

**« Ο ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΣΤΟΝ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΤΟΜΕΑ  
ΤΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ»**

**Χαρά Δ. Πετροπούλου**

**Πτυχίο Οικονομικής Επιστήμης Πανεπιστημίου Πειραιώς**

**Υποβληθείσα για το Μεταπτυχιακό Δίπλωμα**

**στη Διοίκηση Επιχειρήσεων**

**Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων**

**Πανεπιστήμιο Πειραιώς**

**2006**

## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

### **Εισαγωγή**

- ∅ Το Νομικό Πλαίσιο του Εσωτερικού Ελέγχου στην Ελλάδα .....7

### **ΠΡΩΤΟ ΜΕΡΟΣ**

#### **1. ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΗ ΕΛΕΓΚΤΙΚΗ**

##### **1.1. Η Φύση και το Αντικείμενο της Ελεγκτικής**

- ∅ Η έννοια της Ελεγκτικής .....9
- ∅ Κατηγορίες Ελέγχου .....11

##### **1.2 Ο Εσωτερικός Έλεγχος – Σκοπός – Αντικείμενο και η αναγκαιότητα του Εσωτερικού Ελέγχου για την επιχείρηση**

- ∅ Ορισμός του Εσωτερικού Ελέγχου .....20
- ∅ Σκοπός του Εσωτερικού Ελέγχου .....21
- ∅ Η αναγκαιότητα του Εσωτερικού Ελέγχου ως βασική λειτουργία του σύγχρονου management .....23
- ∅ Είδη Ελέγχων .....24

##### **1.3 Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου**

- ∅ Ορισμός του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου .....27
- ∅ Περιεχόμενο του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου .....28
- ∅ Βασικές Αρχές του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου .....30
- ∅ Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου .....32
- ∅ Λόγοι Αναβάθμισης της Υπηρεσίας του Εσωτερικού Ελέγχου .....34

#### **1.4 Αξιολόγηση του Συστήματος του Εσωτερικού Ελέγχου**

Ø Αποτελεσματικότητα του Εσωτερικού Ελέγχου	.....35
Ø Κοινωνική Διάσταση του Εσωτερικού Ελέγχου	.....36

#### **1.5 Οργάνωση – Διοίκηση της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου**

Ø Πότε δικαιολογείται η ύπαρξη της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου	.....38
Ø Θέση της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου μέσα στην Επιχείρηση	.....40
Ø Οργάνωση και Διοίκηση	.....43
Ø Κανονισμός λειτουργίας της Υπηρεσίας (Διεύθυνσης) Εσωτερικού Ελέγχου	.....45

#### **1.6 Ο Εσωτερικός Ελεγκτής**

Ø Προσόντα και Πρότυπα των Εσωτερικών Ελεγκτών	.....46
Ø Κανόνες Δεοντολογίας των Εσωτερικών Ελεγκτών	.....48
Ø Καθήκοντα των Εσωτερικών Ελεγκτών	.....51
Ø Τι πρέπει να γνωρίζουν οι Εσωτερικοί Ελεγκτές	.....52
Ø Χάρτης Δικαιωμάτων των Εσωτερικών Ελεγκτών	.....52
Ø Σχέσεις Ελεγκτών και Ελεγχόμενων	.....53

#### **1.7 Ελεγκτικά Τεκμήρια και Τεκμηρίωση Ελέγχου**

Ø Ελεγκτικά Σύμβολα	.....55
Ø Διαγράμματα Ροής (Flow Chats)	.....56
Ø Φύλλα Εργασίας	.....58
Ø Φάκελοι Ελέγχου	.....62

#### **1.8 Μελέτη του Συστήματος του Εσωτερικού Ελέγχου**

Ø Χρόνος Μελέτης του Εσωτερικού Ελέγχου	.....65
---	---------

∅ Τεχνικές Διεξαγωγής της έρευνας του Εσωτερικού Ελέγχου	.....66
∅ Δειγματοληπτικός Έλεγχος	.....68
∅ Κατάρτιση Ελεγκτικού Πλάνου Δράσης (Χρονοδιάγραμμα)	.....70
∅ Προσδιορισμός των επικίνδυνων Περιοχών	.....71

## **ΔΕΥΤΕΡΟ ΜΕΡΟΣ**

### **2. Ο ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΜΠΟΡΙΚΩΝ**

#### **ΤΡΑΠΕΖΩΝ**

∅ Γενικά περί Εσωτερικού Ελέγχου των Ελληνικών Εμπορικών Τραπεζών	.....73
---	---------

#### **2.1. Το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου των Πιστωτικών Ιδρυμάτων**

∅ Γενικά	.....74
∅ Προληπτικός Έλεγχος από τα αρμόδια υπηρεσιακά όργανα του Πιστωτικού Ιδρύματος	.....76
∅ Κατασταλτικός Έλεγχος από τα αρμόδια υπηρεσιακά όργανα του Πιστωτικού Ιδρύματος	.....78
∅ Τακτικοί και Έκτακτοι Έλεγχοι από Εσωτερικούς Ελεγκτές του Πιστωτικού Ιδρύματος	.....80
∅ Έλεγχος των Υπηρεσιακών Μονάδων του Πιστωτικού Ιδρύματος από τους Ελεγκτές της Τράπεζας της Ελλάδος	.....86

#### **2.2 Εξωτερικός Έλεγχος των Τραπεζών** .....89

#### **2.3 Η Οργανωτική δομή των Πιστωτικών Ιδρυμάτων** .....90

#### **2.4 Η Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου των Πιστωτικών Ιδρυμάτων**

∅ Γενικά	.....93
----------	---------

∅ Διάρθρωση της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου	.....97
<b>2.5 Επιτροπή Ελέγχου</b>	.....101
∅ Καθήκοντα της Επιτροπής Ελέγχου	.....102
<b>2.6 Συμβούλιο Διεύθυνσης</b>	.....103
<b>2.7 Περιγραφές Θέσεων Εργασίας</b>	
∅ Οι Ελεγκτές της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου	.....104
∅ Αρμοδιότητες - Υπευθυνότητες	.....106
∅ Καθήκοντα του Διευθυντή της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου του Πιστωτικού Ιδρύματος	.....107
∅ Καθήκοντα των Υποδιευθυντών της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου του Πιστωτικού Ιδρύματος	.....109
∅ Καθήκοντα των Προϊσταμένων των Τμημάτων της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου του Πιστωτικού Ιδρύματος	.....110
∅ Καθήκοντα των Προϊσταμένων των Ομάδων Εργασίας της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου του Πιστωτικού Ιδρύματος	.....112
<b>2.8 Διενέργεια Εσωτερικού Ελέγχου</b>	
∅ Τρόπος διαδικασίας Ελέγχου (Μεθοδολογία)	.....114
∅ Εκτίμηση Κινδύνων	.....114
∅ Κατάρτιση Ελεγκτικού Χρονοδιαγράμματος	.....116
∅ Έλεγχοι Λειτουργιών	.....117
∅ Κατασταλτικοί Έλεγχοι Υπηρεσιακών Μονάδων	.....119
∅ Εξειδικευμένοι Έλεγχοι	.....121
<b>2.9 Έλεγχοι Συστημάτων Πληροφορικής</b>	
∅ Στοιχεία Μηχανογραφημένων Συστημάτων	.....121
∅ Μηχανογράφηση των Πιστωτικών Ιδρυμάτων	.....123

Ø Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου Μηχανογραφημένου Συστήματος	.....126
Ø Τρόποι Ελέγχου Μηχανογραφημένων Συστημάτων	.....129
Ø Κατηγορίες Εσωτερικού Ελέγχου Μηχανογραφημένων Συστημάτων	.....131
Ø Έλεγχοι Συστημάτων Πληροφορικής εκτός κεντρικών ελέγχων	.....135
Ø Έλεγχοι Συστημάτων Πληροφορικής κεντρικοί έλεγχοι	.....137
<b>2.10 Παρακολούθηση Ευρημάτων Ελέγχων (follow up)</b>	.....139

### **ΤΡΙΤΟ ΜΕΡΟΣ**

### **3. ΓΕΝΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ ΕΛΕΓΧΩΝ ΤΩΝ ΠΙΣΤΩΤΙΚΩΝ ΙΔΡΥΜΑΤΩΝ**

#### **3.1 Έλεγχος Ταμιακών Διαθεσίμων - Καταμετρήσεις**

Ø Γενικά	.....140
Ø Καταμέτρηση του ταμείου σε Ευρώ και σε Ξένο Νόμισμα	.....144
Ø Καταμέτρηση Ταμείου ATMS	.....147
Ø Έλεγχος Ταμειακών παραστατικών	.....148
Ø Έλεγχος των Λογαριασμών με άλλες Τράπεζες – Ανταποκριτές εξωτερικού και με την Κεντρική Τράπεζα	.....151

#### **3.2 Ελεγκτικές Διαδικασίες Χορηγήσεων**

Ø Γενικά	.....153
Ø Επιλογή και προκαταρκτικές Ενέργειες του Εσωτερικού Ελεγκτή	.....155
Ø Επιλογή δείγματος προς Έλεγχο	.....156
Ø Εργασίες και Διαδικασίες που αποτελούν Αντικείμενα Ελέγχου Χορηγήσεων	.....158

### **3.3 Έλεγχος Καταθέσεων**

Ø Εσωτερικός Έλεγχος Καταθέσεων	.....165
Ø Ελεγκτικές Διαδικασίες για όλες τις κατηγορίες των Καταθέσεων	.....166

### **3.4 Έλεγχος Διαμεσολαβητικών Εργασιών**

Ø Έλεγχος Εργασιών Κίνησης Κεφαλαίων	.....171
Ø Έλεγχος Εγγυητικών Επιστολών	.....175

## **ΤΕΤΑΡΤΟ ΜΕΡΟΣ**

### **4. Εκθέσεις Ελέγχου (AUDIT REPORTS)**

Ø Γενικά	.....178
Ø Βασικές Αρχές και Στοιχεία Σύνταξης της Έκθεσης	.....179
Ø Δομή της Έκθεσης	.....180
Ø Υποβολή άλλων Εκθέσεων	.....185

<b>Συμπέρασμα</b>	.....187
-------------------	----------

<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ</b>	.....188
---------------------	----------

<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι Ερωτηματολόγιο</b>	.....189
-----------------------------------	----------

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

### ∅ Το Νομικό πλαίσιο του Εσωτερικού Ελέγχου στην Ελλάδα

Ο μεγάλος όγκος των συναλλαγών, η έλλειψη της ορθής διαχείρισης των οικονομικών πόρων, οι άσκοπες και αλόγιστες σπατάλες, η μη καταβολή των φορολογικών υποχρεώσεων προς το κράτος, η κατάχρηση εξουσίας και διοίκησης, τα φαινόμενα διαφθοράς και ατασθαλιών, ανάγκασαν την πολιτεία να λάβει μέτρα με τη θέσπιση μηχανισμών ελέγχου και την καθιέρωση συστήματος ελέγχου, τον λεγόμενο Εσωτερικό Έλεγχο, προκειμένου να πατάξει τα φαινόμενα αυτά.

Στην Ελλάδα ο Εσωτερικός Έλεγχος εμφανίστηκε στις αρχές του 1980. Με απόφαση του Πρωτοδικείου Αθηνών 1457/7.6.85, ιδρύεται για πρώτη φορά στην Ελλάδα το «Ελληνικό Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών», δηλαδή το συλλογικό όργανο που εκφράζει τον Εσωτερικό Έλεγχο.

Το «Ελληνικό Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών» (Ε.Ι.Ε.Ε) αποτελείται από επταμελές Διοικητικό Συμβούλιο και έχει ως μέλη του πτυχιούχους ανωτάτων σχολών, διακρινόμενοι για τις γνώσεις τους, το ήθος και την τιμιότητά τους, τους εσωτερικούς ελεγκτές.



Στην αναβάθμιση του Εσωτερικού Ελέγχου συνέβαλαν καθοριστικά οι ανακατατάξεις στο σύγχρονο επιχειρησιακό χώρο, όπως η εισαγωγή των εταιρειών στο χρηματιστήριο αξιών Αθηνών, οι εξαγορές καθώς και οι συγχωνεύσεις των εταιρειών.

Η Τράπεζα της Ελλάδος, με την απόφασή της 2438/6.8.1998, κάνει λόγο για την ανεξαρτησία του Εσωτερικού Ελέγχου και τη σύσταση «Επιτροπής Ελέγχου» στα Πιστωτικά Ιδρύματα. Με αποφάσεις (Απόφαση 5/204/14.11.2000 Φ.Ε.Κ 1487 Β/16.12.2000, Φ.Ε.Κ 110 Α/17.5.2002) σχετικά με την εταιρική διακυβέρνηση, η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς υποχρεώνει τις εισηγμένες στο χρηματιστήριο εταιρείες να έχουν ξεχωριστό τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου.

Οι ανωτέρω αποφάσεις συνέβαλαν θετικά στην αναγκαιότητα της ειδικής υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου, η οποία συμβάλει καθοριστικά στην ανάπτυξη των εταιρειών, καθώς και στην αναβάθμιση του επαγγέλματος του Εσωτερικού Ελεγκτή.

## ΠΡΩΤΟ ΜΕΡΟΣ

### 1. ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΗ ΕΛΕΓΚΤΙΚΗ

#### 1.1. Η Φύση και το Αντικείμενο της Ελεγκτικής

##### Ø Η έννοια της Ελεγκτικής

Έλεγχος είναι η έρευνα, η λεπτομερειακή εξέταση της αλήθειας, της αιτίας, της ορθότητας, της ικανότητας, της λειτουργίας των καταστάσεων, των ενεργειών και των προσώπων.

Τα τελευταία χρόνια οι διοικήσεις των επιχειρήσεων προσπαθούν να βρουν όλο και πιο αποδοτικούς τρόπους άσκησης διοίκησης. Προσπαθούν να επιβιώσουν και να αναπτυχθούν μέσα σε μια πολύπλοκη «σκληρή» παγκόσμια πραγματικότητα, η οποία χαρακτηρίζεται από ραγδαίες εξελίξεις και από νέες τάσεις, όπως η απελευθέρωση των αγορών, η ανάπτυξη νέων αγορών, ο έντονος ανταγωνισμός μεταξύ των διεθνών επιχειρήσεων, οι συγχωνεύσεις, οι εξαγορές των επιχειρήσεων, η καθιέρωση νέων κουλτούρων, οι ιδιωτικοποιήσεις πρώην δημοσίων οργανισμών, οι νέες τεχνολογίες, οι οικονομικές – πολιτικές – νομικές μεταβολές.

Η Ελεγκτική, ως ένας ξεχωριστός κλάδος των διοικητικών και των οικονομικών επιστημών, έρχεται να προσφέρει, ως σύμβουλος, τις υπηρεσίες της. Αποσκοπεί στην εξακρίβωση της ορθής ή της λανθασμένης παρουσίασης της οικονομικής θέσης και των αποτελεσμάτων της οικονομικής μονάδας στις χρηματοοικονομικές καταστάσεις της, σύμφωνα με τις παραδεκτές λογιστικές αρχές, ή της λειτουργίας της επιχείρησης σύμφωνα με την καθορισμένη διοικητική πολιτική, με απώτερο σκοπό τη σωστή διαχείριση των οικονομικών πόρων, την ανάπτυξη και αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού.

Αντικείμενο της ελεγκτικής είναι η:

1. Επαλήθευση κατά πόσο οι λογαριασμοί απεικονίζουν ορθά την πραγματική κατάσταση.
2. Διαπίστωση της ακρίβειας των λογιστικών καταχωρήσεων από αριθμητική άποψη και άποψη μεθόδων, τεχνικών, αρχών.
3. Αποκάλυψη σφαλμάτων, απατών και καταδολιεύσεων.
4. Πρόληψη σφαλμάτων, απατών και καταδολιεύσεων.
5. Διαπίστωση της νομιμότητας και σωστής εφαρμογής των διαδικασιών και των συστημάτων.
6. Επιβεβαίωση ότι το σύστημα εσωτερικού ελέγχου λειτουργεί κανονικά.
7. Κριτική στην άσκηση της διοίκησης, της διαχείρισης και η υποβολή προτάσεων.

## Ø Κατηγορίες Ελέγχου

Η Ελεγκτική ως λειτουργία διακρίνεται σε:

1. Εξωτερική Ελεγκτική
2. Εσωτερική Ελεγκτική
3. Μικτή Ελεγκτική

### Εξωτερική Ελεγκτική - Ανεξάρτητη Ελεγκτική.

Είναι ο έλεγχος που διενεργείται από ειδικά εκπαιδευόμενους επαγγελματίες σε θέματα Ελεγκτικής, Λογιστικής, Φορολογίας & Εμπορικού Δικαίου, τους ονομαζόμενους Ορκωτούς Λογιστές.

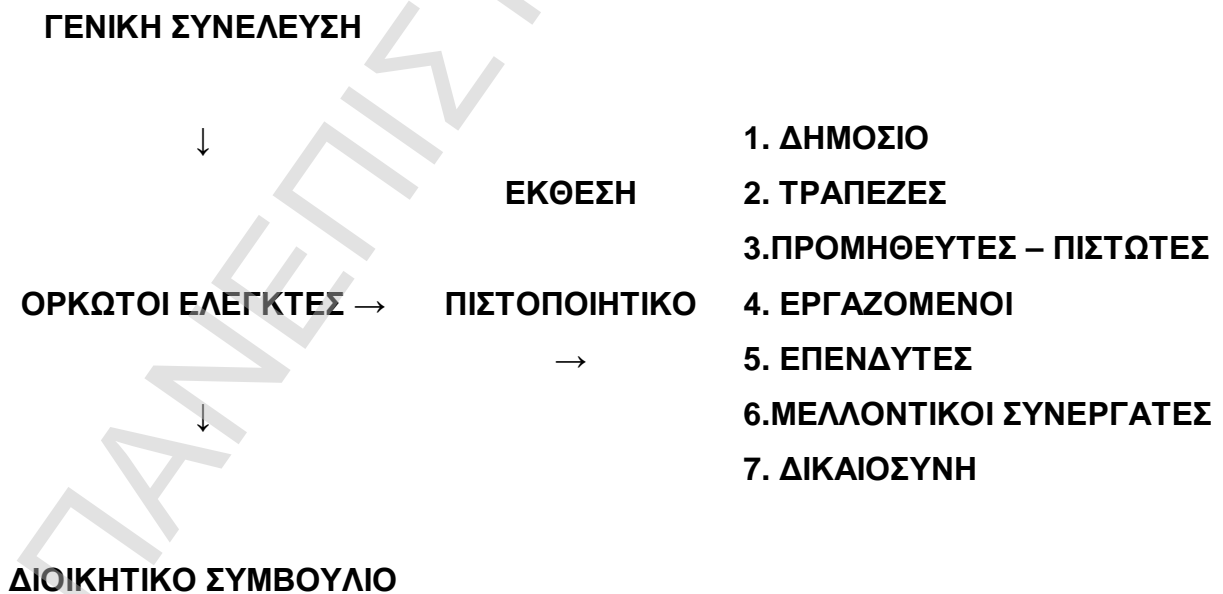
Οι Ορκωτοί Λογιστές δεν έχουν καμία σχέση εξαρτημένης εργασίας, υπαλληλική ιδιότητα, με την επιχείρηση, είναι ανεξάρτητοι και οι οποίοι καλούνται να ελέγξουν την οικονομική μονάδα επί των ετήσιων οικονομικών καταστάσεων των στοιχείων του ισολογισμού καθώς και των αποτελεσμάτων χρήσης, σύμφωνα με τα παραδεγμένα διεθνή λογιστικά πρότυπα, έπειτα από πρόσκληση των μετόχων της επιχείρησης. Αναφέρονται στη Γενική Συνέλευση των μετόχων και διενεργούν καταστατικό έλεγχο (συνήθως).

Αντικειμενικός σκοπός του εξωτερικού ελέγχου είναι ο εντοπισμός λαθών σε διαδικασίες ή ενέργειες, ο εντοπισμός καταδολιεύσεων, η πρόληψη λαθών, αλλά κυρίως η πιστοποίηση της ορθότητας της παρουσίασης της οικονομικής

θέσης και των αποτελεσμάτων χρήσεως της ελεγχόμενης μονάδας στις λογιστικές καταστάσεις της. Η πιστοποίηση αυτή διατυπώνεται σαφώς στην έκθεση και στο πιστοποιητικό του ορκωτού ελεγκτή, τα οποία και αποτελούν τα προϊόντα επαγγελματικής και προσεκτικής εφαρμογής των ελεγκτικών μεθόδων που ακολουθήθηκαν κατά τη διάρκεια του ελέγχου.



Κοινωνική διάσταση του Εξωτερικού Ελέγχου



Ο υποκειμενικός στόχος του ελέγχου είναι να δώσει τη δυνατότητα στον ελεγκτή να διαμόρφωση γνώμη σε σχέση με την ορθότητα της οικονομικής θέσης και των αποτελεσμάτων της ελεγχόμενης επιχείρησης. Η γνώμη αυτή θα αποτελέσει και την κύρια ενότητα στο βασικότερο προϊόν του ελέγχου, το πιστοποιητικό του ορκωτού ελεγκτή.

Το πιστοποιητικό είναι η νομική και ηθική εγγύηση του ορκωτού ελεγκτή. Με αυτό, ο Ορκωτός Ελεγκτής δηλώνει εγγράφως ότι οι χρηματοοικονομικές καταστάσεις είναι αληθής. Απευθύνεται κατά κύριο λόγο στους μετόχους - στους επενδυτές της επιχείρησης.

Οι ευθύνες του εξωτερικού ελεγκτή είναι νομικές για την πλημμελή εκτέλεση των καθηκόντων του αλλά και ηθικές έναντι στην κοινωνία και των συγκεκριμένων πελατών (επενδυτικό κοινό). Επιπλέον, η υπογραφή του ορκωτού ελεγκτή στο πιστοποιητικό, προστατεύει και άλλες κοινωνικές ομάδες, όπως τις Τράπεζες, οι οποίες στηρίζονται στη διαβεβαίωση για την καλή οικονομική θέση της επιχείρησης, γεγονός που τις βοηθάει στο να αξιολογήσουν καλύτερα την επιχείρηση και να εγκρίνουν την εκταμίευση μακροπρόθεσμων δανείων. Επίσης το πιστοποιητικό του Ορκωτού Ελεγκτή προστατεύει τους προμηθευτές – πιστωτές για μελλοντικές συνεργασίες, τους μελλοντικούς συνεργάτες για τη λήψη απόφασης επένδυση στην επιχείρηση, τους εργαζόμενους.

### Εσωτερικός Έλεγχος

Είναι ο έλεγχος που διενεργείται από υπαλλήλους της οικονομικής μονάδας, οι οποίοι υπηρετούν τις ανάγκες της οργάνωσης και οι οποίοι καλούνται να

ελέγξουν την οικονομική μονάδα, εκτιμώντας όλες τις δραστηριότητες της, αναφορικά με την παραγωγικότητα, την αποτελεσματικότητα και την οικονομικότητα. Οι εσωτερικοί ελεγκτές αναφέρονται πάντα στη Διοίκηση ή στη Επιτροπή Ελέγχου και οι ευθύνες τους είναι διοικητικές.

Τόσο οι εσωτερικοί όσο και οι εξωτερικοί ελεγκτές είναι απαραίτητοι για την επιχείρηση και έχουν το δικό τους ξεχωριστό ρόλο μέσα σε αυτή. Η εργασία των εσωτερικών ελεγκτών δεν μπορεί να παραληφθεί και να αντικατασταθεί από αυτή των εξωτερικών, αλλά ούτε το αντίθετο. Μπορούμε να πούμε πως είναι συμπληρωματικές αφού και οι δύο ασχολούνται με τον έλεγχο, χρησιμοποιούν ελεγκτικές αρχές - διαδικασίες και κατέχονται από ελεγκτική κουλτούρα.

Οι εσωτερικοί ελεγκτές όσο και οι εξωτερικοί ελεγκτές πρέπει να τηρούν στάση συνεργασίας μεταξύ τους. Τα ελεγκτικά έργα τους πρέπει κατά το δυνατόν να συντονίζονται, ώστε να εξασφαλίζεται η επαρκής κάλυψη του ελεγκτικού πεδίου και να ελαχιστοποιείται η επικάλυψη των ενεργειών και του κόστους.

Ο συντονισμός των ενεργειών του εσωτερικού και εξωτερικού ελέγχου περιλαμβάνει :

- Υ Περιοδικές συναντήσεις για συζήτηση και συνεργασία θεμάτων κοινού ενδιαφέροντος.
- Υ Αμοιβαία αντίληψη της μεθοδολογίας και των όρων του ελέγχου.

Ψ Συνεργασία για αντιμετώπιση θεμάτων στα πλαίσια λειτουργίας της Επιτροπής Ελέγχου (Π.Δ.Τ.Ε 2438/98).

Σύμφωνα με την Πράξη του Διοικητή της Τράπεζας Ελλάδος (Π.Δ.Τ.Ε 2438/98) θεωρείται αναγκαίο να ανατίθεται περιοδικά σε εξωτερικούς ελεγκτές, τουλάχιστον ανά τριετία, από κάθε πιστωτικό ίδρυμα, η ολοκληρωμένη αξιολόγηση της επάρκειας του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου, δηλαδή του πλέγματος ελέγχων, μέτρων και μεθόδων εργασίας. Οι εξωτερικοί ελεγκτές υποχρεούνται να συντάσσουν σχετική έκθεση αξιολόγησης που θα κοινοποιείται στην Τράπεζα της Ελλάδος.

Η συνεργασία είναι το «κλειδί» στις σχέσεις του εσωτερικού και εξωτερικού ελέγχου.

Σε πολλές επιχειρήσεις και ειδικότερα όταν η Γενική Συνέλευση των μετόχων διορίζει νέους εξωτερικούς ελεγκτές, συνήθως παρατηρείται σύγκρουση στις σχέσεις του εσωτερικού και εξωτερικού ελέγχου. Η σύγκρουση αυτή δημιουργείται όταν οι εξωτερικοί ελεγκτές αξιολογούν και διαμορφώνουν γνώμη για το κατά πόσο μπορούν να στηριχθούν στην ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου και στην οργάνωση της επιχείρησης, χρησιμοποιώντας (δεν αναπαράγουν) στοιχεία από τους φακέλους της υπηρεσίας του εσωτερικού ελέγχου.



## Μικτοί Έλεγχοι

Οργανώνονται και συντονίζονται από το τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου και διενεργούνται με τη συνεργασία των εξωτερικών ελεγκτών.

Ανάλογα με την έκτασή τους, οι έλεγχοι διακρίνονται σε γενικούς (π.χ τακτικός έλεγχος) και σε ειδικούς (π.χ. εκποίησης αποθεμάτων).

α. Γενικοί έλεγχοι είναι εκείνοι που αφορούν ολόκληρη τη διαχείριση συγκεκριμένης χρονικής περιόδου. Τέτοιους ελέγχους διενεργούν οι εξωτερικοί ελεγκτές, όπως είναι ο έλεγχος του Ισολογισμού και των αποτελεσμάτων της χρήσης της οικονομικής μονάδας.

β. Ειδικοί έλεγχοι είναι οι έλεγχοι που εστιάζονται στη διερεύνηση ενός συγκεκριμένου τομέα, όπως η εκποίηση αποθεμάτων, οι εισπράξεις – πληρωμές, οι προμήθειες, η επισφάλεια πελατών, μια σειρά δραστηριοτήτων της οικονομικής μονάδας.

Ανάλογα με το χρόνο διενέργειας, οι έλεγχοι διακρίνονται σε προληπτικούς (πριν τις συναλλαγές) και σε κατασταλτικούς (μετά τις συναλλαγές).

α. Προληπτικοί έλεγχοι είναι οι έλεγχοι που γίνονται στη διάρκεια της πράξης και έχουν ως στόχο, όπως δηλώνει και το όνομά τους, την πρόληψη του κινδύνου.

Οι έλεγχοι αυτοί γίνονται στο τελευταίο στάδιο της διαδικασίας διεκπεραίωσης κάθε συναλλαγής και διενεργούνται από τις ίδιες υπηρεσίες των τμημάτων του

οργανισμού π.χ οι πληρωμές για τις οποίες ο ταμίας ενός Τραπεζικού καταστήματος απαιτεί την έγκριση του Διευθυντή του πριν την εκταμίευση μιας πληρωμής και όχι την έγκριση του Εσωτερικού ελεγκτή. Ο έλεγχος αυτός πρέπει να είναι προσεκτικός, λεπτομερής, εξειδικευμένος και η έκτασή του να είναι τέτοια, ώστε να προλαμβάνονται τα σφάλματα (ακούσια ή εκούσια), τα οποία μπορεί να θίξουν την εγκυρότητα των συναλλαγών και των πράξεων.

Οι προληπτικοί έλεγχοι εμπεριέχουν την έννοια της έγκρισης και της εντολής και για αυτό ορίζονται υπεύθυνα άτομα με ανάλογες αρμοδιότητες έγκρισης και εντολής και όχι οι Εσωτερικοί Ελεγκτές, ώστε να παρακολουθούν σε καθημερινή βάση τη σωστή εξέλιξη των εργασιών και συναλλαγών. Η επιλογή του υπαλλήλου, που θα διενεργεί τον έλεγχο αυτό, πρέπει να γίνεται με αντικειμενικά κριτήρια και να βασίζεται προπαντός στην ικανότητα, στην εξειδίκευση και στην εμπειρία αυτών που επιλέγονται.

Για τον εσωτερικό έλεγχο, ο προληπτικός έλεγχος αποβλέπει στο να προλαμβάνει σφάλματα μέσω της παροχής συμβουλευτικών υπηρεσιών. Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές, στην περίπτωση αυτή, αξιολογούν την οργανωτική δομή, τις δραστηριότητες της οικονομικής μονάδας, εκτιμούν τους κινδύνους και επιβεβαιώνουν ότι οι επιχειρηματικοί στόχοι που έθεσε η διοίκηση είναι κατάλληλοι και εφαρμόζονται ορθά.

β. Κατασταλτικοί Έλεγχοι είναι οι έλεγχοι που γίνονται μετά την εκτέλεση των πράξεων και έχουν ως στόχο τη διαπίστωση της ορθής και αποτελεσματικής εφαρμογής των διαδικασιών καθώς και την αποκάλυψη – καταστολή λαθών,

κλοπών, κακής διαχείρισης και παραλείψεων. Οι κατασταλτικοί έλεγχοι διενεργούνται αποκλειστικά από τους εσωτερικούς ελεγκτές μετά τις συναλλαγές π.χ η εκτέλεση των ταμειακών συναλλαγών σύμφωνα με τις διαταγές της οικονομικής μονάδας, ο εκτοκισμός των προϊόντων των δανείων – καταθέσεων σύμφωνα με τις υπάρχουσες διαταγές του πιστωτικού ιδρύματος. Μέσα σε κάθε οργανική ενότητα του Οργανισμού υπάρχουν επί μέρους λειτουργίες, οι οποίες θα πρέπει να ελέγχονται είτε αιφνιδιαστικά (π.χ ταμείο) είτε συχνότερα από ότι άλλες λειτουργίες (π.χ Πιστοδοτήσεις).

Για αυτό το λόγο, ανάλογα με τη διάρκεια, οι έλεγχοι διακρίνονται σε:

α. Μόνιμοι ή διαρκείς: Είναι αυτοί που διενεργούνται σε συνεχή βάση κατά την εκτέλεση της οικονομικής πράξης, παραγωγικής λειτουργίας, συναλλαγής.

β. Τακτικοί ή περιοδικοί : Είναι αυτοί που διενεργούνται σε τακτικά χρονικά διαστήματα π.χ μέσα στο εξάμηνο, στο τέλος της οικονομικής χρήσης κ.τ.λ.

Οι έλεγχοι αυτοί αποτυπώνονται στο ετήσιο ελεγκτικό χρονοδιάγραμμα που συντάσσεται από την αρμόδια υπηρεσία του Εσωτερικού Ελέγχου.

γ. Έκτακτοι ή περιστασιακοί έλεγχοι, οι οποίοι γίνονται σε περιπτώσεις που χαρακτηρίζονται έκτακτες π.χ υπόνοιες ή καταγγελίες για κλοπές, ατασθαλίες, ύστερα από πρωτοβουλία του εσωτερικού ελέγχου ή ύστερα από παρέμβαση της Διοίκησης. Οι έλεγχοι αυτοί δεν περιλαμβάνονται στο ετήσιο ελεγκτικό χρονοδιάγραμμα και για τη διενέργειά τους απαιτείται απόκλιση από το προγραμματισμένο τρέχον έργο. Η διενέργεια του έκτακτου ελέγχου αποφασίζεται από τη Διοίκηση της επιχείρησης ή από τον Διευθυντή της

υπηρεσίας του εσωτερικού ελέγχου, ύστερα από επεξεργασία στοιχείων και πληροφοριών, που έχουν περιέλθει σε γνώση της Διοίκησης π.χ αναφορές υπαλλήλων, παράπονα πελατών κ.τ.λ

Οι έλεγχοι, ανάλογα με το στόχο τους, έχουν καθοδηγητικό, διερευνητικό, προληπτικό, αποτρεπτικό και κατασταλτικό χαρακτήρα.

Η ελεγκτική είτε εξωτερική είτε εσωτερική ασχολείται με τρία θέματα:

1. Το αντικείμενο ελέγχου: τι ελέγχεται , γιατί ελέγχεται και ποιοι σκοποί επιδιώκονται μέσα από τον έλεγχο.
2. Το υποκείμενο του ελέγχου: ποια πρόσωπα έχουν αναλάβει να διενεργήσουν τον έλεγχο , ποια τα προσόντα αυτών.
3. Τις ελεγκτικές διαδικασίες: περιλαμβάνει τις τεχνικές και τις μεθόδους που πρέπει να χρησιμοποιούνται σε κάθε ξεχωριστή περίπτωση, ώστε να παραχθεί το ελεγκτικό έργο.

## 1.2.Ο Εσωτερικός Έλεγχος – Σκοπός – Αντικείμενο και η Αναγκαιότητα του Εσωτερικού Ελέγχου για την Επιχείρηση

### Ø Ορισμός του Εσωτερικού Ελέγχου

Πολλές φορές δημιουργείται σύγχυση μεταξύ του όρου Εσωτερικού Ελέγχου (Internal Auditing) και Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου (Internal Controls).

Λέγοντας «Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου» εννοούμε το πλέγμα ελέγχων, μέτρων, και μεθόδων εργασίας που αναπληρώνουν την προσωπική επίβλεψη του επιχειρηματία και εξασφαλίζουν την εύρυθμη λειτουργία και την προστασία της περιουσίας και των συμφερόντων της επιχείρησης. Είναι ευθύνη του κάθε manager, οποιουδήποτε επιπέδου, να δημιουργεί, να συντηρεί και να εφαρμόζει το κατάλληλο Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου (Σ.Ε.Ε). Το Σ.Σ.Ε πρέπει να καλύπτει όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης (Λειτουργικές, Τεχνικές, Εμπορικές, Διοικητικές).

Ο Εσωτερικός Έλεγχος (Internal Auditing) μπορεί να θεωρηθεί ως «σύμβουλος της διοίκησης», διότι μέσω των επιστημονικών και τεχνικών προσεγγίσεων αποβλέπει στην συνεχή αξιολόγηση της επάρκειας λειτουργίας του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου (λειτουργίες – εφαρμογή διαδικασιών). Ειδικότερα αποβλέπει στην καταλληλότητα των πληροφοριών, στη συμμόρφωση προς τους καθορισμένους κανόνες, στην προστασία των περιουσιακών στοιχείων, στην αποδοτική χρήση των διατιθέμενων μέσων και στην επίτευξη των

τεθέντων στόχων. Ο Εσωτερικός Έλεγχος αναφέρεται στην υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου και είναι αρωγός του έργου της Διοίκησης. Αυτό ενισχύεται από το γεγονός ότι προτείνει και βελτιώνει τις λειτουργίες του οργανισμού με σκοπό την αποτελεσματική διαχείριση του επιχειρηματικού κινδύνου, τον περιορισμό ή καλύτερα την εξάλειψη αυτού.

#### Ø Σκοπός του Εσωτερικού Ελέγχου

Ο αντικειμενικός σκοπός του Εσωτερικού Ελέγχου (Internal Auditing) είναι η παροχή εξειδικευμένου και υψηλού επιπέδου υπηρεσιών προς τη διοίκηση καθώς και η βοήθεια στα μέλη της οικονομικής μονάδας για αποτελεσματική άσκηση των καθηκόντων τους.

Ειδικότερα, ο Εσωτερικός Έλεγχος εξετάζει και αξιολογεί :

Υ Την παρακολούθηση, αξιολόγηση και την αποτελεσματική διαχείριση του επιχειρηματικού κινδύνου. Η επιτυχία του Εσωτερικού Ελέγχου είναι να επισημάνει τις περιοχές υψηλών κινδύνων, να αξιολογήσει τον κίνδυνο (πιθανότητες να μην πραγματοποιηθούν οι ευκαιρίες), να επισημάνει τις γενεσιουργικές αιτίες και να εισηγηθεί στη διοίκηση για τη λήψη διορθωτικών μέτρων.

- Ψ Την ύπαρξη συστήματος οργάνωσης και επάρκειας αυτού σε όλα τα ιεραρχικά επίπεδα. Την ύπαρξη διαδικασιών και εξουσιοδοτήσεων που ρυθμίζουν τις σχέσεις συναλλαγών με τρίτους.
- Ψ Την εξασφάλιση της ορθότητας, νομιμότητας των οικονομικών καταστάσεων και βιβλίων
- Ψ Την αποφυγή των κλοπών, καταχρήσεων, ατασθαλιών, απόκρυψη στοιχείων.
- Ψ Την τήρηση της πολιτικής προαγωγών, αξιολογήσεων και αξιοποιήσεων των στελεχών της οικονομικής μονάδας
- Ψ Τις επικερδείς ή μη δραστηριότητες, μέσω αναλύσεων και εντοπισμό των σημείων εκείνων που πρέπει να διορθωθούν
- Ψ Την τήρηση πολιτικής που έχει χαράξει η Διοίκηση π.χ πολιτική πωλήσεων και εισπράξεων, τη διαχείριση διαθεσίμων και τις αποδόσεις αυτών, τους όρους δανεισμού και πληρωμής αυτών
- Ψ Τη μέτρηση αποδοτικότητας του σύγχρονου Management, σε όλα τα επίπεδα εξαιρούμενης αυτής της διοίκησης, που αποβλέπει στη σωστή διαχείριση των παραγωγικών μέσων και πόρων
- Ψ Κατά πόσο τα επιμέρους τμήματα της επιχείρησης έχουν ενστερνιστεί με την κουλτούρα και το όραμα της επιχείρησης
- Ψ Κατά πόσο τα επιμέρους τμήματα της επιχείρησης είναι κατάλληλα στελεχωμένα και το προσωπικό αξιολογείται με τον πιο αποδοτικό τρόπο.
- Ψ Τον τρόπο επικοινωνίας των εργαζομένων τόσο στο επίπεδο τμήματος όσο και στα μεταξύ τμήματα της επιχείρησης.
- Ψ Το βαθμό συμμόρφωσης των εργαζομένων στις αποφάσεις της Διοίκησης και τους κανόνες λειτουργίας

- Ψ Την ύπαρξη κλίματος αποδοχής και διάθεσης συνεργασίας μεταξύ Ελεγχόμενων και Ελεγκτών
- Ψ Τη διαδικασία τήρησης των προδιαγραφών της παραγωγικής διαδικασίας ή των υπηρεσιών (αν ανταποκρίνονται προς αυτά που έχουν θεσπισθεί)
- Ψ Την ποιότητα της εργασιακής απόδοσης και βελτίωση των αδυναμιών.

Ø Η αναγκαιότητα του Εσωτερικού Ελέγχου ως βασική λειτουργία του σύγχρονου management

Στο πέρασμα σε μία εποχή που συνοδεύεται από πολύπλοκες διαδικασίες, νέα τεχνολογικά και επιστημονικά εργαλεία, οι υπεύθυνοι των οικονομικών μονάδων, οι σύγχρονοι managers, γνωρίζουν ότι δεν τους παρέχεται άμεση, αντικειμενική και αξιόπιστη πληροφόρηση. Δεν είναι σε θέση να γνωρίζουν και να ελέγχουν μόνοι τους όλους τους τομείς της επιχείρησης, παρόλο και αν αυτοί λειτουργούν με τον πλέον άψογο και ιδανικό τρόπο.

Με την ανάλογη βοήθεια και υποστήριξη της Διοίκησης, ο Εσωτερικός Έλεγχος μπορεί να συμβάλει αποτελεσματικά στον εντοπισμό των αδυναμιών είτε οργανωτικών είτε προσωπικών και να επιτευχθεί με το καλύτερο δυνατό τρόπο η εύρυθμη λειτουργία της επιχείρησης.

Η αναγκαιότητα του Εσωτερικού Ελέγχου, ως σύμβουλος της Διοίκησης, γίνεται ολοένα και πιο εμφανής, αφού παράσχει βοήθεια προς τους διευθύνοντες,



σχετικά με την εκτίμηση των διαδικασιών, της παραγωγικότητας και με τη μέτρηση της επίτευξης των στόχων.

Ο Εσωτερικός έλεγχος είναι ένα χρήσιμο εργαλείο, όχι μόνο για τους διευθύνοντες αλλά και για τους ιδιοκτήτες της επιχείρησης, αφού λειτουργεί ως διαβεβαίωση προς αυτούς ότι οι διευθύνοντες χρησιμοποιούν τους διαθέσιμους πόρους κατά τον ορθότερο τρόπο. Τέλος, η αναγκαιότητα του Εσωτερικού Ελέγχου διαφαίνεται από τα έμμεσα μακροχρόνια οφέλη που προκύπτουν από τη μείωση των κινδύνων και την ενδυνάμωση του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου.

#### ∅ Είδη Ελέγχων

Ο Εσωτερικός Έλεγχος, όπως αναφέρθηκε, προσπαθεί να καλύψει ελεγκτικά όλους τους χώρους της επιχείρησης χωρίς να περιορίζεται σε συγκεκριμένα αντικείμενα. Έχει ξεφύγει από το παραδοσιακό πλαίσιο, δηλαδή του ελέγχου μόνο επί των οικονομικών στοιχείων, και έχει επεκταθεί σε τόσα είδη ελέγχου όσες είναι και οι λειτουργίες της επιχείρησης π.χ σε οικονομικούς, διοικητικούς, λειτουργικούς, μηχανογράφησης, παραγωγής, ποιοτικού ελέγχου, τεχνικούς, διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού και γενικά ελέγχους επί όλων των δραστηριοτήτων της επιχείρησης.

Η κατηγοριοποίηση των ελέγχων μπορεί να γίνει με βάση το στοιχείο στο οποίο επιλέγει να δώσει έμφαση ο κάθε έλεγχος. Έτσι μπορούμε να διακρίνουμε :

1. Χρηματοοικονομικός έλεγχος : Είναι ο έλεγχος που δίνει έμφαση στη διαπίστωση της ορθής παρουσίασης, ακρίβειας, αξιοπιστίας των οικονομικών καταστάσεων και οικονομικών μεγεθών.

2. Λειτουργικός έλεγχος : Με τον έλεγχο αυτό αξιολογούνται κατά πόσο μια λειτουργία εκτελείται με βάση τις διοικητικές και επιχειρησιακές αρχές, δηλαδή σύμφωνα με τους κανονισμούς, τα εγχειρίδια διαδικασιών που υπάρχουν στην επιχείρηση. Γενικότερα, οι λειτουργικοί έλεγχοι αποβλέπουν στην λειτουργία του οργανογράμματος, των αποφάσεων του διοικητικού συμβουλίου, στην εφαρμογή των νόμων πχ. Φορολογικών νόμων, στην αρμονική λειτουργία μεταξύ των τμημάτων και γενικότερα στην προώθηση της αποτελεσματικής λειτουργίας της επιχείρησης. Ο Λειτουργικός Έλεγχος έχει χαρακτήρα προληπτικό και καθοδηγητικό.

3. Διοικητικός Έλεγχος : Με τον έλεγχο αυτό επιδιώκεται η διαρκής προσήλωση όλων των οργάνων της επιχείρησης στις αρχές, στις εντολές και στους στόχους της Διοίκησης. Επιδιώκεται η διαπίστωση του κατά πόσο οι διαδικασίες ή οι λειτουργίες συμβάλλουν θετικά και κατά πόσο η επιχείρηση διαχειρίζεται κατά τον πλέον άριστο τρόπο τους διαθέσιμους πόρους φέρνοντας αποτέλεσμα στη λειτουργία της επιχείρησης.

4. Έλεγχος Συστημάτων Μηχανογράφησης / Πληροφορικής: Είναι ο έλεγχος της λειτουργίας των μηχανογραφικών εφαρμογών, έλεγχος λειτουργίας μηχανογραφικών εγκαταστάσεων, δικτύων και επικοινωνιών, έλεγχος ανάλυσης δεδομένων. Με τον έλεγχο αυτό επιδιώκεται η επάρκεια και η αποτελεσματικότητα των ελεγκτικών μηχανισμών, η διαπίστωση του βαθμού ασφάλειας στην συγκέντρωση, στην επεξεργασία, στην μεταφορά και στη διαφύλαξη της πληροφορίας σε ηλεκτρονική μορφή. Ο Έλεγχος Συστημάτων Μηχανογράφησης είναι προληπτικού, καθοδηγητικού και κατασταλτικού χαρακτήρα.

5. Έλεγχος συμμόρφωσης : Ο έλεγχος αυτός έχει ως σκοπό στη διαπίστωση της συμμόρφωσης με τους προσυμφωνημένους όρους και κανόνες της επιχείρησης π.χ. συμμόρφωση με τους όρους των συμβάσεων δανείων, με τις διαδικασίες προμηθειών, των συστημάτων πληροφορικής με τις προβλεπόμενες διαδικασίες κ.τ.λ

6. Έλεγχος Παραγωγής: Ο έλεγχος αυτός έχει ως σκοπό στη διαπίστωση της ορθής τήρησης των διαδικασιών σε όλο το εύρος της παραγωγικής διαδικασίας π.χ κατά πόσο οι παραγόμενες ποσότητες είναι σύμφωνες με το εγκεκριμένο πρόγραμμα της διοίκησης, με το πρόγραμμα του ποιοτικού ελέγχου κ.τ.λ

7. Έλεγχος Ειδικών Θεμάτων: Ο έλεγχος αυτός έχει ως σκοπό την αντιμετώπιση ειδικών εξειδικευμένων προβλημάτων π.χ έλεγχος θυγατρικών εταιρειών.

### **1.3 Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου**

#### **Ø Ορισμός του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου**

Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου (Σ.Ε.Ε) είναι ένα πλέγμα ελέγχων οικονομικών, διοικητικών, λειτουργικών, όπως επίσης μέτρων και μεθόδων εργασίας που χρησιμοποιεί η διοίκηση για να βοηθήσει στην επίτευξη των στόχων της δραστηριότητας για την οποία είναι υπεύθυνη.

Ένα Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου (Internal Control) μπορεί κάποιος να το παρομοιάσει με το νευρικό σύστημα του ανθρώπινου οργανισμού, διότι διακλαδώνεται μέσα σε ολόκληρη την επιχείρηση, μεταφέροντας εντολές και αντιδράσεις από και προς τη Διοίκηση και είναι απόλυτα προσαρμοσμένο στις ανάγκες της κάθε επιχείρησης. Ο Εσωτερικός Έλεγχος, όπως αναφέρθηκε ανωτέρω, αξιολογεί την επάρκεια του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου. Το κόστος του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου πρέπει να βρίσκεται σε λογική σχέση με την ενδεχόμενη ζημιά και γενικά με τον κίνδυνο που στοχεύει να καλύψει ο έλεγχος.

Το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου σκοπεύει στη διασφάλιση ότι όλες οι δραστηριότητες της οικονομικής μονάδας γίνονται σύμφωνα με τις οδηγίες, τις κατευθύνσεις της Διοίκησης και τους νόμους, στην αξιολόγηση της ακρίβειας και της αξιοπιστίας των οικονομικών στοιχείων και των πληροφοριών. Επιπλέον,

σκοπεύει στην προστασία των περιουσιακών στοιχείων και του ανθρώπινου δυναμικού και τέλος στη διεξαγωγή των δραστηριοτήτων κατά το πιο αποτελεσματικό και παραγωγικό τρόπο.

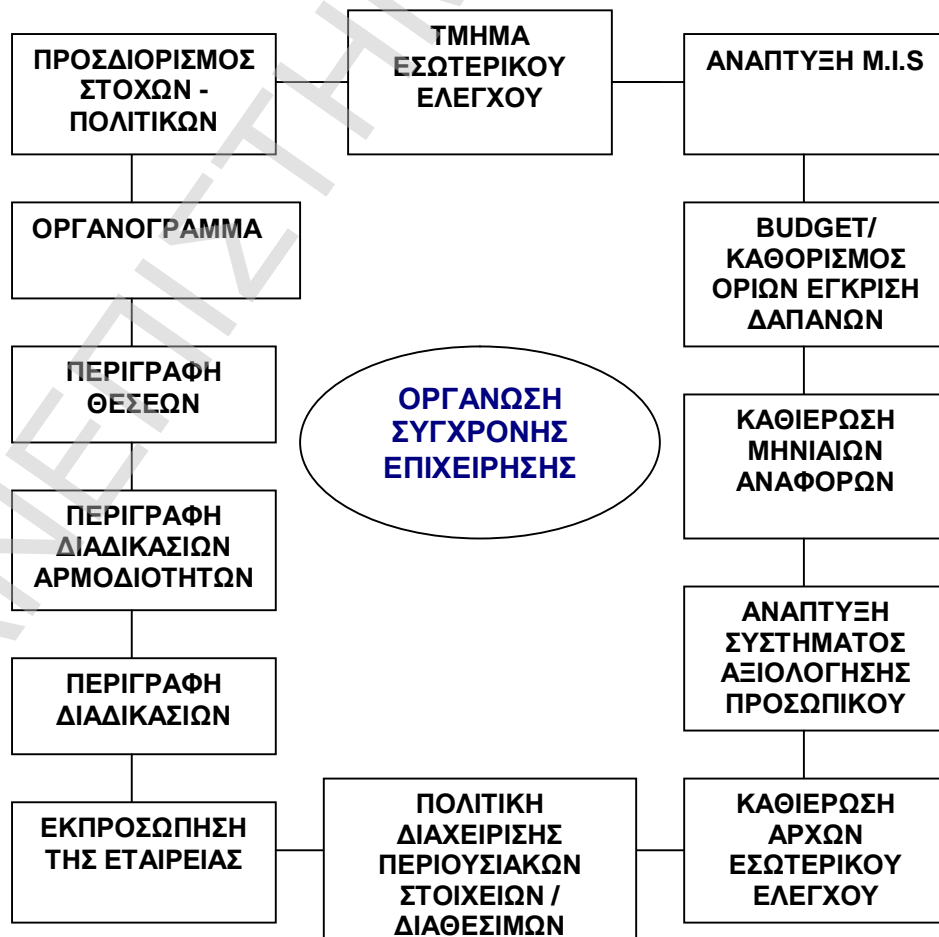
#### Ø Περιεχόμενο του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου

Ένα σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου περιλαμβάνει ένα σύνολο συστημάτων, τα οποία είναι απαραίτητα για να λειτουργήσει αποτελεσματικά μία επιχείρηση. Τέτοια συστήματα – υποσυστήματα θα μπορούσαμε ενδεικτικά να αναφέρουμε :

- Υ Το γενικό Οργανόγραμμα της επιχείρησης, η τρέχουσα στελέχωσή του καθώς και διάκριση των λειτουργιών σε πρωτεύουσες και δευτερεύουσες.
- Υ Την αποτύπωση της επιχειρησιακής στρατηγικής, πολιτικής βασιζόμενη σε προγραμματισμό δράσης
- Υ Το οργανωτικό πλαίσιο περιγραφής καθηκόντων και διαδικασιών.
- Υ Το σύστημα «M.I.S», το οποίο θα πρέπει να είναι αξιόπιστο και να συμβάλει στην επίτευξη των στόχων της επιχείρησης
- Υ Το αξιόπιστο μηχανογραφικό σύστημα που θα παρέχει σωστή πληροφόρηση
- Υ Το σύστημα I.S.O ώστε να διασφαλίζεται η ποιότητα των προϊόντων και υπηρεσιών
- Υ Τους κανόνες λειτουργίας της επιχείρησης π.χ κανονισμό ολοκληρωμένου κύκλου παραγωγικής διαδικασίας προϊόντων, υπηρεσιών, εγχειρίδια διαδικασιών

- Ψ Την πολιτική αγορών και προμηθειών που θα ακολουθήσει η επιχείρηση σε όλες τις λειτουργίες της
- Ψ Την πολιτική πωλήσεων και τιμολόγησης σε όλα τα επίπεδα πελατών
- Ψ Τη διαχείριση χαρτοφυλακίου ομολόγων, μετοχών
- Ψ Τη διαχείριση ιδίων και ξένων κεφαλαίων
- Ψ Την πολιτική διαχείρισης προσωπικού π.χ πρόσληψης, μισθοδοσίας, αξιολόγησης, εκπαίδευσης
- Ψ Το σύστημα εξουσιοδότησης
- Ψ Τον Εσωτερικό Έλεγχο

Γραφική απεικόνιση του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου



Ένα Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου χαρακτηρίζεται από:

1. Επαρκής τεκμηρίωση
2. Ορθή ταξινόμηση και καταχώρηση των δραστηριοτήτων
3. Ορθή επεξεργασία των δραστηριοτήτων
4. Διαχωρισμό των δραστηριοτήτων
5. Συνεχή και σωστή Επίβλεψη
6. Κόστος – όφελος

Σε ένα Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου δεν είναι εφικτό να προδιαγραφονται, λεπτομερειακά, απόλυτα πρότυπα και να εφαρμόζονται σε όλες τις επιχειρήσεις, ως συνταγή. Υπάρχουν όμως γενικές αρχές και προϋποθέσεις πάνω στις οποίες οικοδομείται το οποιοδήποτε Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου.

#### Ø Βασικές Αρχές του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου

Σε ένα σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου εντάσσονται τα παρακάτω θέματα και λειτουργίες:

1. Το Οργανόγραμμα της Εταιρείας, στο οποίο, υπό τη μορφή πυραμίδας, παρουσιάζεται με σαφήνεια η διάρθρωση της διοικητικής πυραμίδας, οι αλληλεξαρτήσεις και οι αρμοδιότητες των Υπηρεσιών (επίπεδα εξουσίας και ευθυνών)

2. Η Αποκέντρωση της Διοίκησης. Η διοίκηση θα πρέπει να μεριμνάει ώστε να δίνονται όσο το δυνατό περισσότερες αρμοδιότητες σε όλα τα ιεραρχικά επίπεδα, σε κάθε τμήμα να ασκείται όσο το δυνατόν περισσότερες εξουσίες και το τμήμα να είναι υπεύθυνο για τα αποτελέσματα των δραστηριοτήτων του.
3. Ο σαφής διαχωρισμός των καθηκόντων και των ευθυνών. Κάθε όργανο της επιχείρησης πρέπει να γνωρίζει με σαφήνεια τα καθήκοντά του και τα δικαιώματά του. Κανένα τμήμα ή άτομο δεν πρέπει να έχει την αποκλειστική εξουσία για οποιαδήποτε συναλλαγή. Ένας υπάλληλος να μη διενεργεί και να ελέγχει όλες τις φάσεις μιας εργασίας.
4. Η σαφής περιγραφή των αρμοδιοτήτων των στελεχών της οικονομικής μονάδας.
5. Το Επαρκές και Αποδοτικό Προσωπικό (Κατάλληλη Στελέχωση). Η κατάλληλη στελέχωση από εξειδικευμένο προσωπικό είναι ένα από τα πρωταρχικά και απαραίτητα στοιχεία μιας σύγχρονης επιχείρησης.
6. Η δημιουργία Συστήματος υπογραφών: Έγκρισης, Εκταμίευσης, Λογιστικής θεώρησης ώστε να διασφαλίζονται οι συναλλαγές και τα συμφέροντα του οργανισμού.
7. Ο καθορισμός ορίων εξουσιοδοτήσεων εγκρίσεως δαπανών.
8. Η περιγραφή του συστήματος Εκπροσώπησης και Δέσμευσης της επιχείρησης έναντι τρίτων. Για εκπροσώπηση και συναλλαγές της εταιρείας με τρίτους προϋποθέτουν εξουσιοδοτήσεις συνήθως από το διοικητικό συμβούλιο.



9. Η λεπτομερειακή περιγραφή διαδικασιών και ελέγχων των βασικών λειτουργιών που αφορούν το εσωτερικό πλαίσιο στο οποίο πρέπει να κινείται η οικονομική μονάδα.
10. Η ανάπτυξη αξιόπιστων συστημάτων παροχής πληροφοριών.
11. Η καθιέρωση συγκεκριμένων πολιτικών.

Λέγοντας καθορισμένες πολιτικές εννοούμε τους κανόνες που καθοδηγούν ή περιορίζουν πράξεις ή συμπεριφορές στην επιχείρηση. Οι καθορισμένες αυτές πολιτικές πρέπει να υπηρετούν την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης, να είναι ευκρινώς καταγραμμένες, ώστε να μεταφέρονται στα στελέχη και τους υπαλλήλους της επιχείρησης, να μην έρχονται σε αντίθεση με τους νόμους, να διαφυλάσσουν τα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης και να τροποποιούνται όταν αυτό απαιτείται.

12. Η θέσπιση Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου.

#### Ø Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου

Σε μεγάλες επιχειρήσεις, η επίβλεψη όλων των δραστηριοτήτων τους είναι αδύνατη και επιβάλλεται η δημιουργία Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου.

Η διοίκηση κάθε επιχείρησης υποχρεούται να δημιουργεί ένα τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου, στο οποίο να δίνεται η απαραίτητη ανεξαρτησία και εξουσία, για τη σωστή και αντικειμενική αναφορά στη Διοίκηση.

Κύριο καθήκον της υπηρεσίας αυτής είναι ο σε βάθος έλεγχος της τήρησης όλων των κανόνων και των διαδικασιών του εφαρμοζόμενου Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου καθώς και ο έλεγχος της εφαρμογής των αποφάσεων της Διοίκησης, για τον εντοπισμό αδυναμιών, οι οποίες μπορούν να οδηγήσουν σε υπερβολικούς και μη αποδεκτούς κινδύνους, σε απώλεια ευκαιριών και σε σπατάλη διαθέσιμων μέσων. Η Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου πρέπει να αναφέρεται στα υψηλότερα επίπεδα διοίκησης, για να εξασφαλίζεται η αποτελεσματικότητά της. Οι εσωτερικοί ελεγκτές δεν μπορούν να δίνουν εντολές για δράση παρά μόνο συμβουλές, δηλαδή να παρέχουν πληροφορίες για να ληφθεί η απόφαση από άλλους.

Για να λειτουργήσει αποτελεσματικά η Υπηρεσία του Εσωτερικού Ελέγχου πρέπει να παρέχεται, στα μέλη που το καταρτίζουν, ανεξαρτησία όσον αφορά τις δραστηριότητες. Η ένταξη της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου απευθείας στη διοίκηση σημαίνει ότι παρέχεται η πλήρης υποστήριξη από τη Διοίκηση, ώστε το τμήμα να λαμβάνει ενεργό δράση και να παράσχει αναβαθμισμένες υπηρεσίες. Για να εξασφαλίζεται η ανεξαρτησία της υπηρεσίας του Εσωτερικού Ελέγχου και κατ' επέκταση του εσωτερικού ελεγκτή, η υπηρεσία αυτή δεν πρέπει να αντικαθιστά στα καθήκοντά της άλλα άτομα, τα οποία βρίσκονται σε λειτουργική διαδικασία. Η Διοίκηση πρέπει να προγραμματίζει και να εγκρίνει την εργασία των μελών του τμήματος, δηλαδή των εσωτερικών ελεγκτών.

Ø Λόγοι Αναβάθμισης της Υπηρεσίας (Διεύθυνσης ή Τμήματος) του Εσωτερικού Ελέγχου

Η σύγχρονη εποχή χαρακτηρίζεται από ραγδαίες εξελίξεις που διαδραματίζονται στην παγκόσμια αγορά. Οι επιχειρήσεις κάνουν μια ξέφρενη «κούρσα» στο να προλάβουν και να προσαρμοστούν στις νέες καταστάσεις. Η Υπηρεσία (Διεύθυνση ή Τμήμα) του Εσωτερικού Ελέγχου δεν πρέπει να μένει στατική. Ως ζωντανός οργανισμός και ως σύμβουλος της επιχείρησης, πρέπει να εξελίσσεται ανάλογα με τις εξελίξεις που διαδραματίζονται στο περιβάλλον, ώστε να προφυλάσσει την επιχείρηση από περιπέτειες και να συμβάλει στην αποτελεσματικότερη λειτουργία της. Οι Managers των επιχειρήσεων έχουν την υποχρέωση να το αναβαθμίζουν.

Μερικοί λόγοι που επιτάσσουν αναβάθμιση είναι :

- Ύ Η επέκταση της επιχειρηματικής λειτουργίας
- Ύ Η πολυπλοκότητα της δομής των μεγάλων επιχειρήσεων
- Ύ Οι νέες τεχνολογίες και ειδικότερα η επέκταση της χρήσης νέων προγραμμάτων Ηλεκτρονικού Υπολογιστή
- Ύ Η επιλογή νέων ή η μη σωστή επιλογή επιχειρηματικών αποφάσεων
- Ύ Η ύπαρξη νέων προτύπων προς συμμόρφωση σε αντικατάσταση των προηγούμενων.

## **1.4 Αξιολόγηση του Συστήματος του Εσωτερικού Ελέγχου**

### **Ø Αποτελεσματικότητα του Εσωτερικού Ελέγχου**

Η αποτελεσματικότητα του Εσωτερικού Ελέγχου εξαρτάται από διάφορες παραμέτρους, τις οποίες η επιχείρηση οφείλει να τις λάβει σοβαρά υπόψη. Η πρώτιστη σε σημασία παράμετρος είναι η ανεξαρτησία του Εσωτερικού Ελέγχου.

Ανεξαρτησία, σημαίνει, ότι οι εσωτερικοί ελεγκτές μπορούν να μιλούν με όλο το προσωπικό, να έχουν ελεύθερη πρόσβαση σε όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης, αρχεία, περιουσιακά στοιχεία. Είναι ανεξάρτητοι, επειδή διεξάγουν τον έλεγχο και εκτελούν την εργασία τους απαλλαγμένοι από οποιεσδήποτε παρεμβάσεις, έχοντας βέβαια στο πλευρό τους, την πλήρη κάλυψη και υποστήριξη της Διοίκησης. Η ανεξαρτησία του Εσωτερικού Ελέγχου ενισχύεται και εξασφαλίζεται από το γεγονός, ότι ο έλεγχος αυτός υπάγεται και αναφέρεται στο ανώτατο επίπεδο Διοίκησης. Ο Διευθυντής του Εσωτερικού Ελέγχου αναφέρεται, με εισηγήσεις και εκθέσεις, στο Διοικητικό Συμβούλιο και συμμετέχει σε συνεδριάσεις με θέματα που συσχετίζονται με τον έλεγχο, την οργάνωση και τις οικονομικές αναφορές.

Η άμεση επικοινωνία του Εσωτερικού Ελέγχου με τη Διοίκηση φανερώνει τη σπουδαιότητα του ελεγκτικού έργου και προσδίδει κύρος, αντικειμενικότητα και

αποτελεσματικότητα στο έργο αυτό. Λέγοντας αντικειμενικότητα εννοούμε, ότι η κρίση των Εσωτερικών Ελεγκτών δεν καθοδηγείται από άλλους. Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές δεν αναλαμβάνουν λειτουργικά καθήκοντα. Τα αποτελέσματα του ελέγχου επισκοπούνται, πριν υποβληθεί οποιαδήποτε έκθεση, ώστε να υπάρχει η λογική εξασφάλιση ότι η εργασία εκτελέστηκε αντικειμενικά.

Ο Εσωτερικός Έλεγχος δεν πρέπει να χρησιμοποιείται ως μέσο αστυνόμευσης αλλά ως συμβουλευτικό, προσφέροντας υπηρεσίες υψηλών προδιαγραφών. Οι υπηρεσίες αυτές θα πρέπει να βασίζονται στην ανεξαρτησία, στην αντικειμενικότητα, στην επικοινωνία και στην στήριξη από τη Διοίκηση της επιχείρησης.

#### Ø Κοινωνική διάσταση του Εσωτερικού Ελέγχου

Είναι γνωστό ότι μια επιχείρηση επηρεάζει και επηρεάζεται, από τα πρώτα στάδια της, από διάφορες κοινωνικές ομάδες και κοινωνικές συνθήκες που υπάρχουν και λαμβάνουν μέρος αντίστοιχα στο ευρύτερο περιβάλλον. Η επιχείρηση για να πετύχει την αποστολή της και να αναπτυχθεί θα πρέπει να ανταποκριθεί στις υποχρεώσεις της έναντι των άλλων φορέων. Με άλλα λόγια, θα πρέπει να είναι συνεπής στις υποχρεώσεις προς τις τράπεζες για την αποπληρωμή κάθε μορφής χρηματοδότησης, προς τους προμηθευτές της, προς το Κράτος για την απόδοση των φόρων, καθώς και να καλύπτει τις

απαιτήσεις του κοινωνικού συνόλου όπως των εργαζομένων, των επενδυτών κ.τ.λ.

Για την κάλυψη των παραπάνω απαιτήσεων και υποχρεώσεων, η επιχείρηση θα στηριχθεί στον έλεγχο του Εσωτερικού Ελέγχου, που συμβάλλει στο να αποκαλύπτει, να προλαμβάνει και να επισημαίνει έγκαιρα κλοπές, υπεξαιρέσεις, ατασθαλίες, διοικητικές αδυναμίες, πριν η επιχείρηση φτάσει στα στάδια της πτώχευσης. Αυτό θα ήταν μοιραίο για το κοινωνικό σύνολο και ειδικότερα για τους εργαζόμενους, μιας και θα χάσουν τη δουλειά τους, με επακόλουθο την αύξηση της ανεργίας, τη μείωση του εισοδήματος και τη κοινωνική αναταραχή. Από την άλλη μεριά, οι διάφοροι φορείς, όπως οι τράπεζες, οι πιστωτές, θα χάσουν οριστικά τις απαιτήσεις τους.

Σύμφωνα με τα παραπάνω, ο Εσωτερικός Έλεγχος δεν ενδιαφέρει αποκλειστικά μόνο τη Διοίκηση, αλλά με γνώμονα τη σωστή και αντικειμενική πληροφόρηση που παράσχει, και τα ορθά διοικητικά μέτρα που λαμβάνει, λειτουργεί προς το συμφέρον και άλλων ομάδων και ιδιαίτερα προς το συμφέρον των εργαζομένων.

### **1.5 Οργάνωση- Διοίκηση της Υπηρεσίας του Εσωτερικού Ελέγχου**

Η Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου είναι ένα καλά οργανωμένο τμήμα υψηλών προδιαγραφών και απαιτήσεων. Είναι μια ανεξάρτητη υπηρεσία ανώτατου

ιεραρχικού επιπέδου, με αυξημένες ευθύνες, στελεχωμένη από επιστημονικό, εξειδικευμένο και έμπειρο προσωπικό.

Ø Πότε δικαιολογείται η ύπαρξη της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου

Η δημιουργία και η στελέχωση του Εσωτερικού Ελέγχου εξαρτάται από κάποιες προϋποθέσεις. Ως κυριότερη προϋπόθεση θα μπορούσαμε να αναφέρουμε το μέγεθος της οικονομικής μονάδας. Μεγάλες επιχειρήσεις καθιστούν αναγκαία την δημιουργία και λειτουργία της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου για την αντιμετώπιση των καθημερινών τους προβλημάτων.

Άλλες προϋποθέσεις για τη λειτουργία Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου, με τη μορφή Διεύθυνσης ή Τμήματος είναι :

- Αν η επιχείρηση είναι εισηγμένη ή πρόκειται να εισαχθεί στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών και υπόκειται σε διατάξεις της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς ή σε άλλες αποφάσεις, όπως της Τράπεζας της Ελλάδος, για τα πιστωτικά ιδρύματα.

Με την απόφαση 2438, η Τράπεζα της Ελλάδος κάνει λόγο για την Επιτροπή Ελέγχου και την ανεξαρτησία του Εσωτερικού Ελέγχου.

Παράλληλα η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, με την Εγκύκλιο 6/15-6-1999, Άρθρο 15, επισημαίνει προς τις Ε.Λ.Δ.Ε, ότι οφείλουν να διαθέτουν Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου. Επίσης αποφάσεις της Επιτροπής

Κεφαλαιαγοράς, (Απόφαση 5/204/14.11.2000, ΦΕΚ 1487B/16.12.2000 και Νόμος 3016, ΦΕΚ 110<sup>Α</sup>/17-5-2002 Άρθρο 7&8), για την εταιρική διακυβέρνηση, υποχρεώνει τις εταιρείες που είναι εισηγμένες στο χρηματιστήριο να έχουν τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου. Οι αποφάσεις αυτές συμβάλλουν θετικά ώστε να αναγνωρίζεται και να αναβαθμίζεται η Διεύθυνση ή το Τμήμα του Εσωτερικού Ελέγχου.

- Η οργανωτική υποδομή της οικονομικής μονάδας. Όσο πιο μεγάλη έλλειψη οργανωτικής υποδομής έχει μια επιχείρηση τόσο περισσότερο είναι αναγκαία η Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου
- Οι επιχειρηματικοί κίνδυνοι που αντιμετωπίζει η επιχείρηση. Με τη δημιουργία Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου διασφαλίζεται η σωστή αξιολόγηση των κινδύνων αυτών.
- Η διασπορά των δραστηριοτήτων. Αναφέρεται σε επιχειρήσεις που έχουν θυγατρικές ή υποκαταστήματα σε διάφορα μέρη (Πιστωτικά ιδρύματα). Στις επιχειρήσεις αυτές κρίνεται αναγκαία η δημιουργία Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου, διότι οι δραστηριότητες δεν είναι συγκεντρωμένες.
- Το επίπεδο εκπαίδευσης και εξειδίκευσης του προσωπικού της επιχείρησης. Το εκπαιδευμένο προσωπικό σε συνδυασμό με την οργανωτική υποδομή λειτουργούν ως παράμετροι για τον αριθμό των στελεχών της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου.



## Ø Η θέση της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου μέσα στην Επιχείρηση

Η Υπηρεσία – Διεύθυνση ή Τμήμα - Εσωτερικού Ελέγχου διενεργεί δειγματοληπτικούς προληπτικούς και κατασταλτικούς ελέγχους και εισηγείται για τα αποτελέσματα των ελέγχων αυτών στη Διοίκηση.

Σε ποιο οργανωτικό επίπεδο βρίσκεται ο Εσωτερικός Έλεγχος, εξαρτάται από το οργανόγραμμα της επιχείρησης και κατ' επέκταση, όχι μόνο από την υποδομή και το μέγεθος της επιχείρησης, αλλά και από το πόσο κύρος έχει και πόσο υπολογίσιμος είναι ο Εσωτερικός Έλεγχος από τις ελεγχόμενες μονάδες.

Η Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου δεν πρέπει να έχει την ίδια θέση στο οργανόγραμμα της εταιρείας με τις άλλες Διευθύνσεις και παράλληλα να καλείται να τις ελέγξει. Ανάλογα με την ένταξή της στο υψηλότερο επίπεδο του οργανογράμματος γίνεται και περισσότερο αποδεκτή από τις υπόλοιπες Διευθύνσεις.

Η θέση της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου μέσα στην επιχείρησης εξαρτάται από το αν η επιχείρηση είναι εισηγμένη ή πρόκειται να εισαχθεί στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών (ΧΑΑ) ή είναι μη εισηγμένη.

- Για μη εισηγμένες εταιρείες στο Χρηματιστήριο

Σε εταιρείες μη εισηγμένες στο Χρηματιστήριο, η Υπηρεσία Εσωτερικού ελέγχου, προκειμένου να είναι αποτελεσματική, υπάγεται στον Διευθύνοντα

Σύμβουλο, ο οποίος έχει και την ευθύνη της διοίκησης. Με την υπαγωγή στον Διευθύνοντα Σύμβουλο επιτυγχάνεται η άμεση επικοινωνία, η άμεση συνεργασία και η άμεση λήψη διορθωτικών αποφάσεων. Υπάρχουν βέβαια εταιρείες μη εισηγμένες στο Χρηματιστήριο όπου η Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου υπάγεται στην Επιτροπή Ελέγχου. Αυτό υφίσταται όταν η δομή και η πολυπλοκότητα της οργάνωσης της εταιρείας το απαιτεί.

Σχεδιάγραμμα



- Για εταιρείες εισηγμένες στο Χρηματιστήριο

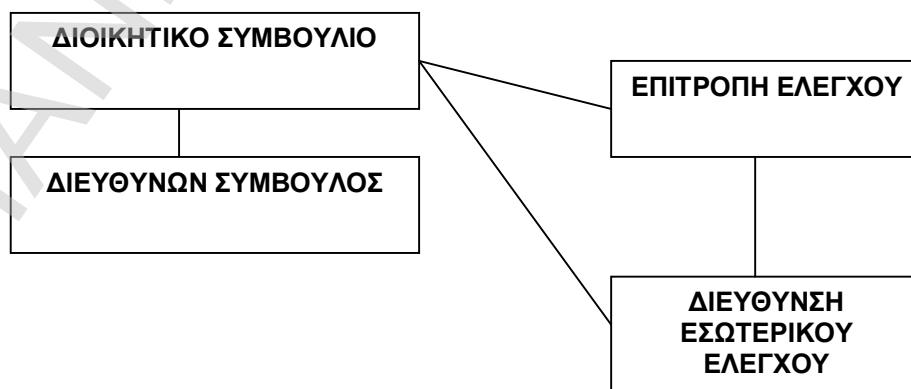
Από το μέγεθος του οργανισμού εξαρτάται και η σύσταση των εποπτικών οργάνων, είτε αυτά επιβάλλονται από την ίδια την επιχείρηση, αποσκοπώντας στην εύρυθμη λειτουργία της, είτε αυτά επιβάλλονται από διάφορες νομοθετικές διατάξεις, όπως η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, με την απόφαση

5/204/14.11.2000 το νόμο 3016 ΦΕΚ 110 Α'/17.5.2002, σε όλες τις επιχειρήσεις που είναι εισηγμένες στο Χρηματιστήριο ή που επρόκειτο να εισαχθούν. Επίσης η Τράπεζα της Ελλάδος με τη διοικητική πράξη 2438/6.8.1998 εισάγει την «Επιτροπή Ελέγχου» σε πιστωτικά ιδρύματα.

Σύμφωνα με τις αποφάσεις της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς ο Εσωτερικός Έλεγχος πρέπει να διορίζεται από το διοικητικό συμβούλιο, να υπάγεται σε αυτό και να ελέγχεται από μια τριμελή επιτροπή, η οποία ονομάζεται Επιτροπή Ελέγχου Εσωτερικού Ελέγχου.

Η Επιτροπή Ελέγχου είναι εκτελεστικό όργανο και εκφράζει την ανώτερη διοίκηση και η οποία φέρει κάθε ευθύνη για τα τελικά πορίσματα που συντάσσει η Διεύθυνση ή το Τμήμα του Εσωτερικού Ελέγχου. Η επιτροπή Ελέγχου βοηθάει στην ανάπτυξη και στο κύρος του έργου του τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου. Στην επιτροπή αυτή, όταν τα μέλη της επιτροπής είναι και μέλη του διοικητικού συμβουλίου αλλά όχι στελέχη της επιχείρησης δηλαδή δεν έχουν γνώση της λειτουργίας της επιχείρησης, παρουσιάζεται πρόβλημα, το οποίο είναι ιδιαίτερα αισθητό στα Ελληνικά δεδομένα.

Σχεδιάγραμμα



## Ø Οργάνωση και Διοίκηση

Λέγοντας οργάνωση, εννοούμε το μέσο, βάση του οποίου επιδιώκεται η εξεύρεση και η καθιέρωση της διαδικασίας καθορισμού της δομής μιας επιχείρησης, των τεχνικών, των μέσων, των πόρων των προσώπων καθώς και τον τρόπο συνύπαρξης και συντονισμού αυτών, ώστε να επιτευχθεί η αποστολή μιας επιχείρησης με τις λιγότερες θυσίες.

Η γενικότερη οργάνωση της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου εξαρτάται από τη Διοίκηση. Βασική προϋπόθεση για τη εύρυθμη λειτουργία της Διεύθυνσης ή του Τμήματος είναι η κατάλληλη στελέχωση του από ικανούς Εσωτερικούς Ελεγκτές.

Η διαδικασία επιλογής των εσωτερικών ελεγκτών πρέπει να γίνεται με μεγάλη προσοχή και αυστηρότητα, δίδοντας ιδιαίτερη βαρύτητα στην προσωπικότητα, στο χαρακτήρα, στην ικανότητα επικοινωνίας, έκφρασης τόσο στον προφορικό όσο και στο γραπτό λόγο, στην ικανότητα προσαρμογής σε νέα δεδομένα. Επίσης πρέπει να δίνεται βαρύτητα στην ικανότητα αξιολόγησης, εκτίμησης και ανάλυσης καταστάσεων, καθώς και στην επιστημονική κατάρτιση των προσώπων αυτών, γιατί πρόκειται για επιλογή συμβούλων, οι οποίοι πρέπει να ανταποκριθούν με επιτυχία στην αποστολή τους.

Όμως για την εσωτερική οργάνωση και για την διοίκηση της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου κύριος υπεύθυνος είναι ο Διευθυντής της διεύθυνσης

αυτής. Οι αρμοδιότητές του είναι να καθορίζει πολιτική, να καταρτίζει τον κανονισμό λειτουργίας της Διεύθυνσης του Εσωτερικού Ελέγχου, να περιγράφει τα καθήκοντα των στελεχών του τμήματος, να υποβάλει πλάνο δράσης ελέγχων προς τη διοίκηση και να το συντονίζει. Ο Διευθυντής της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου αξιολογεί το επίπεδο του Εσωτερικού Ελέγχου, καθιερώνοντας διαδικασίες, αρχές που να διασφαλίζουν την ποιότητα του τμήματος και εποπτεύει το ελεγκτικό έργο από την αρχή μέχρι την ολοκλήρωσή του. Είναι ευθύνη του, να κάνει εισηγήσεις για τη βελτίωση των διαδικασιών και να παρέχει βοήθεια προς την ανώτατη διοίκηση στην λήψη διορθωτικών ενεργειών. Τέλος, ασχολείται με ειδικούς ελέγχους, ύστερα από πρωτοβουλία ή εντολή της Διοίκησης, επεξεργάζεται τις τελικές εκθέσεις των ελεγκτών, αναθέτει ελέγχους στους υπαλλήλους τους ανάλογα με το γνωστικό τους υπόβαθρο, ώστε να αποφεύγονται οι προστριβές μεταξύ τους και μεριμνά για την εκπαίδευσή τους και την αξιολόγησή τους.

Εν συντομία τα Καθήκοντα του Διευθυντή είναι να:

- Διευθύνει
- Στελεχώνει
- Οργανώνει
- Παρακινεί
- Καθοδηγεί
- Συντονίζει
- Ελέγχει
- Συμβουλεύει τη Διοίκηση

Ø Κανονισμός λειτουργίας της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου.

Η Διεύθυνση ή το Τμήμα του Εσωτερικού Ελέγχου μπορεί να μιλάει με όλο το προσωπικό της επιχείρησης και να λαμβάνει γνώση όλων των εγγράφων της επιχείρησης. Επιπλέον, έχει την ευχέρεια να καθορίζει τον πιο πρόσφορο τρόπο με τον οποίο θα διεξάγει τον απαιτούμενο έλεγχο.

Για να λειτουργήσει μια Διεύθυνση ή ένα τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου απαιτείται κανονισμός λειτουργίας. Ο κανονισμός αυτός, προκειμένου να γίνει αποδεκτός και να είναι εφαρμόσιμος, πρέπει να καθορίζει το λόγο ύπαρξης της Διεύθυνσης και των επιμέρους τμημάτων (σκοπός), τις ευθύνες του καθώς και τις αρμοδιότητές – καθήκοντα των στελεχών του. Επίσης πρέπει να προσδιορίζει την πολιτική του Εσωτερικού ελέγχου, τη θέση της Διεύθυνσης στο οργανόγραμμα της επιχείρησης, και την εποπτεία του, δηλαδή αν θα υπάγεται στην Επιτροπή Ελέγχου ή στη ανώτερη Διοίκηση. Ο κανονισμός πρέπει να έχει συνταχτεί με απλό τρόπο, ώστε τα να γίνεται κατανοητός και αποδεκτός από τα στελέχη της επιχείρησης, προκειμένου να λειτουργεί η Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου εύρυθμα και να δέχεται την καθολική αποδοχή και υποστήριξη.

Στον κανονισμό λειτουργίας γίνεται αναφορά στους κανόνες που απορρέουν από την επιτροπή της Κεφαλαιαγοράς ή από την Τράπεζα της Ελλάδος. Γίνεται λόγος για τον τρόπο της διαδικασίας ελέγχου (μεθοδολογία), την κατάρτιση ετησίου προγραμματισμού, την έγκριση του ετήσιου πλάνου από τη Διοίκηση και την υποβολή πορισμάτων και εκθέσεων με τα ευρήματα των ελέγχων προς τη Διοίκηση.

Αποσαφηνίζεται ότι, ο έλεγχος δεν καταγράφει και εκδίδει διαδικασίες, ούτε οδηγίες και εντολές, καθώς και ότι οι ελεγκτές δεν έχουν δικαιοδοσία ή ευθύνη για δραστηριότητες που ελέγχουν. Επίσης, στον κανονισμό γίνεται αναφορά για τις αρμοδιότητες του Διευθυντή της Διεύθυνσης ή του Τμήματος του Εσωτερικού Ελέγχου καθώς και αποτυπώνεται και ο κώδικας δεοντολογίας των Εσωτερικών Ελεγκτών στα πλαίσια των ελεγκτικών δραστηριοτήτων.

### **1.6 Ο Εσωτερικός Ελεγκτής**

Ο Εσωτερικός Ελεγκτής είναι ο υπάλληλος της επιχείρησης που εκφράζει την ανώτατη Διοίκηση. Σχεδιάζει και εκτελεί ελέγχους, αξιολογώντας την επάρκεια και αποτελεσματικότητα των συστημάτων εσωτερικής λειτουργίας. Είναι το στέλεχος της επιχείρησης που εμπιστεύεται η διοίκηση και λειτουργεί ως σύμβουλος προς αυτή.

#### **∅ Προσόντα και Πρότυπα των Εσωτερικών Ελεγκτών**

Ο Εσωτερικός Ελεγκτής, όπως αναφέρθηκε, είναι μέλος της επιχείρησης και υπηρετεί της ανάγκες της επιχείρησης. Ειδικότερα, είναι ο σύμβουλος που εκτελεί ελέγχους χρηματοοικονομικούς, λειτουργικούς, διοικητικούς, συστημάτων Πληροφορικής, παραγωγής και γενικά ελέγχους που αφορούν την

εφαρμογή των αποφάσεων της Διοίκησης, οι οποίες είναι συνιφασμένες με την αποστολή, την επιχειρησιακή στρατηγική, και την πολιτική της επιχείρησης. Ο Εσωτερικός Ελεγκτής εκτιμά όλες τις δραστηριότητες της οργάνωσης αναφορικά με την παραγωγικότητα, αποτελεσματικότητα και οικονομικότητα. Ενδιαφέρεται για τη πρόληψη ατασθαλιών, με οποιαδήποτε μορφή αυτές εμφανίζονται, διενεργώντας συνεχή ανασκόπηση. Συντάσσει μηνιαίο απολογισμό δράσης και εκθέσεις με τα ευρήματα ελέγχου προς το Διοικητικό Συμβούλιο.

Ο Εσωτερικός Ελεγκτής είναι ένα πρόσωπο που ο χαρακτήρας του πρέπει να διακρίνεται από τιμότητα, εχεμύθεια, να μη κοινοποιεί ευρήματα και εμπιστευτικές πληροφορίες, από ειλικρίνεια, να μην αποκρύπτει ποτέ την αλήθεια και αν ακόμα υποστεί πιέσεις με κίνδυνο να χάσει τη δουλειά του, από ακεραιότητα, να αντιστέκεται στα διάφορα γεγονότα και πειρασμούς, από λεπτότητα, διακριτικότητα στις επαφές του, από διορατικότητα, ώστε να διακρίνει, να αξιολογεί και να αποτιμά τον κίνδυνο, από ωριμότητα, από διπλωματικότητα, που να του επιτρέπει την αντιμετώπιση και την αποτελεσματική συνεργασία με άλλα στελέχη της επιχείρησης, αλλά και από ευγένεια και υπομονή.

Είναι ένα στέλεχος, που εμπιστεύεται η Διοίκηση, γιατί διαθέτει εμπειρία, ευρεία αντίληψη. Διαθέτει αντικειμενική και ανεξάρτητη κρίση, καλή γνώση όλων των φάσεων της λειτουργίας των διαδικασιών και κανονισμών που έχουν θεσπισθεί από την επιχείρηση (δηλαδή αρχών διοίκησης επιχειρήσεων, ώστε να είναι σε θέση να αξιολογεί την οργάνωση της επιχείρησης), γνώσεις σε βάθος όχι μόνο



οικονομικής κατεύθυνσης (λογιστικών αρχών και λογιστικών σχεδίων) αλλά και διαφόρων άλλων επιστημονικών κλάδων ανάλογα με τον τομέα απασχόλησης. Επίσης διαθέτει την ικανότητα χρήσης των σύγχρονων μέσων εργασίας και εφαρμογής προτύπων εσωτερικού ελέγχου διαδικασιών και τεχνικών. Επιδιώκει τη συνεχή και συστηματική εκπαίδευση του για τη διατήρηση και ανάπτυξη των τεχνικών ικανοτήτων του (τεχνικές σύνταξης εκθέσεων, τεχνικές χρήσεως χρόνου, τεχνικές διαπραγματεύσεων, τεχνικές συνεντεύξεων, τεχνικές παρουσιάσεων, τεχνικές απόκτησης αυτοπεποίθησης).

#### Ø Κανόνες Δεοντολογίας των Εσωτερικών Ελεγκτών

Ο Εσωτερικός Έλεγχος πολλών επιχειρήσεων λειτουργεί σε πλαίσια εθιμικών κυρίως αρχών και κανόνων δεοντολογίας, όπως αυτές καθιερώθηκαν στις συνειδήσεις των Εσωτερικών Ελεγκτών και οι οποίες εφαρμόζονται με τρόπο που να διασφαλίζεται το κύρος και η προαγωγή του ελεγκτικού επαγγέλματος.

Στόχος του κώδικα Δεοντολογίας των Εσωτερικών Ελεγκτών είναι να προάγει την ηθική κουλτούρα στην άσκηση του ρόλου του Εσωτερικού Ελεγκτή και να καταγράψει συγκεκριμένους κανόνες που πρέπει να ακολουθούνται από του Ελεγκτές, η τήρηση των οποίων θα συμβάλει στην περαιτέρω βελτίωση των σχέσεων αμοιβαίας εμπιστοσύνης και συνεργασίας μεταξύ Ελεγκτών και Ελεγχόμενων προς το συμφέρον της επιχείρησης. Τονίζει την ευθύνη που έχουν οι Εσωτερικοί Ελεγκτές απέναντι στη Διοίκηση, στους τρίτους με του

οποίους συνεργάζονται αλλά και απέναντι στον ίδιο τους τον εαυτό. Ο κώδικας δεοντολογίας μιας επιχείρησης συνήθως συμβαδίζει με τις διεθνώς παραδεκτές αρχές που αναφέρονται στους Κώδικες Δεοντολογίας των διεθνών Ινστιτούτων Εσωτερικών Ελέγχων και Ελεγκτών.

Όλοι οι Ελεγκτές της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου μιας επιχείρησης πρέπει να αποδεχθούν και να αναλάβουν την τήρηση του κώδικα Δεοντολογίας της επιχείρησης, ο οποίος αποτελεί και παράρτημα του Κανονισμού λειτουργία της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου. Η προάσπιση των κανόνων αυτών, από τον Εσωτερικό Ελεγκτή, είναι το σημείο που τον διαφοροποιεί από τα άλλα μέλη της επιχείρησης και η παράβασή του θα αποτελέσει την αιτία απομάκρυνσης του από την Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου της επιχείρησης.

Ο Εσωτερικός Ελεγκτής, δεν πρέπει να ξεχνά ότι:

Ύ Έχει την υποχρέωση να επιδεικνύει επαγγελματική και ηθική συμπεριφορά κατά την εκτέλεση των καθηκόντων του. Ο Εσωτερικός ελεγκτής οφείλει να επιδεικνύει αυτοσυγκράτηση, αυτοπειθαρχία, ευγένεια και συγκαταβατικότητα καθώς και σεβασμό σε όλους τους συναδέλφους του. Δεν πρέπει να συμπεριφέρεται απότομα, υποτιμητικά, προκλητικά και γενικότερα με μειωτικό τρόπο της προσωπικότητας των ελεγχόμενων. Οφείλει να αποφεύγει την ευνοϊκή μεταχείριση ορισμένων ελεγχόμενων, την υπερβολική οικειότητα.

- Ψ Θα πρέπει να εμπνέεται από σιγουριά και από εμπιστοσύνη της διοίκησης της επιχείρησης, να επιδεικνύει αφοσίωση και να κινείται μέσα σε αυστηρά επαγγελματικά πρότυπα.
- Ψ Οφείλει να εκφράσει οποιαδήποτε γνώμη η οποία θα πρέπει να είναι τεκμηριωμένη με επαρκή στοιχεία και όχι αυθαίρετη. Τα τεκμήρια αυτά πρέπει να τα αποκαλύπτει με την σύνταξη των εκθέσεων προς τη Διοίκηση. Ο Εσωτερικός Ελεγκτής πρέπει να λαμβάνει υπόψη του, για τη διεξαγωγή συμπερασμάτων, όλους τους παράγοντες που προέκυψαν από τον έλεγχο, χωρίς να παραλείπει εν γνώσει του ευρήματα ικανά να επηρεάσουν τα συμπεράσματα αυτά.
- Ψ Οφείλει να χρησιμοποιεί τις πληροφορίες που αποκτά κατά την εκτέλεση των καθηκόντων του μόνο για υπηρεσιακούς λόγους και να μην τις κοινοποιεί σε αναρμόδιους.
- Ψ Οφείλει να τηρεί απόλυτη μυστικότητα για τους αιφνιδιαστικούς ελέγχους που πρόκειται να πραγματοποιηθούν.
- Ψ Οφείλει να αποφεύγει να συμμετάσχει σε οποιαδήποτε παράνομη δραστηριότητα ή σε οποιαδήποτε ενέργεια που θα παρεκκλίνει από την αντικειμενική κρίση του π.χ δωροδοκία.
- Ψ Η κοινωνική συναναστροφή του Εσωτερικού Ελεγκτή με τους ελεγχόμενους πρέπει να είναι σε επίπεδο που να μην δημιουργούνται δυσμενή σχόλια.
- Ψ Η παρουσία του, όχι μόνο στους χώρους εργασίας του αλλά και εκτός από αυτούς, πρέπει να είναι ανάλογη του κύρους του αξιώματός του.
- Ψ Η συμπεριφορά των Εσωτερικών Ελεγκτών μεταξύ τους πρέπει να είναι άμεμπτη

Υ Οφείλει να προσπαθεί συνεχώς να βελτιώνει την αποτελεσματικότητα των υπηρεσιών του, παρέχοντας υψηλού επιπέδου υπηρεσίες και να φροντίζει για την κατάρτισή του με συνεχή εκπαίδευση.

Υ Οφείλει να μένει πιστός στον Κανονισμό Λειτουργίας της Διεύθυνσής του και κατ' επέκταση στο κώδικα Δεοντολογίας κατά την άσκηση του επαγγέλματός του.

#### Ø Καθήκοντα των Εσωτερικών Ελεγκτών

Ως καθήκοντα των στελεχών της Διεύθυνσης ή των τμημάτων του Εσωτερικού Ελέγχου μπορούν να αναφερθούν:

Υ Η διεξαγωγή οικονομικών, λειτουργικών, διοικητικών, ειδικών ελέγχων και γενικά ελέγχων που αφορούν όλες τις λειτουργίες της επιχείρησης.

Υ Η σύνταξη νέων προγραμμάτων ελέγχων, αναθεωρώντας τα προηγούμενα, όταν αυτό απαιτείται από το συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον της επιχείρησης.

Υ Η σύνταξη εκθέσεων - πορισμάτων με τα ευρήματα ελέγχου, οι οποίες υποβάλλονται στο Διευθυντή του Εσωτερικού Ελέγχου, μετά το πέρας του ελέγχου.

- Η σύνταξη μηνιαίου απολογισμού δράσης, όπου και αυτός υποβάλλεται στο Διευθυντή του Εσωτερικού Ελέγχου.
- Η καθοδήγηση και η μετάδοση γνώσης στους νέους ελεγκτές.

## Ø Τι πρέπει να γνωρίζουν οι Εσωτερικοί Ελεγκτές

Για την επίτευξη του ρόλου του και της προσφορά των υπηρεσιών τους στην επιχείρηση, οι Εσωτερικοί Ελεγκτές υποχρεούνται να γνωρίζουν:

- Ψ Την έκταση και κατανομή των δραστηριοτήτων τους.
- Ψ Τους ελέγχους που έχουν τεθεί .
- Ψ Τους αντικειμενικούς σκοπούς της διεργασίας που ελέγχουν.
- Ψ Τα πρότυπα που θα χρησιμοποιήσουν για σύγκριση.
- Ψ Τα πραγματικά γεγονότα και όχι υπόνοιες ή υποθέσεις.
- Ψ Τις αιτίες.
- Ψ Τους συναδέλφους τους.
- Ψ Πώς και πότε θα επικοινωνήσουν.
- Ψ Τις σύγχρονες μεθόδους ελέγχου που να αρμόζουν και να είναι αποτελεσματικές στην κάθε περίπτωση.

## Ø Ο Χάρτης Δικαιωμάτων των Εσωτερικών Ελεγκτών

Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές έχουν το δικαίωμα :

- Του πλήρους και ακριβούς καθορισμού των αρμοδιοτήτων τους.
- Της πλήρους και σαφούς καταγραφής των πολιτικών της εταιρείας.
- Στην πλήρη ενημέρωση για τους στόχους και τις προοπτικές της εταιρείας.

- Καθολικής υποστήριξης από τη Διοίκηση.
- Να αισθάνονται σημαντικοί και απαραίτητη για τη Διοίκηση.
- Να προσβλέπουν σε προοπτικές καριέρας μέσα στην επιχείρηση, και έχουν το δικαίωμα, τόσο στην επίλυση όσο και στον προσδιορισμό των προβλημάτων.

#### Ø Σχέσεις Ελεγκτών και Ελεγχόμενων

Με το άκουσμα της λέξης έλεγχος, δημιουργείται από τους εργαζόμενους μια αντίδραση μάλλον αμυντική, γεγονός που κάνει το έργο του ελεγκτή δύσκολο και το οποίο βάλλεται από παντού.

Η αποδοχή του Εσωτερικού Ελέγχου από την επιχείρηση είναι ένα θέμα που απασχολεί και τα δύο μέρη, δηλαδή τους ελεγκτές και τους ελεγχόμενους. Όπως έχει διευκρινιστεί, ο Εσωτερικός Έλεγχος δεν είναι αστυνομικό μέσο της Διοίκησης, ούτε ασκεί εξουσία προσπαθώντας να επιβληθεί επί των ελεγχόμενων, αλλά αποσκοπεί στην παραγωγικότητα, αποτελεσματικότητα και οικονομικότητα της επιχείρησης, για αυτό χρειάζεται ένα καλό εργασιακό κλίμα μεταξύ ελεγκτών και ελεγχόμενων για την επίτευξη κοινών στόχων. Η μη αποδοχή του Εσωτερικού Ελέγχου οφείλεται κατά κύριο λόγο στην έλλειψη ελεγκτικής κουλτούρας, στην έλλειψη διαμόρφωσης ελεγκτικής πολιτικής, αλλά κυρίως από τη μη στήριξη του ελεγκτικού έργου από τους ίδιους

τους ελεγκτές, οι οποίοι δεν φροντίζουν τη αρμονική συνεργασία με τα υπόλοιπα μέλη της επιχείρησης.

Για την διευκόλυνση και αποδοχή του έργου τους, οι ελεγκτές κατά την εκτέλεση των καθηκόντων τους πρέπει να έχουν στο νου τους:

- Ύ Οι ελεγχόμενοι είναι συνάδελφοί τους και εργάζονται για την επίτευξη των ίδιων στόχων της επιχείρησης.
- Ύ Οι ελεγκτές πρέπει να αποφεύγουν την κριτική επί των ελεγχόμενων.
- Ύ Οι ελεγκτές να έχουν συχνή παρουσία στο χώρο ελέγχου γεγονός που θα βοηθήσει ώστε να δημιουργηθεί κλίμα αποδοχής και συνεργασίας.
- Ύ Οι ελεγχόμενοι γνωρίζουν καλύτερα το αντικείμενό τους από τους ελεγκτές, και
- Ύ Οι ελεγχόμενοι θα πρέπει να γνωρίζουν το πόρισμα ελέγχου στο σημείο που τους αφορά.

Από την άλλη μεριά και οι ελεγχόμενοι, προκειμένου να υπάρξει αρμονική συνύπαρξη, πρέπει να έχουν κατά νου πως:

- Ύ Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές είναι συνάδελφοι όπως και οι ίδιοι.
- Ύ Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές δεν έχουν πρόθεση να θίξουν τους ελεγχόμενους, αλλά με το ελεγκτικό τους έργο θα βοηθήσουν τους ελεγχόμενους να διεκπεραιώσουν την εργασία τους πιο αποτελεσματικά και με λιγότερο κόπο.
- Ύ Οι ελεγχόμενοι πρέπει να κατανοήσουν και να αποδεχτούν τις ελεγκτικές διαδικασίες που χρησιμοποιεί ο εσωτερικός έλεγχος.

Ψ Το Τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου απαιτείται από τις αποφάσεις της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς ή τις αποφάσεις Τραπεζικών οργανισμών, γεγονός που συμβάλει θετικά για τους ελεγχόμενους να αποδεχτούν τον Εσωτερικό Έλεγχο.

### **1.7 Ελεγκτικά Τεκμήρια και Τεκμηρίωση Ελέγχων**

#### **Ø Ελεγκτικά Σύμβολα**

Η χρήση των ελεγκτικών συμβόλων είναι ένα από τα κύρια μελήματα των Εσωτερικών Ελεγκτών. Τα ελεγκτικά σύμβολα είναι σχεδόν κοινά σε όλες τις αναπτυγμένες χώρες, όπου οι επιχειρήσεις υποχρεώνονται να έχουν «Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου». Το γεγονός αυτό συμβάλλει στην επικοινωνία των εσωτερικών ελεγκτών σε διεθνή επίπεδο, αφού μπορούμε να τα χαρακτηρίσουμε ως κοινή επαγγελματική γλώσσα, αλλά παράλληλα βοηθούν και τον ίδιο τον εσωτερικό ελεγκτή στην τυποποίηση του ελεγκτικού του έργου, δηλαδή να γνωρίζει ανά πάσα στιγμή από ποια πηγή πήρε τα στοιχεία και ποια ημερομηνία .

Τα σύμβολα αυτά μπορούν να είναι σφραγίδες, ή και κωδικοποιημένα σύμβολα, όπου επιβεβαιώνουν υπολογισμούς, αναλύσεις και γενικά στοιχεία που είναι



απαραίτητα για τη σύνταξη της τελικής έκθεσης του Εσωτερικού Ελεγκτή.

Αναφέρουμε ενδεικτικά:

Ψ Σ : Έγιναν οι αθροίσεις

Ψ Ε : Επιβεβαίωση στοιχείων

Ψ Ν : Έγινε η αντιπαραβολή στοιχείων

Ψ Υ : Τα στοιχεία ελήφθησαν από το τμήμα που βρίσκεται υπό έλεγχο

#### Ø Διαγράμματα Ροής (Flow charts)

Το διάγραμμα ροής είναι μία γραφική παράσταση συνδεδεμένη με σύμβολα και στοιχεία, η οποία απεικονίζει γραφικά, με λογική σειρά, τις διαδικασίες και τα στάδια μιας λειτουργίας της επιχείρησης. Απεικονίζει συγκεκριμένες περιοχές, δραστηριότητες, αποφάσεις, και καθορίζει τον τρόπο για το πώς θα λειτουργεί μια διεργασία, από το αρχικό έως και το τελικό στάδιο. Επιπλέον, απεικονίζει τη συμμετοχή των τμημάτων και το βαθμό συνεργασίας στη διαδικασία της διεργασίας αυτής.

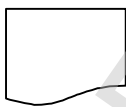
Για να παρατηρήσει ένας Εσωτερικός Ελεγκτής ένα διάγραμμα ροής θα πρέπει να είναι καλός γνώστης της οργάνωσης, των δραστηριοτήτων της επιχείρησης καθώς και των ελεγκτικών συμβόλων. Μέσα από αυτή τη γραφική απεικόνιση, μπορούν οι εσωτερικοί ελεγκτές πιο εύκολα να κατανοήσουν και να εντοπιστούν πιθανές ελλείψεις και σημεία αδυναμίας στο σύστημα εσωτερικού ελέγχου επί της συγκεκριμένης λειτουργίας π.χ διαδικασία χορήγησης δανείων.

Η χρήση του διαγράμματος ροής γίνεται συνήθως όταν δεν υπάρχουν στην επιχείρηση καταγεγραμμένες διαδικασίες ή αυτές υφίστανται τροποποίηση. Το διάγραμμα ροής παρέχει τα πλεονεκτήματα της καταγραφής σύνθετων διαδικασιών, της κατανόησης, της αξιολόγησης και της ταξινόμησης αυτών, της άμεσης και γρήγορης οπτικής άποψης της διαδικασίας που βρίσκεται υπό μελέτη και του επανασχεδιασμού των διαδικασιών όπου παρατηρούνται αδυναμίες ή κενά. Τα Διαγράμματα Ροής συνήθως συντάσσονται σε ένα περιβάλλον που είναι νέο για τον ελεγκτή και βέβαια όταν το σύστημα δεν είναι πολύ απλό.

Παρατίθενται ενδεικτικά οι τύποι των συμβόλων που χρησιμοποιούνται και η επεξήγησή τους

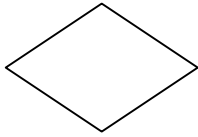
#### Τυποποιημένα Σύμβολα Διαγραμμάτων ροής

Τυποποιημένο έντυπο



Επεξήγηση: Αυτό το σύμβολο απεικονίζει τυποποιημένα παραστατικά ή έγγραφα π.χ Τιμολόγια, Δελτία Αποστολής/ Επιστροφής, Αποδείξεις κλπ

Απόφαση



Επεξήγηση: Απεικονίζει ότι στο σημείο αυτό λαμβάνεται κάποια μεγάλη ή μικρή απόφαση.

### Ø Φύλλα Εργασίας

Τα Φύλλα Εργασίας είναι το αποδεικτικό υλικό, που συγκεντρώνουν οι Εσωτερικοί Ελεγκτές, πριν και κατά τη διάρκεια της ελεγκτικής διαδικασίας, προκειμένου να επαληθεύσουν και να τεκμηριώσουν τα συμπεράσματα του ελέγχου. Τα φύλλα Ελέγχου είναι τα γραπτά κείμενα, οι αναλύσεις, οι υπολογισμοί, τα σχεδιαγράμματα, αλλά και τα τεκμήρια στη φυσική τους μορφή, όπως παραστατικά, πρακτικά, δημοσιεύσεις ή κάθε είδος έγγραφο που αποτελεί αποδεικτικό στοιχείο.

Λεπτομερώς, τα φύλλα εργασίας περιλαμβάνουν:

- Υ Λογιστικές Καταστάσεις και Ισοζύγια, καθώς και άλλα στοιχεία που αφορούν τον έλεγχο όπως υπολογισμοί κοστολόγησης, αποσβέσεων.
- Υ Εκθέσεις, οδηγούς ελέγχους που έχουν συμπληρωθεί στη διενέργεια του ελέγχου, φύλλα ανάλυσης, υπολογισμού, διαγράμματα ροής (flowcharts) καθώς και κάθε άλλο γραπτό στοιχείο που δημιουργήθηκε στην πορεία του

ελέγχου και αποτελεί μέρος είτε των τεκμηρίων που στηρίζουν τη διαμόρφωση της γνώμης του εσωτερικού ελεγκτή είτε αποτελούν περαιτέρω ανάλυση και αξιολόγηση των τεκμηρίων αυτών από τον ελεγκτή.

Τα φύλλα Εργασίας αποτελούν τον καθρέπτη του ελεγκτή γιατί μέσα από αυτά αντικατοπτρίζεται το επαγγελματικό ήθος και ύφος του ελεγκτή. Περιλαμβάνουν μόνο ουσιαστικές πληροφορίες και όχι άχρηστο υλικό και διακρίνονται για την ποιότητα του υλικού, την άριστη ταξινόμησή του και τη σαφήνειά του. Τα φύλλα αυτά, μετά τη σύνταξη του πορίσματος, δεν καταστρέφονται αλλά επισυνάπτονται στην έκθεση που παραμένει στο αρχείο. Φυλάσσονται για τυχόν διευκρινίσεις, αμφισβητήσεις κατά τη συζήτηση της έκθεσης καθώς και για σύγκριση στοιχείων όταν θα επαναληφθεί ο ίδιος έλεγχος.

- ο Σκοποί των Φύλλων Εργασίας

Ενδεικτικά, οι σκοποί των φύλλων εργασίας :

1. Αποτελούν την οργάνωση και το συντονισμό της ελεγκτικής εργασίας και ταυτόχρονα απεικονίζουν την οργάνωση και τη λειτουργία της υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου
2. Αποτελούν τη βάση για τη διαμόρφωση της γνώμης του Εσωτερικού Ελεγκτή αναφορικά με το σκοπό του διενεργηθέντος ελέγχου καθώς και διευκολύνουν – καθοδηγούν τον ελεγκτή, ώστε να είναι αποδοτικός, κατά τη σύνταξη του πορίσματος και της έκθεσης του ελέγχου.

3. Διευκολύνουν και βοηθούν στην άριστη κατανομή της ελεγκτικής εργασίας στα μέλη της ελεγκτικής ομάδας. Ο Προϊστάμενος της ελεγκτικής ομάδας μπορεί να αναθέσει σε κάθε μέλος έναν αριθμό φύλλων εργασίας αντί ένα τομέα ελέγχου.
4. Εξυπηρετούν τους επαναλαμβανόμενους ελέγχους, για τους οποίους ο Εσωτερικός Ελεγκτής μπορεί να δει και να συγκρίνει, τόσο κατά τον σχεδιασμό όσο και κατά τη διεξαγωγή του νέου ελέγχου, σε σχέση με την αντίστοιχη ελεγκτική εργασία που διενεργήθηκε στο παρελθόν.
5. Αποτελούν τη βάση αξιολόγησης των μελών της ελεγκτικής ομάδας από τα οποία θα κριθεί και η ποιότητα των ελέγχων τους. Στα φύλλα εργασίας, που συντάσσονται κατά την εκτέλεση του μέρους εκείνου του ελέγχου που έχει αναλάβει ένα μέλος, εμφανίζεται η ποιότητα της εργασίας του, που αποτελεί το βασικότερο τεκμήριο της επαγγελματικής του ικανότητας.
6. Χρησιμοποιούνται από τη Διοίκηση και προσκομίζονται ως αποδεικτικά στοιχεία σε δίκες για περιπτώσεις ατασθαλιών προκειμένου να αποδοθούν ευθύνες, δικαιοσύνη.

ο Χαρακτηριστικά των Φύλλων Εργασίας

Τα φύλλα εργασίας που συντάσσονται κατά τη διάρκεια των ελέγχων, ανεξάρτητα του αντικειμένου που εξετάζεται και του ελεγκτή που διενεργεί τον έλεγχο, απαιτούν την τήρηση κάποιων βασικών κανόνων στη σύνταξή τους.

Τυποποίηση: Τα φύλλα εργασίας αποτελούν τεκμήρια ελέγχου, ο οποίος γίνεται στα πλαίσια νομοθετημένης διαδικασίας, και θα πρέπει να παρουσιάζονται με

κοινή μορφή μεταξύ τους. Τα τυποποιημένα χαρακτηριστικά των φύλλων εργασίας μπορούν να είναι:

Υ Η επικεφαλίδα του θέματος. Ως επικεφαλίδες αναγράφονται τα βήματα του αντικειμένου που θα ακολουθηθούν κατά τον έλεγχο.

Υ Η σελιδοποίηση. Τα φύλλα εργασίας απαιτούν σελιδοποίηση για την διασφάλιση αυτών, ώστε να μην είναι εφικτή η απόπειρα αφαίρεσης οποιουδήποτε φύλλου

Υ Η αναγραφή του ονόματος του ελεγκτή, η ημερομηνία της σύνταξης του Φ.Ε (ημερομηνία έναρξης και λήξης) καθώς και η υπογραφή του συντάξαντος, στο άνω άκρο δεξιά του φύλλου. Επίσης, στην ίδια θέση προβλέπεται, συνήθως, χώρος για τα αρχικά εκείνου που θα επιθεωρήσει τα φύλλα ελέγχου.

Υ Τα κοινά ελεγκτικά σύμβολα. Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές χρησιμοποιούν διάφορα κωδικοποιημένα σύμβολα, με τα οποία υποδηλώνουν το είδος του ελεγκτικού έργου που διενήργησαν, αναφορικά με τα σύνολα και τα υποσύνολα των μεγεθών που αναφέρονται στο συγκεκριμένο φύλλο εργασίας, όπως άθροιση, αντιπαραβολή με πρωτότυπα παραστατικά, επιβεβαίωση με εξωτερικές πηγές.

Υ Η αναφορά του σκοπού του ελέγχου, η μέθοδος και η διαδικασία που ακολουθήθηκε κατά τον έλεγχο. Ο ελεγκτής θα πρέπει να γράφει στα φύλλα εργασίας μετά την μελέτη τα συμπεράσματά του.

Ποιότητα: Ο Εσωτερικός Ελεγκτής είναι ο «σύμβουλος» της Διοίκησης και αυτό θα πρέπει να φαίνεται και στα φύλλα εργασίας που συντάσσει. Επομένως, τα φύλλα ελέγχου πρέπει να είναι:

- Ψ Καθαρογραμμένα, ευανάγνωστα με πλήρεις και σαφείς τίτλους και επεξηγήσεις.
- Ψ Ομοιογενή και να συσχετίζονται μεταξύ τους.
- Ψ Συντακτικά σωστά, ώστε να αποφεύγονται οι παρερμηνείες.
- Ψ Περιληπτικά αλλά και λεπτομερή, όπου αυτό απαιτείται, σαφή και ακριβή ως προς το αντικείμενο που περιγράφουν.
- Ψ Να υποστηρίζονται αποτελεσματικά με τα απαραίτητα στοιχεία – τεκμήρια ή και άλλα φύλλα ελέγχου και να συνδέονται άμεσα με την αναλυτική έκθεση
- Ψ Όλα τα φύλλα ελέγχου θα πρέπει να αναφέρουν την πηγή των στοιχείων τα οποία παρουσιάζουν.

#### Ø Φάκελοι Ελέγχου

Φύλλα εργασίας ενός ελέγχου είναι ολόκληρος ο φάκελος, ο οποίος δημιουργείται όπως αναφέρθηκε κατά τη διεξαγωγή του ελέγχου και παρουσιάζει όλη την εργασία την οποία χρειάστηκε ο ελεγκτής να κάνει.

Ο Φάκελος ελέγχου διακρίνεται σε:

- Ψ Προσωρινό Φάκελο
- Ψ Μόνιμο Φάκελο

### Προσωρινός Φάκελος Ελέγχου (Π.Φ)

Στον προσωρινό φάκελο ελέγχου συγκεντρώνονται όλα τα φύλλα εργασίας που αφορούν ελέγχους που έγιναν κατά τη διάρκεια του έτους. Ο προσωρινός φάκελος περιλαμβάνει το ετήσιο πρόγραμμα ελέγχου όπου αναφέρονται τα αντικείμενα ελέγχου, οι έλεγχοι που θα διενεργηθούν στη χρήση, οι σκοποί και η έκταση του ελέγχου, και γενικά το πρόγραμμα δράσης. Επίσης, ο προσωρινός φάκελος περιλαμβάνει τον χρονικό προγραμματισμό, τον προϋπολογισμό, τον αριθμό των ελεγκτών που θα λάβουν μέρος στο ελεγκτικό έργο καθώς και αναφορά στο σύστημα εσωτερικού ελέγχου σχετικά με τις αδυναμίες του.

### Μόνιμος Φάκελος

Ο Μόνιμος Φάκελος είναι μια από τις σημαντικότερες εργασίες της υπηρεσίας του Εσωτερικού Ελέγχου. Ο Εσωτερικός Ελεγκτής αντλεί σημαντικά στοιχεία και πληροφορίες, εξοικονομώντας χρόνο κατά την εκτέλεση της εργασίας του. Ο μόνιμος φάκελος περιέχει στοιχεία που περιγράφουν τον σκοπό και την έκταση του ελέγχου που διενεργήθηκε. Επίσης, περιλαμβάνει τις αναλυτικές περιγραφές των συστημάτων και διαδικασιών, τις περιγραφές των θέσεων εργασίας και των αντίστοιχων αρμοδιοτήτων καθώς και την αλληλογραφία σχετικά με την υλοποίηση προγενέστερων προτάσεων. Τα στοιχεία που περιέχονται μέσα στο Μόνιμο Φάκελο παραμένουν αμετάβλητα για αρκετά μεγάλο χρονικό διάστημα . Ο Μόνιμος φάκελος φυλάσσεται στο γραφείο του Διευθυντή της Υπηρεσίας του Εσωτερικού ελέγχου και είναι υποχρέωση του



Εσωτερικού Ελεγκτή να ενημερώνει το φάκελο σε οποιαδήποτε αλλαγή των στοιχείων αυτών.

Ειδικότερα, ένας Μόνιμος Φάκελος πρέπει να περιλαμβάνει :

- Υ Το Καταστατικό και νόμοι που αφορούν τον φορέα (ΦΕΚ και μια σειρά νομικών εγγράφων απαραίτητα για τον Εσωτερικό Έλεγχο)
- Υ Το οργανόγραμμα της επιχείρησης, οι αρμοδιότητες και σχέσεις των μελών της επιχείρησης.
- Υ Τις Σημειώσεις από το to follow up των ελέγχων.
- Υ Τις Χρηματοοικονομικές καταστάσεις και φορολογικές δηλώσεις παρελθουσών χρήσεων.
- Υ Τα Εγχειρίδια διαδικασιών και εντολών
- Υ Τις Αποφάσεις Διοικητικού Συμβουλίου, Γενικών Συνελεύσεων, προγράμματα δράσης
- Υ Το βραχυχρόνιο – μακροχρόνιο πρόγραμμα δράσης της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου

## **1.8 Μελέτη του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου**

### **∅ Χρόνος μελέτης του Εσωτερικού Ελέγχου**

Η μελέτη και αξιολόγηση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου δεν είναι δυνατόν να αξιολογηθεί τελεσίδικα και οριστικά. Ο χρόνος έναρξης και λήξης της μελέτης και αξιολόγησης του εσωτερικού ελέγχου θα εξαρτηθεί κυρίως από το μέγεθος της επιχείρησης.

Σε μια μεγάλη σε έκταση οικονομική μονάδα επιβάλλεται η ύπαρξη ικανού και αποδοτικού Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου για την εύρυθμη λειτουργία της, γεγονός που είναι επιθυμητό για την αξιολόγηση του συστήματος. Σε μία μικρομεσαία επιχείρηση παρουσιάζεται συνήθως μια αμφίροπη κατάσταση. Η επιχείρηση αυτή χρειάζεται ένα ικανοποιητικό και αποτελεσματικό σύστημα ελέγχου, όπως αυτό των μεγάλων επιχειρήσεων, αλλά για λόγους οικονομικούς και γρήγορης ανάπτυξης δεν υπάρχει ένα επίσημο Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου, δηλαδή δεν έχουν καθοριστεί το πλέγμα ελέγχων, μέτρων και μεθόδων και ασκείται ένας άτυπος έλεγχος από τη διοίκηση. Μια τέτοια ενδιάμεση κατάσταση παρουσιάζει τη μεγαλύτερη δυσκολία όσον αφορά τον τρόπο, χρόνο μελέτης και αξιολόγησης του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου.

Άλλος παράγοντας, που επηρεάζει το χρόνο μελέτης και αξιολόγησης του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου, είναι η ύπαρξη προηγούμενων και συνεχών ελέγχων. Η ύπαρξη προηγούμενων ελέγχων διευκολύνει τη διαδικασία μελέτης

του τρέχοντος ελέγχου, αφού απαιτείται να καταναλωθεί λιγότερος χρόνος και να περιοριστούν οι εσωτερικοί ελεγκτές στις μεταβολές που έγιναν στο παρελθόν. Τέλος, ο χρόνος μελέτης και η αξιολόγηση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου εξαρτάται και από το αν η επιχείρηση είναι νέα και συνεχώς οργανώνεται.

#### Ø Τεχνικές Διεξαγωγής της έρευνας του Εσωτερικού Ελέγχου

Για την εξέταση του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου, ο εσωτερικός ελεγκτής θα πρέπει να ανατρέξει σε πηγές για τη συλλογή χρήσιμων και απαραίτητων πληροφοριών που θα του χρησιμεύσουν στον τρόπο διεξαγωγής της εργασίας και στη διαπίστωση της ύπαρξης ή μη αποτελεσματικής λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου.

Οι τεχνικές διεξαγωγής της έρευνας μπορεί να είναι παρακάτω:

Υ Τα σχετικά έγγραφα (πρακτικά Γενικών συνελεύσεων, Διοικητικού Συμβουλίου), οι κανονισμοί, τα εγχειρίδια οργάνωσης και διαδικασιών καθώς και το καταστατικό με την περιγραφή των αντίστοιχων καθηκόντων σε όλα τα επίπεδα και λειτουργίες της επιχείρησης.

Υ Η καταγραφή των συστημάτων ελέγχου και διαδικασιών (Κόστος καταγραφής - Μέθοδοι καταγραφής).

- Ψ Ο Προηγούμενος μόνιμος φάκελος ελέγχου. Ο προηγούμενος φάκελος ελέγχου αποτελεί σημαντική πηγή από την οποία ο εσωτερικός ελεγκτής θα συλλέξει χρήσιμες πληροφορίες, εξοικονομώντας «πολύτιμο» χρόνο κατά την εκτέλεση του έργου του.
- Ψ Διαγραμματική ροή (Flow Charting) - Διαγράμματα ροής (flow charts). Η Διαγραμματική ροή (Flowcharting) είναι η τεχνική με την οποία απεικονίζονται τα συστήματα με σύμβολα. Το διάγραμμα ροής, όπως αναφέρθηκε, απεικονίζει γραφικά τις διαδικασίες και τα στάδια μιας λειτουργίας της επιχείρησης.
- Ψ Ερωτηματολόγια : Το ερωτηματολόγιο (check list) είναι ένας τρόπος προσέγγισης της μελέτης του συστήματος του εσωτερικού ελέγχου και εποπτείας όλων των πτυχών της συγκεκριμένης εσωτερικής λειτουργίας ή διαδικασίας. Το ερωτηματολόγιο βοηθάει τον εσωτερικό ελεγκτή στον εύκολο εντοπισμό των βασικών παρατηρήσεων, στην εκτίμηση του ρίσκου, στον καθορισμό του δείγματος ελέγχου που θα χρησιμοποιήσει. Επιπλέον, είναι χρήσιμο εργαλείο για την επιβεβαίωση από τον εσωτερικό ελεγκτή των πληροφοριών που έχει συλλέξει. Η μορφή του ερωτηματολογίου πρέπει να είναι σε τέτοια μορφή ώστε οι αρνητικές απαντήσεις σε κρίσιμες ερωτήσεις να παραπέμπουν στην διόρθωση των διαδικασιών.
- Ψ Συνεντεύξεις: Η ανάγκη στην πρωταρχική φάση του ελέγχου για μια αρχική εκτίμηση των διαδικασιών – λειτουργιών και κάποιων παρατηρήσεων, ο εσωτερικός ελεγκτής χρησιμοποιεί ως πηγή τη συνέντευξη με τους ελεγχόμενους. Για τη διεξαγωγή σωστών συμπερασμάτων, ο εσωτερικός εκλεκτής, κατά τη διάρκεια τη συνέντευξης, πρέπει να κάνει ανοιχτού τύπου ερωτήσεις, να είναι καλός ακροατής, αντικειμενικός, να έχει «ανοιχτό μυαλό»,

να κρατάει σημειώσεις, και να ελέγχει την εξέλιξη της συνέντευξης. Όλα αυτά προϋποθέτουν, ότι πριν από τη συνέντευξη, ο εσωτερικός ελεγκτής έχει ενημερωθεί και προετοιμαστεί καθώς και έχει καθορίσει τη λίστα των υποβαλλόμενων ερωτήσεων προς τους ελεγχόμενους.

Υ Επαλήθευση λειτουργίας ελέγχων

#### Ø Δειγματοληπτικός Έλεγχος

Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές για την εκτέλεση του έργου τους διενεργούν μόνο δειγματοληπτικούς ελέγχους. Με τον όρο Δειγματοληψία, εννοούμε την εφαρμογή των διαδικασιών ελέγχου σε ένα μέρος του πληθυσμού, προκειμένου να συνταχθούν συμπεράσματα για το σύνολο του πληθυσμού. Οι διαδικασίες του ελέγχου θα πρέπει να εφαρμόζονται σε επαρκές αντιπροσωπευτικό δείγμα επιλεγμένο από τον ίδιο τον ελεγκτή.

Οι μέθοδοι επιλογής του δείγματος είναι :

Υ Κατευθυνόμενη (κρίσης) . Με τη μέθοδο αυτή, το δείγμα καθορίζεται από την κρίση του ελεγκτή και την ελεγκτική εμπειρία που διαθέτει. Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές έχουν την ευχέρεια να πάρουν μεγαλύτερο δείγμα προκειμένου να είναι σίγουροι για τα συμπεράσματα τους. Η πιθανότητα στατιστικού σφάλματος δεν μπορεί να μετρηθεί, γεγονός που σημαίνει ότι, η μέθοδος αυτή, δεν εγγυάται αξιόπιστα των συμπεράσματα.

Ψ Τυχαία (Στατιστική): Με τη μέθοδο αυτή, το δείγμα καθορίζεται με επιστημονικό τρόπο, εφαρμόζοντας στατιστικές τεχνικές (πιθανότητες). Η πιθανότητα στατιστικού σφάλματος μπορεί να υπολογιστεί και η εξαγωγή συμπερασμάτων βασίζεται στην αξιοπιστία.

Οι εσωτερικοί ελεγκτές προκειμένου να προχωρήσουν σε δειγματοληπτικό έλεγχο θα πρέπει να :

Ψ Προσδιορίσουν τον πληθυσμό. Απαραίτητη διαδικασία, προκειμένου ο εσωτερικός ελεγκτής να καθορίσει το μέγεθος του δείγματος για την περίοδο που θα ελέγξει.

Ψ Υπολογίσουν το μέγεθος του δείγματος. Ο καθορισμός του μεγέθους του δείγματος έχει μεγάλη σημασία για την εξαγωγή σωστών συμπερασμάτων. Όσο πιο μεγάλο είναι το μέγεθος του δείγματος τόσο πιο αξιόπιστα και ορθά είναι τα συμπεράσματα του ελεγκτή.

Ψ Καθορίσουν τη μέθοδο Δειγματοληψίας: Οι εσωτερικοί ελεγκτές θα πρέπει να επιλέξουν την κατάλληλη μέθοδο δειγματοληψίας για κάθε περιοχή ελέγχου. Θα επιλέξουν είτε την τυχαία μέθοδο - αποκλεισμός άλλων στοιχείων από το δείγμα - είτε τη στατιστική – αξιολόγηση μέσα από το δείγμα.

## Ø Κατάρτιση Ελεγκτικού Πλάνου Δράσης (Χρονοδιάγραμμα)

Η Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου, πριν το τέλος του έτους, κατάρτιζει Ετήσιο Πρόγραμμα Δράσης για το επόμενο έτος. Το Ετήσιο Πρόγραμμα Δράσης συμβαδίζει με τους στόχους και τις στρατηγικές αποφάσεις της επιχείρησης. Το Χρονοδιάγραμμα αυτό περιλαμβάνει τα εκλεκτικά έργα που θα διενεργηθούν μέσα στο έτος, τις λοιπές δραστηριότητες, με τις οποίες θα ασχοληθεί το προσωπικό της Διεύθυνσης και τα προγράμματα εκπαίδευσης των Εσωτερικών Ελεγκτών. Συγκεκριμένα, περιλαμβάνονται όλα τα ελεγκτικά έργα που πρόκειται να διενεργηθούν, το χρονικό διάστημα πραγματοποίησής τους, τους Εσωτερικούς Ελεγκτές, στους οποίους έχει ανατεθεί το ελεγκτικό έργο, τους απαιτούμενους χρόνους από την προετοιμασία έως την ολοκλήρωση του ελεγκτικού έργου με την παράδοση πορισμάτων καθώς και την παρακολούθηση της πορείας τακτοποίησης των ευρημάτων προηγούμενων ελέγχων.

Το ετήσιο πλάνο καθορίζει με σαφήνεια τα αντικείμενα ελέγχου, την εκτίμηση κινδύνων ανά λειτουργία και το βαθμό σπουδαιότητας τους, την συχνότητα ελέγχων, τον προσδιορισμό της «δυναμικής» - του αριθμού των Εσωτερικών Ελεγκτών και των απαιτούμενων ανθρωποημερών, τις δυσλειτουργίες, όπως η έλλειψη σωστής πληροφόρησης ή τα προβλήματα σε συστήματα, την ανάπτυξη και τη βελτίωση των διαδικασιών ελέγχου, την εκπαίδευση των εσωτερικών ελεγκτών. Στο ετήσιο πλάνο δράσης αναφέρονται και οι αιφνιδιαστικοί έλεγχοι που θα διενεργηθούν μέσα στη χρήση ανάλογα των καταστάσεων που θα

προκύψουν. Για τους ελέγχους αυτούς γίνεται εκτίμηση του χρόνου, βάσει των ιστορικών στοιχείων και των αδυναμιών του συστήματος.

Το Ελεγκτικό Πλάνο Δράσης πρέπει να είναι τεκμηριωμένο και παρουσιάζεται από το Διευθυντή του Εσωτερικού Ελέγχου στην Επιτροπή Ελέγχου προς έγκριση και στη συνέχεια να υποβάλλεται στη διοίκηση για έγκριση.

Ο Διευθυντής Εσωτερικού Ελέγχου είναι υπεύθυνος για την υλοποίηση του προγράμματος και για την ενημέρωση της Επιτροπής Ελέγχου και της Διοίκησης όσον αφορά την πορεία υλοποίησής του.

#### Ø Προσδιορισμός των Επικίνδυνων Περιοχών

Η συχνότητα και η έκταση των ελέγχων έχουν σχέση με τι είδους κίνδυνοι αξιολογούνται σε κάθε δραστηριότητα. Μεγάλο κίνδυνο, μπορούμε να διακρίνουμε σε δραστηριότητες που έχουν να κάνουν με τις μακροχρόνιες απαιτήσεις και υποχρεώσεις της επιχείρησης. Η επιλογή των επικίνδυνων περιοχών προς έλεγχο έχει άμεση σχέση με το αντικείμενο και το μέγεθος του οργανισμού και γίνεται από το Διευθυντή του Εσωτερικού Ελέγχου.

Η σημαντικότητα κάποιων δεδομένων συναλλαγών ή λειτουργιών προσδιορίζεται από το πόσο επικίνδυνες είναι αυτές οι λειτουργίες για την



επιχείρηση με βάση διάφορες παραμέτρους που χρησιμοποιούνται για τη μέτρηση των σχετικών κινδύνων

Σαν παραδείγματα παραμέτρου που μπορούν να λαμβάνονται υπόψη, είναι τα εξής:

- Τα στοιχεία που επηρεάζουν τη λήψη των αποφάσεων. Όσο πιο σημαντικές πληροφορίες δίνει μία λειτουργία στο Management τόσο μεγαλύτερο ενδιαφέρον έχει.
- Η πολυπλοκότητα του συστήματος. Σε ένα Πιστωτικό Ίδρυμα με πολλά καταστήματα, ο έλεγχος του Ταμείου παρουσιάζει πολυπλοκότητα.
- Τα περιθώρια για ατασθαλίες.
- Η επίδραση στο Οικονομικό Αποτέλεσμα.
- Ο όγκος συναλλαγών.
- Η τήρηση των νόμων – νομοθετικό πλαίσιο.

## ΔΕΥΤΕΡΟ ΜΕΡΟΣ

### **2. Ο ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΜΠΟΡΙΚΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ**

#### **Ø Γενικά περί Εσωτερικού Ελέγχου των Ελληνικών Εμπορικών Τραπεζών**

Η οργάνωση κάθε πιστωτικού ιδρύματος πρέπει να είναι ανάλογη ως προς την έκταση και την πολυπλοκότητα των δραστηριοτήτων της καθώς επίσης και ως προς τους υπάρχοντες κινδύνους που αφορούν τις δραστηριότητες αυτές. Οι τραπεζικές εργασίες – συναλλαγές είναι πολλές σε αριθμό, ποικίλες ως προς τη φύση τους και διεξάγονται από ένα μεγάλο δίκτυο καταστημάτων τόσο στον Ελλαδικό χώρο όσο και σε χώρες του εξωτερικού. Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται σημαντική αύξηση του ανταγωνισμού στην ελληνική αγορά, της επέκταση των δραστηριοτήτων των Ελληνικών Τραπεζών στα Βαλκάνια καθώς επίσης και των συνεργασιών με άλλες Τράπεζες του εξωτερικού. Επιπλέον, τα πιστωτικά ιδρύματα εμπορεύονται χρήματα, το πιο δελεαστικό σε καταχρήσεις, ατασθαλίες εμπόρευμα. Για την υλοποίηση των στρατηγικών στόχων, των πολιτικών, τη διασφάλιση της βιωσιμότητας της τράπεζας σε ένα αρκετά ανταγωνιστικό περιβάλλον, τη διαχείριση του επιχειρηματικού κινδύνου καθώς και τη σωστή διαχείριση των οικονομικών πόρων και τη διαφύλαξη των

περιουσιακών στοιχείων της, επιβάλλεται η άρτια οργάνωση της Τράπεζας και ενός αποτελεσματικού συστήματος εσωτερικού Ελέγχου.

## **2.1. Το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου των Πιστωτικών Ιδρυμάτων**

### **Ø Γενικά**

Το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου (Σ.Ε.Ε) είναι ένα πλέγμα ελέγχων οικονομικών, διοικητικών, λειτουργικών, όπως επίσης μέτρων και μεθόδων εργασίας που χρησιμοποιεί η διοίκηση για να βοηθήσει στην επίτευξη των στόχων της δραστηριότητας για την οποία είναι υπεύθυνη.

Σύμφωνα με την απόφαση της Τράπεζας της Ελλάδος, με αριθ. 2438/6.8.98, κάθε πιστωτικό ίδρυμα θα πρέπει να διαθέτει ένα επαρκές και αποτελεσματικό Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου (ΣΣΕ), με το οποίο να επιτυγχάνεται, τόσο για το πιστωτικό ίδρυμα όσο και για τον όμιλο στο οποίο είναι επικεφαλής, η συνεπής υλοποίηση των σαφών στόχων της Επιχειρησιακής Στρατηγικής, η οποία είναι καταγεγραμμένη και εγκεκριμένη από το Διοικητικό Συμβούλιο.

Στο Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου περιλαμβάνονται προληπτικοί και κατασταλτικοί έλεγχοι, οι οποίοι έχουν ως σκοπό να διασφαλίσουν ότι, επιτυγχάνεται η συμμόρφωση του πιστωτικού ιδρύματος και του ομίλου στους

εσωτερικούς κανονισμούς, στις κατευθύνσεις της Διοίκησης, και γενικότερα στο υπάρχον νομικό και κανονιστικό πλαίσιο. Επίσης, ότι επιτυγχάνεται η παρακολούθηση και η αντιμετώπιση των κινδύνων που αναλαμβάνει καθώς και η εξασφάλιση αξιόπιστων πληροφοριών και στοιχείων που απαιτούνται για τον προσδιορισμό της οικονομικής κατάστασης και την ορθή απεικόνιση των λογιστικών καταστάσεων. Επιπλέον, το Σ.Σ.Ε σκοπεύει στην προστασία των περιουσιακών στοιχείων και του ανθρώπινου δυναμικού και τέλος στη διεξαγωγή των δραστηριοτήτων κατά το πιο αποτελεσματικό και παραγωγικό τρόπο.

Για να είναι ένα Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου αποτελεσματικό και να διασφαλίζεται η εύρυθμη λειτουργία του πιστωτικού ιδρύματος και παράλληλα του ομίλου, θα πρέπει το ΣΣΕ να καλύπτει όλες τις συναλλαγές, και δραστηριότητες καθώς και να είναι προσαρμοσμένο κατάλληλα στη φύση των εργασιών του πιστωτικού ιδρύματος και του ομίλου στο οποίο είναι επικεφαλής. Είναι απαραίτητο ένα Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου να είναι επαρκές τεκμηριωμένο, προσαρμοσμένο κάθε φορά στις ισχύουσες νομοθετικές και διοικητικές πράξεις και λεπτομερώς καταγεγραμμένο. Επιπλέον, για να συντελέσει στην ομαλή λειτουργία του πιστωτικού ιδρύματος, πρέπει να υποστηρίζεται από αξιόπιστα συστήματα πληροφορικής (λογιστικό σύστημα, σύστημα MIS, κ.τλ), να διαθέτει μηχανισμούς για την πρόληψη λαθών, παραλήψεων, καταχρήσεων καθώς και να διαθέτει επαρκής μηχανισμούς για τη διαχείριση όλων των ειδών κινδύνων που διέπουν το Πιστωτικό Ίδρυμα. Δεν αρκούν μόνο τα ανωτέρω κριτήρια για να είναι αποτελεσματικό ένα Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου. Είναι υποχρέωση της Διοίκησης να καλλιεργήσει ένα

κατάλληλο περιβάλλον μέσα στο οποίο να αναγνωρίζεται και να υποστηρίζεται το ελεγκτικό έργο, το οποίο θα έχει εφαρμογή σε όλες τις υπηρεσιακές μονάδες, τόσο στο Δίκτυο όσο και στις Κεντρικές υπηρεσίες, καθώς και τις θυγατρικές εταιρείες στις οποίες είναι επικεφαλής.

Στοχεύοντας στη βελτίωση του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου και στη διευκόλυνση των Υπηρεσιών της τράπεζας, οι εργασίες των Υπηρεσιακών Μονάδων (Κεντρικές Διευθύνσεις και Δίκτυο) ενός πιστωτικού ιδρύματος ελέγχονται:

1. Με την άσκηση προληπτικού ελέγχου από τα αρμόδια υπηρεσιακά όργανα.
2. Με την άσκηση κατασταλτικού ελέγχου από υπηρεσιακά όργανα του Καταστήματος.
3. Με τακτικούς και έκτακτους Ελέγχους από Εσωτερικούς Ελεγκτές.
4. Από ελεγκτικά όργανα της Τράπεζας της Ελλάδος.
5. Από τους τακτικούς και αναπληρωματικούς ελεγκτές- Εξωτερικούς Ελεγκτές- των ετησίων οικονομικών καταστάσεων της Τράπεζας.

Ø Προληπτικός Έλεγχος από τα αρμόδια υπηρεσιακά όργανα του Πιστωτικού Ιδρύματος

Ο Προληπτικός έλεγχος είναι ο έλεγχος που γίνεται κατά τη διάρκεια της πράξης συναλλαγής και αποβλέπει στην πρόληψη των ακούσιων και εκούσιων

σφαλμάτων. Γίνεται πάντα στο τελευταίο στάδιο της διαδικασίας διεκπεραίωσης κάθε συναλλαγής και εργασίας.

Ο έλεγχος αυτός πρέπει να είναι λεπτομερής, προσεκτικός, εξειδικευμένος και η έκταση του να είναι τέτοια ώστε να προλαμβάνονται σφάλματα τα οποία μπορεί να θίξουν την εγκυρότητα των συναλλαγών και των πράξεων και γενικά να δημιουργήσουν προβλήματα στην Τράπεζα.

Ο προληπτικός Έλεγχος στις Κεντρικές Υπηρεσίες της Τράπεζας γίνεται κατά Τμήμα, από τους Προϊσταμένους των Τμημάτων. Ο προληπτικός έλεγχος (εσωτερικός έλεγχος) στο Δίκτυό της Τράπεζας (Καταστήματα) διεξάγεται από ικανούς και έμπειρους υπαλλήλους του Καταστήματος.

Οι αρμοδιότητες των υπαλλήλων του Δικτύου μιας Τράπεζας πρέπει να είναι σαφώς καθορισμένες και σχεδιασμένες κατά τέτοιο τρόπο ώστε να εφαρμόζεται απόλυτα η βασική αρχή του εσωτερικού ελέγχου, που είναι ότι καμιά διαχειριστική πράξη και λογιστική καταχώρηση δεν επιτρέπεται να ολοκληρώνεται από ένα και μόνο υπάλληλο, αλλά η εργασία οποιαδήποτε υπαλλήλου πρέπει να είναι συμπληρωματική της εργασίας ενός τουλάχιστον άλλου υπαλλήλου και να ελέγχεται από ένα τρίτο υπάλληλο.

Η κατανομή των αρμοδιοτήτων μεταξύ των υπαλλήλων του καταστήματος π.χ Διευθυντής, προϊστάμενος χορηγήσεων, προϊστάμενος καταθέσεων, ταμιολογιστές, πρέπει να γίνεται σύμφωνα με τους κανονισμούς που έχει θέσει η Διοίκηση της Τράπεζας και αποτελεί την πρώτη βάση του εσωτερικού

ελέγχου. Ο Προϊστάμενος χορηγήσεων είναι υπεύθυνος για τον προληπτικό έλεγχο των εργασιών των χορηγήσεων, ο Προϊστάμενος των καταθέσεων είναι υπεύθυνος για τις πράξεις –συναλλαγές που αφορούν τα διαθέσιμα.

Η επιλογή του προσώπου, που θα διενεργεί τον προληπτικό έλεγχο, πρέπει να γίνεται με αντικειμενικά κριτήρια και να βασίζεται προπαντός στην ικανότητα, στην εξειδίκευση και στην εμπειρία αυτών που επιλέγονται. Υπάλληλοι της Τράπεζας που δε πληρούν τα παραπάνω προσόντα και δεν έχουν την κατάλληλη υπηρεσιακή κατάρτιση και πείρα που απαιτείται, δημιουργούν προβλήματα στην λειτουργία της τράπεζας.

Με την ολοένα διεύρυνση των δραστηριοτήτων της τράπεζας και την ολοένα ευρύτερη χρησιμοποίηση των μηχανογραφικών μέσων, ο προληπτικός έλεγχος θα πρέπει να είναι πολύ προσεκτικός, λεπτομερής, και να καλύπτει κάθε πτυχή των συναλλαγών και των λογιστικών πράξεων με κύριο αντικειμενικό στόχο την ανεύρεση τυχών ανωμαλιών.

Ø Κατασταλτικός Έλεγχος από τα αρμόδια υπηρεσιακά όργανα του Πιστωτικού Ιδρύματος

Ο κατασταλτικός έλεγχος από υπηρεσιακά όργανα του καταστήματος, γίνεται μετά την εκτέλεση των πράξεων και αποσκοπεί στο να διαπιστώνονται, σε

σύντομο χρονικό διάστημα, τα λάθη και οι παραλήψεις που δεν είχαν επισημανθεί από τον προληπτικό έλεγχο.

Ο κατασταλτικός έλεγχος διενεργείται από τον Διευθυντή του κάθε καταστήματος της Τράπεζας, που κύριο μέλημα του είναι να διενεργεί έλεγχο σε όλες τις ταμιακές δοσοληψίες, τις λογιστικές και τις διαχειριστικές πράξεις του καταστήματος. Στην εκτέλεση της εργασίας του, ο ελεγκτής εξετάζει κυρίως τον ορθό και κανονικό κλείσιμο του ταμείου τόσο σε Ευρώ όσο και στα Ξένα Νομίσματα καθώς και την ορθή εκτέλεση των συναλλαγών σύμφωνα με τις ισχύουσες διατάξεις του κάθε πιστωτικού ιδρύματος.

Ο έλεγχος πρέπει να γίνεται με προσοχή και να επεκτείνεται όχι μόνο στο τυπικό μέρος της σωστής εκτέλεσης της συναλλαγής αλλά και στο ουσιαστικό μέρος της νομότυπης διεκπεραίωσης της εργασίας. Ενδεικτικά αναφέρουμε ότι, πρέπει να ελέγχεται η υπογραφή στα παραστατικά από τους δικαιούχους και τα αρμόδια όργανα του καταστήματος (π.χ. ταμίας), η νομιμότητα του πληρεξουσίου ή της εξουσιοδότησης σε περίπτωση που γίνονται πληρωμές σε τρίτους, η είσπραξη των ωφελημάτων για την τράπεζα (προμήθειες, τόκοι), η ύπαρξη ανεκτέλεστων εντολών που δεν έχουν ειδοποιηθεί οι δικαιούχοι, η είσπραξη αποκρουσθείσων επιταγών που πρέπει να σφραγιστούν, η διεξαγωγή λογιστικής συμφωνίας κ.τ.λ



Ø Τακτικοί και έκτακτοι Έλεγχοι από Εσωτερικούς Ελεγκτές του Πιστωτικού Ιδρύματος.

Ο εσωτερικός έλεγχος των τραπεζών όπως αναφέραμε διενεργείται από υπαλλήλους του Δικτύου της τράπεζας και συμπληρώνεται από τον έλεγχο που διενεργείται από μια ανεξάρτητη υπηρεσία που ονομάζεται Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου. Η Υπηρεσία του Εσωτερικού Ελέγχου των Τραπεζών είναι μέρος του συστήματος εσωτερικού ελέγχου της Τράπεζας και διενεργεί λειτουργικό, κατασταλτικό, εξειδικευμένο έλεγχο καθώς και έλεγχο Συστημάτων Πληροφορικής.

Ο εσωτερικός έλεγχος (επιθεώρηση) των Μονάδων της Τράπεζας, είτε σε κεντρικές υπηρεσίες είτε σε καταστήματα, γίνεται από τους εσωτερικούς ελεγκτές ύστερα από εξουσιοδότηση της Διοίκησης της Τράπεζας και αποβλέπει:

Ψ Στη διαπίστωση της επάρκειας και της αποτελεσματικότητας του συστήματος εσωτερικού ελέγχου που εφαρμόζεται στην ελεγχόμενη μονάδα

Ψ Στην επισήμανση των παραλείψεων και των παρεκκλίσεων από τις Διαταγές της Διοίκησης της Τράπεζας κατά τη διεκπεραίωση των εργασιών των Μονάδων

Ψ Στη διαπίστωση της ποιότητας της μορφής και του τρόπου των προσφερόμενων υπηρεσιών από το προσωπικό της ελεγχόμενης Μονάδας προς τους πελάτες της Τράπεζας.

Ψ Στη διερεύνηση της αιτίας των καθυστερήσεων που παρουσιάζονται στις

εργασίες της Μονάδας, οι ασυμφωνίες λογαριασμών, οι συχνές διορθωτικές λογιστικές εγγραφές, οι συχνοί αντιλογισμοί, η έλλειψη προβλεπόμενων υπογραφών στα σχετικά παραστατικά και έγγραφα και η απασχόληση για αδικαιολόγητα μεγάλο και χωρίς διακοπές χρονικό διάστημα με το ίδιο υπηρεσιακό αντικείμενο.

- Ψ Στη διερεύνηση της μη υιοθέτησης και εφαρμογής διαδικασιών στη διεκπεραίωση των σχετικών εργασιών
- Ψ Στην αξιολόγηση του προσωπικού της Τράπεζας.

Μέσα στα καθήκοντα του εσωτερικού ελεγκτή είναι και η εξέταση ειδικών θεμάτων που δημιουργούνται, συνήθως σε βάρος υπαλλήλων της Τράπεζας, είτε ύστερα από σχετικές καταγγελίες, είτε από τον ίδιο τον εσωτερικό ελεγκτή, κατά τη διάρκεια του ελέγχου που διενεργεί σε οποιαδήποτε Υπηρεσιακή Μονάδα, στις περιπτώσεις που θα διαπιστωθούν σοβαρές παραβάσεις, που οφείλονται σε δόλιες ενέργειες ή σε βαριά αμέλεια.

Η διενέργεια εσωτερικού ελέγχου των Κεντρικών Υπηρεσιών της Τράπεζας, των θυγατρικών εταιρειών καθώς και των Μετοχικού Ενδιαφέροντος εταιρειών του ομίλου της τράπεζας γίνεται κατόπιν ειδικών εντολών της Διοίκησης που καθορίζει το είδος και την έκταση του ελέγχου (οικονομικός, λογιστικός, διοικητικός κλπ). Ο έλεγχος αυτός αποσκοπεί στην παρακολούθηση, από γενικότερη άποψη, των εργασιών των υπηρεσιών αυτών όσον αφορά την τήρηση των διατάξεων των νόμων (ΠΔ/ΤΕ 2438/98, Απόφαση της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς 5/204/200), του οργανισμού, των κανονισμών και των διαταγών της Διοίκησης και στην υποβολή εισηγήσεων στη Διοίκηση της Τράπεζας για τα

μέτρα που πρέπει να ληφθούν για την καλύτερη και αποδοτικότερη διεξαγωγή των σχετικών εργασιών.

Ο Εσωτερικός Έλεγχος του Δικτύου της τράπεζας γίνεται με βάση τα ετήσια προγράμματα που καταρτίζονται από τη Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου ή κατόπιν, όπως αναφέραμε παραπάνω, ειδικών εντολών της Διοίκησης.

Η άφιξη του εσωτερικού ελεγκτή ή της ομάδας των εσωτερικών ελεγκτών στην Υπηρεσιακή Μονάδα, για τη διενέργεια του ελέγχου, θα πρέπει να αναφέρεται την ίδια μέρα στη Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου, με αναφορά. Ο Προϊστάμενος της υπό έλεγχο υπηρεσιακής μονάδας έχει την υποχρέωση και καθήκον να ελέγχει τις ταυτότητες των Εσωτερικών Ελεγκτών, οι οποίοι θα επιδείξουν τη σχετική έγγραφη εντολή της Διοίκησης.

Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές, κατά τη διενέργεια του ελέγχου, μπορούν οποτεδήποτε, παρουσία του υπεύθυνου διαχειριστή να κάνουν καταμέτρηση του Ταμείου του Καταστήματος (μετρητά, συνάλλαγμα, αξίες, τίτλοι κλπ) και γενικά να ενεργούν κατά την κρίση τους, προκειμένου να διαμορφώσουν ολοκληρωμένη γνώμη για θέματα της αρμοδιότητάς τους. Οι Υπηρεσιακές Μονάδες της Τράπεζας (Κεντρικές ή Περιφερειακές) έχουν υποχρέωση να παρέχουν στους Εσωτερικούς Ελεγκτές, κάθε δυνατή διευκόλυνση, να δίνουν κάθε πληροφορία ή άλλο στοιχείο που θα τους βοηθήσει να σχηματίσουν σωστή γνώμη και να θέτουν στη διάθεση τους κάθε στοιχείο που κρίνεται απαραίτητο για τον έλεγχο, όπως βιβλία, τα ταμειακά παραστατικά και κάθε μορφής δικαιολογητικό και στοιχείο της διαχείρισης και των εργασιών τους για

τα ζητήματα της Υπηρεσιακής Μονάδας, προκειμένου να εισηγηθούν για τα μέτρα που σε κάθε περίπτωση πρέπει να ληφθούν, για την καλύτερη διεξαγωγή της όλης Υπηρεσίας.

Κάθε πράξη ή παράλειψη των ελεγχόμενων που θα αποβλέπει στην απόκρυψη στοιχείων και πληροφοριών που θα ζητηθούν και γενικά θα επιφέρει εμπόδια στο έργο του Εσωτερικού Ελέγχου, αποτελεί βαρύτατο πειθαρχικό παράπτωμα. Η συμμόρφωση των Υπηρεσιακών Μονάδων στις υποδείξεις του Εσωτερικού Ελέγχου είναι υποχρεωτική και πρέπει να γίνεται χωρίς καθυστέρηση. Αποτελεί ιδιαίτερο αντικείμενο έρευνας για την αμέσως επόμενη τακτική ή έκτακτη επιθεώρηση.

Στις περιπτώσεις, που διαπιστώνεται η επανάληψη ιδίων παραλείψεων ή αντικανονικών ενεργειών, ο εσωτερικός ελεγκτής εισηγείται τον καταλογισμό ευθυνών κατά των υπευθύνων.

Οι διαπιστώσεις και οι παρατηρήσεις, οι οποίες προκύπτουν κατά τους τακτικούς Ελέγχους διατυπώνονται πάντοτε γραπτά, σε ειδικά φύλλα ελέγχου. Σε αυτά προβλέπεται χώρος για τις απαντήσεις των Προϊσταμένων των Υπηρεσιακών Μονάδων καθώς και για ανταπάντηση του εσωτερικού ελεγκτή. Οι απαντήσεις στα φύλλα ελέγχου πρέπει να γράφονται κατά τη διάρκεια του ελέγχου. Σε περιπτώσεις, που ειδικοί λόγοι δεν επιτρέπουν την άμεση απάντηση είναι δυνατόν να δοθεί στην Υπηρεσιακή Μονάδα μικρή προθεσμία για τη σχετική ενέργεια και τη χωρίς καθυστέρηση αποστολή των φύλλων ελέγχου στη Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου. Ένα αντίγραφο από τα φύλλα

ελέγχου παραμένει στην Υπηρεσιακή Μονάδα και τηρείται σε ιδιαίτερο φάκελο. Στον ίδιο αυτό φάκελο θα τηρείται και κάθε σχετικό έγγραφο (αναφορά Υπηρεσιακής Μονάδας, Διαταγές των Κεντρικών Υπηρεσιών κλπ) που αναφέρεται στα φύλλα Ελέγχου και στον Εσωτερικό Έλεγχο της Μονάδας. Με προσωπική ευθύνη του Προϊσταμένου της Υπηρεσιακής Μονάδας, πρέπει όλοι οι υπάλληλοι να λάβουν γνώση, αμέσως και ενυπόγραφα, του περιεχομένου των φύλλων του Εσωτερικού Ελέγχου και με επίβλεψη του, να γίνει η τακτοποίηση των παρατηρήσεων που διατυπώθηκαν στα φύλλα ελέγχου, να επισημανθούν οι παρεκκλίσεις που σημειώθηκαν και να ληφθούν τα απαραίτητα και κατάλληλα μέτρα για να εξασφαλισθεί η απόλυτη ευθυγράμμιση των ενεργειών της Υπηρεσιακής Μονάδας προς της οδηγίες των Κεντρικών Υπηρεσιών. Η ημερομηνία τακτοποίησης των παραλείψεων και κάθε σχετικής ενέργειας της Υπηρεσιακής Μονάδας, πρέπει να σημειώνεται στα φύλλα ελέγχου, δίπλα από τις σχετικές παρατηρήσεις. Το ίδιο και οι αριθμοί πρωτοκόλλου των αναφορών που τυχόν υποβάλλονται στις Κεντρικές Υπηρεσίες της Τράπεζας, με αφορμή τις παρατηρήσεις ή υποδείξεις του Εσωτερικού Ελέγχου, όπως και ο αριθμός των απαντητικών εγγράφων των κεντρικών Υπηρεσιών. Μέσα σε τρεις μήνες από την παράδοση των φύλλων ελέγχου στην Υπηρεσιακή Μονάδα, οφείλει να υποβάλει στη Διεύθυνση Εσωτερικού ελέγχου (στο αρμόδιο τμήμα) αναφορά, με την οποία θα γνωρίζει ότι έγιναν οι σχετικές διορθώσεις, συμπληρώσεις που υποδείχθηκαν από τους εσωτερικούς ελεγκτές και ότι ακολουθούνται οι οδηγίες και οι υποδείξεις τους.

Στους έκτακτους ελέγχους, που η διάρκεια τους είναι χρονικά περιορισμένη, οι διαπιστώσεις από τον έλεγχο διατυπώνονται σε ειδική έκθεση που συντάσσει ο

εσωτερικός ελεγκτής και υποβάλλονται στη Διοίκηση του Πιστωτικού Ιδρύματος. Απόσπασμα της έκθεσης αυτής παραδίνεται στην Υπηρεσιακή Μονάδα για τις σχετικές ενέργειες, τακτοποίηση παραλείψεων, διορθώσεις, μη επανάληψη παρεκκλίσεων, αναφορά συμμόρφωσης στις υποδείξεις του Εσωτερικού Ελέγχου.

Κατά τους τακτικού ελέγχους, οι ελεγκτές, εξετάζουν τη συμμόρφωση ή μη των Υπηρεσιακών Μονάδων προς τις οδηγίες των διαταγών, που αφορούν στην εναλλαγή των υπαλλήλων στις διάφορες θέσεις εργασίας, στην εκπαίδευση αυτών, στο χειρισμό σταθμών εργασίας Η/Υ, που είναι βασικής σημασίας για την ολοκλήρωση της υπηρεσιακής κατάρτισης, την αύξηση της παραγωγικότητας του προσωπικού, της βελτίωσης των παρεχόμενων προς τους πελάτες υπηρεσιών καθώς και για τη στελέχωση των Υπηρεσιών της Τράπεζας. Όταν διαπιστώνεται η μη εναλλαγή των υπαλλήλων στις διάφορες θέσεις εργασίας της Υπηρεσιακής Μονάδας, οι εσωτερικοί ελεγκτές δε θα αρκούνται σε απλή σύσταση στο σχετικό κεφάλαιο των φύλλων ελέγχων, αλλά θα φροντίζουν, κατά τη διάρκεια του εσωτερικού ελέγχου, να συντάσσεται ημερήσια Διαταγή για τις ανάλογες μετακινήσεις των υπαλλήλων. Τονίζεται επίσης, ότι όλο το προσωπικό της Τράπεζας πρέπει κατά τις επαφές τους με τους εξωτερικούς ελεγκτές της Τράπεζας, να δείχνουν το καλύτερο δυνατό πνεύμα συνεργασίας, υπόψη ότι η Διοίκηση δεν τους θεωρεί απλούς ελεγκτές αλλά βασικούς συνεργάτες, οι οποίοι θα βελτιώσουν τη λειτουργική δομή της Τράπεζας και θα αριστοποιήσουν τις σχέσεις της προς τη πολιτεία, την Τράπεζα της Ελλάδος και τους μετόχους.

Ø Έλεγχος των Υπηρεσιακών Μονάδων του Πιστωτικού Ιδρύματος από τους Ελεγκτές της Τράπεζας της Ελλάδος.

Τα πιστωτικά ιδρύματα πρέπει αφενός να τηρούν τη σχετική Νομοθεσία, όπως κάθε φορά αυτή ισχύει και αφετέρου να λαμβάνουν υπόψη τις γενικές και ειδικές διατάξεις των Νομισματικών αρχών. Η Τράπεζα της Ελλάδος έχει αρμοδιότητα από το Νόμο, να ασκεί εποπτεία σε όλα τα πιστωτικά ιδρύματα που λειτουργούν στη χώρα μας. Ο έλεγχος συνίσταται στη διαπίστωση της συμμόρφωσης των Τραπεζών προς τις αποφάσεις των Νομισματικών Αρχών. Σε ότι αφορά τις χορηγήσεις, ο έλεγχος δεν αναφέρεται μόνο στη μορφή, στο ύψος, στη διάρκεια της χρηματοδότησης, αλλά επεκτείνεται και στον τρόπο διάθεσης αυτής από τους δανειολήπτες.

Μεταξύ των διατάξεων που τυγχάνουν γενικής εφαρμογής επισημαίνουμε τις ακόλουθες:

- Συντελεστής φερεγγυότητας

Ο συντελεστής φερεγγυότητας των Πιστωτικών Ιδρυμάτων έχει οριστεί στο 8% και αντιπροσωπεύει την αναλογία μεταξύ των Ιδίων Κεφαλαίων της Τράπεζας και των στοιχείων του Ενεργητικού, τα οποία έχουν σταθμιστεί ανάλογα με τον κίνδυνο που έχει αποφασιστεί ότι τους αντιστοιχεί

- Συγκέντρωση κινδύνων ανά πελάτη – Μεγάλα χρηματοδοτικά ανοίγματα

Σύμφωνα με το ΠΔ/ΤΕ 2246/93 οι κίνδυνοι που αναλαμβάνονται ανά πελάτη δεν πρέπει να υπερβαίνει ένα συγκεκριμένο ποσοστό των ιδίων κεφαλαίων κάθε πιστωτικού Ιδρύματος Συγκεκριμένα

Το ανώτατο επιτρεπτό όριο χρηματοδότησης επιχείρησης δεν πρέπει να υπερβαίνει το ποσό που αντιστοιχεί σε ποσοστό 25% των ιδίων κεφαλαίων της τράπεζας. Μεγάλο χρηματοδοτικό άνοιγμα ενός πιστωτικού ιδρύματος προς ένα πελάτη θεωρείται εκείνο του οποίου το ύψος είναι ίσο ή μεγαλύτερο του 10% των ιδίων κεφαλαίων του Πιστωτικού Ιδρύματος. Μεγάλο χρηματοδοτικό άνοιγμα ενός πιστωτικού ιδρύματος προς θυγατρικές επιχειρήσεις θεωρείται εκείνο του οποίου το ύψος είναι ίσο ή μεγαλύτερο του 20% των ιδίων κεφαλαίων του Πιστωτικού Ιδρύματος

- Σχηματισμός προβλέψεων

Τα Πιστωτικά Ιδρύματα υποχρεώνονται στο σχηματισμό προβλέψεων έναντι απαιτήσεων τους από πιστοδοτήσεις σε τακτά χρονικά διαστήματα.

- Εισφορά του Νόμου 128/75

Για όλα τα χορηγούμενα δάνεια, πάσης φύσεως χορηγήσεις καθώς και τα ομολογιακά και τα κοινοπρακτικά δάνεια υπολογίζεται εισφορά του Ν.128/75 σε ποσοστό 0,6% ετησίως εκτός από τις χορηγήσεις σε φυσικά ή νομικά πρόσωπα που ασχολούνται κατά κύριο επάγγελμα με τη γεωργία/ κτηνοτροφία / αλιεία καθώς και σε στεγαστικά δάνεια και ανεξόφλητα υπόλοιπα των στεγαστικών δανείων που το ποσοστό τους ανέρχεται σε 0,12%.

- Υποβολή στοιχείων στην Τράπεζα της Ελλάδος

Υποβάλλονται περιοδικά ή έκτακτα στοιχεία που προβλέπονται από αποφάσεις της Τράπεζας της Ελλάδος



- Μη εκτοκισμός δανείων

Τα πιστωτικά ιδρύματα υποχρεούνται να παύουν τον εκτοκισμό των δανείων μετά τη συμπλήρωση χρονικού διαστήματος έξι (6) μηνών, κατά το οποίο λογισθέντες τόκοι επί των δανείων αυτών παραμένουν ανείσπρακτοι.

- Κεφαλαιοποίηση τόκων

Απαγορεύεται η κεφαλαιοποίηση τόκων η οποία δεν έχει προβλεφθεί στην αρχική δανειακή σύμβαση

Οι έλεγχοι αυτοί διενεργούνται από Επιθεωρητές της Διεύθυνσης Γενικής Επιθεώρησης Τραπεζών της Τράπεζας της Ελλάδος.

Οι προαναφερόμενοι έλεγχοι είναι γενικοί συναλλαγματικοί ή έλεγχοι των πιστωτικών εργασιών και γίνονται οποτεδήποτε και χωρίς προειδοποίηση.

Όλες οι Υπηρεσίες της Τράπεζας έχουν υποχρέωση να παρέχουν στους ελεγκτές κάθε αναγκαία διευκόλυνση για την κανονική και ευπρεπή διεκπεραίωση του ελεγκτικού τους έργου και οποιοδήποτε βιβλίο, φάκελο, στοιχείο ή πληροφορία. Επισημαίνεται ότι τις αρμοδιότητες αυτές τις έχουν οι ελεγκτές της Τράπεζας της Ελλάδος από το νόμο.

Μετά το πέρας του ελέγχου, οι ελεγκτές συντάσσουν εκθέσεις για τη δραστηριότητα του Πιστωτικού Ιδρύματος, από τις οποίες πρέπει να προκύπτει και ο βαθμός συμμόρφωσης του Πιστωτικού Ιδρύματος προς τις αποφάσεις και τις οδηγίες των Νομισματικών Αρχών. Οι παραβάσεις γνωστοποιούνται στους ενδιαφερόμενους για να διατυπώσουν μέσα σε τακτή προθεσμία τις αντιρρήσεις

τους. Οι Νομισματικές Αρχές έχουν το δικαίωμα επιβολής κυρώσεων στις Τράπεζες για τις παραβάσεις που διαπιστώνονται από τον έλεγχο της Επιθεώρησης της Τράπεζας της Ελλάδος.

## **2.2. Εξωτερικός Έλεγχος των Τραπεζών**

Όπως σε κάθε ανώνυμη εταιρεία, έτσι και στη Τράπεζα, που είναι Ανώνυμη Εταιρεία (Α.Ε), η Τακτική Γενική Συνέλευση των Μετόχων της, εκλέγει κάθε χρόνο δύο τακτικούς και δύο αναπληρωματικούς ελεγκτές των εταιρικών χρήσεων ορίζοντας και την αμοιβή τους. Ο Ορκωτός Ελεγκτής διενεργεί διαχειριστικό και λογιστικό έλεγχο, δηλαδή εξετάζει αν υπάρχει συστηματική προστασία των περιουσιακών στοιχείων της Τράπεζας και αν υπάρχει ορθή λειτουργία του λογιστικού συστήματος της Τράπεζας σύμφωνα με τις Λογιστικές Αρχές και Παραδοχές και με τους Νόμους (Ν. 2190 περί Ανωνύμων εταιρειών, Κώδικα Βιβλίων και Στοιχείων, Τραπεζικό λογιστικό Σχέδιο). Ο έλεγχος αυτός έχει ως στόχο την διαπίστωση της ορθής, ακριβοδίκαιης παρουσίασης της χρηματοοικονομική θέσης της Τράπεζας, σύμφωνα με τις παραδεκτές λογιστικές αρχές, δηλαδή την περιουσιακή και κεφαλαιακή διάρθρωση της μονάδας στις αναφερόμενες ημερομηνίες.

Όλες οι Υπηρεσίες της Τράπεζας υποχρεούνται να παρέχουν προς τους εξωτερικούς ελεγκτές κάθε αναγκαία διευκόλυνση για την κανονική και γρήγορη διεκπεραίωση του ελεγκτικού τους έργου.

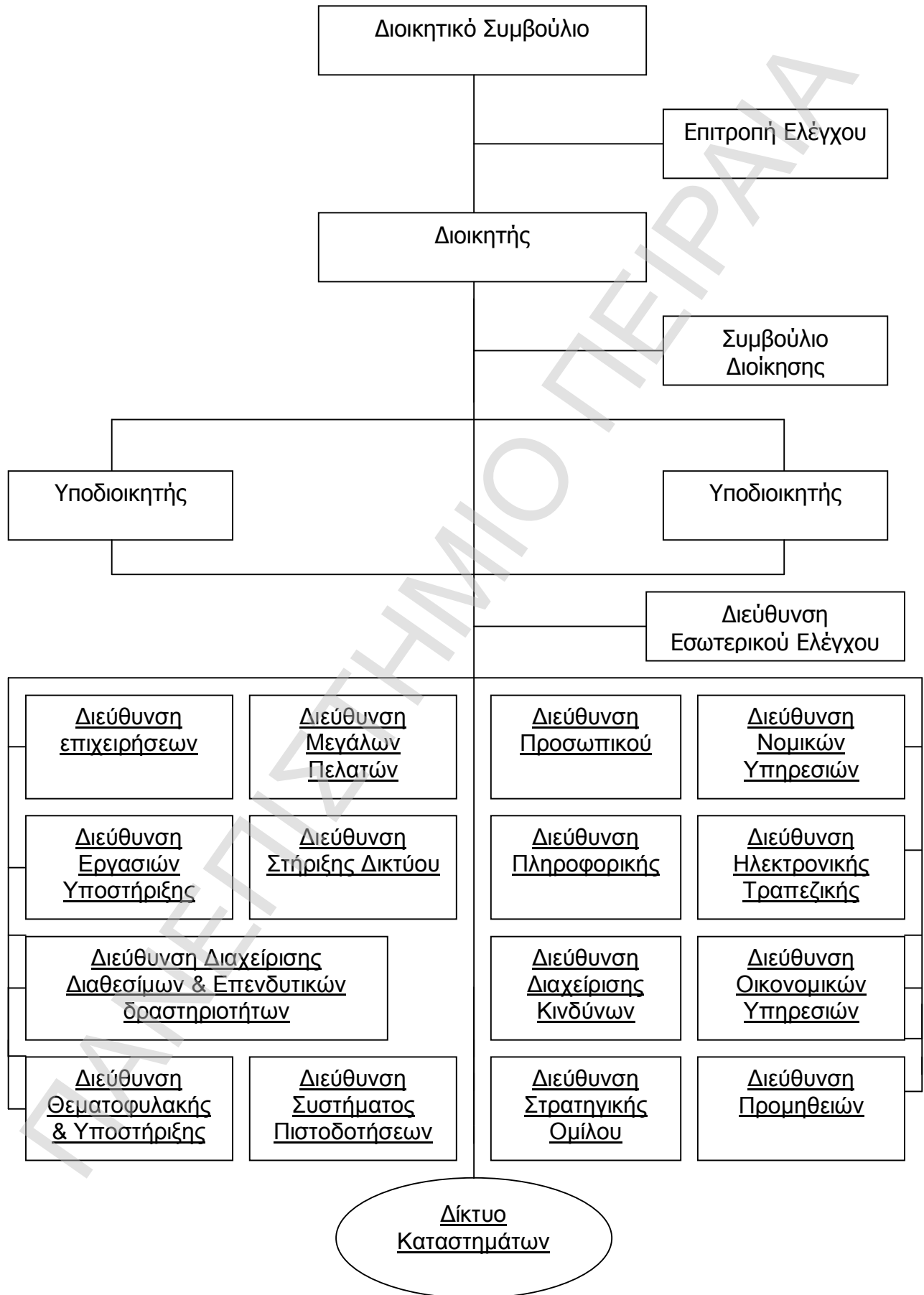
### **2.3 Η Οργανωτική Δομή των Πιστωτικών Ιδρυμάτων**

Κάθε πιστωτικό ίδρυμα πρέπει να διαθέτει την κατάλληλη - απλή και ευέλικτη - οργανωτική δομή, η οποία να λειτουργεί με καθορισμένες πολιτικές, με απόλυτη διαφάνεια και με καταγεγραμμένες αποτελεσματικές διαδικασίες με σκοπό τη σωστή οργάνωση του πιστωτικού ιδρύματος και του ομίλου του. Η οργάνωση αυτή απαιτεί ότι το κάθε πιστωτικό ίδρυμα πρέπει να έχει το δικό του οργανόγραμμα και τις δικές του εσωτερικές διαδικασίες, εγκεκριμένες από το Διοικητικό Συμβούλιο, ώστε να εξασφαλίζεται :

- Υ Η αναλυτική περιγραφή καθηκόντων για κάθε θέση εργασίας καθώς και καταγραφή των διαδικασιών διεξαγωγής κάθε τραπεζικής εργασίας.
- Υ Η καταγραφή των αρμοδιοτήτων και των ορίων ευθύνης των υπευθύνων για κάθε πράξη – δραστηριότητα.
- Υ Η καταγραφή των διαδικασιών εξουσιοδότησης των υπευθύνων για κάθε πράξη.
- Υ Ο αποτελεσματικός διαχωρισμός καθηκόντων, ώστε να αποφεύγονται η συγκρούσεις ρόλων των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου, της Διοίκησης και των στελεχών του πιστωτικού Ιδρύματος.
- Υ Η διαχείριση του ανθρωπίνου δυναμικού με βάσει κανονισμών και διαδικασίες, που θα εξασφαλίζουν τη στελέχωση κάθε θέση εργασίας με στελέχη που διαθέτουν ικανότητες και κατάλληλες επί του αντικειμένου γνώσεις.

- Ψ Η ανάπτυξη κατάλληλων μηχανισμών ελέγχου σε όλους τους κανονισμούς διεξαγωγής των εργασιών του πιστωτικού ιδρύματος που θα διασφαλίζουν ότι, οι συναλλαγές είναι έγκυρες και νόμιμες, έχουν εκτελεστεί με βάση τους κανονισμούς που διέπουν το Πιστωτικό Ίδρυμα και έχουν διεκπεραιωθεί από τα αρμόζουσα άτομα.
- Ψ Ο έλεγχος της ποιότητας της εξυπηρέτησης των πελατών.
- Ψ Η προστασία των συμφερόντων και των περιουσιακών στοιχείων των πελατών.

ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΠΙΣΤΩΤΙΚΟΥ ΙΔΡΥΜΑΤΟΣ



## **2.4 Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου των Πιστωτικών Ιδρυμάτων**

### **Ø Γενικά**

Σε όλα τα πιστωτικά ιδρύματα πρέπει να υπάρχει υπηρεσιακή μονάδα Εσωτερικού Ελέγχου σύμφωνα με την Απόφαση της Τράπεζας της Ελλάδος 2438/6.8.98. Η υπηρεσιακή αυτή μονάδα στο οργανόγραμμα του Πιστωτικού Ιδρύματος κατέχει τη θέση της Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου. Η Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου αποτελεί μια διοικητική ανεξάρτητη Διεύθυνση που υπάγεται απευθείας στην Επιτροπή Ελέγχου και στη Διοίκηση της Τράπεζας.

Στελεχώνεται από ικανούς και έμπειρους υπαλλήλους, οι οποίοι εξειδικεύονται σε τραπεζικές εργασίες, ώστε ο έλεγχος να είναι αποτελεσματικός. Οι εργασίες της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου διέπονται από Κανονισμό και αναφέρονται στη διενέργεια λειτουργικού, λογιστικού και διοικητικού ελέγχου.

Το κύριο έργο της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου είναι η αξιολόγηση της επάρκειας, της αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου του Πιστωτικού Ιδρύματος και των εταιρειών του ομίλου του, με σκοπό την διόρθωση τυχόν αδυναμιών και την παροχή διαρκής και έγκυρης ενημέρωσης στη Διοίκηση του πιστωτικού ιδρύματος και στην Επιτροπή Ελέγχου σχετικά με την επίτευξη των στόχων του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου. Η επίτευξη των στόχων αυτών, αφορούν την αποτελεσματική και αποδοτική υλοποίηση και λειτουργία της εγκεκριμένης

επιχειρησιακής στρατηγικής, τόσο στο πιστωτικό ίδρυμα όσο και στον όμιλο, καθώς και την παραγωγή αξιόπιστης χρηματοοικονομικής πληροφόρησης.

Η Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου ενός Πιστωτικού Ιδρύματος υποχρεούται να διενεργεί δειγματοληπτικό κατασταλατικό έλεγχο σε όλες τις λειτουργίες και τις συναλλαγές του Πιστωτικού ιδρύματος (είτε αυτές διενεργούνται από τις Κεντρικές Υπηρεσίες – back office – είτε αυτές διενεργούνται από το Δίκτυο), ώστε να διαπιστώσει την πιστή και ορθή εφαρμογή προς τους κανονισμούς και τις διαδικασίες, που έχουν θεσπισθεί για κάθε κατηγορία συναλλαγής και γενικότερα να διαπιστώσει τη συμμόρφωση των υπηρεσιών της Τράπεζας προς το υπάρχον θεσμικό πλαίσιο. Υποχρέωση της Διεύθυνσης είναι η αξιολόγηση του βαθμού εφαρμογής και της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών, που έχουν καθιερωθεί για τον έλεγχο, της διαχείρισης των διαφόρων τραπεζικών κινδύνων και της εκτίμησης της πιθανής ζημιάς του Πιστωτικού Ιδρύματος από τους κινδύνους που έχει αναλάβει και ειδικότερα σε σχέση με τον πιστωτικό κίνδυνο. Τέλος, υποχρέωση της Διεύθυνσης είναι η αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του λογιστικού συστήματος (ορθής τήρησης του λογιστικού σχεδίου) και του μηχανογραφικού συστήματος καθώς και η επαλήθευση της εγκυρότητας των λογιστικοποιούμενων στοιχείων και των παραγόμενων καταστάσεων (π.χ Ισοζύγια Τράπεζας- καταστημάτων τόσο σε ευρώ όσο και πολυνομισματικά, Ημερολόγια)

Πιο συγκεκριμένα οι αρμοδιότητες της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου ενός Πιστωτικού Ιδρύματος είναι:

- Ψ Ο προσδιορισμός των ελεγκτικών αναγκών της Τράπεζας και η κατάρτιση ελεγκτικού χρονοδιαγράμματος.
- Ψ Η αναθεώρηση των ελεγκτικών αναγκών και ελεγκτικού χρονοδιαγράμματος όταν αυτό απαιτείται.
- Ψ Η αξιολόγηση του συνολικού περιβάλλοντος ελέγχου της Τράπεζας.
- Ψ Ο έλεγχος για την προστασία της περιουσίας της Τράπεζας έναντι απωλειών, καταχρήσεων.
- Ψ Η διενέργεια ελέγχου σε όλες τις διαδικασίες της Τράπεζας, σύμφωνα με τη μεθοδολογία του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου.
- Ψ Ο καθορισμός αρχών, κανόνων ασφαλείας που αφορούν τον έλεγχο της ανάπτυξης και διαχείρισης των πληροφοριακών συστημάτων και των εφαρμογών.
- Ψ Η επιβεβαίωση της εγκυρότητας των πληροφοριών μέσα από τον έλεγχο των μηχανογραφικών συστημάτων.
- Ψ Ο έλεγχος των εργασιών Διαχείριση Διαθεσίμων, Κεφαλαιαγοράς, Χρηματαγοράς και Παραγώγων.
- Ψ Ο έλεγχος σε θυγατρικές και μετοχικού ενδιαφέροντος για την Τράπεζα εταιρείες καθώς και η αξιολόγηση των εκθέσεων.
- Ψ Ο έλεγχος συμμόρφωσης όλων των υπηρεσιών της Τράπεζας με τους ισχύοντες Νόμους και διατάξεις.
- Ψ Ο έλεγχος τήρησης των υποχρεώσεων και των κανόνων συμπεριφοράς που θεσπίζονται από την Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς για τις εισηγμένες στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών εταιρείες.
- Ψ Η αξιολόγηση της πιστοδοτικής πολιτικής και του τρόπου εφαρμογής της, η αξιολόγηση των πιστοδοτήσεων με βάση την κατηγορία του πιστωτικού



κινδύνου και η σύνταξη – υποβολή σχετικής έκθεσης κατά τα προβλεπόμενα από την Τράπεζα της Ελλάδος (Π.Δ.Τ.Ε 2438/98).

Ψ Η διενέργεια ελέγχων που απαιτούνται στα πλαίσια εφαρμογής του ισχύοντος θεσμικού πλαισίου περί εταιρικής διακυβέρνησης (Νόμος 3016/02, Απόφαση Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς 5/204/2000).

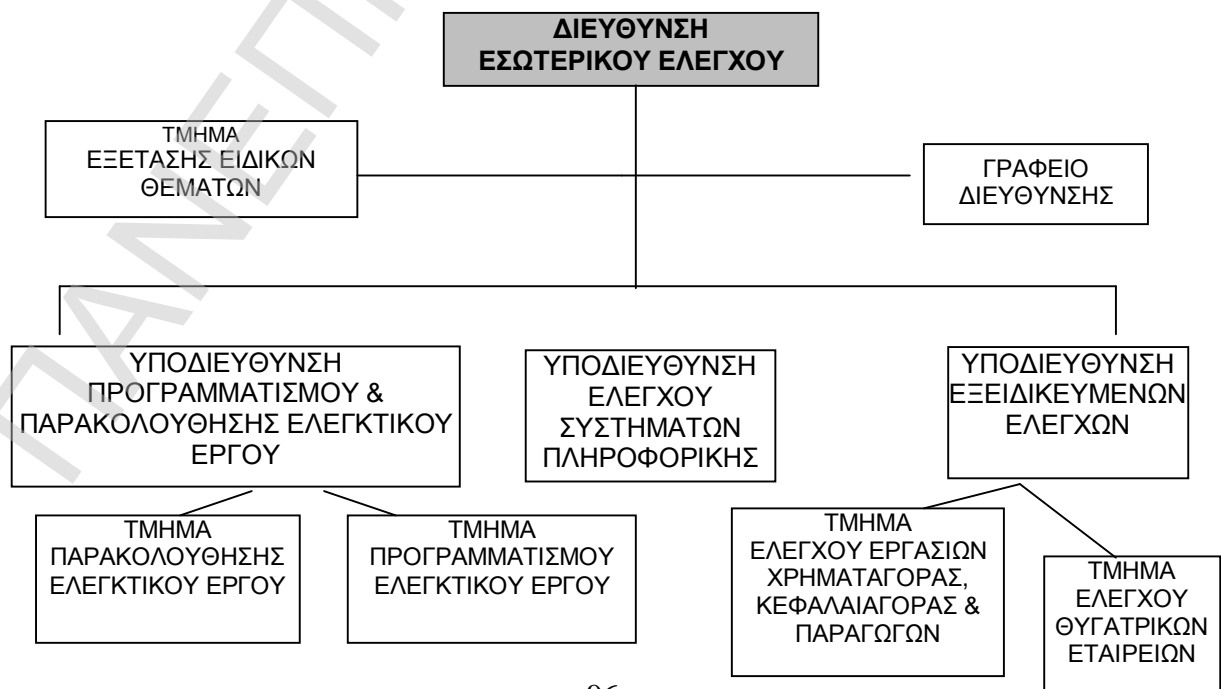
Ψ Η διενέργεια κατασταλτικών ελέγχων στις Υπηρεσίες και στο Δίκτυο (καταστήματα) της τράπεζας και η αξιολόγηση τους.

Ψ Η διενέργεια ειδικών ελέγχων και η διερεύνηση ειδικών θεμάτων.

Ψ Η σύνταξη εκθέσεων με τα ευρήματα του ελέγχου και υποβολή προτάσεων βελτίωσης στην Επιτροπή Ελέγχου και τη Διοίκηση της Τράπεζας.

Η Μονάδα Εσωτερικού Ελέγχου κάθε πιστωτικού ιδρύματος λειτουργεί ως ανεξάρτητη Υπηρεσιακή Λειτουργία σε επίπεδο Διεύθυνσης, και υπάγεται απευθείας στη Διοίκηση της Τράπεζας.

Η Οργανωτική δομή της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου μπορεί να είναι η ακόλουθη:



## Ø Διάρθρωση της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου

Σύμφωνα με την παραπάνω οργανωτική δομή, η Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου χωρίζεται σε Υποδιευθύνσεις, οι οποίες απαρτίζονται από τμήματα ανάλογα με τις ανάγκες του κάθε Πιστωτικού Ιδρύματος. Συνήθως, η Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου απαρτίζεται από την Υποδιεύθυνση

### ο Προγραμματισμός και Παρακολούθηση του Ελεγκτικού Έργου

Κύρια αποστολή της Υποδιεύθυνσης είναι ο προγραμματισμός, η υποστήριξη και η παρακολούθηση του ελεγκτικού έργου.

Η Υποδιεύθυνση μπορεί να διαρθρωθεί από ένα ή περισσότερα τμήματα ανάλογα με τις ανάγκες του κάθε πιστωτικού ιδρύματος, όπως ξεχωριστό Τμήμα Προγραμματισμού και ξεχωριστό Τμήμα Παρακολούθησης Εσωτερικού Ελέγχου.

Πιο συγκεκριμένα οι αρμοδιότητες της Υποδιεύθυνσης αυτής είναι:

Υ Ο προγραμματισμός των ελεγκτικών αναγκών του Πιστωτικού Ιδρύματος και η κατάρτιση αποτελεσματικού ελεγκτικού χρονοδιαγράμματος.

Υ Η παρακολούθηση και επικαιροποίηση των ελεγκτικών αναγκών και του χρονοπρογράμματος διενέργειας ελέγχων.

Υ Η τήρηση, παρακολούθηση και διαχείριση του εσωτερικού και εξωτερικού κανονιστικού πλαισίου (εγκύκλιες Διαταγές) και ενημέρωση των μελών της Διεύθυνσης για τις μεταβολές που έγιναν.

- Ψ Η τήρηση και διαχείριση των εκθέσεων των ελεγκτών της Γενικής Επιθεώρησης Τραπεζών της Τράπεζας Ελλάδος, η ενημέρωση των Υπηρεσιών της Τράπεζας και των ελεγκτών. Η παροχή οδηγιών ή η υπόδειξη για την έκδοση οδηγιών για την τακτοποίηση των ευρημάτων του ελέγχου. Η παρακολούθηση της τακτοποίησης των υποδείξεων.
- Ψ Η τήρηση, διαχείριση και επεξεργασία των εκθέσεων των εξωτερικών ελεγκτών, η ενημέρωση των Υπηρεσιών της Τράπεζας και των ελεγκτών καθώς και η παρακολούθηση της τακτοποίησης των όσων έχουν επισημανθεί.
- Ψ Η σύνταξη απολογιστικής έκθεσης της Διεύθυνσης σε συνεργασία με την υπόλοιπη Διεύθυνση.
- Ψ Η παρακολούθηση υλοποίησης των συμφωνηθεισών ενεργειών που περιλαμβάνονται στις τελικές εκθέσεις.
- Ψ Η παροχή υποστήριξης σε όλη τη Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου
- Ψ Η τήρηση των φακέλων των τακτικών και των έκτακτων ελέγχων. Η φροντίδα της διαρκούς παρακολούθησης και ενημέρωσης τους με κάθε στοιχείο που αφορά το έργο.

- Υποδιεύθυνση Ελέγχου Συστημάτων Πληροφορικής

Αποστολή της Υποδιεύθυνσης / Τμήματος είναι η συλλογή και αξιολόγηση αποδεικτικού υλικού για να διαπιστωθεί αν τα πληροφοριακά συστήματα της Τράπεζας προστατεύουν τα περιουσιακά στοιχεία, την ακεραιότητα των στοιχείων και των πληροφοριών, ικανοποιεί τις ανάγκες των χρηστών κατά

τρόπο αποτελεσματικό και τέλος χρησιμοποιεί τους διαθέσιμους πόρους κατά παραγωγικό τρόπο.

Πιο συγκεκριμένα οι αρμοδιότητες της Υποδιεύθυνσης αυτής απαιτούν εξειδικευμένες γνώσεις και είναι :

- Ύ Ο καθορισμός των πηγών κινδύνου για την ασφάλεια των μηχανογραφικών εγκαταστάσεων, πληροφοριών, εφαρμογών, συστημάτων και δικτύων του Πιστωτικού Ιδρύματος
- Ύ Ο έλεγχος τήρησης αρχών και κανόνων καθώς και σημείων και επιπέδων ασφαλείας, που αφορούν τον σχεδιασμό και την υλοποίηση νέων εφαρμογών, την προστασία και μεταφορά των πληροφοριών (ως προς την ακεραιότητα, ακρίβεια, αξιοπιστία, συνέπεια, εμπιστευτικότητα και εξουσιοδοτημένη χρήση τους), την καθημερινή λειτουργία του Μηχανογραφικού κέντρου
- Ύ Η παρακολούθηση τήρησης των προβλεπόμενων αρχών, διαδικασιών και προδιαγραφών των μηχανογραφικών συστημάτων
- Ύ Η διενέργεια τακτικών ή έκτακτων ελέγχων στις μηχανογραφικές εφαρμογές του Πιστωτικού Ιδρύματος
- Ύ Ο σχεδιασμός, η ανάπτυξη και η διενέργεια πλαισίου ελέγχου ώστε να διασφαλίζεται η ορθότητα των συναλλαγών.
- Ύ Ο εντοπισμός νέων πηγών κινδύνου ασφαλείας.

ο Υποδιεύθυνση Εξειδικευμένων Ελέγχων

Η Υποδιεύθυνση αυτή ασχολείται με εξειδικευμένους ελέγχους που αφορούν θέματα των θυγατρικών εταιρειών καθώς και θέματα σχετικά με εργασίες χρηματαγοράς, κεφαλαιαγοράς και παραγώγων

Συγκεκριμένα η αποστολή της Υποδιεύθυνσης αυτής είναι :

Ψ Η διενέργεια ελέγχων σε Υπηρεσίες και συστήματα του Πιστωτικού Ιδρύματος όπου ο έλεγχος απαιτεί εξειδικευμένες γνώσεις.

Ψ Η διενέργεια ελέγχων σε θέματα που αφορούν εργασίες χρηματαγοράς – κεφαλαιαγοράς, αγοράς παραγώγων προϊόντων και διαχείρισης κινδύνων και οι οποίες διεξάγονται σύμφωνα με τις διατάξεις της Νομοθεσίας, τις αποφάσεις της Τράπεζας της Ελλάδος, τις αποφάσεις της Διοίκησης της Τράπεζας, τον ειδικότερο σχεδιασμό της Τράπεζας.

Ψ Η αναλυτική καταγραφή και περιγραφή των κινδύνων που δημιουργούνται από λάθη και παραλήψεις κατά την εκτέλεση των εργασιών αυτών και διαπιστώνονται κατά τον έλεγχο.

Ψ Η διενέργεια ελέγχων σε Θυγατρικές και Μετοχικού ενδιαφέροντος εταιρείες (π.χ Leasing, Real Estate ) κατόπιν εντολής της Διοίκησης καθώς και η σύνταξη εκθέσεων με τα ευρήματα του ελέγχου και τις σχετικές προτάσεις.

## **2.5 Επιτροπή Ελέγχου**

Το Διοικητικό Συμβούλιο και η Διοίκηση της Τράπεζας είναι υπεύθυνοι για την δημιουργία και ανάπτυξη μηχανισμών και διαδικασιών εσωτερικού ελέγχου και γενικά για την εποπτεία του όλου Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου. Για την υποβοήθηση του Διοικητικού Συμβουλίου και της Διοίκησης, όσον αφορά στην άσκηση των καθηκόντων τους, στο τομέα που αφορά το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου, η Τράπεζα Ελλάδος, με διοικητική απόφαση 2438/6.8.98, θεωρεί υποχρεωτική και απαραίτητη τη σύσταση Επιτροπής Ελέγχου σε όλα τα Πιστωτικά Ιδρύματα των οποίων το σύνολο του Ενεργητικού τους υπερβαίνει το ποσό 880.410.858 ευρώ.

Η Επιτροπή Ελέγχου είναι προέκταση της Διοίκησης, όπως και ο Εσωτερικός Έλεγχος, και οι αρμοδιότητές της, οι ευθύνες και το κύρος της είναι αυξημένες.

Η Επιτροπή αυτή, απαρτίζεται από τρία (3) τουλάχιστον μέλη, κατά προτίμηση μέλη που ανήκουν στο Διοικητικό Συμβούλιο του Πιστωτικού Ιδρύματος, τα οποία δεν έχουν εκτελεστικές αρμοδιότητες, αλλά τουλάχιστον ένα μέλος, ο Πρόεδρος της Επιτροπής, έχει επαρκείς γνώσεις όσο αφορά τη λειτουργία των δραστηριοτήτων των πιστωτικών ιδρυμάτων, τους τραπεζικούς κινδύνους καθώς και τον έλεγχο εφαρμογής των αντίστοιχων πολιτικών.

Η λειτουργία της Επιτροπής Ελέγχου διέπεται από κανονισμό, στον οποίο καθορίζεται η διάρκειά της, τα μέλη της, οι διαδικασίες που πρέπει να ακολουθούν τα μέλη της επιτροπής για τη λήψη αποφάσεων καθώς και τα

καθήκοντα της Επιτροπής Ελέγχου. Η Επιτροπή Ελέγχου συνεδριάζει τακτικά, με τη συμμετοχή της Διοίκησης και του Διευθυντή της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου, και σε κάθε συνεδρίαση τηρούνται πρακτικά.

#### Ø Καθήκοντα της Επιτροπής Ελέγχου

Σύμφωνα με την απόφαση της Τράπεζας της Ελλάδος αριθ. 2438/6.8.98, τα κύρια καθήκοντα της Επιτροπής Ελέγχου θα πρέπει να είναι :

- Υ Η αξιολόγηση της επάρκειας της οργανωτικής δομής του Πιστωτικού Ιδρύματος (σε ατομική βάση αλλά και σε βάση ομίλου), της αποτελεσματικότητας της εφαρμογής των διαδικασιών καθώς επίσης και της επίτευξης των στρατηγικών στόχων και γενικότερα η αξιολόγηση και η αποτελεσματικότητα του συστήματος Εσωτερικού ελέγχου.
- Υ Η παρακολούθηση και η αξιολόγηση του έργου του Εσωτερικού Ελέγχου για θέματα που σχετίζονται με το βαθμό ανεξαρτησίας της, την ποιότητα, το εύρος και την αποτελεσματικότητα των ελέγχων που διενεργεί.
- Υ Η άμεση συνεργασία με τη Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου για την οριστική διαμόρφωση του ετήσιου προγράμματος ελέγχου, σε θέματα στρατηγικής σημασίας που διακρίνονται για τους υψηλούς επιχειρηματικούς κινδύνους καθώς και συνεργασία με το Διοικητικό Συμβούλιο του πιστωτικού ιδρύματος σε περιπτώσεις που απαιτούνται απαντήσεις επί των πορισμάτων άλλων εποπτικών αρχών .

Ψ Η διευκόλυνση επικοινωνίας μεταξύ του Διοικητικού Συμβουλίου, Διοίκησης, εσωτερικών και εξωτερικών ελεγκτών του πιστωτικού ιδρύματος για την ανταλλαγή απόψεων και πληροφοριών.

Ψ Ο έλεγχος και η αξιολόγηση των οικονομικών καταστάσεων και

Ψ Η υποβολή προτάσεων για την αντιμετώπιση των αδυναμιών που παρουσιάζονται στις διαδικασίες ύστερα από τη διενέργεια ελέγχου και η παρακολούθηση της εφαρμογής των μέτρων που αποφασίζονται από το Διοικητικό Συμβούλιο. Η Επιτροπή Ελέγχου φέρει την ευθύνη επί των τελικών πορισμάτων και αναφορών που συντάσσει η Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου.

## **2.6 Συμβούλιο Διεύθυνσης**

Στη Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου ορισμένων πιστωτικών ιδρυμάτων λειτουργεί το Συμβούλιο Διεύθυνσης, το οποίο έχει γνωμοδοτικό ρόλο για τον Διευθυντή της Διεύθυνσης. Οι απόψεις των μελών του έχουν καθαρά εισηγητικό και συμβουλευτικό χαρακτήρα και τις αποφάσεις καθορίζει ο Διευθυντής, ο οποίος έχει και την ευθύνη λειτουργίας του Συμβουλίου.

Το Συμβούλιο Διεύθυνσης αποτελείται από:

Ψ Τον Διευθυντή της Διεύθυνσης

Ψ Του Υποδιευθυντές της Διεύθυνσης



Συνήθως, στις συνεδριάσεις του Συμβουλίου παρευρίσκονται οι Προϊστάμενοι των Τμημάτων ανάλογα με το θέμα, ως εισηγητές. Όπως αναφέρθηκε υπάρχει άμεση συνεργασία του Διευθυντή και των Υποδιευθυντών της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου. Έτσι το Συμβούλιο ασχολείται με γενικά θέματα λειτουργίας της Διεύθυνσης και οποιοδήποτε άλλο θέμα κρίνει σκόπιμο ο Διευθυντής και το οποίο απαιτεί τη συνεργασία με τους Υποδιευθυντές.

Ενδεικτικά αναφέρονται τα ακόλουθα θέματα:

- Υ Διαμόρφωση χρονοπρογράμματος της Διεύθυνσης
- Υ Παρακολούθηση υλοποίησης χρονοπρογράμματος
- Υ Αξιολόγηση ελεγκτών και ελεγκτικού έργου
- Υ Διαμόρφωση Εκπαιδευτικού προγράμματος της Διεύθυνσης
- Υ Επιλογή νέου προσωπικού Διεύθυνσης
- Υ Βελτίωση διαδικασιών και συντονισμός εργασιών Διεύθυνσης

## **2.7 Περιγραφές Θέσεων Εργασίας**

### **Ø Οι Ελεγκτές της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου.**

Οι Ελεγκτές της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου είναι οι υπάλληλοι των επιμέρους τμημάτων της Διεύθυνσης. Είναι υπεύθυνοι για τη διεξαγωγή του οποιουδήποτε έργου ελέγχου, που τους ανατίθεται, καθώς και για την κατάρτιση

του προσχεδίου της έκθεσης, σε συνεργασία με τον Προϊστάμενο της Ομάδας Ελέγχου. Είναι υπεύθυνοι για την Εξέταση Ειδικών Θεμάτων, τη σύνταξη των πορισμάτων ελέγχου και την υποβολή τους στο Τμήμα Ειδικών Θεμάτων.

Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές μεριμνούν στο σχεδιασμό του έργου εσωτερικού ελέγχου, στη σύνταξη των εκθέσεων και στην υποβολή τους στον Προϊστάμενο της Ομάδας Ελέγχου (Ελεγκτή της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου). Μεριμνούν στη σύνταξη ειδικών φύλλων αξιολόγησης για τα Καταστήματα, στα οποία διενεργείται τακτικός, κατασταλτικός έλεγχος, στην παράδοση του φακέλου κάθε έργου εσωτερικού ελέγχου στον Προϊστάμενο της Ομάδας Ελέγχου, μετά το πέρας του έργου, καθώς και στην ανάλυση επί των ευρημάτων του ελέγχου, η οποία γίνεται σε συνεργασία με τους ελεγχόμενους.

Οι Εσωτερικοί ελεγκτές οφείλουν να συνδράμουν με τις επισημάνσεις τους, κατά τη διάρκεια του ελεγκτικού έργου, στην ομαλή λειτουργία των Υπηρεσιών τους και να εισηγούνται αρμοδίως λύσεις για την αντιμετώπιση διαφόρων προβλημάτων. Τέλος οφείλουν να συνδράμουν και στη συνεργασία με τους εξωτερικούς ελεγκτές, στα πλαίσια που έχουν καθοριστεί από το Διευθυντή, με τη συνεχή ενημέρωσή τους σε όλα τα αντικείμενα των εργασιών της Τράπεζας, ώστε να δύνανται να ανταπεξέλθουν σε όλο το φάσμα των διεξαγόμενων ελέγχων.

Οι Ελεγκτές της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου πρέπει να φροντίζουν ώστε η διεξαγωγή του ελέγχου να γίνεται:

- Υ Σύμφωνα με την εφαρμοζόμενη μεθοδολογία εσωτερικού ελέγχου.
- Υ Σε κατάλληλα πλαίσια έκτασης και ποιότητας.
- Υ Σύμφωνα με τις γενικές οδηγίες της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου.

## Ø Αρμοδιότητες – Υπευθυνότητες

Η Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου του Πιστωτικού Ιδρύματος για να ανταποκριθεί στις υποχρεώσεις της, θα πρέπει να έχει την ανάλογη περιγραφή των καθηκόντων για τα στελέχη της, σε όλα τα επίπεδα.

Επικεφαλής της Διεύθυνση είναι ο Διευθυντής εσωτερικού ελέγχου, ο οποίος έχει υπό την εποπτεία του όλο το ελεγκτικό έργο της Διεύθυνσης και εισηγείται για το ελεγκτικό έργο στη Διοίκηση και στην Επιτροπή Ελέγχου. Υπόλογοι απέναντι στο Διευθυντή Εσωτερικού Ελέγχου είναι οι Υποδιευθυντές οι οποίοι παρακολουθούν, στηρίζουν και συντονίζουν τις εργασίες των Τμημάτων των Υποδιευθύνσεών τους.

Τα τμήματα που απαρτίζουν τη Διεύθυνση συντονίζονται και ελέγχονται - διενεργούν προληπτικό έλεγχο- από τους Προϊστάμενους των Τμημάτων, οι οποίοι στοχεύουν στην εξασφάλιση της εύρυθμης και αποδοτικής λειτουργίας της Υπηρεσίας τους. Τα υπόλοιπα στελέχη της Διεύθυνσης απαρτίζουν τους υπαλλήλους των τμημάτων οι οποίοι καλούνται Εσωτερικοί Ελεγκτές και απαρτίζουν τις ομάδες ελέγχους.

Ø Καθήκοντα του Διευθυντή της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου του Πιστωτικού Ιδρύματος.

Ο Διευθυντής του Εσωτερικού Ελέγχου είναι αυτός που φροντίζει για την εύρυθμη και αποδοτική λειτουργία της Υπηρεσίας του, εκπροσωπώντας την στα πλαίσια των αρμοδιοτήτων του, εντός και εκτός Τράπεζας. Ενημερώνει, τακτικά, τη Διοίκηση και την Επιτροπή Ελέγχου, σχετικά με την πορεία των εργασιών της Διεύθυνσης καθώς και για θέματα υψηλού ενδιαφέροντος για την Τράπεζα και υποβάλλει στη Διοίκηση, μετά την ολοκλήρωση των ελέγχων, τις σχετικές εκθέσεις που απαιτούνται. Συνεργάζεται με τους επικεφαλής των άλλων Υπηρεσιών, συμμετέχει σε Συλλογικά Όργανα της Τράπεζας (Συμβούλια, Επιτροπές) και ορίζει στελέχη της Διεύθυνσης ως εκπροσώπους της. Ο Διευθυντής του Εσωτερικού Ελέγχου ουσιαστικά σχεδιάζει, προγραμματίζει και συντονίζει τις δραστηριότητες της Διεύθυνσης, εξασφαλίζει το πλαίσιο δράσης για την εκτέλεση των καθηκόντων των Εσωτερικών Ελεγκτών, κατευθύνει τις εργασίες, παρακολουθεί, εποπτεύει και ελέγχει τους υπαλλήλους που υπάγονται σε αυτή και έχει, για αυτούς, πειθαρχική δικαιοδοσία. Παρακολουθεί και ελέγχει την καλή λειτουργία των μονάδων (Υποδιευθύνσεις, Τμήματα) της Διεύθυνσης. Επίσης, καθήκον του είναι να οριστικοποιεί, σε συνεργασία με τους Υποδιευθυντές της Διεύθυνσης και τους Προϊσταμένους Τμημάτων, τη διαμόρφωση του ετήσιου προγράμματος έργων της Διεύθυνσης, του αντίστοιχου προϋπολογισμού τους και προσδιορίζει τα πλαίσια ελέγχου κάθε έργου. Ευθύνη του είναι να παρουσιάζει, πριν την έναρξη των ελέγχων, το ετήσιο πρόγραμμα ελέγχου στην Επιτροπή Ελέγχου, καθώς και στοιχεία

σχετικά με το εύρος, τη διαδικασία και τις ελεγκτικές μεθόδους που θα ακολουθηθούν για την υλοποίησή του, σύμφωνα με τον κανονισμό λειτουργίας της. Το οριστικοποιημένο πρόγραμμα, καθώς και ο αντίστοιχος προϋπολογισμός, υποβάλλονται στη συνέχεια, για έγκριση, στη Διοίκηση. Επίσης, καθήκον του Διευθυντή είναι να προσυπογράφει τα σχέδια των διαταγών ή αποφάσεων, που αφορούν αρμοδιότητες της Διεύθυνσης, να εκδίδει οδηγίες προς τις Υπηρεσίες της Τράπεζας, αναφορικά με θέματα που άπτονται των αρμοδιοτήτων της Διεύθυνσης, να υπογράφει, έπειτα από εξουσιοδότηση του Διοικητή, τις διαταγές για τη διενέργεια των ελέγχων και τη, για το σκοπό αυτό, μετακίνηση των Ελεγκτών. Σε συνεργασία με τους Προϊσταμένους των Υποδιευθύνσεων Προγραμματισμού & Παρακολούθησης Ελεγκτικού Έργου, Εξειδικευμένων Ελέγχων και Ελέγχου Συστημάτων Πληροφορικής και τους, κατά περίπτωση, Προϊσταμένους των Τμημάτων αυτών, συγκροτεί τις ομάδες ελέγχου, φροντίζοντας για την εναλλαγή των Ελεγκτών στις Ομάδες Έργου, ώστε να είναι εφικτή η απόκτηση εμπειρίας επί όλου του πεδίου δράσης της Διεύθυνσης. Αποφασίζει ή εισηγείται, κατά περίπτωση, στη Διοίκηση, τη διενέργεια Έκτακτων Ειδικών Ελέγχων. Αναθέτει στο προσωπικό της Διεύθυνσης, που ασκεί ελεγκτικό έργο, την εξέταση ειδικών θεμάτων, που αφορούν διαχειριστική, διοικητική, ή άλλη ανωμαλία, παράπονα, καταγγελίες πελατών, ή υπαλλήλων και για κάθε άλλο ζήτημα που αναφύεται στις Μονάδες της Τράπεζας. Συμμετέχει στις διαδικασίες, καθορίζει τα απαιτούμενα, κατά περίπτωση, ειδικότερα προσόντα για τη στελέχωση της Διεύθυνσης με το κατάλληλο προσωπικό και αξιολογεί, σύμφωνα με τον εκάστοτε ισχύοντα κανονισμό αξιολόγησης, το προσωπικό της Διεύθυνσης.

Είναι υπεύθυνος για την επαγγελματική επιμόρφωση, με τη διοργάνωση σεμιναρίων, των Εσωτερικών Ελεγκτών, για τη βελτίωση των ελεγκτικών τους προσόντων και την ενημέρωσή τους στις εξελίξεις της ακολουθούμενης μεθοδολογίας, των διατάξεων λειτουργίας της Τράπεζας και των εργασιών της. Έχει την ευθύνη για τη διενέργεια των ελέγχων σε εξαιρετικές περιπτώσεις και όποτε αυτό απαιτηθεί καθώς και για τη συνεργασία με τους Εξωτερικούς Ελεγκτές. Είναι υπεύθυνος για τη διαφύλαξη του κύρους της Διεύθυνσης και την προβολή του έργου της.

Ο Διευθυντής του Εσωτερικού Ελέγχου πρέπει να φροντίζει ώστε η διεξαγωγή των ελέγχων να γίνεται:

- Υ Σύμφωνα με την εφαρμοζόμενη μεθοδολογία εσωτερικού ελέγχου και την καθιερωμένη διεθνή πρακτική.
- Υ Σε κατάλληλα πλαίσια έκτασης και ποιότητας.

Ø Καθήκοντα των Υποδιευθυντών της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου του Πιστωτικού Ιδρύματος.

Οι Υποδιευθυντές της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου ουσιαστικά υποβοηθούν το Διευθυντή στην άσκηση των καθηκόντων του και εισηγούνται σχετικά με θέματα της αρμοδιότητάς τους.

Συνεργάζονται άμεσα με το Διευθυντή και τους Προϊσταμένους των Τμημάτων για την εξασφάλιση της αποτελεσματικής λειτουργίας της Διεύθυνσης. Η άμεση αυτή συνεργασία τους με τους Προϊσταμένους των Τμημάτων και τον Διευθυντή έγκειται στο να καταρτίζουν το σχέδιο του ετησίου προγράμματος έργων της Διεύθυνσης και του αντίστοιχου προϋπολογισμού τους, καθώς και συγκροτούν τις ομάδες εργασίας, για τον αποτελεσματικότερο τρόπο διεξαγωγής των ελεγκτικών έργων.

Καθήκον των Υποδιευθυντών είναι να μεριμνούν για την εξασφάλιση του πεδίου δράσης, ώστε να επιτυγχάνεται η έκφραση αντικειμενικής κρίσης από τους Εσωτερικούς Ελεγκτές. Θεωρούνται συνυπεύθυνοι για την εξασφάλιση εκπαίδευσης και επαγγελματικής κατάρτισης των στελεχών της Υποδιεύθυνσής τους καθώς και για τη διαφύλαξη του κύρους της Διεύθυνσης και την προβολή του έργου της.

Ø Καθήκοντα των Προϊσταμένων των Τμημάτων της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου του Πιστωτικού Ιδρύματος.

Οι Προϊστάμενοι των Τμημάτων της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου παρακολουθούν και συντονίζουν τις εργασίες του Τμήματός τους με στόχο την εξασφάλιση της εύρυθμης και αποδοτικής λειτουργίας της Υπηρεσίας τους. Ειδικότερα υποβοηθούν τον αρμόδιο Υποδιευθυντή της Διεύθυνσης, στον οποίο υπάγονται, στην άσκηση των καθηκόντων του και εισηγούνται σχετικά με

θέματα της αρμοδιότητάς τους. Συνεργάζονται άμεσα με το Διευθυντή και τους Υποδιευθυντές του, για την συγκρότηση ομάδων εργασίας, για τον αποτελεσματικότερο τρόπο διεξαγωγής των ελεγκτικών έργων και την εξασφάλιση της αποτελεσματικής λειτουργίας της Διεύθυνσης. Συμμετέχουν στη διαδικασία κατάρτισης του ετησίου προγράμματος έργων της Διεύθυνσης και του αντίστοιχου προϋπολογισμού τους, προσδιορίζουν τα πλαίσια και την έκταση του ελέγχου κάθε έργου, υποβάλλουν προτάσεις για τις τυχόν αναγκαίες μεταβολές. Στα πλαίσια της συνεργασίας τους με τους ανώτερους τους, μεριμνούν για την εξασφάλιση του πεδίου δράσης, ώστε να επιτυγχάνεται η έκφραση αντικειμενικής κρίσης από τους Ελεγκτές. Προβαίνουν στη διανομή του έργου στα στελέχη του Τμήματος, προγραμματίζουν - συντονίζουν τις εργασίες των Ελεγκτών του Τμήματος, καθοδηγώντας τους, ώστε να επιτυγχάνονται οι στόχοι του έργου με την απαιτούμενη πληρότητα και το μικρότερο δυνατό κόστος. Επιπλέον πολλές φορές συμμετέχουν και οι ίδιοι στη διεξαγωγή των ελέγχων από τους Ελεγκτές του Τμήματος.

Καθήκον τους είναι να ελέγχουν την ποιότητα και τη συμβατότητα εκτέλεσης κάθε έργου σε σχέση με την εφαρμοζόμενη μεθοδολογία εσωτερικού ελέγχου, ελέγχοντας την πληρότητα της τεκμηρίωσης και των φακέλων ελέγχου. Τέλος, οι Προϊστάμενοι των Τμημάτων αξιολογούν, σύμφωνα με τον εκάστοτε ισχύοντα κανονισμό αξιολόγησης, το διοικητικό προσωπικό του Τμήματος. Είναι συνυπεύθυνοι για τη διαφύλαξη του κύρους της Διεύθυνσης και την προβολή του έργου της.



Ø Καθήκοντα των Προϊσταμένων των Ομάδων Ελέγχων της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου του Πιστωτικού Ιδρύματος.

Ο επικεφαλής των ομάδων ελέγχων ονομάζεται προϊστάμενος των ομάδων αυτών και ο οποίος προσδιορίζει με σαφήνεια τα πλαίσια και την έκταση του ελεγκτικού έργου. Για οποιαδήποτε απαιτούμενη μεταβολή, ως προς τα πλαίσια και την έκταση του ελέγχου, υποβάλλει προτάσεις στον αρμόδιο Υποδιευθυντή και στο Διευθυντή της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου του Πιστωτικού Ιδρύματος.

Συγκεκριμένα οι αρμοδιότητες του Προϊστάμενου της ομάδας Ελέγχου είναι να προβαίνει στην κατανομή του έργου στα μέλη της Ομάδας Ελέγχου, να προγραμματίζει, να συντονίζει τις εργασίες των Ελεγκτών και να τους καθοδηγεί, ώστε να επιτυγχάνονται οι στόχοι του αναληφθέντος έργου με την απαιτούμενη ποιότητα και το μικρότερο δυνατό κόστος. Ο Προϊστάμενος έχει την μέριμνα της ενημέρωσης των ελεγχόμενων αναφορικά με το χρόνο διεξαγωγής των ελέγχων και της παρουσίασης της ομάδας εργασίας κατά την έναρξη των ελέγχων. Επίσης συμμετέχει στη διεξαγωγή των τακτικών, έκτακτων και ειδικών ελέγχων ανάλογα με το χρονοδιάγραμμα ελέγχων. Έχει άμεση επικοινωνία και συνεργασία με την υπόλοιπη Ομάδα Ελέγχου, συντάσσει το προσχέδιο, το σχέδιο και την τελική έκθεση ελέγχου. Ελέγχει την πληρότητα του φακέλου κάθε έργου, τη συμβατότητα του περιεχομένου του με τη μεθοδολογία που ακολουθείται καθώς και τη σύνταξη ειδικών φύλλων αξιολόγησης για τα Καταστήματα στα οποία διενεργείται τακτικός κατασταλτικός

έλεγχος. Τέλος, υποβάλλει έκθεση αξιολόγησης του έργου των Ελεγκτών της Ομάδας στο Διευθυντή, με προτάσεις για βελτίωση της διεξαγωγής του έργου, εφόσον φυσικά προκύπτει ανάγκη, μετά το πέρας των ελέγχων.

Οι Προϊστάμενοι των Ομάδων Ελέγχων γενικά πρέπει να φροντίζουν ώστε η διεξαγωγή του ελέγχου να γίνεται:

- Ψ Μέσα στο κατάλληλο πλαίσιο δράσης και τις γενικές οδηγίες της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου.
- Ψ Σύμφωνα με τις υποδείξεις του Διευθυντή της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου.
- Ψ Σύμφωνα με την εφαρμοζόμενη μεθοδολογία εσωτερικού ελέγχου.

## **2.8 Διενέργεια του Εσωτερικού Ελέγχου**

Η διενέργεια του Εσωτερικού Ελέγχου πραγματοποιείται με βάση τη μεθοδολογία της ανάλυσης κινδύνων. Κάθε πιστωτικό ίδρυμα ακολουθεί τη δική του διαδικασία, μεθοδολογία για τη διενέργεια του εσωτερικού ελέγχου.

## Ø Τρόπος διαδικασίας Ελέγχου (Μεθοδολογία)

Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές κατά την άσκηση των καθηκόντων τους χρησιμοποιούν ελεγκτικές αρχές και μεθοδολογίες, οι οποίες είναι σύμφωνες με τα διεθνώς αποδεκτά Πρότυπα Εσωτερικού Ελέγχου.

Για τη διεξαγωγή του ελεγκτικού έργου απαιτείται μεθοδολογική προσέγγιση του ελέγχου και πιο συγκεκριμένα εκτίμηση των ελεγκτικών αναγκών του Πιστωτικού Ιδρύματος, βάσει των υφιστάμενων συστημάτων και της συνεκτίμησης των κινδύνων και αναγκών της. Σκοπός της διενέργειας της εκτίμησης ελεγκτικών αναγκών είναι η ορθή ιεράρχηση του ελεγκτικού έργου.

Η μελέτη για την εκτίμηση ελεγκτικών αναγκών αναθεωρείται ή επαναλαμβάνεται από μηδενική βάση, ανάλογα με τις αλλαγές σε συστήματα και διαδικασίες που επιβάλλονται από τη Διοίκηση της Τράπεζας. Η συχνότητα της αναθεώρησης, σε ένα σταθερό περιβάλλον από πλευράς μεταβολών στις λειτουργίες, δεν πρέπει να υπερβαίνει την τριετία.

## Ø Εκτίμηση Κινδύνων

Ο τρόπος διαδικασίας ελέγχου καθώς και ο προσδιορισμός των περιοχών για έλεγχο εξαρτάται, κατά κύριο λόγο, από το είδος, το μέγεθος, την οργάνωση αλλά και το κίνδυνο που ενέχουν αυτές οι περιοχές.

Ορισμένοι κίνδυνοι έχουν ποσοτική διάσταση, όπως ο πιστωτικός κίνδυνος, ενώ άλλοι έχουν μόνο ποιοτική διάσταση, όπως ο νομικός κίνδυνος.

Μια ελεγκτική διαδικασία καίριας σημασίας για το Πιστωτικό Ίδρυμα, η οποία απαιτεί την άμεση προσοχή της Διοίκησης και τις άμεσες διορθωτικές ενέργειες, χαρακτηρίζεται ως διαδικασία υψηλού κινδύνου (Δείκτης κινδύνου 1). Ένα θέμα αξιολογής σημασίας που απαιτεί την άμεση προσοχή της υπεύθυνης υπηρεσίας και ένα συμφωνημένο πρόγραμμα διορθωτικών ενεργειών σε σχετικά σύντομο χρονικό διάστημα χαρακτηρίζεται ως διαδικασία μέσου κινδύνου (Δείκτης κινδύνου 2), ενώ χαμηλού κινδύνου αφορά ένα θέμα που δεν απαιτεί απαραίτητα την άμεση προσοχή, για το οποίο όμως πρέπει να υπάρξει ένα συμφωνημένο πρόγραμμα διευθέτησής του (Δείκτης κινδύνου 3). Η επιλογή των περιοχών για έλεγχο με υψηλό κίνδυνο χρειάζονται ένα ικανό και έμπειρο Διευθυντή Εσωτερικού Ελέγχου, ο οποίος θα πρέπει να προσδιορίσει με ακρίβεια τις δραστηριότητες υψηλού κινδύνου. Ως κριτήρια προσδιορισμού, ο Διευθυντής Εσωτερικού Ελέγχου θα πρέπει να έχει κατά νου, το κατά πόσο οι δραστηριότητες του Πιστωτικού Ιδρύματος είναι στρατηγικής και ζωτικής σημασίας, όπως η διαχείριση διαθεσίμων, καθώς και κατά πόσο το Πιστωτικό Ίδρυμα απειλείται από τον ανταγωνισμό και ειδικότερα σε ευαίσθητους τομείς όπως οι χορηγήσεις. Τέλος, πρέπει να εξετάζονται και οι περιπτώσεις του όγκου των συναλλαγών, η συχνότητα και ο τρόπος διαχείρισης αυτών καθώς και η καταλληλότητα των ατόμων που διαχειρίζονται σημαντικούς πόρους της Τράπεζας.

## Ø Κατάρτιση Ελεγκτικού Χρονοδιαγράμματος

Παράλληλα με την εκτίμηση ελεγκτικών αναγκών και την εκτίμηση κινδύνων, η Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου του Πιστωτικού Ιδρύματος συντάσσει και το Ελεγκτικό Χρονοδιάγραμμα των έργων λαμβάνοντας υπόψη τις προτεραιότητες, τους στόχους και τις στρατηγικές αποφάσεις που καθορίζει η Διοίκηση της Τράπεζας, τη συνολική εκτίμηση του κινδύνου κάθε συστήματος – λειτουργίας, τις δυσλειτουργίες ή τα προβλήματα σε συστήματα – λειτουργίες, που γνωστοποιούνται στη Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου από οποιαδήποτε θεσμοθετημένη αρχή / Μονάδα της Τράπεζας (Διοίκηση, Επιτροπή Ελέγχου, Ελεγκτές Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου, Υπηρεσίες και προσωπικό της Τράπεζας) ή και από καταγγελίες-παράπονα πελατών. Το Χρονοδιάγραμμα αυτό περιλαμβάνει τα ελεγκτικά έργα που πρόκειται να διενεργηθούν στις Υπηρεσιακές Μονάδες της Τράπεζας, είτε αφορά κεντρικές Διευθύνσεις είτε Καταστήματα, τον αντίστοιχο προϋπολογισμό εκτέλεσής τους, τις ομάδες ελέγχου, στις οποίες θα ανατεθεί ο έλεγχος, την μεθοδολογία που θα ακολουθήσουν οι Εσωτερικοί Ελεγκτές, την συχνότητα ελέγχων καθώς και το χρονικό διάστημα που απαιτείται για να υλοποιηθούν οι έλεγχοι αυτοί. Η κατάρτιση του Χρονοδιαγράμματος έχει ως προϋπόθεση ότι, ο εσωτερικός ελεγκτής είναι γνώστης των διαδικασιών, εντολών, συναλλαγών καθώς και των νόμων και αποφάσεων που διέπουν το Πιστωτικό ίδρυμα.

Η χρονική διάρκεια της ολοκλήρωσης των έργων του εσωτερικού ελέγχου είναι συνάρτηση του μεγέθους των υπό έλεγχο λειτουργιών, του όγκου εργασιών των Μονάδων και του βαθμού συμμόρφωσής τους προς τις οδηγίες της Τράπεζας. Στον καθορισμό των Ομάδων Ελέγχου, λαμβάνεται υπόψη η αρχή της εναλλαγής των Ελεγκτών σε διαφορετικές ομάδες και διαφορετικά έργα.

Το Ελεγκτικό Πλάνο Δράσης πρέπει να είναι τεκμηριωμένο και παρουσιάζεται από το Διευθυντή του Εσωτερικού Ελέγχου στην Επιτροπή Ελέγχου προς έγκριση και στη συνέχεια να υποβάλλεται στη διοίκηση για έγκριση. Ο Διευθυντής Εσωτερικού Ελέγχου είναι υπεύθυνος για την υλοποίηση του προγράμματος και για την ενημέρωση της Επιτροπής Ελέγχου και της Διοίκησης όσον αφορά την πορεία υλοποίησής του.

#### Ø Έλεγχοι Λειτουργιών

Οι Έλεγχοι Λειτουργιών διενεργούνται με βάση τη μεθοδολογία, που αναλυτικά περιγράφεται στον Κανονισμό της Διεύθυνσης του Εσωτερικού Ελέγχου του κάθε Πιστωτικού Ιδρύματος και περιλαμβάνει τα ακόλουθα βήματα :

##### 1<sup>ο</sup> Βήμα: Καθορισμός του Ελεγκτικού Έργου

Ο Καθορισμός του Εκλεκτικού Έργου γίνεται ύστερα από την έκδοση απόφασης και εντολής διενέργειας εσωτερικού ελέγχου. Ο Διευθυντής του

Εσωτερικού Ελέγχου στη συνέχεια καθορίζει την περιοχή καθώς και το αντικείμενο του ελέγχου, το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης ελεγκτικού έργου καθώς και την αρμόδια ομάδα ελεγκτών που θα αναλάβει τη διεκπεραίωση του έργου. Τελευταίο βήμα για τον καθορισμό του Ελεγκτικού Έργου είναι οι διερευνητικές επαφές των Εσωτερικών Ελεγκτών με τις εμπλεκόμενες υπηρεσίες στην υπό έλεγχο περιοχή και η κατάρτιση Λεπτομερών Όρων Αναφοράς Ελέγχου.

### 2<sup>ο</sup> Βήμα : Σχεδιασμός και ανάπτυξη του προγράμματος ελέγχου

Για τον σχεδιασμό και την ανάπτυξη του προγράμματος ελέγχου απαιτείται η αναλυτική επισκόπηση και περιγραφή των υπό έλεγχο διαδικασιών και ο εντοπισμός κινδύνων. Μέλημα των Εσωτερικών Ελεγκτών είναι η αντιστοίχιση πιθανών κινδύνων με τις ελεγκτικές διαδικασίες πρόληψης, ή καταστολής, των κινδύνων και τέλος η αναλυτική κατάρτιση προγράμματος εκτέλεσης ελέγχου των ελεγκτικών διαδικασιών.

### 3<sup>ο</sup> Βήμα : Εκτέλεση και αξιολόγηση των αποτελεσμάτων ελέγχου

Η ομάδα των Εσωτερικών Ελεγκτών πρέπει να υλοποιήσει το ελεγκτικό πρόγραμμα μέσα στα χρονικά πλαίσια που έχουν καθοριστεί από το χρονοδιάγραμμα. Με την εκτέλεση του έργου, η ομάδα των Εσωτερικών Ελεγκτών καταγράφει και ιεραρχεί τα ευρήματα του ελέγχου ανάλογα με τον κίνδυνο που ενέχουν (Υψηλός κίνδυνος, Μέσος κίνδυνος, Χαμηλός κίνδυνος). Τέλος γίνεται η αξιολόγηση αποτελεσμάτων από τη διενέργεια του ελέγχου.

#### 4<sup>ο</sup> Βήμα: Ολοκλήρωση του ελέγχου

Για την ολοκλήρωση του ελέγχου απαιτείται από την ομάδα των Εσωτερικών Ελεγκτών, που διενήργησαν τον έλεγχο, την σύνταξη προσχεδίου έκθεσης εσωτερικού ελέγχου. Με τη συνεργασία και με την συμβολή του Διευθυντή Εσωτερικού Ελέγχου γίνεται η οριστικοποίηση του σχεδίου έκθεσης, αφού έχει προηγηθεί η συνεργασία της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου με τους αρμόδιους Διευθυντές για τη συμφωνία ενεργειών προς υλοποίηση των προτάσεων του Εσωτερικού Ελέγχου. Τέλος, συντάσσετε η τελική και συνοπτική έκθεση (executive summary), η οποία παραδίδεται στην Επιτροπή Ελέγχου και στη Διοίκηση της Τράπεζας.

#### Ø Κατασταλτικοί Έλεγχοι Υπηρεσιακών Μονάδων

#### 1<sup>ο</sup> Βήμα: Καθορισμός και Προετοιμασία του Ελεγκτικού Έργου

Για τον καθορισμό του κατασταλτικού ελεγκτικού έργου απαιτείται η έκδοση απόφασης - εντολής διενέργειας εσωτερικού ελέγχου, στην οποία προσδιορίζονται οι περιοχές ελέγχου, το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του ελεγκτικού έργου, η Ομάδα Ελέγχου και ο Προϊστάμενος αυτής. Η άντληση όλων των απαραίτητων στοιχείων για την προετοιμασία του ελεγκτικού Έργου γίνεται από την πληροφοριακή υποδομή της Διεύθυνσης, από τα αρχεία των προηγουμένων ελέγχων και των διοικητικών στοιχείων των Μονάδων. Για την



διευκόλυνση της προετοιμασίας του προγράμματος ελέγχου, γίνεται από την ομάδα, η απαραίτητη επεξεργασία των στοιχείων αυτών που συγκεντρώθηκαν. Τέλος με ευθύνη του Προϊσταμένου της Ομάδας Ελέγχου γίνεται η κατανομή του έργου στους Ελεγκτές της Ομάδας.

### 2<sup>ο</sup> βήμα: Εκτέλεση του Ελεγκτικού Έργου

Για την εκτέλεση του κατασταλτικού ελέγχου στο Δίκτυο ή στις Κεντρικές Υπηρεσίες του πιστωτικού ιδρύματος, η ομάδα των εσωτερικών ελεγκτών μεταβαίνει στην υπό έλεγχο Μονάδα, όπου ο Διευθυντής της Μονάδας ενημερώνεται για την έναρξη της εκτέλεσης του έργου. Με την εκτέλεση του έργου, η ομάδα των Εσωτερικών Ελεγκτών καταγράφει και ιεραρχεί τα ευρήματα του ελέγχου ανάλογα με τον κίνδυνο που ενέχουν. Ο Προϊστάμενος της Ομάδας Ελέγχου, ως επικεφαλής, επισκοπεί το σχέδιο της τελικής έκθεσης και συζητεί με το Διευθυντή της Μονάδας επί του σχεδίου της τελικής έκθεσης για τη συμφωνία ενεργειών προς υλοποίηση των προτάσεων του Εσωτερικού Ελέγχου. Τέλος γίνεται η οριστικοποίηση

### 3<sup>ο</sup> βήμα: Ολοκλήρωση του Ελεγκτικού Έργου

Με την οριστικοποίηση της έκθεσης ελέγχου και την παράδοσή της στην ελεγχόμενη Υπηρεσιακή Μονάδα, γίνεται η ενημέρωση της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου για τα αποτελέσματα του ελέγχου, όπου συντάσσεται και υποβάλλεται η συνοπτική έκθεση ελέγχου στη Διοίκηση και στην Επιτροπή

Ελέγχου. Για την ολοκλήρωση του ελεγκτικού έργου γίνεται η σύνταξη και η υποβολή των φύλλων αξιολόγησης της Μονάδας που ελέγχθηκε.

#### Ø Εξειδικευμένοι Έλεγχοι

Ακολουθείται η ίδια διαδικασία των ελέγχων λειτουργιών και ειδικά στις θυγατρικές εταιρίες διενεργούνται έλεγχοι διοικητικοί, διαχειριστικοί και οικονομικοί και αξιολογείται το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου.

## 2.9 Έλεγχοι Συστημάτων Πληροφορικής

#### Ø Στοιχεία μηχανογραφημένων συστημάτων

Ένα καλά μηχανογραφημένο περιβάλλον πρέπει να περιέχει τα παρακάτω στοιχεία :

- Hardware : Το Hardware αποτελείται από τα μηχανήματα και τις συσκευές που συγκροτούν έναν ηλεκτρονικό υπολογιστή, όπως η κεντρική μονάδα.
- Software: Περιλαμβάνει τα προγράμματα συστημάτων όπου χρησιμοποιούνται για την εκτέλεση γενικών λειτουργιών καθώς και τα

προγράμματα εφαρμογών τα οποία χρησιμοποιούνται για την επεξεργασία στοιχείων.

- Τεκμηρίωση : Η ύπαρξη επαρκούς τεκμηρίωσης συμβάλλει στην εσωτερική οργάνωση και στον έλεγχο ενός μηχανογραφημένου συστήματος. Περιλαμβάνει την επαρκή περιγραφή του συστήματος, των προγραμμάτων, των ελέγχων του που αφορούν την εισαγωγή, την επεξεργασία και την παραγωγή των στοιχείων, τις απαιτήσεις του συστήματος για τα εισαγόμενα στοιχεία, τη δομή των αρχείων – των βάσεων δεδομένων, τη μορφή και το περιεχόμενο των οθόνων, των καταστάσεων, καθώς και τις οδηγίες λειτουργίας του. Η σωστή τεκμηρίωση σημαίνει καλύτερη κατανόηση του συστήματος από τους χρήστες, τους ελεγκτές και τους τεχνικούς, καθώς επίσης σωστότερη και με λιγότερο κόστος συντήρησή του.
- Στοιχεία (data) : Αφορά τις πράξεις και τις σχετικές πληροφορίες που έχουν εισαχθεί, επεξεργαστεί και παραχθεί από το σύστημα.
- Προσωπικό : Τα άτομα που σχεδιάζουν, διαχειρίζονται και ελέγχουν το σύστημα.
- Έλεγχοι : Οι διαδικασίες που έχουν σχεδιαστεί για να εξασφαλίζουν την αποδοτική και αποτελεσματική εισαγωγή, επεξεργασία και παραγωγή στοιχείων από το σύστημα.

## Ø Μηχανογράφηση των Πιστωτικών Ιδρυμάτων

Στα πιστωτικά ιδρύματα είναι απαραίτητη η χρήση της καλά οργανωμένης μηχανογράφησης με τα πιο αξιόπιστα μηχανογραφικά προγράμματα και με τους πιο σύγχρονους ηλεκτρονικούς υπολογιστές λόγω της μεγάλης διασποράς των εργασιών τους, του μεγάλου όγκου των συναλλαγών τους που απαιτούν γρήγορη διεκπεραίωση. Οι Τράπεζες είναι οι πρώτοι χώροι που εφαρμόστηκαν οι Ηλεκτρονικοί Υπολογιστές στην Ελλάδα και μάλιστα ήταν αυτές που έδωσαν το ερέθισμα στο Δημόσιο Τομέα και στις ιδιωτικές εταιρείες να πλαισιώνονται από το «θαυματοουργό έργο» των Ηλεκτρονικών Υπολογιστών. Όσον αφορά το κόστος και την παραγωγικότητα των τραπεζικών υπαλλήλων, διαπιστώθηκε, από μελέτες και έρευνες που έχουν γίνει, ότι είναι οικονομικώς ασύμφορο για το Πιστωτικό ίδρυμα, η συνέχιση των τραπεζικών εργασιών με το χειρόγραφο σύστημα και έτσι αποφασίστηκε η τοποθέτηση Η/Υ. Ο εκτοκισμός είναι ένα παράδειγμα που ενισχύει την παραπάνω άποψη. Όπως είναι γνωστό, οι Τράπεζες υπολογίζουν δύο φορές το χρόνο τους τόκους ( Δεκέμβριος – Ιούνιος). Είναι χρονοβόρα και κουραστική εργασία με πολλούς υπολογισμούς, μεγάλες πιθανότητες λαθών και απαιτείται υπερωριακή απασχόληση των υπαλλήλων για να είναι έγκαιρος ο εκτοκισμός. Η τραπεζική λογιστική εργασία, πλέον διεκπεραιώνεται από ηλεκτρονικούς υπολογιστές, ενώ οι υπάλληλοι των Πιστωτικών Ιδρυμάτων, ειδικότερα οι υπάλληλοι των καταστημάτων του Δικτύου, αρκούνται όλο και πιο πολύ στην συμπλήρωση, για κάθε συναλλαγή, των κατάλληλων εντύπων, χωρίς να έχουν πλήρη γνώση των διενεργούμενων λογιστικών εγγραφών. Ουσιαστικά η λογιστική καταχώρηση και η επεξεργασία

των στοιχείων έχουν ανατεθεί στα Μηχανογραφικά Κέντρα, του κάθε πιστωτικού ιδρύματος, που είναι εγκατεστημένα σε ιδιαίτερους χώρους και στελεχώνονται από ειδικευμένο προσωπικό.

Η άμεση εξυπηρέτηση του πελάτη από το δίκτυο καταστημάτων της τράπεζας απαιτεί την καθιέρωση ενός συστήματος επικοινωνιών και υπολογισμών που να ενημερώνει οποιοδήποτε συναλλαγή του πελάτη άμεσα και αξιόπιστα. Τις ανάγκες αυτές τις καλύπτει το σύστημα της μηχανογράφησης που καλείται On – Line. Με το σύστημα On – Line, τα τερματικά κάθε καταστήματος ενημερώνουν τη Μηχανογράφηση τη στιγμή της συναλλαγής, μέσω τηλεφωνικών γραμμών. Η Τράπεζα με το σύστημα αυτό μπορεί ανά πάσα στιγμή να γνωρίζει τα υπόλοιπα των λογαριασμών καταθέσεων, χορηγήσεων, τα συνολικά διαθέσιμα της και να είναι σε θέση να παίρνει τις απαραίτητες αποφάσεις για τη σωστή διαχείριση αυτών, με τον τρόπο που αυτή κρίνει πιο προσοδοφόρο π.χ διατραπεζική αγορά, χορηγήσεις κ.τ.λ. Το σύστημα αυτό πρέπει να προσφέρει σωστή και έγκαιρη ενημέρωση που να εξυπηρετεί παράλληλα τους πελάτες του πιστωτικού ιδρύματος αλλά και την ίδια. Ένα καλούμενο σύστημα On – Line προσφέρει υπηρεσίες όπως ενημέρωση τραπεζικών λογαριασμών, χορηγήσεων, αποστολή εμβασμάτων, τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό, αγοροπωλησίες συναλλάγματος, επιταγών, εισαγωγές – εξαγωγές, εγγυητικές επιστολές, χρηματοπιστολές, διαφορά τραπεζικά προϊόντα (Repos , προθεσμιακές καταθέσεις) κ.τ.λ. Η αξία ενός τέτοιου συστήματος έγκειται στην ικανότητα να παρέχει πληροφορίες με ακρίβεια με ασφάλεια και με ταχύτητα.

Το Πιστωτικό ίδρυμα, εκτός από ένα πολύ καλά οργανωμένο σύστημα On – Line, διαθέτει και άλλα μηχανογραφικά συστήματα, τα οποία συνήθως δεν χρησιμοποιούνται από το Δίκτυο των καταστημάτων αλλά από τις αρμόδιες υπηρεσίες του πιστωτικού ιδρύματος. Τα συστήματα αυτά είναι προηγμένης τεχνολογίας, διαθέτουν πολλές βάσεις δεδομένων για την επεξεργασία πολλών στοιχείων, είναι υψηλού κινδύνου δεδομένου ότι ανταποκρίνονται με το κεντρικό σύστημα με πολλά interfaces, καθώς είναι και υψηλού κόστους (περίπλοκα). Επίσης παρέχουν τη δυνατότητα εισαγωγής λογιστικών πράξεων – συναλλαγών στο μηχανογραφικό σύστημα, παρέχουν απαραίτητα στοιχεία και πληροφορίες (reports) καθώς επίσης απεικονίζουν την ορθή οικονομική κατάσταση του πιστωτικού ιδρύματος για την αποτελεσματική υποστήριξη της επιχειρησιακής στρατηγικής. Τέτοια μηχανογραφικά συστήματα μπορούμε να αναφέρουμε ενδεικτικά:

- Υ Σύστημα Πιστωτικού Κινδύνου
- Υ Σύστημα προϋπολογισμού και κοστολόγησης
- Υ Σύστημα Διαχείρισης του Χαρτοφυλακίου της Τράπεζας (Εμπορικό – επενδυτικό – διαθέσιμο προς πώληση)
- Υ Σύστημα Μισθοδοσίας Εργαζομένων του Πιστωτικού Ιδρύματος
- Υ Σύστημα συμφωνίας των εγγραφών του Πιστωτικού Ιδρύματος με τους ανταποκριτές της.
- Υ Σύστημα διαχείρισης Παγίων

Η μηχανογράφηση των τραπεζικών εργασιών συνεπάγεται κινδύνους με τη χρήση των Ηλεκτρονικών Υπολογιστών. Τα τυχαία σφάλματα των υπολογιστών, τα οποία σε ένα χειρόγραφο σύστημα θα μπορούσαν να αποτραπούν, όπως η

απώλεια, η αλλοίωση των στοιχείων, η προβληματική λειτουργία ή η διακοπή της λειτουργίας του εξοπλισμού, η ακαταλληλότητα του λογισμικού, μπορεί να προκαλέσουν διακοπή της λειτουργίας του Πιστωτικού Ιδρύματος και να επιφέρει οικονομικές απώλειες και δυσφήμιση. Επίσης η συγκέντρωση, η επεξεργασία, η μεταφορά και η διαφύλαξη των πληροφοριών σε ηλεκτρονική μορφή εμπεριέχει και πρόσθετους κινδύνους για τα πιστωτικά ιδρύματα, όπως τους κινδύνους που απορρέουν από την πρόσβαση μη εξουσιοδοτημένων ατόμων σε εμπιστευτικά στοιχεία καθώς και οι απάτες μέσω των μηχανογραφικών συστημάτων.

Για την αποτροπή σφαλμάτων, που η σύγχρονη τεχνολογία εγκυμονεί, η κάθε τράπεζα οφείλει να σχεδιάζει ένα πλήρες και αποτελεσματικό σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου, που θα επιφέρει την ασφαλή οργάνωση και λειτουργία των μηχανογραφημένων συστημάτων του Πιστωτικού ιδρύματος και των εταιρειών του ομίλου, το οποίο απαραίτητα πρέπει και να εφαρμόζεται.

#### Ø Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου Μηχανογραφημένου Συστήματος

Ανεξάρτητα με το αν ο εσωτερικός ελεγκτής αντιμετωπίζει ένα χειρόγραφο ή ένα μηχανογραφημένο σύστημα, οι αντικειμενικοί στόχοι του ελέγχου παραμένουν οι ίδιοι, δηλαδή η διαπίστωση αν το σύστημα εξακολουθεί να καλύπτει σωστά τις ανάγκες των χρηστών, αν το σύστημα είναι οικονομικά βιώσιμο, αν υπάρχουν οι αναγκαίοι έλεγχοι από την πλευρά του χρήστη, αν το σύστημα λειτουργεί σε ένα

κατάλληλα ελεγχόμενο και ασφαλές περιβάλλον και αν το σύστημα και τα στοιχεία είναι ασφαλή και έχει σχεδιαστεί σωστά κατά τρόπο που προστατεύει τα περιουσιακά στοιχεία του Πιστωτικού Ιδρύματος και να παρέχει αξιόπιστες πληροφορίες. Η ελεγκτική διαδικασία με τη χρήση μηχανογραφημένων συστημάτων θα πρέπει να προσαρμοστεί αναλόγως, έτσι ώστε ο ελεγκτής να μπορέσει να αντιμετωπίσει και να ανταπεξέλθει στις ιδιαίτερες συνθήκες και απαιτήσεις αλλά και στους κινδύνους που περικλείει ένα μηχανογραφημένο σύστημα.

Έλεγχος των μηχανογραφημένων συστημάτων είναι η διαδικασία συλλογής και αξιολόγησης του αποδεικτικού υλικού, για να διαπιστωθεί εάν το μηχανογραφικό σύστημα προστατεύει και εξασφαλίζει τα περιουσιακά στοιχεία, προστατεύει την ακεραιότητα των στοιχείων και των πληροφοριών (πληρότητα, λογική, ακρίβεια, καθαρότητα), ικανοποιεί τις ανάγκες των χρηστών κατά τρόπο αποτελεσματικό και χρησιμοποιεί τους διαθέσιμους πόρους (κεντρικά συστήματα, τερματικά, λογισμικό συστήματος, κανάλια, ανθρώπινο δυναμικό) κατά παραγωγικό τρόπο. Η ανάγκη να υπάρχει μηχανισμός ελέγχου των μηχανογραφικών συστημάτων είναι απαραίτητος δεδομένου, όπως αναφέρθηκε, υπάρχει η πιθανότητα απώλειας των στοιχείων λόγω της επεξεργασίας του μεγάλου όγκου αυτών, η πιθανότητα αλλαγής τους όταν τα στοιχεία φεύγουν από τον έλεγχο του εξουσιοδοτημένου χρήστη, η πιθανότητα τα λάθη του λογισμικού να μην έχουν επισημανθεί στην ολότητα τους κατά τη διάρκεια συγκεκριμένης διαδικασίας δοκιμών καθώς και η πιθανότητα να αλλοιωθούν, τυχαία ή ηθελημένα, τα αποθηκευμένα στοιχεία στα βασικά αρχεία.



Ένα αποτελεσματικό σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου θα πρέπει να διασφαλίζει την ύπαρξη διαδικασιών ελέγχου. Η Διοίκηση του πιστωτικού ιδρύματος οφείλει να χαράσσει ολοκληρωμένη και τεκμηριωμένη πολιτική και διαδικασία διαχείρισης αλλαγών (έγκρισης, αξιολόγησης και υλοποίησης) στα πληροφοριακά συστήματα που έχουν αναπτυχθεί ή βρίσκονται σε λειτουργία με την εισαγωγή προτύπων, διαδικασιών και ελέγχου. Είναι απαραίτητο να υπάρχουν καταγραμμένες διαδικασίες για την επιλογή και την απόκτηση του κατάλληλου εξοπλισμού και λογισμικού καθώς και για την επαρκή στελέχωση των αρμόδιων υπηρεσιών προκειμένου να εξασφαλίζεται, στη Διοίκηση και στα στελέχη του πιστωτικού ιδρύματος, ανά πάσα στιγμή, οι απαραίτητες και επαρκείς πληροφορίες που απαιτούνται για να ασκήσουν τα καθήκοντά τους.

Τα πληροφοριακά συστήματα πρέπει να σχεδιάζονται και να λειτουργούν κατά τρόπο που να καλύπτουν αποτελεσματικά τις τρέχουσες και μελλοντικές ανάγκες του πιστωτικού ιδρύματος, να μην προκαλούν σφάλματα κατά τη διενέργεια των συναλλαγών και παράλληλα κατά τρόπο που να δημοσιεύουν αξιόπιστα λογιστικά στοιχεία, σύμφωνα με τους κανόνες του Κλαδικού Τραπεζικού σχεδίου και με την ισχύουσα νομοθεσία .

Στο οργανόγραμμα του πιστωτικού ιδρύματος θα πρέπει να υπάρχει εξειδικευμένη Υπηρεσία Πληροφορικής, η οποία θα ασχολείται με την ανάπτυξη, τον σχεδιασμό, την οργάνωση και τη λειτουργία των πληροφοριακών συστημάτων και θα έχει υπό την ευθύνη της την μηχανογραφική υποστήριξη όλων των λειτουργιών του πιστωτικού ιδρύματος. Στην Υπηρεσία αυτή θα πρέπει να υπάρχει σαφής διαχωρισμός των καθηκόντων. Τα στελέχη της πληροφορικής θα πρέπει να έχουν η άμεση συνεργασία με τους τελικούς

χρήστες των υπηρεσιών της πληροφορικής όσο αφορά την ανάπτυξη, την οργάνωση και τη λειτουργία των μηχανογραφικών εφαρμογών. Η συνεργασία αυτή εξασφαλίζεται με την καθιέρωση κατάλληλων διαδικασιών και τη λειτουργία συντονιστικών επιτροπών. Επιπλέον για ένα αποτελεσματικό σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου απαραίτητη κρίνεται και η συνεργασία της Υπηρεσίας της Πληροφορικής με την Υπηρεσία του Εσωτερικού Ελέγχου, στη φάση του σχεδιασμού των μηχανογραφικών εφαρμογών, προκειμένου να αποφευχθούν τυχαία σφάλματα στην παραγωγή των στοιχείων καθώς και να ενσωματωθούν στα νέα συστήματα πληροφορικής κατάλληλες διαδικασίες ελέγχου που θα επιτρέψουν, μελλοντικά, την πραγματοποίηση αποτελεσματικών ελέγχων.

#### Ø Τρόποι Ελέγχου Μηχανογραφημένων Συστημάτων

- ο Έλεγχος γύρω από τον Ηλεκτρονικό Υπολογιστή (Black box)

Έλεγχος γύρω από τον υπολογιστή σημαίνει ότι ο εσωτερικός ελεγκτής επιχειρεί να επαληθεύσει τα ελεγχόμενα μεγέθη, ακολουθώντας αντίστροφα την κλασική μέθοδο καταχώρησής τους μέχρι τα πρωτότυπα δικαιολογητικά ή και κανονικά, δηλαδή από τα δικαιολογητικά μέχρι την λογιστική κατάσταση στην οποία εμφανίζονται. Ο Έλεγχος αυτός καλύπτει μόνο τους γενικούς ελέγχους στη λειτουργία του μηχανογραφικού κέντρου και έχει εφαρμογή σε απλά και batch συστήματα καθώς και σε περιορισμένα γενικευμένα πακέτα συστημάτων. Ο

εσωτερικός ελεγκτής, προκειμένου να διενεργήσει ένα τέτοιο έλεγχο, χρειάζεται να διαθέσει λίγο χρόνο και δεν είναι απαραίτητο να διαθέτει μεγάλη εμπειρία.

Ως μειονεκτήματα ενός ελέγχου γύρω από τον Ηλεκτρονικό Υπολογιστή είναι ότι αναφέρεται μονό για απλά συστήματα, η εμπιστοσύνη στα αποτελέσματα των επαληθεύσεων είναι περιορισμένη, η αποτελεσματικότητα όλων των ελέγχων του συστήματος δεν μπορεί να εκτιμηθεί καθώς και δεν μπορεί να εκτιμηθεί η δυνατότητα του συστήματος να αντιδράσει σε μία αλλαγή των συνθηκών λειτουργίας.

- ο Έλεγχος μέσα από τον Ηλεκτρονικό Υπολογιστή

Ο έλεγχος μέσα από τον Ηλεκτρονικό Υπολογιστή περιλαμβάνει την αξιολόγηση και την επαλήθευση της λογικής και των ελέγχων που υπάρχουν μέσα στο σύστημα καθώς και την επαλήθευση των καταστάσεων και των καταγραφών. Ουσιαστικά εξετάζει τη λειτουργία του μηχανογραφικού κέντρου, το λογισμικό της εφαρμογής, το λογισμικό του συστήματος, τα αρχεία καθώς και τις επικοινωνίες.

Ο έλεγχος μέσα από τον Ηλεκτρονικό Υπολογιστή έχει εφαρμογή σε συστήματα με μεγάλο όγκο συναλλαγών / πράξεων, όπου άλλος τρόπος διασφάλισης της αξιοπιστίας των στοιχείων είναι αδύνατος. Επίσης ο έλεγχος αυτός έχει εφαρμογή σε περιπτώσεις όπου μεγάλο μέρος των ελέγχων έχουν ενσωματωθεί στα προγράμματα, όπως το πρόγραμμα που «φτιάχνει» τα σύνολα των συναλλαγών της ημέρας για την συμφωνία του ταμιά ή της Μονάδας του Πιστωτικού Ιδρύματος.

Ο Εσωτερικός ελεγκτής, προκειμένου να διενεργήσει ένα τέτοιο έλεγχο, πρέπει να καταλάβει τη λειτουργία όλων των πλευρών του Ηλεκτρονικού Υπολογιστή, τους ελέγχους και το πώς λειτουργούν αυτοί. Είναι υποχρεωμένος να γνωρίζει πολλά τεχνικά στοιχεία, τη χρησιμοποιούμενη ορολογία καθώς και το προσωπικό που είναι υπεύθυνο για όλες τις περιοχές της λειτουργίας του συστήματος. Ο Εσωτερικός Ελεγκτής με την εφαρμογή ενός ελέγχου μέσα από τον Ηλεκτρονικό Υπολογιστή αποκτά μεγαλύτερη εμπιστοσύνη για την ορθή επεξεργασία των στοιχείων από το σύστημα και έχει αυξημένη δυνατότητα επαληθεύσεων αυτών. Βέβαια για την ολοκλήρωση του ελέγχου αυτού απαιτείται αρκετός χρόνος και το κόστος είναι υψηλό.

#### ∅ Κατηγορίες Εσωτερικού Ελέγχου Μηχανογραφημένων συστημάτων

##### ο Γενικοί Έλεγχοι

Στους γενικούς ελέγχους περιλαμβάνονται :

Υ Το οργανόγραμμα και το εγχειρίδιο διαδικασιών και διαδικασιών του τμήματος μηχανογράφησης

Υ Οι διαδικασίες αξιολόγησης, έγκρισης νέων εφαρμογών και αλλαγών, λειτουργίας και ασφάλειας του συστήματος και των επιμέρους προγραμμάτων

Υ Η ασφάλεια για την πρόσβαση στον υπολογιστή και στα αρχεία του, αλλά και η ασφάλεια στο σύστημα

ο Έλεγχοι μηχανικών εφαρμογών

Οι έλεγχοι των εφαρμογών αποσκοπούν στο να εξασφαλίζουν ότι η λειτουργία μιας μηχανογραφικής εφαρμογής γίνεται σύμφωνα με τις προδιαγραφές που έχουν τεθεί και εγκριθεί καθώς και στο να εξασφαλίζουν ότι η επεξεργασία των στοιχείων θα είναι ακριβής, έγκαιρη, πλήρης και εγκεκριμένη. Η ανάγκη για τη διενέργεια του ελέγχου των μηχανικών εφαρμογών έγκειται από την απώλεια εισερχομένων στοιχείων, από τη διπλή επεξεργασία των ίδιων στοιχείων, από την ανακριβή καταγραφή των εισερχόμενων πληροφοριών, από την ελλιπή καταχώρηση των στοιχείων – πράξεων, από τη λανθασμένη διανομή των εξερχομένων πληροφοριών, από την ατελή επεξεργασία στοιχείων (λάθος προγράμματα), ή από την επεξεργασία με καθυστέρηση καθώς και από την παραγωγή μεγάλου αριθμού λανθασμένων πληροφοριών.

Στους ελέγχους εφαρμογών περιλαμβάνονται οι:

1. Έλεγχοι Εισερχόμενων στοιχείων

Σκοπός των ελέγχων αυτών είναι η εξασφάλιση της ορθότητας και της πληρότητας των εισερχόμενων στοιχείων. Δηλαδή, ότι όλες οι πράξεις καταχωρούνται στο σύστημα όπως έχουν εγκριθεί, ότι δεν εισέρχονται στο σύστημα μη εγκεκριμένες πράξεις, αλλά ούτε και παραλείπονται εγκεκριμένες πράξεις.

Με τον έλεγχο των εισερχόμενων στοιχείων επιτυγχάνεται η ανασκόπηση των ελέγχων που περιέχονται στα προγράμματα, η εξασφάλιση των δικαιολογητικών με τα οποία έχουν ενημερωθεί τα αρχεία, η εξέταση των δικαιολογητικών για την ύπαρξη των απαραίτητων εγκρίσεων, ο καθορισμός του ποσοστού των διορθωτικών εγγραφών, ο τρόπος σχεδιασμού οθόνων του προγράμματος καθώς και ο τρόπος σχεδιασμού των απαραίτητων εντύπων για την καταχώρηση των πράξεων.

## 2. Έλεγχοι επεξεργασίας στοιχείων

Σκοπός των ελέγχων αυτών είναι η πρόληψη ή αποθάρρυνση της μη ορθής επεξεργασίας και η εξασφάλιση της συνεχούς και ικανοποιητικής λειτουργίας του εξοπλισμού και του λογισμικού. Βασικό σημείο, το οποίο πρέπει να διαπιστωθεί ότι υπάρχει και λειτουργεί, είναι ο διαχωρισμός των καθηκόντων μεταξύ προγραμματιστών και των χειριστών καθώς και ότι όλες οι παρεμβάσεις των χειριστών απαγορεύονται και τη στιγμή που γίνονται πρέπει να καταγράφονται. Στους ελέγχους επεξεργασίας στοιχείων μεγάλη προσοχή πρέπει να δίνεται στις «ανώμαλες» διακοπές της λειτουργίας των προγραμμάτων, στην ύπαρξη διαδοχικών συνόλων ελέγχου μέσα στο σύστημα καθώς και στη ύπαρξη σαφών διαδικασιών χειρισμού των λαθών.

## 3. Έλεγχοι παραγωγής στοιχείων

Σκοπός των ελέγχων των εξερχόμενων στοιχείων / καταστάσεων είναι η διαπίστωση ότι οι παραγόμενες καταστάσεις βγαίνουν έγκαιρα από το

μηχανογραφικό σύστημα, είναι αξιόπιστες, σωστές, χρήσιμες και εξασφαλίζεται η ακρίβεια του αποτελέσματος καθώς και ότι οι χρήστες πήραν όλες τις καταστάσεις που έπρεπε να πάρουν.

Ένας ικανοποιητικός αριθμός ελέγχων των προγραμμάτων, για την εξασφάλιση της αξιοπιστίας και ακρίβειας της επεξεργασίας των στοιχείων, που χρησιμοποιούνται από τα Πιστωτικά Ιδρύματα και όχι μόνο, είναι συνήθως:

Ψ Μέτρηση εγγραφών . Είναι η απαρίθμηση των εγγραφών που πρόκειται να καταχωρηθούν.

Ψ Έλεγχος συνόλων. Το γνωστό σύνολο μιας ομάδας ομοειδών καταχωρήσεων συγκρίνεται με αυτό που δίνει ο υπολογιστής μετά την καταχώρηση.

Ψ Έλεγχος ορίων: Ελέγχεται η εύλογη διάσταση ενός πεδίου στοιχείων, δεδομένης της ελάχιστης ή μέγιστης χωρητικότητας αυτού.

Ψ Ισχύς πρόσημου: Ελέγχει την ορθότητα του πρόσημου σε μία εγγραφή π.χ χρέωση ή πίστωση , θετικό ή αρνητικό

Ψ Έλεγχος ταυτότητας. Γίνεται έλεγχος των ιδιαίτερων αναγνωριστικών στοιχείων κάθε παραστατικού προς καταχώρηση, όπως αριθμοί φορολογικών μητρώων, αριθμοί ταυτότητας κ.τ.λ

Ψ Έλεγχος τύπου χαρακτήρων. Γίνεται έλεγχος αν όλοι οι χαρακτήρες μέσα σε ένα πεδίο είναι αριθμητικοί ή αλφαβητική όπως κατά περίπτωση απαιτείται.

## Ø Έλεγχοι Συστημάτων Πληροφορικής εκτός κεντρικών ελέγχων

### 1<sup>η</sup> Φάση : Καθορισμός του Ελεγκτικού Έργου

Για τον καθορισμό του αντικειμένου ελέγχου απαιτείται η έκδοση απόφασης - εντολής διενέργειας εσωτερικού ελέγχου, με βάση το εγκεκριμένο Ελεγκτικό Χρονοδιάγραμμα, στην οποία καθορίζεται η ομάδα ελεγκτών, οι οποίοι πρέπει να έχουν τις απαραίτητες γνώσεις για τα μηχανογραφικά συστήματα, προσδιορίζονται οι περιοχές ελέγχου καθώς και το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του ελεγκτικού έργου. Η ομάδα ελεγκτών κάνει τις απαραίτητες διερευνητικές επαφές με τις εμπλεκόμενες υπηρεσίες στην υπό έλεγχο περιοχή των συστημάτων πληροφορικής. Η προκαταρκτική εξέταση αρχίζει με ερωτήσεις - συνεντεύξεις στα αρμόδια στελέχη της μηχανογράφησης της και στους χρήστες προκειμένου να δοθεί στην ομάδα ελέγχου η δυνατότητα να καταλάβει τη βασική δομή των συστημάτων που βρίσκονται υπό έλεγχο.

### 2η Φάση: Σχεδιασμός και ανάπτυξη του προγράμματος ελέγχου

Κατά το σχεδιασμό και την ανάπτυξη του προγράμματος ελέγχου γίνεται η αναλυτική επισκόπηση της υπό έλεγχο περιοχής των πληροφοριακών συστημάτων καθώς και ο εντοπισμός κινδύνων. Η αναλυτική επισκόπηση γίνεται με τα διαγράμματα ροής (flowcharts), περιγραφές και υπομνήματα, όπου η ομάδα των εσωτερικών ελεγκτών προμηθεύεται τα αποδεικτικά στοιχεία για την διαπίστωση της αξιοπιστίας των γενικών ελέγχων και των ασφαλειών στη



λειτουργία του συστήματος. Η ομάδα εσωτερικού ελέγχου κάνει επισκόπηση της διασύνδεσης πιθανών κινδύνων με τις ελεγκτικές διαδικασίες και τους μηχανισμούς πρόληψης, ή καταστολής, των κινδύνων. Με το πέρας των διαδικασιών αυτών η ομάδα ελέγχου καταρτίζει πρόγραμμα εκτέλεσης ελέγχου.

### 3η Φάση: Εκτέλεση και αξιολόγηση των αποτελεσμάτων ελέγχου

Μετά την κατάρτιση του προγράμματος ελέγχου, οι εσωτερικοί ελεγκτές προχωρούν σε λεπτομερέστερη μελέτη του συστήματος, εκτελούν κάποιους δοκιμαστικούς ελέγχους για την διαπίστωση αν το σύστημα λειτουργεί σε ένα κατάλληλο ασφαλές περιβάλλον, καλύπτει τις ανάγκες των χρηστών, προστατεύει και εξασφαλίζει τα περιουσιακά στοιχεία καθώς και την ακεραιότητα των στοιχείων και των πληροφοριών. Με την ολοκλήρωση του έργου των ελεγκτών γίνεται λεπτομερή καταγραφή και ιεράρχηση των ευρημάτων καθώς και αξιολόγηση των αποτελεσμάτων από τη διενέργεια του ελέγχου.

### 4η Φάση: Ολοκλήρωση του ελέγχου

Με την ολοκλήρωση του ελέγχου γίνεται η σύνταξη του προσχεδίου έκθεσης εσωτερικού ελέγχου. Η συνεργασία της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου με τους αρμόδιους Διευθυντές για συμφωνία ενεργειών, κρίνεται απαραίτητη για την προς υλοποίηση των προτάσεων του Εσωτερικού Ελέγχου. Τέλος γίνεται η οριστικοποίηση του σχεδίου έκθεσης και η παράδοση της τελικής έκθεσης στη Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου.

## Ø Έλεγχοι Συστημάτων Πληροφορικής κεντρικοί έλεγχοι

Οι Κεντρικοί Έλεγχοι αφορούν το πλαίσιο ελέγχων που διενεργούνται σε κεντρικό επίπεδο, μέσω ανάλυσης των δεδομένων που υπάρχουν στα μηχανογραφικά αρχεία της Τράπεζας, σε τακτά χρονικά διαστήματα, με στόχο την επεξεργασία όλων των συναλλαγών που πραγματοποιούνται από το Δίκτυο, τον εντοπισμό των επισφαλών περιπτώσεων, ακούσιων ή εκούσιων, τη διερεύνηση και τακτοποίησή τους. Για αυτού του είδους ελέγχων δεν απαιτείται η έκδοση ειδικής διαταγής ελέγχου από τη Διεύθυνση, αφού πρόκειται για συνεχείς, επαναλαμβανόμενους και συνέχεια επεκτεινόμενους ελέγχους.

Οι κεντρικοί έλεγχοι περιλαμβάνουν:

### 1η Φάση: Καθορισμός των περιοχών ελέγχων

Γίνεται ο καθορισμός των περιοχών ελέγχου και ο εντοπισμός του είδους των συναλλαγών που πρόκειται να ελέγχονται, όπως συναλλαγών συναλλάγματος, χορηγήσεων κ.τ.λ., και η αξιολόγηση και η προτεραιότητα των ελεγχόμενων συναλλαγών με βάση το βαθμό επικινδυνότητάς των.

### 2η Φάση: Ανάπτυξη ελεγκτικών μηχανισμών

Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές κατά το στάδιο αυτό οφείλουν να καθορίσουν τα απαραίτητα δεδομένα και να αναπτύξουν κατάλληλα μηχανογραφικά προγράμματα για τον εντοπισμό των επισφαλών συναλλαγών, όπως ελλιπής

καταχώρηση των στοιχείων, παράλειψη καταχωρίσεων συναλλαγών, ατελής επεξεργασία στοιχείων κ.τ.λ. Έπειτα διενεργούν έλεγχο επί των μηχανογραφικών προγραμμάτων όσον αφορά την ορθότητα των εξαγόμενων στοιχείων και καθορίζουν τη συχνότητα εκτέλεση του ελέγχου.

### 3η Φάση : Εκτέλεση των κεντρικών ελέγχων

Στο τελευταίο βήμα των κεντρικών ελέγχων Συστημάτων Πληροφορικής γίνεται η εκτέλεση των ελεγκτικών μηχανογραφικών προγραμμάτων, η επεξεργασία των εντοπιζόμενων επισφαλών συναλλαγών, η επικοινωνία με το Δίκτυο για διερεύνηση και τακτοποίησή τους, η ενημέρωση των Κεντρικών Διευθύνσεων με στόχο την ενσωμάτωση περαιτέρω ασφαλιστικών δικλείδων στις μηχανογραφικές εφαρμογές. Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές, τέλος, καταγράφουν τα αποτελέσματα του ελέγχου και παρακολουθούν την πορεία τακτοποίησης των εκκρεμών περιπτώσεων,

Σε τακτά χρονικά διαστήματα η Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου οφείλει να ενημερώνεται για τα αποτελέσματα των διεξαγόμενων κεντρικών ελέγχων και να επαναξιολογεί και να επαναπροσδιορίζει, όπου απαιτείται, τις περιοχές ελέγχου και των χρονοδιαγραμμάτων εκτέλεσης των κεντρικών ελέγχων.

## **2.10 Παρακολούθηση Ευρημάτων Ελέγχων (follow up)**

Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές οφείλουν να παρακολουθούν την πορεία υλοποίησης των συμφωνηθεισών ενεργειών με τις ελεγχθείσες Μονάδες και να ενημερώνουν με ειδική αναφορά τη Διεύθυνση. Οι ελεγχόμενοι, έχουν την υποχρέωση να υλοποιήσουν τις αποφάσεις και να διορθώσουν τις αδυναμίες, βάσει του χρονοδιαγράμματος και να ενημερώσουν την Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου, η οποία με τη σειρά της ενημερώνει τη Διοίκηση. Σε περίπτωση που δεν υλοποιηθούν οι αποφάσεις, απαιτείται πλήρης αιτιολόγηση, του Εσωτερικού Ελέγχου από τους ελεγχόμενους, των λόγων της μη διόρθωσης των αδυναμιών. Με την υλοποίηση των αποφάσεων, την ενημέρωση του Εσωτερικού Ελέγχου και κατ' επέκταση την ενημέρωση της διοίκησης, κλείνει οριστικά και ο κύκλος του ελέγχου.

## ΤΡΙΤΟ ΜΕΡΟΣ

### 3. ΓΕΝΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ ΕΛΕΓΧΩΝ ΤΩΝ ΠΙΣΤΩΤΙΚΩΝ ΙΔΡΥΜΑΤΩΝ

#### 3.1 Έλεγχος Ταμιακών Διαθεσίμων – Καταμετρήσεις

##### Ø Γενικά

Τα στοιχεία που αποτελούν τα ταμιακά διαθέσιμα ενός Πιστωτικού Ιδρύματος είναι τα μετρητά και όλα τα στοιχεία που μπορούν να μετατραπούν σε μετρητά, δηλαδή έχουν άμεση ρευστότητα. Ειδικότερα στην κατηγορία των διαθεσίμων περιλαμβάνονται τα ρευστά διαθέσιμα, οι βραχυπρόθεσμες καταθέσεις σε άλλα Πιστωτικά ιδρύματα καθώς και οι δοσοληπτικοί λογαριασμοί με τράπεζες του εσωτερικού - εξωτερικού (ανταποκριτές).

Τα διαθέσιμα της Τράπεζας πρέπει να καλύπτονται από ένα αξιόπιστο σύστημα εσωτερικού ελέγχου, γιατί ο όγκος των συναλλαγών σε χρηματικά διαθέσιμα είναι τεράστιος, η πιθανότητα απάτης, κατάχρησης αυτών, από τους υπαλλήλους της Τράπεζας, είναι σύνηθες φαινόμενο καθώς επίσης από την σωστή διαχείριση των χρηματικών διαθεσίμων εξαρτάται η κερδοφορία του Πιστωτικού Ιδρύματος.

Ένα επαρκές και αξιόπιστο σύστημα εσωτερικού ελέγχου των διαθεσίμων πρέπει να εξασφαλίζει τα ακόλουθα :

Υ Τη φυσική προστασία τους.

Η υπηρεσία του Ταμείου πρέπει να διεξάγεται σε ιδιαίτερο διαμέρισμα του Καταστήματος που είναι ειδικά διαρρυθμισμένο για το σκοπό αυτό (Ταμείο) και να λαμβάνονται τα αναγκαία μέτρα ασφάλειας των χρηματοποστολών. Οι δοσοληψίες με το κοινό πρέπει να γίνονται πάντοτε από την ειδική θυρίδα του χώρου αυτού. Η είσοδος και παραμονή στο χώρο του Ταμείου, πρέπει να απαγορεύεται αυστηρά σε κάθε πρόσωπο, εκτός από τα μέλη της Διεύθυνσης του Καταστήματος και από τους Εσωτερικούς Ελεγκτές. Επιπλέον το κάθε Πιστωτικό Ίδρυμα πρέπει να έχει ασφαλιστική κάλυψη έναντι των κινδύνων που απορρέουν από τη διαχείριση και την μεταφορά των διαθεσίμων, όπως σε περιπτώσεις ληστειών, κλοπών, ατασθαλιών. Τα χρηματοκιβώτια των Καταστημάτων πρέπει να λειτουργούν με δύο κλειδιά, ή με ένα κλειδί και συνδυασμό. Όταν λειτουργούν με δύο κλειδιά το ένα υποχρεούται να το έχει ο υπεύθυνος διαχειριστής και το άλλο ο Διευθυντής του Καταστήματος. Στην περίπτωση που λειτουργούν με ένα κλειδί και συνδυασμό, το κλειδί πρέπει να το κρατάει ο υπεύθυνος διαχειριστής και τον συνδυασμό να το γνωρίζει μόνο ο Διευθυντής του Καταστήματος ή ο τακτικός Αναπληρωτής του, όταν διενεργεί την καταμέτρηση. Το άνοιγμα του χρηματοκιβωτίου πρέπει να γίνεται κάθε πρωί προσωπικά από τους επιφορτισμένους με την τήρηση των κλειδιών ή του κλειδιού και του συνδυασμού (Διευθυντή-Ταμεία). Με όμοιο τρόπο θα πρέπει να

γίνεται και το κλείσιμο του, ύστερα από την καταμέτρηση, μετά το τέλος των συναλλαγών.

Σε κάθε πιστωτικό ίδρυμα πρέπει να ορίζεται το ανώτερο επιτρεπτό όριο των ρευστών διαθεσίμων το οποίο πρέπει να διαχειρίζεται ο ταμίας (Teller) και για το οποίο είναι υπεύθυνος

Να εφαρμόζεται ένα συγκεκριμένο πρόγραμμα περιοδικών αιφνιδιαστικών καταμετρήσεων του ταμείου και να γίνεται συμφωνία αυτών με τα λογιστικά βιβλία.

#### Υ Τις ταμειακές δοσοληψίες

Όλες οι δοσοληψίες του Καταστήματος πρέπει να διενεργούνται υποχρεωτικά από το Ταμείο και μόνο από τον υπεύθυνο διαχειριστή. Πρέπει να απαγορεύεται αυστηρά η ανάμιξη ή μεσολάβηση άλλου υπαλλήλου ή οιασδήποτε άλλης Υπηρεσίας. Οι εισπράξεις και πληρωμές πρέπει να γίνονται μόνο με γραμμάτια εισπράξεων ή εντάλματα πληρωμών ή ενοποιημένα έντυπα εισπράξεων-πληρωμών (συμπηφισμοί). Τα παραστατικά ταμείου πρέπει να έχουν απαραίτητα την υπογραφή του λογιστή που τα εξέδωσε και του υπαλλήλου που έκανε το σχετικό έλεγχο, ανεξάρτητα αν αφορούν Front office συναλλαγές (δηλ. συναλλαγές παρουσία του πελάτη ) είτε Back office συναλλαγές. Ιδιαίτερα επισημαίνεται εδώ ότι, κάθε παραστατικό που εκδίδεται για τις Back office συναλλαγές θα πρέπει πριν από την εκτέλεσή του και με δεδομένο ότι δε φέρει τα ονοματεπώνυμα των δικαιούχων, να ελέγχεται με σχολαστικότητα ή κανονική έκδοσή του. Ειδικά όμως τα εντάλματα παραστατικά πληρωμής πρέπει ακόμη να έχουν και τις εξουσιοδοτημένες

υπογραφές του Καταστήματος και οπωσδήποτε την υπογραφή του δικαιούχου, τα στοιχεία της ταυτότητας του, τα οποία πρέπει να εξακριβώνονται απαραίτητα τόσο κατά την έκδοση όσο και κατά την εκτέλεση των παραστατικών αυτών. Η υπογραφή του πελάτη θα πρέπει ακόμη να λαμβάνεται και στα γραμμάτια είσπραξης καθώς και όταν γίνονται καταθέσεις για λογαριασμό τρίτων προσώπων, που πέρα από την υπογραφή του καταθέτη θα πρέπει να αναγράφεται και το πλήρες ονοματεπώνυμο του, προκειμένου να αποφεύγονται αμφιβολίες και αμφισβητήσεις. Είναι όμως δυνατό και ίσως αναγκαίο, σε ειδικές περιορισμένης έκτασης περιπτώσεις πληρωμών (μεγάλα ποσά, συμψηφισμός σε οφειλές κλπ.), τα σχετικά παραστατικά να τα υπογράψει ο Διευθυντής του Καταστήματος, για να έχει την ευχέρεια λήψης της απόφασης που πρέπει. Επίσης πρέπει να εφαρμόζεται συγκεκριμένο πρόγραμμα συμφωνίας των δοσοληψιών.

#### Υ Τις δοσοληψίες με άλλες Τράπεζες

Οι διαδικασίες έκδοσης, καταχώρησης των επιταγών και οι συμφωνίες των λογαριασμών με άλλες τράπεζες πρέπει να διεξάγονται από διαφορετικά πρόσωπα. Οι λογαριασμοί με τα άλλα Πιστωτικά ιδρύματα πρέπει να συμφωνούνται περιοδικά, τουλάχιστον μία φορά το μήνα, από αρμόδιους υπαλλήλους της Τράπεζας και οι συμφωνίες αυτές να ελέγχονται από τα αρμόδια στελέχη της Τράπεζας. Επιπλέον πρέπει να παρακολουθούνται και να ερευνώνται οι λογιστικές εγγραφές που εντοπίζονται από τις συμφωνίες αυτές.



## Υ Τις μεταφορές χρημάτων

Η έγκριση της μεταφοράς, η κωδικοποίηση και η αποστολή πρέπει να γίνεται από διαφορετικά πρόσωπα. Να λαμβάνονται επαρκή μέτρα προστασίας των κλειδαρίθμων, των μυστικών κωδικών και τα οποία θα πρέπει να μεταβάλλονται περιοδικά. Επιπλέον τα στοιχεία όλων των «μεταφορών» να ελέγχονται σε καθημερινή βάση από τους εξουσιοδοτημένους υπαλλήλους.

## Ø Καταμέτρηση του Ταμείου σε ευρώ και σε ξένο νόμισμα

Κύριο μέλημα του εσωτερικού ελεγκτή, κατά την άφιξη του στο ελεγχόμενο Κατάστημα του Πιστωτικού Ιδρύματος, είναι η αιφνιδιαστική καταμέτρηση του ταμείου σε ευρώ, δεδομένο ότι αποτελεί αντικείμενο κλοπής και κατάχρησης. Η καταμέτρηση του ρευστού γίνεται είτε πριν αρχίσουν οι συναλλαγές της ημέρας, είτε με το πέρας των συναλλαγών (κλείσιμο ταμείου ημέρας) και διενεργείται ταυτόχρονα στα μετρητά που βρίσκονται στο χρηματοκιβώτιο (συμπεριλαμβανομένου και του αποθεματικού) και σε αυτά που βρίσκονται στα «βαλιτσάκια» των ταμιολογιστών (tellers) . Τα καταμετρηθέντα πρέπει να συμφωνηθούν με τις εισροές – εκροές του Χειρόγραφου Βιβλίου Πρωτοκόλλου Καταμέτρησης Ταμείου καθώς και με το υπόλοιπο, πάντα χρεωστικό, του Ισοζυγίου του καταστήματος, που παρουσιάζεται την ημέρα της καταμέτρησης, στο λογαριασμό Ταμείο (38.00.00). Ταυτόχρονα με την καταμέτρηση του ταμείου των ευρώ, ο εσωτερικός ελεγκτής πρέπει να διενεργήσει καταμέτρηση

και στο ταμείο των τραπεζογραμματίων σε ξένα νομίσματα και να συμφωνήσει τα δεδομένα της καταμέτρησης με τα αναφερόμενα στο βιβλίο Χειρόγραφο Πρωτόκολλο Ταμείου σε ξένο νόμισμα καθώς και με το λογιστικό υπόλοιπο (χρεωστικό) του ισοζυγίου του καταστήματος του λογαριασμού «Ταμείο ξένων τραπεζογραμματίων» (38.01.10). Κατά τη διάρκεια του ελέγχου του ταμείου πρέπει να παρευρίσκονται ο Διευθυντής της μονάδας και οι υπόλογοι διαχειριστές, οι οποίοι θα πρέπει να παρακολουθούν την καταμέτρηση των ρευστών μέχρι την ολοκλήρωση της.

Ο ελεγκτής θα πρέπει ακόμα να εξετάσει :

- Αν στο κατάστημα τηρούνται, όπως ορίζουν οι Εγκύκλιες Διαταγές του Πιστωτικού Ιδρύματος, τα ασφαλιστικά όρια και η αποσυμφόρηση σε περίπτωση πλεονάσματος.
- Αν συντάσσεται κανονικά το Χειρόγραφο Πρωτόκολλο Ταμείου. Η σύνταξη του Πρωτοκόλλου πρέπει να γίνεται με ιδιαίτερη προσοχή, χωρίς ξέσματα και διορθώσεις, με τρόπο ώστε να μην παρουσιάζεται ανάγκη για ακύρωση κάποιας σελίδας. Σε όποια περίπτωση όμως που παρουσιασθεί τέτοια ανάγκη, η ακύρωση της σελίδας θα γίνεται με σύνταξη, πάνω σε αυτή ειδικής πράξης που θα υπογράφεται από όλα τα αρμόδια όργανα του Καταστήματος.
- Αν μετά την καταμέτρηση γίνεται και η απαραίτητη συμφωνία Ταμείου – Λογιστηρίου (αντιπαραβολή της καταμέτρησης με το υπόλοιπο του λογαριασμού "Ταμείο" της λογιστικής κατάστασης της ίδιας ημέρας).

- Αν σε περίπτωση διαφωνίας μεταξύ Ταμείου - Λογιστηρίου, γίνεται έρευνα και αντιπαραβολή των στοιχείων που καταχώρησαν και πληκτρολόγησαν στον Η/Υ το Λογιστήριο και το Ταμείο και των πρωτότυπων παραστατικών. Ο έλεγχος για τον εντοπισμό των διαφορών που προέκυψαν πρέπει να γίνεται αμέσως μετά τη διαπίστωση τους και να μην αναβάλλεται η σοβαρότατη αυτή εργασία για την επόμενη εργάσιμη ημέρα. Σε περίπτωση που δεν μπορεί να εντοπιστεί και να διορθωθεί θα πρέπει να υποβάλλεται στη Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου αναλυτική κατάσταση με τη διαφορά. Η κατάσταση αυτή θα περιλαμβάνει την ημερομηνία που διαπιστώθηκε η διαφορά, το ποσό, τον υπόλογο διαχειριστή.
- Αν τα αρμόδια όργανα του καταστήματος είναι ενήμερα, σε όλη τη διάρκεια της ημέρας, για το υπόλοιπο του ταμείου, ώστε λαμβάνοντας υπόψη και τις προβλεπόμενες εισπράξεις και πληρωμές να προβαίνουν έγκαιρα στις αναγκαίες ενέργειες για το χρηματοεφοδιασμό ή την αποσυμφόρηση των διαθεσίμων του Καταστήματος.
- Αν η τήρηση του "αποθεματικού" είτε πρόκειται για τραπεζογραμμάτια είτε για κέρματα, τηρούνται σε ιδιαίτερο χώρο του χρηματοκιβωτίου που θα πρέπει να παραμένει κλειστό και θα πρέπει να ανοίγει μόνο όταν υπάρχει ανάγκη εφοδιασμού Ταμείου. Αν τηρείται, για την παρακολούθηση του "αποθεματικού", ειδικό βιβλίο στο οποίο θα καταχωρείται κάθε σχετική κίνηση με άμεση εξαγωγή κάθε φορά του υπολοίπου που θα βεβαιώνεται με τις υπογραφές του Διευθυντή και του Ταμιά.
- Αν τα πλαστά ή παραποιημένα τραπεζογραμμάτια σε ευρώ ή σε ξένο νόμισμα που ανακαλύπτονται, παρακρατούνται και θα ακολουθούνται οι οδηγίες της Εγκυκλίου της Τράπεζας της Ελλάδος

- Αν κατά τα γραμμάτια είσπραξης και τα εντάλματα πληρωμής φέρουν έντυπη αρίθμηση

#### Ø Καταμέτρηση ταμείου ATMS

Ο εσωτερικός ελεγκτής οφείλει να διενεργήσει φυσική καταμέτρηση των τραπεζογραμματίων σε ευρώ που βρίσκονται μέσα στα ATMS και να συμφωνήσει με το λογιστικό υπόλοιπο του λογαριασμού της ημέρας της καταμέτρησης. Οφείλει να ελέγξει αν το κατάστημα τηρεί τα ασφαλιστικά όρια, όπως ορίζουν οι Εγκύκλιες της Τράπεζας, αν πραγματοποιείται η αποσυμφόρηση όταν αυτό απαιτείται, καθώς και αν οι αρμόδιοι υπάλληλοι είναι ενήμεροι για το υπόλοιπο του ATM, ώστε να προβαίνουν στον έγκαιρο εφοδιασμό του μηχανήματος για την επίτευξη της καλύτερης εξυπηρέτησης των πελατών του Πιστωτικού Ιδρύματος. Θα πρέπει επίσης να εξετάσει, αν οι αρμόδιοι ταμίες, κατά την τροφοδοσία των ATMS, καταμετρούν το περιεχόμενο του και συμπληρώνουν το έντυπο “Συμφωνία Ταμείου”, το υπόλοιπο του οποίου θα πρέπει να συμφωνεί με το λογιστικό υπόλοιπο του λογαριασμού στο ισοζύγιο του καταστήματος. Η συμφωνία θα πρέπει να γίνεται πριν παραδοθεί το μηχάνημα για χρήση στους πελάτες. Σε περίπτωση διαφορών (ελλείμματα, πλεονάσματα κ.τ.λ.), θα πρέπει γίνεται η διερεύνηση και η τακτοποίησή τους.

Όσο αφορά τις καταθέσεις μέσω ATMS, ο ελεγκτής θα πρέπει να εξετάσει αν γίνεται από τους αρμόδιους υπαλλήλους η απαιτούμενη συμφωνία του περιεχομένου των φακέλων με το δηλωθέν ποσό επί του φακέλου από τον

καταθέτη. Ο ελεγκτής επιβεβαιώνει αν γίνεται η άμεση ενημέρωση των λογαριασμών καταθέσεων των πελατών μέσω του μηχανογραφικού συστήματος on - line καθώς και αν γίνεται η συμφωνία των σχετικών παραστατικών on - line με το ποσό της κατάθεσης ανά λογαριασμό πελάτη.

#### Ø Έλεγχος των ταμιακών παραστατικών

Ο ελεγκτής οφείλει να διενεργήσει δειγματοληπτικό έλεγχο στα ταμιακά παραστατικά (γραμμάτια είσπραξης και εντάλματα πληρωμής) για να διαπιστώσει την κανονική έκδοση και υπογραφή αυτών, την πληρότητα των δικαιολογητικών που επισυνάπτονται σε αυτά, την ασφαλή φύλαξή τους κλπ.

Η έκταση του δειγματοληπτικού ελέγχου εξαρτάται από τον όγκο των συναλλαγών καθώς και από τα ευρήματα που ο ελεγκτής έχει διαπιστώσει.

Ενδεικτικά το έργο του ελεγκτή σε σχέση με τα ταμιακά παραστατικά είναι να διαπιστώσει:

- Αν τα παραστατικά ταμείου έχουν τα στοιχεία της ταυτότητας του δικαιούχου, τα οποία πρέπει να εξακριβώνονται απαραίτητα τόσο κατά την έκδοση όσο και κατά την εκτέλεση των παραστατικών αυτών, σύμφωνα με τις διαταγές της Τράπεζας, την υπογραφή του δικαιούχου, του λογιστή που τα εξέδωσε και του υπαλλήλου που έκανε το σχετικό έλεγχο, είτε αυτά έχουν εκδοθεί χειρόγραφα (σε περίπτωση line-down του συστήματος ON-LINE) είτε μέσω του Η/Υ (ON-LINE κλπ. ), ανεξάρτητα αν αφορούν Front office συναλλαγές (δηλ. συναλλαγές παρουσία του πελάτη) είτε Back office

συναλλαγές. Σε περιπτώσεις πληρωμών σε τρίτα πρόσωπα πρέπει να ελέγχεται η νομιμότητα του πληρεξουσίου ή της εξουσιοδότησης καθώς και αν έχουν αναγραφεί τα στοιχεία του πληρεξουσίου – εξουσιοδοτημένου προσώπου. Προκειμένου περί εταιρειών, αν έχει τεθεί η σφραγίδα της εταιρείας πάνω στις υπογραφές των εκπροσώπων της και ο έλεγχος της νομιμοποίησης των εκπροσώπων.

- Αν στο Κατάστημα τηρείται βιβλίο με τα υποδείγματα των υπογραφών και μονογραφών των υπαλλήλων στο οποίο απαραίτητα θα σημειώνεται επίσης και η ημερομηνία τοποθέτησης και αποχώρησης του καθενός από το Κατάστημα. Για την εύκολη εξακρίβωση της υπογραφής, παρέχεται στους υπαλλήλους η ευχέρεια να αποτυπώνουν κάτω από την υπογραφή τους στα παραστατικά το ονοματεπώνυμο τους με χρήση μικρής σφραγίδας.
- Αν ασκείται ο ενδεδειγμένος εσωτερικός έλεγχος από τους αρμόδιους υπαλλήλους του καταστήματος και αν αυτοί υπογράφουν πάνω στα δικαιολογητικά κάτω από την ένδειξη «Ελέγχθηκε»
- Αν στον ειδικό έντυπο χώρο των εκτελούμενων παραστατικών, ο διαχειριστής κάνει τις απαραίτητες, για κάθε περίπτωση πράξεις, προσθαφαιρέσεις των ποσών της συναλλαγής, και σημειώνει υποχρεωτικά το είδος, την ποσότητα και το αντίτιμο των νομισμάτων που εισπράττει ή πληρώνει έτσι ώστε να γίνεται εύκολα η ανεύρεση ενδεχόμενου λάθους και να παρέχεται η δυνατότητα απόδειξης του, αν χρειασθεί.
- Αν στα εντάλματα που συμψηφίζονται εξ ολοκλήρου ή μερικά με γραμμάτια εισπραχθεί, για την αποφυγή σφαλμάτων τίθεται η ειδική σφραγίδα "ΣΥΜΨΗΦΙΖΕΤΑΙ / Γραμμάτιο ευρώ. . ." (το είδος του Γραμματίου Ταμιευτήριο, όψεως κλπ. ). Κάθε λάθος που οφείλεται σε παράλειψη της

συσχέτισης αυτής, βαρύνει εξ ολοκλήρου τον υπάλληλο που εξέδωσε τα παραστατικά αυτά, καθώς και τον υπάλληλο που ήταν αρμόδιος για τον προληπτικό έλεγχο.

- Αν είναι απόλυτα δικαιολογημένες οι εκδόσεις ακυρωτικών παραστατικών καθώς και όλες οι συναλλαγές Batch (συγκεντρωτικές κινήσεις) και ιδιαίτερα οι Batch αναλήψεις.
- Αν η ημερομηνία έκδοσης των παραστατικών είναι η ίδια με αυτή της εκτέλεσής τους. Απαγορεύεται αυστηρά να παίρνει ο Ταμίας αποδείξεις πληρωμής ή μη λογιστικοποιημένα εντάλματα πληρωμής οποιασδήποτε μορφής και να τα τηρεί στο ταμείο αντί μετρητών. Τα ποσά που αντιπροσωπεύουν τυχόν τέτοιες αποδείξεις θεωρούνται «ελλείμματα ταμείου»
- Αν κάθε πρωτότυπο παραστατικό, αμέσως μετά την εκτέλεσή του, σφραγίζεται με το χρονολογικό σήμαντρο και υπογράφεται, στην ειδική θέση από τον Ταμία. Αν το χρονολογικό σήμαντρο αποτυπώνεται καθαρά στα παραστατικά που σφραγίζονται (πρωτότυπα-αντίγραφα), ώστε να είναι δυνατή η απόδειξη της ημερομηνίας εκτέλεσής τους και να μην υπάρχει δυνατότητα οποιασδήποτε αμφισβήτησης.

Τέλος ο εσωτερικός ελεγκτής πρέπει να προβεί σε ουσιαστικό έλεγχο των δικαιολογητικών που εκδόθηκαν την ημέρα της καταμέτρησης, με βάση τις εγγραφές που διενεργήθηκαν στο κέντρο μηχανογράφησης. Ειδικότερα, για τις συναλλαγές που διεκπεραιώθηκαν μέσω του συστήματος On – line, πρέπει να ελέγχεται αν τηρούνται επακριβώς οι «ευχέρειες» των Tellers, Master Tellers και των λοιπών αρμοδίων οργάνων, που ορίζονται από την αρμόδια υπηρεσία της

τράπεζας. Αν ο μυστικός κωδικός (password) του Master teller παραμένει στο τερματικό κατά τη διάρκεια των συναλλαγών, ενώ πρέπει να χρησιμοποιείται μόνο για τις συναλλαγές που χρειάζεται η έγκριση, δηλαδή μόνο για τις περιπτώσεις που το τερματικό δίνει τη σχετική έγκριση. Αν ασκούνται επανέλεγχοι στα παραστατικά, από το αρμόδιο υπάλληλο του καταστήματος, ο οποίος υποχρεούται να ενημερώνει τους υπαλλήλους για τυχόν παραλείψεις και να προβαίνει σε συστάσεις για την αποφυγή τους και την επανάληψή τους στο μέλλον.

Ø Έλεγχος των Λογαριασμών με άλλες Τράπεζες – Ανταποκριτές Εξωτερικού – και με την Κεντρική Τράπεζα.

Οι δοσοληψίες των Πιστωτικών Ιδρυμάτων με τους ανταποκριτές εξωτερικού παρακολουθούνται στους υπολογαριασμούς του 38.05.02 “Ανταποκριτές εξωτερικού”. Η συμφωνία των λογαριασμών αυτών, λόγω του μεγάλου αριθμού αυτών, του μεγάλου όγκου των συναλλαγών και των διαφορετικών ξένων νομισμάτων, πραγματοποιείται, συνήθως, με τη βοήθεια ιδιαίτερης μηχανογραφικής εφαρμογής και από ιδιαίτερη υπηρεσία του Πιστωτικού Ιδρύματος. Με την μηχανογραφική εφαρμογή επιτυγχάνεται, σε μηνιαία βάση συνήθως, η ηλεκτρονική συμφωνία των εγγραφών στα βιβλία των ανταποκριτών με τις αντίστοιχες εγγραφές που πραγματοποιούνται στα βιβλία του Πιστωτικού Ιδρύματος (matching).



Αρχικά, ο εσωτερικός ελεγκτής οφείλει να διαπιστώσει αν η μηχανογραφική εφαρμογή προστατεύει και εξασφαλίζει τα περιουσιακά στοιχεία και αν λειτουργεί σε ένα κατάλληλα ελεγχόμενο και ασφαλές περιβάλλον, όπου το σύστημα προστατεύει την ακεραιότητα των στοιχείων και των πληροφοριών, ως προς τη καθαρότητα, τη λογική, την ακρίβεια και την πληρότητα. Οφείλει να εξετάσει αν η εφαρμογή αυτή κάνει τους απαραίτητους ελέγχους, ώστε οι συναλλαγές να επεξεργάζονται και να αποθηκεύονται σωστά και αν υπάρχουν οι αναγκαίοι έλεγχοι από την πλευρά των εξουσιοδοτημένων χρηστών. Τέλος αντικειμενικός σκοπός του ελεγκτή είναι να διαπιστώσει αν η εφαρμογή εξακολουθεί να καλύπτει τις ανάγκες των χρηστών κατά τρόπο αποτελεσματικό και αν χρησιμοποιεί τους διαθέσιμους πόρους κατά παραγωγικό τρόπο (ανθρώπινο δυναμικό, κανάλια). Με την επιβεβαίωση ότι η μηχανογραφική εφαρμογή λειτουργεί ορθά και με ακρίβεια ο εσωτερικός ελεγκτής προβαίνει σε συμφωνία των υπολοίπων των λογαριασμών των τραπεζών που δείχνουν τα βιβλία του ελεγχόμενου πιστωτικού ιδρύματος με τα αντίγραφα λογαριασμών (statement / extrait ) που αποστέλλουν οι ανταποκριτές στο Πιστωτικό ίδρυμα. Αφού εντοπίσει και διερευνήσει τη παλαιότητα, τη φύση των εκκρεμών ποσών (pending items), δηλαδή τις τυχόν υπάρχουσες εγγραφές «καθ' οδόν», τις αδικαιολόγητες χρονικές υστερήσεις, ο εσωτερικός ελεγκτής ενημερώνει παράλληλα τα τμήματα που ευθύνονται για την τακτοποίηση των εκκρεμοτήτων στους λογαριασμούς “Ανταποκριτών εξωτερικού”.

Στα καθήκοντα του εσωτερικού ελεγκτή είναι η επιβεβαίωση ότι, το ημερήσιο λογιστικό υπόλοιπο στο ισοζύγιο του ελεγχόμενου Πιστωτικού Ιδρύματος ανά ανταποκριτή είναι χρεωστικό και αντίστροφα ότι το ημερήσιο λογιστικό υπόλοιπο στο extrait του ανταποκριτή είναι πιστωτικό. Σε διαφορετική

περίπτωση έχουμε την άμεση ειδοποίηση της αρμόδιας Υπηρεσίας (Διαχείρισης Διαθεσίμων), προκειμένου να διορθώσει το υπόλοιπο του λογαριασμού. Τέλος ο ελεγκτής πρέπει να διαπιστώσει ότι οι παραπάνω εργασίες γίνονται από τα αρμόδια όργανα της Τράπεζας στο τέλος κάθε μήνα.

Οι εμπορικές Τράπεζες είναι υποχρεωμένες να τηρούν τρεχούμενο λογαριασμό καταθέσεων στην Τράπεζα της Ελλάδος. Ο λογαριασμός αυτός διευκολύνει τις συναλλαγές των Τραπεζών με την Τράπεζα της Ελλάδος καθώς και τις συναλλαγές μεταξύ των εμπορικών Τραπεζών. Η συμφωνία του λογαριασμού πραγματοποιείται από ιδιαίτερη Κεντρική Υπηρεσία του Πιστωτικού Ιδρύματος. Η συμφωνία των εγγραφών στα βιβλία της Τράπεζας της Ελλάδος με τις αντίστοιχες εγγραφές που πραγματοποιούνται στα βιβλία του ελεγχόμενου Πιστωτικού Ιδρύματος γίνεται ηλεκτρονικά και ισχύουν οι ίδιες διαδικασίες ελέγχους με αυτές των ανταποκριτών εξωτερικού, μιας και η Τράπεζα της Ελλάδος αντιμετωπίζεται ως ανταποκριτής εσωτερικού.

### **3.2 Ελεγκτικές διαδικασίες Χορηγήσεων**

#### **Ø Γενικά**

Οι χορηγήσεις αποτελούν μια από τις σημαντικότερες τραπεζικές δραστηριότητες και καλύπτουν, ως τοποθετήσεις, το μεγαλύτερο ποσοστό του

ενεργητικού της Τράπεζας. Από τις τοποθετήσεις αυτές η τράπεζα αναμένει την είσπραξη σημαντικού μέρους των εσόδων της. Ο κύκλος ζωής μιας χορήγησης ξεκινά από την αξιολόγηση της αίτησης του πελάτη, η οποία βάση κάποιων κριτηρίων, εγκρίνεται ή απορρίπτεται. Σε περίπτωση έγκρισης, η διαδικασία συνεχίζεται με την εξυπηρέτηση της χορήγησης. Η χορήγηση είτε θα εξυπηρετηθεί κανονικά μέχρι τέλους είτε θα μεταφερθεί σε καθεστώς καθυστέρησης.

Οι πιστοδοτικές εργασίες, λόγω της σπουδαιότητάς τους, απαιτούν τον σχεδιασμό, την ανάπτυξη και την εφαρμογή κατάλληλων συστημάτων και διαδικασιών, που θα επιτρέψουν στο Πιστωτικό Ίδρυμα, μέσα σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον, να λειτουργεί ορθολογικά και αποτελεσματικά, μειώνοντας στο ελάχιστο δυνατό επίπεδο το προβληματικό χαρτοφυλάκιο δανείων, τις αδυναμίες στον πιστωτικό κίνδυνο καθώς και τα προβλήματα στην εσωτερική αποδοτικότητα (π.χ κοστοβόρες διαδικασίες, μη αποτελεσματική επικοινωνία, μη αξιοποίηση προσωπικού).

Η Διοίκηση της Τράπεζας, με εγκυκλίους της, καθορίζει με σαφήνεια τις ακριβείς διαδικασίες που πρέπει να ακολουθεί το δίκτυο του Πιστωτικού Ιδρύματος καθώς και οι Κεντρικές Υπηρεσίες που ασχολούνται με τις χορηγήσεις. Ο εσωτερικός έλεγχος οφείλει να εξετάζει αν οι μονάδες του πιστωτικού ιδρύματος συμμορφώνονται προς τις Εγκυκλίους του Πιστωτικού Ιδρύματος, οι οποίες πρέπει να αναφέρονται κυρίως στα ακόλουθα θέματα:

- Η δανειοδότηση πρέπει να βρίσκεται μέσα στα όρια που τίθενται από τις Νομισματικές Αρχές και τη Διοίκηση της Τράπεζας

- Να λαμβάνονται οι εγγυήσεις που ορίζονται με γενικές ή ειδικές αποφάσεις της Διοίκησης του Πιστωτικού Ιδρύματος
- Να γίνεται αξιολόγηση της χορήγησης και εκτίμηση της ομαλής εξέλιξή της
- Να λαμβάνονται όλα τα δικαιολογητικά στοιχεία που είναι απαραίτητα προκειμένου το Δίκτυο να προβεί στην εκταμίευση του χορηγούμενου ποσού
- Να προστατεύονται τα στοιχεία που ο δανειοδοτούμενος παρέδωσε στην τράπεζα για της εξασφάλισή της έναντι των κινδύνων της χορήγησης.
- Να γίνονται περιοδικές συμφωνίες μεταξύ των γενικών λογαριασμών και των αναλυτικών λογαριασμών των πελατών
- Να γίνεται ορθή λογιστικοποίηση των χορηγούμενων και εξοφλούμενων ποσών και ορθός λογισμός και λογιστικοποίηση των τόκων
- Να γίνεται από διαφορετικά πρόσωπα οι διαδικασίες έγκρισης , εκταμίευσης, είσπραξης και λογιστικοποίησης της χορήγησης.

Ø Επιλογή και προκαταρκτικές ενέργειες του Εσωτερικού Ελεγκτή.

Η Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου οφείλει για κάθε χρήση να ορίζει ομάδες Εσωτερικών Ελεγκτών που θα διενεργούν ελέγχους σε ορισμένα Καταστήματα του Πιστωτικού ιδρύματος. Κριτήριο επιλογής του Καταστήματος προς έλεγχο συνήθως είναι το μέγεθος του, όπως αυτό έχει οριστεί με σχετικές Εγκυκλίους του Πιστωτικού Ιδρύματος. Για τον έλεγχο των χορηγήσεων, το μέγεθος των καταστημάτων εκφράζεται από τα εγκριτικά επίπεδα πιστοδοτικού τομέα και τα

όρια δικαιοδοσίας του κάθε καταστήματος. Πριν τη μετάβαση του Εσωτερικού Ελεγκτή στο επιλεγόμενο Κατάστημα προς έλεγχο, οφείλει να μελετήσει τις τελευταίες λογιστικές και πληροφοριακές καταστάσεις του καταστήματος (ισοζύγια, καρτέλες,...) οι οποίες εμφανίζουν τα επιμέρους λογιστικά μεγέθη. Ο Ελεγκτής οφείλει να μελετήσει την τελευταία Έκθεση του Εσωτερικού Ελεγκτή της Τράπεζας, που αναφέρεται στα ευρήματα που είχαν διαπιστωθεί από προηγούμενο έλεγχο και να κρατήσει σημειώσεις για τις σημαντικότερες παρατηρήσεις. Είναι απαραίτητο να γνωρίζει τις βασικές εγκυκλίους της Τράπεζας που αναφέρονται στους όρους και τις διαδικασίες που έχουν καθοριστεί για τη διενέργεια των τραπεζικών πράξεων και τη λογιστική απεικόνιση αυτών καθώς και τα όρια του καταστήματος δηλαδή την ευχέρεια του καταστήματος να παρέχει πιστώσεις, χωρίς την προηγούμενη έγκριση της αρμόδιας Κεντρικής Υπηρεσίας.

#### Ø Επιλογή δείγματος προς έλεγχο

Ο έλεγχος των χορηγήσεων αναφέρεται στην ενημερότητα, την ασφάλεια και τη ρευστότητα των χορηγήσεων καθώς και στο αν ακολουθήθηκαν οι διαδικασίες που ορίζει το πιστωτικό ίδρυμα σύμφωνα με τις ειδικές διαταγές που έχει εκδώσει καθώς και των σχετικών αποφάσεων των Νομισματικών αρχών όπως αναφέρθηκαν.

Για τη διενέργεια των ελέγχων δεν είναι αναγκαίο να εξετάζονται όλα τα δάνεια του ελεγχόμενου Καταστήματος. Η τακτική που πρέπει να ακολουθηθεί είναι η επιλογή κατάλληλου δείγματος δανείων και η χορήγηση να αντιμετωπιστεί ως μια ολοκληρωμένη λειτουργία με συγκεκριμένα στάδια. Το δείγμα πρέπει να καλύπτει μικρού και μεγάλου μεγέθους πιστούχους από διαφορετικούς κλάδους, και κατηγορίες κινδύνου και να έχει τα ακόλουθα χαρακτηριστικά:

- Εάν το προς έλεγχο Κατάστημα βρίσκεται σε αστική περιοχή να δοθεί έμφαση στα δάνεια προς επιχειρήσεις, στεγαστικά, προσωπικά και καταναλωτικά.
- Εάν το Κατάστημα είναι σε αγροτική περιοχή να δοθεί έμφαση στα δάνεια αγροτικού τομέα, ρυθμίσεις και προσωπικά- καταναλωτικά δάνεια.
- Να υπάρχει χρονική διασπορά σε όλο το ελεγχόμενο διάστημα ώστε να καλύπτεται ο έλεγχος των δανείων που εγκρίθηκαν από όλους τους Διευθυντές που υπηρέτησαν στο υπό έλεγχο Κατάστημα.
- Όλα τα δάνεια που εγκρίθηκαν αν ανήκαν στις κατηγορίες υψηλού κινδύνου
- Όλα τα δάνεια που εγκρίθηκαν από τον Διευθυντή του Καταστήματος αν και η εισήγηση ήταν απορριπτική.
- Οι περιπτώσεις υπερβάσεων ορίων πιστωτικού κινδύνου και ποσοτικών ορίων δικαιοδοσίας.

Το προτεινόμενο ποσοστό δείγματος είναι 10% για κάθε κατηγορία δανείων με έμφαση στα δάνεια μεγάλου ύψους και χρονική διασπορά σε όλη την ελεγχόμενη περίοδο.

Ø Εργασίες και Διαδικασίες που αποτελούν αντικείμενα Ελέγχου  
Χορηγήσεων

Ο εσωτερικός ελεγκτής προκειμένου να διεξάγει έλεγχο των πιστοδοτήσεων αναλαμβάνει να ελέγχει και να πιστοποιεί :

- Την τήρηση των ορίων δικαιοδοσίας του Καταστήματος ή Κεντρικής Διεύθυνσης.

Ο έλεγχος για την τήρηση των ορίων δικαιοδοσίας του καταστήματος ή της Κεντρικής Διεύθυνσης μπορεί να γίνεται από μηνιαίες καταστάσεις των υπερβάσεων που παράγονται από τον ιδιοκτήτη του συστήματος του Πιστωτικού Κινδύνου, που είναι η Υπηρεσία Διαχείρισης Κινδύνων. Από τις παραπάνω καταστάσεις ο εσωτερικός ελεγκτής έχει τη δυνατότητα να εντοπίζει όλες τις υπερβάσεις σε εγκρίσεις δανείων πέραν των ορίων δικαιοδοσίας των Καταστημάτων και των Κεντρικών Διευθύνσεων. Μετά τον εντοπισμό μέσω των καταστάσεων θα πρέπει να ακολουθεί έρευνα των ελεγκτών στα συνολικά υπόλοιπα των πελατών στους οποίους έχουν γίνει εγκρίσεις δανείων, για να αποκλεισθούν τα τυχόν τεχνικά λάθη του συστήματος.

- Την τήρηση των ορίων πιστωτικού κινδύνου.

Ο προσδιορισμός των ορίων του Πιστωτικού Κινδύνου (Π.Κ) αποτελεί έναν από τους πιο καθοριστικούς παράγοντες για τη διαχείριση του χαρτοφυλακίου κάθε τράπεζας και υποχρέωσή της στα πλαίσια της ΠΔ/ΤΕ 2438/98. Η εκτίμηση του

Π.Κ. του συνολικού χαρτοφυλακίου πιστοδοτήσεων της Τράπεζας προϋποθέτει την εκτίμηση τόσο του Πιστωτικού Κινδύνου κάθε χορήγησης όσο και του συνολικού Πιστωτικού Κινδύνου του κάθε πελάτη.

Ο έλεγχος για την τήρηση των ορίων πιστωτικού κινδύνου των καταστημάτων ή των Κεντρικών Διευθύνσεων μπορεί να γίνεται από μηνιαίες μηχανογραφικές καταστάσεις των υπερβάσεων που παράγονται από τον ιδιοκτήτη του συστήματος του Πιστωτικού Κινδύνου. Μετά τον εντοπισμό μέσω των καταστάσεων θα πρέπει να ακολουθεί έρευνα των ελεγκτών για να αποκλεισθούν τυχόν τεχνικά λάθη του συστήματος.

- Την ορθή εφαρμογή της μεθοδολογίας Βαθμολόγησης ή Διαβάθμισης κριτηρίων πιστωτικής κατάταξης του πελάτη και την πληρότητα και ενημερότητα των φακέλων.

Ο αναλαμβανόμενος πιστωτικός κίνδυνος για κάθε πελάτη υπολογίζεται κατά την αξιολόγηση – έγκριση οποιουδήποτε αιτήματος που αφορά νέα χορήγηση, ανανέωση προηγούμενης ή ακόμα και τροποποίηση όρων αυτής (που επηρεάζουν τον πιστωτικό κίνδυνο).

Ο εσωτερικός ελεγκτής οφείλει να διαπιστώσει την ορθή εφαρμογή της μεθοδολογίας βαθμολόγησης, η οποία έχει τα εξής στάδια :

1. Εφαρμογή των αξιολογήσεων για όλες τις πιστοδοτήσεις, συνήθως μέσω μηχανογραφικού συστήματος.



Οι αξιολογήσεις είναι υποχρεωτική διαδικασία. Ο εσωτερικός ελεγκτής ελέγχει αν όλες οι χορηγήσεις του Καταστήματος έχουν καταχωρηθεί στο σύστημα.

2. Επιλογή της κατάλληλης μεθόδου πιστωτικής κατάταξης των πελατών.

Γίνεται έλεγχος κατά πόσο τα κριτήρια της μεθόδου κατάταξης που ακολούθησε το κατάστημα συμφωνούν με αυτά που ορίζουν οι Διαταγές της Τράπεζας.

3. Έλεγχος βαθμολόγησης ή διαβάθμισης κριτηρίων πιστωτικής κατάταξης.

Ο έλεγχος αυτός περιλαμβάνει τις αποκλίσεις που παρατηρούνται στην πιστωτική κατάταξη των πελατών. Τα στοιχεία ελέγχου των κριτηρίων ανά μεθοδολογία πιστωτικής κατάταξης είναι :

#### Πιστωτική βαθμολόγηση ιδιώτη

Γίνεται έλεγχος, από το σύστημα «Τειρεσία, στη φερεγγυότητα του πελάτη. Σε περίπτωση ύπαρξης δυσμενών στοιχείων, υποθήκες υπέρ τρίτης τράπεζας, οφειλές σε άλλες Τράπεζες, ελέγχεται από τον ατομικό φάκελο του πελάτη αν υπάρχουν καταχωρημένα δικαιολογητικά για την εξάλειψη των δυσμενείων (π.χ. αντίγραφα εξοφληθέντων επιταγών κ.λ.π.). Δεν πρέπει εγκρίνονται χορηγήσεις σε πελάτες με οφειλές σε οριστική καθυστέρηση καθώς και σε πελάτες με απαγόρευση δημοσίευσης των στοιχείων τους στα Πληροφοριακά Συστήματα Τειρεσίας. Επιπλέον από τον ατομικό φάκελο του πελάτη γίνεται έλεγχος στο εκκαθαριστικό της Εφορίας όσον αφορά το οικογενειακό εισόδημα, την ύπαρξη στεγαστικού δανείου σε τρίτη Τράπεζα, την ηλικία, την επαγγελματική κατάσταση, στις βεβαιώσεις οφειλών σε τρίτες τράπεζες (για τις καθυστερήσεις

σε τρίτους), καθώς και στο ιστορικό πελάτη στο Πιστωτικό Ίδρυμα (συναλλακτική τάξη).

#### Πιστωτική διαβάθμιση Επιχειρήσεων

Ο εσωτερικός ελεγκτής οφείλει να εξετάζει το φάκελο του πελάτη, ο οποίος πρέπει να περιλαμβάνει Ισολογισμούς, Καταστάσεις Αποτελεσμάτων χρήσεως, Καταστάσεις Ταμιακών ροών, φορολογικές δηλώσεις (τουλάχιστον για μια πενταετία). Γίνεται έλεγχος του φακέλου όσον αφορά το Ιστορικό της εταιρείας, τις τυχόν υφιστάμενες οφειλές (συναλλακτική τάξη), την ανταγωνιστική θέση και τη σταθερότητα της εταιρείας, τη Διοίκηση – Διεύθυνση της εταιρείας. Δεν πρέπει να εγκρίνονται χορηγήσεις σε πελάτες με αρνητική καθαρή θέση, εκτός αν διαφορετικά ορίζεται από τις αποφάσεις της Τράπεζας.

- Την ορθή σύναψη Δανειακών Συμβάσεων

Μεταξύ του Πιστωτικού Ιδρύματος και του πελάτη πρέπει να υπογράφονται συμβάσεις δανειοδότησης. Ο εσωτερικός ελεγκτής πρέπει να διαπιστώσει ότι οι συμβάσεις και οι πρόσθετες πράξεις έχουν συνταχθεί νομότυπα και έχουν υπογραφεί τόσο από την Τράπεζα όσο και από τους αντισυμβαλλόμενους (οφειλέτες και εγγυητές αυτών). Οι τυχόν παραπομπές ή συμπληρώσεις επί των συμβάσεων πρέπει και αυτές να υπογράφονται από όλους τους συμβαλλόμενους. Τα ποσά που αναγράφονται σε αυτές πρέπει να υπερκαλύπτουν τα εκάστοτε χρεωστικά υπόλοιπα των λογαριασμών χορηγήσεων του πελάτη (οφειλόμενα : κεφάλαιο + τόκοι + ασφάλιστρα + κ.τ.λ.).

Ο εσωτερικός ελεγκτής πρέπει να διαπιστώσει ότι οι υπογράφοντες ως εκπρόσωποι ή ως πληρεξούσιοι των οφειλετών ή των εγγυητών τους, νομιμοποιούνται βάσει των γνωματεύσεων που υπάρχουν και ότι αναγράφεται, πάνω στις συμβάσεις, η ιδιότητα με την οποία υπογράφουν. Προκειμένου για εγγυήσεις νομικών προσώπων, ελέγχεται αν η παροχή των εγγυήσεων επιτρέπεται ρητά από το καταστατικό της εταιρείας και ότι έχει ληφθεί για το σκοπό αυτό η ομόφωνη απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου της. Ο ελεγκτής εξετάζει τη συνεχή αρίθμηση (αύξοντα αριθμό) των συμβάσεων η οποία πρέπει να είναι μοναδική για κάθε ημερολογιακό έτος. Σε περιπτώσεις Πρόσθετων Πράξεων, πρέπει και αυτές να έχουν τον ίδιο αριθμό με αυτόν της σύμβασης. Εξετάζει αν έχει γίνει ο απαραίτητος έλεγχος, από τους αρμόδιους υπαλλήλους του τρόπου συμπλήρωσης, του περιεχομένου της σύμβασης και των πρόσθετων πράξεων, των τυχόν συμπληρώσεων ή διορθώσεων επί αυτών καθώς και αν έχει γίνει ορθή καταχώρηση των στοιχείων της σύμβασης στο μηχανογραφικό σύστημα. Επιπλέον ο ελεγκτής εξετάζει με την «οριστικοποίηση» της σύμβασης στο μηχανογραφικό σύστημα, αν έχουν δημιουργηθεί οι κατάλληλες εγγραφές στους λογαριασμούς τάξεως, όπως προβλέπεται από το Κ.Λ.Σ.Τ. καθώς και αν οι αρμόδιοι υπάλληλοι εισέπραξαν τα προβλεπόμενα για τη χορήγηση του δανείου έξοδα. Τέλος ο εσωτερικός ελεγκτής εξετάζει αν ο αρμόδιος υπάλληλος έχει ταξινομήσει και αρχειοθετήσει, ανά ονοματεπώνυμο πελάτη, τις υπογεγραμμένες συμβάσεις με τα προσαρτήματα αυτών, σε πυρασφαλές αρχείο.

- Την διασφαλιστική κάλυψη των δανείων

Ο εσωτερικός ελεγκτής οφείλει να εξετάζει αν ελήφθησαν οι απαραίτητες εξασφαλίσεις, που προβλέπονται από τις σχετικές εγκρίσεις και γενικότερα από τους κανόνες πιστοδότησης. Ενδεικτικά αναφέρουμε ότι οι συνηθέστεροι τύποι εξασφαλίσεων είναι οι προσημειώσεις – υποθήκες, οι εγγυήσεις, τα ενέχυρα.

Στην περίπτωση των προσημειώσεων – Υποθηκών, ο ελεγκτής πρέπει να εξετάσει αν αυτές γράφηκαν νόμιμα και έγκυρα, σε ποια ακίνητα, ποια η σειρά αυτών και ποιες είναι οι ασφαλιζόμενες απαιτήσεις του Πιστωτικού Ιδρύματος. Διενεργείται έλεγχος για την ύπαρξη των απαραίτητων γνωματεύσεων και εγγράφων (Βεβαίωση εγγραφής υποθήκης/ ενεχύρου, περίληψη υποθήκης, Πιστοποιητικά Βαρών κ.τ.λ.), από την Νομική Υπηρεσία του Πιστωτικού Ιδρύματος καθώς και από αρμόδιες υπηρεσίες (π.χ Υποθηκοφυλακείο), οι οποίες εξασφαλίζουν πλήρως τα συμφέροντα της Τράπεζας και αποδεικνύουν τη διασφάλιση της απαίτησης της. Ο εσωτερικός ελεγκτής εξετάζει την ταύτιση των τίτλων ιδιοκτησίας και των ενυπόθηκων ακινήτων, τα εκτιμήτρια τα οποία έχουν προσκομισθεί από τον εμπειρογνώμονα καθώς και τη σχέση απομειωμένης αξίας των ενυπόθηκων και του εγκριθέντος ποσού δανείου, η οποία πρέπει να είναι η προβλεπόμενη από τις οδηγίες του Πιστωτικού Ιδρύματος. Στην περίπτωση των εγγυήσεων εξετάζεται η ύπαρξη ακίνητης περιουσίας στο όνομα των εγγυητών και εφόσον αυτοί αναπτύσσουν επιχειρηματική δραστηριότητα, η εξέλιξη των εργασιών τους και γενικά η οικονομική τους θέση. Οι χορηγήσεις οι οποίες καλύπτονται με ενέχυρα, δηλαδή με επιταγές, συναλλαγματικές ή λοιπές απαιτήσεις, προϋποθέτουν ότι αυτές είναι σύμφωνες με τους ισχύοντες κανόνες, είναι ευρείας διασποράς, είναι

προϊόντα πραγματικής εμπορικής συναλλαγής, με ελεγμένους εκδότες μέσω του συστήματος «ΤΕΙΡΕΣΙΑΣ» και με διάρκεια όχι μεγαλύτερης της διάρκειας των συσχετιζόμενων υποσχετικών. Επιπλέον οι χορηγήσεις με κάλυμμα ενέχυρα, πρέπει να συνδέονται με τις ταμιακές ροές που προκύπτουν από την παραγωγική διαδικασία της επιχείρησης και να μη δημιουργούν υπεραποθεματοποιήσεις, προκειμένου να εξυπηρετείται η πιστοδότηση.

#### Υ Την Εκταμίευση χορήγησης

Ο Εσωτερικός Ελεγκτής, κατά το στάδιο ελέγχου της εκταμίευσης του δανείου, ελέγχει αν υπάρχει ανοιγμένος δανειακός λογαριασμός με τα στοιχεία του πελάτη. Επίσης ελέγχει τα παραστατικά εκταμίευσης, αν δηλαδή έχει χρησιμοποιηθεί το σωστό προϊόν του δανείου, χρεώνοντας τον κατάλληλο δανειακό λογαριασμό και παράλληλα ελέγχει τις υπογραφές, επί του παραστατικού, του δικαιούχου της εκταμίευσης (λαμβάνοντας υπόψη τις εξουσιοδοτήσεις, αν υπάρχουν, καθώς και αυτές των αρμοδίων υπαλλήλων του Γραφείου Πιστοδοτήσεων καθώς και αυτή του Διευθυντή ως εκπρόσωπος του Πιστωτικού Ιδρύματος. Τέλος ελέγχει τον τρόπο εξυπηρέτησης της εκταμίευσης (έμβασμα, κατάθεση σε λογαριασμό, έκδοση τραπεζικής επιταγής κλπ) καθώς και στον κανονικό υπολογισμό και είσπραξη των τόκων (ορθή valeur), προμηθειών, τελών και λοιπών δικαιωμάτων της Τράπεζας, εισφορών για τρίτους και κρατήσεων γενικά είτε αυτοί υπολογίζονται χειρόγραφα είτε με τη βοήθεια του Η/Υ. Ο εσωτερικός ελεγκτής για την επίτευξη του έργου του εξετάζει αν οι χορηγήσεις εξυπηρετούνται κανονικά, αν οι προσωρινά καθυστερούμενες δόσεις μεταφέρθηκαν σε ιδιαίτερους λογαριασμούς και αν

υπολογίστηκαν πάνω σε αυτές υπολογίστηκε τόκους υπερημερίας. Επιπλέον εξετάζει αν η απαίτηση είναι ασφαλής, αμφίβολης ή ανεπίδεκτης είσπραξης και για ποιο λόγο. Σημειώνεται ότι, προκειμένου για ασφαλείς χορηγήσεις εξετάζεται η ρευστότητα και η ελαστικότητα της χορήγησης σε συνάρτηση με τη μορφή της χρηματοδότησης, ενώ για ανεπίδεκτες χορηγήσεις εξετάζεται η ανώμαλη ρευστοποίηση των απαιτήσεων. Υπό έρευνα είναι και τα τυχόν πιστωτικά υπόλοιπα στους λογαριασμούς των δανείων καθώς και η μεταφορά των επισφαλών χορηγήσεων σε λογαριασμούς οριστικής καθυστέρησης.

### **3.3 Έλεγχος Καταθέσεων**

#### **Ø Εσωτερικός έλεγχος των καταθέσεων**

Οι λογαριασμοί των καταθέσεων (καταθέσεις ταμειυτηρίου, όψεως, προθεσμίας κ.τ.λ.) περιλαμβάνουν τις πάσης φύσεως, σε εθνικό νόμισμα και σε συνάλλαγμα, καταθέσεις των πελατών της τράπεζας που υποστηρίζονται μέσω του συστήματος on – line. Η ομάδα των λογαριασμών των καταθέσεων συμπληρώνεται με το λογαριασμό των φόρων επί των τόκων καταθέσεων, των δουλευμένων τόκων (τόκοι έξοδα), καθώς και με το λογαριασμό των πληρωτέων δουλευμένων εξόδων από τόκους

Με εγκυκλίους, το Πιστωτικό Ίδρυμα καθορίζει με σαφήνεια τις διαδικασίες που διέπουν τις καταθέσεις. Ο εσωτερικός έλεγχος του Πιστωτικού Ιδρύματος πρέπει να στοχεύει στη διαπίστωση ότι εφαρμόζονται πιστά οι Εγκύκλιες της Διοίκησης και ειδικότερα ότι οι υπάλληλοι των καταστημάτων συμμορφώνονται προς τις οδηγίες της Διοίκησης και των Νομισματικών Αρχών, ότι γίνεται ορθή λογιστικοποίηση των συναλλαγών (κατάθεση – ανάληψη – τόκοι) καθώς και ότι γίνονται περιοδικές συμφωνίες των γενικών με τους αναλυτικούς λογαριασμούς.

Ø Ελεγκτικές διαδικασίες για όλες τις κατηγορίες των καταθέσεων

Για τον έλεγχο των καταθέσεων οποιαδήποτε μορφής, ο ελεγκτής πρέπει :

- Να ελέγχει, σύμφωνα με τις σχετικές εγκυκλίους της τράπεζας, όλες τις μηχανογραφικές καταστάσεις που αποστέλλονται από το Κέντρο Μηχανογράφησης προς το Δίκτυο, και οι οποίες καταστάσεις αφορούν τις πάσης φύσεως καταθέσεις σε εθνικό νόμισμα και συνάλλαγμα. Επιγραμματικά οι καταστάσεις αυτές είναι οι ακόλουθες: Μέσα υπόλοιπα όψεως- ταμειυτηρίου, Λογαριασμοί με αρνητικό υπόλοιπο, Ειδικές valeur, Εκκρεμών προβλέψεων και δεσμεύσεων.
- Να διενεργεί, ανά κατηγορία λογαριασμών, συμφωνία υπολοίπων των πάσης φύσεως καταθέσεων σε εθνικό νόμισμα και σε συνάλλαγμα που παρακολουθούνται στο σύστημα on – line, με τα αντίστοιχα υπόλοιπα όπως αυτά εμφανίζονται στη γενική λογιστική ανά κατηγορία νομίσματος (πολυνομισματικά ισοζύγια).

- Να βεβαιώνει ότι δεν υπάρχουν χρεωστικά υπόλοιπα καταθέσεων με βάση τα αναλυτικά Ισοζύγια των καταστημάτων. Αν υπάρχουν τέτοια υπόλοιπα πρέπει ο εσωτερικός ελεγκτής να τα διερευνήσει ενδελεχώς και να ζητήσει από τους αρμόδιους του καταστήματος πλήρεις εξηγήσεις για τις αιτίες που το προκάλεσαν καθώς επίσης και να παρακολουθήσει τον τρόπο τακτοποίησής τους. Ο εντοπισμός των χρεωστικών υπολοίπων στους λογαριασμούς καταθέσεων γίνεται σύμφωνα με μηχανογραφικές καταστάσεις on - line της Μηχανογράφησης του Πιστωτικού Ιδρύματος.
- Να διαπιστώσει ότι οι ημερήσιες κινήσεις του on- line, ανά κατηγορία λογαριασμών, έχουν μεταφερθεί στους αντίστοιχους λογαριασμούς της γενικής λογιστικής. Τυχόν διαφορές που προκύπτουν από αυτή τη μηχανογραφική επεξεργασία τακτοποιούνται αναλόγως.
- Να εντοπίσει τους λογαριασμούς που δεν παρουσίασαν κίνηση (ακίνητα υπόλοιπα) για αρκετό διάστημα και να διενεργήσει δειγματοληπτικό έλεγχο για τα ποσά που αναλήφθηκαν από τους λογαριασμούς αυτούς, αντιπαραβάλλοντας την υπογραφή του πελάτη (καταθέτη) στο οικείο ένταλμα πληρωμής με το δείγμα υπογραφής αυτού που υπάρχει στην καρτέλα της κατάθεσης. Επίσης αν υπάρχουν οι απαραίτητες υπογραφές των αρμοδίων υπαλλήλων του καταστήματος πάνω στο ένταλμα πληρωμής. Ο Διευθυντής ή εξουσιοδοτημένος υπάλληλος του καταστήματος πρέπει να ελέγχει το νόμιμο των αναλήψεων (υπογραφή δικαιούχου, αναγραφή κοινωνικών στοιχείων δικαιούχου στο ένταλμα πληρωμής, κλείδα συναλλαγής κ.λπ.) από λογαριασμούς καταθέσεων που κινήθηκαν μετά την πάροδο σημαντικού χρονικού διαστήματος. Εφίσταται η προσοχή του εσωτερικού ελεγκτή στο ότι υπάρχει σοβαρός κίνδυνος ανάληψης χρημάτων



από πρόσωπα που γνωρίζουν το θάνατο, την εξαφάνιση, κλπ του καταθέτη και την άνοια των κληρονόμων του για την ύπαρξη της κατάθεσης ή ο κίνδυνος μεταφοράς ποσών από τους λογαριασμούς των καταθέσεων αυτών σε λογαριασμό άλλου καταθέτη και στη συνέχεια ανάληψης των ποσών αυτών

- Να συγκρίνει τα υπόλοιπα των πάσης φύσεως καταθέσεων με τα αντίστοιχα της προηγούμενης περιόδου. Να διερευνάει τυχόν ασυνήθιστες ή μη αναμενόμενες αποκλίσεις. Ο ελεγκτής πρέπει να ζητήσει από τη Μηχανογράφηση καταστάσεις «μηνιαίες» χρεωστικών υπολοίπων λογαριασμών καταθέσεων και να ελέγξει τη μερίδα του καταθέτη που μετατράπηκε σε χρεωστική, γιατί παρά τις απαγορευτικές αποφάσεις της Τράπεζας και των Νομισματικών αρχών, ο λογαριασμός όψεως (όχι ο λογαριασμός ταμιευτηρίου) μετατρέπεται σε χρεωστικό, ύστερα από την υπογραφή πρόσθετης πράξης μεταξύ Πιστωτικού Ιδρύματος και καταθέτη.
- Κατά τις ημερομηνίες που γίνεται εκτοκισμός των καταθέσεων όψεως και ταμιευτηρίου, να επαληθεύει τη λογιστικοποίηση των δουλευμένων τόκων των παραπάνω μορφών καταθέσεων που προκύπτουν από τον αντίστοιχο εκτοκισμό, ο οποίος διενεργείται μέσω του Κέντρου Μηχανογράφησης
- Να διενεργήσει συμφωνία των χρεωστικών τόκων, καθώς και στο λογαριασμό που παρακολουθείται ο φόρος επί των τόκων καταθέσεων.
- Να επιβεβαιώνει ότι έχουν ανακατατεθεί ή έχουν εκχωρηθεί στην Τράπεζα της Ελλάδος τα ποσά των σε συνάλλαγμα καταθέσεων για τα οποία υπάρχει τέτοια υποχρέωση. Προβαίνει σε κατάλληλες λογιστικές συμφωνίες, για να διαπιστωθεί ότι δεν υπάρχουν διαφορές ή εκκρεμότητες.

- Να επαληθεύει κάθε εισφορά (λ.χ. εισφορά στο Ταμείο Εγγύησης Καταθέσεων) ή υποχρεωτική κατάθεση επί καταθέσεων (λ.χ. υποχρεωτικές καταθέσεις στην Τράπεζα της Ελλάδος) που απορρέουν από τα ύψη των πάσης φύσεως καταθέσεων.
- Να διαπιστώσει αν υπάρχει διαχωρισμός αρμοδιοτήτων κατά τη διαδικασία ανοίγματος μερίδας πελάτη. Πρέπει να υπάρχει αποτελεσματική ελεγκτική εργασία που να διασφαλίζει την πλήρη όσο και ακριβή συμπλήρωση καθώς και την επιβεβαίωση των στοιχείων κατά το άνοιγμα της μερίδας του πελάτη, ώστε η Τράπεζα να μην εκτίθεται σε σημαντικούς κινδύνους αναφορικά με την ασφάλεια των συναλλαγών, την πληρότητα και την ορθότητα στοιχείων των δικαιούχων και λογαριασμών, την απρόσκοπτη διενέργεια των συναλλαγών και τον αποτελεσματικό έλεγχο.
- Να διαπιστώσει αν στο κατάστημα τηρούνται τα καρτελάκια που φέρουν τα δείγματα των υπογραφών των καταθετών
- Να επαληθεύσει ότι ακολουθείται η ορθή διαδικασία κλεισίματος λογαριασμού καταθέσεων, δηλαδή δεν εκτελείται μόνο από ένα υπάλληλο (ταμεία) καθώς και ότι διενεργείται ο απαραίτητος έλεγχος για τυχόν ύπαρξη λόγων που δεν επιτρέπουν το κλείσιμο (π.χ δέσμευση ποσού, πάγιες εντολές, εξόφληση οφειλών προς τη Τράπεζα, όπως δάνειο ή πιστωτική κάρτα)
- Ειδικότερα για την πρόωρη ανάληψη καταθέσεων προθεσμίας να εξετάζει αν υπολογίζεται το προεξόφλημα (ρήτρα), με βάση το ισχύον κάθε φορά ετήσιο επιτόκιο ποινής επί του αναλαμβανόμενου ποσού, σύμφωνα με τις ισχύουσες εγκυκλίου της τράπεζας.

- Να εξετάσει ότι οι συναλλαγές με χρήση του κωδικού εξουσιοδότησης «Master teller» λειτουργεί σωστά και αποτελεσματικά. Σε πολλές περιπτώσεις εντοπίζεται ότι ο κωδικός του master teller είναι γνωστός και σε άλλους υπαλλήλους (π.χ ταμίες), εκτός των ειδικά εξουσιοδοτημένων για τη χρήση του κωδικού. Η μη συχνή μεταβολή του κωδικού, όσο και η κοινοποίησή του στους ταμίες εξουδετερώνει τον ελεγκτικό μηχανισμό (προληπτικό έλεγχο) καθιστώντας τον ουσιαστικά αναποτελεσματικό. Η Τράπεζα εκτίθεται σε κινδύνους, όπως η απόδοση μετρητών από τον ταμία πέραν του ορίου που έχει καθοριστεί, η εσκεμμένη αλλαγή γραμμής βιβλιαρίου, η διενέργεια συναλλαγών χωρίς τη βούληση του πελάτη, η μη σύννομη διενέργεια συναλλαγών.
- Να πραγματοποιήσει συμφωνία των συμβάσεων Repor, του συνόλου των καταλογισθέντων τόκων, του φόρου επί των τόκων, να παρακολουθήσει τη λογικότητα των επιτοκίων των αντίστοιχων συμβάσεων καθώς και αν όλες οι συμβάσεις έγιναν σύμφωνα με τις διατάξεις της τράπεζας. Επίσης να ελέγξει τους δεσμευμένους τίτλους του Ελληνικού Δημοσίου σχετικά με την λογικότητα (κάλυψη κεφαλαίου με τους αντίστοιχους τίτλους).

### **3.4 Έλεγχος των Διαμεσολαβητικών Εργασιών**

Ο τρίτος μεγάλος τομέας των τραπεζικών εργασιών είναι οι καλούμενες διαμεσολαβητικές εργασίες, επειδή για την εκτέλεσή τους οι Τράπεζες

εισπράττουν προμήθεια, η οποία για κάθε περίπτωση προσδιορίζεται με Εγκύκλιο του Πιστωτικού Ιδρύματος.

Οι κυριότερες μεσολαβητικές Τραπεζικές εργασίες είναι οι ακόλουθες:

- Εργασίες κίνησης κεφαλαίων (επιταγές και εντολές)
- Εγγυητικές επιστολές

#### Ø Έλεγχος των εργασιών κίνησης κεφαλαίων

Οι εργασίες Κίνησης Κεφαλαίων επιδρούν σημαντικά στον περιορισμό του κυκλοφορούντος χαρτονομίσματος, γι' αυτό τον λόγο δίνεται ιδιαίτερη σημασία από τις Διοικήσεις των Τραπεζών και εν γένει της Πολιτείας για την ανάπτυξη των εργασιών αυτών.

Για τον έλεγχο των επιταγών και των εντολών πληρωμής, ο εσωτερικός ελεγκτής πρέπει να εξετάσει αν ακολουθούνται, από τα Καταστήματα της Τράπεζας, οι σχετικές Εγκύκλιοι, που περιγράφουν τις ακριβείς διαδικασίες των εργασιών κίνησης κεφαλαίων. Ειδικότερα, ο ελεγκτής εξετάζει κατά πόσο οι ταμίες των καταστημάτων, οι οποίοι παραλαμβάνουν επιταγές, διενεργούν σχολαστικό έλεγχο ως προς γνησιότητα, την νομιμότητα της επιταγής (του τύπου και της εγκυρότητας αυτής), την ύπαρξη καλύμματος (διαθεσιμότητα), τη σωστή έκδοση καθώς και σωστή οπισθογράφηση. Ο έλεγχος που γίνεται στις επιταγές είναι κατά πόσο αυτές έχουν όλα τα βασικά στοιχεία. Όσο αφορά τον έλεγχο της οπισθογράφησης η τράπεζα εξετάζει και εξακριβώνει την

κανονικότητα της συνέχειας των οπισθογραφήσεων και όχι τη γνησιότητα αυτών. Ο εσωτερικός ελεγκτής επιλέγει ορισμένες επιταγές, συνήθως μεγάλου ύψους, και εξετάζει αν εισπράχθηκαν σωστά οι ανάλογες προμήθειες και έξοδα, όπως αυτές καθορίζονται από την Τράπεζα, κατά την έκδοση ή πληρωμή της επιταγής, αν πληρώθηκαν στα νόμιμα πρόσωπα καθώς και αν οι ακάλυπτες επιταγές σφραγίστηκαν κανονικά, μέσα στις προθεσμίες (οκταήμερο). Επιπλέον ο ελεγκτής οφείλει να ερευνήσει την παλαιότητα των ανεξόφλητων επιταγών, και να ζητήσει εξηγήσεις για εκείνες τις επιταγές που παραμένουν από αρκετό χρόνο ανεξόφλητες προκύπτοντας νομικά προβλήματα. Παράλληλα ο εσωτερικός Ελεγκτής εξετάζει το Γραφείο Συμψηφισμού (Εξερχόμενος – Εισερχόμενος Συμψηφισμός) και το Διατραπεζικό Ηλεκτρονικό Σύστημα Συμψηφισμού Επιταγών (ΔΗΣΣΕ)

Όσον αφορά το Γραφείο Συμψηφισμού ο εκλεκτής πρέπει να προβεί στις ακόλουθες διαδικασίες :

#### Εξερχόμενος Παραδοσιακός Συμψηφισμός

- Να ερευνήσει ότι γίνεται σωστά η δέσμευση της κατάθεσης των επιταγών στους αντίστοιχους καταθετικούς λογαριασμούς
- Να ερευνήσει ότι συντάσσονται σωστά τα πινακίδια επιταγών ανά ποσό, ανά τεμάχιο και ανά Τράπεζα, τα οποία πρέπει να συμφωνούν με τα αντίστοιχα συνημμένα σώματα των επιταγών . Τα σχετικά πινακίδια πρέπει να φέρουν απαραίτητα τις υπογραφές των αρμοδίων υπαλλήλων και του Διευθυντή της Τράπεζας.

- Να επιβεβαιώσει ότι, στέλνονται καθημερινά, χωρίς καθυστερήσεις, όλες οι επιταγές των άλλων Τραπεζών που αγοράστηκαν, στο Γραφείο Συμφηφισμού της Τράπεζας Ελλάδος (μέχρι τις 15: 00 μμ). Ότι τηρούνται οι απαραίτητες διαδικασίες όσον αφορά την αποστολή του φακέλου με τα σώματα των επιταγών ο οποίος συνοδεύεται από το αντίστοιχο πινάκιο.
- Να ελέγξει τα εκδοθέντα παραστατικά και να ελέγξει την ορθότητα των λογιστικών εγγραφών.

#### Εισερχόμενος Παραδοσιακός Συμφηφισμός

- Να επιβεβαιώσει , μέσω δειγματοληπτικού ελέγχου, της καλής παραλαβής, από την Τράπεζα της Ελλάδος, των επιταγών της Τράπεζας (έλεγχος, συμφωνία επιταγών και ποσών ανά τράπεζα με το συγκεντρωτικό πινάκιο της Τράπεζας).
- Να ελέγξει τα παραστατικά των ταμιολογιστών όσο αφορά τη valeur της επιταγής, των υπογραφών, των ημερομηνιών έκδοσης, την ύπαρξη των στοιχείων που αλλοιώνουν ή συντελούν στην ακύρωση μίας επιταγής.
- Να εξετάσει τη σφράγιση των επιταγών καθώς και των αντίστοιχων υπογραφών (Master teller)

#### Διατραπεζικό Ηλεκτρονικό Σύστημα Συμφηφισμού Επιταγών (ΔΗΣΣΕ)

Το Διατραπεζικό Ηλεκτρονικό Σύστημα Συμφηφισμού Επιταγών έχει ως σκοπό την τυποποίηση και την αυτοματοποίηση της διακίνησης και εκκαθάρισης των

επιταγών, τις οποίες αγοράζουν οι Τράπεζες και οι οποίες σύρονται σε βάρος λογαριασμού καταθέσεων άλλων Τραπεζών.

Για τον έλεγχο του ΔΗΣΣΕ, ο ελεγκτής πρέπει :

- Να εξετάζει αν τα σώματα των επιταγών, που στάλθηκαν μέσω ΔΗΣΣΕ, τηρούνται σε καλά φυλασσόμενο αρχείο
- Να επιβεβαιώσει την καλή παραλαβή και αποστολή των επιταγών καθώς και ότι γίνεται η διαδικασία πραγματοποιείται καθημερινά.
- Να διαπιστώσει ότι στην περίπτωση που η πληρωμή των επιταγών αποκρούεται μέσω του συστήματος ΔΗΣΣΕ, διενεργούνται από τα καταστήματα, αυθημερόν, οι επιβαλλόμενες εγγραφές και λοιπές ενέργειες (όπως εγγραφές αντιλογισμών των καταθέσεων των προϊόντων των επιταγών σε λογαριασμούς των κομιστών τους, τακτοποίησης του λογαριασμού «Μη αποδεκτές επιταγές ΔΗΣΣΕ» , ειδοποίηση κομιστών), χωρίς να εκτίθεται η Τράπεζα
- Να εξετάζει αν ο λογαριασμός «Μη αποδεκτές επιταγές ΔΗΣΣΕ» εμφανίζει χρεωστικό υπόλοιπο, μεγαλύτερο των αποκρουσθήσων επιταγών, το οποίο παραμένει ατακτοποιήτο για αρκετό διάστημα, ζητώντας εξηγήσεις για τα χρονίζοντα χρεωστικά υπόλοιπα.

## Ø Έλεγχος των Εγγυητικών Επιστολών

Εγγυητική Επιστολή (Ε/Ε) είναι ένα έγγραφο, με το οποίο η Τράπεζα εγγυάται προς τρίτο πρόσωπο (δανειστή), τη φερεγγυότητα του οφειλέτη και του οποίου υπόσχεται ότι θα καταβάλει η ίδια το οφειλόμενο ποσό, αν το ποσό αυτό δεν εξοφληθεί από τον οφειλέτη. Με την έκδοση Εγγυητικών Επιστολών, το Πιστωτικό Ίδρυμα δεν χορηγεί δάνειο, γιατί κατά την έκδοσή της δεν χορηγείται χρηματικό ποσό, αλλά εμπορεύεται την πίστη της.

Ο πελάτης (εντολέας) που ζητά την έκδοση Ε/Ε, υποβάλλει στην τράπεζα σχετική αίτηση, στην οποία αναγράφονται όλα τα απαραίτητα στοιχεία, όπως το πρόσωπο – φυσικό ή νομικό – υπέρ του οποίου εκδίδεται, ο σκοπός, το ποσό της απαιτούμενης εγγύησης, η χρονική διάρκεια της εγγύησης, το περιεχόμενο της, ακόμα και η προμήθεια που δικαιούται η Τράπεζα να λάβει.

Αντικείμενο ελέγχου όσο αφορά της Εγγυητικές επιστολές είναι η σωστή διαχείριση των εντύπων των Εγγυητικών Επιστολών, γιατί αποτελούν «έντυπα αξίας», αλλά κυρίως η επιβεβαίωση ότι δεν έχουν εκδοθεί Εγγυητικές Επιστολές που να μην καταχωρήθηκαν στα βιβλία του Πιστωτικού Ιδρύματος.

Κατά τη διάρκεια του ελέγχου σχετικά με την έκδοση, ακύρωση, κατάπτωση των Ε/Ε και τα έσοδα από Ε/Ε, ο εσωτερικός ελεγκτής πρέπει να πρώτα να ελέγξει την αύξουσα αρίθμηση των Ε/Ε που εκδόθηκαν μέσα στην περίοδο που εξετάζει, με βάση τα αντίγραφα των Ε/Ε, που βρίσκονται σε φακέλους



ταξινομημένα κατά αύξοντα αριθμό. Στη συνέχεια, σύμφωνα με τις ελεγκτικές διαδικασίες, πρέπει να επιλέξει τις σημαντικότερες Εγγυητικές Επιστολές που εκδόθηκαν από το κατάστημα, στη χρήση που ελέγχει και να συντάξει κατάσταση στην οποία θα περιλαμβάνονται ο αύξοντας αριθμός της Εγγυητικής Επιστολής, η ημερομηνία έκδοσής της, το ονοματεπώνυμο του εντολέα, ο σκοπός της E/E, η κατηγορία της E/E, το ποσό της E/E. Αφού συλλέξει όλα τα απαραίτητα στοιχεία, οφείλει να διαπιστώσει την ύπαρξη σχετικής σύμβασης, η οποία θα πρέπει να έχει συνταχθεί σύμφωνα με τις Εγκύκλιες διαταγές της Τράπεζας και είναι σύμφωνη με τις αποφάσεις των Νομισματικών αρχών. Η σύμβαση αυτή πρέπει να έχει υπογραφεί σωστά τόσο από τον πελάτη όσο και από τα αρμόδια όργανα του Πιστωτικού Ιδρύματος. Σε περίπτωση έκδοσης E/E, ύστερα από εντολή περισσοτέρων του ενός προσώπων, πρέπει να διαπιστώσει ότι τίθεται στο κείμενο της σύμβασης, ο όρος της αλληλέγγυας και αδιαίρετης ευθύνης, ενώ σε περίπτωση E/E τακτής λήξης ότι, αναγράφεται η ρήτρα που απαλλάσσει το Πιστωτικό Ίδρυμα, από κάθε ευθύνη, μετά την πάροδο της προθεσμίας. Ο εσωτερικός ελεγκτής εξετάζει το ποσό της Εγγυητικής Επιστολής να είναι σύμφωνο με τα όρια ευχέρειας του ελεγχόμενου καταστήματος. Σε περίπτωση που διαπιστωθεί ότι το ποσό της E/E υπερβαίνει το όριο αυτό, ελέγχει αν υπάρχει η σχετική έγκριση από την αρμόδια Κεντρική Υπηρεσία της Τράπεζας. Στα καθήκοντα του ελεγκτή είναι να διαπιστώσει κατά πόσο τα αρμόδια όργανα της Τράπεζας, πριν την έκδοση της E/E, έχουν εξετάσει τη φερεγγυότητα του εντολέα, έχουν λάβει όλες τις δυνατές εξασφαλίσεις – καλύμματα - και κατά πόσο τα καλύμματα αυτά προέρχονται από μετρητά ή από χορηγήσεις της τράπεζας.

Αντικείμενο ελέγχου είναι και η διαπίστωση ότι οι προμήθειες εισπράττονται έγκαιρα, σύμφωνα με αυτά που προσδιορίζονται από τις εγκυκλίους της Τράπεζας, και ότι σε περίπτωση ανεξόφλητων ποσών προμηθειών λογίζονται οι ανάλογοι τόκοι υπέρ της Τράπεζας.

Σε περίπτωση κατάπτωσης της Εγγυητικής Επιστολής, ο εσωτερικός ελεγκτής υποχρεούται να διερευνήσει τη νομιμότητα της απαίτησης του δικαιούχου καθώς και σε περίπτωση που καταβάλλει το ποσό αυτό στο δικαιούχο, αν αυτό αντλείται από τα καλύμματα. Τέλος ο ελεγκτής ελέγχει, δειγματοληπτικά, βάσει των Ισοζυγίων και των αναλυτικών καθολικών, την ορθή καταχώρηση και απεικόνιση των Ε/Ε στα βιβλία του Πιστωτικού Ιδρύματος, στους ανάλογους λογαριασμούς τάξεως.

## ΤΕΤΑΡΤΟ ΜΕΡΟΣ

### 4. Εκθέσεις Ελέγχου (AUDIT REPORT)

#### Ø Γενικά

Η σύνταξη της έκθεσης του εσωτερικού ελεγκτή αποτελεί το τελικό προϊόν του και γίνεται όταν ο ελεγκτής έχει ολοκληρώσει την εργασία του και όλα τα φύλλα εργασίας, πάνω στα οποία θα στηριχτεί η γνώμη του και θα συνταχθεί η έκθεση του. Η σύνταξη της έκθεσης αποτελεί μια πολύ σοβαρή εργασία και έχει ως σκοπό την ορθή παρουσίαση των ευρημάτων προς τη διοίκηση, τα οποία θα αποτελέσουν αντικείμενο για συζήτηση και για λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων και στρατηγικών.

Οι εκθέσεις του Εσωτερικού Ελέγχου απαιτούν την τήρηση βασικών κανόνων και αρχών καθώς και αποτελούν λεπτομερείς και επιμελημένες μελέτες. Είναι προσεγμένα, τεκμηριωμένα, αντικειμενικά, αμερόληπτα, ουσιαστικά έγγραφα, που επισημάνουν αδυναμίες στους μηχανισμούς, στις λειτουργίες και στις διαδικασίες, ατασθαλίες, παρουσιάζοντας την πραγματική εικόνα προς τη Διοίκηση.

Οι εκθέσεις διακρίνονται σε διάφορες διαβαθμίσεις. Η διαβάθμιση είναι συνάρτηση του ελεγχόμενου αντικειμένου και της σοβαρότητας των ευρημάτων καθώς και κατά πόσο τα ευρήματα αυτά πρέπει να γίνουν ευρέως γνωστά. Η διαβάθμιση έχει σχέση με το ποιοι θα είναι οι αποδέκτες του πορίσματος π.χ. μία «απόρρητη ή εμπιστευτική» έκθεση, ο αποδέκτης είναι η επιτροπή Ελέγχου του πιστωτικού Ιδρύματος και η Διοίκηση.

#### Ø Βασικές αρχές και στοιχεία σύνταξης της έκθεσης

Η σύνταξη μιας έκθεσης απαιτεί τη τήρηση βασικών αρχών και κανόνων. Ο Εσωτερικός Ελεγκτής, κινούμενος σε ελεγκτικό πνεύμα και τόνο, οφείλει να παρουσιάζει τα γεγονότα με σαφήνεια, με αντικειμενικότητα, με τεκμηρίωση και με ακρίβεια, αποφεύγοντας τις περιπτές λέξεις – εκφράσεις, τις επαναλήψεις, τις λέξεις που προκαλούν καθώς επίσης και τη χρήση ονομάτων και ιδιαίτερα όταν πρόκειται για καταλογισμό ευθυνών. Έργο του Ελεγκτή είναι να επισημάνει τις αδυναμίες του συστήματος λειτουργίας, να επισημαίνει το μέγεθος του προβλήματος, τις αιτίες, τις οικονομικές επιπτώσεις που υπέστη ο φορέας και μέσα από το κείμενο να οριοθετεί την ευθύνη του ελεγχόμενου τμήματος / καταστήματος, ενώ έργο της Διοίκησης είναι να επιρρίπτει ευθύνη σε πρόσωπα. Στην έκθεση ελέγχου πρέπει να διακρίνονται τα γεγονότα, κατά την ανάπτυξη του θέματος, σε σημαντικά και ασήμαντα. Ο εσωτερικός ελεγκτής οφείλει να ιεραρχήσει τα ευρήματα του έργου του και να τα ταξινομήσει κατά σειρά σπουδαιότητας αρχίζοντας από τα σημαντικά προς τα ασήμαντα, ενώ

παράλληλα πρέπει να αποφεύγει τις προσωπικές εκτιμήσεις, δηλαδή τα συμπεράσματα και τους χαρακτηρισμούς που δεν βασίζονται σε τεκμήρια.

Ο εσωτερικός ελεγκτής, κατά τη σύνταξη των εκθέσεων – πορισμάτων, πρέπει να δίνει μεγάλη προσοχή στο γράψιμο και ειδικότερα να χρησιμοποιεί προσεγμένο λεξιλόγιο, αντιπροσωπευτικό της διοίκησης και του επαγγελματικού κύρους του. Οφείλει να χρησιμοποιεί προτάσεις που να είναι σύντομες, απλές, οι οποίες να διέπονται από επιστημονικό περιεχόμενο και νόημα, από ρήματα σε ενεργητική φωνή, από φειδωλή χρήση επιθέτων και επιρρημάτων, να κινούνται στο πλέγμα των λειτουργιών του Πιστωτικού Ιδρύματος, και να είναι ρεαλιστικές που να τραβούν τον αναγνώστη (μέλη της Επιτροπής Ελέγχου – Διοίκησης), ώστε να τυγχάνει ανάλογης υποδοχής και εκτίμησης. Ο εσωτερικός ελεγκτής πρέπει να αποφεύγει τις αόριστες εκφράσεις που αφήνουν υπονοούμενα και ερωτηματικά και τη μεγαλοποίηση ή υποβάθμιση των γεγονότων που κλονίζουν τη διαμόρφωση γνώμης και επιδρούν αρνητικά στην αποδοχή της έκθεσης. Ιδιαίτερη προσοχή πρέπει να δίνεται στο χρόνο επίδοσης της έκθεσης ώστε αυτή να μη χάσει το χαρακτήρα της επικαιρότητας, διότι η Διοίκηση χρειάζεται έγκαιρη ενημέρωση.

#### Ø Δομή της έκθεσης

Το περιεχόμενο μιας έκθεσης διακρίνεται σε τρία μέρη

- Συνοπτική Έκθεση
- Αναλυτική Έκθεση
- Φύλλα Εργασίας

### Συνοπτική Έκθεση

Η Συνοπτική Έκθεση έχει τελικό αποδεκτή την ανώτατη Διοίκηση (Επιτροπή Ελέγχου – Διοίκηση). Σκοπός της έκθεσης αυτής είναι, με επαγγελματικό και τεκμηριωμένο τρόπο, να παρουσιαστούν προς τη διοίκηση οι αδυναμίες του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Αν οι αδυναμίες είναι αρκετές αλλά ασήμαντες, οι ελεγκτές οφείλουν να διαχωρίζουν τα θέματα σε σημαντικά και σε ασήμαντα και να περιλαμβάνουν στην συνοπτική έκθεση τα σημαντικά κάνοντας απλώς μια αναφορά για τα υπόλοιπα. Μια σύντομη έκθεση πρέπει να έχει συνταχθεί με σύντομες λέξεις, προτάσεις και παραγράφους, να είναι απλή με νόημα, με ουσιαστικό και θεμελιωμένο περιεχόμενο.

### Αναλυτική Έκθεση

Η αναλυτική έκθεση είναι το επίκεντρο μεταξύ των φύλλων εργασίας του εσωτερικού ελεγκτή και της συνοπτικής έκθεσης. Σε αυτή αναπτύσσονται τα ευρήματα του ελέγχου, όπως αυτά αποτυπώνονται στα φύλλα εργασίας του ελεγκτή με κάθε λεπτομέρεια, βήμα προς βήμα, αφού πρώτα ιεραρχηθούν ανάλογα με τη σπουδαιότητά τους. Στην αναλυτική έκθεση σε αντίθεση με την συνοπτική αναφέρονται και τα ασήμαντα ευρήματα. Μια αναλυτική έκθεση πρέπει να περιγράφει τα γεγονότα με λεπτομέρεια, να παρουσιάζει τις αδυναμίες τεκμηριωμένα, να γίνεται πλήρης αναφορά στις αποκλίσεις των οικονομικών μεγεθών και διαδικασιών, να γίνεται ανάλυση όλων των γεγονότων και αιτιών που τα προκαλούν, να γίνονται ανάλογοι σχολιασμοί και

παραπομπές στα αντίστοιχα φύλλα εργασίας - αποδείξεις και γενικά να αποφεύγονται οι συντομογραφίες.

Και στα δυο είδη εκθέσεων πρέπει μέσα από το κείμενο της έκθεσης να διακρίνεται η σιγουριά και η αυτοπεποίθηση του εσωτερικού ελεγκτή για γεγονότα και τους ισχυρισμούς που γράφουν. Η συνοπτική όπως και η αναλυτική έκθεση χωρίζεται σε τρεις ενότητες, δηλαδή στην ενότητα που αναφέρεται στον σκοπό και στην έκταση του ελέγχου, στην ενότητα που αναφέρεται στη διαπίστωση του ελέγχου και τις τυχόν επιφυλάξεις και τέλος στην ενότητα στην οποία εκφέρεται η τελική πρόταση.

**Σκοπός του ελέγχου.** Στην πρώτη ενότητα περιγράφεται ο σκοπός, η φύση του ελέγχου καθώς και η έκταση του όπως τον εκτέλεσε ο ελεγκτής. Το μέρος αυτό της έκθεσης είναι σημαντικό, αφού αποκαλύπτει την ποιότητα, το είδος και την έκταση του ελέγχου. Στην παράγραφο αυτή γίνεται αναφορά για τις τεχνικές και τον τρόπο προσέγγισης του θέματος από τον εσωτερικό ελεγκτή καθώς επίσης και αν χρειάστηκε να εφαρμοστούν ειδικές ελεγκτικές διαδικασίες λόγω της εξέτασης ειδικών θεμάτων.

**Διαπιστώσεις – Επιφυλάξεις.** Στην ενότητα αυτή ο ελεγκτής αναφέρεται στα προβλήματα και εξηγεί τις αδυναμίες και τις αποκλίσεις από τους κανόνες λειτουργίας ή σε αντίθετη περίπτωση επιβεβαιώνει τη σωστή τήρηση των διαδικασιών. Στην περίπτωση που υπάρχουν αδυναμίες ο ελεγκτής καλείται να επισημάνει τις επιπτώσεις και τα μειονεκτήματα που προκύπτουν με το να μην εφαρμόζονται οι διαδικασίες και γενικότερα οι αποφάσεις της Διοίκησης.

**Πρόταση.** Η τρίτη ενότητα της πρότασης του εσωτερικού ελεγκτή αποτελεί και την ανακοίνωση προς τα «έξω» της εσωτερικής του σκέψης αναφορικά με τη γνώμη που σχημάτισε με την ολοκλήρωση του ελεγκτικού έργου. Η γνώμη του ελεγκτή έχει ως σκοπό να επισημάνει την αναγκαιότητα της εφαρμογής των διαδικασιών για την κάλυψη των αδυναμιών αλλά και για τη βελτίωση των συστημάτων λειτουργίας.

Ο εσωτερικός ελεγκτής, ως σύμβουλος της διοίκησης, δεν πρέπει να έχει κανένα ενδοιασμό να εκφράσει ανεπιφύλακτα τη γνώμη του, εφόσον αυτή είναι υπεύθυνη και καλά τεκμηριωμένη. Όπως είναι γνωστό, η Διοίκηση προσδοκά από τον εσωτερικό ελεγκτή την επισήμανση των αδυναμιών και τις τεκμηριωμένες προτάσεις του για τη λήψη σωστών επιχειρηματικών αποφάσεων. Στις προτάσεις θα πρέπει να γίνεται περιγραφή των πλεονεκτημάτων που θα προκύψουν με τη υλοποίηση των προτεινόμενων αλλαγών. Αν τα πλεονεκτήματα είναι ποσοτικά (μετρήσιμα), τότε ο εσωτερικός ελεγκτής πρέπει να παρουσιάζει και το εξοικονομούμενο όφελος, στοιχείο που αναμένει η Διοίκηση.

Ο εσωτερικός ελεγκτής πρέπει να αποφεύγει τις επιφυλάξεις για έκφραση γνώμης, διότι είναι πιθανό να κατηγορηθεί για έλλειψη διερεύνησης του αντικειμένου, για έλλειψη επαγγελματισμού ή για έλλειψη αυτοπεποίθησης. Θα πρέπει να έχει αποκρυσταλλωμένη η γνώμη και οι προτάσεις του να είναι σαφείς και επικοινωνητικές.



Στην περίπτωση που ο εσωτερικός ελεγκτής έχει ενδοιασμούς και αβεβαιότητα για την αξιοπιστία των αποδεικτικών στοιχείων, η έκφραση γνώμης είναι απαραίτητη, με την προϋπόθεση ότι αυτή θα συνοδεύεται από επιφυλάξεις. Η πρόταση με επιφύλαξη γνώμης απαιτεί από το ελεγκτή ιδιαίτερη τεχνική και προσοχή στη διατύπωση των εκφράσεων. Η άρνηση έκφρασης γνώμης των ελεγκτών, η οποία και δεν συνίσταται, παρατηρείται σπάνια όταν ο ελεγκτής εκτιμάει ότι τα στοιχεία που του παρέχονται είναι αδύναμα ή όταν δεν του παρέχεται η ανάλογη υποστήριξη από τη Διοίκηση. Σε κάθε περίπτωση η άρνηση γνώμης των ελεγκτών σημαίνει και πλήρη αιτιολογία αυτής.

Σε κάθε έλεγχο εκτός από τις επιμέρους εκτιμήσεις που γίνονται, θα πρέπει να γίνεται και μια γενικότερη εκτίμηση του ελεγχόμενου τμήματος, κατατάσσοντας το στην κατηγορία του «πολύ καλό», του «ικανοποιητικό» ή του «μη ικανοποιητικό». Στη κατηγορία του «πολύ καλό» ο εσωτερικός ελεγκτής εκτιμάει ότι στο ελεγχόμενο τμήμα υπάρχουν οι κατάλληλοι έλεγχοι που λειτουργούν ικανοποιητικά προς το συμφέρον του φορέα. Με το χαρακτηρισμό «ικανοποιητικό», ο εσωτερικός ελεγκτής εννοεί ότι κατά τη διάρκεια του ελέγχου επισημανθήκαν ορισμένες αδυναμίες, οι οποίες απαιτούν άμεση βελτίωση, ενώ με το χαρακτηρισμό «μη ικανοποιητικό» ο εσωτερικός ελεγκτής εννοεί ότι υπάρχουν σημαντικές αδυναμίες, όπως ατασθαλίες, οικονομικές απώλειες, μη διασφάλιση εμπιστευτικών πληροφοριών, κ.τ.λ και απαιτούνται άμεσες διορθωτικές παρεμβάσεις.

Με την ολοκλήρωση της έκθεσης και πριν την αποστολή της στην Επιτροπή Ελέγχου και τη Διοίκηση, είναι σκόπιμο, το πόρισμα να κοινοποιηθεί και να

συζητηθεί με τον επικεφαλής της ελεγχόμενης μονάδας, εκτός και εάν η έκθεση έχει χαρακτηριστεί απόρρητη. Η ενημέρωση αυτή κρίνεται απαραίτητη γιατί συμβάλλει στην εξασφάλιση του ελεγκτή ότι δεν υπήρξαν παρανοήσεις και παρερμηνείες γεγονότων κατά τη διερεύνηση των αντικειμένων προς έλεγχο και πως αυτά που γράφτηκαν είναι απολύτως ορθά και τεκμηριωμένα, χωρίς να επιδέχονται αμφισβητήσεις μετά την αποστολή του πορίσματος στη διοίκηση. Όσον αφορά τους ελεγχόμενους, τους δίδεται η ευκαιρία να εκφράσουν τις απόψεις τους επί των διαπιστώσεων και προτάσεων. Αν υπάρχουν διαφορετικές εκτιμήσεις από τους ελεγχόμενους, κατά την συζήτηση του πορίσματος, θα πρέπει να γραφτούν στο πόρισμα.

#### Ø Υποβολή άλλων εκθέσεων

Εκτός από τη σύνταξη εκθέσεων – πορισμάτων, με την ανάλυση των ευρημάτων του ελέγχου και με προτάσεις για βελτίωση των αδυναμιών, τόσο στο Δίκτυο όσο και στις Κεντρικές Υπηρεσίες του Πιστωτικού Ιδρύματος, και την υποβολή τους στο Διευθυντή του Εσωτερικού Ελέγχου, ώστε να σχηματίσει άποψη και να μεριμνήσει για την προώθησή τους στη Διοίκηση και στην Επιτροπή Ελέγχου, τα Πιστωτικά Ιδρύματα υποχρεώνονται να υποβάλλουν και κάποια περαιτέρω στοιχεία – εκθέσεις σύμφωνα με την απόφαση της Τράπεζας της Ελλάδος.

Σύμφωνα με απόφαση ΤτΕ 2438/98, τα πιστωτικά ιδρύματα υποβάλλουν στην Τράπεζα της Ελλάδος εκθέσεις σχετικά στην ετήσια επάρκεια και αποτελεσματικότητα του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου, καθώς και με τις στρατηγικές βελτιώσεις του πιστωτικού ιδρύματος.

Συγκεκριμένα τουλάχιστον μία φορά το έτος η Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου υποβάλλει στη Διοίκηση και μέσω της Επιτροπής Ελέγχου στο Διοικητικό συμβούλιο του πιστωτικού ιδρύματος, έκθεση με την επάρκεια και αποτελεσματικότητα του συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου στο πιστωτικό ίδρυμα και στις εταιρείες του ομίλου. Η έκθεση αυτή, επίσης περιλαμβάνει και θέματα που αφορούν την αποτελεσματικότητα των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων και των συναφών πιστοδοτικών διαδικασιών μέσω της αξιολόγησης της ποιότητας του χαρτοφυλακίου πιστοδοτήσεων καθώς και την επάρκεια των διαδικασιών εσωτερικής εκτίμησης της κεφαλαιακής επάρκειας του Πιστωτικού ιδρύματος. Η έκθεση αυτή στηρίζεται σε σχετικά στοιχεία και πληροφορίες της μονάδας Εσωτερικού Ελέγχου και στις διαπιστώσεις των Εξωτερικών Ελεγκτών και των εποπτικών οργάνων της Τράπεζας της Ελλάδος. Επίσης η Τράπεζα της Ελλάδος θεωρεί αναγκαίο ότι πρέπει ανά τριετία, να ανατίθεται σε Εξωτερικούς Ελεγκτές, ύστερα από εισήγηση της Επιτροπής Ελέγχου, η ολοκληρωμένη αξιολόγηση της επάρκειας και αποτελεσματικότητας του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου, οι οποίοι θα διαθέτουν την απαραίτητη εμπειρία. Η έκθεση αυτή κοινοποιείται και στην Τράπεζα της Ελλάδος.

## **Συμπέρασμα**

Η πληροφόρηση και η γνώση είναι κεντρικοί πόροι για την επιτυχία και την αναβίωση ενός σύγχρονου Πιστωτικού Ιδρύματος, σε έναν κόσμο έντονα ανταγωνιστικό και ταχέως μεταβαλλόμενο. Ο Εσωτερικός Έλεγχος δεν χρησιμεύει απλά στην καταγραφή των πληροφοριών, αλλά αποτελεί από μόνος του, ένα ολοκληρωμένο εργαλείο Μάνατζμεντ. Οι όποιες πληροφορίες, αναλύονται και μπορούν να προσφέρουν ουσιαστικές λύσεις σε πολλούς τομείς των Πιστωτικών Ιδρυμάτων. Ο βαθμός και οι ρυθμοί των αλλαγών που αντιμετωπίζουν οι Ελληνικές Εμπορικές Τράπεζες σήμερα, απαιτούν από τη Διοίκηση να είναι σε μόνιμη κατάσταση επαναπροσανατολισμού στόχων και στρατηγικών. Η αναζήτηση και η πραγματοποίηση οργανωτικών στόχων και στρατηγικών απαιτούν την κινητοποίηση και την ανάπτυξη της διαχείρισης των πόρων του Πιστωτικού Ιδρύματος. Καθώς οι πόροι επηρεάζουν την όλη οργανωτική δομή μιας Τράπεζας, είναι συχνά αναγκαίο φαινόμενο οι αλλαγές οργανωτικών σχεδίων, αλλά και συστημάτων ελέγχου. Ο Εσωτερικός Έλεγχος, στο σημερινό στάδιο ανάπτυξής του, απευθύνεται στις ανάγκες των Πιστωτικών Ιδρυμάτων που λειτουργούν σε ένα δυναμικό περιβάλλον, εξασφαλίζοντας τη ζωτικότητα και την αντοχή της οργάνωσης δια μέσου του συνεχούς συντονισμού δραστηριοτήτων, προσπαθειών και πόρων, καθώς είναι ικανό να αντιμετωπίζει όλες τις μεταβολές.

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

1. Κων. Κάντζου, Ελεγκτική Θεωρία και Πρακτική, Εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα 1995
2. Εμμανουήλ Ι. Σακέλλης, Λογιστική και Ελεγκτική των Εμπορικών Τραπεζών, Εκδόσεις Ελληνική Λιθογραφία
3. Εμμανουήλ Ι. Σακέλλης, Ο Εσωτερικός Έλεγχος των Επιχειρήσεων, Εκδόσεις Βρυκούς Ο.Ε
4. Παπαστάθης Π., Ο Σύγχρονος Εσωτερικός Έλεγχος (Internal Audit) στις Επιχειρήσεις – Οργανισμούς και η Πρακτική Εφαρμογή του, Αθήνα 1995
5. Παναγιωτίδης Χ., Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου, Εκδόσεις Ν. Σάκκουλα, Αθήνα 1995
6. Πρωτοψάλτης Ν., Δρ., Οδηγός Επισκοπήσεως Ελεγκτικών Διαδικασιών (Τράπεζες), Έκδοση Σ.Ο.Λ Α.Ε
7. Φίλιος Λ. Γ., Συστήματα Ελέγχου Επιχειρήσεων, Εκδόσεις Σταμούλη
8. Παπαδάτου Θεοδώρα, Εσωτερικός – Εξωτερικός Έλεγχος Α.Ε., Εκδόσεις Σάκκουλα

## ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΚΤΙΜΗΣΕΩΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

### ΠΕΡΙΟΧΗ : ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ

1. Τι αναλογία των αγορών της επιχείρησης είναι έτοιμα προϊόντα και τι αναλογία αυτών κατασκευάζονται από προμηθευτές αποκλειστικά για την επιχείρηση;

.....  
.....  
.....

2. Τι διαδικασίες έχουν αναπτυχθεί για να καλύψουν τις διαπραγματεύσεις με τους προμηθευτές;

.....  
.....  
.....

3. Ποιες επιμέρους προμήθειες έχουν ανατεθεί σε άλλες υπηρεσίες πλην της διεύθυνσης προμηθειών;

.....  
.....  
.....

4. Τι διαδικασίες έχουν αναπτυχθεί που αφορούν τη διενέργεια έρευνα της αγοράς για τον εντοπισμό κατάλληλων προμηθευτών;

.....  
.....  
.....

5. Τι έντυπα χρησιμοποιούνται για τη διεκπεραίωση των προμηθειών;

.....  
.....  
.....

6. Τι μέσα χρησιμοποιούνται για να παρακολουθούνται οι παραδόσεις των προμηθειών;

.....  
.....  
.....

7. Τι διαδικασίες έχουν αναπτυχθεί για την αντιμετώπιση των καθυστερημένων παραλαβών;

.....  
.....  
.....

8. Τι διαδικασίες έχουν αναπτυχθεί για την αντιμετώπιση των ελαττωματικών παραλαβών;

.....  
.....  
.....

9. Τι διαδικασίες έχουν αναπτυχθεί για την αντιμετώπιση των πλεονασματικών ή ελλειμματικών παραλαβών;

.....  
.....  
.....

10. Ποια μέτρα έχουν ληφθεί για να αντιμετωπισθούν εναλλακτικά οι περιπτώσεις μονοπωλιακών προμηθειών;

.....  
.....  
.....

11. Τι εγκρίσεις απαιτούνται πριν ολοκληρωθεί μια παραγγελία προς τους προμηθευτές;

.....  
.....  
.....



12. Υπάρχουν συμφωνίες με κάποιους προμηθευτές για αμοιβαίες υπηρεσίες;

Αν ναι, με ποιους προμηθευτές και ποιοι είναι οι όροι των συμφωνιών;

.....  
.....  
.....

13. Τι διαδικασίες έχουν αναπτυχθεί σε περίπτωση διαφοράς τιμών μεταξύ της εντολής αγοράς και του τιμολογίου του προμηθευτή;

.....  
.....  
.....

14. Τι διαδικασίες έχουν αναπτυχθεί για την αντιμετώπιση περιπτώσεων αψίξεως πριν τη συμφωνημένη ημερομηνία;

.....  
.....  
.....

15. Επιτρέπονται και πως διενεργούνται και ελέγχονται οι ακυρώσεις παραγγελιών;

.....  
.....  
.....

16. Παρακολουθείται το ύψος παραγγελιών ανά προμηθευτή;

.....  
.....  
.....

17. Ποια είναι η παραγωγικότητα ανά άτομο για τους υπαλλήλους της διεύθυνσης προμηθειών;

.....  
.....  
.....

18. Ποια είναι η αναλογία του προσωπικού της διεύθυνσης προμηθειών σε σχέση με το σύνολο του προσωπικού της επιχείρησης κατά τα τελευταία χρόνια;

.....  
.....  
.....

19. Ποια είναι τα σημαντικότερα προβλήματα της επιχείρησης κατά την άποψη του διευθυντή των προμηθειών; (Να μην ξεπερνούν τα τέσσερα προβλήματα)

.....  
.....  
.....

20. Ποια είναι η βοήθεια που παρέχεται προς τη διεύθυνση προμηθειών από τη διοίκηση της επιχείρησης;

.....  
.....  
.....

21. Ποια πρόσθετη βοήθεια θα επιθυμούσε να λάβει η διεύθυνση προμηθειών από τη διοίκηση της επιχείρησης;

.....  
.....  
.....

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΡΑΙΑ

**ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ  
ΕΛΕΓΧΟΥ ΜΗΧΑΝΟΓΡΑΦΗΜΕΝΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ**

Γενικά

Δώστε σύντομη αλλά ακριβή περιγραφή του μηχανογραφημένου συστήματος

.....

.....

.....

Οργάνωση

1. Εκτελούνται οι παρακάτω λειτουργίες από διαφορετικά άτομα έτσι ώστε να επιτυγχάνεται ο απαραίτητος διαχωρισμός των καθηκόντων;

	Ναι	Όχι
α. Προγράμματα εφαρμογών, έλεγχος και συμφωνία εισαγόμενων – εξαγόμενων στοιχείων .	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
β. Έλεγχος λειτουργίας του Ηλεκτρονικού Υπολογιστή καθώς και των αρχείων των στοιχείων	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Εναλλάσσονται στα καθήκοντά τους άτομα τα οποία εκτελούν συγκεκριμένες λειτουργίες;	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Παίρνουν κανονικά τις άδειές τους τα άτομα που χειρίζονται τον υπολογιστή ;	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. Υπάρχουν γραπτές οδηγίες για τη λειτουργία του υπολογιστή για εισαγωγή στοιχείων;

5. Απαιτείται σε συστήματα on – line η χρήση συνθηματικού κωδικού για την είσοδο στο κύκλωμα;

6.Υπάρχει ονομαστικός πίνακας παραγωγής και εκτύπωσης των διαφόρων λογιστικών και άλλων MIS καταστάσεων;

7.Είναι περιορισμένη η πρόσβαση στον υπολογιστή μόνο σε εξουσιοδοτημένα άτομα;

#### Έλεγχοι

8. Υπάρχει άτομο ή ομάδα επιφορτισμένη με την ευθύνη του ελέγχου στο τμήμα της μηχανογράφησης (με καθήκοντα όπως)

α) Έλεγχος παραλαμβανόμενων στοιχείων για τις απαραίτητες ασφάλειες (εγκρίσεις , υπογραφές,..)

β) Έλεγχος χρόνου παραλαβής

- γ) Συμφωνία μεταξύ συνόλων εισερχομένων στοιχείων και εξερχομένων  
στοιχείων κατά ομάδα ή αρχείο
- δ) Έλεγχος και διόρθωση λαθών
9. Εγκρίνονται οι αλλαγές βασικών προγραμμάτων από τα τμήματα που  
τις ζητούν;
10. Ενημερώνονται τα τμήματα για τις αλλαγές που είχαν ζητήσει να  
γίνουν ;
11. Κρατούνται αντίγραφα για όλες τις εργασίες που εκτελούνται;
12. Γίνεται περιοδική αξιολόγηση από εξωτερικό σύμβουλο της  
απόδοσης των διαφόρων θέσεων της μηχανογράφησης ;
13. Ελέγχονται οι παραγόμενες καταστάσεις από άτομο άλλο από αυτό  
που έκανε την καταχώρηση και την επεξεργασία;