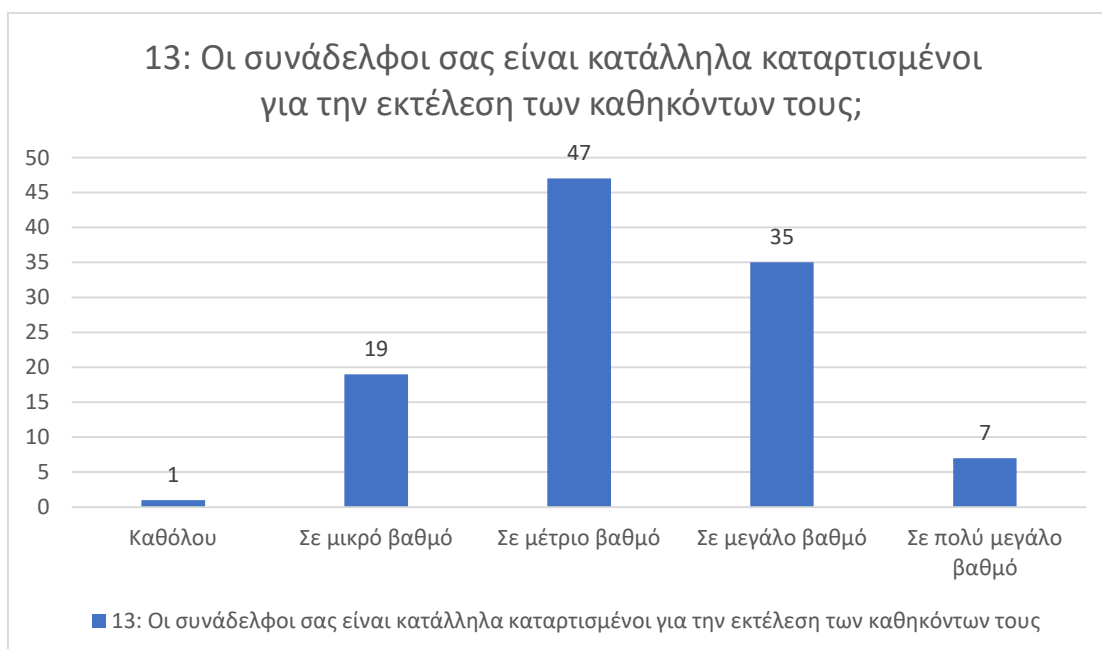


Στην ερώτηση 13 εξετάζεται «Σε ποιο βαθμό οι συνάδελφοι σας είναι κατάλληλα καταρτισμένοι για την εκτέλεση των καθηκόντων τους» και τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον πίνακα 13.

Πίνακας 13: Οι συνάδελφοι σας είναι κατάλληλα καταρτισμένοι για την εκτέλεση των καθηκόντων τους;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	1	,9	,9	,9
	Σε μικρό βαθμό	19	17,4	17,4	18,3
	Σε μέτριο βαθμό	47	43,1	43,1	61,5
	Σε μεγάλο βαθμό	35	32,1	32,1	93,6
	Σε πολύ μεγάλο βαθμό	7	6,4	6,4	100,0
	Total	109	100,0	100,0	

Από τον πίνακα 13 φαίνεται ότι οι συμμετέχοντες απάντησαν σε ποσοστό 43,1% ότι οι συνάδελφοι τους είναι κατάλληλα καταρτισμένοι σε μέτριο βαθμό ενώ σε ποσοστό 32,1% σε μεγάλο βαθμό. Τα αποτελέσματα αποτυπώνονται και στο διάγραμμα 13.

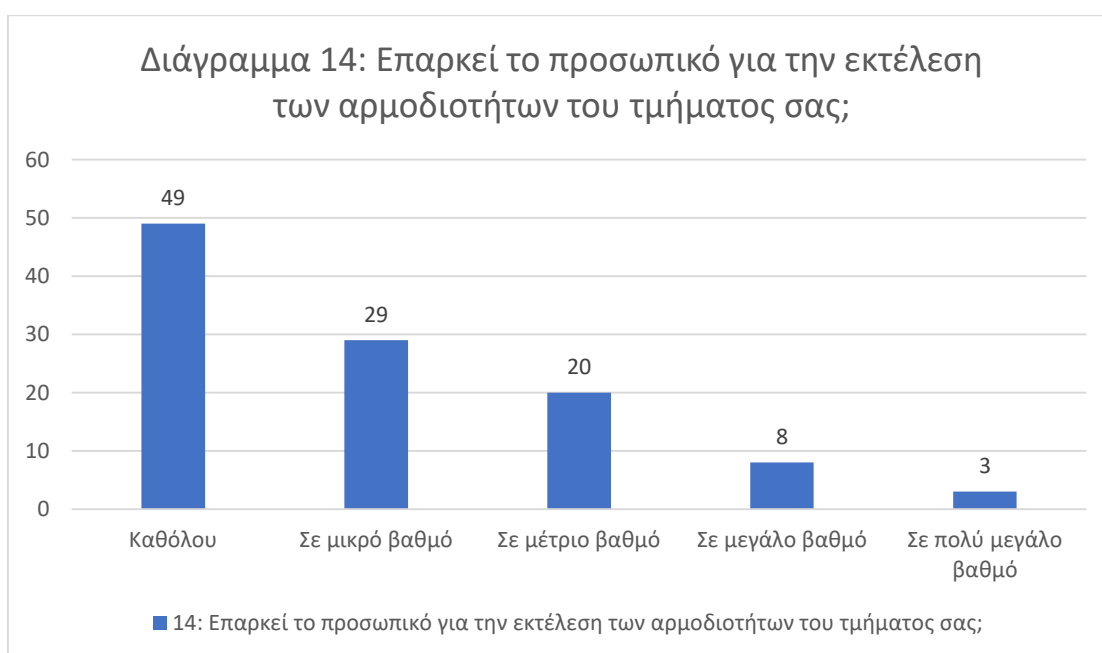


Στην ερώτηση 14 εξετάζεται «Σε ποιο βαθμό επαρκεί το προσωπικό για την εκτέλεση των αρμοδιοτήτων του τμήματος σας» και τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον πίνακα 14.

Πίνακας 14: Επαρκεί το προσωπικό για την εκτέλεση των αρμοδιοτήτων του τμήματος σας;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	49	45,0	45,0	45,0
	Σε μικρό βαθμό	29	26,6	26,6	71,6
	Σε μέτριο βαθμό	20	18,3	18,3	89,9
	Σε μεγάλο βαθμό	8	7,3	7,3	97,2
	Σε πολύ μεγάλο βαθμό	3	2,8	2,8	100,0
	Total	109	100,0	100,0	

Από τον πίνακα 14 φαίνεται ότι οι εργαζόμενοι αναγνωρίζουν ότι στις υπηρεσίες που εργάζονται δεν υπάρχει επαρκές προσωπικό για τη λειτουργία αυτών καθώς ένα ποσοστό 45% απάντησε καθόλου και σε μικρό βαθμό το 26,6%. Η έλλειψη σε προσωπικό δύναται να δυσκολεύει την εφαρμογή των κανονισμών και του εσωτερικού ελέγχου, καθώς οι εργαζόμενοι ενδέχεται να εργάζονται υπό πίεση για να μπορέσουν να ανταπεξέλθουν. Τα αποτελέσματα αποτυπώνονται και στο διάγραμμα 14.



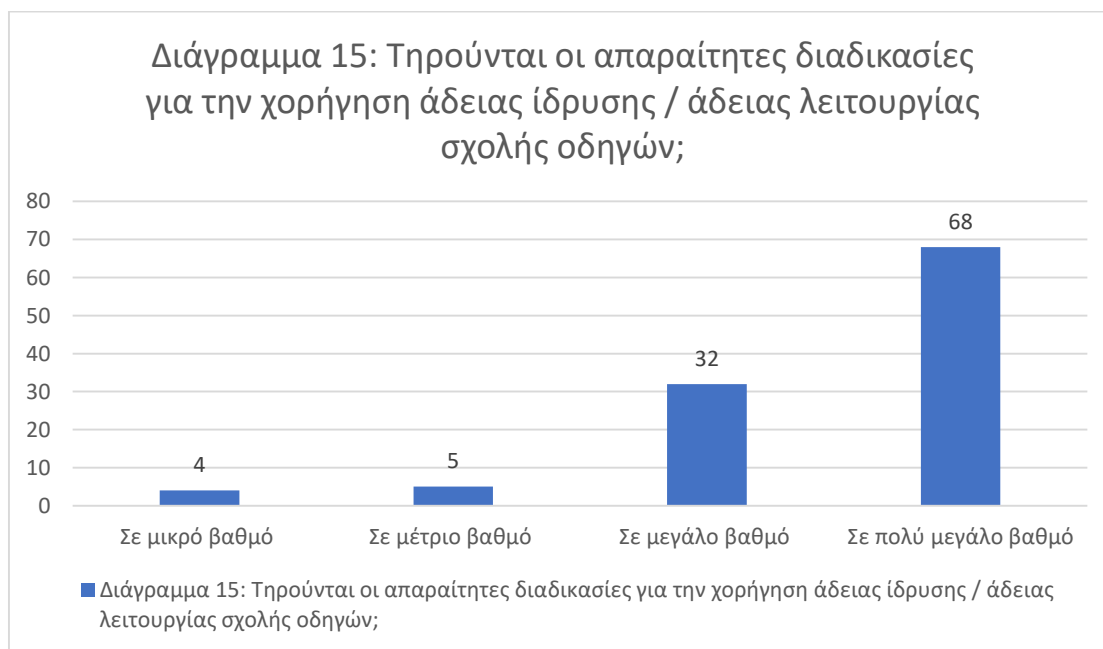
5.2.3 Τήρηση διαδικασιών του Τμήματος Χορήγησης Αδειών Οδήγησης.

Στην ερώτηση 15 εξετάζεται «Σε ποιο βαθμό τηρούνται οι απαραίτητες διαδικασίες για την χορήγηση άδειας ίδρυσης / άδειας λειτουργίας σχολής οδηγών» και τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον πίνακα 15.

Πίνακας 15: Τηρούνται οι απαραίτητες διαδικασίες για την χορήγηση άδειας ίδρυσης / άδειας λειτουργίας σχολής οδηγών;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Σε μικρό βαθμό	4	3,7	3,7	3,7
	Σε μέτριο βαθμό	5	4,6	4,6	8,3
	Σε μεγάλο βαθμό	32	29,4	29,4	37,6
	Σε πολύ μεγάλο βαθμό	68	62,4	62,4	100,0
	Total	109	100,0	100,0	

Από τον πίνακα 15 φαίνεται ότι οι πλειοψηφία των στελεχών σε ποσοστό 91,8% απάντησαν ότι τηρούνται οι απαραίτητες διαδικασίες σε πολύ μεγάλο ή σε μεγάλο βαθμό, Τα αποτυπώνονται και στο διάγραμμα 15.

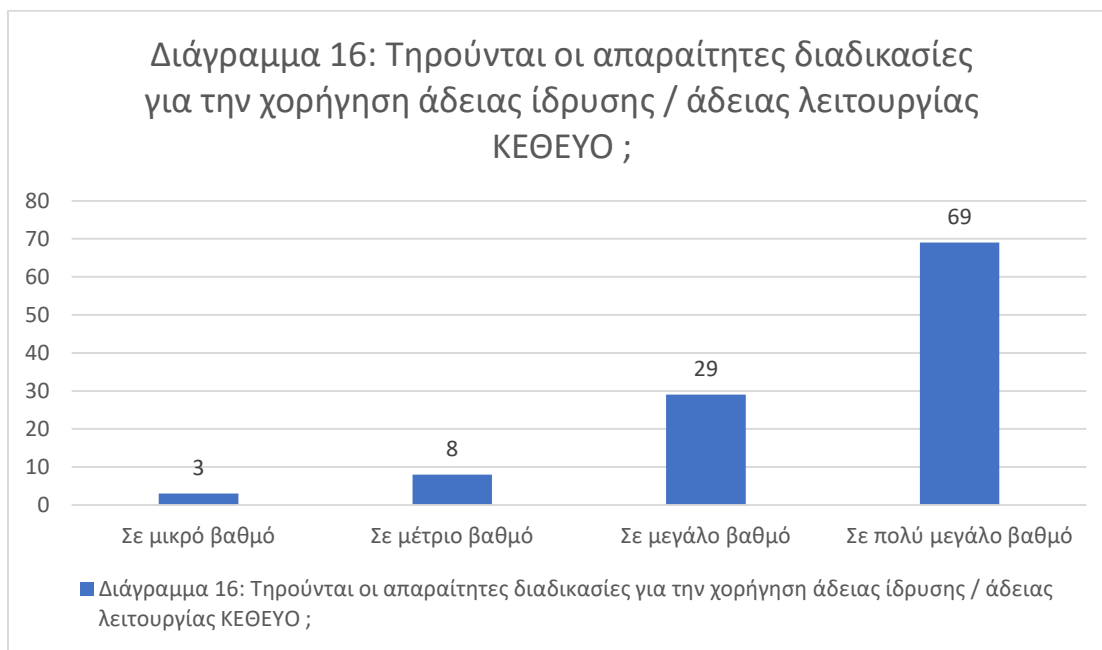


Στην ερώτηση 16 εξετάζεται «Σε ποιο βαθμό τηρούνται οι απαραίτητες διαδικασίες για την χορήγηση άδειας ίδρυσης / άδειας λειτουργίας ΚΕΘΕΥΟ» και τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον πίνακα 16.

Πίνακας 16: Τηρούνται οι απαραίτητες διαδικασίες για την χορήγηση άδειας ίδρυσης / άδειας λειτουργίας ΚΕΘΕΥΟ ;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Σε μικρό βαθμό	3	2,8	2,8	2,8
	Σε μέτριο βαθμό	8	7,3	7,3	10,1
	Σε μεγάλο βαθμό	29	26,6	26,6	36,7
	Σε πολύ μεγάλο βαθμό	69	63,3	63,3	100,0
	Total	109	100,0	100,0	

Από τον πίνακα 16 φαίνεται ότι και σε αυτή την εργασία οι πλειοψηφία των στελεχών σε ποσοστό 89,9% απάντησαν ότι τηρούνται οι απαραίτητες διαδικασίες σε πολύ μεγάλο ή σε μεγάλο βαθμό. Τα αποτελέσματα αποτυπώνονται και στο διάγραμμα 16.

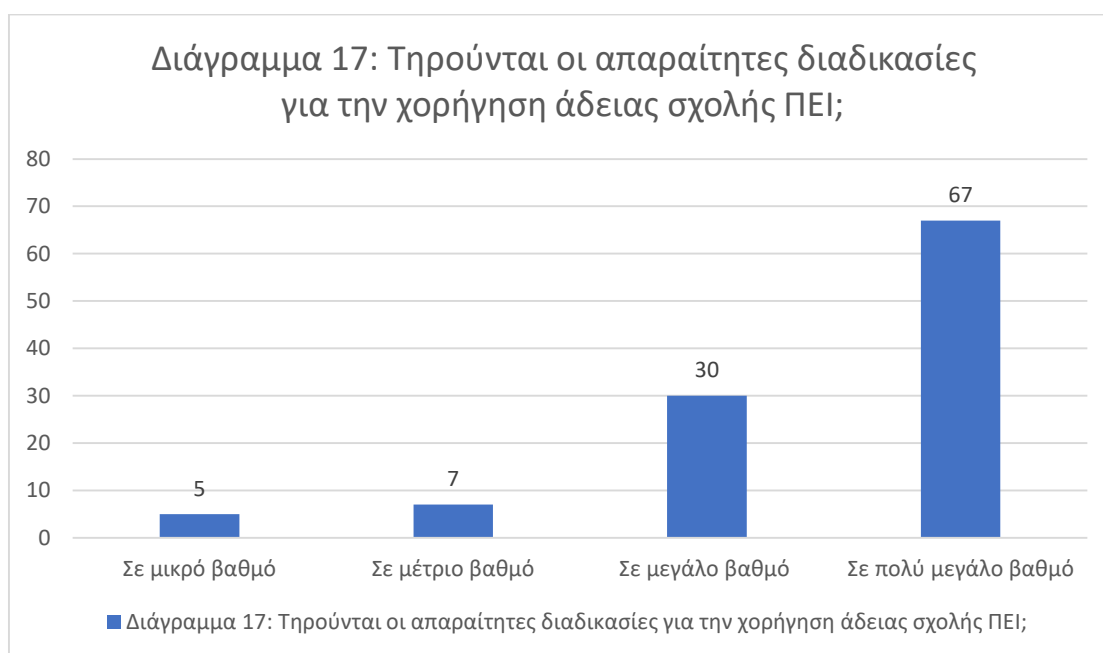


Στην ερώτηση 17 εξετάζεται «Σε ποιο βαθμό τηρούνται οι απαραίτητες διαδικασίες για την χορήγηση άδειας σχολής ΠΕΙ » και τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον πίνακα 17.

Πίνακας 17: Τηρούνται οι απαραίτητες διαδικασίες για την χορήγηση άδειας σχολής ΠΕΙ;

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Σε μικρό βαθμό	5	4,6	4,6	4,6
Σε μέτριο βαθμό	7	6,4	6,4	11,0
Σε μεγάλο βαθμό	30	27,5	27,5	38,5
Σε πολύ μεγάλο βαθμό	67	61,5	61,5	100,0
Total	109	100,0	100,0	

Από τον πίνακα 17 φαίνεται ότι οι συμμετέχοντες δήλωσαν ότι οι υπηρεσίες τους εφαρμόζουν όλες τις απαραίτητες διαδικασίες ώστε να χορηγηθούν άδειες για σχολές ΠΕΙ σε πολύ μεγάλο βαθμό σε ποσοστό 61,5% γεγονός που καταδεικνύει ότι οι εργαζόμενοι στις υπηρεσίες φροντίζουν να ακολουθούν όσα πρέπει. Τα αποτελέσματα αποτυπώνονται και στο διάγραμμα 17.

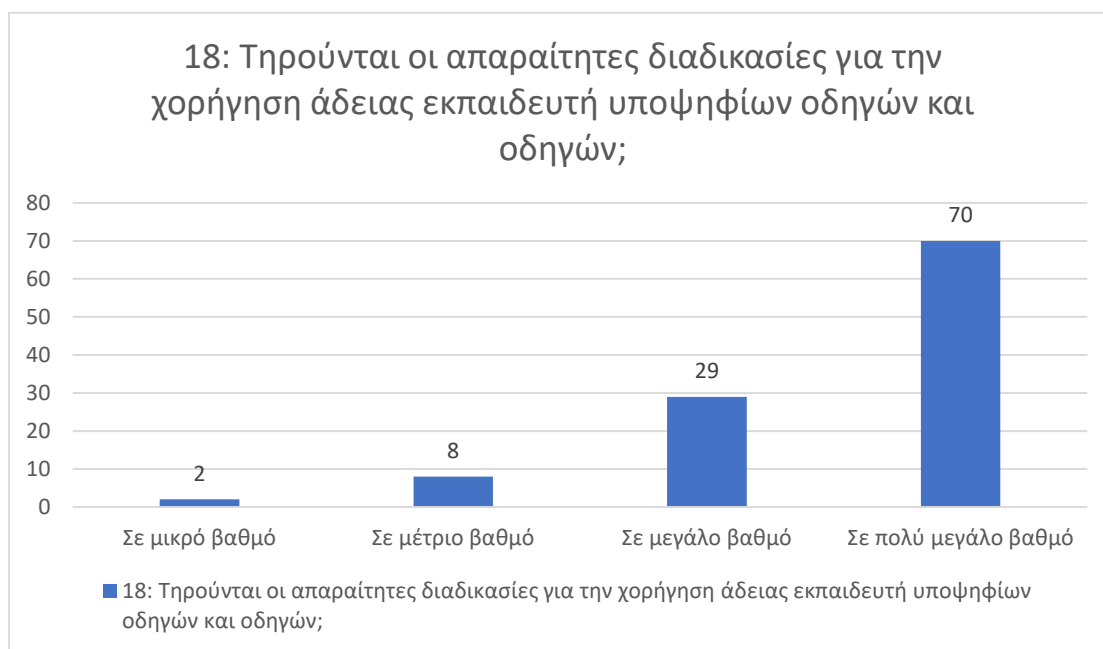


Στην ερώτηση 18 εξετάζεται «Σε ποιο βαθμό τηρούνται οι απαραίτητες διαδικασίες για την χορήγηση άδειας εκπαιδευτή υποψηφίων οδηγών και οδηγών» και τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον πίνακα 18 .

Πίνακας 18: Τηρούνται οι απαραίτητες διαδικασίες για την χορήγηση άδειας εκπαιδευτή υποψηφίων οδηγών και οδηγών;

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Σε μικρό βαθμό	2	1,8	1,8	1,8
Σε μέτριο βαθμό	8	7,3	7,3	9,2
Σε μεγάλο βαθμό	29	26,6	26,6	35,8
Σε πολύ μεγάλο βαθμό	70	64,2	64,2	100,0
Total	109	100,0	100,0	

Από το πίνακα 18 φαίνεται ότι και στην ερώτηση αυτή, η οποία σχετίζεται με τις διαδικασίες για να χορηγηθούν άδειες στους εκπαιδευτές , οι συμμετέχοντες και πάλι δήλωσαν ότι εφαρμόζονται οι διαδικασίες σε πολύ μεγάλο ή σε μεγάλο βαθμό με ποσοστό 90,8%. Τα αποτελέσματα αποτυπώνονται και στο διάγραμμα 18.

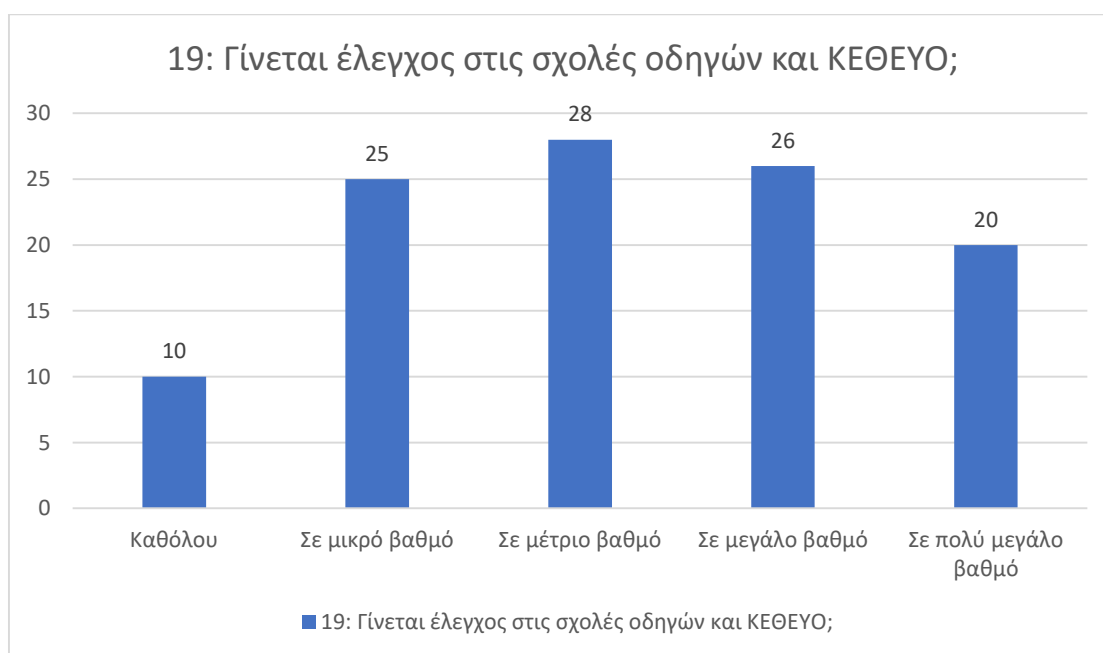


Στην ερώτηση 19 εξετάζεται «Σε ποιο βαθμό γίνεται έλεγχος στις σχολές οδηγών και στα ΚΕΘΕΥΟ» και τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον πίνακα 19 .

Πίνακας 19: Γίνεται έλεγχος στις σχολές οδηγών και ΚΕΘΕΥΟ;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	10	9,2	9,2	9,2
	Σε μικρό βαθμό	25	22,9	22,9	32,1
	Σε μέτριο βαθμό	28	25,7	25,7	57,8
	Σε μεγάλο βαθμό	26	23,9	23,9	81,7
	Σε πολύ μεγάλο βαθμό	20	18,3	18,3	100,0
	Total	109	100,0	100,0	

Από τον πίνακα 19 φαίνεται ότι υφίσταται σημαντική διαφοροποίηση στη λειτουργία των υπηρεσιών, καθώς οι συμμετέχοντες προέρχονται από διαφορετικές περιφέρειες της Ελλάδας ,αφού οι απαντήσεις μοιράστηκαν και βλέπουμε ότι το 22,9% απάντησε ότι οι έλεγχοι γίνονται σε μικρό βαθμό, το 25,7% σε μέτριο βαθμό, το 23,9% σε μεγάλο βαθμό και το 18,3% σε πολύ μεγάλο βαθμό. Τα αποτελέσματα αποτυπώνονται και στο διάγραμμα 19.

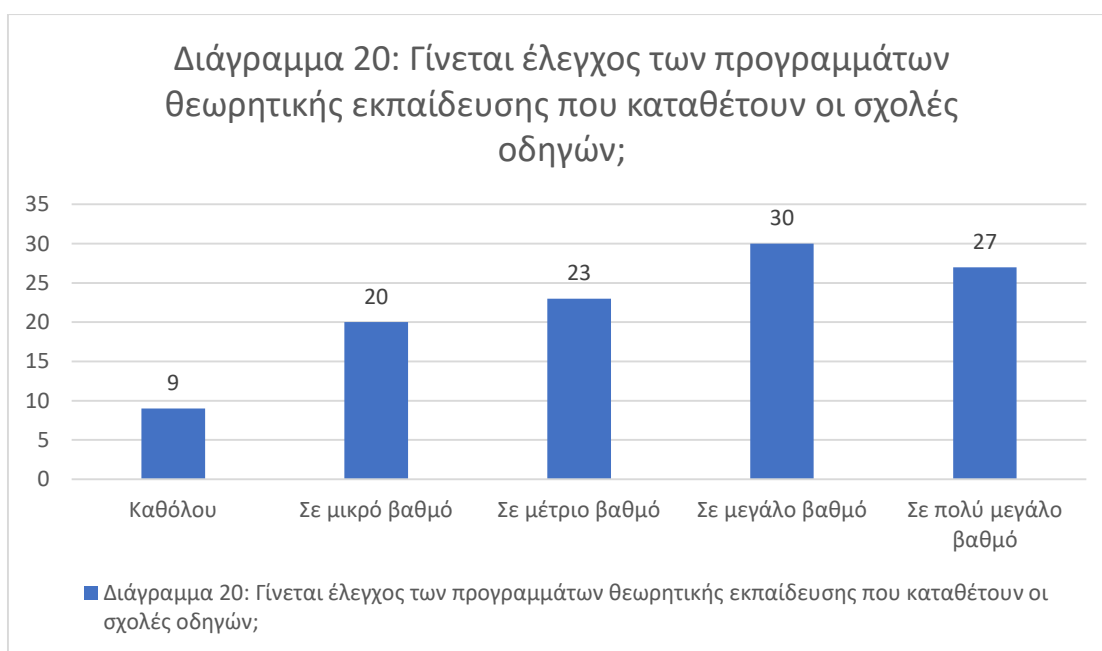


Στην ερώτηση 20 εξετάζεται «Σε ποιο βαθμό γίνεται έλεγχος των προγραμμάτων θεωρητικής εκπαίδευσης που καταθέτουν οι σχολές οδηγών» και τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον πίνακα 20 .

Πίνακας 20: Γίνεται έλεγχος των προγραμμάτων θεωρητικής εκπαίδευσης που καταθέτουν οι σχολές οδηγών;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	9	8,3	8,3	8,3
	Σε μικρό βαθμό	20	18,3	18,3	26,6
	Σε μέτριο βαθμό	23	21,1	21,1	47,7
	Σε μεγάλο βαθμό	30	27,5	27,5	75,2
	Σε πολύ μεγάλο βαθμό	27	24,8	24,8	100,0
	Total	109	100,0	100,0	

Από τον πίνακα 20 φαίνεται ότι γίνεται έλεγχος σε μεγάλο βαθμό σε ποσοστό 27,5% και σε πολύ μεγάλο βαθμό σε ποσοστό 24,8 % , ενώ απάντησαν σε μικρό βαθμό ένα ποσοστό 18,3%. Τα αποτελέσματα αποτυπώνονται και στο διάγραμμα 20.

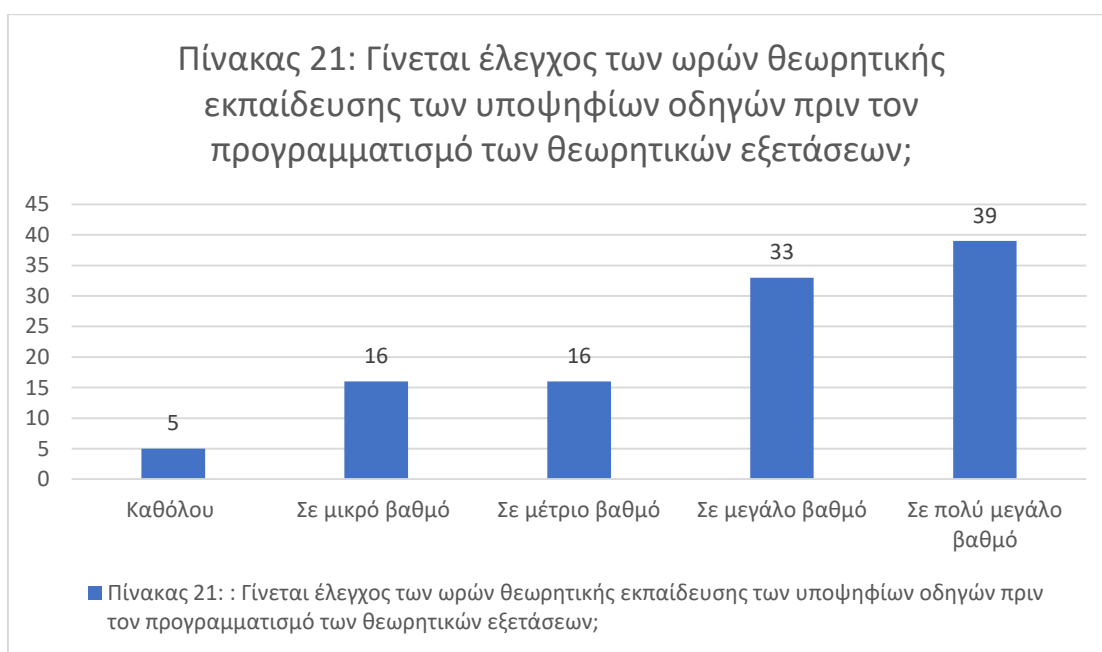


Στην ερώτηση 21 εξετάζεται «Σε ποιο βαθμό γίνεται έλεγχος των ωρών θεωρητικής εκπαίδευσης των υποψηφίων οδηγών πριν τον προγραμματισμό των θεωρητικών εξετάσεων» και τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον πίνακα 21.

Πίνακας 21: Γίνεται έλεγχος των ωρών θεωρητικής εκπαίδευσης των υποψηφίων οδηγών πριν τον προγραμματισμό των θεωρητικών εξετάσεων;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	5	4,6	4,6	4,6
	Σε μικρό βαθμό	16	14,7	14,7	19,3
	Σε μέτριο βαθμό	16	14,7	14,7	33,9
	Σε μεγάλο βαθμό	33	30,3	30,3	64,2
	Σε πολύ μεγάλο βαθμό	39	35,8	35,8	100,0
	Total	109	100,0	100,0	

Από τον πίνακα 21 φαίνεται ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων , σε ποσοστό 66,1% θεωρεί ότι γίνεται έλεγχος των ωρών θεωρητικής εκπαίδευσης σε μεγάλο ή σε πολύ μεγάλο βαθμό όπως παρουσιάζεται και στο διάγραμμα 21.

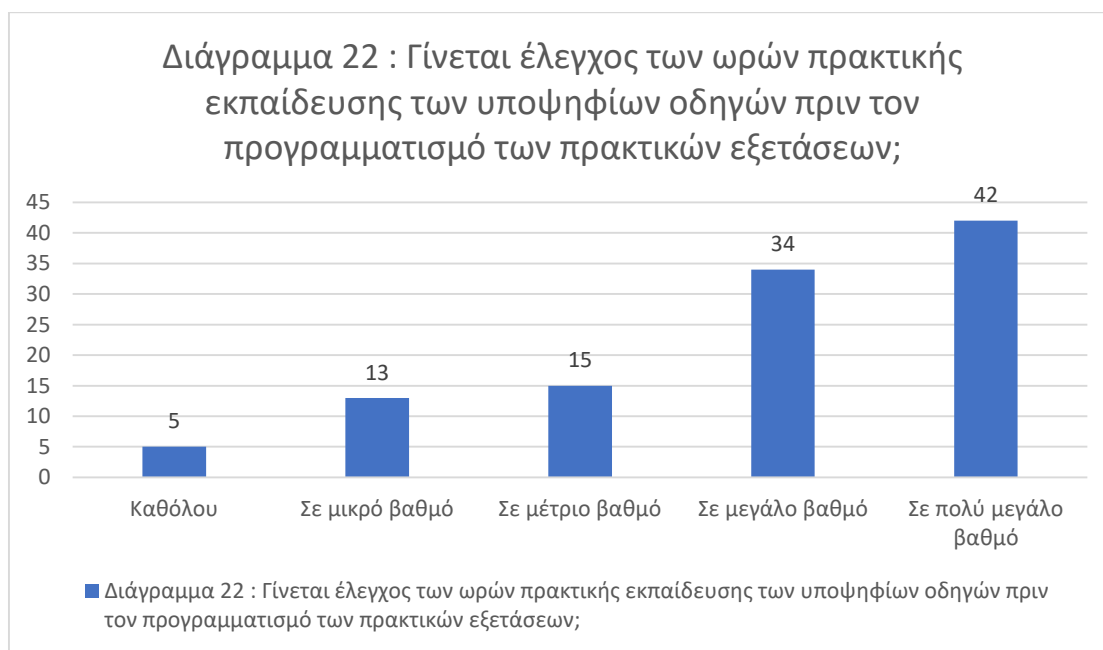


Στην ερώτηση 22 εξετάζεται «Σε ποιο βαθμό γίνεται έλεγχος των ωρών πρακτικής εκπαίδευσης των υποψηφίων οδηγών πριν τον προγραμματισμό των πρακτικών εξετάσεων» και τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον πίνακα 22.

Πίνακας 22 : Γίνεται έλεγχος των ωρών πρακτικής εκπαίδευσης των υποψηφίων οδηγών πριν τον προγραμματισμό των πρακτικών εξετάσεων;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	5	4,6	4,6	4,6
	Σε μικρό βαθμό	13	11,9	11,9	16,5
	Σε μέτριο βαθμό	15	13,8	13,8	30,3
	Σε μεγάλο βαθμό	34	31,2	31,2	61,5
	Σε πολύ μεγάλο βαθμό	42	38,5	38,5	100,0
	Total	109	100,0	100,0	

Από τον πίνακα 22 προκύπτει ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων , σε ποσοστό 69,7% θεωρεί ότι γίνεται έλεγχος των ωρών πρακτικής εκπαίδευσης πριν τις εξετάσεις σε μεγάλο ή σε πολύ μεγάλο βαθμό όπως παρουσιάζεται και στο διάγραμμα 21.

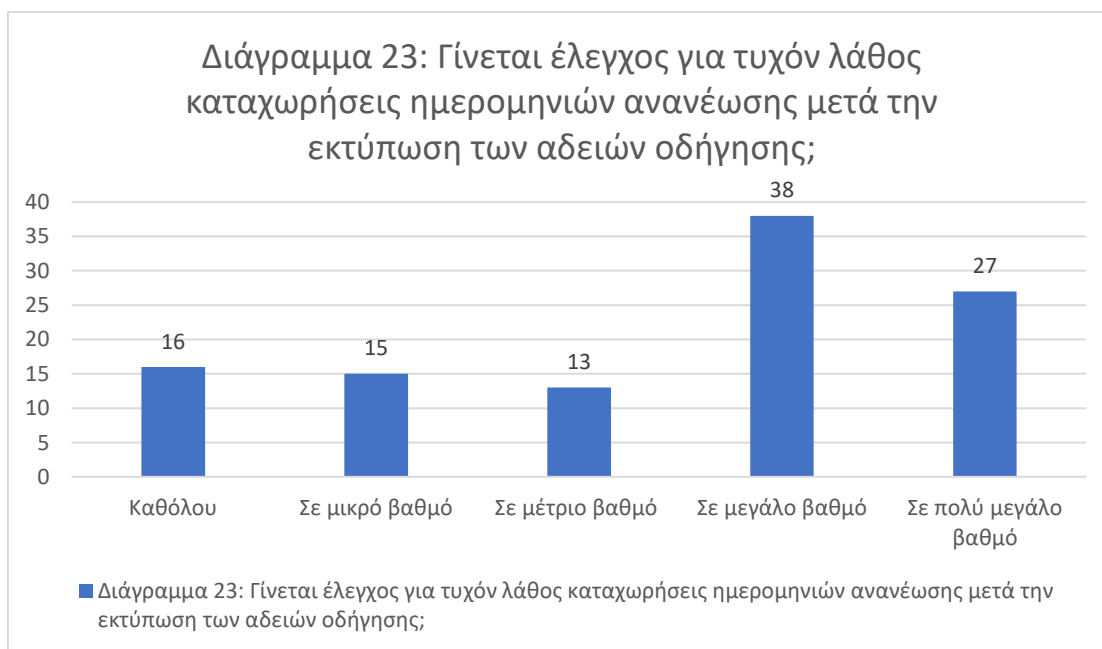


Στην ερώτηση 23 εξετάζεται «Σε ποιο βαθμό γίνεται έλεγχος για τυχόν λάθος καταχωρήσεις ημερομηνιών ανανέωσης μετά την εκτύπωση των αδειών οδήγησης» και τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον πίνακα 23.

Πίνακας 23: Γίνεται έλεγχος για τυχόν λάθος καταχωρήσεις ημερομηνιών ανανέωσης μετά την εκτύπωση των αδειών οδήγησης;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	16	14,7	14,7	14,7
	Σε μικρό βαθμό	15	13,8	13,8	28,4
	Σε μέτριο βαθμό	13	11,9	11,9	40,4
	Σε μεγάλο βαθμό	38	34,9	34,9	75,2
	Σε πολύ μεγάλο βαθμό	27	24,8	24,8	100,0
	Total	109	100,0	100,0	

Από τον πίνακα 23 παρατηρούμε ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων σε ποσοστό 59,7% θεωρεί ότι γίνεται έλεγχος για τυχόν λάθος καταχωρήσεις ημερομηνιών ανανέωσης σε μεγάλο ή πολύ μεγάλο βαθμό ενώ ένα ποσοστό 14,7 απάντησε καθόλου και τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στο διάγραμμα 23.

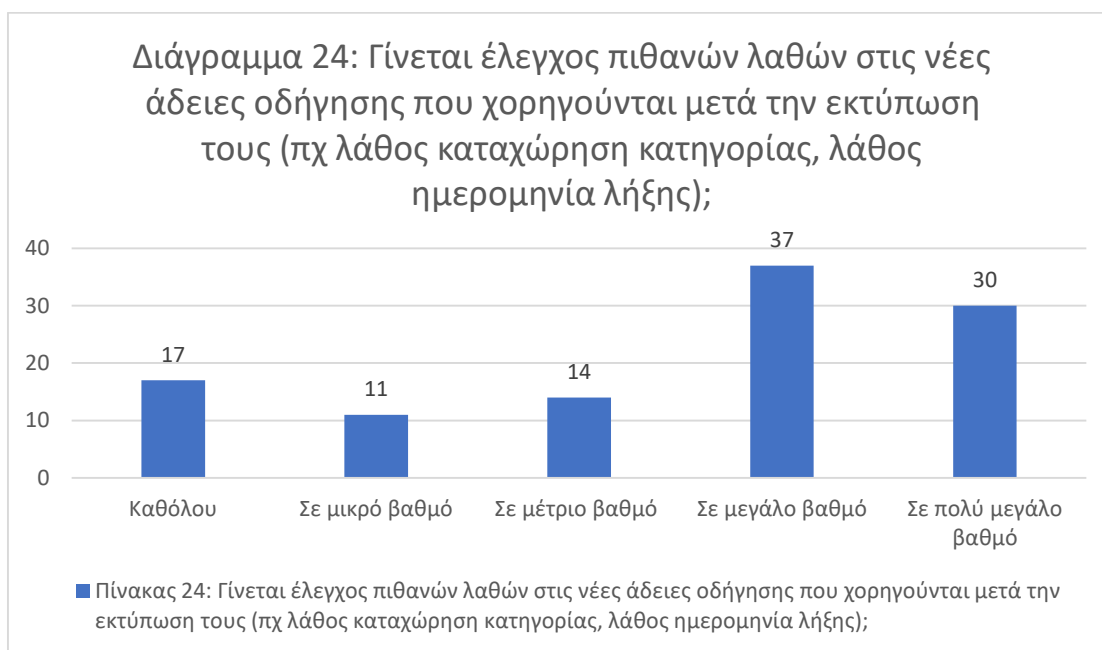


Στην ερώτηση 24 εξετάζεται «Σε ποιο βαθμό γίνεται έλεγχος πιθανών λαθών στις νέες άδειες οδήγησης που χορηγούνται μετά την εκτύπωση τους (πχ λάθος καταχώρηση κατηγορίας, λάθος ημερομηνία λήξης)» και τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον πίνακα 24.

Πίνακας 24: Γίνεται έλεγχος πιθανών λαθών στις νέες άδειες οδήγησης που χορηγούνται μετά την εκτύπωση τους (πχ λάθος καταχώρηση κατηγορίας, λάθος ημερομηνία λήξης);

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	17	15,6	15,6	15,6
	Σε μικρό βαθμό	11	10,1	10,1	25,7
	Σε μέτριο βαθμό	14	12,8	12,8	38,5
	Σε μεγάλο βαθμό	37	33,9	33,9	72,5
	Σε πολύ μεγάλο βαθμό	30	27,5	27,5	100,0
	Total	109	100,0	100,0	

Από τον πίνακα 24 φαίνεται ότι σε ποσοστό 61,4% ελέγχονται οι άδειες οδήγησης σε μεγάλο ή σε πολύ μεγάλο βαθμό, ενώ ένα ποσοστό 15,6% ότι δεν ελέγχονται καθόλου. Τα αποτελέσματα αποτυπώνονται και στο διάγραμμα 24.

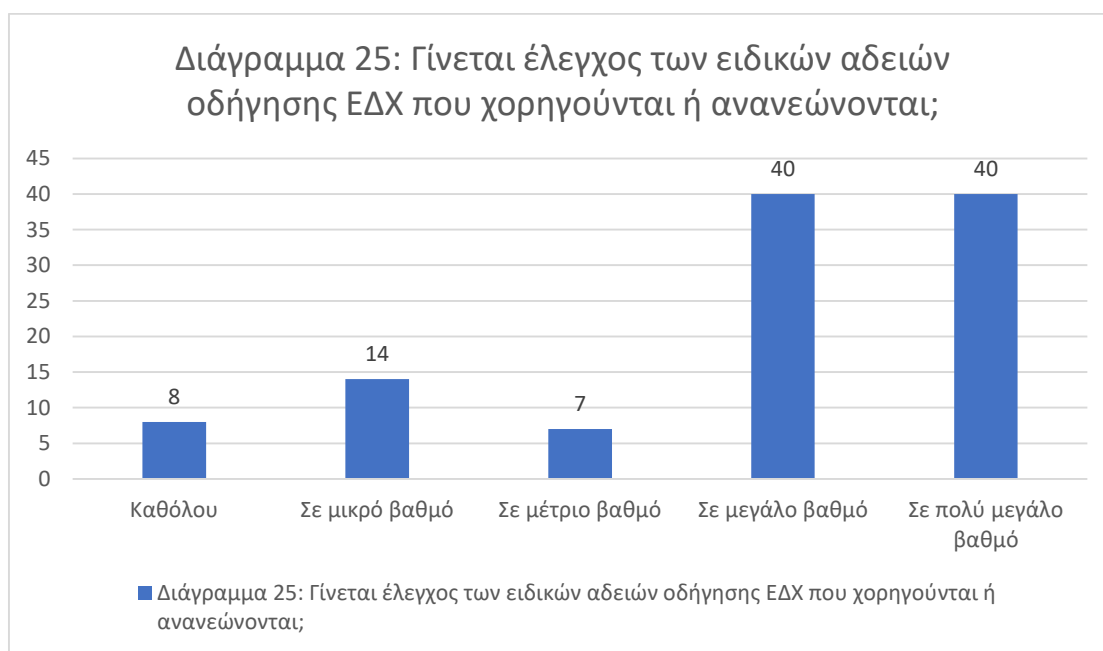


Στην ερώτηση 25 εξετάζεται «Σε ποιο βαθμό γίνεται έλεγχος των ειδικών αδειών οδήγησης ΕΔΧ που χορηγούνται ή ανανεώνονται» και τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον πίνακα 25.

Πίνακας 25: Γίνεται έλεγχος των ειδικών αδειών οδήγησης ΕΔΧ που χορηγούνται ή ανανεώνονται;

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Καθόλου	8	7,3	7,3	7,3
Σε μικρό βαθμό	14	12,8	12,8	20,2
Σε μέτριο βαθμό	7	6,4	6,4	26,6
Σε μεγάλο βαθμό	40	36,7	36,7	63,3
Σε πολύ μεγάλο βαθμό	40	36,7	36,7	100,0
Total	109	100,0	100,0	

Από τον πίνακα 25 φαίνεται ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων πιστεύει σε ποσοστό 73,4% ότι ελέγχονται οι ειδικές άδειες ΕΔΧ σε μεγάλο ή σε πολύ μεγάλο βαθμό. Τα αποτελέσματα αποτυπώνονται και στο διάγραμμα 25.

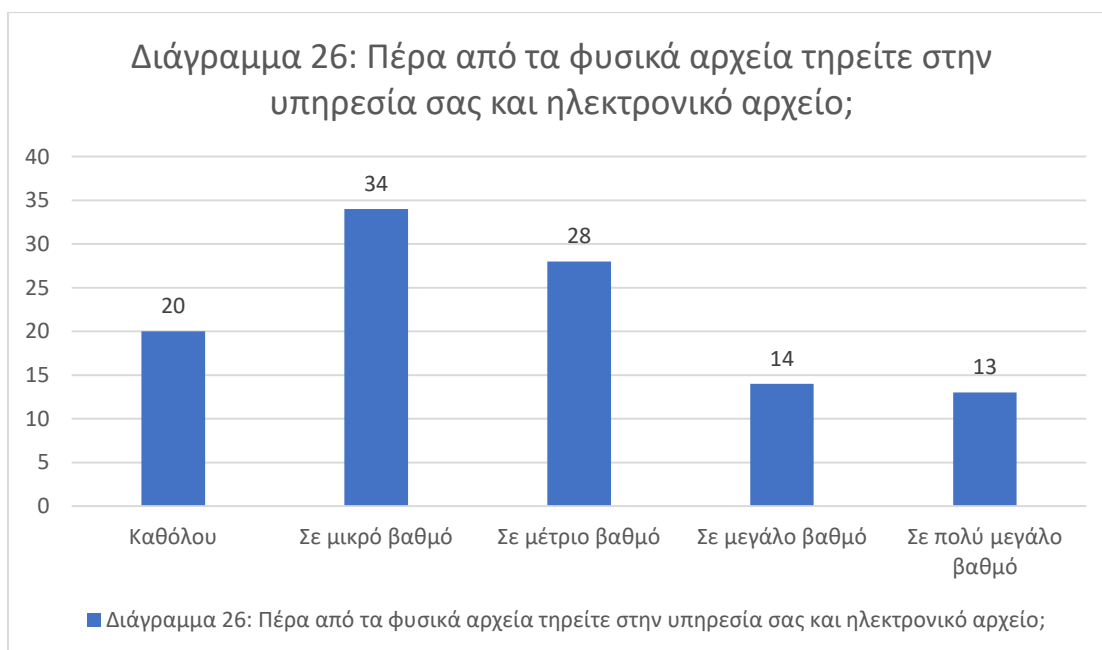


Στην ερώτηση 26 εξετάζεται «Σε ποιο βαθμό πέρα από τα φυσικά αρχεία τηρείτε στην υπηρεσία σας και ηλεκτρονικό αρχείο» και τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον πίνακα 26.

Πίνακας 26: Πέρα από τα φυσικά αρχεία τηρείτε στην υπηρεσία σας και ηλεκτρονικό αρχείο;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	20	18,3	18,3	18,3
	Σε μικρό βαθμό	34	31,2	31,2	49,5
	Σε μέτριο βαθμό	28	25,7	25,7	75,2
	Σε μεγάλο βαθμό	14	12,8	12,8	88,1
	Σε πολύ μεγάλο βαθμό	13	11,9	11,9	100,0
	Total	109	100,0	100,0	

Από τον πίνακα 26 φαίνεται ότι τηρείτε και ηλεκτρονικό αρχείο πέρα από το φυσικό σε μικρό βαθμό με ποσοστό 31,25 ενώ σε ποσοστό 11,9% ότι τηρείτε σε πολύ μεγάλο βαθμό. Τα αποτελέσματα αποτυπώνονται και στο διάγραμμα 26.



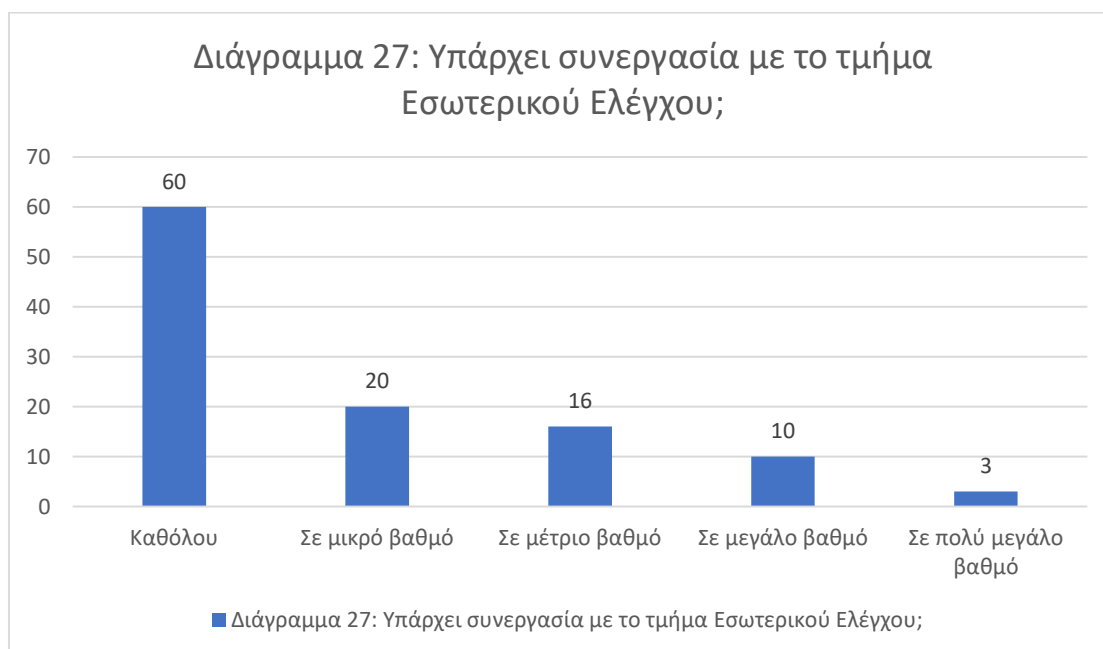
5.2.4 Συνεργασία με το τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου της Περιφέρειά σας.

Στην ερώτηση 27 εξετάζεται «Σε ποιο βαθμό υπάρχει συνεργασία με το τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου» και τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον πίνακα 27.

Πίνακας 27: Υπάρχει συνεργασία με το τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	60	55,0	55,0	55,0
	Σε μικρό βαθμό	20	18,3	18,3	73,4
	Σε μέτριο βαθμό	16	14,7	14,7	88,1
	Σε μεγάλο βαθμό	10	9,2	9,2	97,2
	Σε πολύ μεγάλο βαθμό	3	2,8	2,8	100,0
	Total	109	100,0	100,0	

Από τον πίνακα 27 φαίνεται ότι οι συμμετέχοντες δήλωσαν ότι με τις υπηρεσίες εσωτερικού ελέγχου δεν υφίσταται κάποια συνεργασία, καθώς το μεγαλύτερο ποσοστό αυτών 55% δήλωσε ότι στις υπηρεσίες τους η συνεργασία δεν υπάρχει ή γίνεται σε μικρό βαθμό με ποσοστό 18,3%. Τα αποτελέσματα αποτυπώνονται και στο διάγραμμα 27.

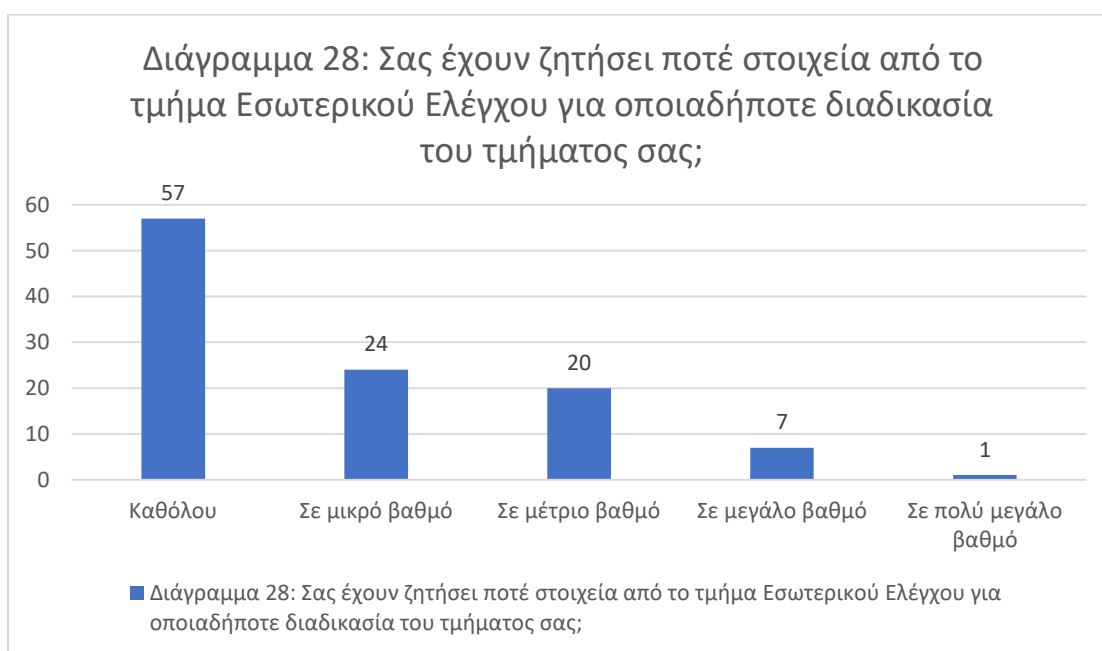


Στην ερώτηση 28 εξετάζεται «Σε ποιο βαθμό σας έχουν ζητήσει ποτέ στοιχεία από το τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου για οποιαδήποτε διαδικασία του τμήματος σας» και τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον πίνακα 28.

Πίνακας 28: Σας έχουν ζητήσει ποτέ στοιχεία από το τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου για οποιαδήποτε διαδικασία του τμήματος σας;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	57	52,3	52,3	52,3
	Σε μικρό βαθμό	24	22,0	22,0	74,3
	Σε μέτριο βαθμό	20	18,3	18,3	92,7
	Σε μεγάλο βαθμό	7	6,4	6,4	99,1
	Σε πολύ μεγάλο βαθμό	1	,9	,9	100,0
	Total	109	100,0	100,0	

Από τον πίνακα 28 φαίνεται ότι σε ποσοστό 52,3% δεν έχουν ζητηθεί ποτέ στοιχεία από το τμήμα Εσωτερικού ελέγχου και έχουν ζητηθεί σε μικρό βαθμό σε ποσοστό 22%. Τα αποτελέσματα αποτυπώνονται και στο διάγραμμα 28.

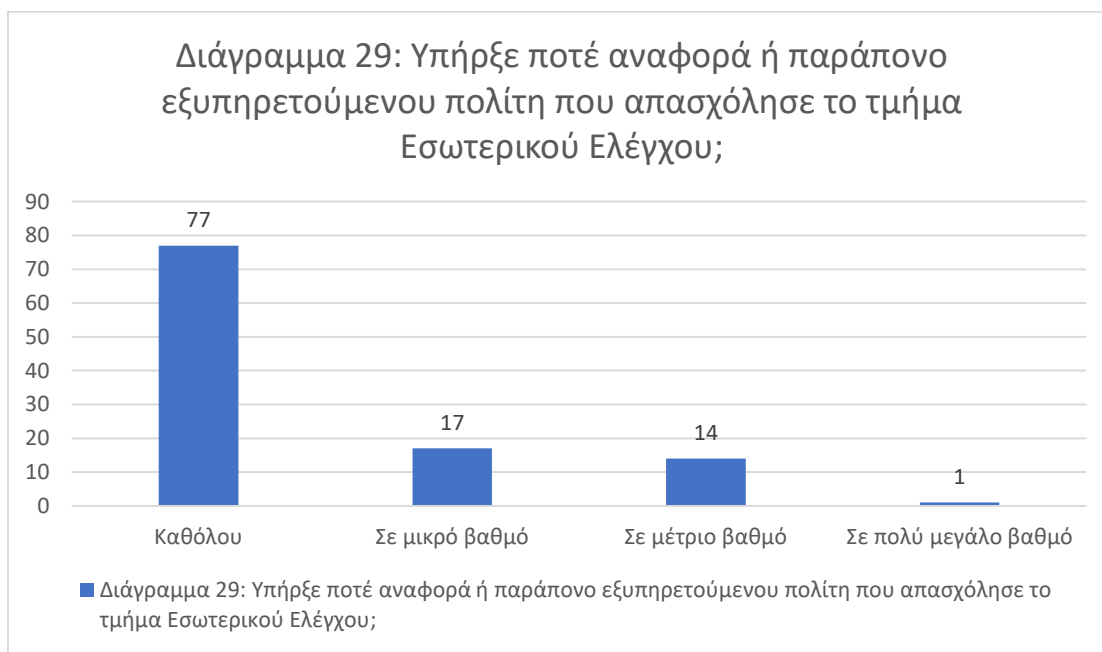


Στην ερώτηση 29 εξετάζεται «Αν υπήρξε ποτέ αναφορά ή παράπονο εξυπηρετούμενου πολίτη που απασχόλησε το τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου» και τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον πίνακα 29.

Πίνακας 29: Υπήρξε ποτέ αναφορά ή παράπονο εξυπηρετούμενου πολίτη που απασχόλησε το τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου;

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Καθόλου	77	70,6	70,6	70,6
Σε μικρό βαθμό	17	15,6	15,6	86,2
Σε μέτριο βαθμό	14	12,8	12,8	99,1
Σε πολύ μεγάλο βαθμό	1	,9	,9	100,0
Total	109	100,0	100,0	

Από τον πίνακα 29 φαίνεται ότι η πλειοψηφία δήλωσε σε ποσοστό 70,6% ότι ποτέ δεν υπήρξε αναφορά ή παράπονο από πολίτη που να απασχόλησε το τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου. Τα αποτελέσματα αποτυπώνονται και στο διάγραμμα 29.



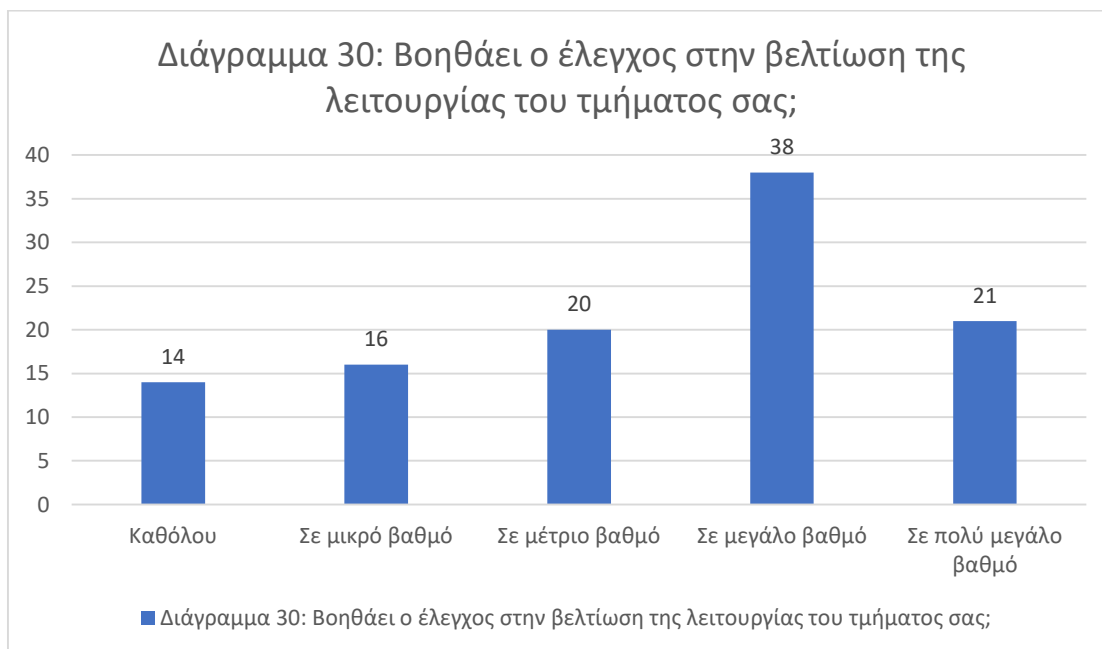
5.2.5 Συνεισφορά ελέγχου.

Στην ερώτηση 30 εξετάζεται «Σε ποιο βαθμό βοηθάει ο έλεγχος στην βελτίωση της λειτουργίας του τμήματος σας» και τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον πίνακα 30.

Πίνακας 30: Βοηθάει ο έλεγχος στην βελτίωση της λειτουργίας του τμήματος σας;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	14	12,8	12,8	12,8
	Σε μικρό βαθμό	16	14,7	14,7	27,5
	Σε μέτριο βαθμό	20	18,3	18,3	45,9
	Σε μεγάλο βαθμό	38	34,9	34,9	80,7
	Σε πολύ μεγάλο βαθμό	21	19,3	19,3	100,0
Total		109	100,0	100,0	

Από τον πίνακα 30 φαίνεται ότι το 34,9% θεωρεί ότι ο έλεγχος βοηθάει στη βελτίωση της λειτουργίας του τμήματος και το 19,3% ότι βοηθάει σε πολύ μεγάλο βαθμό. Τα αποτελέσματα αποτυπώνονται και στο διάγραμμα 30.

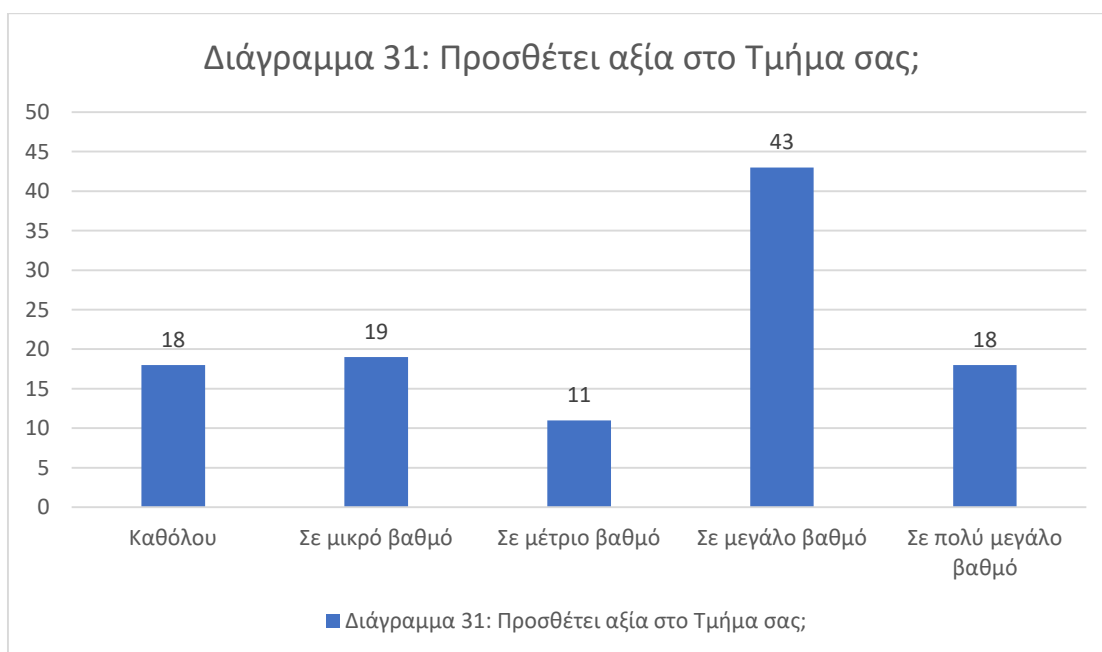


Στην ερώτηση 31 εξετάζεται «Σε ποιο βαθμό προσθέτει αξία στο Τμήμα σας» και τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον πίνακα 31.

Πίνακας 31: Προσθέτει αξία στο Τμήμα σας;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	18	16,5	16,5	16,5
	Σε μικρό βαθμό	19	17,4	17,4	33,9
	Σε μέτριο βαθμό	11	10,1	10,1	44,0
	Σε μεγάλο βαθμό	43	39,4	39,4	83,5
	Σε πολύ μεγάλο βαθμό	18	16,5	16,5	100,0
	Total	109	100,0	100,0	

Από τον πίνακα 31 φαίνεται ότι το 39,4% των στελεχών θεωρεί ότι ο έλεγχος προσθέτει αξία στο τμήμα σε μεγάλο βαθμό, το 16,5% σε πολύ μεγάλο βαθμό και το 17,4 %σε μικρό βαθμό. Τα αποτελέσματα αποτυπώνονται και στο διάγραμμα 31.

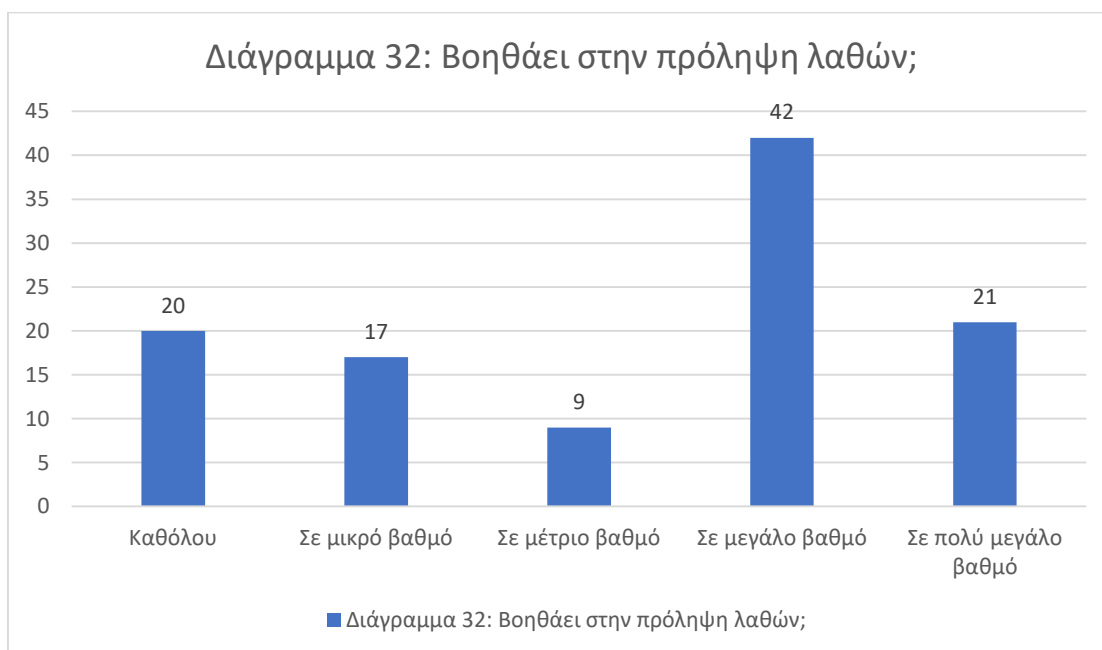


Στην ερώτηση 32 εξετάζεται «Σε ποιο βαθμό βοηθάει στην πρόληψη λαθών» και τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον πίνακα 32.

Πίνακας 32: Βοηθάει στην πρόληψη λαθών;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	20	18,3	18,3	18,3
	Σε μικρό βαθμό	17	15,6	15,6	33,9
	Σε μέτριο βαθμό	9	8,3	8,3	42,2
	Σε μεγάλο βαθμό	42	38,5	38,5	80,7
	Σε πολύ μεγάλο βαθμό	21	19,3	19,3	100,0
	Total	109	100,0	100,0	

Από τον πίνακα 32 φαίνεται ότι το 38,5% των ερωτηθέντων θεωρεί ότι ο έλεγχος βοηθάει στην πρόληψη λαθών σε μεγάλο βαθμό, το 19,3% σε πολύ μεγάλο βαθμό ενώ το 18,3% ότι δεν βοηθάει καθόλου. Τα αποτελέσματα αποτυπώνονται και στο διάγραμμα 32.

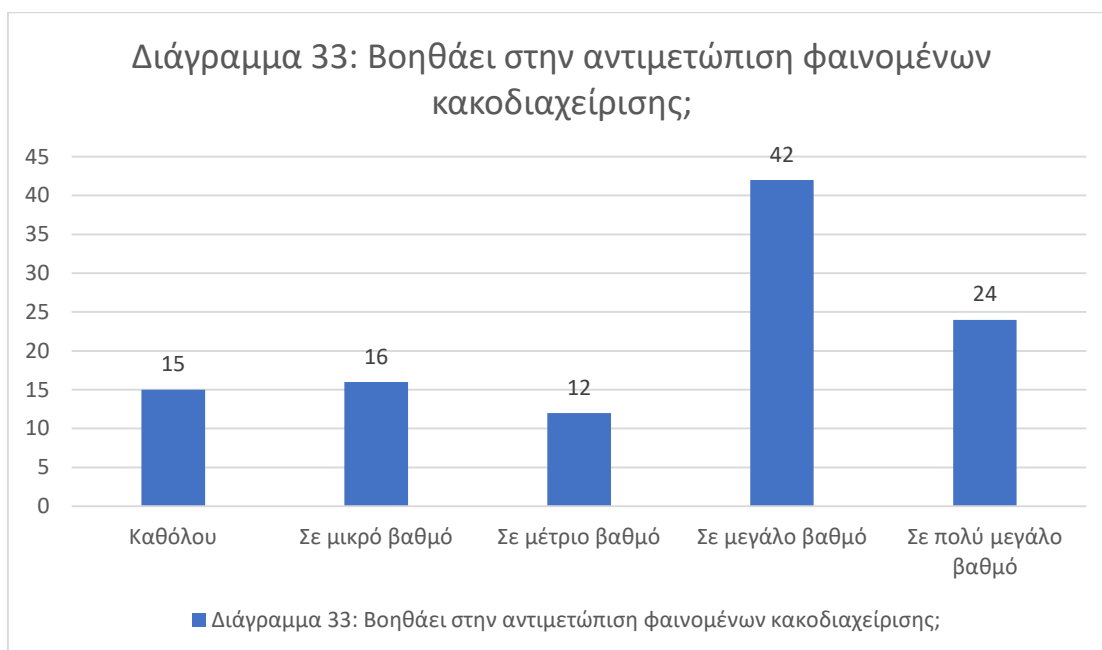


Στην ερώτηση 33 εξετάζεται «Σε ποιο βαθμό βοηθάει στην αντιμετώπιση φαινομένων κακοδιαχείρισης» και τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον πίνακα 33.

Πίνακας 33: Βοηθάει στην αντιμετώπιση φαινομένων κακοδιαχείρισης;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	15	13,8	13,8	13,8
	Σε μικρό βαθμό	16	14,7	14,7	28,4
	Σε μέτριο βαθμό	12	11,0	11,0	39,4
	Σε μεγάλο βαθμό	42	38,5	38,5	78,0
	Σε πολύ μεγάλο βαθμό	24	22,0	22,0	100,0
	Total	109	100,0	100,0	

Από τον πίνακα 33 προκύπτει ότι το 38,5% θεωρεί ότι ο έλεγχος βοηθάει στην αντιμετώπιση φαινομένων κακοδιαχείρισης σε μεγάλο βαθμό και το 22% σε πολύ μεγάλο βαθμό. Τα αποτελέσματα αποτυπώνονται και στο διάγραμμα 33.

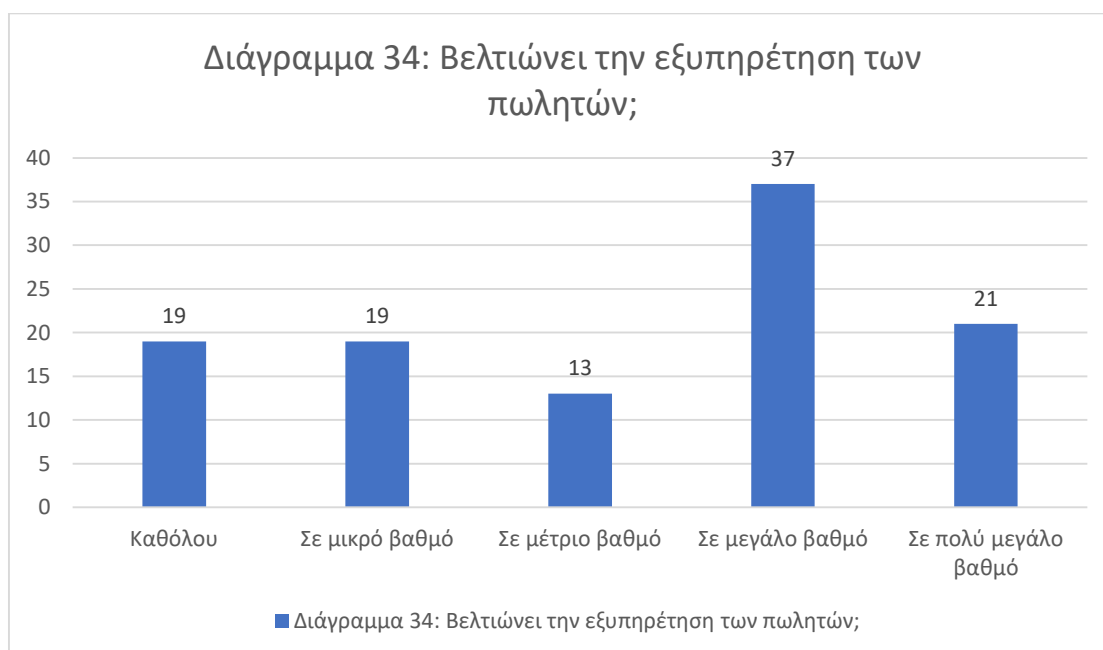


Στην ερώτηση 34 εξετάζεται «Σε ποιο βαθμό βελτιώνει την εξυπηρέτηση των πολιτών» και τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον πίνακα 34.

Πίνακας 34: Βελτιώνει την εξυπηρέτηση των πολιτών;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	19	17,4	17,4	17,4
	Σε μικρό βαθμό	19	17,4	17,4	34,9
	Σε μέτριο βαθμό	13	11,9	11,9	46,8
	Σε μεγάλο βαθμό	37	33,9	33,9	80,7
	Σε πολύ μεγάλο βαθμό	21	19,3	19,3	100,0
	Total	109	100,0	100,0	

Από τον πίνακα 34 προκύπτει ότι το 33,9 % πιστεύει ότι ο έλεγχος βελτιώνει την εξυπηρέτηση των πολιτών σε μεγάλο βαθμό, το 19,3% σε πολύ μεγάλο βαθμό , το 11,9% σε μέτριο βαθμό ενώ το 17,4% ότι δεν βελτιώνει καθόλου την εξυπηρέτηση των πολιτών. Τα αποτελέσματα αποτυπώνονται και στο διάγραμμα 34.

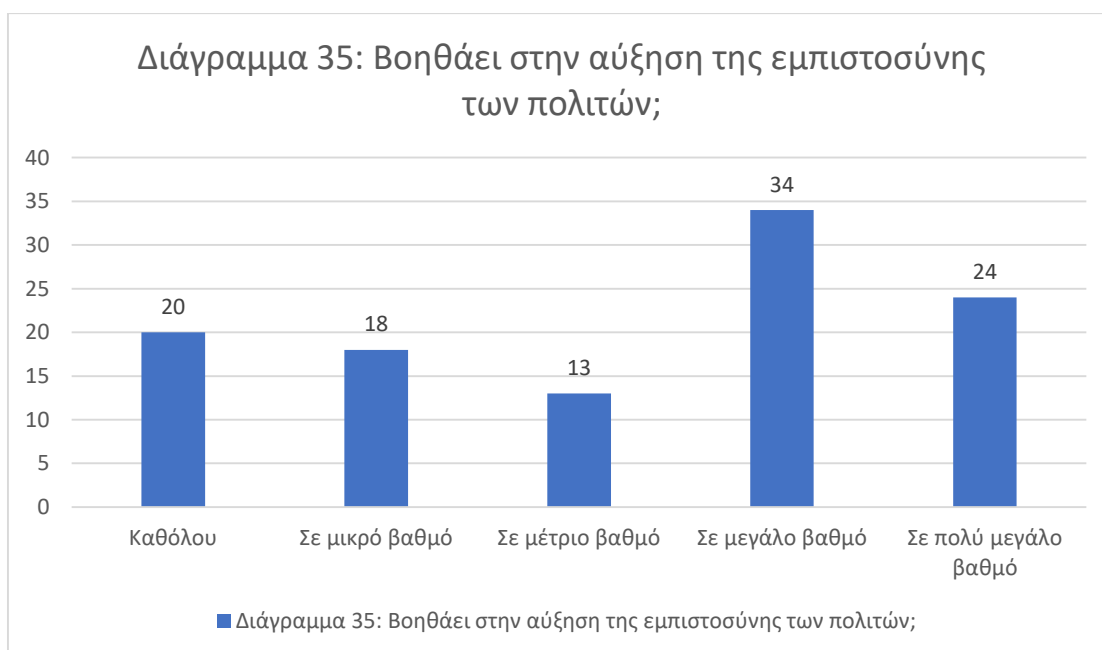


Στην ερώτηση 35 εξετάζεται «Σε ποιο βαθμό βελτιώνει στην αύξηση της εμπιστοσύνης των πολιτών » και τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον πίνακα 35.

Πίνακας 35: Βοηθάει στην αύξηση της εμπιστοσύνης των πολιτών;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	20	18,3	18,3	18,3
	Σε μικρό βαθμό	18	16,5	16,5	34,9
	Σε μέτριο βαθμό	13	11,9	11,9	46,8
	Σε μεγάλο βαθμό	34	31,2	31,2	78,0
	Σε πολύ μεγάλο βαθμό	24	22,0	22,0	100,0
	Total	109	100,0	100,0	

Από τον πίνακα 35 φαίνεται ότι το 31,2% βελτιώνει στην αύξηση της εμπιστοσύνης των πολιτών σε μεγάλο βαθμό , το 22% σε πολύ μεγάλο βαθμό , το 16,5% σε μικρό βαθμό και το 18,3% ότι δεν την βελτιώνει καθόλου. Τα αποτελέσματα αποτυπώνονται και στο διάγραμμα 35.



Κεφάλαιο 6ο: Συμπεράσματα-συζήτηση-περιορισμοί

6.1 Συμπεράσματα

Η έρευνα που υλοποιήσαμε και παρουσιάστηκε στηρίχθηκε στην ποσοτική μέθοδο και πραγματοποιήθηκε με τη χρήση ερωτηματολογίων, τα οποία ο πληθυσμός στόχος κλήθηκε να συμπληρώσει. Σκοπό της έρευνας αποτέλεσε η διερεύνηση του τρόπου εφαρμογής και της συνεισφορά των διαδικασιών εσωτερικού ελέγχου στις Διευθύνσεις Μεταφορών & Επικοινωνιών των Περιφερειακών Ενοτήτων της Ελλάδος και πιο συγκεκριμένα, στο Τμήμα Χορήγησης Αδειών Οδήγησης. Απευθύνθηκαμε στις συγκεκριμένες υπηρεσίες και ενημέρωσε τους εργαζόμενους σχετικά με τους σκοπούς και τους στόχους της έρευνας και στη συνέχεια τους διαμοίρασε τα ερωτηματολόγια. Το ερωτηματολόγιο απαντήθηκε από 109 εργαζομένους των τμημάτων. Πριν την έναρξη της έρευνας είχαν σχεδιάσει και κάποια ερευνητικά ερωτήματα, στα οποία αναμενόταν να δοθούν απαντήσεις μέσω των απαντήσεων των συμμετεχόντων.

1^ο ερευνητικό ερώτημα: *Ποιες αντιλήψεις διαθέτουν οι εργαζόμενοι στο Τμήμα Χορήγησης Αδειών Οδήγησης Περιφερειακής Ενότητας σχετικά με την εσωτερική λειτουργία της υπηρεσίας τους;*

Το πρώτο ερευνητικό ερώτημα, στο οποίο είχαν δημιουργηθεί και οι αντίστοιχες ερευνητικές υποθέσεις, μια θετική και μία αρνητική, διερευνήθηκαν οι αντιλήψεις των συμμετεχόντων σχετικά με τις εσωτερικές διαδικασίες που εφαρμόζονται στις υπηρεσίες τους. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας, αναδείχθηκε ότι οι συμμετέχοντες αναγνωρίζουν ότι υφίστανται σαφείς διαδικασίες ως προς τη δική τους θέση, σαφής διάκριση δηλαδή των καθηκόντων και των αρμοδιοτήτων τους, αλλά οι ίδιοι δεν είναι σε θέση να γνωρίζουν τις διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου που εφαρμόζονται, καθώς όπως δήλωσαν δεν υφίσταται συνεργασία με το τμήμα εσωτερικού ελέγχου. Στα τμήματά τους, επίσης, δήλωσαν ότι εφαρμόζονται συγκεκριμένες διαδικασίες ελέγχου στην

καθημερινή λειτουργία τους με στόχο την ανεύρεση και τη διαχείριση των λαθών, ωστόσο, δεν υπάρχει κάποιο ηλεκτρονικό αρχείο λόγω της έλλειψης του υλικοτεχνολογικού εξοπλισμού για να συγκεντρώσουν τις υποθέσεις και να είναι σε θέση στη συνέχεια να τις επεξεργαστούν και πάλι. Το στοιχείο αυτό ενδέχεται να εμποδίζει και την ομαλή διεξαγωγή των εσωτερικών ελέγχων, αλλά και τη μειωμένη συνεισφορά του ανθρώπινου δυναμικού στην επίτευξή του. Έτσι στο πρώτο ερευνητικό ερώτημα, επιλέγουμε τη θετική ερευνητική υπόθεση, καθώς διαπιστώνεται από τις απαντήσεις των συμμετεχόντων ότι οι αντιλήψεις τους είναι θετικές σχετικά με την εσωτερική λειτουργία των τμημάτων, ενώ παράλληλα αναγνωρίζουν και κάποια ζητήματα που μπορεί να τις εμποδίζουν.

2^ο ερευνητικό ερώτημα: *Θεωρούν οι εργαζόμενοι στο Τμήμα Χορήγησης Αδειών Οδήγησης Περιφερειακής Ενότητας ότι εφαρμόζονται και τηρούνται οι διαδικασίες του τμήματος Χορήγησης Αδειών Οδήγησης;*

Το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα αποσκοπούσε στη διερεύνηση των αντιλήψεων των εργαζομένων σχετικά με την εφαρμογή στα τμήματά τους των διαδικασιών που ορίζει η υπηρεσία τους, ώστε να είναι αποτελεσματικοί. Το σύνολο των συμμετεχόντων στην έρευνα αναγνώρισε ότι υφίστανται και τηρούνται από μέρους τους οι σχετικές διαδικασίες με αποτέλεσμα, όπως απαντήθηκε σε άλλη ερώτηση, να μην υπάρχουν παράπονα ή διαμαρτυρίες από τους πολίτες για την υπηρεσία τους. Μάλιστα, οι συμμετέχοντες αναγνώρισαν ότι οι ίδιοι και οι συνάδελφοί τους διαθέτουν την απαραίτητη εκπαίδευση και κατάρτιση για την τήρηση των διαδικασιών αυτών και για τον λόγο αυτό τις ακολουθούν. Επιπλέον, οι συμμετέχοντες αναγνώρισαν ότι σε κάθε διαδικασία για τη χορήγηση άδειας διενεργούνται έλεγχοι σχετικά με την ανεύρεση λαθών και την αξιολόγησή τους, αλλά διαπίστωσαν και πάλι ότι η τήρηση των διαδικασιών και η αξιοποίησή τους ενδέχεται να σχετίζεται με τις ελλείψεις σε

προσωπικό και εξοπλισμό. Έτσι και στο δεύτερο ερευνητικό ερώτημα επιλέγουμε τη θετική ερευνητική υπόθεση.

Προχωρώντας στα επόμενα δύο ερευνητικά διαπιστώνουμε ότι οι συμμετέχοντες αναγνωρίζουν ότι οι εσωτερικές διαδικασίες ελέγχου είναι απαραίτητες και σημαντικές για τους οργανισμούς και την εργασία τους, ωστόσο δεν υπάρχει σαφής συνεργασία με τα τμήματα αυτά. Οι ίδιοι είναι σε θέση λόγω γνώσεων και αντιλήψεων να τις εφαρμόσουν και να προσφέρουν τα απαραίτητα στοιχεία για να εφαρμοστούν, αλλά διαπιστώνουν ότι τα τμήματα που ασχολούνται με αυτές τις διαδικασίες δεν ενδιαφέρονται για συνεργασία με τους εργαζομένους. Με βάση τα παραπάνω, μπορούμε να ισχυριστούμε ότι γενικά οι εργαζόμενοι αναγνωρίζουν τη συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στις υπηρεσίες του Δημοσίου τομέα και ότι και οι ίδιοι είναι σε θέση να παράσχουν σημαντικές πληροφορίες για τη διενέργεια αυτού, αλλά δεν υπάρχει συνεργασία με τα τμήματα εσωτερικού ελέγχου. Για τον λόγο αυτό, κρίνεται απαραίτητο στο μέλλον να ενισχυθούν οι διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου και να συμπεριλάβουν το ανθρώπινο δυναμικό, ώστε και εκείνοι να λαμβάνουν τις πληροφορίες που απαιτούνται για την αξιολόγηση των τμημάτων και των διαδικασιών και οι εργαζόμενοι να αισθάνονται μέρος της όλης διαδικασίας.

6.2 Περιορισμοί της έρευνας- Μελλοντικές προτάσεις

Παρόλη την έρευνα και την αξιολόγηση της αξιοπιστίας και της εγκυρότητας αυτής, υπάρχουν κάποιοι περιορισμοί σε αυτήν που σχετίζονται κυρίως με το μέγεθος των συμμετεχόντων, αλλά και το είδος της έρευνας. Πιο συγκεκριμένα, τα αποτελέσματα της έρευνας διαμορφώθηκαν με τη συμμετοχή ενός μικρού αριθμού συμμετεχόντων σε σχέση με το σύνολο των εργαζομένων στις υπηρεσίες, ενώ και η ίδια η μέθοδος δειγματοληψίας ενδέχεται να διαθέτει σφάλματα. Τα συμπεράσματα, λοιπόν, της έρευνας σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο στον Δημόσιο τομέα δεν είναι σε θέση να γενικευτούν, αλλά μπορούν

να αποτελέσουν ένα μικρό δείγμα για τον τρόπο εφαρμογής των εσωτερικών διαδικασιών. Επίσης, η συμμετοχή ενός συγκεκριμένου τμήματος για τη διενέργεια της έρευνας εμποδίζει και πάλι τη γενίκευση των αποτελεσμάτων, καθώς ο δημόσιος τομέας διαθέτει σημαντική πολυπλοκότητα και πολλά τμήματα. Ωστόσο, η έρευνά μας δεν παύει να συμβάλει, έστω και σε μικρό βαθμό στη γενικότερη έρευνα σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο στον Δημόσιο τομέα, ενώ στο μέλλον θα μπορούσε να καταστεί έναυσμα για τη διεξαγωγή άλλων ερευνών, όπως ποιοτικές έρευνες για να αναδειχθούν εις βάθος οι αντιλήψεις των συμμετεχόντων ή σε έρευνες όπου οι συμμετέχοντες θα προέρχονταν από τα τμήματα εσωτερικού ελέγχου και τους ελεγκτές, ώστε να διαπιστωθούν και οι δυσκολίες που εκείνοι αντιμετωπίζουν.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνόγλωσση Βιβλιογραφία

Γκούμα Π., (2001). Δήμοι με ίδια Ταμειακή Υπηρεσία – Διαδημοτική Συνεργασία και Αναπτυξιακοί Σύνδεσμοι, Σημειώσεις, Αθήνα: Σχολή Επιμόρφωσης Υπαλλήλων Υπουργείου Οικονομικών.

Δήμου Ν. (2000), *Ελεγκτική Ι Βασικές Αρχές Γενικής και Τραπεζικής Ελεγκτικής*, Αθήνα.

Εγχειρίδιο Εσωτερικού Ελέγχου για τους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης -Εθνική Αρχή Διαφάνειας www.aead.gr

Ευρωπαϊκό Ελεγκτικό Συνέδριο (2019). Ο έλεγχος του Δημοσίου Τομέα στην Ευρωπαϊκή Ένωση.

Καζάκου, Β. (2018). Εσωτερικός Έλεγχος στη Δημόσια Διοίκηση. Διπλωματική εργασία. Ανακτήθηκε από

<https://apothesis.eap.gr/bitstream/repo/38458/1/%CE%94%CE%99%CE%A0%CE%9B%CE%A9%CE%9C%CE%91%CE%A4%CE%99%CE%9A%CE%97%20%CE%9A%CE%91%CE%96%CE%91%CE%9A%CE%9F%CE%A5%20%CE%92%CE%91%CE%A3%CE%99%CE%9B%CE%99%CE%9A%CE%97.pdf>.

Καζαντζής Χ. (2006), *Ελεγκτική και Εσωτερικός Έλεγχος. Μια Συστηματική Προσέγγιση Εννοιών, Αρχών και Προτύπων*, Εκδόσεις Business Plus A.E, Αθήνα

Κάντζος Κ. (2006), *Ελεγκτική Θεωρία και Πρακτική*, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης, Αθήνα

Κουτούπης, Γ. Α. (2009), Οι επιδράσεις του Θεσμικού Πλαισίου Εταιρικής Διακυβέρνησης και των Βέλτιστων Πρακτικών στην Ανάπτυξη των Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου των Επιχειρήσεων: Η περίπτωση των εισηγμένων στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών Εταιρειών, Διδακτορική Διατριβή, Παντοίο Πανεπιστήμιο Αθηνών, [online]. Διαθέσιμο: <http://thesis.ekt.gr/thesisBookReader/id/18586#page/1/mode/2up>

Κουτούπης Γ. Α. , Μπεκιάρης Μ. & Αργυρόπουλος Α., (2011), Ο Εσωτερικός Έλεγχος στον Ελληνικό Δημόσιο Τομέα. *Conference: 10ο Ετήσιο Συνέδριο Συνδέσμου Επιστημόνων Χρηματοοικονομικής και Λογιστικής Ελλάδος (HFAA)* At: Piraeus, Greece.

Κώδικας Ηθικής, International Professional Practices Framework (IPPF), (2017).

- Νεγκάκης Χ. και Ταχυνάκης Π. (2013), *Σύγχρονα Θέματα Ελεγκτικής και Εσωτερικού Ελέγχου σύμφωνα με τα Διεθνή Πρότυπα Ελέγχου*, Εκδόσεις Διπλογραφία, Αθήνα.
- Παπαστάθης Π. (2003), *Ο Σύγχρονος Εσωτερικός Έλεγχος στις Επιχειρήσεις-Οργανισμούς και η Πρακτική Εφαρμογή του*, Εκδόσεις ΟΠΑΠ, Αθήνα
- Παπαστάθης, Π.Σ. (2014). *Ο Σύγχρονος Εσωτερικός Έλεγχος (Internal Audit) η Πρακτική Εφαρμογή του*, Αθήνα: Αυτοέκδοση.
- Πασχαλούδης, Δ. & Ζαφειρόπουλος, Κ (2002), *Έρευνα Μάρκετινγκ*. Αθήνα: Εκδόσεις Γκιούρδας.
- Σώμα Επιθεωρητών Ελεγκτών Δημόσιας Διοίκησης, Κουκάκης, Μανιάτης, Σουλιώτης και Σελίμης (2014), *«Η λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου στη δημόσια διοίκηση»*.
- Φίλος, Γ. Α. (2004). *Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου Επιχειρήσεων*. Αθήνα: IQ GROUP.
- Bryman, A. (2017), *Μέθοδοι Κοινωνικής Έρευνας*, Αθήνα: Εκδόσεις Gutenberg.
- Creswell, W.J., (2011), *Η έρευνα στην εκπαίδευση. Σχεδιασμός, Διεξαγωγή και Αξιολόγηση της ποσοτικής και ποιοτικής έρευνας*. Αθήνα: Ιων.

Ξενόγλωσση βιβλιογραφία

- Aisiopoulos, K. (1980) *The internal control system in the managerial and accounting field of business*, Papazisi ed., Greece.
- Al-Twaijry, A.A.M., Brierley, J.A. and Gwilliam, D.R. (2003) “The Development of Internal Audit in Saudi Arabia: An Institutional Theory Perspective”, *Critical Perspectives on Accounting*, 14(5), p.p. 507-531.
- Anderson U. (2003), *Assurance and Consulting Services*, *The Institute of Internal Auditors Research Foundation*, Florida.
- Aldridge, R. and Colbert, J. (1994) “Management's Report on Internal Control, and the Accountant's Response”, *Managerial Auditing Journal*, 9(7), pp. 21-28.
- Auditing Practices Board (APB). (1995). *Accounting and Internal Control Systems and Audit Risk Assessments*. Statement of Auditing Standards 300. London APB.
- Asare T. (2009), Internal auditing in the public sector: Promoting good governance and performance improvement, chapter 9(1), p.p. 15-28, *International Journal on Governmental Financial Management*
- Băcanu, B. (2008). *Control and responsibility. Public organization. Theory and management* . Iași: Polirom.
- Baltaci M. & Yilmaz S. (2006), *Keeping an Eye on Subnational Governments: Internal Control and Audit at Local Levels*, Washington: World Bank Publications.
- Bhimani, A., Horngren, C., Datar, S., & Rajan, M. (2012). *MANAGEMENT AND COST ACCOUNTING*.
- Boyne, A. G., Gould-Williams, S. J., Law, J., & Walker, M. R. (2004). Problems of rational planning in public organizations: An empirical assessment of the conventional wisdom. *Administration & Society*, 36, 328-350.
- Bounton, William C. and KellWalter, G.(1996). *Modern Auditing* , 6nd edition, John Wiley & Sons,Inc.
- Burduș, E. (2007). *Basic concepts of management. Bases of management organization*. București: Editura Economică.

Cai, C., (1997). On the functions and objectives of internal audit and their underlying conditions, *Managerial Auditing Journal*, 12, 4, pp. 247-250.

Carmichael, D.R., Willingham, J. J., and Schaller C.A. (1996) “Auditing concepts and methods. A Guide to current theory and practice”, 6th edition, McGraw-Hill ed., pp.25.

Carlota, G & Vanatoru, S. (2009), The implementation of the internal audit in the public sector from Romania, Ανακτήθηκε από <https://www.researchgate.net/publication/46533701> The implementation of the internal audit in the public sector from Romania.

Cohen, L., & Manion, L. (1994) *Research Methods in Education (4th ed.)*. London: Routledge

Cook, J. and Wincle, G. (1976) “Auditing, Philosophy and Technique”, John Wiley & Sons Inc, U.S, pp. 136.

Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission (COSO), 1992, Internal Control – Integrated Framework, AICPA, New York, U.S.

Cooper, B.J., Leung, P. and Mathews, C.M.H. (1996), Benchmarking – a comparison of internal audit in Australia, Malaysia and Hong Kong, *Managerial Auditing Journal*, Vol. 11 No. 1, pp. 23-29.

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

Drogalas, G., Arampatzis, K. and Anagnostopoulou, E. (2016) “THE RELATIONSHIP BETWEEN CORPORATE GOVERNANCE, INTERNAL AUDIT AND AUDIT COMMITTEE: EMPIRICAL EVIDENCE FROM GREECE”, *Corporate Ownership & Control*, 14(1), p.p. 569-577.

European Commission, (2012), *Compendium of the public internal control systems in the EU Member States 2012*, compendium_27_countries_en-1.pdf.

Frey, B. S., Homberg, F., & Osterloh, M. (2013). Organizational control systems and pay-for-performance in the public service. *Organization Studies*, 34, 949-972.

Griffiths M.P. (2012), *Risk – based auditing*, Gower Publishing, London.

Goodson, S., Morey, K. & Lapointe, J., (2012). *Supplemental Guidance: The role of Internal Auditing in the Public Sector Governance*, Altamore Springs, Florida: The Institute of Internal Auditors, Global.

Grigorakou, Th. (1989) “Basic principles of auditing”, Smpilias ed., Greece.

Guenther, T. W. (2013). Conceptualisations of “controlling” in German-speaking countries: Analysis and comparison with Anglo-American management control frameworks. *Journal of Management Control*, 23, 269-290.

Guy, D.M., Alderman, W.C., and Winters, A.J. (1996) “Auditing”, 4th edition, The Dryden Press, U.S

Hellenic Institute of Internal Auditors (2004) Available online: <http://www.hiia.gr>

Institute of Internal Auditors (2008), *International Professional Practices Framework – International Standards for the Professional Practice of Internal Audit*, Altamonte Springs, F.L.: IIA Inc

IIA, (2000). Managing the Internal Audit Activity. Διαθέσιμο στο <https://www.theiia.org/en/standards/what-are-the-standards/mandatory-guidance/standards/performance-standards/>.

IIA (2016), *International Professional Practices Framework (IPPF) – Standards and Guidance*, Institute of Internal Auditors, Lake Mary, FL, <https://na.theiia.org/standards-guidance/Pages/Standards-and-Guidance-IPPF.aspx>.

Iacob, D., & Cismaru, D. M. (2010). *Organizations management functions. Smart organization. Ten themes of management organizations*. București: Comunicare.ro.

Institute of Internal Auditors-UK. (1991), *Standards and Guidelines for the Professional Practice of Internal Auditing*, IIA-UK ed.

Khan M.A. (2006), Role of Audit in Fighting corruption, Paper prepared for ad hoc Group Meeting on “Ethics, Integrity and Accountability in the Public Sector: Rebuilding Public Trust in Government through the Implementation of the UN Conventional against Corruption”, St. Petersburg, Russia.

Konrath, L.F. (1996). *Auditing concepts and applications, 3rd edition*, West Publishing Company, United States of America.

Lüder Klaus/Jones Rowan, The diffusion of accrual accounting and budgeting in European governments – a crosscountry analysis, in: Klaus/Jones Rowan (eds.), *Reforming governmental accounting and budgeting in Europe*, Fachverlag Moderne Wirtschaft, Frankfurt am Main, 2004

Larsen-Dahler, P. (2007). Evaluation and public management. The Oxford handbook of public management. Διαθέσιμο στο <http://www.oxfordhandbooks.com.am.enformation.ro/>.

Morgan, G. (1979) “Internal audit role conflict: a pluralist view”, *Managerial Finance*, 5(2), pp.160-170.

Neagu, C., & Udrescu, M. (2008). *Modern management functions. Organization management*. București: Tritonic.

Nicola, I. (2010). *Public management. Management of local public services*. București: Editura C.H.Beck.

Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory (3rd ed.)*. New York: McGraw-Hill.

OECD (2019), *La Integridad Pública en América Latina y el Caribe 2018-2019*, OECD Publishing, Paris, <https://www.oecd.org/gov/ethics/integridad-publica-america-latina-caribe-2018-2019.pdf>.

OECD (2018), *Integrity for Good Governance in Latin America and the Caribbean: From Commitments to Action*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264201866-en>.

OECD (2017), *OECD Integrity Review of Peru: Enhancing Public Sector Integrity for Inclusive Growth*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264271029-en>.

Papas, A. (1999) “Introduction in Auditing”, Benos ed., Athens, pp. 109-110.

Papastathis, P. (2003) “The Modern Internal Control in Businesses and its applications in them”, Greece

Pickett, S. (2005) *The essential handbook of internal auditing*, Edition Chickester, West Sussex, England, pp. 109-115

- Rittenberg, L.E. and Schwieger, B.J. (1994) "Auditing: Concepts for a Changing Environment", The Dryden Press Harcourt Brace & Company, U.S pp. 1123-1125.
- Salehi, M., Moradi, M. and Paiydarmanesh N. (2017) "The effect of corporate governance and audit quality on disclosure quality: Evidence from Tehran stock exchange", *Periodica Polytechnica Social and Management Sciences*, 25(1), p.p. 32-48.
- Sawyer, L., Dittenhofer, M. & Scheiner J. (2003). *Sawyer's Internal Auditing: The Practice of Modern Internal Auditing*, Florida: The Institute of Internal Auditors.
- Spano, A. (2009). Public value creation and management control systems. *International Journal of Public Administration*, 32, 328-348.
- Schleifer, L.L.F and Greenawalt, M.B (1996) The Internal auditor and the critical thinking process, *Management Auditing Journal*, 11(5), 5-13.
- Spira, L. & Page, M. (2003) "Risk management: The reinvention of internal control and the changing role of internal audit", *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 16(4), pp. 640-661.
- Taylor, D.H. and Glezen, W.G., (1991), *Auditing: Integrated Concepts and Procedures*, 5th edition, John Wiley & Sons Inc, U.S.
- Tsaklaganos A. A. (2005) "Auditing", 2nd edition, Kiriakidis ed., Thessaloniki, pp.12-14.
- Wang, X., (1997) "Development trends and future prospects of internal audit", *Managerial Auditing Journal*, ISSN 0268-6902, 12(4/5), p.p. 200-204.
- Verboncu, I., & Zalman, M. (2005). *Management and performance*. București: Editura Universitară.
- Yan, J. and Li, D. (1997) "Performance audit in the service of internal audit", *Managerial Auditing Journal*, 12(4), pp. 192-195.
- Zecheru, V. (2014). *Assessment of internal/management control*. București: Tribuna Economică.

ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ

Οδηγία 2006/126/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 20ης Δεκεμβρίου 2006 για την άδεια οδήγησης.

Οδηγία 2008/65/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου, της 27ης Ιουνίου 2008 για την άδεια οδήγησης.

Οδηγία [2009/113/ΕΚ](#) σχετικά με την τροποποίηση της οδηγίας 2006/126/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου για την άδεια οδήγησης.

Οδηγία 2011/94/ΕΕ για την τροποποίηση της οδηγίας 2006/126/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου για την άδεια οδήγησης.

Οδηγία 2012/36/ΕΕ για την τροποποίηση της οδηγίας 2006/126/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου για την άδεια οδήγησης.

Οδηγία 2013/47/ΕΕ για την τροποποίηση της οδηγίας 2006/126/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου για την άδεια οδήγησης.

Οδηγία 2014/85/ΕΕ για την τροποποίηση της οδηγίας 2006/126/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου για την άδεια οδήγησης

Οδηγία 2015/653/ΕΕ για την τροποποίηση της οδηγίας 2006/126/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου για την άδεια οδήγησης

Οδηγία 2016/1106/ΕΕ για την τροποποίηση της οδηγίας 2006/126/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου για την άδεια οδήγησης

Οδηγία 2018/645/ΕΕ για την τροποποίηση της οδηγίας 2003/59/ΕΚ σχετικά με την αρχική επιμόρφωση και την περιοδική κατάρτιση των οδηγών ορισμένων οδικών οχημάτων τα οποία χρησιμοποιούνται για τη μεταφορά εμπορευμάτων ή επιβατών και της οδηγίας 2006/126/ΕΚ για την άδεια οδήγησης

Οδηγία 2020/612/ΕΕ για την τροποποίηση της οδηγίας 2006/126/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου για την άδεια οδήγησης

Νόμος 4081/2012 : Περιστολή δημοσίων δαπανών, ρύθμιση θεμάτων δημοσιονομικών ελέγχων και άλλες διατάξεις.

Π.Δ 51/2012 Προσαρμογή της ελληνικής νομοθεσίας προς την Οδηγία 2006/126/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 20ης Δεκεμβρίου 2006, όπως τροποποιήθηκε με τις Οδηγίες 2008/65/ΕΚ της Επιτροπής της 27ης Ιουνίου 2008, 2009/113/ΕΚ της Επιτροπής της 25ης Αυγούστου 2009 και 2011/94/ΕΕ της Επιτροπής της 28ης Νοεμβρίου 2011

Ν.4155/2013 Τροποποιήσεις του π.δ. 51/2012 (Α' 101)

Ν.4530/2018 Ρυθμίσεις θεμάτων μεταφορών και άλλες διατάξεις.

Ν.4599/2019 Δοκιμασία προσόντων και συμπεριφοράς υποψήφιων οδηγών και οδηγών για τη χορήγηση αδειών οδήγησης οχημάτων, άλλες διατάξεις για τις άδειες οδήγησης και λοιπές διατάξεις

κ.υ.α.71537/10872/2015 (Β'2734) Προσαρμογή της ελληνικής νομοθεσίας προς τις διατάξεις της Οδηγίας 2014/85/ΕΕ της Επιτροπής της 1ης Ιουλίου 2014 η οποία

τροποποιεί την Οδηγία 2006/126/EK του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου για την άδεια οδήγησης

[ν.α.50984/7947/2013 \(B' 3056\)](#) Άδεια οδήγησης, εκπαίδευση και εξέταση υποψηφίων οδηγών μοτοποδηλάτων, μοτοσικλετών και αυτοκινήτων.

[ν.α.76568/11972/2014 \(B' 81\)](#) Τροποποίηση της υπ' αριθμ. πρωτ. 50984/7947/22-11-2013 (B'3056) απόφασης.

[ν.α.39325/5725/2015 \(B'2991\)](#) Τροποποίηση της υπ' αριθμ. πρωτ. 50984/7947/22-11-2013 (B'3056) απόφασης

Υα Α3/113358/2021 (B' 1845) Επικαιροποίηση διατάξεων της υπ' αρ. 50984/7947/22.11.2013 απόφασης του Υφυπουργού Υποδομών, Μεταφορών και Δικτύων «Άδεια οδήγησης, εκπαίδευση και εξέταση υποψηφίων οδηγών μοτοποδηλάτων, μοτοσικλετών και αυτοκινήτων» (B' 3056)

π.δ 74/2008Προσαρμογή της ελληνικής νομοθεσίας προς την οδηγία 2003/59/EK του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου, της 15ης Ιουλίου 2003, «σχετικά με την αρχική επιμόρφωση και την περιοδική κατάρτιση των οδηγών ορισμένων οδικών οχημάτων.

[π.δ. 208/2002 \(A' 194\)](#) Εκπαιδευτές Υποψηφίων Οδηγών, Σχολές Οδηγών, Κέντρα Θεωρητικής Εκπαίδευσης Υποψηφίων Οδηγών και ρυθμίσεις συναφών θεμάτων

[π.δ. 337/2003 \(A' 291\)](#) Τροποποίηση του π.δ. 208/02 (A' 194/23.8.2002) με θέμα «Εκπαιδευτές Υποψηφίων Οδηγών, Σχολές Οδηγών, Κέντρα Θεωρητικής Εκπαίδευσης Οδηγών και ρυθμίσεις συναφών θεμάτων»

[ν. 4070/2012 \(A' 82\)](#) Μέρος Γ' «Ρυθμίσεις του Τομέα Μεταφορών και άλλες διατάξεις» - Κεφάλαιο Α' «Ρυθμίσεις θεμάτων εκπαιδευτών υποψηφίων οδηγών και πιστοποιητικών επαγγελματικής κατάρτισης οδηγών» - **Άρθρο 113 (Κυρώσεις και ποινές)**

αρ. 95 του ν. 4070/2012 (ΦΕΚ Α' 82) Ρυθμίσεις Ηλεκτρονικών Επικοινωνιών, Μεταφορών, Δημοσίων Έργων, και άλλες διατάξεις .

αρ. 14 του π.δ. 243/1987 (ΦΕΚ Α' 104),Κανονισμός λειτουργίας επιβατικών αυτοκινήτων δημοσίας χρήσεως με ή χωρίς μετρητή (ταξί-αγοραία) όπως ισχύει.

αρ. 14 του π.δ. 244/1987 (ΦΕΚ Α' 104), Κανονισμός λειτουργίας επιβατικών αυτοκινήτων δημοσίας χρήσεως με ή χωρίς μετρητή (ταξί-αγοραία) όπως ισχύει.

[π.δ. 208/2002 \(A' 194\)](#) Εκπαιδευτές Υποψηφίων Οδηγών, Σχολές Οδηγών, Κέντρα Θεωρητικής Εκπαίδευσης Υποψηφίων Οδηγών και ρυθμίσεις συναφών θεμάτων

[π.δ. 337/2003 \(A' 291\)](#) Τροποποίηση του π.δ. 208/02 (A' 194/23.8.2002) με θέμα «Εκπαιδευτές Υποψηφίων Οδηγών, Σχολές Οδηγών, Κέντρα Θεωρητικής Εκπαίδευσης Οδηγών και ρυθμίσεις συναφών θεμάτων».

[κ.υ.α. 6776/734/2003 \(B' 217\)](#) Καθορισμός του ύψους ανταποδοτικών, υπέρ του Δημοσίου, τελών, για κάθε πράξη που αφορά τις άδειες άσκησης επαγγέλματος

εκπαιδευτών υποψηφίων οδηγών και τις άδειες ίδρυσης και λειτουργίας Σχολών Οδηγών και Κ.Ε.Θ.Ε.Υ.Ο.

Ν.3852/2010 (ΦΕΚ 87/Α΄) «Νέα Αρχιτεκτονική της Αυτοδιοίκησης και της Αποκεντρωμένης Διοίκησης - Πρόγραμμα Καλλικράτης»

Ν. 3492/2006 (ΦΕΚ 210/Α΄) «Οργάνωση συστήματος ελέγχου για τη διασφάλιση της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης του Κρατικού Προϋπολογισμού και των εκτός του Κρατικού Προϋπολογισμού φορέων και άλλες διατάξεις»

Ν.4270/201 (ΦΕΚ 143/Α΄) «Αρχές δημοσιονομικής διαχείρισης και εποπτείας (ενσωμάτωση της Οδηγίας 2011/85/ΕΕ) δημόσιο λογιστικό και άλλες διατάξεις»

Ν. 4555/2018 (ΦΕΚ 133/Α΄) « Μεταρρύθμιση του θεσμικού πλαισίου της Τοπικής Αυτοδιοίκησης Εμβάθυνση της Δημοκρατίας Ενίσχυση της Συμμετοχής Βελτίωση της οικονομικής και αναπτυξιακής λειτουργίας των Ο.Τ.Α. [Πρόγραμμα «ΚΛΕΙΣΘΕΝΗΣ Ι»] Ρυθμίσεις για τον εκσυγχρονισμό»

Ν.4622/2019 (ΦΕΚ 133/Α΄) «Επιτελικό Κράτος: οργάνωση, λειτουργία και διαφάνεια της Κυβέρνησης, των κυβερνητικών οργάνων και της κεντρικής δημόσιας διοίκησης»

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Αξιολόγηση μηχανισμών εσωτερικού ελέγχου στις Δ/σεις Μεταφορών & Επικοινωνιών των Περιφερειακών Ενοτήτων της Ελλάδος Τμήμα Χορήγησης Αδειών Οδήγησης

Το παρόν ερωτηματολόγιο δημιουργήθηκε για την εκπόνηση της διπλωματικής μου εργασίας με θέμα: “ Αξιολόγηση μηχανισμών εσωτερικού ελέγχου στις Δ/σεις Μεταφορών & Επικοινωνιών των Περιφερειακών Ενοτήτων της Ελλάδος Τμήμα Χορήγησης Αδειών Οδήγησης ” για την απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στη “Δημόσια Διοίκηση” του Τμήματος Οργάνωσης & Διοίκησης Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Μακεδονίας. Επιβλέπων της διπλωματικής εργασίας , είναι ο Επίκουρος Καθηγητής του Τμήματος Οργάνωσης & Διοίκησης Επιχειρήσεων , Δρ. Γεώργιος Δρογαλάς.

Σκοπός της εργασίας είναι η αξιολόγηση των μηχανισμών εσωτερικού ελέγχου στην αποτελεσματική λειτουργία των Τμημάτων Χορήγησης Αδειών Οδήγησης στις Δ/σεις Μεταφορών & Επικοινωνιών των Περιφερειακών Ενοτήτων , προκειμένου να προλαμβάνονται λάθη , παρατυπίες και καθυστερήσεις με σκοπό τη βελτίωση της υπηρεσίας και την καλύτερη εξυπηρέτηση των πολιτών . Η έρευνα απευθύνεται σε στελέχη των Τμημάτων Χορήγησης Αδειών Οδήγησης (υπάλληλοι, προϊστάμενοι τμήματος, προϊστάμενοι διεύθυνσης) η συμβολή των οποίων είναι ιδιαίτερα σημαντική για την επιτυχή διεξαγωγή της.

Θα χρειαστείτε περίπου 10 λεπτά για τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου (θα πρέπει να απαντήσετε σε όλες τις ερωτήσεις) το οποίο είναι ανώνυμο , εμπιστευτικό και οι απαντήσεις θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά και μόνο στο πλαίσιο της συγκεκριμένης έρευνας. Για οποιοσδήποτε διευκρινήσεις παρακαλώ μη διστάσετε να επικοινωνήσετε μαζί μου στην ηλεκτρονική διεύθυνση :i.mantziou@rhp.gov.gr

Σας ευχαριστώ εκ των προτέρων για τη συνεργασία και τη συμβολή σας στη συγκεκριμένη έρευνα.

Με εκτίμηση

Ιωάννα Μάντζιου

Τμήμα Χορήγησης Αδειών Οδήγησης Περιφερειακής Ενότητας Θεσπρωτίας.

Ερωτηματολόγιο

Ενότητα 1: Δημογραφικά στοιχεία Γεν. Πληροφορίες

1) Ηλικία

- < 30
- 31 - 40
- 41 - 50
- 51 - 60
- > 61

2) Φύλο

- Άνδρας
- Γυναίκα

3) Επίπεδο Μόρφωσης

- Απόφοιτος/η Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης
- Απόφοιτος/η ΤΕΙ
- Απόφοιτος/η ΑΕΙ
- Κάτοχος Μεταπτυχιακού Τίτλου
- Κάτοχος Διδακτορικού Τίτλου

4) Θέση που κατέχετε στην υπηρεσία σας

- Υπάλληλος
- Προϊστάμενος/η
- Διευθυντής/ντρια

5) Προϋπηρεσία στη θέση που κατέχετε

- < 1

- 1 - 5
- 6 - 10
- 11 - 20
- > 21

Ενότητα 2: Τρόπος οργάνωσης της Περιφέρειας που εργάζεστε.

Σε ποιο βαθμό παρατηρείτε/πιστεύετε ότι:

6) Εφαρμόζεται στην Περιφέρεια σας ο Οργανισμός Εσωτερικής Λειτουργίας;				
Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό

7) Υπάρχουν στην Περιφέρεια σας κατάλληλα πληροφοριακά συστήματα για την πληροφόρηση των πολιτών;				
Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό

8) Υπάρχει στην Περιφέρεια ο απαραίτητος υλικοτεχνικός εξοπλισμός;				
Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό

9) Υπάρχει στην Περιφέρεια σας Ενιαίο Εγχειρίδιο Καταγραφής Εσωτερικών Διαδικασιών;				
Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό

10) Υπάρχει οργανόγραμμα για κάθε Διεύθυνση και τμήμα της Περιφέρειας σας;				
Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό

Ενότητα 3: Προσωπικό περιβάλλον εργασίας.

Σε ποιο βαθμό παρατηρείτε/πιστεύετε ότι:

11) Υπάρχει σαφής διαχωρισμός των καθηκόντων / αρμοδιοτήτων των υπαλλήλων στο τμήμα σας;				
Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό

12) Θεωρείτε την κατάρτισή σας επαρκή για την εκτέλεση των καθηκόντων σας;				
Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό

13) Οι συνάδελφοί σας είναι κατάλληλα καταρτισμένοι για την εκτέλεση των καθηκόντων τους;				
Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό

14) Επαρκεί το προσωπικό για την εκτέλεση των αρμοδιοτήτων του τμήματός σας;				
Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό

ΕΝΟΤΗΤΑ 4: Τήρηση διαδικασιών του τμήματος Χορήγησης Αδειών Οδήγησης.

Σε ποιο βαθμό παρατηρείτε/πιστεύετε ότι:

15) Τηρούνται οι απαραίτητες διαδικασίες για την χορήγηση άδειας ίδρυσης / άδειας λειτουργίας σχολής οδηγών;				
Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό

16) Τηρούνται οι απαραίτητες διαδικασίες για την χορήγηση άδειας ίδρυσης / άδειας λειτουργίας ΚΕΘΕΥΟ ;				
Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό

17) Τηρούνται οι απαραίτητες διαδικασίες για την χορήγηση άδειας σχολής ΠΕΙ;				
Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό

18) Τηρούνται οι απαραίτητες διαδικασίες για την χορήγηση άδειας εκπαιδευτή υποψηφίων οδηγών και οδηγών;				
Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό

19) Γίνεται έλεγχος στις σχολές οδηγών και ΚΕΘΕΥΟ;				
Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό

20) Γίνεται έλεγχος των προγραμμάτων θεωρητικής εκπαίδευσης που καταθέτουν οι σχολές οδηγών;				
Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό

--	--	--	--	--

21) Γίνεται έλεγχος των ωρών θεωρητικής εκπαίδευσης των υποψηφίων οδηγών πριν τον προγραμματισμό των θεωρητικών εξετάσεων;				
Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό

22) Γίνεται έλεγχος των ωρών πρακτικής εκπαίδευσης των υποψηφίων οδηγών πριν τον προγραμματισμό των πρακτικών εξετάσεων;				
Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό

23) Γίνεται έλεγχος για τυχόν λάθος καταχωρήσεις ημερομηνιών ανανέωσης μετά την εκτύπωση των αδειών οδήγησης;				
Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό

24) Γίνεται έλεγχος πιθανών λαθών στις νέες άδειες οδήγησης που χορηγούνται μετά την εκτύπωση τους (πχ λάθος καταχώρηση κατηγορίας, λάθος ημερομηνία λήξης);				
Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό

25) Γίνεται έλεγχος των ειδικών αδειών οδήγησης ΕΔΧ που χορηγούνται ή ανανεώνονται;				
Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό

26) Πέρα από τα φυσικά αρχεία τηρείτε στην υπηρεσία σας και ηλεκτρονικό αρχείο;				
Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό

Ενότητα 5: Συνεργασία με το τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου της Περιφέρειας σας.

Σε ποιο βαθμό παρατηρείτε/πιστεύετε ότι:

27) Υπάρχει συνεργασία με το τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου;				
Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό

28) Σας έχουν ζητήσει ποτέ στοιχεία από το τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου για οποιαδήποτε διαδικασία του τμήματος σας;				
Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό

29) Υπήρξε ποτέ αναφορά ή παράπονο εξυπηρετούμενου πολίτη που απασχόλησε το τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου;				
Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό

Ενότητα 6: Συνεισφορά ελέγχου.

Σε ποιο βαθμό παρατηρείτε/πιστεύετε ότι:

30) Βοηθάει ο έλεγχος στην βελτίωση της λειτουργίας του τμήματος σας;				
Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό

31) Προσθέτει αξία στο Τμήμα σας;				
Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό

32) Βοηθάει στην πρόληψη λαθών;				
Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό

33) Βοηθάει στην αντιμετώπιση φαινομένων κακοδιαχείρισης;				
Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό

34) Βελτιώνει την εξυπηρέτηση των πολιτών;				
Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό

35) Βοηθάει στην αύξηση της εμπιστοσύνης των πολιτών;				
Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό