

Τ.Ε.Ι ΚΡΗΤΗΣ



ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

Τμήμα Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

«ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΚΑΙ ΕΛΕΓΚΤΙΚΗ»

Εσωτερικός Έλεγχος Τραπεζών

Διπλωματική Εργασία

που υποβλήθηκε στο Τμήμα Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής του Τ.Ε.Ι ΚΡΗΤΗΣ
ως μέρος των απαιτήσεων για την απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης
στη Λογιστική και Ελεγκτική από την

Νικηφόρου Σταυρούλα

Ηράκλειο

Οκτώβριος 2017



«Ο μεταπτυχιακός φοιτητής που εκπόνησε την παρούσα διπλωματική εργασία φέρει ολόκληρη την ευθύνη προσδιορισμού της δίκαιης χρήσης του υλικού, η οποία ορίζεται στη βάση των εξής παραγόντων: του σκοπού και χαρακτήρα της χρήσης (μη-εμπορικός, μη-κερδοσκοπικός, αλλά εκπαιδευτικός-ερευνητικός), της φύσης του υλικού που χρησιμοποιεί (τμήμα του κειμένου, πίνακες, σχήματα, εικόνες κ.λπ.), του ποσοστού και της σημαντικότητας του τμήματος που χρησιμοποιεί σε σχέση με το όλο κείμενο υπό copyright, και των πιθανών συνεπειών της χρήσης αυτής στην αγορά ή την γενικότερη αξία του υπό copyright κειμένου».



«Η παρούσα διπλωματική εργασία εγκρίθηκε ομόφωνα από την τριμελή εξεταστική επιτροπή η οποία ορίστηκε από την ΓΣΕΣ του Τμήματος Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής του Τ.Ε.Ι. Κρήτης, σύμφωνα με το νόμο και τον εγκεκριμένο Οδηγό Σπουδών του ΠΜΣ «Λογιστική και Ελεγκτική». Τα μέλη της Επιτροπής ήταν:

- Σαμαρά Αγγελική (Επιβλέπων)
- Σταματόπουλος Θεόδωρος (Μέλος)
- Αρβανίτης Σταύρος (Μέλος)

Η έγκριση της διπλωματικής εργασίας από το Τμήμα Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής του Τ.Ε.Ι. Κρήτης δεν υποδηλώνει αποδοχή των απόψεων του συγγραφέα.»



«Αφιερώνεται σε όλους εκείνους που πίστεψαν σε μένα και στις δυνατότητες μου και στάθηκαν δίπλα μου καθ' όλη τη διάρκεια των σπουδών μου»



ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

| | |
|---|----|
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ | 1 |
| 1.1 Γενικά | 1 |
| 1.2 Η Ελεγκτική Επιστήμη | 3 |
| 1.3 Ιστορική αναδρομή ελέγχου και ελεγκτικής διαδικασίας..... | 3 |
| 1.4 Ορισμός και περιεχόμενο της ελεγκτικής επιστήμης | 6 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ | 11 |
| 2.1 Εισαγωγικά | 11 |
| 2.2 Η σημασία του Εσωτερικού Έλεγχου..... | 11 |
| 2.3 Κίνδυνοι και αδυναμίες του Εσωτερικού ελέγχου | 14 |
| 2.4 Ποιότητα και Αποτελεσματικότητα του Εσωτερικού Ελέγχου..... | 16 |
| 2.5 Η επιρροή του ελεγκτή | 20 |
| 2.6 Εσωτερικός έλεγχος και Τραπεζικό σύστημα | 22 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΘΕΣΜΙΚΟ ΚΑΙ ΝΟΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ | 29 |
| 3.1 Εισαγωγικά | 29 |
| 3.2 Διεθνές Πλαίσιο Εσωτερικού Ελέγχου..... | 30 |
| 3.2.1 Επιτροπή Βασιλείας | 30 |
| 3.2.2 Το πρώτο σύμφωνο της Βασιλείας (Basel I), 1988..... | 32 |
| 3.2.3 Το Δεύτερο Σύμφωνο της Βασιλείας (Basel II), 2006..... | 36 |
| 3.2.4 Το Τρίτο Σύμφωνο της Βασιλείας (Basel III), 2010..... | 41 |
| 3.3 Ελληνικό Πλαίσιο Εσωτερικού Ελέγχου..... | 46 |
| 3.3.1 Ο Νόμος 3016/2002 | 47 |
| 3.3.2 Πράξη Διοικητή Τράπεζας της Ελλάδος 2577/2006..... | 48 |
| 3.3.3 Ο Νόμος 3601/2007 | 50 |
| 3.3.4 Ο Νόμος 3873/2010 | 51 |
| 3.3.5 Ο Νόμος 4021/2011 και η ΠΔ/ΤΕ 2651/20.1.2012..... | 51 |
| 3.3.6 Ο Νόμος 4449/2017 | 52 |
| 3.4 Ο Νόμος Sarbanes-Oxley | 53 |
| 3.5 Η 8 ^η Οδηγία της Ευρωπαϊκής Ένωσης | 55 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Ο ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ | 57 |
| 4.1 Εισαγωγικά | 57 |



| | |
|---|-----------|
| 4.2 Η έννοια του Εσωτερικού Ελέγχου | 57 |
| 4.3 Αντικειμενικός σκοπός και αρμοδιότητες του Εσωτερικού Ελέγχου..... | 60 |
| 4.4 Κατηγορίες Εσωτερικού Ελέγχου | 62 |
| 4.5 Ο ρόλος του Εσωτερικού Ελεγκτή | 64 |
| 4.6 Εργαλεία άσκησης του Εσωτερικού Ελέγχου | 67 |
| 4.7 Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου | 69 |
| 4.7.1 Βασικές Αρχές Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου..... | 70 |
| 4.7.2 Περιεχόμενο Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου | 72 |
| 4.7.3 Μοντέλα συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου..... | 74 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΡΑΠΕΖΩΝ | 78 |
| 5.1 Εισαγωγικά | 78 |
| 5.2 Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου Τραπεζών..... | 79 |
| 5.3 Διενέργεια Εσωτερικού Ελέγχου..... | 82 |
| 5.3.1 Επιτροπή Ελέγχου | 82 |
| 5.3.2 Μονάδα Εσωτερικής Επιθεώρησης | 83 |
| 5.3.3 Μονάδα Κανονιστικής Συμμόρφωσης..... | 85 |
| 5.3.4 Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνων | 86 |
| 5.3.5 Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς..... | 87 |
| 5.4 Εσωτερικός Έλεγχος Τραπεζών και αντιμετώπιση του οικονομικού εγκλήματος88 | |
| 5.4.1 Εσωτερικός Έλεγχος και καταστολή της νομιμοποίησης εσόδων από εγκληματικές ενέργειες και χρηματοδότησης της τρομοκρατίας | 89 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΟΥ ΟΜΙΛΟΥ «STNF»..... | 92 |
| 6.1 Εισαγωγικά | 92 |
| 6.2 Το Ελληνικό περιβάλλον των Τραπεζών..... | 92 |
| 6.3 Οργάνωση Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου Τραπεζικού Ιδρύματος – Case study..... | 95 |
| 6.4 Διάρθρωση Οργανωτικής Δομής Τράπεζας | 96 |
| 6.5 Μονάδες Ελέγχου του Ιδρύματος..... | 97 |
| 6.6 Το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου της Τράπεζας..... | 98 |
| 6.7 Ειδικές Κατηγορίες ελέγχου τραπεζικού ιδρύματος..... | 107 |
| 6.8 Καίρια σημεία ελέγχου προς εξέταση Τραπεζικού Ιδρύματος..... | 110 |
| 6.8.1 Έλεγχος μη εξυπηρετούμενων δανείων (Non Performing Loans)..... | 110 |



| | |
|---|------------|
| 6.8.2 Επιχειρησιακοί Στόχοι Πιστωτικού Ιδρύματος για τα ΜΕΔ και Κεφαλαιακή επάρκεια | 111 |
| 6.8.3 Πλαίσιο ελέγχου Μη Εξυπηρετούμενων Δανείων (ΜΕΔ)..... | 115 |
| 6.8.4 Ο νέος ρόλος της Επιτροπής Διαχείρισης Κινδύνων | 119 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ | 122 |
| ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ..... | 124 |



ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΠΙΝΑΚΩΝ

| | |
|--|-----|
| Σχήμα 1.1: Η θέση του τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου στις μη εισηγμένες επιχειρήσεις | 66 |
| Σχήμα 1.2 Η θέση του τμήματος εσωτερικού ελέγχου στις εισηγμένες επιχειρήσεις | 67 |
| Σχήμα 1.3: Ενδεικτική απεικόνιση Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου | 74 |
| Σχήμα 1.4: Το μοντέλο Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου COSO..... | 75 |
| Πίνακας 1: Δείκτες απόδοσης περίοδο Ιουνίου 2016 – Δεκεμβρίου 2019 | 112 |
| Πίνακας 2: Υπόλοιπο (πριν από προβλέψεις) ΜΕΑ | 113 |
| Πίνακας 3: Υπόλοιπο (πριν από προβλέψεις) δανείων σε καθυστέρηση μεγαλύτερη των 90 ημερών..... | 113 |
| Πίνακας 4: Δείκτες ΜΕΑ και ΜΕΔ..... | 114 |



ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Οι ραγδαίες εξελίξεις στον τραπεζικό κλάδο, η παγκοσμιοποίηση των εμπορικών και οικονομικών δραστηριοτήτων και η παγκόσμια οικονομική αβεβαιότητα όξυναν την προσοχή στον εσωτερικό έλεγχο των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων. Ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί μια σημαντική και αναγκαία λειτουργία μέσα σε κάθε οικονομική οντότητα, επηρεάζοντας πολλές πτυχές της καθημερινής λειτουργίας της και συμβάλλοντας θετικά σε αυτήν.

Στα πλαίσια λοιπόν της ανάγκης αυτής κρίνεται σκόπιμη η εφαρμογή συστημάτων εσωτερικού ελέγχου τα οποία είναι ζωτικής σημασίας για την αποτελεσματικότητα και κατά συνέπεια, την επιβίωση και την επιτυχία κάθε επιχείρησης και ιδιαίτερα των πιστωτικών ιδρυμάτων.

Στόχος της παρούσας μελέτης είναι να σκιαγραφήσει το ρόλο του εσωτερικού ελέγχου στην επιχειρηματική δραστηριότητα των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων και τα οφέλη που μπορούν να αντληθούν για την βελτίωση της εταιρικής διακυβέρνησης, της διαχείρισης των κινδύνων και της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης, διασφαλίζοντας έτσι την σταθερότητα και την αξιοπιστία αυτού.

Ειδικότερα εξετάζονται οι συνθήκες και οι διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου, καθώς και το νομοθετικό πλαίσιο που διέπει τα τραπεζικά ιδρύματα στην χώρα μας. Συγκεκριμένα μελετάται η περίπτωση ενός υποθετικού τραπεζικού ιδρύματος που λειτουργεί στην Ελληνική επικράτεια. Το ίδρυμα αυτό, προκειμένου να ανταποκριθεί στο αυστηρό ρυθμιστικό και κανονιστικό πλαίσιο, διατηρεί αυστηρές ελεγκτικές διαδικασίες που διασφαλίζουν την αποτελεσματική και απρόσκοπτη λειτουργία της.

Μέσα από την εκτενή ανάλυση της βιβλιογραφίας και την μελέτη περίπτωσης αποτυπώνεται η συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στην αποτελεσματική λειτουργία των πιστωτικών ιδρυμάτων ιδιαίτερα όταν οι οικονομικές συνθήκες δεν είναι ευνοϊκές λόγω της οικονομικής κρίσης που επισκίασε τον ευρωπαϊκό χώρο την τελευταία δεκαετία.

Το ερευνητικό αντικείμενο της παρούσης συνδέει τις έννοιες του εσωτερικού ελέγχου στα τραπεζικά ιδρύματα με τις περιπτώσεις απάτης αλλά και με τους μηχανισμούς εφαρμογής των Εσωτερικών Ελεγκτών προκειμένου να εξασφαλιστεί η ασφάλεια και η σταθερότητα του χρηματοπιστωτικού συστήματος.



Εν κατακλείδι τα ευρήματα της μελέτης ενισχύουν την επιρροή του ρυθμιστικού πλαισίου στους μηχανισμούς που διασφαλίζουν αποτελεσματική λειτουργία των ιδρυμάτων και τα πολλαπλά οφέλη που επιφέρει ευρύτερα στον χρηματοπιστωτικό τομέα. Κομβικό συμπέρασμα της βιβλιογραφικής έρευνας αποτελεί η άποψη ότι ο εσωτερικός έλεγχος με το αμάλγαμα των προσφερόμενων υπηρεσιών του αποτελεί εχέγγυο για την απρόσκοπτη λειτουργία των τραπεζικών ιδρυμάτων

Λέξεις-κλειδιά: Χρηματοπιστωτικά Ιδρύματα, Ελεγκτική, Εσωτερικός Έλεγχος Τραπεζών, Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου



ABSTRACT

The rapid developments in the banking sector, the globalization of trade and economic activity, and global economic uncertainty have worsened the ever-increasing focus on the internal control of financial institutions. Internal control is an important and necessary function within each entity, influencing many aspects of its day-to-day operation and contributing positively to it.

Within this context, it is therefore advisable to implement internal control systems that are vital to the efficiency and consequently the survival and success of any business, particularly credit institutions.

The aim of this study is to outline the role of internal control in the financial institutions business activity and the benefits that can be learned to improve corporate governance, risk management and financial reporting, thus ensuring its stability and credibility.

In particular, this paper examines the conditions and the procedures of internal control, as well as the legislative framework governed by the banking institutions of Greece. Specifically, the case of a hypothetical banking institution operating in the Greek territory is being studied. In order to comply with the strict regulatory and regulatory framework, this institution maintains rigorous audit procedures that ensure its effective and unimpeded operation.

The extensive analysis of the bibliography and the case study of this hypothetical banking institution highlight the contribution of internal control to the efficient functioning of banking institutions, especially when economic conditions are not favorable due to the economic crisis that has overshadowed the European area over the last decade.

The subject of this research connecting the concepts of internal control in banking institutions with fraud and the mechanisms of implementation of Internal Auditors in order to ensure the security and stability of the financial system.

In conclusion, the findings of the study reinforce the influence of the regulatory framework on the mechanisms that ensure the effective functioning of the institutions and the multiple benefits they bring to the financial sector more broadly. A central



conclusion of the bibliographic research is the view that internal control with the amalgam of its services is a guarantee for the smooth operation of banking institutions.

Keywords: Financial Institutions, Audit, Internal Audit of Banks, Internal Audit System



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ

1.1 Γενικά

Μέσα στην πολύπλοκη και ραγδαίως εξελισσόμενη σημερινή οικονομική πραγματικότητα, η συμβολή του Ελέγχου σε μια επιχείρηση γίνεται ολοένα και πιο σημαντική. Ειδικότερα ο Εσωτερικός Έλεγχος αποτελεί ζωτικής σημασίας λειτουργία για το έργο κάθε Διοίκησης, κυρίως μέσα από τη σωστή αξιολόγηση των κινδύνων και τον έλεγχο της επάρκειας και της αποτελεσματικότητας των επιμέρους λειτουργιών και συστημάτων. Εν ολίγης, ο Εσωτερικός Έλεγχος αποτελεί αναγκαία συνθήκη για την επιβίωση και την ανάπτυξη των οικονομικών μονάδων.

Ιδιαίτερα για τα τραπεζικά ιδρύματα, η πρόσφατη χρηματοοικονομική κρίση προκάλεσε αλλαγές στο οικονομικό σκηνικό, κάνοντας επιτακτική την ανάγκη για λήψη μέτρων προστασίας των επενδυτικών κεφαλαίων. Υπό το πρίσμα αυτό, ο ρόλος των εσωτερικών ελεγκτών στα χρηματοπιστωτικά συστήματα είναι ιδιαίτερος σημαντικός.

Η ύπαρξη ενός αποτελεσματικού Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου κρίνεται αναγκαία και θα πρέπει να αποτελείται από ένα ενιαίο σύνολο ελεγκτικών μηχανισμών και διαδικασιών, τα οποία θα καλύπτουν σε συνεχή βάση κάθε δραστηριότητα και θα συντελούν στην ασφαλή και αποτελεσματική λειτουργία του συστήματος. Επίσης, θα πρέπει να αφορούν το σύνολο των προληπτικών ή των κατασταλτικών ελέγχων που αναπτύσσει το εκάστοτε πιστωτικό ίδρυμα.

❖ Αντικείμενο εργασίας

Αντικείμενο της παρούσας εργασίας αποτελεί η συμβολή του Εσωτερικού Ελέγχου στην αποτελεσματική λειτουργία των πιστωτικών ιδρυμάτων. Η συμβολή αυτή διερευνάται περαιτέρω μέσα από μία μελέτη περίπτωσης που αφορά έναν υποθετικό τραπεζικό οργανισμό και περιγράφει τη λειτουργία και την αναγκαιότητα ύπαρξης ενός αποτελεσματικού και επαρκούς συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου.

❖ Σκοπός εργασίας

Αντικειμενικός σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η ανάδειξη της σημασίας ύπαρξης του Εσωτερικού Ελέγχου, η κατανόηση της έννοιας, του περιεχομένου και της



λειτουργίας του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου των Τραπεζών, καθώς και του τρόπου με τον οποίο αντιμετωπίζουν οι Εσωτερικοί Ελεγκτές καίρια ζητήματα μείζονος σημασίας για της τράπεζες, όπως αυτό των μη εξυπηρετούμενων δανείων (Non Performing Loans).

❖ Δομή εργασίας

Η παρούσα διπλωματική εργασία αποτελείται συνολικά από επτά κεφάλαια. Στην πρώτη, ενότητα, επιχειρείται η εισαγωγική προσέγγιση και οριοθέτηση εννοιών ώστε να μπορέσει ο αναγνώστης να κατανοήσει τις μετέπειτα αναλύσεις.

Στο δεύτερο Κεφάλαιο παρατίθενται βασικά άρθρα και μελέτες γύρω από την έννοια του Εσωτερικού Ελέγχου και παρουσιάζονται διεξαχθείσες έρευνες σχετικά με την αποτελεσματικότητα του Εσωτερικού Έλεγχου των πιστωτικών ιδρυμάτων.

Έπειτα, στο τρίτο Κεφάλαιο γίνεται αναλυτική παρουσίαση του Εσωτερικού Ελέγχου, ενώ δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στο προφίλ των Εσωτερικών Ελεγκτών και στο Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου, ώστε να αποσαφηνιστεί ότι πρόκειται για δύο έννοιες που λανθασμένα ταυτίζονται μεταξύ τους.

Το τέταρτο Κεφάλαιο περιγράφει το Διεθνές και Ελληνικό πλαίσιο που διέπει τον Εσωτερικό Έλεγχο και ιδιαιτέρως τον Εσωτερικό Έλεγχο των τραπεζών. Ιδιαίτερη σημασία δίνεται στα τρία (3) σύμφωνα Βασιλείας που έχει θεσπίσει η επιτροπή Βασιλείας και αφορούν το εποπτικό πλαίσιο των πιστωτικών ιδρυμάτων.

Στο πέμπτο Κεφάλαιο, αναλύεται το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου των πιστωτικών ιδρυμάτων με ιδιαίτερη αναφορά στην συμβολή του Εσωτερικού Ελέγχου σχετικά με την αντιμετώπιση του οικονομικού εγκλήματος και κυρίως της τραπεζικής απάτης.

Στο έκτο Κεφάλαιο, παρουσιάζεται η Μελέτη Περίπτωσης (case study) μιας υποθετικής τράπεζας σχετικά με την σημαντικότητα ύπαρξης συστήματος του εσωτερικού ελέγχου. Ειδικότερα γίνεται μια αναλυτική περιγραφή του εσωτερικού ελέγχου, όπως και των ακολουθούμενων διαδικασιών αντιμετώπισης των μη εξυπηρετούμενων δανείων (Non Performing Loans).

Τέλος στο έβδομο κεφάλαιο, η μελέτη ολοκληρώνεται με την παράθεση των συμπερασμάτων και των προτάσεων για περαιτέρω μελέτη του ζητήματος.



ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

1.2 Η Ελεγκτική Επιστήμη

Τα τελευταία χρόνια, η ανάπτυξη και η μεγέθυνση των επιχειρήσεων έκανε επιτακτική την ανάγκη υιοθέτησης νέων μορφών εταιρικής συνεργασίας με σκοπό την επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων. Η δημιουργία τέτοιων μορφών συνεργασίας οδήγησε στην ανάγκη για ένα ολοκληρωμένο σύστημα λογιστικής παρακολούθησης, καθώς και στην ανάγκη για έλεγχο όλων εκείνων των διαδικασιών που πραγματοποιούνταν στο πλαίσιο άσκησης της επιχειρηματικής δραστηριότητας, με βασική προϋπόθεση την υιοθέτηση ορισμένων κανόνων και αρχών.

Χρόνο με το χρόνο και ενώ οι οικονομικές συνθήκες αλλάζουν με ραγδαίους ρυθμούς, οι κανόνες αυτοί και η αρχές υπόκεινται σε αναδιατυπώσεις, αναπροσαρμογές και αναθεωρήσεις. Όμως αυτό που μένει αναλλοίωτο είναι η ανάγκη για την πιστή εφαρμογή τους, καθώς η ορθή τήρηση αυτών των κανόνων και εφαρμογών που εξασφαλίζουν την αξιοπιστία των χρηματοοικονομικών καταστάσεων.

Στο παρόν κεφάλαιο θα γίνει μια πρώτη προσέγγιση των βασικών εννοιών που διέπουν την ελεγκτική επιστήμη γενικά. Το κεφάλαιο ξεκινάει με μία σύντομη ιστορική αναδρομή του ελέγχου ανά τους αιώνες και ακολουθεί ο ορισμός της Ελεγκτικής καθώς και το περιεχόμενο της. Τέλος, το πρώτο κεφάλαιο θα κλείσει με μια σύντομη αναφορά στις συνήθεις κατηγορίες ελέγχου που πραγματοποιούνται στις επιχειρήσεις.

1.3 Ιστορική αναδρομή ελέγχου και ελεγκτικής διαδικασίας

Σύμφωνα με τους Νεγκάκη και Ταχυνάκη (2013)¹, η ιστορική επισκόπηση δίνει αρκετές πληροφορίες σχετικά με τους κανόνες, τον τρόπο οργάνωσης και τις ελεγκτικές κατευθύνσεις που διέπουν το ελεγκτικό επάγγελμα ανά τους αιώνες.

Οι πρώτες λογιστικές διαδικασίες έκαναν την εμφάνιση τους από την προϊστορική εποχή και αφορούσαν ανταλλαγές αγαθών απαραίτητες για την επιβίωση. Η ανάγκη για αξιόπιστη απεικόνιση των απαιτήσεων και των υποχρεώσεων οδήγησε σε πρωτότυπες λογιστικές καταχωρήσεις για την εποχή, όπως για παράδειγμα πάνω σε ξύλα, πυλό, δέντρα, πλάκες κτλ.

¹ Νεγκάκης Χ., Ταχυνάκης Π., (2013), «Σύγχρονα θέματα Ελεγκτικής και Εσωτερικού Ελέγχου», εκδόσεις Διπλογραφία



Κατά το 3000 πχ οι Νινευίτες στην Αίγυπτο είχαν θεσπίσει μεταξύ τους εμπορικούς νόμους οι οποίοι καθόριζαν τον τρόπο διεξαγωγής των εμπορικών συναλλαγών. Ο «γραμματέας», ο οποίος θεωρούταν ο πραγματογνώμων-λογιστής εκείνης της εποχής, ήταν εκείνος που σημείωνε κάθε συναλλαγή σε μεγάλες πλάκες τις οποίες έπειτα νομιμοποιούσε με την υπογραφή του. Αργότερα, τη θέση του «γραμματέα» πήραν οι «γραφείς» οι οποίοι ήταν υπεύθυνοι για τη σύνταξη των εμπορικών και λογιστικών εγγραφών, την είσπραξη των φόρων, τον έλεγχο της διαχείρισης και των οικονομικών ατασθαλιών, τη διενέργεια προβλέψεων σχετικά με τους φόρους και τις πλημμύρες του Νείλου, την κατανομή πιστώσεων στις διάφορες δημόσιες υπηρεσίες, τη διενέργεια εσωτερικών ελέγχων και τη θεώρηση των βιβλίων, τη συμπλήρωση του φόρου εισοδήματος των ανώτατων αξιωματούχων κτλ. Ενδιαφέρον παρουσιάζει επίσης ότι και στο κεντρικό τμήμα χρηματοδότησης του Φαραώ, γινόταν χρήση του εσωτερικού και λογιστικού ελέγχου.

Στην αρχαία Αθήνα² έδιναν πολύ μεγάλη σημασία στον έλεγχο των οικονομικών, καθώς μέσα από αυτόν προωθούνταν οι αξίες και τα ιδεώδη της Δημοκρατίας. Επίσης εξασφαλιζόταν η εύρυθμη λειτουργία του κράτους. Πιο συγκεκριμένα, κατά το 510 πχ ο Κλεισθένης καθιέρωσε την ανάθεση του ελέγχου των δημοσίων εσόδων σε 10 βουλευτές. Εκτός του ελέγχου της Βουλής, πραγματοποιούταν έλεγχος και από ανεξάρτητο σώμα ελεγκτών 10 αρχόντων-βουλευτών οι οποίοι κληρώνονταν από τη βουλή των 500. Σε αυτούς λογοδοτούσαν όχι μόνο οι διαχειριστές των δημοσίων εσόδων, αλλά και οποιοσδήποτε άλλος είχε ανάμειξη στη δημόσια διαχείριση. Το ελεγκτικό αυτό σώμα είτε κήρυττε «ορθώς έχοντες τους λογαριασμούς», είτε τους παρέπεμπε μαζί με τους διαχειριστές στο δικαστήριο της Ηλιαίας. Παράλληλα, το σώμα αυτό έλεγχε τα άτοκα δημόσια δάνεια που έδιναν οι τραπεζίτες στις πόλεις. Στην υπόλοιπη Ελλάδα υπήρχαν οι «Εξεταστές» και οι «Απόλογοι», στους οποίους είχαν ανατεθεί διάφορες ελεγκτικές αρμοδιότητες. Κατά τον 5^ο αιώνα ο Σωκράτης στους διαλόγους του είχε αναφερθεί στους επιχειρηματικούς κινδύνους, δηλαδή στους κινδύνους εκείνους που είχαν να αντιμετωπίσουν καθημερινά οι διοικούντες με τη βοήθεια του εσωτερικού ελέγχου, αξιολογώντας την επάρκεια του συστήματος. Αναφορές για έλεγχο υπάρχουν και στους διαλόγους του Πλάτωνα, ο οποίος είχε κάνει λόγο για την ανάγκη πρόσληψης «ανωτέρων λειτουργών» με τα κατάλληλα προσόντα

² Βελέντζας Γ., Καρτάλης Ν., Μπρώνης Γ., (2013), «Ελεγκτική και Εσωτερικός Έλεγχος»



ώστε να αναλάβουν τον έλεγχο του κράτους. Κατά τον *Αριστοτέλη*, ο έλεγχος των δημοσίων εσόδων αποτελούσε βασική αρχή της Δημοκρατίας και αυτό γιατί αποτρεπόταν η κατάχρηση εξουσίας από τους άρχοντες.

Κατά τη διάρκεια της Ρωμαϊκής Αυτοκρατορίας τον διαχειριστικό έλεγχο των οικονομικών του κράτους είχαν αναλάβει οι «*Υπατοι*» ή «*Κήνσορες*», ή «*Ταμίες*», οι οποίοι εξέταζαν τους λογαριασμούς εσόδων-εξόδων των επαρχιών, ενώ είχαν υπό την επίβλεψη τους και τον δημόσιο θησαυρό. Επίσης, οι ίδιοι υπέβαλλαν στη *Σύγκλητο* τους λογαριασμούς για έγκριση. Αξιοσημείωτη θεωρείται η χρήση ενός ολοκληρωμένου συστήματος ελέγχου για την εποχή αυτή, όπου τα καθήκοντα ήταν χωρισμένα σε διάφορες ομάδες ανάλογα με τις δραστηριότητες, όπως για παράδειγμα τη συλλογή των εσόδων, την έγκριση των δαπανών, τη διαχείριση των μετρητών, την καταγραφή των οικονομικών συναλλαγών κτλ. Κάθε δαπάνη έπρεπε να υποστηρίζεται από έγγραφα τα οποία υποχρεωτικά έπρεπε να αναγράφουν την ταυτότητα και τον τίτλο του δανειστή και που πιστοποιούσαν την ολοκλήρωση του έργου ή της παραλαβής των αγαθών. Οι «*Δικαστές*» ήταν εκείνοι που ενέκριναν τις πληρωμές βάσει των εγγράφων που είχαν στην διάθεση τους και εν συνεχεία την εκταμίευση. Οι «*γραφείς*» του ταμείου ήταν εκείνοι που καταχωρούσαν τις εγγραφές, ενώ οι κοσμητόρες επόπτευαν και έλεγχαν όλες τις οικονομικές συναλλαγές. Τέλος, δεδομένου ότι οι πολίτες της Ρώμης προσπαθούσαν να αποφύγουν τους φόρους που τους επιβάλλονταν, το κράτος οργάνωσε μια ειδική δύναμη που σχετιζόταν με τα έσοδα ώστε να μπορεί να ελέγχει την περιουσία και το εισόδημα κάθε φορολογούμενου.

Κατά το Μεσαίωνα, παρατηρείται μια στασιμότητα στην εξέλιξη της λογιστικής και ελεγκτικής διαδικασίας, ως απόρροια της πτώσης της Ρωμαϊκής Αυτοκρατορίας. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα τον περιορισμό των εμπορικών και επιχειρηματικών συναλλαγών σε ένα μεγάλο βαθμό.

Με την πραγματοποίηση των Σταυροφοριών τον 11^ο αιώνα, καθώς και την οικονομική άνθιση του εμπορίου στις Ιταλικές και Φλαμανδικές περιοχές της Ευρώπης κατά τον 13^ο αιώνα, δημιουργήθηκαν ξανά οι κατάλληλες συνθήκες για την ανάπτυξη του ελέγχου και της λογιστικής. Και αυτό γιατί ουσιαστικά τότε πραγματοποιήθηκε η εμφάνιση των λογιστικών κανόνων και εγγραφών, ενώ έγινε μια προσπάθεια παρακολούθησης της οικονομικής δραστηριότητας των τραπεζικών και εμπορικών οίκων. Κατά τη διάρκεια της Βασιλείας του Ερρίκου Α' στην Αγγλία, συντάσσονταν



1.130 αρχεία ώστε να καταγράφονται σε αυτά οι εισπραχθέντες φόροι και τα οφειλόμενα στο Στέμμα ποσά. Ένα αρχείο διατηρούνταν στο Υπουργείο Οικονομικών, ένα δεύτερο από τον υπάλληλο του Καγκελαρίου και ένα τρίτο από ένα εξουσιοδοτημένο αντιπρόσωπο του Βασιλιά. Κάθε ένα από τα τρία αυτά αρχεία ελεγχόταν κάθε χρόνο και όποια σελίδα παρουσίαζε ασυμφωνίες σημαδευόταν από το σήμα του ελεγκτή.

Κατά τη διάρκεια της Βασιλείας της Ελισάβετ Α' (1533-1603), πραγματοποιούνταν αρκετοί και περισσότερο συστηματικοί έλεγχοι των δημοσίων εσόδων, όπως και των τηρούμενων λογαριασμών μοναστηριών και φιλανθρωπικών οργανώσεων. Οι έλεγχοι αυτοί πραγματοποιούνταν από ανώτατους άρχοντες, δικαστές, βαρόνους και αξιωματούχους του αγγλικού στέμματος. Περίπου την ίδια περίοδο έκαναν την εμφάνιση τους στη Σκωτία οι ελεγκτές, οι οποίοι έλεγχαν τα βιβλία της διεύθυνσης οικονομικών.

Το διάστημα εκείνο, στην πόλη της Πίζας ορίζονται ελεγκτές ώστε να ελέγχονται οι οικονομικές υποθέσεις μεγάλων επιχειρήσεων. Αξίζει να σημειωθεί ότι στις αρχές του 13^{ου} αιώνα ένας από τους πιο ταλαντούχους μαθηματικούς της εποχής ο Leonardo Fibonacci προσλήφθηκε ώστε να ελέγχει τους λογαριασμούς της πόλης. Στη Βενετία, σχεδόν την ίδια περίοδο οι ελεγκτές αναφέρονταν στην γερουσία και λάμβαναν σαν αμοιβή ένα ποσοστό του ποσού των λαθών και της απάτης που αποκάλυπταν. Το 1581, ιδρύθηκε στη Βενετία η πρώτη ένωση επαγγελματιών ελεγκτών η οποία θεωρούταν κρατικός θεσμός με πολύ μεγάλη επιρροή.

1.4 Ορισμός και περιεχόμενο της ελεγκτικής επιστήμης

Η ελεγκτική αποτελεί κλάδο της Οικονομικής επιστήμης και πραγματεύεται τις αρχές, τους κανόνες και τις προϋποθέσεις για διενέργεια ελέγχου σε κάθε οικονομική διαχείριση ξένης περιουσίας³. Η ελεγκτική μπορεί επίσης να θεωρηθεί ως ένας ξεχωριστός επαγγελματικός κλάδος των διοικητικών-οικονομικών επιστημών που πραγματεύεται τους γενικούς κανόνες και όρους για τη διενέργεια ελέγχου σε κάθε επιχείρηση-οικονομική μονάδα ή φορέα, με στόχο την διαφύλαξη και τη σωστή

³ Λουμιώτης Β., (2013), «Ελεγκτική και Επαγγελματικές Ικανότητες Ελεγκτή-Διαχείριση Κινδύνων και Εσωτερικός Έλεγχος»



διαχείριση των οικονομικών πόρων, καθώς και την αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού⁴.

Σύμφωνα με την Αμερικάνικη Ένωση Λογιστικής, η ελεγκτική ορίζεται ως μία συστηματική διαδικασία αντικειμενικής συγκέντρωσης και αξιολόγησης ελεγκτικών τεκμηρίων τα οποία αναφέρονται σε πιστοποιήσεις γεγονότων και ενεργειών που έλαβαν χώρα μέσα στην οικονομική μονάδα, με στόχο τη γνωστοποίηση των αποτελεσμάτων στους ενδιαφερόμενους χρήστες.

Το περιεχόμενο της ελεγκτικής διακρίνεται σε τρία βασικά μέρη⁵:

Αντικείμενο του ελέγχου

Εξετάζεται τι ελέγχεται, γιατί είναι αναγκαίος ο έλεγχος, ποιοι σκοποί επιδιώκονται και ποιοι ωφελούνται μέσα από αυτόν. Βασικοί σκοποί του ελέγχου μπορούν να θεωρηθούν οι εξής:

- ❖ Εντοπισμός και πρόληψη ηθελημένων ή αθέλητων λογιστικών λαθών
- ❖ Διερεύνηση, αποκάλυψη και καταστολή ακούσιων ή εκούσιων σφαλμάτων όσο αφορά τις πραγματοποιούμενες διαδικασίες
- ❖ Έγκριση, ανάλυση και σχολιασμός της ακρίβειας των οικονομικών καταστάσεων στο σύνολο τους
- ❖ Πιστοποίηση της επάρκειας ή ανεπάρκειας της διαχρονικής κατάρτισης κάθε είδους αριθμοδεικτών και διαχειριστικής απεικόνισης
- ❖ Επισήμανση των ατελειών και αδυναμιών σε όλο το φάσμα της επιχειρηματικής και διαχειριστικής απεικόνισης
- ❖ Πιστοποίηση της πιστοληπτικής ικανότητας μιας επιχείρησης κτλ.

Υποκείμενο του ελέγχου

Εξετάζεται ποια πρόσωπα είναι αρμόδια για τη διενέργεια του ελέγχου και ποιες είναι οι προδιαγραφές και τα προσόντα τους, ώστε να μπορέσουν επιτυχώς να ανταποκριθούν στα ελεγκτικά τους καθήκοντα.

Ελεγκτικές διαδικασίες

Εξετάζεται και αναλύεται ο τρόπος και οι επιστημονικές τεχνικές και μέθοδοι που χρησιμοποιούνται κάθε φορά για τη διενέργεια του ελέγχου.

⁴ Βελέντζας Γ., Καρτάλης Ν., Μπρώνης Γ., (2013), «Ελεγκτική και Εσωτερικός Έλεγχος»

⁵ Νεγκάκης Χ., Ταχυνάκης Π., (2013), «Σύγχρονα θέματα Ελεγκτικής και Εσωτερικού Ελέγχου», εκδόσεις Διπλογραφία



1.5 Κατηγορίες Ελέγχων

Οι έλεγχοι που πραγματοποιούνται δεν είναι ίδιοι σε όλες τις περιπτώσεις και για όλους τους οργανισμούς. Η διάκριση τους είναι ανάλογη του εύρους, της περιοδικότητας, του σκοπού αλλά και της ιδιότητας του ελεγκτή. Πιο αναλυτικά, οι κατηγορίες ελέγχων κατηγοριοποιούνται⁶:

Ανάλογα τον τομέα που διερευνούν

- ❖ *Διαχειριστικοί Έλεγχοι*, όπου ο έλεγχος αφορά τη διαχείριση των οικονομικών της εταιρίας
- ❖ *Διοικητικοί Έλεγχοι*, όπου ο έλεγχος ασχολείται με τη διαπίστωση της ορθής και πιστής εφαρμογής των διαδικασιών που ακολουθούνται
- ❖ *Φορολογικοί Έλεγχοι*, όπου ο έλεγχος αποβλέπει στην ορθή τήρηση της φορολογικής νομοθεσίας και των φορολογικών υποχρεώσεων

Ανάλογα με το υποκείμενο του ελέγχου και τη σχέση εργασίας με τον ελεγχόμενο

- ❖ *Εσωτερικός Έλεγχος*, όπου ο έλεγχος διενεργείται από πρόσωπα που διαθέτουν επαγγελματικά προσόντα γνώσης και εμπειρίας, αλλά συνήθως με την ιδιότητα του υπαλλήλου της ελεγχόμενης εταιρίας. Οι εσωτερικοί ελεγκτές υποχρεούνται να υπακούουν τόσο τους εσωτερικούς κανονισμούς, όσο και τις υποδείξεις της Διοίκησης
- ❖ *Εξωτερικός Έλεγχος*, όπου ο έλεγχος διενεργείται από πρόσωπα (φυσικά ή νομικά) που δεν έχουν εξαρτημένη σχέση εργασίας με την ελεγχόμενη εταιρία

Ανάλογα με το εύρος τους

- ❖ *Γενικοί Έλεγχοι*, όπου ο έλεγχος επεκτείνεται σε ολόκληρη την επιχειρηματική δραστηριότητα σύμφωνα με τα Διεθνή Πρότυπα Ελέγχου, με σκοπό την ορθή απεικόνιση των χρηματοοικονομικών καταστάσεων και την τήρηση των διαδικασιών που αποβλέπουν στην επίτευξη των σκοπών της εταιρίας
- ❖ *Ειδικοί Έλεγχοι*, όπου ο έλεγχος αφορά συγκεκριμένους λογαριασμούς ή διαδικασίες της εταιρίας (πχ έλεγχος ταμείου, αποθεμάτων κτλ). Ο συγκεκριμένος έλεγχος πραγματοποιείται αιφνιδιαστικά και αποβλέπει στην αποκάλυψη εσκεμμένων ή μη λαθών και στην σωστή τήρηση των λογαριασμών και των διαδικασιών

⁶ Νεγκάκης Χ., Ταχυνάκης Π., (2013), «Σύγχρονα θέματα Ελεγκτικής και Εσωτερικού Ελέγχου», εκδόσεις Διπλογραφία



Ανάλογα με τη διάρκεια τους

- ❖ *Μόνιμοι Έλεγχοι*, όπου ο έλεγχος αυτός διενεργείται καθ' όλη τη διαχειριστική περίοδο
- ❖ *Τακτικοί Έλεγχοι*, όπου ο έλεγχος διενεργείται σε τακτά χρονικά διαστήματα (πχ έτος, τρίμηνο, εξάμηνο)
- ❖ *Έκτακτοι Έλεγχοι*, όπου ο έλεγχος διενεργείται σε τυχαία χρονική στιγμή έπειτα από πρωτοβουλία του τμήματος εσωτερικού ελέγχου κατόπιν εντολής της Διοίκησης ή κατόπιν συγκεκριμένων καταγγελιών

Ανάλογα με το σκοπό που επιτελούν

- ❖ *Προληπτικοί Έλεγχοι*, όπου ο έλεγχος διενεργείται κατά τη διάρκεια εκτέλεσης των πράξεων και ως στόχο έχουν την αποκάλυψη και καταστολή ακούσιων ή εκούσιων λαθών, έτσι ώστε να προλαμβάνονται λάθη και αποκλίσεις κατά την τήρηση των λογαριασμών και διαδικασιών
- ❖ *Κατασταλτικοί Έλεγχοι*, όπου ο έλεγχος διενεργείται μετά την εκτέλεση των πράξεων και αποβλέπει στην εύρεση και καταστολή ακούσιων ή εκούσιων λαθών. Ο έλεγχος αυτός πραγματοποιείται αποκλειστικά από τους εσωτερικούς ελεγκτές της εταιρίας και στόχος τους είναι η διαπίστωση εφαρμογής συγκεκριμένων διαδικασιών, η επιβεβαίωση ότι οι στόχοι που είχαν τεθεί επιτεύχθηκαν ή όχι κτλ.

Ανάλογα με το νομοθετικό πλαίσιο

- ❖ *Υποχρεωτικοί Έλεγχοι*, όπου ο έλεγχος επιβάλλεται από τις νομοθετικές διατάξεις ή τυχόν άλλες δικαστικές ή κρατικές υπηρεσίες
- ❖ *Προαιρετικοί Έλεγχοι*, όπου ο έλεγχος επιβάλλεται από τη Διοίκηση ή τους Μετόχους για δική τους χρήση

Συνοψίζοντας, παρατηρείται ότι η ανάγκη για έλεγχο υπήρχε από τα πρώιμα χρόνια της ανθρωπότητας. Με την πάροδο των ετών, η ελεγκτική επιστήμη δεν έμεινε στάσιμη, αντιθέτως εξελίσσεται προσπαθώντας να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις του σύγχρονου και ανταγωνιστικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος. Αυτό επιτυγχάνεται μέσα από την αναθεώρηση, την προσαρμογή και την αναδιατύπωση των αρχών, των κανόνων και των προϋποθέσεων που διέπουν τον έλεγχο κάθε φορά που αλλάζει το οικονομικό σκηνικό.



Στο κεφάλαιο που ακολουθεί περιλαμβάνονται απόψεις από διάφορους επιστημονικούς συγγραφείς ως προς την αναγκαιότητα και αποτελεσματικότητα του Εσωτερικού Ελέγχου και αναλύονται διεξοδικά απόψεις σχετικά με την συμβολή και την επίδραση που ασκεί στα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα.



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ

2.1 Εισαγωγικά

Ο εσωτερικός έλεγχος θεωρείται ένα επάγγελμα που έχει προκύψει τα τελευταία χρόνια ανταποκρινόμενος στις μεταβαλλόμενες ανάγκες των οργανισμών.

Στο ξεκίνημα του επικεντρώθηκε κυρίως σε λογιστικά προβλήματα, σήμερα όμως αποτελεί ένα ισχυρό εργαλείο για τον εντοπισμό των κυριότερων κινδύνων των οργανισμών. Η λειτουργία του αποτελεί ένα σχετικά πρόσφατο φαινόμενο που εντοπίζεται σύμφωνα με ορισμένους συγγραφείς, κατά τη διάρκεια της οικονομικής κρίσης στις ΗΠΑ το 1929.

Στο παρόν κεφάλαιο, παρουσιάζονται έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί σχετικά με το γνωστικό πεδίο του εσωτερικού ελέγχου και τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα. Πιο συγκεκριμένα, περιγράφεται και επεξηγείται η σημασία ενός αποτελεσματικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Επίσης, αναλύεται ο τρόπος με τον οποίο ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στη βελτίωση της ποιότητας της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης και παράλληλα γίνεται μια περιγραφή των αδυναμιών του, καθώς και της επιρροής που ασκεί στην απόδοση των οργανισμών. Η επισκόπηση της αρθρογραφίας πάνω σε θέματα που σχετίζονται με τον εσωτερικό έλεγχο και τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα παρέχει την δυνατότητα εξαγωγής σημαντικών συμπερασμάτων και ευρημάτων.

2.2 Η σημασία του Εσωτερικού Έλεγχου

Η αύξηση της παγκοσμιοποίησης των σύγχρονων οικονομικών αγορών μονοπώλησαν το ενδιαφέρον των εμπλεκόμενων μερών και των ρυθμιστικών αρχών όσον αφορά την ποιότητα της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης. Έτσι, είναι πλέον πολύ σημαντικό για τις οικονομικές μονάδες και τους οργανισμούς να διαθέτουν ένα καλό σύστημα εσωτερικού ελέγχου χωρίς αδυναμίες και να παράγουν υψηλής ποιότητας χρηματοοικονομική πληροφόρηση. Ωστόσο, αρκετές φορές ο εσωτερικός έλεγχος και οι χρηματοοικονομικές πληροφορίες ενεπλάκησαν σε μεγάλα λογιστικά σκάνδαλα προκαλώντας σοβαρές ανησυχίες ως προς την ακεραιότητα των ανώτατων διοικητικών στελεχών και την ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου.



Τις τελευταίες δεκαετίες ο εσωτερικός έλεγχος αναγνωρίζεται όλο και περισσότερο ως μηχανισμός εποπτείας που βοηθά τη διαχείριση και τη Διοίκηση στην επίτευξη των εταιρικών στόχων. Το γεγονός αυτό προκύπτει από την αυξημένη απαίτηση για εσωτερικό έλεγχο ιδιαίτερα στη μετά Sarbanes-Oxley εποχή (Grawling et al., 2004). Εντούτοις, παρά την άνοδο του ως αναπόσπαστο στοιχείο της εταιρικής διακυβέρνησης των σύγχρονων επιχειρήσεων (Carcello et al, 2005a., Sarens et al., 2012), ο εσωτερικός έλεγχος παραμένει παραμελημένος στον τομέα της έρευνας (Gendron και Bédard, 2006).

Η βιβλιογραφία αναδεικνύει τον κρίσιμο ρόλο του εσωτερικού ελέγχου στη βελτίωση της ποιότητας της εταιρικής διακυβέρνησης (Cohen et al., 2004, Spira και Page, 2003) και στην διασφάλιση της διοίκησης σχετικά με την διαχείριση των κινδύνων (Carrington και Catasús, 2007, Sarens et al., 2012). Επιπροσθέτως, η εμπειρική βιβλιογραφία παρέχει αρκετά αποδεικτικά στοιχεία ότι οι προϋπολογισμοί εσωτερικού ελέγχου των εταιρειών σχετίζονται θετικά με το επίπεδο κινδύνου (Carcello et al., 2005b) και ότι οι οργανισμοί δεσμεύονται σε αυτή την διαχείριση κινδύνων (Goodwin-Stewart και Kent, 2006).

Σύμφωνα με τους Crawling et al., 2004, ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο της εταιρικής διακυβέρνησης ο οποίος χρησιμεύει ως πόρος σε κάθε μία από τις άλλες τρεις ακρογωνιαίους λίθους της εταιρικής διακυβέρνησης, δηλαδή αυτές του διοικητικού συμβουλίου, της διαχείρισης και των εξωτερικών ελεγκτών.

Άλλωστε, η εφαρμογή του νόμου Sarbanes-Oxley ακολουθώντας τα σκάνδαλα χρηματοοικονομικής πληροφόρησης στις αρχές της δεκαετίας του 2000 επιβεβαίωσε τη σημασία του εσωτερικού ελέγχου στην εταιρική διακυβέρνηση (Carey et al, 2006, Christopher et al, 2009).

Σύμφωνα με την Shanker (2012), ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί ένα πολύ σημαντικό και αναγκαίο μηχανισμό για την πρόληψη και για την προστασία των οργανισμών και είναι απαραίτητος σε διάφορους τομείς δραστηριοτήτων καθώς κρίνεται απαραίτητο στοιχείο για τη λειτουργία τους. Ο εσωτερικός έλεγχος μπορεί να θεωρηθεί ως ένας μηχανισμός που παρέχει επιλεκτική προβολή σε περιοχές που χρειάζονται παρέμβαση διαχείρισης όταν εντοπίζονται κίνδυνοι.

Κατά τον Thompson (1967), το πλαίσιο ελέγχου χαρακτηρίζεται από το σχεδιασμό και την εκτέλεση των δραστηριοτήτων που χωρίζονται σε χρόνο και χώρο. Το πλαίσιο



αυτό σε συνδυασμό με την ανταγωνιστική φύση των κοινωνικών σχέσεων του κεφαλαίου και της εργασίας (Armstrong, 1991), απαιτεί τη χρήση του εσωτερικού ελέγχου ως σύστημα διασφάλισης εντός του οργανισμού με σκοπό τη μείωση της έκθεσης σε κίνδυνο.

Στο πλαίσιο λοιπόν των οργανωτικών πολιτικών και διαδικασιών που χρησιμεύουν ως παράμετροι ελέγχου, ο εσωτερικός έλεγχος βοηθά την διοίκηση και τη διαχείριση αυτών των κινδύνων. Η πτυχή διασφάλισης του εσωτερικού ελέγχου βοηθά επίσης στην πρόληψη και τον εντοπισμό παρατυπιών που θα μπορούσαν να προκύψουν από τα λάθη ή την απάτη.

Στην πραγματικότητα κατά τους Crawling et al. (2004), ο εσωτερικός έλεγχος εξασφαλίζει την υπευθυνότητα των εργαζομένων στη διαχείριση, κάτι το οποίο χρησιμεύει κυρίως για τον έλεγχο των δραστηριοτήτων των εργασιών τους. Επιπλέον, ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου ενισχύει στο μετριασμό της σπατάλης του κεφαλαίου και στην αποτροπή της απάτης (Beasley et al., 2000, Raghunandan και McHugh, 1994). Ως εκ τούτου, ο εσωτερικός έλεγχος μπορεί να γίνει κατανοητός ως μια λειτουργία που βοηθά στη μεγιστοποίηση της υπεραξίας και τη μείωση της σπατάλης.

Παραδοσιακά, η λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου έχει σχεδιαστεί για να βοηθήσει την συλλογή αξιόπιστων λογιστικών στοιχείων και για την περιφρούρηση των περιουσιακών στοιχείων των οργανισμών. Εντούτοις η ανάπτυξη μιας οικονομίας προϋποθέτει ένα καλά δομημένο και αποτελεσματικό χρηματοπιστωτικό σύστημα. Το χρηματοπιστωτικό σύστημα αποτελείται από τις χρηματοπιστωτικές αγορές, τα χρηματοπιστωτικά προϊόντα και τους χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς, οι οποίοι με τη σειρά τους διακρίνονται στα Πιστωτικά Ιδρύματα (Τράπεζες) και τα μη Πιστωτικά Ιδρύματα. Γενικότερα το παγκόσμιο τραπεζικό σύστημα χαρακτηρίζεται από συνθήκες σκληρού ανταγωνισμού (Woods et al., 2009). Σε αυτό το πλαίσιο, βασικό χαρακτηριστικό των τραπεζικών ιδρυμάτων είναι η παροχή μέγιστης προσοχής στην εύρεση και εφαρμογή κατάλληλων μεθόδων αποτίμησης του κινδύνου και μοντέλων αποτίμησης μετοχών προκειμένου να εξορθολογήσουν ποιοτικά τα τραπεζικά χαρτοφυλάκιά τους.

Τις τελευταίες δεκαετίες δεν είναι λίγες οι περιπτώσεις απάτης που έχουν δημοσιοποιηθεί κλονίζοντας την εμπιστοσύνη του επενδυτικού κοινού ιδιαίτερα όταν αφορούν πιστωτικά ιδρύματα. Η περιγραφή των δραστών καθώς και οι αδυναμίες του



εσωτερικού ελέγχου που εντοπίστηκαν, καταλογίζουν μεγάλη ευθύνη στην σημασία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου για τον περιορισμό τέτοιων φαινομένων.

Ο Cahill στην έρευνά του το 2006, εξετάζει τη σημασία του εσωτερικού ελέγχου στο τραπεζικό σύστημα και ορίζει ότι ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί ένα σύστημα εσωτερικής διοικητικής και οικονομικών ελέγχων. Όλα τα υπόλοιπα σχεδιάζονται από τη διοίκηση και υποστηρίζονται από τις διορθωτικές ενέργειες του εσωτερικού ελέγχου, ώστε να εξασφαλιστεί ότι οι στόχοι και οι αρμοδιότητες του οργανισμού έχουν επιτευχθεί.

Στις μέρες μας ο εσωτερικός έλεγχος συνδέεται με τις οικονομικές καταστάσεις, καθώς και οι δύο αποτελούν θεμελιώδεις έννοιες του χρηματοπιστωτικού τομέα και αναπόσπαστο κομμάτι συμφερόντων και ερευνών των επενδυτών, των ρυθμιστικών αρχών, της διοίκησης και άλλων ενδιαφερόμενων μερών. Έτσι ο εσωτερικός έλεγχος είναι το κέντρο της προσοχής των οικονομικών εκθέσεων και αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι υπάρχει μεγάλη ζήτηση από τους ενδιαφερόμενους που θέλουν αξιόπιστες πληροφορίες σχετικά με την οικονομική και χρηματοπιστωτική κατάσταση των τραπεζών.

2.3 Κίνδυνοι και αδυναμίες του Εσωτερικού ελέγχου

Συμφώνα με το Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB) η αδυναμία του εσωτερικού ελέγχου ορίζεται ως μια σημαντική ανεπάρκεια ή συνδυασμός σημαντικών ελλείψεων, που οδηγεί σε ουσιώδεις ανακρίβειες των ετήσιων ή ενδιάμεσων οικονομικών καταστάσεων (PCAOB, 2004).

Αρκετές προηγούμενες μελέτες, όπως των Doyle et al. το 2006, εξετάζουν τις αδυναμίες του εσωτερικού ελέγχου και τους καθοριστικούς παράγοντες χρηματοοικονομικής αναφοράς. Τα αποτελέσματα της συγκεκριμένης μελέτης καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι οι επιχειρήσεις με σοβαρά προβλήματα ελέγχου τείνουν να είναι μικρότερες, νεότερες και πιο αδύναμες οικονομικά, ενώ οι επιχειρήσεις με λιγότερο σοβαρά προβλήματα, είναι ναι μεν υγιείς οικονομικά αλλά έχουν πολύπλοκες, διαφοροποιημένες και ταχέως μεταβαλλόμενες λειτουργίες.

Σύμφωνα με τη μελέτη των Donelson et al. (2016), υπάρχει μια πολύ ισχυρή συσχέτιση μεταξύ των αδυναμιών του εσωτερικού ελέγχου και της πιθανότητας αποκάλυψης μιας μελλοντικής απάτης. Η υψηλή αυτή συσχέτιση οφείλεται εκτός των



αδυναμιών του εσωτερικού έλεγχου και στις ευκαιρίες που προκύπτουν για διάπραξη απάτης. Με αυτόν τον τρόπο αποκλείεται το γεγονός ότι η απάτη οφείλεται σε κάποιο λογιστικό λάθος ή στις ανεπάρκειες των διαδικασιών του εσωτερικού ελέγχου αυτού καθ' αυτού.

Κατά τον Kinney, ο Εσωτερικός έλεγχος επί των χρηματοοικονομικών καταστάσεων αποτελεί ένα πολύ σημαντικό στοιχείο της λειτουργίας των οργανισμών (Kinney et al., 1990, Kinney, 2000, Kinney, 2001). Ωστόσο, πριν από την εφαρμογή του Sarbanes-Oxley, τα πρότυπα έλεγχου είχαν πολύ περιορισμένο πεδίο εφαρμογής. Η μόνη νομοθετική ρύθμιση πριν την εφαρμογή του SOX ήταν η Foreign Corrupt Practices Act (FCPA) το 1977, η οποία απαιτούσε μόνο την δημοσιοποίηση των ελλείψεων του εσωτερικού έλεγχου εάν υπήρχε αλλαγή στον ελεγκτή.

Οι Doyle et al. (2007), εξέτασαν τους καθοριστικούς παράγοντες και τις αδυναμίες του εσωτερικού ελέγχου για 779 επιχειρήσεις των ΗΠΑ μεταξύ των περιόδων 2002 (ψήφιση του SOX) έως το 2005. Οι συγγραφείς εντόπισαν ανεπαρκείς εσωτερικούς έλεγχους ως προς τους λογαριασμούς έκτακτων ζημιών και τους λογαριασμούς των επισφαλών απαιτήσεων. Παράλληλα παρατηρήθηκαν ακατάλληλοι και ανεπαρκείς εσωτερικοί έλεγχοι σχετικά με την εφαρμογή των νέων λογιστικών αρχών και την εφαρμογή των υφιστάμενων λογιστικών αρχών σε νέες συναλλαγές. Τέλος, εντοπίστηκε ασθενής εσωτερικός έλεγχος διαδικασιών που σχετίζονται με το διαχωρισμό των καθηκόντων και τις αναθέτουσες πρακτικές. Εντούτοις, αν και οι μελετητές τεκμηρίωσαν τους καθοριστικούς παράγοντες, τα αποτελέσματα είναι ασαφή λόγω του χρονικού ορίζοντα. Οι περιορισμοί σε ισχύ ανάλογα με τον τύπο του υλικού αδυναμίας, η πιθανότητα ορισμένων επιχειρήσεων να μην αποκαλύψουν ή εμφανίσουν σημαντικές αδυναμίες τους και τα όρια σημαντικότητας ως προς την αδυναμία ελέγχου, είχαν επίδραση στα αποτελέσματα της εν λόγω έρευνας.

Στο σημείο αυτό αξίζει να αναφερθεί ότι, το 2015 το PCAOB δημοσιοποίησε τους πιο συνηθισμένους λόγους που οι έλεγχοι ήταν αναποτελεσματικοί και αρκετά δαπανηροί. Καταρχάς, εντοπίστηκε η αδυναμία ενσωμάτωσης αξιολόγησης εσωτερικού ελέγχου κατά τον έλεγχο των χρηματοοικονομικών αναφορών και παρατηρήθηκε αποτυχία εφαρμογής της προσέγγισης από πάνω προς τα κάτω, όπου απαιτείται η αξιολόγηση του οργανισμού σε επίπεδο οντότητας και σε συγκεκριμένους σημαντικούς λογαριασμούς. Επίσης, προβλήθηκε η αποτυχία προσαρμογής της φύσης, της έκτασης



και του χρονοδιαγράμματος ελέγχου ώστε να αντανakλούν το επίπεδο κινδύνου του οργανισμού αλλά και αποτυχία στην χρησιμοποίηση του έργου άλλων ελεγκτών.

Άλλοι μελετητές όπως οι Hammersley et al. (2007), επικεντρώνονται στην αντίδραση της αγοράς σε αποκαλύψεις που γίνονται για τις αδυναμίες του εσωτερικού ελέγχου. Οι αποκαλύψεις σχετίζονται με τον Νόμο Sarbanes Oxley (2002), κατά τον οποίο τα διευθυντικά στελέχη και οι επικεφαλείς των οικονομικών αξιολογούν το σχεδιασμό και την αποτελεσματικότητα των εσωτερικών ελέγχων σε τακτική βάση και αναφέρουν ένα γενικό συμπέρασμα σχετικά με την αποτελεσματικότητα των εσωτερικών ελέγχων. Όταν εξετάζονται μόνο όσες παρατηρήσεις δεν έχουν ανακοινώσεις για τα κέρδη ή τις γνωστοποιήσεις για άλλο υλικό, παρατηρείται ότι οι αποδόσεις κατά την ημέρα που οι αδυναμίες αποκαλύπτονται είναι σημαντικά αρνητικές, γεγονός που υποδηλώνει ότι οι απόψεις των επενδυτών σχετικά με την αξία της επιχείρησης αναθεωρούνται προς τα κάτω. Επιπλέον, διαπιστώνεται ότι το μέγεθος της αντίδρασης της αγοράς σχετίζεται με τη σοβαρότητα της αδυναμίας που αποκαλύπτεται και ότι οι αποδόσεις είναι ακόμη πιο αρνητικές για τις αδυναμίες υλικού του εσωτερικού ελέγχου.

Γίνεται αντιληπτό ότι, αν και οι σύγχρονες κοινωνίες προβαίνουν στην θέσπιση νομοθετικών ρυθμίσεων και μέτρων περιορισμού και αντιμετώπισης κινδύνων σχετικά με το έργο του εσωτερικού έλεγχου, οι διοικήσεις των εταιρειών έρχονται αντιμετώπιες καθημερινά με απειλές, ιδιαίτερα όταν το οικονομικό περιβάλλον είναι αρκετά ασταθές. Τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα καλούνται να διατηρούν υψηλά επίπεδα ποιοτικού εσωτερικού έλεγχου, καθώς η πολυπλοκότητα και η ποικιλομορφία των εργασιών είναι έντονη και ο κίνδυνος σφάλματος αρκετά αυξημένος.

2.4 Ποιότητα και Αποτελεσματικότητα του Εσωτερικού Ελέγχου

Η μέτρηση της αποτελεσματικότητας αποτελεί βασικό στοιχείο για την κατανόηση της ποιότητας και της εκπλήρωσης του έργου του εσωτερικού ελέγχου. Οι μελέτες που έχουν διεξαχθεί μέχρι σήμερα χρησιμοποιούν διαφορετικές προσεγγίσεις και τεχνικές μέτρησης. Ορισμένες μελέτες επικεντρώθηκαν κυρίως στην έννοια της συμμόρφωσης με τα «Διεθνή Πρότυπα Επαγγελματικής Πρακτικής Εσωτερικού Ελέγχου (ISPPIA)» (βλ. Fadzil et al. 2005, Spraakman, 1997, Xiangdong, 1997). Ωστόσο, η προσέγγιση αυτή έχει επικριθεί γιατί εστιάζει αποκλειστικά στην εκτέλεση των διαδικασιών και δεν



λαμβάνει υπόψη τα αποτελέσματα σχετικά με τις απαιτήσεις από τα κύρια ενδιαφερόμενα μέρη, όπως είναι η διοίκηση ή οι εξωτερικοί ελεγκτές (Lampe & Sutton, 1994).

Αρκετές άλλες μελέτες, εξετάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου σε σχέση με την ικανότητα ικανοποίησης των αναγκών των ελεγχόμενων (βλ. Barrett, 1986, Cohen και Sayag, 2010, Frigo, 2002, Ziegenfuss, 2000). Αυτές οι μελέτες προσπάθησαν να μετρήσουν την ικανοποίηση του ελεγχόμενου σε σχέση με το έργο του εσωτερικού ελεγκτή. Επίσης υπάρχουν μελέτες στις οποίες χρησιμοποιούνται έμμεσα μέτρα, που αφορούν τον βαθμό στον οποίο έγιναν δεκτές οι συστάσεις του εσωτερικού ελέγχου (Arena και Azzone, 2009, Mihret και Yismaw, 2007, Sawyer, 1995, Van Gansberghe, 2005).

Ο Dittenhofer (2001) συνηγορεί υπέρ των ευρύτερων μέτρων δυναμικότητας του εσωτερικού ελέγχου, στην επίτευξη των σκοπών και των στόχων ελεγχόμενων ώστε να παρέχουν διορθωτικά μέτρα εάν αυτοί οι στόχοι δεν επιτευχθούν.

Αναμφίβολα, αυτή η έννοια απαιτεί την αξιολόγηση της επιχειρηματικής δραστηριότητας όπου ο εσωτερικός έλεγχος εφαρμόζει και έχει την ικανότητα να επηρεάζει, ακόμα και τις εταιρικές επιδόσεις. Η έρευνα του Dittenhofer συνδέεται με μελέτες που επικεντρώνονται στην ικανότητα του εσωτερικού ελέγχου να επηρεάσει θετικά την ποιότητα της εταιρικής διακυβέρνησης (Crawling et al. 2004, Sarens, 2009), συμπεριλαμβανομένης και της ικανότητας να διασφαλιστούν οι διαδικασίες διαχείρισης κινδύνων.

Οι Cashell & Aldhizer (2002), χρησιμοποιώντας άμεσα οικονομικά κριτήρια, θεωρούν ότι η ποιότητα είναι μόνο μια πτυχή της αποτελεσματικότητας και επομένως πρέπει να λαμβάνεται υπόψη το κόστος για την επίτευξη αυτής της ποιότητας. Με αυτό το σκεπτικό, οι μελέτες που δεν θεωρούν τη ύπαρξη σχέσης μεταξύ ποιότητας και κόστους, δεν καλύπτουν την έννοια της αποτελεσματικότητας. Παρά το γεγονός ότι αυτό το επιχείρημα είναι έγκυρο, η δυσκολία συλλογής αξιόπιστων στοιχείων σχετικά με το κόστος του εσωτερικού ελέγχου το καθιστά μη απολήψιμο. Αυτό οφείλεται κυρίως στην σιωπηρή στάση των ελεγχόμενων κατά την ποιοτική αξιολόγηση της σχέσης κόστους-αποτελεσματικότητας.

Οι Gona et al. (2014), διερευνούν το ρόλο του εσωτερικού ελεγκτή μέσα σε ένα οργανισμό, καθώς και την αποτελεσματικότητα του τμήματος εσωτερικού ελέγχου σε



σχέση με την εξωτερική ανάθεση του ελέγχου. Ακόμη, επιχειρούν να αξιολογήσουν το έργο του εσωτερικού ελέγχου όσο αφορά τη μείωση του συνολικού κόστους για τον οργανισμό, τη μείωση των οικονομικών ανακριβειών και τη μείωση της απάτης.

Η έρευνα κατέληξε στο συμπέρασμα ότι η ύπαρξη ενός τμήματος εσωτερικού ελέγχου εντός των οργανισμών ενισχύει το ρόλο του ελέγχου και μειώνει τον κίνδυνο οικονομικών ανακριβειών και της απάτης. Ακόμη, η παρουσία των εσωτερικών ελεγκτών συμβάλει στον εντοπισμό των αδυναμιών του λογιστικού συστήματος και στη βελτίωση των ελέγχων. Η έλλειψη αποτελεσματικού και αποδοτικού εσωτερικού ελέγχου οδηγεί σε αρνητικές συνέπειες για τον οργανισμό, όπως πιθανά σκάνδαλα και μείωση της φήμης τους. Όσον αφορά το κόστος δημιουργίας τμήματος εσωτερικού ελέγχου εντός των οργανισμών σύμφωνα με την έρευνα, οι περισσότεροι οργανισμοί μπορούν να ανταπεξέλθουν οικονομικά καθώς τα οφέλη υπερτερούν του κόστους.

Σύμφωνα με το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών, η επάρκεια του προσωπικού αποτελεί βασικό στοιχείο για την αποτελεσματική δράση του εσωτερικού ελέγχου (ΙΑ, 2006). Λαμβάνοντας λοιπόν υπόψη τα πρότυπα, επισημαίνεται η σημασία των εσωτερικών ελεγκτών να διαθέτουν αναγκαίες γνώσεις, δεξιότητες και άλλες ικανότητες που είναι απαραίτητες για την ανάληψη των καθηκόντων και ευθυνών του εσωτερικού ελέγχου (ISPPIA).

Η ανάγκη για προσωπικό με κατάλληλα προσόντα είναι άμεσα συνυφασμένη με την επίτευξη υψηλού επιπέδου αποτελεσματικού έλεγχου. Οι Ali et al. (2007) και Ahmad et al. (2009), εξέτασαν τη σημασία του εσωτερικού ελέγχου στον Δημόσιο Τομέα της Μαλαισίας και διαπίστωσαν ότι η έλλειψη εξειδικευμένου προσωπικού (εκπαίδευση, εμπειρία και γνώση) σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο επηρέασαν αρνητικά το ρόλο του εσωτερικού ελέγχου. Η κατάρτιση θεωρείται ως σημαντική προϋπόθεση για την βελτίωση των εργασιών εσωτερικού ελέγχου.

Σύμφωνα με τους Rittenberg et al. (2005) οι λειτουργίες ενός καλά δομημένου και αποτελεσματικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου φανερώνουν τη σπουδαιότητά του.

Οι λειτουργίες αυτές στηρίζονται:

- ❖ Στην έγκαιρη ανίχνευση σφαλμάτων και περιπτώσεων παραπλάνησης ή απάτης
- ❖ Στη θέσπιση κανονισμών στην οντότητα και ενίσχυση του εσωτερικού ελέγχου ώστε να μειωθεί η παράνομη συμπεριφορά



- ❖ Στη βελτίωση της επιτυχίας και ανταγωνιστικότητας του οργανισμού ή της οικονομικής μονάδας
- ❖ Στην αναβάθμιση της ποιότητας των δεδομένων που λαμβάνει η διοίκηση μέσω ισχυρών διαδικασιών ελέγχου
- ❖ Στη δημιουργία υποδομής έλεγχου που συμβαδίζει στο όραμα της οντότητας
- ❖ Σε ένα αποτελεσματικό σύστημα μπορεί να οδηγήσει έμμεσα σε μείωση των αμοιβών των εξωτερικών ελεγκτών

Οι Chevers, et.al. (2013), εξετάζουν τη σχέση που υπάρχει μεταξύ των διαδικασιών του εσωτερικού ελέγχου και της σωστής διακυβέρνησης. Βασιζόμενοι στα μεγάλα εταιρικά σκάνδαλα που πήραν το φως της δημοσιότητας, αναδεικνύουν τη σημασία υιοθέτησης και εδραίωσης αυστηρών μέτρων ελέγχου, ώστε να εφαρμοστούν πρακτικές σωστής διοίκησης. Υποστηρίζουν δε, ότι ο επανέλεγχος της εταιρικής διακυβέρνησης και οι λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου είναι οι δύο πιο σημαντικές αναδυόμενες δραστηριότητες σε αυτό το πεδίο. Τα αποτελέσματα της μελέτης καταδεικνύουν την πεποίθηση ότι οι αποτελεσματικές διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου είναι απαραίτητες για την επιτυχία της καλής διακυβέρνησης. Η επιτυχία της διακυβέρνησης με την σειρά της αποτελεί κρίσιμο παράγοντα για την επίτευξη συνεχούς ανάπτυξης και εξέλιξης οργανισμών και χωρών. Αυτό γίνεται εύκολα αντιληπτό καθώς η πρόσφατη διεθνής οικονομική κρίση και οι πρακτικές διαφθοράς, είναι παράγοντες που περιορίζουν την οικονομική ανάπτυξη και μειώνουν το επίπεδο ευημερίας.

Οι Alzeban και Sawan (2013), τονίζουν ότι χωρίς την υποστήριξη από τη διοίκηση, ο εσωτερικός έλεγχος δεν είναι ανεξάρτητος και έχει περιορισμένο πεδίο εφαρμογής εργασιών και πόρων. Στο ίδιο ύφος οι Al-Twaijry et al. (2003), διαπιστώνουν ότι η αλληλεπίδραση μεταξύ του εσωτερικού ελέγχου και των ανώτατων διοικητικών στελεχών είναι σημαντική για τον προσδιορισμό της ανεξαρτησίας και αντικειμενικότητας των εσωτερικών ελεγκτών. Επομένως, μπορεί να υποστηριχθεί ότι η στήριξη από την ανώτερη διοίκηση είναι το βασικό θεμέλιο της αποτελεσματικότητας. Τονίζεται ότι η υποστήριξη αυτή από την Διοίκηση είναι σημαντική αλλά πρέπει να λειτουργεί σε συνδυασμό με την διάθεση των πόρων, των ικανοτήτων, των προσόντων, της ανεξαρτησίας, και της σχέσης με τον εξωτερικό ελεγκτή.



Οι Ramachandran et al. (2012), προκειμένου να εξετάσουν την αποτελεσματικότητα της λειτουργίας του τμήματος εσωτερικού του τραπεζικού τομέα, προσπάθησαν να εξακριβώσουν αν το τμήμα εσωτερικού ελέγχου λειτουργεί επειδή το επιβάλει ο κανονισμός (το οποίο συνεπάγεται αυξημένο κόστος) ή αν πραγματικά χρησιμοποιείται γιατί προσθέτει αξία στα τραπεζικά ιδρύματα.

Συμφώνα με τους ερευνητές υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ ικανοτήτων και αποτελεσματικότητας του τμήματος εσωτερικού ελέγχου των τραπεζών. Ακόμη, η αύξηση του εργατικού δυναμικού που πλαισιώνει το τμήμα εσωτερικού ελέγχου, επιφέρει ακόμη μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα στη λειτουργία του. Οι συγγραφείς καταλήγουν ότι η δραστηριότητα του εσωτερικού ελέγχου εξακολουθεί να βασίζεται στην παραδοσιακή προσέγγιση, η οποία ασχολείται κυρίως με την συμμόρφωση στους κανονισμούς, παρά τη συμβολή της στην προσέγγιση προστιθέμενης αξίας, δηλαδή την διαχείριση των κινδύνων και την εταιρική διακυβέρνηση.

Αναμφίβολα, η ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου αποτελεί ένα κράμα μεταξύ της συμβολής του σε αποτελεσματικές πρακτικές εταιρικής διακυβέρνησης, εδραίωσης της διαφάνειας και αποφυγή υιοθέτησης πολιτικών διαχείρισης κερδών που οδηγούν σε παραποιήσεις των χρηματοοικονομικών καταστάσεων από τις διοικήσεις. Συνάμα, η επίδραση της εξωτερικής ή εσωτερικής ανάθεσης του εσωτερικού ελέγχου στην ποιότητα του ελεγκτικού έργου είναι προσδιοριστικός παράγοντας ενός αποτελεσματικού ελέγχου. Έτσι τόσο ένας αποτελεσματικός εσωτερικός έλεγχος όσο και η χρηματοοικονομική πληροφόρηση αποτελούν σημαντικές πτυχές για κάθε οργανισμό και ευρύτερα για κάθε κοινωνία.

2.5 Η επιρροή του ελεγκτή

Η σπουδαιότητα του ρόλου των εσωτερικών ελεγκτών στην ανάπτυξη των οικονομικών μονάδων και την απόκτηση ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων, αναγνωρίζεται συνεχώς. Έτσι, στις αναπτυγμένες οικονομίες έχουν συσταθεί ενώσεις και ινστιτούτα εσωτερικών ελεγκτών, τα οποία προάγουν τα ζητήματα του εσωτερικού ελέγχου με απώτερο σκοπό την βιωσιμότητα και την ισχυροποίηση των μονάδων αυτών.

Οι Hanken et. al. (2015), εξέτασαν κατά πόσο οι έμπειροι ελεγκτές ως μέλη της ελεγκτικής επιτροπής, περιορίζουν την χειραγώγηση κερδών της Διοικήσεως στον



τραπεζικό τομέα. Ειδικότερα, δεδομένης της πολυπλοκότητας του τραπεζικού συστήματος και του μεγέθους των επιχειρήσεων, η επιτροπή ελέγχου της τράπεζας, απαιτεί υψηλά επίπεδα εξειδικευμένων γνώσεων σε σχέση με αυτά που απαιτούνται από τη νομοθεσία. Τα αποτελέσματα της έρευνας, έδειξαν ότι οι ελεγκτικές επιτροπές με έμπειρους και καταρτισμένους εσωτερικούς ελεγκτές, εμφανίζουν χαμηλότερα επίπεδα χειραγώγησης κερδών. Επιπλέον, η σχέση αυτή είναι ακόμη πιο ισχυρή σε τραπεζικά ιδρύματα με ανεξάρτητους πρώην ελεγκτές στην ελεγκτική επιτροπή.

Η μελέτη αποδεικνύει ότι ο εσωτερικός έλεγχος που διενεργείται υπό την εποπτεία ελεγκτών που κατέχουν την απαραίτητη εμπειρία, μπορούν να επιβάλλουν ισχυρότερους εσωτερικούς ελέγχους στις τράπεζες και να περιορίζουν την χειραγώγηση των κερδών της διοίκησης. Επίσης, υποστηρίζεται ότι οι έμπειροι και ειδικευμένοι ελεγκτές με έντονη κριτική σκέψη, είναι σε θέση να εντοπίζουν εύκολα τις παραποιήσεις στις οικονομικές καταστάσεις και να πείθουν τη διοίκηση να ελαχιστοποιεί τυχόν λάθη και σφάλματα σε ανεκτά επίπεδα. Τέλος, διασφαλίζεται η αποτελεσματική λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου καθώς και η μείωση της πιθανότητας εκουσίων σφαλμάτων και λαθών.

Οι Al-Matari et al. (2014) εξετάζουν τη σχέση μεταξύ εσωτερικού ελέγχου και οργανισμού, καθώς και της συμβολής του στην αύξηση της απόδοσης των οργανισμών. Σύμφωνα με τους ίδιους, η αποτελεσματικότητα της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου συμβάλει στην ανάπτυξη των δραστηριοτήτων της εταιρείας, αναδεικνύοντας έτσι την ποιότητα των υπηρεσιών του εσωτερικού ελέγχου.

Οι συγγραφείς υποστηρίζουν ότι υπάρχει θετική σχέση μεταξύ των προσόντων που διαθέτει ο διευθυντής του τμήματος εσωτερικού ελέγχου και της απόδοσης της επιχείρησης. Η θετική συσχέτιση που υπάρχει μεταξύ της εμπειρίας των ατόμων που απαρτίζουν το τμήμα του εσωτερικού ελέγχου και της απόδοσης της εταιρείας, φανερώνει την άσκηση σημαντικής επιρροής του εσωτερικού ελέγχου στην απόδοση της εταιρείας.

Οι Chambers και Odar (2015), ανέλυσαν τα βασικά προβλήματα που εμφανίζει ο εσωτερικός έλεγχος στον χρηματοοικονομικό τομέα και προέβαλαν σχετικές λύσεις για την αντιμετώπιση του. Οι αρθρογράφοι τονίζουν την συνεισφορά του στο κοινό συμφέρον και εκδηλώνουν την δυσαρέσκεια τους προς την αμέλεια των αρμόδιων αρχών να μεριμνήσουν για την ορθή διεξαγωγή του εσωτερικού ελέγχου. Συγκεκριμένα



κάνουν αναφορά σε κανονισμούς που αφορούν την αποκάλυψη πληροφοριών στο ενδιαφερόμενο κοινό, σε περιπτώσεις που έχουν τυχόν υποπέσει στην αντίληψη των ελεγκτών, στην ύπαρξη ουσιωδών σφαλμάτων στις οικονομικές καταστάσεις κτλ.

Οι συγγραφείς, παρουσιάζουν ως πρόταση για βελτίωση του εσωτερικού ελέγχου την ενδυνάμωση της λειτουργίας διαχείρισης του κινδύνου. Εντούτοις, τονίζουν ότι συνεισφορά του εσωτερικού ελέγχου χάνεται όταν ο εσωτερικός ελεγκτής λογοδοτεί στη διοίκηση. Οι αρμοδιότητες του ελέγχου θα πρέπει να είναι απεριόριστες και η μεγαλύτερη έμφαση θα πρέπει να δοθεί κυρίως στον έλεγχο της ίδιας της Διοίκησης.

Οι οργανισμοί και ιδίως οι τράπεζες έχουν υποχρέωση να δημοσιεύουν αληθείς χρηματοοικονομικές καταστάσεις. Αρκετές φορές όμως, υπάρχουν περιστάσεις και στοιχεία ευαίσθητα, τα οποία θα πρέπει να δημοσιοποιηθούν σε τρίτους ενδιαφερόμενους. Εν κατακλείδι, συμπεραίνεται ότι είναι πλέον η κατάλληλη στιγμή το Ινστιτούτο εσωτερικών ελεγκτών να εισάγει στον Κώδικα Ηθικής Δεοντολογίας τον όρο του δημοσίου συμφέροντος, όσον αφορά τον εσωτερικό έλεγχο. Ο τρόπος με τον οποίο θα επιτευχθεί αυτό θα είναι τέτοιος, ώστε να καθιστά τις συνθήκες κατάλληλες και οι ελεγκτές να μπορούν να κάνουν αποκαλύψεις κοινού ενδιαφέροντος για τους οργανισμούς στους οποίους απασχολούνται.

2.6 Εσωτερικός έλεγχος και Τραπεζικό σύστημα

Η αυξανόμενη σημασία του εσωτερικού ελέγχου στον τραπεζικό τομέα οδήγησαν σε συστηματική έρευνα για τους παράγοντες που βελτιώνουν την απόδοση του εσωτερικού ελέγχου στις Τράπεζες, οι οποίες διαδραματίζουν ζωτικό ρόλο στην οικονομία. (Siddiqui και Podder, 2002).

Σε άρθρο τους οι Koleva et al. (2015), μελέτησαν τα χαρακτηριστικά και την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου στον τραπεζικό τομέα της Δημοκρατίας της Μακεδονίας. Από τα ευρήματα της έρευνας, οι συγγραφείς υποστηρίζουν ότι ο εσωτερικός έλεγχος στον τραπεζικό τομέα δεν έχει σαφή θέση όσον αφορά τις επιπτώσεις στο εργασιακό περιβάλλον. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι οι περισσότερες τράπεζες δεν διαθέτουν αρκετό χρόνο και τους απαραίτητους πόρους έτσι ώστε να ενσωματώσουν τις λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου και να μπορέσουν να τις κατανοήσουν πλήρως.



Σύμφωνα με τους συγγραφείς, ο έλεγχος της λειτουργίας του τραπεζικού συστήματος θα πρέπει να έχει ως πρωταρχικό ρόλο την πρόβλεψη των πιθανών κινδύνων στους διάφορους τομείς της λειτουργίας των τραπεζών και να παρέχει στην διοίκηση πληροφορίες σχετικά με τις δυνατότητες εφαρμογής μιας πιο αποτελεσματικής διαχείρισης των πιθανών κινδύνων. Το συστατικό επιτυχίας είναι η διαμόρφωση ενός κατάλληλου συστήματος εσωτερικού ελέγχου μέσω του οποίου θα υπάρχει αποτελεσματική μείωση των κινδύνων.

Η Kristo (2013), αναφέρει ότι η συνεχιζόμενη παγκόσμια οικονομική κρίση και η σημασία της σταθερότητας του χρηματοπιστωτικού συστήματος, καθιστά τον ρόλο του εσωτερικού ελέγχου ιδιαίτερος σημαντικό. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε με τη χρήση ερωτηματολογίου σε διοικητικά στελέχη τραπεζών και αφορούσαν ερωτήσεις αξιολόγησης της διαδικασίας διεξαγωγής του ελέγχου, καθώς και της φύσης των ελεγκτικών εργασιών.

Από τα αποτελέσματα της έρευνας προέκυψε ότι ο εσωτερικός έλεγχος είναι απαραίτητος και αυξημένης προστιθέμενης αξίας για τον οργανισμό. Ως αδύναμα σημεία του ελέγχου θεωρούνται τόσο η έλλειψη τεχνογνωσίας από την πλευρά των ελεγκτών, όσο και η έλλειψη ποιότητας των εκθέσεων ελέγχου. Η έλλειψη ποιότητας οφείλεται κυρίως στο ότι δεν υπάρχει συνέπεια διαδικασιών αλλά και στο γεγονός ότι πολλές φορές, δεν λαμβάνεται υπόψη ούτε η γνώμη των ελεγκτών. Παράλληλα, θεωρούν ότι η απάτη δεν είναι πάντα προτεραιότητα του ελέγχου, καθώς ένα ποσοστό της τάξης του 32% θεωρεί ότι μόνο «μερικές φορές» ή «ποτέ» η διαδικασία εσωτερικού ελέγχου βοηθάει στην πρόληψη ή στον εντοπισμό της απάτης.

Σημείο αναφοράς αποτελεί η κύρια ανησυχία των ερωτηθέντων, δηλαδή οι υψηλές προσδοκίες των ελεγκτών. Επίσης, συμφωνούν ότι υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης όσον αφορά την έλλειψη συνοχής και της ποιότητας των εκθέσεων και των δράσεων που σχετίζονται με τον εσωτερικό έλεγχο.

Σύμφωνα με τη συγγραφέα, προκειμένου να διασφαλιστεί η σταθερότητα του τραπεζικού συστήματος, θα πρέπει να υπάρξει ανάπτυξη της τεχνογνωσίας που σχετίζεται με τον εσωτερικό έλεγχο, συμμόρφωση βάσει των διεθνών προτύπων, καθώς και συνεχής ενημέρωση σχετικά με τις απαιτήσεις που προκύπτουν από την Βασιλεία II.



Οι Ayagre et al. (2014), προσπάθησαν να κατανοήσουν το βαθμό αποτελεσματικότητας των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου που χρησιμοποιούν τα τραπεζικά ιδρύματα. Τα αποτελέσματα της μελέτης έδειξαν ότι υπάρχουν ισχυροί έλεγχοι στις δραστηριότητες του συστήματος εσωτερικού ελέγχου των τραπεζών και επισήμαναν τον σημαντικό ρόλο των Διοικητικών Συμβουλίων των τραπεζών στο αποτελεσματικό έργο του εσωτερικού ελέγχου. Καίριο σημείο αποτελεί ο σωστός σχεδιασμός και η υλοποίηση του ελέγχου, ο οποίος συμβάλει θετικά στη διόρθωση των διαφόρων προβλημάτων που προκύπτουν βοηθώντας τον οργανισμό να συνεχίσει τη λειτουργία του.

Η πρόταση των συγγραφέων είναι τα Διοικητικά Συμβούλια των τραπεζών εκτός της δέσμευσης τους για διατήρηση των ηθικών αξιών και της ακεραιότητας των οργανισμών τους, θα πρέπει να βρίσκονται συνεχώς σε εγρήγορση έτσι ώστε να εξασφαλίσουν την συνεχή εξέλιξη και παρακολούθηση του εσωτερικού ελέγχου.

Οι Enofe et al. (2013), ασχολήθηκαν τόσο με το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου, όσο και με την ποιότητα των εργασιών ελέγχου. Έναυσμα για την διεξαγωγή της μελέτης τους αποτέλεσε η απουσία ανάπτυξης του τραπεζικού τομέα της Νιγηρίας. Σύμφωνα με τους ίδιους, η μη ανάπτυξη του τραπεζικού τομέα στη Νιγηρία οφείλεται κατά κύριο λόγο στις αδυναμίες των Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου, καθώς και στις ελλειπείς ελεγκτικές εργασίες που εφαρμόζουν οι τράπεζες. Παράλληλα, μέσα από τη μελέτη τους επιβεβαιώνουν ότι η αποτελεσματικότητα και η αποδοτικότητα ενός Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου, έχει άμεση επίδραση στην ποιότητα του ελεγκτικού έργου.

Όπως επισημαίνουν οι συγγραφείς, η τραπεζική απάτη έχει εξελιχθεί σε ένα παγκόσμιο φαινόμενο. Για το λόγο αυτό, η πρόληψη και η ανίχνευση της απάτης είναι βασική ευθύνη της διοίκησης μέσω της δημιουργίας ενός αποτελεσματικού και αποδοτικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου.

Καθιστάτε σαφές ότι η αποτελεσματικότητα του συστήματος εσωτερικού ελέγχου είναι αυτή που αναστέλλει την τραπεζική απάτη. Έτσι προτείνεται από τις διοικήσεις των τραπεζών να δημιουργήσουν ένα αρκετά ισχυρό τυποποιημένο σύστημα εσωτερικού ελέγχου, ώστε να είναι σε θέση να εντοπίζουν και να προβαίνουν άμεσα στην εξάλειψη της απάτης και να εξασφαλίζουν την συνέχιση των εργασιών. Με αυτόν



τον τρόπο θα καταφέρουν να διασφαλίσουν τόσο την ρευστότητα όσο και την φερεγγυότητα του τραπεζικού ιδρύματος.

Η πρόσφατη οικονομική κρίση ανέδειξε την σημασία που έχουν τα χρηματοπιστωτικά συστήματα στην σύγχρονη οικονομία. Οι τράπεζες αποτελούν σύνθετα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα, τα οποία πρέπει να επιβιώσουν σε ένα διαρκώς μεταβαλλόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον και να αντιμετωπίζουν διάφορες μορφές απατών. Ο Vousinas (2015), εξετάζοντας τον ρόλο του εσωτερικού ελέγχου στην καταπολέμηση τραπεζικών απατών, τονίζει ότι οι τραπεζικές απάτες μπορούν να δημιουργηθούν από διάφορες αιτίες όπως, η μεταφορά στοιχείων από το προσωπικό της τράπεζας σε τρίτους, το οποίο συνεπάγεται ότι το προσωπικό των τραπεζών δεν ακολουθεί τους νόμους και τους κανόνες που υπάρχουν στο τραπεζικό σύστημα. Οι τραπεζικές απάτες έχουν σοβαρό αντίκτυπο στα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα και οδηγούν στην απώλεια εμπιστοσύνης των ενδιαφερομένων αλλά και στην οικονομία γενικότερα. Έτσι η σωστή λειτουργία των τραπεζών είναι αλληλένδετη με τον εσωτερικό έλεγχο και τον σημαντικό ρόλο που κατέχει. Ο εσωτερικός έλεγχος στις τράπεζες, αξιολογεί τους κινδύνους που υπάρχουν, με αποτέλεσμα να προλαβαίνει τυχόν ζημιές. Επιπρόσθετα, ο εσωτερικός έλεγχος χρησιμοποιεί δικλίδες και τεχνικές καταπολέμησης των τραπεζικών απατών έτσι ώστε, να μην θίγεται η φήμη των τραπεζών και να υπάρχουν αρνητικές επιπτώσεις στη λειτουργία της.

Ομοίως οι Pantelidis et al. (2011), προσπαθώντας να ερμηνεύσουν εάν ο εσωτερικός έλεγχος μπορεί να περιορίσει τις τραπεζικές απάτες λόγω του όγκου και της πολυπλοκότητας των τραπεζικών εργασιών, τονίζουν ότι για να μειωθούν τα τραπεζικά σφάλματα, ο εσωτερικός έλεγχος είναι αυτός που παίζει καθοριστικό ρόλο. Καθώς μόνο μέσω του εσωτερικού ελέγχου μπορούν να εντοπιστούν και να μειωθούν οι απάτες εις βάρος των τραπεζών. Ειδικότερα, ο εσωτερικός ελεγκτής είναι εκείνος ο οποίος θα πρέπει καθημερινά να ελέγχει τις συναλλαγές, ώστε να αποφεύγονται τυχόν σφάλματα ή φαινόμενα απάτης. Πέραν τούτου, οφείλει να εξετάζει όλες τις οικονομικές και διοικητικές λειτουργίες και διαδικασίες, ώστε να εξασφαλίζεται η ομαλή λειτουργία και να επιτυγχάνονται οι στόχοι της τράπεζας

Ο Lawal Babatunde Akeem (2015), ασχολήθηκε με την επίδραση που έχει ο έλεγχος στην καταπολέμηση της απάτης και άλλων οικονομικών ατασθαλιών. Ειδικότερα, με τον προσδιορισμό των αιτίων που προκαλούν την οικονομική απάτη,



την μέτρηση των επιπτώσεων της, αλλά και τον προσδιορισμό των απαιτούμενων μέσων που θα συμβάλλουν στον αποτελεσματικό έλεγχο της.

Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι οι οργανισμοί που διαθέτουν λειτουργία Εσωτερικού Ελέγχου, παρουσιάζουν μεγαλύτερη ικανότητα στον εντοπισμό της οικονομικής απάτης σε σύγκριση με τους οργανισμούς που δεν διαθέτουν. Όπως προκύπτει, ο Εσωτερικός Έλεγχος είναι ένα εργαλείο ζωτικής σημασίας για την ανίχνευση της απάτης και ιδίως όταν υπάρχει υπεξαίρεση περιουσιακών στοιχείων είτε από τους υπαλλήλους της τράπεζας είτε από τρίτους.

Βέβαια η εν λόγω μελέτη αφορούσε τον τραπεζικό κλάδο της Νιγηρίας, όπου οι μεγαλύτερες αιτίες απάτης οφείλονται στην έλλειψη κατάλληλης κατάρτισης του προσωπικού, στο χάσμα που υπάρχει στην επικοινωνία μεταξύ των στελεχών, αλλά και στις ανεπαρκείς δεξιότητες ηγεσίας. Ως πρόταση για την επίλυση του εν λόγω προβλήματος, όπως ο ίδιος υπογραμμίζει, θα πρέπει να τεθεί σε ισχύ ένα επαρκές σύστημα εσωτερικού ελέγχου καθώς επίσης και να υπάρξει η κατάλληλη μέριμνα όσον αφορά την ικανοποίηση των εργαζομένων.

Κατά τον Rakesh (2013), ο οποίος μελέτησε το ρόλο του εσωτερικού ελέγχου στον τραπεζικό τομέα της Ινδίας, αναφέρει ότι έχουν υπάρξει σημαντικές αλλαγές στο τραπεζικό σύστημα λόγω των απαιτήσεων που έχει επιφέρει η Βασιλεία III. Σύμφωνα με το συγγραφέα, η προσαρμογή στις απαιτήσεις της Βασιλείας III απαιτεί μια νέα προσέγγιση της τραπεζικής. Για το λόγο αυτό, η Reserve Bank of India έχει ήδη διασφαλίσει την εφαρμογή των απαιτήσεων της Βασιλείας III, σχετικά με τους τραπεζικούς κανονισμούς και βρίσκεται στην διαδικασία αναθεώρησης των μέσων για την προληπτική εποπτεία, την προσαρμογή του συστήματος υποβολής εκθέσεων, καθώς και τον καθορισμό των μοντέλων εσωτερικής αξιολόγησης των τραπεζών.

Σύμφωνα με το συγγραφέα, στο νέο ρυθμιστικό πλαίσιο, ο εσωτερικός έλεγχος τείνει να γίνει η λειτουργία με την μεγαλύτερη επιρροή στις τραπεζικές δραστηριότητες. Επίσης, επισημαίνει ότι θα συνεχιστούν οι προσπάθειες των τραπεζών για την εφαρμογή των απαιτήσεων που προέκυψαν από τις νέες κανονιστικές ρυθμίσεις και το τμήμα εσωτερικού ελέγχου θα συνεχίσει να παίζει σημαντικό ρόλο σε αυτό το τεράστιο έργο. Ο ρόλος και η σημασία του εσωτερικού ελέγχου θα αναγνωρίζονται βάσει της προστιθέμενης αξίας στην λειτουργία της τράπεζας όπου με τον καιρό θα ενδυναμώνεται.



Η Okoli (2012), μελέτησε τη λειτουργία του τμήματος εσωτερικού ελέγχου σε ισχυρούς χρηματοοικονομικούς οργανισμούς της Νιγηρίας, καθώς και το βαθμό στον οποίο ο έλεγχος μπορεί να συμβάλει στη συνολική τους απόδοση.

Το συμπέρασμα συμβαδίζει με τα αποτελέσματα αντίστοιχων ερευνών. Πιο συγκεκριμένα, ότι είναι ευρέως αποδεκτό το γεγονός ότι ο εσωτερικός έλεγχος διαδραματίζει σημαντικό ρόλο και συμβάλλει στην απόδοση των τραπεζών. Εντούτοις, υπάρχει πιθανότητα αυτή η άποψη να μην αντιπροσωπεύει την πραγματική κατάσταση που επικρατεί στις τράπεζες.

Επίσης, διαπίστωσε ότι υπάρχει περιορισμένος αριθμός ατόμων τα οποία διαθέτουν τα απαιτούμενα προσόντα για τη στελέχωση του τμήματος εσωτερικού ελέγχου και ως εκ τούτου προκύπτει η ανάγκη ύπαρξης περισσότερων επαγγελματιών ελεγκτών. Επίσης, συμπέρανε ότι η ανίχνευση της απάτης και των λαθών δεν συμβάλλουν στην αύξηση της απόδοσης των οργανισμών. Επομένως, ίσως θα πρέπει να δοθεί μεγαλύτερη έμφαση στην πρόληψη.

Από την έρευνα προέκυψε ότι είναι πιθανό πολλές απάτες και υπεξαιρέσεις να συμβαίνουν εν αγνοία της διοίκησης. Τέλος, διαπιστώθηκε ότι οι εκθέσεις που πηγαίνουν στην διοίκηση μπορεί σε ορισμένες περιπτώσεις να εμπεριέχουν ανακρίβειες και να είναι σε ένα βαθμό αναξιόπιστες

Εν κατακλείδι, αυτό που προτείνει η συγγραφέας είναι ότι θα πρέπει να υπάρξει επαρκής κατάρτιση των εργαζομένων και ιδίως του προσωπικού του εσωτερικού ελέγχου. Επίσης, να υπάρξει ο κατάλληλος μηχανισμός εσωτερικού ελέγχου καθώς και η κατάλληλη μέθοδος για τις αναφορές.

Μια άλλη μελέτη του Al-Saffar (2012), κινείται γύρω από τις αιτίες και το αντίκτυπο που είχε η παγκόσμια οικονομική κρίση στις μεθόδους εσωτερικού ελέγχου, καθώς και στις αλλαγές των διαδικασιών εσωτερικού ελέγχου που έχουν επιφέρει τα Διεθνή Πρότυπα Έλεγχου.

Είναι προφανές ότι η παγκόσμια οικονομική κρίση επηρέασε όχι μόνο τις τράπεζες, αλλά και τις δραστηριότητες του τμήματος εσωτερικού ελέγχου εντός των τραπεζών. Ακόμα η μεταβολή των οικονομικών συνθηκών σε παγκόσμια κλίμακα είναι αδύνατον να αφήσει ανεπηρέαστο το έργο του εσωτερικού ελέγχου λόγω των αυξημένων κινδύνων που συνεπάγονται. Βάσει των αποτελεσμάτων προκύπτει ότι η καλή



διαχείριση του κινδύνου μπορεί να αποτρέψει την εμφάνιση μιας κρίσης, όμως αυτό μπορεί να επιτευχθεί μέσω της συμβολής του εσωτερικού ελέγχου.

Συμπερασματικά, οι δραστηριότητες του εσωτερικού ελέγχου έχουν επικεντρωθεί στην εκτίμηση των πιθανών κινδύνων που προκύπτουν από τις τραπεζικές εργασίες. Οι τράπεζες θα πρέπει να δρουν εκτός του παραδοσιακού πλαισίου της διαδικασίας ελέγχου που έχει σχεδιαστεί για τον εντοπισμό σφαλμάτων, καθώς και να συμμορφωθούν με τις νέες απαιτήσεις. Επιπροσθέτως, οι διοικήσεις των τραπεζών δεν πρέπει να παρεμβαίνουν στο έργο του ελεγκτή διατηρώντας καθ' αυτό τον τρόπο την ανεξαρτησία του.

Όλες οι παραπάνω έρευνες είναι αρκετά σημαντικές και καταλήγουν σε αξιόλογα συμπεράσματα για την λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου τόσο για τους οργανισμούς όσο και για τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα. Τα φαινόμενα άπατης που έχουν εντοπιστεί κατά καιρούς οφείλονται κατά κύριο λόγο στην μη σωστή λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου. Ο εσωτερικός ελεγκτής κατέχει ένα αρκετά σημαντικό ρόλο για την ομαλή λειτουργία των επιχειρήσεων και κατά συνέπεια στην βιωσιμότητα τους. Βέβαια, βασική προϋπόθεση για την ομαλή λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου είναι ο εσωτερικός ελεγκτής να εκτελεί τα καθήκοντα του με βάση την αρχή της ανεξαρτησίας και να μην λογοδοτεί στην διοίκηση.

Εν κατακλείδι, η ικανότητα των τραπεζών να χειραγωγούν τα κέρδη τους περιορίζεται με την παρουσία ελεγκτών μέσα στον οργανισμό, ενώ η εξειδίκευση τους πάνω στον τομέα της ελεγκτικής οδηγεί στη βελτίωση της ποιότητας της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης και σηματοδοτεί το ξεκίνημα μιας νέας εποχής.

Στο κεφάλαιο που ακολουθεί παρουσιάζεται εκτενώς ο Εσωτερικός Έλεγχος, το προφίλ των Εσωτερικών Ελεγκτών και το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου που γενικά εφαρμόζεται από σχεδόν όλους τους οργανισμούς. Στόχος είναι η πληρέστερη κατανόηση της έννοιας του Εσωτερικού Ελέγχου και της συμβολής του στην επίτευξη των επιχειρησιακών στόχων που θέτουν οι Διοικήσεις.



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΘΕΣΜΙΚΟ ΚΑΙ ΝΟΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

3.1 Εισαγωγικά

Η αυξημένη ρυθμιστική παρέμβαση που διέπει τον Εσωτερικό Έλεγχο, την εταιρική διακυβέρνηση και την τραπεζική εποπτεία, έχει ως αποτέλεσμα την επιβολή σημαντικών αλλαγών όσο αφορά την οργάνωση των συστημάτων του Εσωτερικού Ελέγχου των τραπεζών σε Παγκόσμιο επίπεδο⁷. Το τραπεζικό σύστημα αποτελεί τον πυλώνα του χρηματοοικονομικού συστήματος και για το λόγο αυτό το κύριο βάρος του εποπτικού ελέγχου «πέφτει» κυρίως πάνω σε αυτό και λιγότερο στους υπόλοιπους πιστωτικούς οργανισμούς όπως για παράδειγμα στις ασφαλιστικές εταιρίες ή στις εταιρίες χρηματοδοτικής μίσθωσης.

Οι τράπεζες δρουν κάτω από ένα σχετικά νέο ανταγωνιστικό περιβάλλον και σε ανοικτές αγορές ενώ παράλληλα έχουν επεκταθεί σε νέες δραστηριότητες πλην των παραδοσιακών δραστηριοτήτων (δηλαδή αυτές των καταθέσεων, των χορηγήσεων κτλ) Βάσει των νέων αυτών δεδομένων αντιλαμβάνεται κανείς ότι ο κίνδυνος με τον οποίο καθημερινά έρχονται αντιμέτωπες οι τράπεζες είναι υψηλότερος σε σύγκριση με το παρελθόν. Παράλληλα, οι τράπεζες αποτελούν ένα σημαντικό κομμάτι της οικονομίας κάθε χώρας. Αυτό σημαίνει ότι μια πιθανή πτώχευση μπορεί να οδηγήσει σε κλιμακωτές αντιδράσεις από την μεριά των καταθετών οι οποίες έχουν άμεσο αντίκρυσμα στην οικονομία τόσο σε επίπεδο χώρας όσο και παγκόσμιο. Για το λόγο αυτό η υιοθέτηση προληπτικών μέτρων και η ύπαρξη ενός κατάλληλου ελεγκτικού μηχανισμού με σκοπό την διασφάλιση της σταθερότητας του τραπεζικού συστήματος, κρίνεται αναγκαία.

Στη συνέχεια του κεφαλαίου γίνεται παρουσίαση τόσο του Διεθνούς, όσο και του Ελληνικού πλαισίου που διέπει τον Εσωτερικό Έλεγχο και ειδικότερα τον Εσωτερικό Έλεγχο των τραπεζών. Ιδιαίτερη έμφαση έχει δοθεί στα τρία (3) σύμφωνα που έχει θεσπίσει η Επιτροπή της Βασιλείας και που αφορούν την εποπτεία των πιστωτικών ιδρυμάτων.

⁷ Ζλατιντσή Π., (2011), «Εσωτερικός Έλεγχος- Ο ρόλος του Εσωτερικού Ελεγκτή στις Συγχωνεύσεις των Τραπεζών»



3.2 Διεθνές Πλαίσιο Εσωτερικού Ελέγχου

3.2.1 Επιτροπή Βασιλείας

Η συνθήκη της **Βασιλείας** αποτελεί ίσως τη βασικότερη συνθήκη για τη Διεθνή Τραπεζική καθώς μπορεί να θεωρηθεί ως η κινητήρια δύναμη για τον εκσυγχρονισμό, τη διαμόρφωση και τη σταδιακή σύγκλιση των εποπτικών συστημάτων του χρηματοπιστωτικού συστήματος τόσο σε παγκόσμιο όσο και εθνικό επίπεδο. Η συνθήκη αυτή έθεσε τα θεμέλια για τη δημιουργία ενός σύγχρονου παγκόσμιου «δικαίου» και ήταν εκείνη η οποία αντιμετώπισε πρώτη τις προκλήσεις του σύγχρονου μεταβαλλόμενου επιχειρηματικού περιβάλλοντος δίνοντας βάση σε προβλήματα τα οποία «ήρθαν στο φως» μέσα από συγκεκριμένες τραπεζικές κρίσεις.

Η **επιτροπή της Βασιλείας**⁸ (Basel Committee) για την τραπεζική εποπτεία, έχει τις ρίζες της στην αναταραχή των χρηματοπιστωτικών αγορών που δημιούργησε η κατάρρευση του συστήματος Bretton Woods⁹ των ελεγχόμενων συναλλαγματικών ισοτιμιών το 1973. Η κατάρρευση αυτή είχε σαν αποτέλεσμα πολλές τράπεζες να έρθουν αντιμέτωπες με μεγάλες απώλειες ξένου νομίσματος. Έπειτα, γεγονότα όπως η απόφαση της Ομοσπονδιακής Εποπτικής Υπηρεσίας Τραπεζικών της Δυτικής Γερμανίας (Germany's Federal Banking Supervisory Office) στις 26 Ιουνίου του 1974 να κηρύξει σε πτώχευση την Bankhaus Herstatt's λόγω του «ανοίγματος» του συναλλάγματος το οποίο ήταν τρεις φορές μεγαλύτερο από κεφάλαιο της, αλλά και αυτή της Franklin National Bank of New York να κλείσει έπειτα από τις μεγάλες απώλειες συναλλάγματος τις οποίες υπέστη, οδήγησαν σε μια διεθνή αναταραχή.

Σε απάντηση αυτών όπως και άλλων διαταραχών του διεθνούς χρηματοπιστωτικού συστήματος, στις 8 Οκτωβρίου του 1974 οι Διοικητές των Κεντρικών Τραπεζών των

⁸ Από την ιστοσελίδα: <http://www.bis.org/bcbs/history.htm>, «History of the Basel Committee»

⁹ Πρόκειται για ένα σύστημα ισοτιμιών το οποίο προσδιόριζε τους κανόνες για την επίτευξη εμπορικών και οικονομικών σχέσεων μεταξύ των νομισμάτων των χωρών που συμμετείχαν σε αυτό στα μέσα του 20^{ου} αιώνα. Το βασικό χαρακτηριστικό του συστήματος αυτού ήταν η υποχρέωση κάθε χώρας να υιοθετήσει μια πολιτική κατά την οποία η συναλλαγματική ισοτιμία του νομίσματος της να διατηρείται ± 1% με το χρυσό και την ικανότητα του ΔΝΤ να γεφυρώνει προσωρινές ανισορροπίες πληρωμών. Ονομάστηκε έτσι από την ομώνυμη Νομισματική και Χρηματοοικονομική Διάσκεψη στο Bretton Woods στο New Hampshire των ΗΠΑ, η οποία πραγματοποιήθηκε μεταξύ 1-22 Ιουλίου του 1944. Στη διάσκεψη αυτή συμμετείχαν 44 συμμαχικές δυνάμεις οι οποίες είχαν βγει νικήτριες από τον Δεύτερο Παγκόσμιο Πόλεμο.



κρατών-μελών της ομάδας των «10» (G-10)¹⁰ ίδρυσαν την *Επιτροπή Τραπεζικών Κανονισμών* (Committee on Banking Regulations) η οποία αργότερα μετονομάστηκε σε *Επιτροπή της Βασιλείας για την Τραπεζική Εποπτεία* (Basel Committee on Banking Supervision). Η έδρα της επιτροπής βρίσκεται στην ελβετική πόλη της Βασιλείας.

Η επιτροπή αυτή λειτουργεί και επεξεργάζεται μέσα από διάφορες τεχνικές επιτροπές και ομάδες εργασίας όπως είναι το *Capital Group*, το *Risk Management Group*, το *Models Force*, το *Working Group on Cross-border Banking*, το *Accounting Issues* κτλ., τις θέσεις που αποτυπώνονται στο έργο της¹¹.

Αρχικά ο στόχος της επιτροπής αυτής ήταν η τυποποίηση της συμπεριφοράς των εμπορικών τραπεζών σε διεθνές επίπεδο. Η επιτροπή αυτή είχε ξεκινήσει τη λειτουργία της ως ένα άτυπο forum ανταλλαγής απόψεων ανάμεσα στα μέλη της, κυρίως για θέματα σταθερότητας του χρηματοπιστωτικού συστήματος. Τόσο οι εποπτικοί κανόνες όσο και οι σχετικές οδηγίες που διαμορφώνει η επιτροπή, δεν έχουν δεσμευτικό αλλά συμβουλευτικό χαρακτήρα με στόχο τη σύγκλιση του τρόπου λειτουργίας των Τραπεζών. Από την πρώτη συνάντηση η οποία είχε πραγματοποιηθεί το Φεβρουάριο του 1975, η επιτροπή μέχρι και σήμερα συγκαλείται τακτικά 3-4 φορές το χρόνο¹².

Αξίζει να σημειωθεί ότι η Επιτροπή της Βασιλείας δεν είναι διεθνής διακυβερνητικός οργανισμός αλλά πρόκειται για μια οργάνωση δίχως νομική προσωπικότητα η οποία δρα στο πλαίσιο της Τράπεζας Διεθνών Διακανονισμών. Παράλληλα, δεν είναι ούτε εποπτική αρχή καθώς δεν έχει το δικαίωμα να ασκεί προληπτική εποπτεία στις Τράπεζες των κρατών που εκπροσωπούνται από αυτή. Αποστολή της είναι να διατυπώνει εποπτικά πρότυπα και κατευθυντήριες γραμμές, οι οποίες συμβάλλουν στη διασφάλιση της τραπεζικής σταθερότητας του διεθνούς τραπεζικού συστήματος.

Συνεπώς, είναι άξιο λόγου το γεγονός ότι ενώ οι κανόνες που απορρέουν από τις εκθέσεις της Επιτροπής δεν έχουν νομική δεσμευτικότητα, επιδρούν σημαντικά στη

¹⁰Πρόκειται για και ομάδα κρατών και κεντρικών τραπεζών οι οποίες έχουν συνάψει με το ΔΝΤ Γενικούς Διακανονισμούς Δανεισμού. Αυτές οι χώρες ήταν το Βέλγιο, ο Καναδάς, η Γαλλία, η Γερμανία, η Ιταλία, η Ιαπωνία, η Ολλανδία, η Σουηδία, η Μ. Βρετανία, οι ΗΠΑ. Μέχρι σήμερα έχουν προστεθεί και άλλες χώρες όπως η Αργεντινή, η Αυστραλία, η Βραζιλία, η Κίνα, το Χονγκ Κονγκ, η Ινδία, η Ινδονησία, η Κορέα, το Λουξεμβούργο, το Μεξικό, η Ρωσία, η Σαουδική Αραβία, η Σιγκαπούρη, η Ν. Αφρική, η Ισπανία και η Τουρκία.

¹¹ Γκόρτσος Χ., (2001), «Συνολική Θεώρηση του Ισχύοντος Πλαισίου Εποπτείας της Κεφαλαιακής Επάρκειας και η Επερχόμενη Αναθεώρηση του», σελ. 18-20

¹² Χατζηαθανασίου Β., (2011), «Εσωτερικός Έλεγχος Τραπεζών με την υποβοήθηση Πληροφοριακών Συστημάτων»



διαμόρφωση του θεσμικού πλαισίου που σχετίζεται με την εποπτεία των τραπεζικών ιδρυμάτων ακόμα και από τις εποπτικές αρχές κρατών τα οποία δεν μετέχουν στη σύνθεση της.

Σύμφωνα με τον Γκόρτσο (2011), οι κύριοι άξονες του έργου της Επιτροπής της Βασιλείας μπορούν να διακριθούν σε κύριους και επικουρικούς. Πιο συγκεκριμένα:

- ❖ Ο κύριος σκοπός της Επιτροπής αφορά τη συμβολή και διασφάλιση της σταθερότητας του διεθνούς τραπεζικού συστήματος
- ❖ Παράλληλα, η επιτροπή επιδιώκει τρεις επικουρικούς σκοπούς:
 - ✓ Τη διασφάλιση των συνθηκών ανταγωνιστικής ισότητας μεταξύ των διεθνών τραπεζών που εδρεύουν στα κράτη-μέλη που εκπροσωπούνται στην επιτροπή
 - ✓ Τη διασφάλιση συνθηκών ανταγωνιστικής ισότητας μεταξύ των διεθνών τραπεζών αφενός και των διεθνών επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών αφετέρου
 - ✓ Την καθιέρωση ενός ομοιόμορφου ρυθμιστικού πλαισίου που διέπει την εποπτεία των διεθνών σύνθετων ομίλων στη σύνθεση των οποίων συμμετέχουν και τράπεζες, επιχειρήσεις επενδυτικών υπηρεσιών, ασφαλιστικές εταιρίες κτλ.
 - ✓ Την προώθηση της εφαρμογής του έργου της επιτροπής της Βασιλείας σε ευρύτερα διεθνές επίπεδο μέσα από μια δομημένη συνεργασία μεταξύ της Επιτροπής και των Εξωχώριων ομάδων Τραπεζικών Εποπτικών Αρχών ή/και άλλων περιφερειακών ομάδων τραπεζικών αρχών

3.2.2 Το πρώτο σύμφωνο της Βασιλείας (Basel I), 1988

Η περίοδος γέννησης της Βασιλείας δεν ήταν τυχαία καθότι σχετίζεται σε ένα μεγάλο βαθμό με την ραγδαία ανάπτυξη των πιστωτικών συστημάτων και των χρηματοοικονομικών εργαλείων που έλαβαν χώρα διεθνώς στα μέσα της δεκαετίας του 1980. Σύμφωνα με τον Κωστόπουλο (2001)¹³, βασικός παράγοντας που οδήγησε στη σύνταξη του πρώτου συμφώνου Βασιλείας ήταν η ανησυχία των κεντρικών τραπεζών των χωρών που συνέθεταν την ομάδα G10, ότι τα κεφάλαια των διεθνών τραπεζών

¹³ Κωστόπουλος Γ., (2001), «Προκλήσεις και προοπτικές της εποπτείας του Χρηματοοικονομικού Τομέα»



είχαν μειωθεί σημαντικά εξαιτίας του έντονου ανταγωνισμού και της διεθνοποίησης των αγορών. Στόχος, ήταν η ενίσχυση της σταθερότητας και η εξάλειψη των ανταγωνιστικών ανισοτήτων που πηγάζαν από την εφαρμογή διαφορετικών εποπτικών καθεστώτων (σχετικά με την κεφαλαιακή επάρκεια). Πράγματι η επιτυχία του πρώτου συμφώνου ήταν μεγάλη αφού σε περισσότερες από 100 χώρες κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 1990 υιοθετήθηκε το παγκόσμιο πρότυπο τραπεζικής εποπτείας. Το σύμφωνο αυτό εγκρίθηκε από την επιτροπή των G-10 το Δεκέμβριο του 1987 και κυκλοφόρησε στις τράπεζες τον Ιούλιο του 1988.

Βάση του συμφώνου της **Βασιλείας I**, δόθηκε ιδιαίτερη έμφαση στις κεφαλαιακές απαιτήσεις καθώς το κεφάλαιο αποτελεί «αμυντική γραμμή» του πιστωτικού ιδρύματος για απορρόφηση των ενδεχόμενων ζημιών στην περίπτωση όπου τα αποθεματικά κεφάλαια έχουν εξαντληθεί και η διαχείριση κινδύνων είναι ανεπαρκής¹⁴. Έτσι, από την 31/12/1992 τέθηκε σε εφαρμογή ένα σύστημα μέτρησης του πιστωτικού κινδύνου. Όσο αφορά την κεφαλαιακή επάρκεια, η Βασιλεία I έκανε λόγο για ένα **Δείκτη Κεφαλαιακής Επάρκειας**, ο οποίος αποτελεί το λόγο των εποπτευμένων Ιδίων Κεφαλαίων της Τράπεζας προς τα πιστωτικά σταθμισμένα στοιχεία του Ενεργητικού της. Ο δείκτης αυτός θα έπρεπε να ήταν ίσος ή μεγαλύτερος του 8%.

Παρά τη μεγάλη επιτυχία που σημείωσε, γρήγορα κρίθηκε αναγκαία η αναθεώρηση του καθώς σημαντικές χρηματοοικονομικές εξελίξεις μείωσαν την αποτελεσματικότητά του. Η επιτροπή κλήθηκε να επεξεργαστεί το πλαίσιο που αφορούσε την αντιμετώπιση κινδύνων οι οποίοι δεν σχετίζονταν με τον πιστωτικό κίνδυνο, αλλά τον κίνδυνο της αγοράς ώστε να μπορέσει να ανταποκριθεί στις μεταβαλλόμενες συνθήκες του παγκόσμιου χρηματοπιστωτικού συστήματος.

Πιο συγκεκριμένα, ο κίνδυνος αυτός σχετιζόταν με γεγονότα όπως η απόκλιση μεταξύ των εποπτικών κεφαλαίων για την απορρόφηση των κινδύνων και των οικονομικών κεφαλαίων σε κίνδυνο που επενδύουν οι μέτοχοι των τραπεζών (για την αποκόμιση αποδόσεων), επιβάρυναν την τιμολόγηση των τραπεζικών προϊόντων της εκάστοτε τράπεζας και της ωθούσε να αναλάβουν αυξημένους κινδύνους. Παράλληλα, η απουσία σημαντικών διαφοροποιήσεων των κεφαλαιακών απαιτήσεων (ανάλογα το ύψος του κινδύνου) οδήγησε αρκετές τράπεζες στη χρήση του λεγόμενου «εποπτικού arbitrage» το οποίο είχε ως αποτέλεσμα την αύξηση του περιθωρίου κέρδους σε

¹⁴ Δερμέτζογλου Χ., (2014), «Τραπεζική Εποπτεία και Βασιλεία III: Μελέτη Περίπτωσης των Ελληνικών Χρηματοπιστωτικών Ιδρυμάτων»



επιχειρηματικά δάνεια χαμηλής διαβαθμίσεως, δίχως την ταυτόχρονη αύξηση των απαιτούμενων κεφαλαίων. Με τον τρόπο αυτό υποβαθμιζόταν η ποιότητα του χαρτοφυλακίου χωρίς την αντίστοιχη αύξηση των κεφαλαιακών απαιτήσεων και προβλέψεων.

Μέχρι τον Αύγουστο του 2001 το σύμφωνο της Βασιλείας I είχε υποστεί τροποποιήσει τέσσερις (4) φορές. Εν συντομία¹⁵:

- ❖ Το 1991 οι διατάξεις που αφορούσαν τα Ιδία Κεφάλαια τροποποιήθηκαν με σκοπό να καθοριστούν οι προϋποθέσεις βάση των οποίων οι προβλέψεις των τραπεζών για γενικούς κινδύνους να εμπεριέχονται στα εποπτικά Ιδία Κεφάλαια
- ❖ Το 1994 και 1995 πραγματοποιήθηκαν άλλες δύο (2) τροποποιήσεις οι οποίες αφορούσαν τον ακριβή καθορισμό των προϋποθέσεων που πρέπει να συντρέχουν ώστε να λαμβάνονται υπόψη οι διμερείς συμφωνίες συμψηφισμού που καταρτίζουν με τους αντιλαμβανόμενους τους κατά τον υπολογισμό των κεφαλαιακών απαιτήσεων των τραπεζών
- ❖ Το 1998 έγινε άλλη μία τροποποίηση του συμφώνου με σκοπό την μείωση των συντελεστών στάθμισης του πιστωτικού κινδύνου για απαιτήσεις έναντι επιχειρήσεων παροχής επενδυτικών υπηρεσιών που υπόκεινται σε κρατική εποπτεία εφόσον πληρούνται ορισμένες επιπλέον προϋποθέσεις

Τον Ιανουάριο του 1996, η επιτροπή εξέδωσε ένα κείμενο με τίτλο «*Market Risk Amendment to the Capital Accord*» και το οποίο θα ήταν σε ισχύ στα τέλη του 1997. Ουσιαστικά μέσα από αυτή την τροποποίηση του συμφώνου:

- ❖ Συμπληρώθηκε το κανονιστικό πλαίσιο που αφορούσε την τραπεζική κεφαλαιακή επάρκεια με την επιβολή κεφαλαιακών απαιτήσεων στις διεθνείς τράπεζες για την κάλυψη τους έναντι των κινδύνων της αγοράς
- ❖ Καθιερώθηκε με τη σύμφωνη γνώμη των εποπτικών αρχών ένας εναλλακτικός ορισμός των εποπτικών Ιδίων Κεφαλαίων τον οποίο επιτρέπεται να χρησιμοποιούν οι τράπεζες, με σκοπό την εκπλήρωση των κεφαλαιακών απαιτήσεων για την κάλυψη τους αποκλειστικά και μόνο από τους κινδύνους της αγοράς

¹⁵ Γκόρτσος Χ., (2001), «Συνολική Θεώρηση του Ισχύοντος Πλαισίου Εποπτείας της Κεφαλαιακής Επάρκειας και η Επερχόμενη Αναθεώρηση του»



Τον Ιούνιο του 1999, η επιτροπή εξέδωσε ένα συμβουλευτικό κείμενο με τίτλο «A New Capital Adequacy Framework» το οποίο υποβλήθηκε για σχολιασμό τον Ιανουάριο του 2001 με τίτλο: «The New Basle Capital Accord». Οι προτάσεις που αναφέρονταν μέσα σε αυτό το κείμενο οριστικοποιήθηκαν το 2002 ενώ τέθηκαν σε εφαρμογή τον Ιανουάριο του 2005. Το κείμενο αυτό περιλάμβανε τρεις (3) ενότητες οι οποίες συνοπτικά αφορούσαν τα εξής:

Η *πρώτη ενότητα* αφορούσε την μερική τροποποίηση και ενδυνάμωση των κανόνων που αφορούσαν τον τρόπο υπολογισμού των κεφαλαιακών απαιτήσεων που επιβάλλονταν στις τράπεζες με στόχο την προστασία τους έναντι του πιστωτικού κινδύνου αλλά και την επιβολή κεφαλαιακών απαιτήσεων με σκοπό την κάλυψη τους έναντι του λειτουργικού κινδύνου. Πιο αναλυτικά:

- ❖ Σχετικά με τον **πιστωτικό κίνδυνο**, είχαν προταθεί δύο (2) τρόποι υπολογισμού. Η *τυποποιημένη μέθοδος* η οποία υπήρχε και στο σύμφωνο του 1988 αλλά στο νέο σύμφωνο γίνεται περιεκτικότερη, αλλά και η *μέθοδος υπολογισμού βάση εσωτερικών συστημάτων διαβάθμισης του κινδύνου* με τη χρήση της θεμελιώδους και της προηγμένης μεθόδου
- ❖ Σχετικά με τον **λειτουργικό κίνδυνο**, η επιτροπή είχε προτείνει την καθιέρωση τριών (3) εναλλακτικών μεθόδων υπολογισμού των κεφαλαιακών απαιτήσεων. Τη μέθοδο του βασικού δείκτη, την τυποποιημένη μέθοδο και τη μέθοδο της εσωτερικής μέτρησης

Η *δεύτερη ενότητα* αφορούσε την καθιέρωση των διαδικασιών για διαρκή έλεγχο της επάρκειας των Ιδίων Κεφαλαίων των τραπεζών από την εποπτική αρχή, καθώς και την αναγκαιότητα εδραίωσης εσωτερικών μηχανισμών ελέγχου οι οποίοι θα παρακολουθούσαν και θα αξιολογούσαν την κεφαλαιακή επάρκεια της τράπεζας και την εγκυρότητα των μεθόδων υπολογισμού.

Η *τρίτη ενότητα* αφορούσε την ενδυνάμωση της πειθαρχίας που μπορεί να επιβάλλει η αγορά στις τράπεζες σχετικά με την κεφαλαιακή τους επάρκεια, μέσα από κανόνες δημοσίευσης αναλυτικότερων οικονομικών στοιχείων που αφορούσαν τις δομές της εταιρικής διακυβέρνησης.

Παρ' όλο που η Βασιλεία I έγινε σε ένα μεγάλο βαθμό αποδεκτή από την Ευρωπαϊκή Ένωση και τις ανεπτυγμένες βιομηχανικά χώρες και παρά το γεγονός ότι



έθεσε τη βάση για ένα πλαίσιο εναρμόνισης κεφαλαιακών απαιτήσεων και κοινών κανόνων εποπτείας, δέχτηκε μεγάλη κριτική λόγω κάποιων μειονεκτημάτων τα οποία συνοψίζονται παρακάτω:

- ❖ Δεν λάμβανε υπόψη άλλους κινδύνους πλην του πιστωτικού κινδύνου και του κινδύνου αγοράς
- ❖ Δεν εξομαλύνονταν οι διαφορές στα λογιστικά, φορολογικά και νομικά συστήματα των διεθνών τραπεζών, οι οποίες είχαν ως αποτέλεσμα τη δημιουργία ανταγωνιστικών ανισοτήτων
- ❖ Δεν αναγνώριζε το αποτέλεσμα ενδεχόμενης διαφοροποίησης που θα μπορούσε να μειώσει τον πραγματικό συνολικό κίνδυνο του χαρτοφυλακίου, αφού θεωρούσε το συνολικό κίνδυνο ως άθροισμα των επιμέρους στοιχείων
- ❖ Δημιούργησε σημαντικές στρεβλώσεις στην εκτίμηση των κεφαλαιακών απαιτήσεων καθώς προέβλεπε αυθαίρετη σχεδόν ταξινόμηση των στοιχείων του ενεργητικού σε κατηγορίες κινδύνων με ταυτόχρονη στάθμιση τους με συντελεστές οι οποίοι δεν απέδιδαν το πραγματικό επίπεδο έκθεσης στον πιστωτικό κίνδυνο
- ❖ Υπήρχε προνομιακή μεταχείριση των κρατικών τίτλων που τους κατέτασσε στην κατώτερη ζώνη κινδύνου
- ❖ Οι τράπεζες σταδιακά άρχισαν να κάνουν τιτλοποίηση απαιτήσεων ώστε να αποφεύγουν τις κεφαλαιακές υποχρεώσεις
- ❖ Οι κανόνες σχεδιάστηκαν κυρίως για την εποπτεία των διεθνών τραπεζών που δρούσαν στο χώρο της Ευρωπαϊκής Ένωσης και των υπολοίπων ανεπτυγμένων βιομηχανικά χωρών

3.2.3 Το Δεύτερο Σύμφωνο της Βασιλείας (Basel II), 2006

Με την εξέλιξη της τραπεζικής αγοράς, η Βασιλεία I δεν ήταν πλέον επαρκής ώστε να εκφράσει την έννοια του τρόπου με τον οποίο οι νομισματικές αρχές έλεγχαν τις εμπορικές τράπεζες. Έτσι η επιτροπή κατέληξε στην *Βασιλεία II*¹⁶, σκοπός της οποίας ήταν ο σχεδιασμός ενός διεθνούς προτύπου ελέγχου, όπου οι ρυθμιστικές αρχές θα

¹⁶ Νεγκάκης Χ., Ταχυνάκης Π., (2013), «Σύγχρονα θέματα Ελεγκτικής και Εσωτερικού Ελέγχου», εκδόσεις Διπλογραφία



μπορούσαν να αξιολογήσουν τις σχετικές διατάξεις προκειμένου να θωρακιστούν τα πιστωτικά ιδρύματα από ενδεχόμενους κινδύνους.

Θεωρητικά το πλέγμα των κανόνων που πρότεινε η επιτροπή, επιχείρησε να θέσει τις προϋποθέσεις ώστε η σωστή διαχείριση των κεφαλαίων και η αντιμετώπιση των διαφόρων κινδύνων, να είναι σε θέση να εξασφαλίσει την μείωση της έκθεσης των πιστωτικών ιδρυμάτων στους κινδύνους αυτούς. Γενικά, το σύμφωνο αυτό είχε τη φιλοσοφία ότι όσο πιο μεγάλη ήταν η έκθεση των τραπεζών στους διαφόρους πιστωτικούς κινδύνους, τόσο μεγαλύτερο ήταν και το ύψος του κεφαλαίου που έπρεπε να κρατείται ως αντιστάθμισμα ώστε να διασφαλιστεί η φερεγγυότητα τους.

Η Βασιλεία II έχει τις βάσεις της σε τρεις (3) συμπληρωματικούς πυλώνες, καθένας από τους οποίους αφορά διαφορετικές έννοιες που σχετίζονται με τη δημιουργία ενός ενιαίου, διεθνούς ρυθμιστικού και ελεγκτικού πλαισίου για τα πιστωτικά ιδρύματα. Πιο αναλυτικά:

Πρώτος Πυλώνας: Ελάχιστες κεφαλαιακές απαιτήσεις

Στον *Πρώτο Πυλώνα*¹⁷ η επιτροπή καθόρισε το απαιτούμενο ύψος του κεφαλαίου το οποίο είναι απαραίτητο για την κάλυψη του πιστωτικού κινδύνου, του κινδύνου της αγοράς και του λειτουργικού κινδύνου. Να σημειωθεί ότι η απαιτούμενη κεφαλαιακή επάρκεια όπως και στη Βασιλεία I έτσι και στη Βασιλεία II παράμεινε σταθερή στο 8%, ενώ βάση των νέων δεδομένων ο *Δείκτης Φερεγγυότητας* υπολογιζόταν βάση του ακόλουθου τύπου:

$$\text{Δείκτης Κεφ. Επάρκειας} = \frac{\text{Εποπτικά Ίδια Κεφάλαια (Κύριο+Συμπληρωματικό)}}{\text{Πιστωτικός Κίνδυνος+(Κίνδυνος Αγοράς)+(Λειτουργικός Κίνδυνος)}}$$

Όπου:

- ❖ **Κύριο εποπτικό κεφάλαιο:** Σε αυτό περιλαμβανόταν το μετοχικό κεφάλαιο και τα δημοσιευμένα αποθεματικά όπως αυτά παρουσιάζονταν στις δημοσιευμένες οικονομικές καταστάσεις κάθε πιστωτικού οργανισμού. Τα στοιχεία αυτά αποτελούσαν τα μόνα κοινά σημεία σε όλα τα πιστωτικά συστήματα του κόσμου και παράλληλα, το βασικό κριτήριο της κεφαλαιακής τους επάρκειας. Αξίζει να σημειωθεί ότι τα στοιχεία αυτά επηρέαζαν τα περιθώρια κέρδους και την ανταγωνιστική θέση των τραπεζών

¹⁷ Δερμέτζογλου Χ., (2014), «Τραπεζική Εποπτεία και Βασιλεία III: Μελέτη Περίπτωσης των Ελληνικών Χρηματοπιστωτικών Ιδρυμάτων»



- ❖ **Συμπληρωματικό ή δευτερογενές κεφάλαιο:** Σε αυτό περιλαμβάνονταν κυρίως οι προβλέψεις για τα επισφαλή δάνεια, τα αφανή αποθεματικά, τα αποθεματικά από αναπροσαρμογή, οι προνομιούχες μετοχές και τα μετατρέψιμα ομόλογα που δεν περιλαμβάνονταν στο κύριο κεφάλαιο. Το συμπληρωματικό κεφάλαιο δεν έπρεπε να υπερβαίνει το κύριο κεφάλαιο, πράγμα που σημαίνει ότι δεν θα έπρεπε να αντιπροσωπεύει ποσοστό άνω του 50% των συνολικών εποπτικών κεφαλαίων

Όσο αφορά τον παρονομαστή του κλάσματος, η Βασιλεία II εμπεριείχε δύο βασικές τροποποιήσεις οι οποίες συνοψίζονται στις εξής:

- ❖ Είχε ορίσει νέες μεθόδους προσδιορισμού των κεφαλαιακών απαιτήσεων έναντι των κινδύνων με τους οποίους έρχονταν αντιμέτωπες οι τράπεζες καθημερινά και κυρίως έναντι του πιστωτικού κινδύνου
- ❖ Είχε καθιερώσει για πρώτη φορά κεφαλαιακές απαιτήσεις για το λειτουργικό κίνδυνο και προτείνει μετρήσεις για τον υπολογισμό του

Ένα άλλο χαρακτηριστικό της Βασιλείας II είναι ότι η αξιολόγηση του αναλαμβανόμενου πιστωτικού κινδύνου των πιστωτικών ιδρυμάτων μπορούσε να γίνει με οποιαδήποτε από τις δύο παρακάτω μεθόδους:

- ❖ **Τυποποιημένη Μέθοδος:** Όπου αρχικά γινόταν ταξινόμηση των «ανοιγμάτων» σε διάφορες κατηγορίες όπως για παράδειγμα ανοίγματα έναντι Κεντρικών Τραπεζών, Επιχειρήσεων, Τραπεζών κτλ. Έπειτα γινόταν στάθμιση των ανοιγμάτων με συντελεστές κινδύνου (πχ. 20%, 50%, 100%, 150%) η οποία είναι ευθεία συνάρτηση της πιστωτικής διαβάθμισης τους από τους εξωτερικούς οίκους αξιολόγησης. Η λογιστική αξία κάθε ανοίγματος σταθμιζόταν με συντελεστή κινδύνου ανάλογο της πιστωτικής του διαβάθμισης. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα «ανοίγματα» χαμηλής πιστωτικής διαβάθμισης να σταθμίζονται με υψηλό συντελεστή κινδύνου και το αντίστροφο. Πρακτικά αυτό σημαίνει ότι οι τράπεζες επιβάρυναν περισσότερο τις κεφαλαιακές τους ανάγκες με τη χρηματοδότηση φορέων με χαμηλή πιστωτική ποιότητα, αφού απαιτούνταν περισσότερα κεφάλαια για την κάλυψη του υψηλότερου κινδύνου απωλειών. Επομένως οι τράπεζες είχαν την ευχέρεια να ελέγχουν την κεφαλαιακή τους επιβάρυνση, μέσω της δομής του χαρτοφυλακίου τους



❖ **Μέθοδος των Εσωτερικών Διαβαθμίσεων:** Η μέθοδος αυτή περιλάμβανε δύο εκδοχές. Αυτή της βασικής μεθόδου και αυτή της εναλλακτικής μεθόδου¹⁸. Τα πιστωτικά ιδρύματα που λάμβαναν έγκριση να χρησιμοποιήσουν την εν λόγω μέθοδο, μπορούσαν να βασίζονται σε εσωτερικές ίδιες διαβαθμίσεις για τον υπολογισμό του απαιτούμενου κεφαλαίου για κάθε πιστωτικό «άνοιγμα». Για τον υπολογισμό των σταθμίσεων των κινδύνων απαιτούνταν η εκτίμηση τεσσάρων παραμέτρων που είχαν τη βάση τους σε ιστορικά στοιχεία πελατών της τράπεζας όπως αυτή της πιθανότητας αθέτησης, των απωλειών σε περίπτωση αθέτησης, της αξίας ανοίγματος σε περίπτωση αθέτησης και της ληκτότητας

Τέλος, άλλη μια καινοτομία της Βασιλείας II είναι η καθιέρωση κεφαλαιακών απαιτήσεων για το λειτουργικό κίνδυνο. Σε αντίθεση με τους παραδοσιακούς κινδύνους, ο λειτουργικός κίνδυνος δεν μπορεί να μετρηθεί εύκολα καθώς είναι περισσότερο ποιοτικός παρά ποσοτικός κίνδυνος. Σύμφωνα με την επιτροπή της Βασιλείας, τρεις (3) είναι οι προτεινόμενες μέθοδοι υπολογισμού της κεφαλαιακής απαίτησης για το λειτουργικό κίνδυνο:

- ❖ Μέθοδος Βασικού Δείκτη
- ❖ Τυποποιημένη Μέθοδος
- ❖ Εναλλακτική Τυποποιημένη Μέθοδος

Δεύτερος Πυλώνας: Επίβλεψη της Κεφαλαιακής Επάρκειας και των εσωτερικών συστημάτων αξιολόγησης των πιστωτικών ιδρυμάτων

Στον *Δεύτερο Πυλώνα* η επιτροπή είχε επισημάνει ότι η επίβλεψη της κεφαλαιακής επάρκειας από τις εποπτικές αρχές αποτελεί βασικό συμπλήρωμα στις κύριες απαιτήσεις και την πειθαρχία της αγοράς. Παράλληλα, ο πυλώνας αυτός εξασφάλιζε ότι κάθε πιστωτικό ίδρυμα οφείλει να έχει τις κατάλληλες εσωτερικές διαδικασίες ώστε να είναι σε θέση να αξιολογεί την επάρκεια των κεφαλαίων της μέσα από μια λεπτομερή καταγραφή των κινδύνων της. Η προσέγγιση αυτή θεωρούνταν απαραίτητη για την αποτελεσματική διοίκηση και εποπτεία των τραπεζών.

Οι τέσσερις βασικές αρχές που διέπουν το δεύτερο πυλώνα είναι οι εξής:

¹⁸ Κατά τη βασική μέθοδο τα πιστωτικά ιδρύματα είναι υπεύθυνα για την εκτίμηση της πιθανότητας αθέτησης κάθε «ανοίγματος», ενώ οι συντελεστές για τους υπόλοιπους συντελεστές κινδύνου προσδιορίζονται από τις εποπτικές αρχές. Αντίθετα, με την προηγμένη μέθοδο απαιτείται η εκτίμηση όλων των συντελεστών κινδύνων από τους ίδιους τους πιστωτικούς οργανισμούς.



- ❖ Ανάλογα το είδος και την ποσότητα του κινδύνου με τον οποίο έρχονται αντιμέτωπες οι τράπεζες, θα πρέπει να έχουν μια διαδικασία υπολογισμού της κεφαλαιακής τους επάρκειας, όπως επίσης και μια στρατηγική διατήρησης του επιπέδου των κεφαλαίων τους
- ❖ Οι εποπτικές αρχές θα πρέπει να διασφαλίζουν τη συμμόρφωση των τραπεζών με τις ρυθμίσεις που απαιτούνται, αφού πρώτα προβούν στην εξέταση και αξιολόγηση τόσο των στρατηγικών της κεφαλαιακής επάρκειας που ακολουθούν, όσο και των εσωτερικών συστημάτων αξιολόγησης τους
- ❖ Όπου οι εποπτικές αρχές κρίνουν σκόπιμο, θα πρέπει να απαιτούν από τις τράπεζες να λειτουργούν πάνω από τις ελάχιστες κύριες ρυθμίσεις και κυρίως να κρατούν το κεφάλαιο τους πάνω από το ελάχιστο αποδεκτό επίπεδο
- ❖ Οι εποπτικές αρχές θα πρέπει να παρεμβαίνουν σε ένα πρώτο στάδιο και να απαιτούν διορθωτικά μέτρα από τις τράπεζες ώστε να αποφευχθεί ο κίνδυνος το κεφάλαιο να πέσει κάτω από το ελάχιστο αποδεκτό επίπεδο σε συνάρτηση με τους αναλαμβανόμενους κινδύνους

Τρίτος Πυλώνας: Πειθαρχία της αγοράς

Ο *Τρίτος Πυλώνας* αφορούσε την πειθαρχία της αγοράς ως *μηχανισμός φερεγγυότητας των τραπεζών*. Αυτό ήταν εφικτό μέσω της δημοσιοποίησης συγκεκριμένων ποιοτικών και ποσοτικών στοιχείων που συνδέονταν με την κεφαλαιακή επάρκεια, τους κινδύνους που αναλάμβαναν και τον τρόπο με τον οποίο τους αντιμετώπιζαν τα πιστωτικά ιδρύματα. Πιο συγκεκριμένα, τα στοιχεία που όφειλαν να δημοσιεύουν οι τράπεζες αφορούν κυρίως πληροφορίες για:¹⁹

- ❖ Τις επιχειρήσεις του ομίλου του πιστωτικού ιδρύματος
- ❖ Τα στοιχεία που αφορούν τα Ίδια Κεφάλαια και τον τρόπο υπολογισμού της Κεφαλαιακής του Επάρκειας
- ❖ Τις κατηγορίες κινδύνου με τις οποίες έρχεται αντιμέτωπο το πιστωτικό ίδρυμα, καθώς και των μεθόδων αξιολόγησης και τεχνικής μείωσης των κινδύνων

Σύμφωνα με τα όσα αναφέρθηκαν παραπάνω, η Βασιλεία II συνδέεται με τον εσωτερικό έλεγχο των πιστωτικών ιδρυμάτων. Μέσα από αυτή, γίνεται μια προσπάθεια καθορισμού ενός επαρκούς περιβάλλοντος ελέγχου με σκοπό την διασφάλιση τόσο του

¹⁹ Δερμέτζογλου Χ., (2014), «Τραπεζική Εποπτεία και Βασιλεία III: Μελέτη Περίπτωσης των Ελληνικών Χρηματοπιστωτικών Ιδρυμάτων»



πιστωτικού ιδρύματος, όσο και του επενδυτικού κοινού. Όμως, παρά τις εκτιμήσεις της κεφαλαιακής επάρκειας όπως αυτές καθορίζονται στον πρώτο πυλώνα, δεν φέρουν κανένα ιδιαίτερο βάρος αν δεν κατοχυρωθούν από τις ελεγκτικές διαδικασίες που ορίζει ο δεύτερος πυλώνας.

Κάθε πιστωτικό ίδρυμα οφείλει να είναι σε θέση να αποδείξει πως οι κεφαλαιακοί στόχοι που έχει ορίσει είναι σωστά δομημένοι και συνυφασμένοι τόσο με τη λειτουργία της τράπεζας, όσο και την εκτιμώμενη έκθεση στους κινδύνους. Για το λόγο αυτό η Επιτροπή επισημαίνει ότι για τη διαδικασία της αξιολόγησης απαιτείται²⁰:

- ❖ Επίβλεψη από το Διοικητικό Συμβούλιο και την Ανώτατη Διοίκηση
- ❖ Ορθή αξιολόγηση των κεφαλαίων
- ❖ Συνολική εκτίμηση των κινδύνων
- ❖ Παρακολούθηση και υποβολή εκθέσεων
- ❖ Αξιολόγηση των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου

Επίσης, γίνεται σαφές ότι η Διοίκηση οφείλει να υιοθετεί και να υποστηρίζει ένα ισχυρό σύστημα εσωτερικού ελέγχου καθώς και διατηρεί γραπτές τις διαδικασίες και τις πολιτικές που πρέπει να εφαρμόζονται σε ολόκληρο τον οργανισμό. Παράλληλα, η συμφωνία εστιάζει και στην αποτελεσματική αξιολόγηση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου καθώς η δομή του για κάθε πιστωτικό ίδρυμα παίζει μεγάλο ρόλο στην αξιολόγηση της κεφαλαιακής επάρκειας.

Συνοψίζοντας, η Βασιλεία II αναγνωρίζει τον καθοριστικό ρόλο του εσωτερικού ελέγχου, αφού μέσω αυτού παρέχεται η βεβαιότητα ότι οι πρακτικές του πιστωτικού ιδρύματος όσο αφορά τη διαχείριση του κινδύνου και τη φερεγγυότητα της, είναι αποτελεσματικές και από άποψη σχεδιασμού και από άποψη εφαρμογής.

3.2.4 Το Τρίτο Σύμφωνο της Βασιλείας (Basel III), 2010

Η πρόσφατη χρηματοοικονομική κρίση που ξέσπασε στα τέλη της πρώτης δεκαετίας του 21^{ου} αιώνα ήταν αρκετή ώστε η συνθήκη της Βασιλείας II να αποδειχτεί ανεπαρκής. Παρ' όλο που κατά το χρονικό εκδήλωσης της κρίσης στα περισσότερα κράτη το τραπεζικό σύστημα είχε ικανοποιητική κεφαλαιακή επάρκεια, αποδείχτηκε ότι

²⁰ Νεγκάκης Χ., Ταχυνάκης Π., (2013), «Σύγχρονα θέματα Ελεγκτικής και Εσωτερικού Ελέγχου», εκδόσεις Διπλογραφία



αυτό δεν ήταν αρκετό ώστε να αποτρέψει ούτε την εκδήλωση της κρίσης ούτε την επίλυση των προβλημάτων που προέκυψαν στη συνέχεια.

Πέρα από την εμφάνιση της κρίσης το 2007 και η λανθασμένη εποπτεία των πιστωτικών ιδρυμάτων από την εφαρμογή των διατάξεων της Βασιλείας II θεωρείται ότι συνέβαλε στην αποτυχία του πλαισίου. Συγκεκριμένα, η νέα αυτή συνθήκη επέτρεπε στις τράπεζες να αποκρύπτουν ή/και να παρουσιάζουν τα στοιχεία που αφορούσαν τους κινδύνους με τέτοιο τρόπο, ώστε να μην δείχνουν στο ενδιαφερόμενο κοινό και τις εποπτικές αρχές τα προβλήματα που αντιμετώπιζαν.

Όπως αναφέρει η Επιτροπή της Βασιλείας²¹, μπορεί η κεφαλαιακή επάρκεια του μεγαλύτερου μέρους των τραπεζών να ήταν ικανοποιητική, η ποιότητα της όμως ήταν χαμηλή. Αποτέλεσμα αυτού ήταν με το ξέσπασμα της οικονομικής κρίσης γρήγορα να αντιμετωπίσουν προβλήματα ρευστότητας, αφού η απότομη αλλαγή των συνθηκών της αγοράς ανέδειξε την ταχύτητα με την οποία μπορούσαν να εξαντληθούν τα αποθέματα ρευστότητας τους.

Γενικά από πολύ νωρίς υπήρχαν ενδείξεις ότι η Βασιλεία II παρά τις ανανεώσεις και τις διορθώσεις που είχε υποστεί, εμφάνιζε ορισμένα χαρακτηριστικά που οδηγούσαν σε στρεβλώσεις²². Παράλληλα, αμελούσε να λάβει υπόψη το γεγονός της ενδογένειας του κινδύνου στις ρυθμιστικές της προτάσεις και παράλληλα δεν εξέταζε νέους και αποτελεσματικότερους τρόπους μέτρησης του κινδύνου.

Έτσι την 16 Δεκεμβρίου του 2010²³, η επιτροπή της Βασιλείας έκδωσε δύο εκθέσεις²⁴ οι οποίες συνθέτουν το γνωστό κανονιστικό πλαίσιο «**Βασιλεία III**». Η πρωτοβουλία αυτή της επιτροπής αποτελεί ίσως τη σημαντικότερη μετά το ξέσπασμα της πρόσφατης χρηματοπιστωτικής κρίσης.

²¹ Γκόρτσος Χ., (2011), «Βασιλεία III: Η αναθεώρηση του ισχύοντος κανονιστικού πλαισίου της επιτροπής της Βασιλείας για την Τραπεζική Εποπτεία με στόχο την ενδυνάμωση της σταθερότητας του διεθνούς τραπεζικού συστήματος»

²² Νεγκάκης Χ., Ταχυνάκης Π., (2013), «Σύγχρονα θέματα Ελεγκτικής και Εσωτερικού Ελέγχου», εκδόσεις Διπλογραφία

²³ Γκόρτσος Χ., (2011), «Βασιλεία III: Η αναθεώρηση του ισχύοντος κανονιστικού πλαισίου της επιτροπής της Βασιλείας για την Τραπεζική Εποπτεία με στόχο την ενδυνάμωση της σταθερότητας του διεθνούς τραπεζικού συστήματος»

²⁴ Αναφέρεται στην Basel III: A global regulatory framework for more resilient banks and banking systems και στην Basel III: International framework for liquidity risk measurement, standards and monitoring. Οι δύο αυτές εκθέσεις έλαβαν χώρα στα μέσα της πρόσφατης χρηματοοικονομικής κρίσης (2007-2009) και σύμφωνα με το Γκόρτσο ενδέχεται να δεχτούν τροποποιήσεις ή και προσθήκες στις διατάξεις τους σύμφωνα με το τρέχον έργο της Επιτροπής της Βασιλείας, καθώς ήδη στις 13 Ιανουαρίου 2011 η επιτροπή εξέδωσε δελτίο τύπου με τίτλο: Basel Committee issues final elements of the reforms to raise the quality of regulatory capital.



Το νέο πλαίσιο προληπτικής εποπτείας έχει ως στόχο την ενίσχυση της κεφαλαιακής επάρκειας των τραπεζών, εισάγοντας παράλληλα νέες κανονιστικές απαιτήσεις. Κύριος στόχος της επιτροπής είναι η ενίσχυση και η διασφάλιση της ρευστότητας των τραπεζών, καθώς και η απαραίτητη μόχλευση τους. Να σημειωθεί, ότι στο νέο αυτό πλαίσιο, οι πυλώνες της Βασιλείας II παραμένουν όπως έχουν.

Σύμφωνα με τη **Βασιλεία III**²⁵, οι εποπτικές αρχές θεσπίζουν αυστηρότερους κανόνες στοχεύοντας στην ενίσχυση της σταθερότητας του χρηματοπιστωτικού συστήματος. Πλέον, τα πιστωτικά ιδρύματα καλούνται να διατηρούν υπερδιπλάσια εποπτικά κεφάλαια έχοντας διορία οχτώ (8) χρόνια περίοδο χάριτος ώστε να συμμορφωθούν με τους κανόνες αυτούς.

Σύμφωνα με τους Τραύλο και Αβραμίδη (2013), συνοπτικά οι αλλαγές τις οποίες επιφέρει η Βασιλεία III κινούνται σε τέσσερις άξονες. Πιο συγκεκριμένα²⁶:

Κεφαλαιακή Επάρκεια

Οι ρυθμίσεις αυτές στοχεύουν στη βελτίωση της κεφαλαιακής επάρκειας των τραπεζών και ποσοτικά (περισσότερα κεφάλαια) αλλά και ποιοτικά (μεγαλύτερη ευελιξία). Με τις αλλαγές αυτές το σύνολο των εποπτικών κεφαλαίων υπολογίζεται ότι θα αυξηθεί στο 10,5% του σταθμισμένου ενεργητικού. Παράλληλα, τόσο η ρύθμιση του ύψους του μετοχικού κεφαλαίου στο 7% του ενεργητικού (από 2% που ίσχυε) όσο και οι αυστηρότεροι κανόνες αναγνώρισης των εποπτικών κεφαλαίων, προβλέπουν τη βελτίωση της ικανότητας των κεφαλαίων να απορροφούν τις ζημιές. Αξίζει να σημειωθεί ότι εκτός των άλλων εισάγεται και η έννοια της *κυκλικότητας* του κεφαλαίου, ώστε οι τράπεζες να επιβαρύνονται με πρόσθετα κεφάλαια ύψους έως 2,5% του ενεργητικού κατά τη διάρκεια της ανοδικής φάσης του κύκλου και αυτό ώστε να μπορούν να χρησιμοποιηθούν κατά τη διάρκεια συρρίκνωσης της οικονομικής δραστηριότητας. Στόχος των ενεργειών αυτών είναι να κρατηθεί υπό έλεγχο ο μηχανισμός διάδοσης της κρίσης μέσω της πιστωτικής συρρίκνωσης.

Ρευστότητα

Η οικονομική κρίση του 2008 έφερε στην επιφάνεια τον κίνδυνο της ρευστότητας ο οποίος δεν είχε γίνει αντιληπτός από τις προηγούμενες θεωρήσεις του εποπτικού

²⁵ Από την ιστοσελίδα: taxheaven.gr, «Βασιλεία: Αυστηρότεροι κανόνες με μακρά περίοδο χάριτος για τις τράπεζες»

²⁶ Τραύλος Ν., Αβραμίδης Π., (2013), «Βασιλεία III: Επιπτώσεις στην ανάπτυξη και στο Τραπεζικό Σύστημα»



πλαισίου. Η υιοθέτηση του Δείκτη Ρευστότητας διασφαλίζει ότι τα τραπεζικά ιδρύματα διαθέτουν επαρκή άμεσα ρευστοποιήσιμα στοιχεία ενεργητικού ώστε να είναι σε θέση να καλύψουν τυχόν εκροές κεφαλαίων σε μια πιθανή κρίση για ένα περίπου μήνα. Αντίστοιχα, ο δείκτης σταθερής χρηματοδότησης, εξετάζει τη μακροπρόθεσμη χρηματοδοτική δομή της τράπεζας. Στόχων των κριτηρίων αυτών είναι η εξουδετέρωση του μηχανισμού μετάδοσης, δηλαδή αυτού της πτώσης των τιμών στις χρηματαγορές λόγω των μαζικών πωλήσεων των χρεογράφων. **Δραστηριότητες Εκτός Ισολογισμού**

Αν ληφθεί υπόψη το μέγεθος των εκτός ισολογισμού τοποθετήσεων σε προϊόντα τιτλοποίησης, χρηματοοικονομικά παράγωγα και σε εγγυήσεις, γίνεται σαφές ότι η σταθερότητα του συστήματος αυτού περνάει μέσα από τη ρύθμιση των δραστηριοτήτων αυτών. Σύμφωνα με τη Βασιλεία III, υιοθετούνται αυστηρότεροι όροι οι οποίοι μειώνουν το κίνητρο για συμφωνίες εκτός χρηματιστηρίου και παράλληλα μειώνουν την πιθανότητα εμφάνισης εποπτικού arbitrage (δηλαδή τη μεταφορά ενεργητικού εκτός ισολογισμού με στόχο τη μείωση των αναγκών σε εποπτικά κεφάλαια).

Παρακολούθηση του συστημικού κινδύνου

Βάση των μηχανισμών μετάδοσης της κρίσης, όσο πιο μεγάλος είναι ο ισολογισμός της τράπεζας, τόσο πιο αισθητές είναι και οι επιπτώσεις της πιστωτικής συρρίκνωσης και της πτώσης των τιμών. Σύμφωνα με τη Βασιλεία III, οι πρόσθετες κεφαλαιακές απαιτήσεις των συστημικών τραπεζών, θα είναι ανάλογες της συνεισφοράς τους στον συνολικό κίνδυνο. Μέχρι στιγμής αξίζει να σημειωθεί ότι υπάρχει αδυναμία στη μέτρηση του λεγόμενου συστημικού κινδύνου. Και αυτό κυρίως λόγω της πολυπλοκότητας των μηχανισμών και της μεταβλητότητας των τιμών οι οποίες βασίζονται καθαρά σε προβλέψεις.

Αναφέρθηκε προηγουμένως ότι η Επιτροπή της Βασιλείας πρότεινε τη σταδιακή εφαρμογή του νέου εποπτικού πλαισίου σταδιακά από το 2013 σε βάθος εξαετίας, ενώ κάποιες από τις διατάξεις του πλαισίου ενδέχεται να δεχτούν τροποποιήσεις. Σύμφωνα με τον Γκόρτσο (2011), το γεγονός αυτό οδηγεί σε δύο συμπεράσματα. Ένα θετικό και ένα αρνητικό. Πιο συγκεκριμένα²⁷:

- ❖ Το γεγονός ότι οι νέοι κανόνες δεν εφαρμόζονται αμέσως, βασίζεται στο γεγονός ότι η εφαρμογή τους θα έχει σημαντικές επιπτώσεις στη λειτουργία

²⁷ Γκόρτσος Χ., (2011), «Βασιλεία III: Η αναθεώρηση του ισχύοντος κανονιστικού πλαισίου της επιτροπής της Βασιλείας για την Τραπεζική Εποπτεία»



των τραπεζών λόγω του κόστους εφαρμογής που τα συνοδεύει. Παράλληλα, οι κεφαλαιακές απαιτήσεις θα αυξηθούν σε μεγάλο βαθμό (κυρίως σε περιόδους οικονομικής ανάπτυξης), ενώ σε ορισμένες περιπτώσεις η εφαρμογή των διατάξεων σχετικά με τους συντελεστές ρευστότητας θα οδηγήσει σε αναπροσδιορισμό του επιχειρηματικού τους μοντέλου

- ❖ Το γεγονός ότι ορισμένες διατάξεις της Βασιλείας III είναι σχεδόν βέβαιο ότι θα τροποποιηθούν, δημιουργεί ένα περιβάλλον ασάφειας το οποίο ίσως οδηγήσει σε καθυστερήσεις όσο αφορά την υιοθέτηση των κανόνων

Από την άλλη πλευρά με όσα μέχρι τώρα έχουν αναφερθεί γίνεται κατανοητό ότι τα περιθώρια κέρδους και οι αποδόσεις των Ίδιων Κεφαλαίων των τραπεζών μειώνονται αισθητά βάσει των νέων δεδομένων που φέρνει η Βασιλεία III. Αυτό βέβαια είναι το τίμημα της θωράκισης της σταθερότητας του τραπεζικού συστήματος σε διεθνές επίπεδο απέναντι στο ενδεχόμενο μιας νέας σημαντικής κρίσης του χρηματοπιστωτικού συστήματος, όπως εκείνης του 2007. Στο πλαίσιο αυτό μπορεί να πει κάποιος ότι ελλοχεύουν τρεις (3) κίνδυνοι:

- ❖ Το νέο αυτό εποπτικό πλαίσιο μπορεί να οδηγήσει σε περιορισμό της προσφοράς δανειακών κεφαλαίων από την πλευρά των τραπεζών με αρνητικές συνέπειες στον πραγματικό τομέα της οικονομίας και την ανάπτυξη. Συνεπώς κρίνεται επιτακτική ανάγκη για ύπαρξη ακριβών και αξιόπιστων εκτιμήσεων αναφορικά με τους προαναφερθέντες παράγοντες στη δανειοδοτική δραστηριότητα των τραπεζών τόσο σε περιόδους ανάπτυξης όσο και περιόδους ύφεσης
- ❖ Δεδομένου του γεγονότος ότι το τραπεζικό σύστημα θα κληθεί να αντλήσει από τις αγορές μεγάλη ποσότητα Ίδιων Κεφαλαίων κυρίως μέσα από την έκδοση κοινών μετοχών, η αναμενόμενη μείωση των αποδόσεων των Ίδιων Κεφαλαίων θα φέρει τις τράπεζες σε ανταγωνιστικά μειονεκτική θέση προς τις επιχειρήσεις άλλων κλάδων της οικονομίας των οποίων οι αποδόσεις του κεφαλαίου θα παραμείνουν σταθερές ή θα τείνουν να αυξάνονται. Αυτό θα έχει ως αποτέλεσμα όσες τράπεζες δεν καταφέρουν να προβούν στην αναγκαία άντληση των κεφαλαίων τους από τις αγορές ώστε να ανταποκριθούν στις ανάγκες του νέου πλαισίου να προβούν είτε σε απομόχλευση συρρικνώνοντας τη δανειακή τους δραστηριότητα, είτε σε



αναδιαρθρώσεις οι οποίες θα οδηγήσουν σε ενίσχυση της συγκέντρωσης του τραπεζικού κλάδου

- ❖ Η ανάγκη περιορισμού του κόστους το οποίο συνεπάγεται το νέο πλαίσιο για τις τράπεζες, μπορεί να οδηγήσει είτε σε δύο ενδεχόμενα: Είτε αρχικά σε ένα νέο κύκλο «ρυθμιστικού arbitrage» κυρίως με τη μετατόπιση δραστηριοτήτων σε τμήματα του χρηματοπιστωτικού συστήματος τα οποία θα συνεχίσουν να μην τελούν υπό ρυθμιστική παρέμβαση και εποπτεία ή σε κράτη με χαλαρό ρυθμιστικό και εποπτικό πλαίσιο. Είτε δεύτερον σε χρηματοπιστωτικές καινοτομίες που ενδέχεται να εκθέσουν σε κινδύνους άγνωστους έως σήμερα τράπεζες

Όσο αφορά τον Εσωτερικό Έλεγχο, για ακόμη μία φορά επισημαίνεται η σημαντικότητα του ρόλου του στη διαμόρφωση ενός ορθού ρυθμιστικού πλαισίου για τα πιστωτικά ιδρύματα. Στην Βασιλεία III, η Επιτροπή διατηρεί το ρυθμιστικό πλαίσιο εποπτείας των τραπεζών όπως αυτό παρουσιάζεται στη Βασιλεία II και συγκεκριμένα στον δεύτερο πυλώνα. Παράλληλα, δίνεται και εδώ ιδιαίτερη βαρύτητα στην αξιολόγηση των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου.

Η πιο σημαντική αλλαγή που σημειώνεται στη νέα αυτή συνθήκη είναι η υποχρεωτική διεξαγωγή τακτικών ανεξάρτητων ελέγχων, καθώς και αξιολόγηση του συστήματος διαχείρισης του πιστωτικού κινδύνου του αντισυμβαλλόμενου μέσω του εσωτερικού ελέγχου. Με λίγα λόγια, οι τράπεζες οφείλουν να διεξάγουν μια ανεξάρτητη αξιολόγηση του συστήματος εκτίμησης κινδύνου μέσα από το σύστημα εσωτερικού ελέγχου τους, πράγμα που προϋποθέτει την ταυτόχρονη αξιολόγηση τόσο των εμπορικών τμημάτων του οργανισμού, όσο και του ανεξάρτητου τμήματος διαχείρισης κινδύνων. Τέλος, επισημαίνεται ότι αυτή η εσωτερική αξιολόγηση θα πρέπει να λαμβάνει χώρα ανά τακτά χρονικά διαστήματα τουλάχιστον μία (1) φορά ανά έτος²⁸.

3.3 Ελληνικό Πλαίσιο Εσωτερικού Ελέγχου

²⁸ Νεγκάκης Χ., Ταχυνάκης Π., (2013), «Σύγχρονα θέματα Ελεγκτικής και Εσωτερικού Ελέγχου», εκδόσεις Διπλογραφία



Έχει παρατηρηθεί ότι με την πάροδο των ετών, η ζήτηση για τις υπηρεσίες του Εσωτερικού Ελέγχου από ένα μεγάλο μέρος των οικονομικών μονάδων όλων των τομέων της οικονομίας έχει γίνει εντονότερη.

Ο Εσωτερικός Έλεγχος έκανε την εμφάνιση του για πρώτη φορά στην Ελλάδα με το ν. 5076/1931²⁹ όπου θεσπίστηκε η ίδρυση ενός οργανωμένου σώματος Ελεγκτών, οι εξαγγελίες των οποίων υλοποιήθηκαν με το νομοθετικό διάταγμα 3329/1955 όπου ιδρύθηκε και το Σώμα Ορκωτών Λογιστών (ΣΟΛ). Παράλληλα, η Τράπεζα της Ελλάδος με την ΠΔ/ΤΕ 2438/6.8.1998 επισημαίνει την ανεξαρτησία του Εσωτερικού Ελεγκτή καθώς και τη σύσταση Επιτροπής Ελέγχου στα πιστωτικά ιδρύματα.

3.3.1 Ο Νόμος 3016/2002

Σύμφωνα με το άρθρο 7 του ν. 3016/2002³⁰ ο οποίος αφορά θέματα Εταιρικής Διακυβέρνησης, τα αρμόδια όργανα της επιτροπής Κεφαλαιαγοράς και του Διοικητικού Συμβουλίου Χρηματιστηρίου Αθηνών επέβαλαν την υποχρεωτική ύπαρξη τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου για κάθε εισηγμένη στο Χρηματιστήριο Αθηνών επιχείρηση. Ο νόμος αυτός δίνει ιδιαίτερη έμφαση στην ανεξαρτησία των ελεγκτών, κατά την οποία οι ελεγκτές δεν πρέπει να υπάγονται ιεραρχικά σε άλλη υπηρεσιακή μονάδα της εταιρίας ενώ το έργο τους θα πρέπει να εποπτεύεται από 1-3 μη εκτελεστικά μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου της επιχείρησης.

Ο ίδιος νόμος αναφέρει ότι οι Εσωτερικοί Ελεγκτές θα πρέπει να ορίζονται από το Διοικητικό Συμβούλιο της επιχείρησης, ενώ μπορούν να είναι είτε μερικής είτε πλήρους απασχόλησης. Παράλληλα, ορίζει ρητά ότι οι Εσωτερικοί Ελεγκτές δεν μπορούν να είναι μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου, διευθυντικά στελέχη ή συγγενείς έως δεύτερου βαθμού εξ αίματος ή εξ αγχιστείας, ενώ κατά την άσκηση των καθηκόντων τους δικαιούνται να έχουν πρόσβαση και λαμβάνουν γνώση οποιουδήποτε βιβλίου, εγγράφου, αρχείου, τραπεζικού λογαριασμού και χαρτοφυλακίου της επιχείρησης. Στο άρθρο 8 του ίδιου νόμου αναφέρονται εν συντομία οι αρμοδιότητες του τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου όπως για παράδειγμα η παρακολούθηση και συνεχής τήρηση του Εσωτερικού Κανονισμού Λειτουργίας και του καταστατικού, η αναφορά στο Διοικητικό Συμβούλιο τυχών σύγκρουσης των ιδιωτικών συμφερόντων των μελών του

²⁹ Βελέντζας Γ., Καρτάλης Ν., Μπρώνη Γ., (2013), Ελεγκτική & Εσωτερικός Έλεγχος, Θεσσαλονίκη

³⁰ Από τον ν. 3016/2002



ή των διευθυντικών στελεχών, η έγγραφη ενημέρωση του Διοικητικού Συμβουλίου (μια φορά το τρίμηνο τουλάχιστον) για τον διενεργούμενο έλεγχο κτλ.

3.3.2 Πράξη Διοικητή Τράπεζας της Ελλάδος 2577/2006

Η Πράξη Διοικητή Τράπεζας της Ελλάδος 2577/09.06.2006 αποτελεί ίσως τη σημαντικότερη ΠΔ/ΤΕ, καθώς σχετίζεται με τις αρχές λειτουργίας και τα κριτήρια αξιολόγησης της Οργάνωσης και των Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου των πιστωτικών και χρηματοδοτικών ιδρυμάτων, όπως επίσης και με τις σχετικές αρμοδιότητες των διοικητικών τους οργάνων. Σύμφωνα με την Χατζηαθανασίου³¹ (2011), με την πράξη αυτή καθορίζονται:

- ❖ Οι βασικές αρχές και τα κριτήρια τα οποία θα πρέπει να πληροί κάθε πιστωτικό ίδρυμα που εποπτεύεται από την Τράπεζα της Ελλάδος, ώστε να διασφαλίζεται η ύπαρξη αποτελεσματικής οργανωτικής δομής, καθώς και η ύπαρξη ενός επαρκούς Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου τόσο σε ατομικό επίπεδο, όσο και σε επίπεδο ομίλου που θα περιλαμβάνει τις οδηγίες της Εσωτερικής Επιθεώρησης, της Διαχείρισης Κινδύνων και της Κανονιστικής Συμμόρφωσης
- ❖ Οι βασικές αρχές και τα κριτήρια σχετικά με την οργανωτική δομή, τις λειτουργικές διαδικασίες, τον έλεγχο των κινδύνων, τα λογιστικά συστήματα και πληροφορικής και την κανονιστική συμμόρφωση των πιστωτικών και χρηματοδοτικών ιδρυμάτων
- ❖ Οι αρμοδιότητες και οι ευθύνες του Διοικητικού Συμβουλίου, της Διοίκησης Επιτροπών σε επίπεδο ΔΣ και των υπηρεσιακών μονάδων των πιστωτικών και χρηματοδοτικών ιδρυμάτων

Παράλληλα, οι βασικότερες προσαρμογές που υλοποιούνται με την ΠΔ/ΤΕ 2755/2006 αφορούν ως επί το πλείστον τα εξής:

- ❖ Καθορίζεται ότι το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου περιλαμβάνει την *Εσωτερική Επιθεώρηση* όπως και τις ακόλουθες δύο (2) βασικές λειτουργίες. Αρχικά αυτή της *Διαχείρισης Κινδύνων*, στόχος της οποίας είναι η αποτελεσματική παρακολούθηση όλων των μορφών κινδύνων μέσω της

³¹ Χατζηαθανασίου Β., (2011), «Εσωτερικός Έλεγχος Τραπεζών με την υποβοήθηση Πληροφοριακών Συστημάτων»



υποχρεωτικής σύστασης από όλα τα πιστωτικά ιδρύματα ανεξάρτητης υπηρεσιακής μονάδας και κατά δεύτερον αυτή της *Κανονιστικής Συμμόρφωσης*, η οποία καλύπτει θέματα συμμόρφωσης του πιστωτικού ιδρύματος με το ισχύον νομοθετικό και κανονιστικό πλαίσιο, τους κώδικες δεοντολογίας κτλ, αλλά και θέματα εφαρμογής της νομοθεσίας για την πρόληψη και καταστολή της νομιμοποίησης των εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες κτλ.

- ❖ Για τα μεγάλα, δηλαδή σε επίπεδο ομίλου πιστωτικά ιδρύματα, προβλέπεται ότι το Διοικητικό Συμβούλιο θα υποβοηθείται στο έργο του εκτός από την *Επιτροπή Ελέγχου* (η οποία είναι αρμόδια για θέματα ελεγκτικών διαδικασιών) και από την *Επιτροπή Διαχείρισης Κινδύνων*. Επιπλέον, για την ενίσχυση του έργου των δύο αυτών επιτροπών, προβλέπεται η συμμετοχή σε αυτές τόσο εκτελεστικών όσο και μη εκτελεστικών μελών του Διοικητικού Συμβουλίου
- ❖ Εισάγεται η υποχρέωση υιοθέτησης και εφαρμογής των αρχών και των διαδικασιών Εσωτερικού Ελέγχου σε επίπεδο ομίλου πιστωτικών ιδρυμάτων
- ❖ Προβλέπεται η υποχρέωση του Διοικητικού Συμβουλίου να διαθέτει επαρκείς γνώσεις και εμπειρία όσο αφορά τις σημαντικότερες δραστηριότητες των πιστωτικών ιδρυμάτων, ώστε να υπάρχει η δυνατότητα άσκησης εποπτείας επί του συνόλου των λειτουργιών τους
- ❖ Εισάγεται η υποχρέωση για καθιέρωση συγκεκριμένης πολιτικής από κάθε πιστωτικό ίδρυμα, η οποία μεταξύ των άλλων θα προβλέπει την υιοθέτηση κανόνων ηθικής συμπεριφοράς από όλο το ανθρώπινο δυναμικό και τα διοικητικά στελέχη

Κατά τα λεγόμενα των Βελέντζα κα³² (2013), την παραπάνω ΠΔ/ΤΕ τροποποιούν ή συμπληρώνουν οι παρακάτω αποφάσεις:

- ❖ *Απόφαση ΕΤΠΘ 231/4/13.10.2006*: Συμπλήρωση της ΠΔ/ΤΕ 2577/2006 όσο αφορά το πλαίσιο αρχών λειτουργίας και κριτηρίων αξιολόγησης της οργάνωσης και των Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου των πιστωτικών και χρηματοδοτικών ιδρυμάτων και τις σχετικές αρμοδιότητες των διοικητικών τους οργάνων

³² Βελέντζας Γ., Καρτάλης Ν., Μπρώνης Γ., (2013), «Ελεγκτική και Εσωτερικός Έλεγχος»



- ❖ *Απόφαση ΕΤΠΘ/ΤΕ 242/6/4.5.2007*: Τροποποίηση του Παραρτήματος 4 της ΠΔ/ΤΕ 2577/9.3.2006 σύμφωνα με το οποίο εξειδικεύονται οι βασικές αρχές και τα κριτήρια αξιολόγησης της οργανωτικής δομής του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου όσο αφορά την πρόληψη της χρησιμοποίησης του χρηματοπιστωτικού συστήματος για τη νομιμοποίηση των εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες κτλ.
- ❖ *Απόφαση ΕΤΠΘ/ΤΕ 257/4/22.2.2008*: Τροποποίηση του Παραρτήματος 4 της ΠΔ/ΤΕ 2577/9.3.2006 όπως ισχύει

3.3.3 Ο Νόμος 3601/2007

Σύμφωνα με το *άρθρο 26 του ν. 3601/2007*³³ ο οποίος αναφέρεται στο Πλαίσιο της Εταιρικής Διακυβέρνησης και τα συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου των πιστωτικών ιδρυμάτων, κάθε ίδρυμα που έχει έδρα την Ελλάδα υποχρεούται να διαθέτει άρτιο και αποτελεσματικό σύστημα εταιρικής διακυβέρνησης, το οποίο περιλαμβάνει σαφή οργανωτική διάρθρωση με διαφανείς και συνεπείς γραμμές ευθύνης. Ακόμη, υποχρεούται να διαθέτει αποτελεσματικές διαδικασίες εντοπισμού, διαχείρισης, παρακολούθησης και αναφοράς των κινδύνων τους οποίους αναλαμβάνει όπως επίσης και επαρκείς μηχανισμούς εσωτερικού ελέγχου. Συνεχίζοντας ο νόμος επισημαίνει ότι οι μηχανισμοί αυτοί θα πρέπει να είναι επαρκείς και ανάλογοι ως προς τη φύση, την κλίμακα και την πολυπλοκότητα των δραστηριοτήτων του πιστωτικού ιδρύματος, ενώ θα πρέπει να καλύπτουν τις υποχρεώσεις που απορρέουν από τις παρεχόμενες υπηρεσίες του, σύμφωνα πάντα με την ισχύουσα νομοθεσία που αφορά την παροχή επενδυτικών υπηρεσιών από τα πιστωτικά ιδρύματα.

Ο ν. 3601/2007 όπως και οι Πράξεις Διοικητή 2630/2010, 2588/2007, 2589/2007, 2646/2011, 2592/2011, 2592/2007, 2645/2011, 2594/2007, 2595/2007, 2635/2010 συνιστούν το πλαίσιο εποπτείας (Βασιλεία ΙΙ).³⁴ Επιπρόσθετα, στο θεσμικό εποπτικό πλαίσιο συμπεριλαμβάνονται και οι Πράξεις Διοικητή 2577/2006, 2595/2006, 2597/2007 οι οποίες αφορούν τα Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου. Πιο ειδικά ο ν. 3601/2007 σχετικά με το πλαίσιο εποπτεία «Βασιλεία ΙΙ» αποτελεί την ενσωμάτωση των αντίστοιχων διατάξεων των Οδηγιών 2006/48/EK, 2006/49/EK, 2007/64/EK,

³³ Από τον ν. 3601/2007

³⁴ Από την ιστοσελίδα: <http://www.bankofgreece.gr/Pages/el/Supervision/default.aspx>, «Εποπτεία Τραπεζικού Συστήματος»



2009/111/ΕΚ και 2010/76/ΕΕ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου και των Οδηγιών της Ευρωπαϊκής επιτροπής στην ελληνική έννομη τάξη.

3.3.4 Ο Νόμος 3873/2010

Για πρώτη φορά στην Ελλάδα, με την εφαρμογή του ν.3873/2010³⁵ υπάρχει η υποχρέωση σύνταξης *Δήλωσης Εταιρικής Διακυβέρνησης* η οποία θα πρέπει να συμπεριληφθεί στην έκθεση Διαχείρισης του Διοικητικού Συμβουλίου. Σύμφωνα με το *άρθρο 4* του νόμου, η δήλωση αυτή μεταξύ των άλλων θα πρέπει να εμπεριέχει και συγκεκριμένα πληροφοριακά στοιχεία που αφορούν τα κύρια χαρακτηριστικά των Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου και Διαχείρισης Κινδύνων σε σχέση με τη διαδικασία κατάρτισης των ενοποιημένων καταστάσεων.

Όλες οι ανωτέρω αποφάσεις έχουν συμβάλει θετικά στην αναγνώριση της ανάγκης για ίδρυση και λειτουργία της υπηρεσίας του Εσωτερικού Ελέγχου η οποία με τη σειρά της συμβάλει με καθοριστικό τρόπο τόσο στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων, όσο και στην αναβάθμιση του επαγγέλματος του Εσωτερικού Ελεγκτή.

3.3.5 Ο Νόμος 4021/2011 και η ΠΑ/ΤΕ 2651/20.1.2012

Με το ν. 4021/2011 ενσωματώθηκαν οι διατάξεις της Οδηγίας 2009/111/ΕΚ οι οποίες αφορούν ορισμένες τροποποιήσεις του ν. 3601/2007 και συνοψίζονται ως εξής:

- ❖ Ορίζεται η έννοια των σημαντικών υποκαταστημάτων πιστωτικών ιδρυμάτων
- ❖ Καθιερώνεται ο θεσμός του «σώματος εποπτών»³⁶
- ❖ Καθιερώνεται η υποχρέωση υιοθέτησης κατευθυντήριων γραμμών, προτύπων αλλά και συστάσεων της Ευρωπαϊκής Τραπεζικής Αρχής με γνώμονα τη σύγκλιση των εποπτικών μέσων και μεθόδων σε Ευρωπαϊκό επίπεδο κατά την οποία η Τράπεζα της Ελλάδος υποχρεούται να συμμετέχει στις δραστηριότητες της
- ❖ Καθορίζεται το πλαίσιο συνεργασίας των αρμόδιων εποπτικών αρχών και λήψης αποφάσεων σε περιπτώσεις πιστωτικών ιδρυμάτων με παρουσία σε διαφορετικό κράτος μέλος εν καιρώ ομαλής λειτουργίας ή κρίσεων

³⁵ Από την ιστοσελίδα: <http://www.taxheaven.gr/laws/law/index/law/238>, «Νόμος 3873/2010»

³⁶ Πρόκειται μια ομάδα συγκροτούμενη από τις εποπτικές αρχές πιστωτικών ιδρυμάτων, με την παρουσία σε άλλα μέλη κράτη ή και τρίτες χώρες μέσω ενός θυγατρικού πιστωτικού ιδρύματος ή άλλου σημαντικού υποκαταστήματος



- ❖ Ενσωματώνονται ορισμένες διατάξεις της Οδηγίας 2010/76/ΕΕ σχετικά με τα μέτρα του Πυλώνα ΙΙ και με τα κριτήρια που λαμβάνονται υπόψη για τον καθορισμό του κατάλληλου επιπέδου των Ίδιων Κεφαλαίων των πιστωτικών ιδρυμάτων
- ❖ Υιοθετούνται οι διατάξεις της Οδηγίας 2009/110/ΕΚ για τη ρύθμιση έκδοσης ηλεκτρονικού χρήματος και επιπλέον καταργούνται οι διατάξεις του ν. 3601/2007 σύμφωνα με την οποία τα Ιδρύματα Ηλεκτρονικού Χρήματος παύουν να είναι πιστωτικά και εντάσσονται πλέον στην κατηγορία των χρηματοδοτικών ιδρυμάτων
- ❖ Ενισχύεται το πλαίσιο εποπτείας των πιστωτικών ιδρυμάτων και θεσπίζονται μέσα εξυγίανσης εκ μέρους της Τράπεζας της Ελλάδος επί αυτών με σκοπό την αποτελεσματική διασφάλιση της χρηματοπιστωτικής σταθερότητας. Πιο συγκεκριμένα οι εποπτικές αρμοδιότητες της τράπεζας της Ελλάδος ενισχύονται ώστε να μπορέσουν να αντιμετωπιστούν εγκαίρως κίνδυνοι μη συμμόρφωσης των πιστωτικών ιδρυμάτων με τις απαιτήσεις του νόμου κτλ.

Επιπλέον, με την ΠΔ/ΤΕ 2651/20.1.2012 καθορίζονται εκ νέου και συμπληρώνονται οι υποχρεώσεις περιοδικής υποβολής εποπτικής φύσεως στοιχείων και πληροφοριών από τα πιστωτικά ιδρύματα και καθορίζονται τα πρόσωπα τα οποία έχουν ειδική σχέση με αυτά.

3.3.6 Ο Νόμος 4449/2017

Με τον ν. 4449/2017³⁷ επέρχονται αλλαγές/ προσαρμογές σχετικά με τη σύσταση, τη δομή και τη στελέχωση της Επιτροπής Ελέγχου των ανωνύμων εταιριών. Αναλυτικότερα, οι εταιρίες αυτές θα πρέπει να προβούν σε εκ νέου σύνθεση της υφιστάμενης Επιτροπής Ελέγχου εφόσον δεν πληροί τις απαιτήσεις του νόμου. Παράλληλα, θα πρέπει να επαναξιολογήσουν της αρμοδιότητες της Επιτροπής λαμβάνοντας υπόψη τις νέες διατάξεις του άρθρου 44 του ν. 4449/2017, όπως και τις συγκεκριμένες συνθήκες και ανάγκες κάθε εταιρίας (για παράδειγμα το μέγεθος, την ιδιοκτησιακή δομή, την οργανωτική πολυπλοκότητα, το προφίλ κινδύνου κτλ.)

Επιπλέον θα πρέπει να α) καταρτίσουν κανονισμό λειτουργίας της Επιτροπής Ελέγχου, ο οποίος θα αναφέρει τις διαδικασίες που αφορούν τη σύνθεση, το ρόλο, τις

³⁷ Από τον ν. 4449/2017



αρμοδιότητες, τον τρόπο αξιολόγησης της αποτελεσματικότητας κτλ., β) τηρούν πρακτικά σε κάθε συνεδρίαση της Επιτροπής, καθώς και όλα τα απαραίτητα στοιχεία στα οποία αποτυπώνονται οι ενέργειες της και τα αποτελέσματα αυτών, γ) διασφαλίσουν ότι η Επιτροπή Ελέγχου έχει απρόσκοπτη και πλήρη πρόσβαση στις απαραίτητες πληροφορίες, καθώς και τους απαραίτητους πόρους για την υλοποίηση του έργου της, δ) εξασφαλίσουν ότι οι αμοιβές των μελών της είναι ανάλογες της πολυπλοκότητας του έργου τους, του χρόνου απασχόλησης, του βαθμού ευθύνης τους κτλ, στ) οργανώνουν ενημέρωση από τον Πρόεδρο της Επιτροπής Ελέγχου προς τους μετόχους κατά την ετήσια γενική συνέλευση κτλ.

3.4 Ο Νόμος Sarbanes-Oxley

Ο νόμος Sarbanes-Oxley ψηφίστηκε τον Ιούλιο του 2002 από τον γερουσιαστή *Paul Sarbanes* και τον αντιπρόσωπο *Michael Oxley* στις ΗΠΑ και μπορεί να θεωρηθεί ως το κυριότερο νομοθετικό πλαίσιο που θεσπίστηκε για την ενίσχυση και τον εκσυγχρονισμό του ελέγχου. Απώτερος σκοπός του είναι η διασφάλιση μεγαλύτερης διαφάνειας και αποτροπής της λογιστικής απάτης.

Ο νόμος αυτός δίνει ιδιαίτερη έμφαση στο πληροφοριακό περιεχόμενο των δημοσιευμένων λογιστικών καταστάσεων και της χρηματοοικονομικής ενημέρωσης των επενδυτών, όσο αφορά την αποδοτικότητα των επιχειρήσεων και τις προοπτικές του. Παράλληλα, επισημαίνει την εξάλειψη των παραγόντων που οδηγούν σε φαινόμενα εξαπάτησης του επενδυτικού κοινού, μέσα από την εφαρμογή αυστηρών ελέγχων από τις επιτροπές λογιστικού ελέγχου, μέσα από την ανεξαρτησία των ελεγκτών λογιστών, μέσα από την ενίσχυση των εσωτερικών ελεγκτών και μέσα από την επιβολή ποινών οι οποίες θα αποτρέπουν αξιόποινες και καιροσκοπικές συμπεριφορές.

Οι κύριοι στόχοι του νόμου Sarbanes-Oxley είναι οι εξής³⁸:

- ❖ Ενίσχυση της ανεξαρτησίας των ελεγκτικών εταιριών
- ❖ Βελτίωση της ποιότητας και της διαφάνειας των οικονομικών καταστάσεων
- ❖ Ενίσχυση της εταιρικής διακυβέρνησης
- ❖ Βελτίωση της αντικειμενικότητας των ερευνών

³⁸ Βελέντζας Γ., Καρτάλης Ν., Μπρώνης Γ., (2013), «Ελεγκτική και Εσωτερικός Έλεγχος»



❖ Ενίσχυση της επιβολής ομοσπονδιακών νόμων

Μεταξύ των άλλων, κύριο χαρακτηριστικό του νόμου αποτελεί το γεγονός ότι οι Επιτροπές Ελέγχου θα πρέπει να αποτελούνται από ανεξάρτητα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου ενώ υπόκεινται σε νέες διατάξεις σχετικά με το διορισμό ελεγκτών, τις αμοιβές και την επίβλεψη τους. Παράλληλα οι Γενικοί και Οικονομικοί Διευθυντές οφείλουν να πιστοποιούν εγγράφως σε κάθε Δελτίο που περιλαμβάνει οικονομικές καταστάσεις τόσο την ακρίβεια των οικονομικών πληροφοριών, όσο και την επάρκεια των σχετικών διαδικασιών και ελέγχων διαφάνειας του οργανισμού τους.

Εν συντομία, άλλα κύρια θέματα που περιλαμβάνονται στο νόμο αποτελούν τα εξής:

- ❖ Υιοθέτηση και εφαρμογή νέων προτύπων για τα Διοικητικά Συμβούλια των εταιριών και τις επιτροπές ελέγχου
- ❖ Υιοθέτηση και εφαρμογή νέων λογιστικών προτύπων και νομικών κυρώσεων για τη Διοίκηση των επιχειρήσεων
- ❖ Την εφαρμογή νέων ελεγκτικών προτύπων που ενισχύουν την ανεξαρτησία των ελεγκτών
- ❖ Την καθιέρωση νομικών κυρώσεων και την προστασία των στελεχών που αποκαλύπτουν παρατυπίες, παρανομίες κτλ.

Ο νόμος αυτός αποτέλεσε τη μεγαλύτερη και σημαντικότερη νομοθετική πράξη στις ΗΠΑ. Στόχος του είναι η προστασία του επενδυτικού κοινού από τυχών παράνομες πράξεις στελεχών των εισηγμένων εταιριών, η πιο αυστηρή εποπτεία της αγοράς, καθώς και η ενίσχυση της διαφάνειας και της ανεξαρτησίας τόσο του εσωτερικού όσο και του εξωτερικού ελέγχου, ενώ τέλος έθεσε νέες βάσεις για την εταιρική διακυβέρνηση.

Συμπερασματικά, ο νόμος Sarbanes-Oxley έχει δημιουργήσει τις βάσεις για ένα πιο αποτελεσματικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου των χρηματοοικονομικών αναφορών των εισηγμένων εταιριών. Οι νέες αυτές κανονιστικές απαιτήσεις έχουν αυξήσει τη συμμετοχή των διαδικασιών του εσωτερικού ελέγχου στους ελεγκτους τεκμηρίωσης και συμμόρφωσης, εργασία που στο παρελθόν γινόταν μόνο από τους εξωτερικούς ελεγκτές.



3.5 Η 8^η Οδηγία της Ευρωπαϊκής Ένωσης

Με γνώμονα τα οικονομικά σκάνδαλα που συγκλόνισαν τον επιχειρηματικό κόσμο τα τελευταία χρόνια, η Ευρωπαϊκή Ένωση προχώρησε στην έκδοση της 8ης οδηγίας³⁹. Σε μια προσπάθεια να αντικαταστήσει και την παλαιότερη οδηγία του 1984, θέσπισε μια σειρά προτύπων τα οποία ορίζουν τις αρμοδιότητες των ελεγκτών, διασφαλίζουν την ανεξαρτησία και τη δεοντολογία τους, εισάγουν την υποχρέωση για εξωτερική πιστοποίηση των λειτουργιών της επιχείρησης και υποστηρίζουν την δυνατότητα του ενδιαφερόμενου κοινού να έχει τον έλεγχο τόσο των συναλλαγών όσο και των πράξεων της επιχείρησης.

Τα τελευταία χρόνια, υπάρχει συνεχής διαπραγματεύση μεταξύ της Ευρωπαϊκής Ένωσης και της PCAOB/SEC⁴⁰ ώστε να μην χρειαστεί οι Ευρωπαίοι Ελεγκτές να εγγραφούν στην PCAOB και να θεωρηθεί ότι ταυτίζονται μεταξύ τους τα πρότυπα. Παρ' όλα αυτά, η Κομισιόν θεωρεί ότι η παρουσία του PCAOB είναι αρκετά σημαντική κυρίως λόγω των πλέον παγκοσμιοποιημένων αγορών.

Και ενώ η Οδηγία του 1984 δεν προσδιόριζε τον τρόπο διεξαγωγής του ελέγχου, η νέα οδηγία διαμορφώνει νέες απαιτήσεις σχετικά με το επάγγελμα του ορκωτού λογιστή και φυσικά για τις διαδικασίες που επικυρώνουν τα δημοσιευόμενα οικονομικά αποτελέσματα. Παράλληλα, προωθεί τη συνεργασία των ελεγκτικών σωμάτων μεταξύ Ευρώπης και ΗΠΑ.

Μέχρι στιγμής περισσότερες από 7000 επιχειρήσεις υπόκεινται σε ετήσιους ελέγχους μέσω των οποίων εξετάζεται η διαφάνεια της λειτουργίας τους, με σκοπό τη δημιουργία ενός παγκοσμίου αναγνωρισμένου πλαισίου. Πιο συγκεκριμένα διευρύνεται ο ρόλος του ελεγκτή και των διαδικασιών ελέγχου. Ειδικότερα, αυτά που απαιτούνται είναι τα εξής:

- ❖ Έγκριση κανονισμών από όλα τα κράτη- μέλη
- ❖ Συνεχής εκπαίδευση των ελεγκτών πάνω σε νομικές/ κοινωνικές νομοθεσίες και στα ΔΛΠ και να υιοθετούν ένα αυστηρό κώδικα επαγγελματικής ηθικής
- ❖ Ανεξαρτησία από την επιχείρηση που ελέγχεται

³⁹ Βελέντζας Γ., Καρτάλης Ν., Μπρόνης Γ., (2013), «Ελεγκτική και Εσωτερικός Έλεγχος»

⁴⁰ Η PCAOB (Public Company Accounting Oversight Board) αποτελεί ένα ανεξάρτητο ελεγκτικό όργανο ελέγχου και επίβλεψης των ελεγκτικών εταιριών. Ελέγχεται μοναχά από την Αμερικάνικη Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς και περιλαμβάνει νόμους, κανόνες, ελεγκτικά πρότυπα, διαδικασίες και πρακτικές που επηρεάζουν όλες τις πτυχές της ελεγκτικής βιομηχανίας. Παράλληλα, έχει τη δικαιοδοσία να επιβάλλει πειθαρχικές ποινές στις ελεγκτικές εταιρίες εφόσον το κρίνει απαραίτητο.



- ❖ Αποφυγή σύγκρουσης συμφερόντων
- ❖ Διευκόλυνση και καταγραφή επικοινωνίας
- ❖ Αξιολόγηση αποτελεσματικότητας του ελέγχου
- ❖ Διαφάνεια στις διαδικασίες διορισμού των ελεγκτών

Υπάρχουν αρκετές ομοιότητες της 8^{ης} Οδηγίας της ΕΕ με το νόμο Sarbanes-Oxley όπως είναι για παράδειγμα η συγκρότηση μιας επιτροπής ελέγχου μέσα σε κάθε εταιρία, προβλέψεις για εξωτερική επικύρωση των εσωτερικών ελέγχων, πειθαρχικά συστήματα, πιστοποίηση ελεγκτών, εναλλαγή ελεγκτών για αποφυγή σύγκρουσης συμφερόντων κτλ. Παρ' όλα αυτά, η ΕΕ δεν επιθυμεί να επιβάλλει στις επιχειρήσεις το βάρος της γραφειοκρατίας του νόμου Sarbanes-Oxley, ούτε να αντιμετωπίσει την Οδηγία σαν ακριβές αντίγραφο της. Αυτό που επιθυμεί είναι η διατήρηση της διαφορετικότητας της κουλτούρας κάθε επιχείρησης και όχι η εξομοίωση της σε ένα κοινό πλαίσιο.

Συνοψίζοντας, μέσω του θεσμικού πλαισίου παρουσιάστηκαν κρίσιμα θέματα και έννοιες που συνθέτουν τον εσωτερικό έλεγχο. Μέσα από τις συμφωνίες της Επιτροπής Βασιλείας γίνεται φανερό ότι οι διαδικασίες του εσωτερικού ελέγχου έχουν καθοριστικό ρόλο στην αποτελεσματική επίβλεψη των λειτουργιών των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων, καθώς και στη διαμόρφωση ενός περιβάλλοντος ελέγχου μέσα στο οποίο διασφαλίζονται έναντι του κινδύνου και τα ιδρύματα και το επενδυτικό κοινό ταυτόχρονα.

Στο επόμενο κεφάλαιο παρουσιάζεται το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου των πιστωτικών ιδρυμάτων. Αναλυτικότερα, γίνεται μια προσπάθεια κατανόησης της έννοιας, των στόχων και των προϋποθέσεων που απαιτούνται για την αποτελεσματική λειτουργία του. Εν συνεχεία, περιγράφεται η διενέργεια του εσωτερικού ελέγχου από τις διάφορες μονάδες, καθώς και ο τρόπος αντιμετώπισης και καταστολής της νομιμοποίησης εσόδων από εγκληματικές ενέργειες και χρηματοδότησης της τρομοκρατίας.



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Ο ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ

4.1 Εισαγωγικά

Μέσα στο ευμετάβλητο και διαρκώς εξελισσόμενο επιχειρησιακό περιβάλλον, τα διευθυντικά στελέχη καλούνται συνεχώς να λαμβάνουν έγκαιρα σημαντικές αποφάσεις, οι οποίες καθορίζουν τη μελλοντική πορεία της επιχείρησης. Η λήψη αυτών των αποφάσεων προϋποθέτει μια ορθολογική εκτίμηση όλων των αντικειμενικών δεδομένων την κατάλληλη χρονική στιγμή. Υπό το πρίσμα λοιπών της στάθμισης των εσωτερικών δυνατοτήτων της επιχείρησης, ο Εσωτερικός Έλεγχος έχει ιδιαίτερη σημασία, καθώς μέσω αυτού μπορεί να χαραχτεί ασφαλέστερα η στρατηγική ανάπτυξης και επέκτασης⁴¹.

Σκοπός του παρόντος κεφαλαίου είναι η ανάλυση βασικών εννοιών, όπως της υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου και του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου. Επιπλέον να κατονομάζονται οι κύριες αρμοδιότητες και οι στόχοι που θέτονται ώστε να ανταποκριθεί ο Εσωτερικός Έλεγχος πλήρως στις ανάγκες και απαιτήσεις της Διοίκησης. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στο Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου ως προς το περιεχόμενο του, όσο και στις βασικές αρχές που διέπουν την αποτελεσματική λειτουργία του.

Το κεφάλαιο ολοκληρώνεται παρουσιάζοντας τα αναγκαία «εργαλεία» που έχει στη διάθεση του ο Εσωτερικός Ελεγκτής για να διεκπεραιώσει το έργο του επιτυχώς, αλλά και με την παρουσίαση του πιο διαδεδομένου μοντέλου Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου, αυτό της COSO.

4.2 Η έννοια του Εσωτερικού Ελέγχου

Ένα από τα μεγαλύτερα προβλήματα που καλούνταν να αντιμετωπίσουν οι Διοικήσεις των μεγάλων επιχειρήσεων ήταν η αδυναμία για πλήρη και αποτελεσματική εποπτεία του συνόλου των λειτουργιών της επιχειρηματικής μονάδας. Η σταδιακή ανάπτυξη των επιχειρήσεων σε συνδυασμό με την αύξηση του όγκου των συναλλαγών της είχε ως αποτέλεσμα η άμεση παρακολούθηση των εργασιών της, αλλά και η

⁴¹ Τσακλαγκάνος, Α., (2003), «Ελεγκτική», Εκδοτικός Οίκος Αδελφών Κυριακίδη ΑΕ



αυτοπρόσωπη επίβλεψη του προσωπικού της από τα μέλη της Διοίκησης να κρίνεται δύσκολη έως αδύνατη.

Η ανάγκη για αξιόπιστη, αντικειμενική και έγκαιρη πληροφόρηση ώθησε τις Διοικήσεις να στραφούν στην αναζήτηση σύγχρονων μεθόδων διοίκησης, με άμεση προτεραιότητα τους την δημιουργία ενός ανεξάρτητου τμήματος από τα υπόλοιπα της επιχείρησης, αυτό του Εσωτερικού Ελέγχου.

Ένα από τα κύρια χαρακτηριστικά του τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου είναι ο συμβουλευτικός και συμπληρωματικός χαρακτήρας του, δίχως να υποκαθιστά το ρόλο των επιμέρους τμημάτων της επιχείρησης. Σήμερα, ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί σημαντικό κομμάτι της εταιρικής διακυβέρνησης μιας επιχείρησης, αφού ένας από τους βασικούς του στόχους είναι η συμβολή του στην βέλτιστη δυνατή αξιοποίηση των περιουσιακών στοιχείων και του ανθρώπινου δυναμικού της.

Όμως, ο εσωτερικός έλεγχος δεν αφορά μοναχά τη λήψη μέτρων για την προστασία της επιχείρησης από πιθανές καταχρήσεις και καταδολιεύσεις των εργαζόμενων της. Αντιθέτως απευθύνεται σε όλες τις βασικές λειτουργίες της όπως στην παραγωγή, στις διοικητικές και οικονομικές υπηρεσίες, στη διαχείριση των αποθεμάτων της, των πόρων της κτλ ώστε να αποφεύγονται διαρροές, ελλείψεις, αδυναμίες, διαχειριστικές καταχρήσεις και λοιπές δυσλειτουργίες σε όλο το φάσμα των δραστηριοτήτων εντός και εκτός της επιχείρησης.

Αρχικά ο εσωτερικός έλεγχος αποτελούσε ένα απλό μηχανισμό λογιστικής λειτουργίας δίχως ξεχωριστή αναγνώριση καθώς περιοριζόταν στον έλεγχο επίβλεψης λογαριασμών⁴². Σημαντικές αλλαγές προωθήθηκαν μετά τη Βιομηχανική επανάσταση, καθώς τότε ο εσωτερικός έλεγχος εισέρχεται στη χρυσή του περίοδο. Συγκεκριμένα, το 1941 η ίδρυση του Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών στις ΗΠΑ αποτέλεσε σημείο αναφοράς για την αναβάθμιση της εικόνας και την κατανόηση του ρόλου του εσωτερικού ελεγκτή. Με την πάροδο των χρόνων, ο προσανατολισμός του εσωτερικού ελέγχου έχει επικεντρωθεί κυρίως στην ανίχνευση των κυριότερων κινδύνων για μία επιχείρηση, αλλά και στην αξιολόγηση των δραστηριοτήτων της.

Συνεπώς αν πρέπει να δοθεί κάποιος ορισμός, σύμφωνα με τον Βελέντζα (2013)⁴³, ο εσωτερικός έλεγχος αφορά ένα οργανωμένο πλέγμα λειτουργιών, διαδικασιών,

⁴² Από την ιστοσελίδα: <http://www.drogalas.gr/internal-audit>, «Εννοιολογικό πλαίσιο του Εσωτερικού Ελέγχου και του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου»

⁴³ Βελέντζας Γ., Καρτάλης Ν., Μπρώνης Γ., (2013), «Ελεγκτική και Εσωτερικός Έλεγχος»



μηχανισμών και ελέγχων σ' ένα ολοκληρωμένο σύστημα ελέγχων που έχει θεσπίσει η Διοίκηση και καλύπτει σε συνεχή βάση το σύνολο των διαδικασιών που λαμβάνουν χώρα μέσα σε μια επιχείρηση, συμβάλλοντας καθ' αυτόν τον τρόπο σημαντικά στην ασφάλη και αποτελεσματική λειτουργία της.

Σύμφωνα με την ASOBAC (A Statement of Basic Auditing Concepts, 1973), ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί μια συστηματική διαδικασία αντικειμενικής αξιολόγησης στοιχείων με σκοπό την εξακρίβωση της συσχέτισης των καθιερωμένων κριτηρίων με τα πραγματικά αποτελέσματα της επιχείρησης. Την ίδια περίοδο η APC (Auditing Practices Committee, 1980) ορίζει τον εσωτερικό έλεγχο ως «*μια ανεξάρτητη εξέταση και γνωμοδότηση από έναν διορισμένο από την επιχείρηση, ελεγκτή για τα οικονομικά στοιχεία της, σύμφωνα με το εκάστοτε ισχύον νομικό καθεστώς*»⁴⁴.

Σύμφωνα με το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών⁴⁵, ο Εσωτερικός Έλεγχος αποτελεί μια ανεξάρτητη, αντικειμενική, διασφαλιστική και συμβουλευτική δραστηριότητα η οποία είναι σχεδιασμένη με τέτοιο τρόπο ώστε να προσθέτει αξία στην επιχείρηση όπως και να βελτιώνει τις λειτουργίες της. Παράλληλα, βοηθάει τον οργανισμό να πετύχει τους στόχους του μέσω της υιοθέτησης μιας συστηματικής και επαγγελματικής προσέγγισης στην αξιολόγηση και βελτίωση της αποτελεσματικότητας, των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων, των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου καθώς και της εταιρικής διακυβέρνησης.

Συμπερασματικά, ο εσωτερικός έλεγχος δεν αποτελεί μοναχά εργαλείο ελέγχου της ορθότητας και αξιοπιστίας των καταστάσεων, αλλά αντιθέτως πρόκειται για ένα πολύτιμο συστατικό της εταιρικής διακυβέρνησης. Παράλληλα, παρέχει προστιθέμενη αξία στον οργανισμό, αλλά και τη διασφάλιση ότι θα επιτευχθούν με επιτυχία οι στρατηγικοί και επιχειρησιακοί στόχοι που έχει θέσει.

Αυτό που πρέπει να τονιστεί είναι ότι σήμερα, ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί αναγκαία λειτουργία του σύγχρονου management σε όλα τα ιεραρχικά επίπεδα.

⁴⁴ Από την ιστοσελίδα: <http://www.drogalas.gr/internal-audit>, «Εννοιολογικό πλαίσιο του Εσωτερικού Ελέγχου και του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου»

⁴⁵ Από την ιστοσελίδα: <http://www.hiia.gr/>, «Εσωτερικός Έλεγχος»



4.3 Αντικειμενικός σκοπός και αρμοδιότητες του Εσωτερικού Ελέγχου

Αντικειμενικός σκοπός του Εσωτερικού Ελέγχου είναι η παροχή εξειδικευμένων και υψηλού επιπέδου υπηρεσιών ως προς την Διοίκηση της επιχείρησης μέσα από την αξιολόγηση του ίδιου του συστήματος της με το μικρότερο δυνατό κόστος. Οι υπηρεσίες αυτές περιλαμβάνουν αναλύσεις, εκτιμήσεις, συστάσεις και παρατηρήσεις σχετικά με τις λειτουργίες, τις συναλλαγές και της δοσοληψίες της με τρίτους έτσι ώστε να την βοηθήσουν να πετύχει ορθά και αποτελεσματικά τα καθήκοντα της.

Με λίγα λόγια, βασικό μέλημα της υπηρεσίας του εσωτερικού ελέγχου είναι η βοήθεια ως προς τα μέλη της επιχείρησης να ασκούν αποτελεσματικά τα καθήκοντα τους. Αυτό επιτυγχάνεται μέσα από τη διαμόρφωση ενός κατάλληλου συστήματος διαδικασιών, το οποίο αποβλέπει στην κατάλληλη οργάνωση των οικονομικών, λογιστικών, μηχανογραφικών και άλλων υπηρεσιών της επιχείρησης, στην κατάλληλη κατανομή των ευθυνών και των αρμοδιοτήτων του προσωπικού της, στην προστασία των περιουσιακών της στοιχείων, στην ακρίβεια και αξιοπιστία των λογιστικών της εγγραφών και βιβλίων, καθώς και στην αποτελεσματική λειτουργία της. Παράλληλα φροντίζει να λειτουργούν τόσο οι εργαζόμενοι, όσο και οι εξωτερικοί της συνεργάτες σύμφωνα με τις αρχές, τις διαδικασίες και τους κανόνες που θεσπίζει η υπηρεσία, έχοντας σαν στόχο πάντα την προστασία των συμφερόντων των μετόχων και των επενδυτών, δίχως να απειλείται η διαφάνεια και η ομαλή λειτουργία της εταιρίας.

Εν συντομία βασικοί στόχοι του Εσωτερικού Ελέγχου αποτελούν οι εξής⁴⁶:

- ❖ Να διαπιστώσει κατά πόσο τα τμήματα της εταιρίας έχουν σαφή και πλήρη αντίληψη της αποστολής και των αρμοδιοτήτων τους
- ❖ Να αποτιμά την απόδοση της Διοίκησης όλων των τμημάτων που συμμετέχουν στην παραγωγή
- ❖ Να εντοπίζει τις επικερδείς και μη δραστηριότητες μέσα από αναλύσεις, καθώς και τον εντοπισμό των σημείων εκείνων που επιδέχονται βελτίωση
- ❖ Να επιτυγχάνει την αποφυγή ατασθαλιών, καταχρήσεων, κλοπών, φθορών, την απόκρυψη στοιχείων κτλ
- ❖ Να προβαίνει σε ενημέρωση των ελεγχόμενων σχετικά με τα ευρήματα ελέγχου κατά τη διάρκεια που πραγματοποιείται ο έλεγχος και πριν τη σύνταξη της συνοπτικής έκθεσης

⁴⁶ Βελέντζας Γ., Καρτάλης Ν., Μπρώνης Γ., (2013), «Ελεγκτική και Εσωτερικός Έλεγχος»



- ❖ Να ελέγχει τις σχέσεις και τις συναλλαγές της εταιρίας με άλλες συνδεδεμένες επιχειρήσεις ή μέλη του ΔΣ

Συνοπτικά, ορισμένες από τις βασικές αρμοδιότητες του τμήματος εσωτερικού ελέγχου είναι οι εξής⁴⁷:

- ❖ Να συνεργάζεται με τη Διοίκηση και τους εξωτερικούς ελεγκτές σε θέματα σχεδιασμού και διεξαγωγή τακτικών και έκτακτων ελέγχων
- ❖ Να αναλαμβάνει την εκτέλεση ελέγχων ειδικού σκοπού, έπειτα από εντολή της Διοίκησης
- ❖ Να αξιολογεί τις διαδικασίες που έχουν θεσπιστεί προκειμένου να διασφαλιστεί η περιουσία της εταιρίας και εφόσον κριθεί απαραίτητο να επιβεβαιώνει την ύπαρξή τους με τους κατάλληλους τρόπους
- ❖ Να εξετάζει με συστηματικό τρόπο τη διαχείριση του επιχειρηματικού κινδύνου, αναζητώντας τις αιτίες και προτείνοντας λύσεις αντιμετώπισης του προβλήματος
- ❖ Να ελέγχει την ακρίβεια, την πληρότητα και την αξιοπιστία των στοιχείων, των οικονομικών καταστάσεων και των λογιστικών εγγραφών και βιβλίων της επιχείρησης
- ❖ Να ενημερώνει τη Διοίκηση σχετικά με τα αποτελέσματα του ελέγχου υποβάλλοντας συστάσεις και προτάσεις και θα πρέπει να μεριμνά και για την υλοποίηση των μέτρων που έχει θέσει η Διοίκηση
- ❖ Να ελέγχει την πολιτική των προσλήψεων, αξιολογήσεων και προαγωγών του προσωπικού
- ❖ Να αξιολογεί τις αποδόσεις των επενδύσεων με γνώμονα τις αρχικές προβλέψεις και σχεδιασμούς
- ❖ Να εκτιμά τη συμμόρφωση, τις διαδικασίες που θεσπίζονται καθώς και την αποτελεσματικότητα και την αξιοπιστία των πληροφοριών που παράγονται
- ❖ Να αξιολογεί και να αναπροσαρμόζει το σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου
- ❖ Να παρακολουθεί την εφαρμογή και την τήρηση του Εσωτερικού κανονισμού λειτουργίας και του Καταστατικού της επιχείρησης, όπως και την τήρηση της ισχύουσας νομοθεσίας.

⁴⁷ Νεγκάκης Χ., Ταχυνάκης Π., (2013), «Σύγχρονα θέματα Ελεγκτικής και Εσωτερικού Ελέγχου», εκδόσεις Διπλογραφία



- ❖ Να εξετάζει την αποτελεσματικότητα της εποπτείας από τα στελέχη όλων των τμημάτων της επιχείρησης
- ❖ Να εξετάζει την αξιοποίηση και αποδοτικότητα των μέσων παραγωγής, τη συντήρηση του εξοπλισμού, τη διάθεση των προϊόντων, το ύψος και τη διαχείριση των αποθεμάτων. Επίσης, να παρακολουθεί τις πολιτικές των πωλήσεων και εισπράξεων που τηρεί η επιχείρηση, την πολιτική διαχείρισης των διαθέσιμων, καθώς και τους όρους δανεισμού και των λοιπών υποχρεώσεων της

Το τμήμα εσωτερικού ελέγχου αποτελεί ξεχωριστό τμήμα της επιχείρησης υποχρεωτικά σε εταιρίες εισηγμένες στη χρηματιστηριακή αγορά. Όσο αφορά τα αποτελέσματα και τις προτάσεις του ελέγχου, αυτά γνωστοποιούνται στη Διοίκηση της επιχείρησης και αυτή με τη σειρά της τα αξιολογεί και εφόσον το κρίνει απαραίτητο, προβαίνει σε οδηγίες και αποφάσεις συμμόρφωσης ή βελτίωσης.

4.4 Κατηγορίες Εσωτερικού Ελέγχου

Όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως, ο αντικειμενικός σκοπός της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου μέσα σε μια επιχείρηση, είναι η παροχή εξειδικευμένων και επιστημονικά τεκμηριωμένων πληροφοριών ως προς τη Διοίκηση, μέσω της διαρκούς αξιολόγησης της επάρκειας του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Είναι σαφές ότι για να είναι ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεσματικός, θα πρέπει να επεκτείνεται σε όλες τις λειτουργίες της επιχείρησης και όχι να περιορίζεται σε συγκεκριμένα αντικείμενα. Όμως, η εξέταση όλων των μορφών ελέγχων που απαιτούνται κρίνεται ιδιαίτερα δύσκολη. Για το λόγο αυτό απαιτείται η κατηγοριοποίηση τους με βάση τη φύση τους στις εξής κατηγορίες⁴⁸:

Οικονομικοί Έλεγχοι

Οι έλεγχοι αυτοί αφορούν την ανάλυση των οικονομικών δραστηριοτήτων των εταιριών όπως αυτές καταχωρούνται και παρουσιάζονται βάση των λογιστικών αρχών. Συνήθως αποσκοπούν στην αξιοπιστία και την ειλικρίνεια της λογιστικής πληροφορίας όπως αυτή παρουσιάζεται στις χρηματοοικονομικές καταστάσεις. Για τη διεξαγωγή των

⁴⁸ Βελέντζας Γ., Καρτάλης Ν., Μπρώνης Γ., (2013), «Ελεγκτική και Εσωτερικός Έλεγχος»



Οικονομικών Ελέγχων, οι Εσωτερικοί Ελεγκτές θα πρέπει να έχουν επαρκή γνώση της Λογιστικής, της Ελεγκτικής αλλά και των Διεθνών Λογιστικών Προτύπων.

Έλεγχοι Συμμόρφωσης

Οι έλεγχοι αυτοί αξιολογούν την ποιότητα και την καταλληλότητα των πολιτικών, των πρακτικών και των διαδικασιών συμμόρφωσης της επιχείρησης με τις αρχές, τους κανονισμούς και τις διαδικασίες που έχουν θεσπιστεί. Η συμμόρφωση αυτή δεν αναφέρεται μοναχά στο υποχρεωτικό εθνικό και διεθνές κανονιστικό πλαίσιο, αλλά και σε ένα ηπιότερο πλαίσιο που περιλαμβάνει βασικές αρχές, πρότυπα και κατευθυντήριες γραμμές.

Λειτουργικοί Έλεγχοι

Οι έλεγχοι αυτοί αφορούν τις επιμέρους λειτουργίες των διαδικασιών και τον τρόπο λειτουργίας διοίκησης της εταιρίας, στοχεύοντας στη διερεύνηση της λειτουργίας και την αξιολόγηση της οργανωτικής δομής του υπάρχοντος συστήματος, την επάρκεια των πόρων που έχουν διατεθεί, καθώς και την αποτελεσματική λειτουργία της επιχείρησης. Οι λειτουργικοί έλεγχοι συνήθως αναφέρονται στην παραγωγή, στο προσωπικό, στην έρευνα και ανάπτυξη, την διαφήμιση κτλ.

Διοικητικοί Έλεγχοι

Οι έλεγχοι αυτοί αφορούν την εξέταση και την αξιολόγηση της συνολικής διοικητικής αποτελεσματικότητας, της οργάνωσης, της επικοινωνίας και της συνεργασίας μέσα στην επιχείρηση. Οι Διοικητικοί Έλεγχοι συνήθως αποσκοπούν περισσότερο στη συλλογή ποιοτικών στοιχείων και όχι τόσο στη συλλογή ποσοτικών, ενώ αξιολογούν την προσέγγιση της Διοίκησης σε θέματα που σχετίζονται με την διαχείριση και τον έλεγχο των αναλαμβανόμενων κινδύνων βάση των στόχων και των οδηγιών που έχουν θεσπιστεί. Με τον τρόπο αυτό η Διοίκηση εξασφαλίζει ότι η στρατηγική που έχει θέσει εφαρμόζεται αποτελεσματικά και αποδοτικά.

Έλεγχοι συστημάτων πληροφορικής

Οι έλεγχοι αυτοί επικεντρώνονται στην διασφάλιση της ασφάλειας, της εμπιστευτικότητας, της ακεραιότητας και της διαθεσιμότητας των απαιτούμενων πληροφοριών. Ο έλεγχος αυτός είναι ιδιαίτερα σημαντικός για τη διασφάλιση των παραπάνω, αφού όλες οι στρατηγικές αποφάσεις λαμβάνονται βάση της ηλεκτρονικής επεξεργασίας διαφόρων δεδομένων.



4.5 Ο ρόλος του Εσωτερικού Ελεγκτή

Οι *Εσωτερικοί Ελεγκτές* αποτελούν και αυτοί στελέχη της επιχείρησης. Βασική τους αρμοδιότητα είναι η κατάστρωση, ο προγραμματισμός και η εκτέλεση όλης της ελεγκτικής διαδικασίας. Κάθε εσωτερικός ελεγκτής οφείλει να διατηρεί την ανεξαρτησία του δίχως να επηρεάζεται το έργο του από τις επιρροές των ελεγχόμενων. Για το λόγο αυτό, οργανωτικά το τμήμα του Εσωτερικού Ελέγχου υπάγεται απευθείας στη Διοίκηση στην οποία και παρέχει αξιόλογες πληροφορίες απαραίτητες για τη λήψη αποφάσεων. Αυτή η απευθείας υπαγωγή στη Διοίκηση συνοδεύεται από μια σειρά πλεονεκτημάτων για την επιχείρηση, όπως είναι η άμεση επικοινωνία και συνεργασία, η άμεση ενημέρωση της Διοίκησης και η άμεση λήψη διορθωτικών μέτρων.

Πρόκειται για στελέχη που διακρίνονται για το ήθος, τον χαρακτήρα, την επιστημονική τους κατάρτιση, την κριτική τους σκέψη, τη διοικητική τους ικανότητα, το θάρρος της γνώμης τους και την ειλικρίνεια τους. Παράλληλα, εκφράζουν όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως τη Διοίκηση και συνάμα είναι σε θέση να αφουγκραστούν καλύτερα από όλους τα προβλήματα και της αδυναμίες που υπάρχουν στο εσωτερικό της επιχείρησης. Η πολύπλευρη γνώση τους σε συνδυασμό με την εμπειρία και την αντικειμενική κρίση τους, συμβάλει στην αξιολόγηση και την αποτίμηση του μεγέθους των κινδύνων για λογαριασμό της Διοίκησης⁴⁹.

Τα καθήκοντα των Εσωτερικών ελεγκτών ποικίλουν από επιχείρηση σε επιχείρηση και μπορεί να αφορούν είτε ελέγχους τήρησης των εσωτερικών οδηγιών, είτε να επεκτείνονται σε λειτουργικούς και διαχειριστικούς ελέγχους όλων των τμημάτων της επιχείρησης. Παράλληλα, θα πρέπει διαρκώς να βρίσκονται σε ετοιμότητα ώστε να προλαμβάνουν και να καλύπτουν γεγονότα που λαμβάνουν χώρα στο εσωτερικό της επιχείρησης και που απαιτείται να αναφερθούν στα ανώτερα ιεραρχικά κλιμάκια.

Σύμφωνα με τον Λουμιώτη (2013)⁵⁰, βάση του Κανονισμού Λειτουργίας της υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου, οι Εσωτερικοί Ελεγκτές κατά την εκτέλεση των καθηκόντων τους οφείλουν:

- ❖ Να επιδεικνύουν αντικειμενικότητα, αμεροληψία και εντιμότητα
- ❖ Να επιδεικνύουν πιστή αφοσίωση στις αποφάσεις της Διοίκησης

⁴⁹ Λουμιώτης Β., (2013), «Ελεγκτική και Επαγγελματικές Ικανότητες Ελεγκτή-Διαχείριση Κινδύνων και Εσωτερικός Έλεγχος»

⁵⁰ Λουμιώτης Β., (2013), «Ελεγκτική και Επαγγελματικές Ικανότητες Ελεγκτή-Διαχείριση Κινδύνων και Εσωτερικός Έλεγχος»



- ❖ Να είναι προσεκτικοί στη συμπεριφορά και την εμφάνιση τους
- ❖ Να μην δημιουργούν μεγάλη οικειότητα με τους εργαζόμενους της επιχείρησης
- ❖ Να μην δέχονται δώρα από πελάτες ή συνεργάτες της επιχείρησης
- ❖ Να συμμετέχουν στον έλεγχο της ορθής εφαρμογής του συστήματος εσωτερικού ελέγχου και να ακολουθούν τις οριζόμενες ελεγκτικές διαδικασίες
- ❖ Να εκτιμούν τους κινδύνους του συστήματος εσωτερικού ελέγχου και να αναπτύσσουν τη στρατηγική του ελέγχου δίνοντας προτεραιότητα στις δραστηριότητες όπου παρουσιάζουν τον μεγαλύτερο κίνδυνο
- ❖ Να τεκμηριώνουν επαρκώς τα ευρήματα του ελέγχου με τη σύνταξη των κατάλληλων φύλλων εργασίας
- ❖ Να έχουν την άμεση εποπτεία, επίβλεψη και καθοδήγηση της εκτελούμενης εργασίας των νεότερων συναδέλφων τους ώστε να μεταφέρουν την εμπειρία τους σε αυτούς
- ❖ Να τηρούν εχεμύθεια σε θέματα της επιχείρησης που θεωρούνται εμπιστευτικά και να μην χρησιμοποιούν τις εμπιστευτικές αυτές πληροφορίες για δικό τους όφελος
- ❖ Να υποβάλλουν προτάσεις βελτίωσης του υφιστάμενου συστήματος εσωτερικού ελέγχου
- ❖ Να επιμελούνται την αρχειοθέτηση και τη φύλαξη του συνταχθέντος ελεγκτικού αρχείου
- ❖ Να συνεργάζονται με τους εξωτερικούς ελεγκτές και να θέτουν στη διάθεση τους οποιοδήποτε στοιχείο και πληροφορία ζητηθεί

Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές συνθέτουν τη *Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου*. Πρόκειται για ένα τμήμα υψηλών προδιαγραφών και απαιτήσεων, καλά οργανωμένο, το οποίο στελεχώνεται από άρτια εκπαιδευμένο, εξειδικευμένο και επιστημονικό προσωπικό. Λόγω της στενής εξάρτησης του από τη Διοίκηση, οι αρμοδιότητες και οι ευθύνες που αναλαμβάνει είναι αυξημένες.

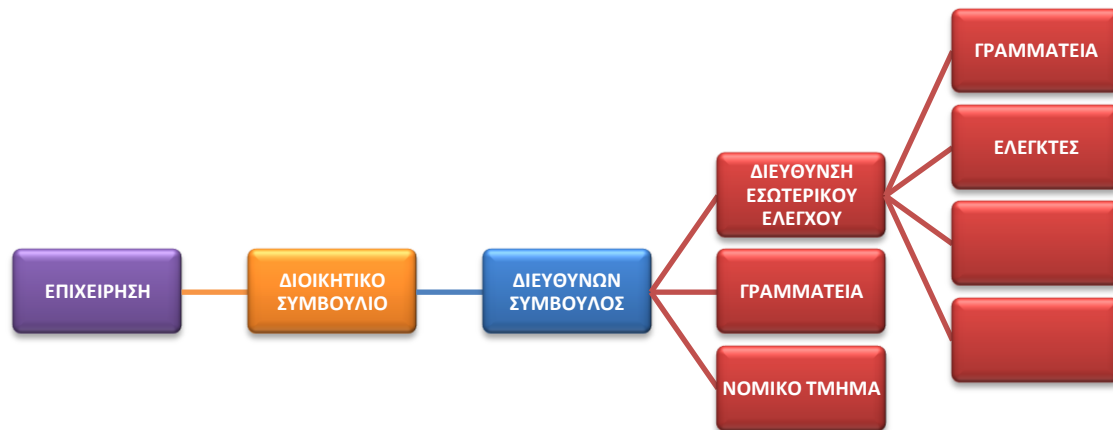
Συνεπώς, όσο πιο ψηλά βρίσκεται ιεραρχικά, τόσο μεγαλύτερη οντότητα και κύρος έχει. Καθώς ο ρόλος του έχει κυρίως συμβουλευτικό χαρακτήρα, παρέχεται η πλήρης υποστήριξη από τη μεριά της Διοίκησης. Ο βαθμός εξουσίας της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου εξαρτάται τόσο θεωρητικά, όσο και πρακτικά από το μέγεθος της



επιχείρησης, τη θέση που κατέχει ο Εσωτερικός Ελεγκτής στο οργανόγραμμα της επιχείρησης, στην αντίληψη των Διοικούντων για τον έλεγχο, αλλά και με το αν είναι η επιχείρηση εισηγμένη ή όχι στη χρηματιστηριακή αγορά⁵¹.

Στις μη εισηγμένες στην χρηματιστηριακή αγορά επιχειρήσεις, προκειμένου να εξασφαλιστεί η αποτελεσματική λειτουργία του τμήματος εσωτερικού ελέγχου, υπάγεται ιεραρχικά στις αρμοδιότητες του Διευθύνοντα Συμβούλου της επιχείρησης, ο οποίος έχει εξουσιοδοτηθεί από το Διοικητικό Συμβούλιο και φέρει την ευθύνη για την καλή της πορεία όπως φαίνεται στο σχήμα 1.1:

Σχήμα 1.1: Η θέση του τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου στις μη εισηγμένες επιχειρήσεις



Πηγή: Βελέντζας κ.α., 2013

Όσο αφορά τις εισηγμένες στην χρηματιστηριακή αγορά επιχειρήσεις, σύμφωνα με τις αποφάσεις της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς για την εταιρική διακυβέρνηση, ο Εσωτερικός Έλεγχος ορίζεται από το Διοικητικό Συμβούλιο ενώ παράλληλα εποπτεύεται από την επιτροπή ελέγχου, η οποία και φέρει την ευθύνη των τελικών πορισμάτων και αναφορών που συντάσσονται από το τμήμα του Εσωτερικού Ελέγχου. Η στελέχωση του τμήματος εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να γίνεται πάντα με σωστά κριτήρια αξιολόγησης, ώστε η επιτροπή ελέγχου να είναι σίγουρη ότι η τεχνική ικανότητα και το εκπαιδευτικό υπόβαθρο των εσωτερικών ελεγκτών είναι επαρκές για την διεξαγωγή των ελέγχων. Ο διευθυντής του τμήματος εσωτερικού ελέγχου σε συνεργασία με την ελεγκτική επιτροπή ορίζουν τα κριτήρια εκπαίδευσης και

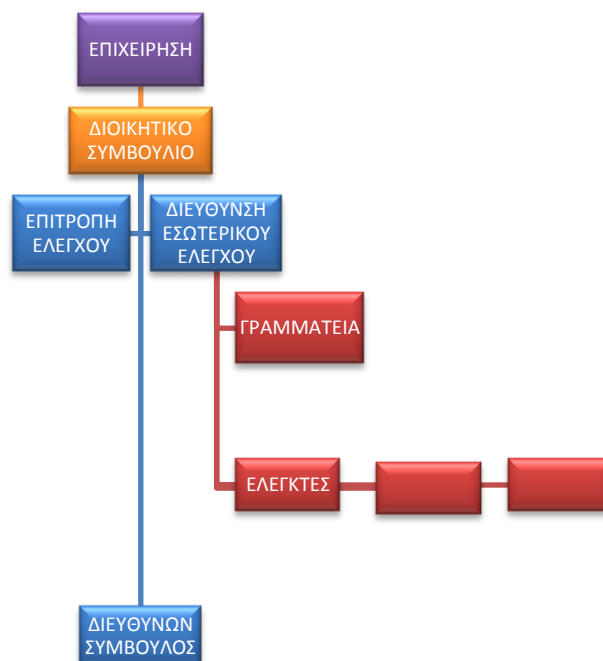
⁵¹ Βελέντζας Γ., Καρτάλης Ν., Μπρώνης Γ., (2013), «Ελεγκτική και Εσωτερικός Έλεγχος»



επαγγελματικής εμπειρίας που απαιτούνται για τη στελέχωση του τμήματος, δίνοντας βάρος τόσο στο εύρος της εργασίας, όσο και στο βαθμό ευθύνης κάθε ελεγκτή. Έπειτα, η επιτροπή αυτή μέσα από τακτικές εκθέσεις ή έκτακτες αναφορές ενημερώνει το Διοικητικό Συμβούλιο της εταιρίας.

Πιο αναλυτικά η ιεραρχική θέση του τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου για εισηγμένες επιχειρήσεις απεικονίζεται στο σχήμα 1.2:

Σχήμα 1.2 Η θέση του τμήματος εσωτερικού ελέγχου στις εισηγμένες επιχειρήσεις



Πηγή: Βελέντζας κ.α., 2013

4.6 Εργαλεία άσκησης του Εσωτερικού Ελέγχου

Για την αποτελεσματική άσκηση των καθηκόντων τους, οι εσωτερικοί ελεγκτές βασίζονται σε ορισμένα βασικά εργαλεία όπως⁵²:

- ❖ Τα Διεθνή Πρότυπα Ελέγχου: Τα οποία έχουν θεσπιστεί από το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών και καθορίζουν τη φύση, την έκταση και το σκοπό της

⁵² Νεγκάκης Χ., Ταχυνάκης Π., (2013), «Σύγχρονα θέματα Ελεγκτικής και Εσωτερικού Ελέγχου», εκδόσεις Διπλογραφία



υπηρεσίας του Εσωτερικού ελέγχου και είναι αποδεκτά τόσο σε παγκόσμιο, όσο και εθνικό επίπεδο.

❖ Τον κώδικα δεοντολογίας του Διεθνούς Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών: Ο οποίος εξειδικεύει τις αρχές και τους κανόνες συμπεριφοράς των ελεγκτών και πιο συγκεκριμένα⁵³:

- ✓ **Την ακεραιότητα**, καθώς έτσι εδραιώνεται η εμπιστοσύνη στην κρίση των εσωτερικών ελεγκτών. Οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει να είναι ειλικρινείς και υπεύθυνοι κατά την τέλεση των καθηκόντων τους και να μην εμπλέκονται συνειδητά σε γεγονότα και πράξεις παράνομες και αντιδεοντολογικές, οι οποίες θα δημιουργήσουν προβλήματα στην επιχείρηση.
- ✓ **Την αντικειμενικότητα**, καθώς έτσι επιδεικνύεται το υψηλότερο επίπεδο αντικειμενικότητας κατά τη συγκέντρωση, αξιολόγηση και κοινοποίηση των πληροφοριών των εξεταζόμενων δραστηριοτήτων. Οι ελεγκτές θα πρέπει να ακολουθούν μια ισορροπημένη εκτίμηση απέχοντας από ενέργειες οι οποίες επηρεάζουν και την κρίση τους κατά την εκτέλεση των καθηκόντων τους και κυρίως τα συμφέροντα της επιχείρησης για την οποία εργάζονται.
- ✓ **Την εμπιστευτικότητα**, καθώς με τον τρόπο αυτό οι ελεγκτές δείχνουν το απαιτούμενο σεβασμό στην αξία και την κυριότητα της πληροφόρησης που λαμβάνουν, χωρίς να κοινοποιούν πληροφορίες δίχως την κατάλληλη εξουσιοδότηση.
- ✓ **Την επάρκεια**, καθώς οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει να προσπαθούν συνεχώς να βελτιώνουν την επαγγελματική τους επάρκεια και αποτελεσματικότητα, όπως και την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών. Παράλληλα, θα πρέπει να ασκούν τα καθήκοντα τους με ιδιαίτερη προσοχή και γνώσεις ανάλογα την εργασία που έχουν να φέρουν εις πέρας.

❖ Την πιστοποίηση των Εσωτερικών Ελεγκτών: Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου και γενικά οι εσωτερικοί ελεγκτές είναι υπεύθυνοι για την επαγγελματική τους επάρκεια και πιστοποίηση σύμφωνα με τον κώδικα

⁵³ Από την ιστοσελίδα: <https://global.theiia.org/standards-guidance/mandatory-guidance/Pages/Code-of-Ethics.aspx>, «Code of Ethics-Principles»



δεοντολογίας του Διεθνούς Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών. Τόσο η βασική πιστοποίηση CIA, όσο και άλλες πιστοποιήσεις όπως CFSA, CCSA, CGAP προέρχονται έπειτα από τα τη διεξαγωγή διεθνών εξετάσεων που λαμβάνουν μέρος οι εσωτερικοί ελεγκτές, πιστοποιώντας καθ' αυτόν τον τρόπο το επίπεδο των δεξιοτήτων τους⁵⁴.

- ❖ Την συνεχή επαγγελματική εκπαίδευση: Οι εσωτερικοί ελεγκτές οφείλουν να διατηρούν την τεχνική τους επάρκεια μέσα από συνεχή εκπαίδευση ώστε να είναι ενημερωμένοι σχετικά με τις βελτιώσεις και τις εξελίξεις σε πρότυπα, διαδικασίες και τεχνικές του ελέγχου. Αυτό επιτυγχάνεται μέσω παρακολούθησης συνεδρίων, σεμιναρίων, μαθημάτων ανώτερης εκπαίδευσης, συμμετοχής σε ερευνητικά προγράμματα κτλ

4.7 Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου

Όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως, ένα μεγάλο πρόβλημα που αντιμετωπίζει κάθε μορφής επιχείρηση, είναι η αδυναμία της Διοίκησης να έχει άμεση επίβλεψη των δραστηριοτήτων και των ενεργειών που πραγματοποιεί καθημερινά. Συνεπώς, η ανάγκη για θέσπιση των κατάλληλων μέσων και διαδικασιών βάση των οποίων θα διασφαλίζεται η αποτελεσματική και αποδοτική λειτουργία της επιχείρησης είναι επιτακτική και έχει ως αποτέλεσμα την δημιουργία ενός σημαντικού εργαλείου ελέγχου και ανάλυσης δεδομένων. Το εργαλείο αυτό είναι το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου⁵⁵.

Αρκετές φορές οι όροι «Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου» και «Εσωτερικός Έλεγχος» προκαλούν σύγχυση καθώς πρόκειται για δύο έννοιες που ταυτίζονται αρκετά μεταξύ τους. Συχνά δημιουργούνται παρεξηγήσεις μεταξύ των Εσωτερικών και Εξωτερικών Ελεγκτών όταν οι δεύτεροι επισημαίνουν τις αδυναμίες του Εσωτερικού Ελέγχου αναφερόμενοι στο Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου (δηλαδή στις διαδικασίες), ενώ οι Εσωτερικοί Ελεγκτές το λαμβάνουν ως κριτική του έργου τους.

Τι είναι όμως το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου; Πρόκειται για ένα οργανωμένο, ευέλικτο και σωστά δομημένο πλέγμα λειτουργιών και διαδικασιών το οποίο συνδέεται

⁵⁴ Βελέντζας Γ., Καρτάλης Ν., Μπρώνης Γ., (2013), «Ελεγκτική και Εσωτερικός Έλεγχος»

⁵⁵ Νεγκάκης Χ., Ταχυνάκης Π., (2013), «Σύγχρονα θέματα Ελεγκτικής και Εσωτερικού Ελέγχου», εκδόσεις Διπλογραφία



άμεσα με την οργανωτική δομή και τους κανόνες που θεσπίζει η Διοίκηση της επιχείρησης με σκοπό τη διασφάλιση των συμφερόντων της⁵⁶.

Το Σύστημα αυτό δηλαδή περιλαμβάνει όλες τις επιμέρους διαδικασίες, τους μηχανισμούς, τις εντολές, τις επιτροπές, τον τρόπο οργάνωσης, τους προϋπολογισμούς, τις εκθέσεις, τα πρότυπα κτλ, που αποτελούν μέτρα ελέγχου. Αποτελεί σημαντική εργασία η οποία προηγείται του ελέγχου, καθώς αποτελεί τον κύριο άξονα για την επιτυχή και αποτελεσματική άσκηση των καθηκόντων των Εσωτερικών Ελεγκτών.

Σύμφωνα με τον Cook (1976), το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου μπορεί να παρομοιαστεί με το νευρικό σύστημα του ανθρώπινου οργανισμού, το οποίο διακλαδίζεται και απλώνεται σε όλο το φάσμα των δραστηριοτήτων της επιχείρησης μεταφέροντας τα μηνύματα, τις εντολές και τις αντιδράσεις από και προς τη Διοίκηση⁵⁷.

Σύμφωνα με την Πετροπούλου (2006)⁵⁸ ένα Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου χαρακτηρίζεται από α) Επαρκή τεκμηρίωση, β) Ορθή ταξινόμηση και καταχώρηση των δραστηριοτήτων, γ) Ορθή επεξεργασία δεδομένων, δ) Διαχωρισμό δραστηριοτήτων, ε) Συνεχή και σωστή επίβλεψη, στ) Κόστος-Όφελος

4.7.1 Βασικές Αρχές Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου

Η αναφορά στις αρχές του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου έχει σαν στόχο την ανάδειξη και τη δομή των διαφόρων λειτουργιών του συστήματος. Εν συντομία αυτές είναι οι εξής⁵⁹:

Κατάλληλη στελέχωση

Η σωστή στελέχωση από εξειδικευμένο προσωπικό πρέπει να αποτελεί αντικείμενο ιδιαίτερης προσοχής για κάθε σύγχρονη επιχείρηση. Παράλληλα, θα πρέπει να δίνεται ιδιαίτερη προσοχή στην σωστή αξιολόγηση και αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού σε όλο το ιεραρχικό φάσμα.

Αποκέντρωση της Διοίκησης

Τόσο η Διοίκηση όσο και τα διάφορα τμήματα της επιχείρησης θα πρέπει να λαμβάνουν μέτρα για την εκχώρηση όσο το δυνατόν περισσότερων αρμοδιοτήτων σε

⁵⁶ Παπαστάθης Π., (2015), «Εσωτερικός Έλεγχος (internal audit) – Σχεδιασμός και Μεθοδολογία ελέγχου στα μεταπτυχιακά προγράμματα λογιστικής και ελεγκτικής ΑΤΕΙ Δυτικής Μακεδονίας»

⁵⁷ Βελέντζας Γ., Καρτάλης Ν., Μπρώνης Γ., (2013), «Ελεγκτική και Εσωτερικός Έλεγχος»

⁵⁸ Πετροπούλου Χ., (2006), «Ο Εσωτερικός Έλεγχος στον τραπεζικό τομέα της οικονομίας»

⁵⁹ Βελέντζας Γ., Καρτάλης Ν., Μπρώνης Γ., (2013), «Ελεγκτική και Εσωτερικός Έλεγχος»



κάθε ιεραρχικό επίπεδο. Παράλληλα, θα πρέπει το κάθε τμήμα της επιχείρησης να ασκεί όσο το δυνατόν περισσότερες εξουσίες και να λαμβάνει μεγαλύτερες ευθύνες καθώς και να είναι υπεύθυνο για τα αποτελέσματα των δραστηριοτήτων και σε επίπεδο τμήματος και σε επίπεδο ατόμων. Τέλος, θα πρέπει να γίνεται αξιολόγηση και μέτρηση της αποτελεσματικότητας τόσο των Διοικητικών οργάνων, όσο και των αρμόδιων τμημάτων και ανάλογα τα αποτελέσματα να προχωρούν στη λήψη ή μη διορθωτικών μέτρων.

Επιτήρηση και Επιθεώρηση εργασίας

Σκοπός της συστηματικής επιτήρησης και επιθεώρησης είναι η άμεση διορθωτική παρέμβαση όπου κρίνεται αναγκαίο ώστε να διασφαλίζεται η τήρηση και η κατανόηση των διαδικασιών που αφορούν την εξασφάλιση της ποιότητας των προϊόντων και υπηρεσιών.

Έγκυρη και τακτική ενημέρωση

Κάθε είδους πληροφοριακό υλικό, στοιχεία εκθέσεων, πορίσματα μελετών, συμπεράσματα συσκέψεων και συνεδρίων που προέρχονται από το εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, συμβάλλουν στην αξιολόγηση και βελτίωση της απόδοσης των δραστηριοτήτων.

Έκταση ελέγχων ανάλογα τον κίνδυνο

Ο σχεδιασμός του ελέγχου από κάθε τμήμα πρέπει να είναι συνυφασμένος με το μέγεθος, την οργάνωση, το φάσμα των δραστηριοτήτων της επιχείρησης κτλ. Συνεπώς το κόστος του ελέγχου δεν θα πρέπει να είναι υπερβολικό και ιδιαίτερα για το τμήμα εσωτερικού ελέγχου όπου κατά το σχεδιασμό του ελέγχου θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη το κόστος και ωφέλεια που θα προκύψει από αυτόν.

Διαχωρισμός καθηκόντων και ευθυνών

Κρίνεται απαραίτητη η ύπαρξη διαχωρισμού καθηκόντων και ευθυνών σε όλα τα ιεραρχικά επίπεδα της επιχείρησης, ιδίως σε θέματα που σχετίζονται με τη ζωτικότητα της επιχείρησης όπως για παράδειγμα τα περιουσιακά στοιχεία της, το χαρτοφυλάκιο της, τα διαθέσιμα της κτλ, όπου τα καθήκοντα και οι ευθύνες πρέπει να είναι αυστηρά προσδιορισμένες. Κανένα τμήμα δεν πρέπει να έχει την αποκλειστικότητα της γνώσης και της εξουσίας για οποιαδήποτε σημαντική λειτουργία ή συναλλαγή, ενώ καμία από αυτές δεν πρέπει να εκτελείται από έναν και μόνο υπάλληλο.



Τεκμηρίωση γεγονότων και συναλλαγών⁶⁰

Κάθε συναλλαγή και γενικά κάθε δραστηριότητα θα πρέπει να πραγματοποιείται σύμφωνα με τις ισχύουσες πολιτικές της επιχείρησης ώστε να καθορίζονται με σαφήνεια οι ευθύνες και οι διαδικασίες για τον προληπτικό έλεγχο κάθε συναλλαγής. Ακόμη κάθε συναλλαγή θα πρέπει να απεικονίζεται λογιστικά ώστε να ελαχιστοποιείται η πιθανότητα λάθους.

Θέσπιση Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου

Προκειμένου η Διοίκηση να εξασφαλίσει άμεση, σωστή, αντικειμενική και αξιόπιστη πληροφόρηση θα πρέπει να θεσπίσει μια ανεξάρτητη υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου η οποία θα υπάγεται απευθείας στη Διοίκηση-Επιτροπή Ελέγχου με την ανάλογη υποστήριξη.

4.7.2 Περιεχόμενο Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου

Το σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου αποτελείται από ένα σύνολο συστημάτων και υποσυστημάτων που είναι αναγκαία για την αποτελεσματική λειτουργία της επιχείρησης. Ενδεικτικά περιλαμβάνει⁶¹:

- ❖ Εγκεκριμένο οργανόγραμμα πλήρους ανάπτυξης, το οποίο εμπεριέχει όλα τα ιεραρχικά επίπεδα
- ❖ Οργανωτικό πλαίσιο περιγραφής των καθηκόντων ανά τμήμα και ανάπτυξη διαδικασιών που εκτελούνται από κάθε ιεραρχικό επίπεδο
- ❖ Αποτύπωση του στρατηγικού σχεδιασμού και των στόχων που έχει θέσει η Διοίκηση, καθώς και την πολιτική υλοποίησης αυτών βάση συγκεκριμένου χρονοδιαγράμματος
- ❖ Μακροχρόνιο και βραχυχρόνιο σχεδιασμό δράσης σε πλήρη ανάπτυξη και ανά δραστηριότητα, με αντίστοιχο απολογισμό και επισήμανση πιθανών αποκλίσεων
- ❖ Πλήρες και ενημερωμένο καταστατικό βάση του οποίου θα ορίζονται και θα αποτυπώνονται με ακρίβεια το αντικείμενο εκμετάλλευσης και εργασίας, όπως και οι κύριοι σκοποί του οικονομικού φορέα

⁶⁰ Παπαστάθης Π., (2015), «Εσωτερικός Έλεγχος (internal audit) – Σχεδιασμός και Μεθοδολογία ελέγχου στα μεταπτυχιακά προγράμματα λογιστικής και ελεγκτικής ΑΤΕΙ Δυτικής Μακεδονίας»

⁶¹ Βελέντζας Γ., Καρτάλης Ν., Μπρώνης Γ., (2013), «Ελεγκτική και Εσωτερικός Έλεγχος»

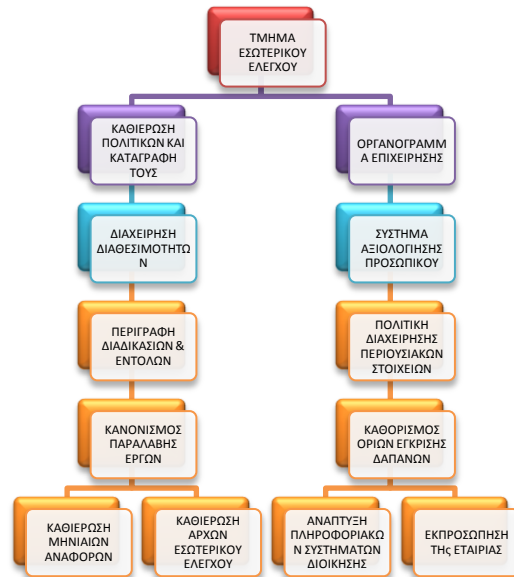


- ❖ Πολιτική αγορών και προμηθειών σε όλα τα επίπεδα
- ❖ Πολιτική πωλήσεων και τιμολόγηση εσωτερικού και εξωτερικού σε όλα τα επίπεδα πελατών
- ❖ Διαδικασίες εισπράξεων και διαχείριση αυτών
- ❖ Διαχείριση ιδίων και ξένων κεφαλαίων, ομολόγων, μετοχών
- ❖ Αξιόπιστο πληροφοριακό σύστημα Διοίκησης το οποίο συμβάλει στην αναβάθμιση των επιδιωκόμενων σκοπών της επιχείρησης
- ❖ Κανονισμό ολοκληρωμένου κύκλου παραγωγικής Διαδικασίας, προϊόντων, υπηρεσιών και διαδικασιών διαχείρισης αποθεμάτων
- ❖ Καθορισμό εξουσιοδοτημένων ορίων έγκρισης δαπανών
- ❖ Κανόνες λειτουργίας του φορέα με ανάθεση αρμοδιοτήτων σε κάθε ιεραρχικό επίπεδο
- ❖ Αξιόπιστο μηχανογραφικό σύστημα σωστά οργανωμένο ώστε να παρέχεται η απαιτούμενη πληροφόρηση
- ❖ Πολιτική λήψης δανείων για διενέργεια επενδύσεων, καθώς και κεφαλαίων κίνησης
- ❖ Διαδικασίες για φορολογική ενημέρωση, φορολογικές υποχρεώσεις, απόδοση φόρων και δικαιώματος φορολογικών απαλλαγών
- ❖ Πολιτικές πρόσληψης προσωπικού, μισθοδοσίας, παροχών, αξιολόγησης, εκπαίδευσης, ανάπτυξης και αξιοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού
- ❖ Διαχείριση του μηχανολογικού εξοπλισμού και των πάγιων περιουσιακών στοιχείων
- ❖ Ασφάλεια του προσωπικού και των πάγιων περιουσιακών στοιχείων όπου διευκρινίζονται με σαφήνεια τα μέσα και οι τρόποι προστασίας
- ❖ Συστήματα ISO με σκοπό τη διασφάλιση της ποιότητας των προϊόντων και υπηρεσιών
- ❖ Συστήματα περιβαλλοντικής προστασίας EMAS με σκοπό την αποφυγή απρόβλεπτων συνεπειών στο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης σύμφωνα με τις περιβαλλοντικές προδιαγραφές ISO 14001
- ❖ Εσωτερικό Έλεγχο που είναι απαραίτητο συστατικό του Συστήματος και αναγκαίος για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των επιμέρους συστημάτων και λειτουργιών



- ❖ Λοιπές δραστηριότητες που αναπτύσσει η επιχείρηση και στοχεύουν στην επίτευξη των αντικειμενικών στόχων που έχει θέσει

Σχήμα 1.3: Ενδεικτική απεικόνιση Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου



Πηγή: Βελέντζας κ.α., 2013

4.7.3 Μοντέλα συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου

Οι μεγάλες κυρίως επιχειρήσεις θα πρέπει να αναπτύσσουν και να εφαρμόζουν εσωτερικές δικλίδες ασφαλείας ώστε να διασφαλίσουν την ομαλή και αποτελεσματική λειτουργία τους. Παράλληλα, με τον τρόπο αυτό ελαχιστοποιούν τον κίνδυνο μη συμμόρφωσης με την ισχύουσα νομοθεσία και τους κανονισμούς.

Οι εσωτερικές αυτές δικλίδες αφορούν μια σειρά από ενέργειες που σχεδιάζονται, υλοποιούνται και συντηρούνται από τη Διοίκηση και το προσωπικό της επιχείρησης με σκοπό την παροχή εύλογης διασφάλισης όσο αφορά τους στόχους που έχει θέσει, την αξιοπιστία της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης, την αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα των λειτουργιών της, τη συμμόρφωση με τους νόμους και τους κανονισμούς κτλ.

Το 1985 ιδρύθηκε η Επιτροπή Υποστήριξης των Οργανισμών «COSO» (Committee on Sponsoring Organization), με σκοπό την κατάρτιση ενός πλαισίου



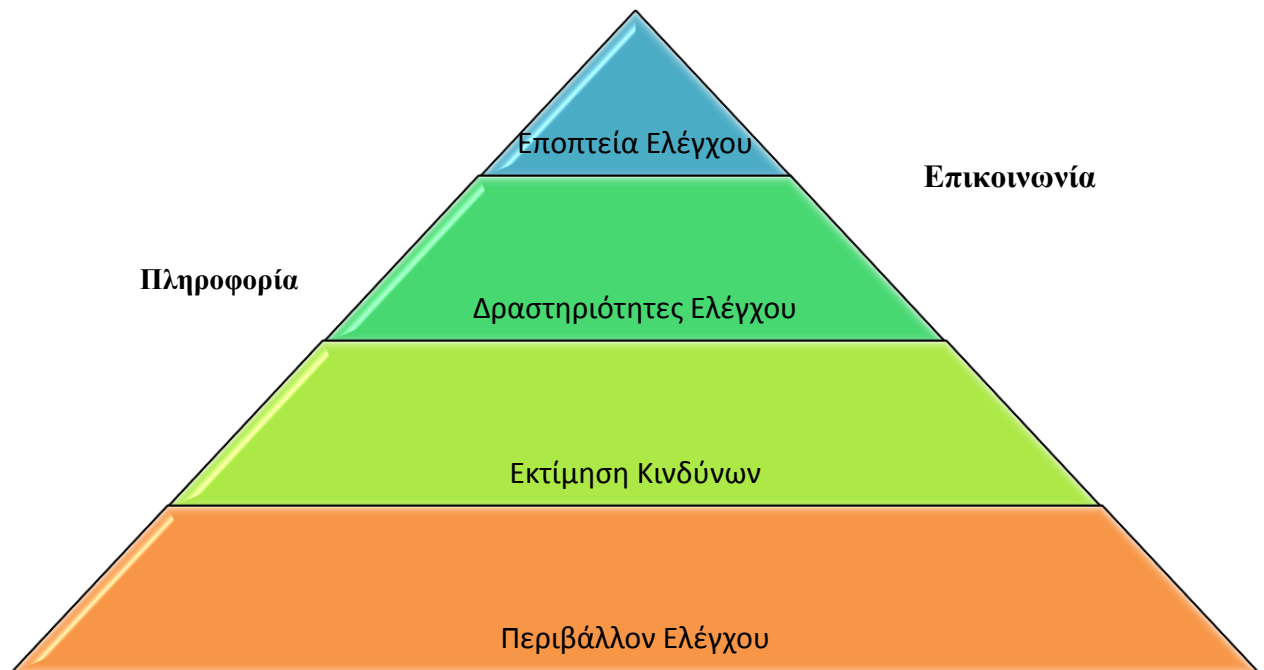
οδηγιών ικανό να υποστηρίξει την επιχείρηση σε θέματα εσωτερικών διαδικασιών και πιο συγκεκριμένα την αποτελεσματικότερη διαχείριση των κινδύνων καθώς και την βελτίωση της ποιότητας και αξιοπιστίας των οικονομικών καταστάσεων.

Απαραίτητη προϋπόθεση για την επίτευξη των στόχων αυτών είναι η Διοίκηση να διακατέχεται από ηθικές αξίες, να ενεργεί με κανόνες επαγγελματικής ηθικής και να διαθέτει ένα επαρκές και αξιόπιστο σύστημα εσωτερικού ελέγχου. Το σύστημα αυτό αποτελείται από πέντε (5) βασικά και αλληλένδετα στοιχεία τα οποία αφορούν συγκεκριμένους τομείς της δραστηριότητας και είναι τα εξής⁶²:

- ❖ Περιβάλλον ελέγχου
- ❖ Εκτίμηση κινδύνων
- ❖ Δραστηριότητες ελέγχου
- ❖ Πληροφόρηση και επικοινωνία
- ❖ Εποπτεία ελέγχου

Το μοντέλο COSO έχει την ακόλουθη μορφή πυραμίδας:

Σχήμα 1.4: Το μοντέλο Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου COSO



Πηγή: Λουμιώτης, 2013

⁶² Λουμιώτης Β., (2013), «Ελεγκτική και Επαγγελματικές Ικανότητες Ελεγκτή-Διαχείριση Κινδύνων και Εσωτερικός Έλεγχος»



Ο ρόλος του εσωτερικού ελεγκτή σε όλη αυτή την προσπάθεια κρίνεται ιδιαίτερος κρίσιμος, αφού συμβάλλει στην ευρύτερη διάδοση του πλαισίου COSO σε όλο το εσωτερικό της επιχείρησης. Συγκεκριμένα ο εσωτερικός ελεγκτής:

- ❖ Είναι αρμόδιος για την εκπαίδευση των μελών σε θέματα αναγνώρισης και διαχείρισης κινδύνων μέσα από την επιβολή κατάλληλων ελέγχων
- ❖ Διευκολύνει την επιχείρηση στην ανάπτυξη νέων πλάνων αντιμετώπισης κινδύνων
- ❖ Βοηθάει στην δημιουργία και εφαρμογή βοηθητικών εργαλείων εντός της επιχείρησης, τα οποία περιλαμβάνουν κατανοητή γλώσσα επικοινωνίας, μεθόδους αντιμετώπισης κινδύνων και ελέγχων κτλ
- ❖ Συμβάλλει στην επικοινωνία, την πληρότητα, την εγκυρότητα και την αποδοτικότητα των συστημάτων παρακολούθησης
- ❖ Βοηθάει τη διεύθυνση να καταναίμει τους πόρους ορθά σε καθένα από τα πέντε (5) συστατικά του εσωτερικού ελέγχου και να προσαρμόσει το πλαίσιο ανάλογα με τις ανάγκες της επιχείρησης κτλ.

Αξίζει να αναφερθεί ότι το πλαίσιο COSO προσθέτει αξία στην επιχείρηση⁶³. Συντελεί στην ολοκληρωτική αλλαγή της κουλτούρας της επιχείρησης και πιο συγκεκριμένα στην αλλαγή των αξιών της, καθώς οι άνθρωποι και οι πράξεις τους καθοδηγούνται από αυτές. Αλλάζει τον τρόπο σκέψης και δράσης της Διεύθυνσης με την εστίαση κυρίως στους στόχους και στην εκτίμηση των κινδύνων. Παράλληλα, αναγνωρίζει την αξία ύπαρξης ενός ισχυρού συστήματος εσωτερικού ελέγχου.

Είναι σαφές ότι ενεργό ρόλο σε όλα αυτά έχει το ανθρώπινο δυναμικό, συμβάλλοντας συνεχώς στη βελτίωση του ελέγχου και των διαδικασιών. Καθώς η υποδομή του ελέγχου ωριμάζει και εξελίσσεται, οι εσωτερικοί ελεγκτές μπορούν να εστιάσουν σε εκείνες τις δραστηριότητες που επηρεάζουν την αξία της επιχείρησης.

Πέρα όμως από το μοντέλο COSO, υπάρχουν και άλλα γνωστά μοντέλα Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου όπως είναι το μοντέλο CoCo, το μοντέλο CEFI κτλ.

Συνοψίζοντας, είναι προφανής η σημαντικότητα ύπαρξης επαρκούς και αποτελεσματικού εσωτερικού ελέγχου μέσα σε ένα οργανισμό. Ο εσωτερικός έλεγχος καθίσταται αναγκαίος γιατί συμβάλλει αποφασιστικά στη διαπίστωση διαχειριστικών αδυναμιών, στην πρόληψη και καταστολή οικονομικών ατασθαλιών, καθώς και στην

⁶³ Βελέντζας Γ., Καρτάλης Ν., Μπρώνης Γ., (2013), «Ελεγκτική και Εσωτερικός Έλεγχος»



έγκαιρη αντιμετώπιση έκτακτων και απρόβλεπτων γεγονότων. Επιπλέον, ένα άλλο στοιχείο που αναδεικνύει την αναγκαιότητα του εσωτερικού ελέγχου είναι οι αδυναμίες και ατέλειες που χαρακτηρίζουν την ανθρώπινη φύση, οι οποίες δεν μπορούν να εξαλειφθούν πλήρως, αλλά με την ύπαρξη του εσωτερικού ελέγχου μπορούν να περιοριστούν κατά ένα σημαντικό μέρος.

Στην ακόλουθη ενότητα δίνεται ιδιαίτερη προσοχή στον εποπτικό έλεγχο των τραπεζών και γίνεται μια ανάλυση για το τι προβλέπει, τόσο η διεθνής όσο και η ελληνική κοινότητα ώστε να υπάρχει σταθερότητα στο χρηματοπιστωτικό σύστημα. Η ανάλυση των κεφαλαιακών ελέγχων κρίνεται αναγκαία, διότι η επιβολή τους επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό την σωστή λειτουργία των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων.



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΡΑΠΕΖΩΝ

5.1 Εισαγωγικά

Αδιαμφισβήτητα το Τραπεζικό Σύστημα αποτελεί τη ραχοκοκαλιά της Παγκόσμιας Οικονομίας. Όμως, η πρόσφατη χρηματοοικονομική κρίση προκάλεσε αλλαγές στο οικονομικό σκηνικό, κάνοντας επιτακτική την ανάγκη για λήψη μέτρων προστασίας των επενδυτικών κεφαλαίων⁶⁴. Κατά τον Hardouin⁶⁵ (2011), η τραπεζική κρίση που ξέσπασε και αργότερα εξελίχθηκε σε παγκόσμια οικονομική κρίση, έδειξε ότι βασική της αιτία ήταν ο ανεπαρκής εσωτερικός έλεγχος και η λανθασμένη αξιολόγηση των επενδύσεων.

Όσον αφορά το Ελληνικό Τραπεζικό Σύστημα, σύμφωνα με τους Chatzoglou et al.⁶⁶ (2010), αυτό έχει αλλάξει ριζικά τις τελευταίες δεκαετίες λόγω των συγχωνεύσεων, της τεχνολογικής προόδου, της σοβαρής απορρύθμισης των δραστηριοτήτων των χρηματοπιστωτικών αγορών και της νομοθετικής μεταρρύθμισης. Βάσει των αποτελεσμάτων της έρευνας, επισημάνθηκε ότι όσο μεγαλύτερη είναι η κεφαλαιακή επάρκεια των τραπεζών, τόσο πιο εύκολη είναι η επέκτασή της, με βασική προϋπόθεση την ύπαρξη εσωτερικής οργάνωσης, συντονισμού, συνεργασίας και εσωτερικού ελέγχου.

Παράλληλα, έχει παρατηρηθεί ότι ο αυξημένος όγκος των τραπεζικών εργασιών καθώς και η πολυπλοκότητα που τις χαρακτηρίζει, αυξάνει συνάμα και τον κίνδυνο εμφάνισης σφαλμάτων και φαινομένων τραπεζικής απάτης.

Αντιλαμβάνεται λοιπόν κανείς, ότι ο ρόλος των εσωτερικών ελεγκτών για τα χρηματοπιστωτικά συστήματα είναι ιδιαίτερος σημαντικός⁶⁷. Επιπρόσθετα, κρίνεται αναγκαία και η ύπαρξη ενός αποτελεσματικού και επαρκούς συστήματος εσωτερικού ελέγχου το οποίο θα συμβάλει καθοριστικά τόσο στην επιβίωση των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων, όσο και στην επίτευξη των στόχων που αυτά θέτουν.

⁶⁴ Νεγκάκης Χ., Ταχυνάκης Π., (2013), «Σύγχρονα θέματα Ελεγκτικής και Εσωτερικού Ελέγχου», εκδόσεις Διπλογραφία

⁶⁵ Hardouin, P., 2011, «The aftermath of the financial crisis Poor compliance and new risks for the integrity of the financial sector, Journal of Financial Crime, 18(2), 148-161.

⁶⁶ Chatzoglou, P., Diamantidis, A., Vraimaki, E., Polychrou, E. and K. Chatzitheodorou, 2010, “Banking productivity: an overview of the Greek banking system”, Managerial Finance, 36(12), 1007-1027

⁶⁷ Παντελίδης Π., Δρόγαλας Γ., Βίτσιου Θ., Κεσίση Ε., «Εσωτερικός Έλεγχος και Τραπεζική Απάτη»



5.2 Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου Τραπεζών

Αφετηρία ανάπτυξης του Εσωτερικού Ελέγχου των τραπεζών αποτέλεσε το έτος 1924, όπου μία ομάδα ελεγκτών τραπεζών δημιούργησε κάτω από συνθήκες πίεσης λόγω του αυξημένου φόρτου συναλλαγών, την επιτροπή *NABAC (National Association for Bank Audit, Control & Operation)*. Με την πάροδο των ετών, μέσα από τα νομοθετικά κείμενα επισημαίνεται η σημαντικότητα του Εσωτερικού Ελέγχου και της ύπαρξης αποτελεσματικών και επαρκών Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου με σκοπό την εξασφάλιση της ομαλής λειτουργίας των τραπεζών και γενικότερα της σταθερότητας του χρηματοπιστωτικού συστήματος⁶⁸.

Σύμφωνα με τον Νεγκάκη⁶⁹ (2013), η Κεντρική Τράπεζα καθόρισε τις γενικές αρχές και τα κριτήρια τα οποία πρέπει να τηρούνται από κάθε πιστωτικό ίδρυμα που έχει έδρα την ελληνική επικράτεια. Επιπλέον, όρισε ότι τα πιστωτικά αυτά ιδρύματα θα πρέπει να διαθέτουν αποτελεσματική οργανωτική δομή και ένα επαρκές σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου.

Συγκεκριμένα, επισήμανε ότι ένα αποτελεσματικό Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου θα πρέπει να αποτελείται από ένα ενιαίο σύνολο ελεγκτικών μηχανισμών και διαδικασιών, όπου οι κανόνες που θέτονται θα καλύπτουν σε συνεχή βάση κάθε δραστηριότητα και θα συντελούν στην ασφαλή και αποτελεσματική λειτουργία του συστήματος. Επίσης, οι κανόνες αυτοί θα αφορούν το σύνολο των προληπτικών ή των κατασταλτικών ελέγχων που αναπτύσσει το πιστωτικό ίδρυμα.

Συνοπτικά, αντικειμενικοί στόχοι του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου ενός πιστωτικού ιδρύματος αποτελούν οι εξής⁷⁰:

- ❖ Συνεπής υλοποίηση της επιχειρησιακής και επενδυτικής στρατηγικής με την αποτελεσματική χρήση των διαθέσιμων πόρων
- ❖ Συνεχής αναγνώριση και αντιμετώπιση πάσης φύσης κινδύνων που αναλαμβάνονται
- ❖ Διασφάλιση της πληρότητας και της αξιοπιστίας των διαφόρων στοιχείων και πληροφοριών που είναι αναγκαία για τον ακριβή και έγκαιρο προσδιορισμό

⁶⁸ Βελέντζας Γ., Καρτάλης Ν., Μπρώνη Γ., (2013), «Ελεγκτική & Εσωτερικός Έλεγχος»

⁶⁹ Νεγκάκης Χ., Ταχυνάκης Π., (2013), «Σύγχρονα θέματα Ελεγκτικής και Εσωτερικού Ελέγχου», εκδόσεις Διπλογραφία

⁷⁰ Βελέντζας Γ., Καρτάλης Ν., Μπρώνη Γ., (2013), «Ελεγκτική & Εσωτερικός Έλεγχος»



της χρηματοοικονομικής κατάστασης της τράπεζας, καθώς και για την παραγωγή αξιόπιστων χρηματοοικονομικών καταστάσεων

- ❖ Συμμόρφωση με το εθνικό, διεθνές ή εσωτερικό θεσμικό πλαίσιο που διέπει τη λειτουργία της τράπεζας
- ❖ Πρόληψη και αποφυγή λανθασμένων ενεργειών και παρατυπιών, τα οποία μπορούν να θέσουν σε κίνδυνο τη φήμη και τα συμφέροντα της τράπεζας, των μετόχων, των συναλλασσομένων κτλ.

Ένα Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου για να είναι αποτελεσματικό, θα πρέπει να καλύπτει όλες τις συναλλαγές και τις δραστηριότητες που εκτελούνται καθημερινά από τα πιστωτικά ιδρύματα. Αυτό συνεπάγεται ότι θα πρέπει να⁷¹:

- ❖ Προσαρμόζεται εύκολα στο μέγεθος και τη φύση των εργασιών του πιστωτικού ιδρύματος
- ❖ Ελέγχει όλες τις εργασίες που έχουν ανατεθεί σε εξωτερικές υπηρεσίες
- ❖ Προωθεί μέτρα που συμβάλουν στην πρόληψη λογιστικών λαθών, παρατυπιών και παραλήψεων
- ❖ Διαθέτει κατάλληλους μηχανισμούς για έγκαιρη ανακάλυψη, ανάλυση, έλεγχο και διαχείριση των κινδύνων που διέπουν τις τραπεζικές εργασίες
- ❖ Διαθέτει καταγεγραμμένο πρόγραμμα ελεγκτικών διαδικασιών και να αναφέρει διορθωτικές λύσεις σε περίπτωση που διαπιστωθούν αδυναμίες κατά την άσκηση του ελέγχου κτλ

Όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως, η οργανωτική δομή κάθε πιστωτικού ιδρύματος θα πρέπει να προσαρμόζεται ανάλογα με το είδος, το μέγεθος και την πολυπλοκότητα των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων και να λαμβάνει υπόψη πάντοτε τους κινδύνους που πιθανόν να υπάρχουν. Υπό το πρίσμα αυτό θα πρέπει να:

- ❖ Καθορίζεται η οργανωτική διάρθρωση, δηλαδή να υπάρχει εγκεκριμένο οργανόγραμμα το οποίο θα αποτελείται από περιγραφές θέσεων εργασίας, αρμοδιοτήτων, ορίων ευθύνης για κάθε δραστηριότητα/ τμήμα κτλ
- ❖ Προβλέπονται διοικητικές ευθύνες και κυρώσεις για κάθε εργασία με προκαθορισμένες γραμμές αναφοράς, συμβάλλοντας καθ' αυτό τον τρόπο στην αποτελεσματικότητα του διοικητικού ελέγχου

⁷¹ Νεγκάκης Χ., Ταχυνάκης Π., (2013), «Σύγχρονα θέματα Ελεγκτικής και Εσωτερικού Ελέγχου», εκδόσεις Διπλογραφία



- ❖ Διασφαλίζεται ότι κάθε συναλλαγή πραγματοποιείται, εγκρίνεται και ελέγχεται από δύο (2) διαφορετικές δραστηριότητες ή άτομα για λόγους ασφάλειας και διαφάνειας
- ❖ Διασφαλίζεται ο διαχωρισμός των καθηκόντων και των αρμοδιοτήτων ώστε να αποφεύγονται τυχόν επικαλύψεις ή σύγκρουση συμφερόντων που πιθανόν να οδηγήσουν σε λάθη, παραλήψεις, σε απάτες κτλ.
- ❖ Καταγράφονται οι διαδικασίες διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού και συγκεκριμένα να περιγράφονται τα προσόντα για κάθε θέση ευθύνης
- ❖ Ελέγχεται η πρόσβαση του προσωπικού σε εμπιστευτικές πληροφορίες, καθώς και στα περιουσιακά στοιχεία του πιστωτικού ιδρύματος και των πελατών
- ❖ Εξασφαλίζεται η ύπαρξη προτύπων και προδιαγραφών για κάθε τραπεζική εργασία, ώστε να διασφαλίζεται η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών
- ❖ Παρακολουθείται ο τρόπος εξυπηρέτησης των πελατών, των αναγκών, των παραπόνων, καθώς και της προστασίας των περιουσιακών στοιχείων
- ❖ Ελέγχεται η λειτουργικότητα της οργανωτικής διάρθρωσης του πιστωτικού ιδρύματος, ώστε να γίνουν οι αναγκαίες διορθωτικές κινήσεις με στόχο την βελτίωση της αποτελεσματικότητας
- ❖ Δημιουργούνται οι κατάλληλοι μηχανισμοί ελέγχου ώστε να διασφαλίζεται ότι οι συναλλαγές που εκτελούνται είναι έγκυρες, νόμιμες, εκτελεσμένες με συγκεκριμένο τρόπο, διεκπεραιωμένες από εξουσιοδοτημένα άτομα, ότι έχουν εκδοθεί τα αντίστοιχα παραστατικά και ότι η καταχώρηση τους έγινε στα ανάλογα λογιστικά βιβλία

Καθότι οι τράπεζες εμπλέκονται με ιδιαίτερες δραστηριότητες όπως είναι οι καταθέσεις, οι χορηγήσεις, η μεσολάβηση για διενέργειες πληρωμών κτλ, κρίνεται αναγκαία η ύπαρξη ειδικών μέτρων ελέγχου από τις Διοικήσεις και συνήθως αφορούν⁷²:

- ❖ Την ετοιμασία εκθέσεων πιστοληπτικής ικανότητας όσον αφορά τις νέες χορηγήσεις
- ❖ Την ταυτόχρονη παρουσία δύο (2) τουλάχιστον υπαλλήλων για την καταμέτρηση και την προώθηση στην επόμενη διαδικασία σχετικά με τις ταμειακές θυρίδες νυκτός

⁷² Βελέντζας Γ., Καρτάλης Ν., Μπρώνη Γ., (2013), «Ελεγκτική & Εσωτερικός Έλεγχος»



- ❖ Την θέσπιση ορίων παύσης ζημιογόνων δραστηριοτήτων ή άλλων διορθωτικών ενεργειών
- ❖ Την καθιέρωση ανώτατων ορίων συναλλαγών ανά νόμισμα και συνολικά σχετικά με τις συναλλαγές σε ξένο νόμισμα, καθώς και τη ληκτότητα ανά νόμισμα και τα όρια συναλλαγών ανά πελάτη
- ❖ Την ύπαρξη διαδικασιών για τον εντοπισμό συναλλαγών οι οποίες δεν συνάδουν με την πληροφόρηση που έχει η τράπεζα για τους πελάτες, την συναλλακτική τους συμπεριφορά, τη διεύρυνση τους και την αναφορά τους (εφόσον απαιτείται) με την κατάλληλη τεκμηρίωση και επάρκεια.

5.3 Διενέργεια Εσωτερικού Ελέγχου

5.3.1 Επιτροπή Ελέγχου

Το Διοικητικό Συμβούλιο κάθε πιστωτικού ιδρύματος έχει την ευθύνη και την εποπτεία του τρόπου εφαρμογής του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου. Επίσης, έχει την ευθύνη για την εξειδίκευση της ακολουθούμενης στρατηγικής διαδικασίας. Ο ρόλος της Επιτροπής Ελέγχου, είναι να βοηθήσει τη Διοίκηση να ασκήσει αποτελεσματικά τις αρμοδιότητες της.

Σύμφωνα με τον ν. 4449/2017⁷³, η Επιτροπή Ελέγχου αποτελείται από τρία (3) ή και περισσότερα μέλη, τα οποία είναι μη εκτελεστικά μέλη του ΔΣ και μέλη που εκλέγονται από τη γενική συνέλευση των μετόχων⁷⁴. Επιπλέον η Επιτροπή Ελέγχου δύναται να είναι ανεξάρτητη επιτροπή ή επιτροπή του Διοικητικού Συμβουλίου (η οποία αποτελείται από μέλη του ΔΣ αποκλειστικά).

Ένα ή και περισσότερα μέλη της Επιτροπής αυτής θα πρέπει να διαθέτουν αποδεδειγμένα επαρκή γνώση στη λογιστική και ελεγκτική (Διεθνή Λογιστικά Πρότυπα), ώστε να μπορέσουν να ανταποκριθούν στις αρμοδιότητες και στις υποχρεώσεις της Επιτροπής Ελέγχου.

⁷³ Από την ιστοσελίδα: http://www.eneiset.gr/files/ablaw/memo_EpitropiElegxou.pdf, «Ενημέρωση ως προς την υπ' αριθ. 1302/28.04.2017 εγκύκλιο της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς για την Επιτροπή Ελέγχου του νόμου 4449/2017»

⁷⁴ Ως μέλη που εκλέγονται από τη Γενική Συνέλευση των μετόχων, δύναται να είναι τα ανεξάρτητα μέλη του ΔΣ ή/και πρόσωπα που δεν είναι μέλη του ΔΣ, αλλά πληρούν τις διατάξεις περί ανεξαρτησίας του ν. 3016/2002. Στην περίπτωση αυτή, το γεγονός αυτό καταγράφεται με επαρκή αιτιολόγηση κατά την διαδικασία εκλογής τους



Παράλληλα, στην επιτροπή αυτή απευθύνονται και έχουν πρόσβαση τόσο τα στελέχη του τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου, όσο και οι ορκωτοί ελεγκτές-λογιστές. Σκοπός της Επιτροπής είναι ο έλεγχος και η αξιολόγηση των λειτουργιών και των δραστηριοτήτων της τράπεζας όπως και η παροχή αναλύσεων, αξιολογήσεων και εισηγήσεων προς τη Διοίκηση, με στόχο τη βελτίωση των λειτουργιών του πιστωτικού ιδρύματος. Εν συντομία, βασικές αρμοδιότητες της Επιτροπής Ελέγχου είναι οι εξής⁷⁵:

- ❖ Αξιολόγηση της επάρκειας και της αποτελεσματικότητας του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου, καθώς και η παρακολούθηση του έργου της Εσωτερικής Επιθεώρησης (όσο αφορά το εύρος και την ποιότητα των ελέγχων), σύμφωνα με τα επαγγελματικά πρότυπα και το ισχύον νομικό και κανονιστικό πλαίσιο
- ❖ Παροχή άποψης κατά το στάδιο αξιολόγησης και επιλογής εξωτερικών ορκωτών ελεγκτών-λογιστών
- ❖ Διαβεβαίωση προς το Διοικητικό Συμβούλιο ότι τηρούνται πλήρως οι νόμοι και οι κανονισμοί λειτουργίας
- ❖ Εξέταση των ετήσιων χρηματοοικονομικών καταστάσεων, όπως και των επεξηγηματικών σημειώσεων και πληροφοριών που προορίζονται για δημοσίευση προς τις αρμόδιες φορολογικές ή/και χρηματιστηριακές αρχές
- ❖ Διευκόλυνση επικοινωνίας μεταξύ του Διοικητικού Συμβουλίου, των εσωτερικών και εξωτερικών ελεγκτών με σκοπό την ανταλλαγή απόψεων και οικονομικών πληροφοριών κτλ.

5.3.2 Μονάδα Εσωτερικής Επιθεώρησης

Κάθε πιστωτικό ίδρυμα διαθέτει Μονάδα Εσωτερικής Επιθεώρησης, η οποία είναι ανεξάρτητη από τις υπόλοιπες υπηρεσιακές μονάδες. Πρακτικά αυτό σημαίνει ότι υπάγεται και ελέγχεται απευθείας από το Διοικητικό Συμβούλιο, ενώ έχει άμεση πρόσβαση στην Επιτροπή Έλεγχου.

Χαρακτηριστικό της Μονάδας Εσωτερικής Επιθεώρησης αποτελεί το γεγονός ότι είναι διοικητικά ανεξάρτητη από τις λοιπές μονάδες του πιστωτικού ιδρύματος οι οποίες διαθέτουν εκτελεστική εξουσία, όπως και από τις υπηρεσίες που είναι αρμόδιες για την πραγματοποίηση των συναλλαγών. Παράλληλα έχει πρόσβαση στο σύνολο των

⁷⁵ Νεγκάκης Χ., Ταχυνάκης Π., (2013), «Σύγχρονα θέματα Ελεγκτικής και Εσωτερικού Ελέγχου», εκδόσεις Διπλογραφία



δραστηριοτήτων και των μονάδων της τράπεζας, ενώ στελεχώνεται από επιστημονικά καταρτισμένα και επαγγελματικά έμπειρα στελέχη. Κύρια καθήκοντα της Μονάδας Εσωτερικής Επιθεώρησης είναι τα εξής⁷⁶:

- ❖ Η αξιολόγηση της οργανωτικής διάρθρωσης, της κατανομής αρμοδιοτήτων και καθηκόντων, της διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού, καθώς και του βαθμού καθιέρωσης των κατάλληλων πολιτικών και διαδικασιών εταιρικής διακυβέρνησης
- ❖ Η αξιολόγηση της οργάνωσης και της λειτουργίας των συστημάτων και μηχανισμών που αφορούν την παραγωγή αξιόπιστης, πλήρους και έγκαιρης πληροφόρησης
- ❖ Η αξιολόγηση του βαθμού κατά τον οποίο γίνεται ορθή χρήση των μέσων και των διατιθεμένων πόρων για τη συνεπή υλοποίηση της επιχειρησιακής στρατηγικής της τράπεζας
- ❖ Η αξιολόγηση του βαθμού εφαρμογής και της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών που έχουν θεσπιστεί όσο αφορά τη διαχείριση κινδύνων και τον υπολογισμό των παραμέτρων, στις οποίες βασίστηκε η εκτίμηση της κεφαλαιακής επάρκειας κτλ.
- ❖ Η διενέργεια ελέγχων με στόχο την διαμόρφωση αντικειμενικής, ανεξάρτητης και τεκμηριωμένης άποψης σχετικά με την επάρκεια και την αποτελεσματικότητα του συστήματος
- ❖ Η διενέργεια ειδικών ελέγχων σε περίπτωση που υπάρχουν ενδείξεις για προσβολή των συμφερόντων της τράπεζας
- ❖ Η υποβολή προτάσεων για την επίλυση τυχών αδυναμιών που εντοπίζονται στο Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου
- ❖ Η εύλογη και αντικειμενική επιβεβαίωση του Διοικητικού Συμβουλίου και της Διοίκησης της τράπεζας σχετικά με την επίτευξη των στόχων του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου κτλ.

Απαραίτητη προϋπόθεση για την επίτευξη των παραπάνω στόχων αποτελεί:

- ❖ Η εξασφάλιση της διοικητικής ανεξαρτησίας
- ❖ Η στελέχωση της μονάδας με το κατάλληλο προσωπικό
- ❖ Η πρόσβαση σε όλα τα παραγόμενα στοιχεία και τις πληροφορίες

⁷⁶ Βελέντζας Γ., Καρτάλης Ν., Μπρώνη Γ., (2013), «Ελεγκτική & Εσωτερικός Έλεγχος»



- ❖ Η ύπαρξη λεπτομερών και καταγεγραμμένων ελεγκτικών στόχων, προγραμμάτων και διαδικασιών
- ❖ Η καθιέρωση μηχανισμών ελέγχου συμμόρφωσης, όπως και ενημέρωση της Διοίκησης σχετικά με την εφαρμογή των απαιτούμενων διορθωτικών μέτρων

5.3.3 Μονάδα Κανονιστικής Συμμόρφωσης

Σύμφωνα με την ΠΔ/ΤΕ 2577/2006, η Κανονιστική Συμμόρφωση⁷⁷ έχει ενταχθεί υποχρεωτικά στα συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου των επιχειρήσεων, μεταξύ των οποίων και των πιστωτικών ιδρυμάτων. Αφορμή αποτέλεσαν τα διάφορα χρηματοοικονομικά σκάνδαλα που έλαβαν χώρα κατά τα προηγούμενα χρόνια, αποδεικνύοντας ότι ο εξωτερικός έλεγχος από μόνος του αποδείχτηκε ανεπαρκής.

Η Μονάδα Κανονιστικής Συμμόρφωσης είναι διοικητικά ανεξάρτητη και μπορεί να έχει πρόσβαση σε στοιχεία και πληροφορίες άλλων διευθύνσεων, που είναι απαραίτητα για την εκπλήρωση του έργου της. Παρ' όλα αυτά υπάγεται στον έλεγχο της μονάδας Εσωτερικής Επιθεώρησης, όχι όμως ιεραρχικά, αλλά ως προς την αποτελεσματικότητα της δράσης της και την τήρηση των διαδικασιών διασφάλισης της ποιότητας του έργου της.

Το έργο της μονάδας Κανονιστικής Συμμόρφωσης εξαρτάται από το χρηματοοικονομικό μέγεθος, τις ιδιαιτερότητες, τη διοικητική οργάνωση και την ποικιλία των δραστηριοτήτων του πιστωτικού ιδρύματος. Κύρια αρμοδιότητα της μονάδας αυτής είναι η παροχή νομικών συμβουλών στο πιστωτικό ίδρυμα, καθώς επίσης και η εποπτεία των λοιπών διευθύνσεων και υπηρεσιακών μονάδων, με σκοπό την διασφάλιση ότι τηρείται η ισχύουσα νομοθεσία. Συγκεκριμένα, η Μονάδα Κανονιστικής Συμμόρφωσης θα πρέπει να ενημερώνει τις άλλες διευθύνσεις για α) τυχόν αναθεώρηση ή/και συμπλήρωση της ισχύουσας νομοθεσίας, ιδίως σε θέματα πρόληψης της νομιμοποίησης εσόδων από εγκληματική δραστηριότητα και καταστολής της χρηματοδότησης της τρομοκρατίας, β) την εκπόνηση ετήσιου προγράμματος και των αναγκαίων διαδικασιών, γ) το συντονισμό σε επίπεδο ομίλου του έργου των υπεύθυνων κανονιστικής συμμόρφωσης των καταστημάτων εξωτερικού και των θυγατρικών κτλ. Αυτό επιτυγχάνεται μέσα από τη σύνταξη ενημερωτικών εγκυκλίων,

⁷⁷ Από την ιστοσελίδα: <http://www.hba.gr/Eti/UplPDFs/ekpeudeutiko/oktovrios15/Compliance.pdf>, «Η κανονιστική συμμόρφωση στο πλαίσιο του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου»



εγχειριδίων διαδικασιών και πρακτικών κτλ. Επίσης, η Μονάδα αυτή μπορεί να ασκεί και προληπτικό έλεγχο συμμετέχοντας συμβουλευτικά στο σχεδιασμό νέων προϊόντων, νέων επιχειρηματικών κινήσεων κτλ., ακόμα και να εκπονήσει εκπαιδευτικό έργο με τη μορφή σεμιναρίων.

Τέλος, η άσκηση του ελεγκτικού έργου της μονάδας πραγματοποιείται κυρίως μέσα από δειγματοληπτικούς ελέγχους, τα πορίσματα των οποίων θέτει στη διάθεση της Διοίκησης πετά το πέρα τους.

5.3.4 Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνων

Καθημερινά οι τράπεζες έρχονται αντιμέτωπες με επιπλέον κινδύνους σε σχέση με αυτούς που αντιμετωπίζουν οι υπόλοιπες επιχειρήσεις, όπως για παράδειγμα ο πιστωτικός κίνδυνος, ο κίνδυνος χώρας, ο κίνδυνος ρευστότητας, ο κίνδυνος από την ηλεκτρονική τραπεζική, ο συστημικός κίνδυνος κτλ.

Η Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνων είναι μία διοικητικά ανεξάρτητη μονάδα με εκτελεστικές αρμοδιότητες. Αναφορά δίνει στη Διοίκηση, στην Επιτροπή Διαχείρισης Κινδύνων και στο Διοικητικό Συμβούλιο, σχετικά με θέματα που αφορούν την αρμοδιότητα της. Σε γενικές γραμμές, αρμοδιότητα της είναι η καθιέρωση μιας ανεξάρτητης και εξειδικευμένης λειτουργίας μέτρησης και διαμόρφωσης στρατηγικών μείωσης των κινδύνων με τους οποίους έρχονται αντιμέτωπα καθημερινά τα πιστωτικά ιδρύματα. Παράλληλα, είναι υπεύθυνη για το σχεδιασμό, την εξειδίκευση και την υλοποίηση των πολιτικών σε ζητήματα διαχείρισης κινδύνων και κεφαλαιακής επάρκειας, σύμφωνα με την κατεύθυνση που έχει ορίσει το Διοικητικό Συμβούλιο. Ειδικότερα η Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνων⁷⁸:

- ❖ Προσδιορίζει τα κριτήρια άμεσου εντοπισμού των κινδύνων
- ❖ Κάνει χρήση των κατάλληλων μεθόδων διαχείρισης των επενδυτικών κινδύνων
- ❖ Προβαίνει σε αξιολογήσεις ανά τακτά χρονικά διαστήματα της αξιοπιστίας των μεθόδων και των συστημάτων αναγνώρισης, μέτρησης και παρακολούθησης του κινδύνου

⁷⁸ Νεγκάκης Χ., Ταχυνάκης Π., (2013), «Σύγχρονα θέματα Ελεγκτικής και Εσωτερικού Ελέγχου», εκδόσεις Διπλογραφία,



- ❖ Διενεργεί δοκιμές προσομοίωσης με στόχο την αντιμετώπιση καταστάσεων κρίσης
- ❖ Προσδιορίζει τις απαιτούμενες κεφαλαιακές απαιτήσεις με σκοπό να καλυφθούν οι πιστωτικοί κίνδυνοι του πιστωτικού ιδρύματος κτλ.

Αξίζει να σημειωθεί ότι η Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνων και η Μονάδα Εσωτερικής Επιθεώρησης συνεργάζονται μεταξύ τους και ανταλλάσσουν πληροφορίες, διατηρώντας παράλληλα κάθε μια το ρόλο της. Επίσης, η ίδια, υπόκειται σε έλεγχο της τελευταίας κυρίως για την εξέταση της επαρκείας και της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων⁷⁹.

5.3.5 Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς

Βασική αρμοδιότητα της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς είναι η οριοθέτηση των υποχρεώσεων που έχει κάθε επιχείρηση εισηγμένη στο Χρηματιστήριο, καθώς και των υποχρεώσεων των μετόχων, των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου κτλ.

Ειδικότερα προβλέπεται η υποχρέωση σύνταξης ενός κανονισμού εσωτερικής λειτουργίας, ο οποίος θα ανταποκρίνεται και θα εκφράζει το οικονομικό μέγεθος, το αντικείμενο δραστηριότητας, τις αρχές και το οργανόγραμμα των εισηγμένων επιχειρήσεων. Επιπλέον, προβλέπεται η υποχρεωτική ύπαρξη τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου, με σκοπό την παρακολούθηση της λειτουργίας των επιχειρήσεων και την έγγραφη ενημέρωση ανά τακτά χρονικά διαστήματα των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου όσον αφορά την εφαρμογή των κανόνων εσωτερικής λειτουργίας.

Επιπρόσθετα προβλέπεται η κατάλληλη στελέχωση του τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου με κατάλληλο, εξειδικευμένο προσωπικό, το οποίο θα ανταποκρίνεται στις αυξημένες απαιτήσεις του και αφορούν ως επί των πλείστον τον έλεγχο α) της τήρησης των δεσμεύσεων που αναγράφονται στα ενημερωτικά δελτία και τα επιχειρηματικά σχέδια της επιχείρησης, β) της νομιμότητας των αμοιβών και των οικονομικών παροχών των μελών της Διοίκησης και της συμφωνίας αυτών με τις αποφάσεις των οργάνων της επιχείρησης, γ) των σχέσεων και των διεταιρικών συναλλαγών της εταιρίας τόσο με τις θυγατρικές, όσο και με τις συνδεδεμένες εταιρίες.

⁷⁹ Βελέντζας Γ., Καρτάλης Ν., Μπρώνη Γ., (2013), « Ελεγκτική & Εσωτερικός Έλεγχος»



Βασική προϋπόθεση για την επίτευξη των παραπάνω στόχων είναι η παροχή στα στελέχη του τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου των απαραίτητων εφοδίων και υλικοτεχνικών δομών, που θα συμβάλουν αποτελεσματικά στην υλοποίηση του ελεγκτικού τους έργου. Ακόμη, στο εσωτερικό κανονισμό λειτουργίας θα πρέπει να αναγράφονται με σαφή τρόπο οι αρμοδιότητες, η σύνθεση και ο τρόπος επικοινωνίας με τα άλλα τμήματα της εισηγμένης εταιρίας, καθώς και οι όροι λειτουργίας του τμήματος. Ο υπεύθυνος του τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου διορίζεται, δίνει αναφορά και παύεται έπειτα από απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου.

Τέλος, παρέχεται η δυνατότητα ανάθεσης των υπηρεσιών Εσωτερικού Ελέγχου σε επιχειρήσεις εκτός της εταιρίας, έπειτα από άδεια της Τράπεζας της Ελλάδος.

5.4 Εσωτερικός Έλεγχος Τραπεζών και αντιμετώπιση του οικονομικού εγκλήματος

Είναι γνωστό ότι ο ανθρώπινος παράγοντας παίζει καθοριστικό ρόλο στην ορθή και αποτελεσματική λειτουργία του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου των πιστωτικών ιδρυμάτων. Συνεπώς, οι κίνδυνοι που συνδέονται με αυτόν είναι άμεσα συνυφασμένοι κυρίως με τον λειτουργικό κίνδυνο. Σημαντική υποκατηγορία του κινδύνου αυτού είναι ο κίνδυνος της απάτης ο οποίος αφορά την παράβαση ή την αντικανονική συμπεριφορά είτε του προσωπικού της τράπεζας, είτε των πελατών, είτε τρίτων. Σύμφωνα με τον Michel (2008)⁸⁰, οι ευκαιρίες απάτης συχνά εμφανίζονται εκεί που ελλοχεύει κίνδυνος και αναλόγως τα χαρακτηριστικά των δραστών, ποικίλει και η μορφή της. Στην έρευνα που πραγματοποίησε ανέφερε ότι η τραπεζική απάτη είναι δυνατόν να εντοπιστεί και στα ανώτερα και στα κατώτερα ιεραρχικά επίπεδα. Παράλληλα τόνισε ότι ενώ ο ανεπιτυχής εντοπισμός της μπορεί να οδηγήσει σε τεράστιες οικονομικές απώλειες για την τράπεζα, από την άλλη πλευρά όμως ο εντοπισμός της πιθανώς να επιφέρει ισχυρό πλήγμα στη φήμη της.

Μορφές τραπεζικής απάτης με τις οποίες έρχονται συχνά αντιμέτωπα τα πιστωτικά ιδρύματα μπορεί να είναι :

- ❖ Τα πλαστά ή παραποιημένα δικαιολογητικά για λήψη δανείων
- ❖ Τα πλαστά ή παραποιημένα δικαιολογητικά για αναλήψεις από καταθετικούς λογαριασμούς

⁸⁰ Michel, P., 2008, «Financial crimes: the constant challenge of seeking effective prevention solutions», *Journal of Financial Crime*, 15(4), 383-397.



- ❖ Τα πλαστά χαρτονομίσματα
- ❖ Η πλαστογράφηση επιταγών
- ❖ Η δωροδοκία υπαλλήλων τραπεζής
- ❖ Οι ηλεκτρονικές απάτες
- ❖ Οι Υπερτιμολογήσεις- Υποτιμολογήσεις περιουσιακών στοιχείων

Υπό το πρίσμα αυτό, ο Εσωτερικός Έλεγχος καλείται να εντοπίσει και να περιορίσει τις εν λόγω απάτες που γίνονται εις βάρος της τράπεζας. Αυτό επιτυγχάνεται μέσω των ελέγχων που πραγματοποιεί, καθώς και μέσω των συστάσεων και των προτάσεων δικλείδων ασφαλείας που προτείνει⁸¹. Συγκεκριμένα θα πρέπει να υιοθετηθούν πολιτικές και διαδικασίες που αφορούν:

- ❖ Κατάλληλη εκπαίδευση των στελεχών και του προσωπικού της τράπεζας σχετικά με την πρόληψη της απάτης
- ❖ Θέσπιση κώδικα συμπεριφοράς και ηθικής τόσο του προσωπικού όσο και της Διοίκησης
- ❖ Ενσωμάτωση ειδικών μηχανισμών ανίχνευσης της απάτης μέσα στο Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου
- ❖ Πληροφόρηση των ανώτατων στελεχών, της Μονάδας Εσωτερικής Επιθεώρησης και της Επιτροπής Ελέγχου για τυχόν αντικανονικές ενέργειες του προσωπικού ή τρίτων κτλ.
- ❖ Διεξοδικό έλεγχο των στοιχείων που αναφέρουν οι υπάλληλοι στο βιογραφικό τους

5.4.1 Εσωτερικός Έλεγχος και καταστολή της νομιμοποίησης εσόδων από εγκληματικές ενέργειες και χρηματοδότησης της τρομοκρατίας

Κάθε πιστωτικό ίδρυμα θα πρέπει να εξετάζει με ιδιαίτερη προσοχή και να αποφεύγει τη διενέργεια συναλλαγών για τις οποίες έχει βάσιμες υποψίες ότι σχετίζονται με νομιμοποίηση εσόδων από παράνομες δραστηριότητες. Σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία, θα πρέπει να δείχνουν ιδιαίτερη προσοχή και να λαμβάνουν τα απαιτούμενα διοικητικά και οργανωτικά μέτρα ώστε να τηρείται ο νόμος, να αποτρέπεται η προσβολή της προσωπικότητας των συναλλασσομένων χωρίς

⁸¹ Karagiorgos, T., Drogalas, G. and A. Dimou, 2010, «Effectiveness of internal control system in the Greek Bank Sector», The Southeuropean Review of Business Finance & Accounting



ουσιαστικό λόγο και να παρέχεται στους εργαζομένους η απαραίτητη διοικητική και νομική στήριξη.

Ειδικότερα, το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου θα πρέπει να εμπεριέχει όλα εκείνα τα μέτρα και τις διαδικασίες που είναι αναγκαίες για τον εντοπισμό όλων εκείνων των συναλλαγών που δίνετε να συνδεθούν με εγκληματικές ενέργειες. Είναι σαφές ότι τα μέτρα αυτά θα πρέπει να είναι προσαρμοσμένα στο μέγεθος και τη μορφή της τράπεζας.

Συγκεκριμένα τα πιστωτικά ιδρύματα οφείλουν να α) εξετάζουν με ιδιαίτερη προσοχή κάθε συναλλαγή που εκ φύσεως μπορεί να συνδεθεί με νομιμοποίηση εσόδων από εγκληματική ενέργεια, β) θεσπίσουν διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου και επικοινωνίας ώστε να προλάβουν έγκαιρα να εμποδίσουν την διενέργεια τέτοιου είδους συναλλαγών, γ) μεριμνήσουν ώστε οι διαδικασίες που αναφέρθηκαν να εφαρμόζονται και στα υποκαταστήματα τους του εξωτερικού (εκτός της περίπτωσης που απαγορεύεται από την σχετική αλλοδαπή νομοθεσία).

Καταλυτικό ρόλο στην προσπάθεια αυτή παίζει και η Μονάδα Εσωτερικής Επιθεώρησης καθώς μπορεί μέσα από αιφνιδιαστικούς ελέγχους να δημιουργήσει την αίσθηση στο προσωπικό της τράπεζας ότι ελέγχεται συνεχώς. Οι έλεγχοι αυτοί πρέπει να πραγματοποιούνται από εξειδικευμένη ομάδα εσωτερικών ελεγκτών, η οποία θα παρακολουθεί την εφαρμογή και την αποτελεσματικότητα των μηχανισμών της Διοίκησης για την πρόληψη του οικονομικού εγκλήματος και αξιολογεί στοιχεία και προχωρά στην ερευνά των περιστατικών εκείνων που αφορούν τυχόν αντικανονικές ενέργειες⁸².

Συνοψίζοντας, το ρευστό και συχνά μεταβαλλόμενο οικονομικό περιβάλλον μέσα στο οποίο δρουν μεταξύ των άλλων και τα πιστωτικά ιδρύματα, έχει κάνει ακόμα πιο επιτακτική την ανάγκη ύπαρξης ενός αποτελεσματικού και επαρκούς Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου. Ο Εσωτερικός ελεγκτής θα πρέπει συνεχώς να βρίσκεται σε εγρήγορση παρακολουθώντας όλες τις δραστηριότητες του ιδρύματος και όχι μέρος αυτών, ώστε να είναι σε θέση να εντοπίζει άμεσα τα προβλήματα και τις αδυναμίες, προτείνοντας παράλληλα λύσεις για την αντιμετώπιση τους.

Όσον αφορά το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου, για να είναι αποτελεσματικό θα πρέπει να είναι προσαρμοσμένο ανάλογα με το είδος, το μέγεθος και την πολυπλοκότητα του πιστωτικού ιδρύματος. Σχετικά με τη διεξαγωγή του ελέγχου, έγινε

⁸² Βελέντζας Γ., Καρτάλης Ν., Μπρώνη Γ., (2013), «Ελεγκτική & Εσωτερικός Έλεγχος»



σαφές ότι αυτή δεν πραγματοποιείται από μια μόνο Μονάδα ή/και Επιτροπή. Αντιθέτως κάθε Μονάδα/Επιτροπή έχει συγκεκριμένες αρμοδιότητες και στόχους αναλόγως του είδους του ελέγχου που πραγματοποιούν αλλά και την στενή συνεργασία μεταξύ τους.

Τέλος, το φαινόμενο της τραπεζικής απάτης είναι ένα ζήτημα που απασχολεί συχνά τους Εσωτερικούς Ελεγκτές και αυτό γιατί η αποτυχία εντοπισμού της, μπορεί να οδηγήσει σε τεράστιες οικονομικές απώλειες για την τράπεζα καθώς και να επιφέρει ισχυρό πλήγμα στη φήμη της. Η τραπεζική απάτη ευθύνεται ως επί των πλείστον στον ανθρώπινο παράγοντα. Και στο κομμάτι αυτό η συμβολή του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου είναι μεγάλη, αφού προβλέπει όλα εκείνα τα μέτρα και τις διαδικασίες που πρέπει να ακολουθηθούν για την εξάλειψή της.

Στο επόμενο κεφάλαιο ακολουθεί η μελέτη περίπτωσης μιας υποθετικής τράπεζας όσο αφορά τον τρόπο διεξαγωγής του Εσωτερικού Ελέγχου βάση του Εσωτερικού Κανονισμού της τράπεζας. Η παρουσίαση του θεσμικού και νομοθετικού πλαισίου και ειδικότερα η αντιμετώπιση καίριων ζητημάτων, όπως των μη εξυπηρετούμενων δανείων, πρόκειται να εντυπώσει το ενδιαφέρον σχετικά με την αποτελεσματικότητα των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου του ελληνικού χρηματοπιστωτικού τομέα.



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΟΥ ΟΜΙΛΟΥ «STNF»

6.1 Εισαγωγικά

Στο παρόν κεφάλαιο πραγματοποιείται μελέτη σχετικά με την σημαντικότητα ύπαρξης του συστήματος του εσωτερικού ελέγχου στα τραπεζικά ιδρύματα της χώρας. Ειδικότερα, παρουσιάζεται ένα υποθετικό τραπεζικό ίδρυμα που λειτουργεί στον ελληνικό χώρο. Σκοπός είναι η παρουσίαση της σπουδαιότητας του συστήματος εσωτερικού ελέγχου και του ρόλου που διαδραματίζει στην ασφάλεια και στην σταθερότητα του χρηματοπιστωτικού συστήματος εν γένει.

Αρχικά, αναλύεται το σύστημα του εσωτερικού ελέγχου στα εγχώρια τραπεζικά ιδρύματα καθώς στις μέρες μας τα τραπεζικά ιδρύματα έχουν υποστεί σημαντικές αλλαγές στον τρόπο λειτουργίας τους, εξαιτίας της επιβολής των κεφαλαιακών ελέγχων. Επιπρόσθετα, οι τράπεζες εξαιτίας της παγκόσμιας οικονομικής κρίσης εκτίθενται συνεχώς σε διάφορες μορφές κινδύνου. Η αποτελεσματικότητα των τραπεζικών ιδρυμάτων, εξαρτάται από τα διάφορα συστήματα αποτελεσματικής διαχείρισης κινδύνων και κυρίως από τα συστήματα εσωτερικών ελέγχων. Αυτός είναι και κύριος λόγος που το σύστημα του εσωτερικού ελέγχου παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον για ανάλυση.

6.2 Το Ελληνικό περιβάλλον των Τραπεζών

Η παγκόσμια οικονομική κρίση αποδείχτηκε πολύ καταστροφική για πολλές χώρες συμπεριλαμβανομένης και της Ελλάδας. Η τραπεζική βιομηχανία αποτελεί χαρακτηριστικό σημείο αναφοράς της οικονομικής ύφεσης και η κατάσταση περιγράφεται ως η χειρότερη κρίση που η χώρα έχει αντιμετωπίσει μετά την μεταπολεμική περίοδο. Ο όγκος των μη-εξυπηρετούμενων δανείων αυξήθηκε ραγδαία και αρκετές τράπεζες αναγκάστηκαν να συγχωνευτούν ή να εφαρμόσουν σχέδια διάσωσης μέσω του Ευρωπαϊκού Μηχανισμού Σταθερότητας, ο οποίος τις ενίσχυσε μέσω του μηχανισμού της ανακεφαλαιοποίησης.

Είναι γεγονός πλέον ότι το ελληνικό τραπεζικό σύστημα φαίνεται να προσανατολίζεται προς την επίτευξη δύο στόχων α) τη μείωση των μη εξυπηρετούμενων δανείων, ώστε να ενισχυθεί ο δείκτης κεφαλαιακής επάρκειας και β) τη μεγαλύτερη ενοποίηση των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων, προκειμένου να



ενισχυθεί η θέση τους στην αγορά και ακόμη περισσότερο η κεφαλαιακή τους επάρκεια.

Βέβαια θα πρέπει να τονιστεί ότι η κατάσταση θα είχε εξελιχθεί πολύ καλύτερα αν υπήρχε σωστός εσωτερικός έλεγχος, ο οποίος θα έλεγχε τις δραστηριότητες των τραπεζικών ιδρυμάτων, καθώς και αν αυτές διεξάγονταν κανονικά μέσα από την αξιολόγηση των κινδύνων, της πληρότητας, της επάρκειας, της λειτουργικότητας και της αξιοπιστίας της οργανωτικής δομής της κάθε τράπεζας. Η λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να είναι σε συνεχή επαφή με τα όργανα λήψεως αποφάσεων της τράπεζας, προκειμένου να προτείνει όπου κρίνεται σκόπιμο πιθανές βελτιώσεις. Επιπρόσθετα, θα πρέπει να παρουσιάζει ένα σχέδιο ελέγχου το οποίο θα περιλαμβάνει όλες εκείνες τις δραστηριότητες ελέγχου που πρόκειται να πραγματοποιηθούν κάθε έτος.

Τα ελληνικά πιστωτικά ιδρύματα πρέπει να διαθέτουν άρτιο και αποτελεσματικό σύστημα εταιρικής διακυβέρνησης, το οποίο θα περιλαμβάνει σαφή οργανωτική διάρθρωση με ευκρινείς, διαφανείς και συνεπείς γραμμές ευθύνης, αποτελεσματικές διαδικασίες εντοπισμού, διαχείρισης, παρακολούθησης και αναφοράς των κινδύνων, καθώς και επαρκείς μηχανισμούς εσωτερικού ελέγχου συμπεριλαμβανομένων και των κατάλληλων διοικητικών και λογιστικών διαδικασιών.

Συμφώνα με την Τράπεζα της Ελλάδος, κρίνεται σκόπιμο και αναγκαίο τα πιστωτικά ιδρύματα να υιοθετούν τις βέλτιστες πρακτικές και αρχές εταιρικής διακυβέρνησης που στηρίζουν σημαντικά την άσκηση εποπτείας. Τα θέματα οργάνωσης του συστήματος εσωτερικού ελέγχου αναφέρονται, ενσωματώνονται και προσαρμόζονται στη γενικότερη στρατηγική σε επίπεδο ομίλου του χρηματοπιστωτικού τομέα.

Στην Ελλάδα σύμφωνα με τη Πράξη Διοικητή της Τράπεζας Ελλάδος (ΠΔΤΕ) 2577/9.3.2006, κάθε πιστωτικό ίδρυμα θα πρέπει να διαθέτει ένα επαρκές και αποτελεσματικό Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου, ώστε 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. Ορίζει δε ως Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου το σύνολο των ελεγκτικών μηχανισμών και διαδικασιών που



καλύπτει σε συνεχή βάση κάθε δραστηριότητα του πιστωτικού ιδρύματος και συντελεί στην αποτελεσματική και ασφαλή λειτουργία του.

Οι ρυθμίσεις που καθιερώθηκαν με την πράξη αυτή εντάσσονται σε δυο κατηγορίες:

i. Σε εκείνες που καθορίζουν τις βασικές αρχές και τα κριτήρια αξιολόγησης του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου τόσο σε επίπεδο πιστωτικού ιδρύματος όσο σε επίπεδο ομίλου

ii. Σε εκείνες που αναφέρονται στην υλοποίηση του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου και ειδικότερα στα καθήκοντα και στις αρμοδιότητες των οργάνων διοικητικής διαχείρισης και των υπηρεσιακών μονάδων που θέτουν σε εφαρμογή τις αρχές που διέπουν το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου

Οι βασικές αρχές και τα κριτήρια αξιολόγησης της οργανωτικής δομής του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου σε επίπεδο πιστωτικού ιδρύματος καθορίζονται με βάση την πράξη Διοικητή ως εξής:

❖ Κάθε πιστωτικό ίδρυμα οφείλει να διαθέτει επιχειρησιακή στρατηγική η οποία α) έχει χρονικό ορίζοντα τουλάχιστον ενός έτους β) είναι καταγεγραμμένη και τεκμηριωμένη γ) αναφέρεται κατ' ελάχιστο στις θεματικές που προβλέπονται από την πράξη Διοικητή δ) εγκρίνεται από το ΔΣ

❖ Καθιερώνονται οι υποχρεώσεις αναφορικά με την οργανωτική δομή και τις διαδικασίες που θα πρέπει να ακολουθούνται από το πιστωτικό ίδρυμα, με αναλυτική καταγραφή των διαδικασιών διεξαγωγής κάθε εργασίας και την καθιέρωση των κατάλληλων μηχανισμών ελέγχου

❖ Διαχωρίζονται τα καθήκοντα και αποσαφηνίζονται θέματα για την αποφυγή σύγκρουσης συμφερόντων προσωπικού

❖ Επισημάνεται η ανεξαρτησία τόσο των οργάνων ελέγχου από τις ελεγχόμενες δραστηριότητες, όσο και των οργάνων διαχείρισης κινδύνων από τις δραστηριότητες ανάληψης κινδύνων και τους λειτουργούς τους

❖ Διαχωρίζονται οι διαδικασίες που πρέπει να ακολουθούνται για συναλλαγές προσώπων που έχουν ειδική σχέση με το πιστωτικό ίδρυμα

❖ Καθορίζονται οι υποχρεώσεις προκειμένου να διασφαλίζεται η παροχή κατάλληλων υπηρεσιών προς τους πελάτες



- ❖ Τονίζεται η υποχρέωση πρόληψης και καταστολής νομιμοποίησης εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες

- ❖ Καθορίζεται η κανονιστική πολιτική συμμόρφωσης ως προς την αντιμετώπιση πάσης φύσεως επιπτώσεων από τυχόν αδυναμίες συμμόρφωσης του πιστωτικού ιδρύματος προς το ισχύον κανονιστικό και νομοθετικό πλαίσιο αλλά και τους κώδικες δεοντολογίας

Η ανάγκη συντονισμού και η οργάνωση ενός Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου που να διασφαλίζει την αντιμετώπιση των κινδύνων και την εύρυθμη λειτουργία του πιστωτικού ιδρύματος στο σύνολο των δραστηριοτήτων και των λειτουργιών κρίνεται αναγκαία για την δραστηριοποίηση των πιστωτικών ιδρυμάτων σε επίπεδο ομίλου.

Τέλος, όσο αφορά τα καθήκοντα και τις αρμοδιότητες των οργάνων διοικητικής διαχείρισης του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου, αυτά εξαρτώνται από το μέγεθος και η πολυπλοκότητα των εργασιών του πιστωτικού ιδρύματος, ενώ παράλληλα παρέχεται στο Διοικητικό Συμβούλιο η ευχέρεια να αναθέτει σε Επιτροπές, αρμοδιότητες σχετικά με το σύστημα εσωτερικού ελέγχου.

6.3 Οργάνωση Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου Τραπεζικού Ιδρύματος – Case study

Ο Όμιλος «STNF» παρακολουθεί συστηματικά την επάρκεια και την αποτελεσματικότητα του υφιστάμενου Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου και υλοποιεί άμεσα τις ενδεχόμενες ενέργειες που απαιτούνται για τη διαρκή αντιμετώπιση και μείωση του Λειτουργικού Κινδύνου. Παράλληλα, ο Όμιλος ελέγχει με κατάλληλους μηχανισμούς έγκαιρης προειδοποίησης, τη συνεπή εφαρμογή των διαδικασιών της υπηρεσίας του εσωτερικού ελέγχου στις Μονάδες, καθώς και την πλήρη συμμόρφωση όλων των εμπλεκομένων με τις αρχές και τους στόχους του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου.

Βασικό μέλημα της Τράπεζας αποτελεί η ανάπτυξη και η συνεχής αναβάθμιση τόσο σε ατομικό επίπεδο όσο και σε επίπεδο Ομίλου του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου της, το οποίο αποτελεί ένα σύνολο λεπτομερώς καταγεγραμμένων ελεγκτικών μηχανισμών και διαδικασιών που καλύπτουν σε συνεχή βάση κάθε δραστηριότητα και συναλλαγή της και συντελούν στην αποτελεσματική και ασφαλή λειτουργία της.



Η Τράπεζα έχει θεσπίσει μια ισχυρή υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου για τη διαφύλαξη των περιουσιακών της στοιχείων, τη ξεχωριστή και αναλυτική τήρηση και φύλαξη των περιουσιακών στοιχείων των πελατών της και τη διασφάλιση των συμφερόντων των μετόχων της. Τα μέλη του Δ.Σ. έχουν την τελική ευθύνη για τη διατήρηση του Συστήματος, την παρακολούθηση και αξιολόγηση της επάρκειας και της αποτελεσματικής εφαρμογής του. Το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου αποσκοπεί στην αποτελεσματική αντιμετώπιση των κινδύνων που απειλούν την Τράπεζα και όχι απαραίτητα στην εξάλειψή τους.

Το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου της Τράπεζας υποστηρίζεται, σύμφωνα με το ισχύον θεσμικό πλαίσιο, από ολοκληρωμένο Σύστημα Διοικητικής Πληροφόρησης (MIS – Management Information System) και επικοινωνίας, καθώς και μηχανισμούς, οι οποίοι αλληλοσυμπληρώνονται και αποτελούν ένα ολοκληρωμένο σύστημα ελέγχου τόσο της οργανωτικής δομής και των δραστηριοτήτων της Τράπεζας, όσο και του Κανονισμού.

Υπεύθυνοι για την τήρηση του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου είναι:

- ❖ Ο Εσωτερικός Ελεγκτής
- ❖ Η Επιτροπή Ελέγχου (Audit Committee)
- ❖ Η Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου (Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου)

6.4 Διάρθρωση Οργανωτικής Δομής Τράπεζας

Η οργανωτική δομή της Τράπεζας ευθυγραμμίζεται με τις εκάστοτε ισχύουσες αρχές του θεσμικού πλαισίου, το οποίο διέπει τη λειτουργία των πιστωτικών ιδρυμάτων και είναι διαρθρωμένη με τέτοιο τρόπο, ώστε να ανταποκρίνεται στις ανάγκες των κύριων επιχειρησιακών τομέων στους οποίους δραστηριοποιείται.

Η διάρθρωση του ιδρύματος βασίζεται στη θέσπιση των κατάλληλων διαδικασιών διεξαγωγής των εργασιών και των δραστηριοτήτων της, καθώς και των μηχανισμών ελέγχου έτσι ώστε να επιτυγχάνεται και να διασφαλίζεται:

- ❖ Ο διαχωρισμός των αρμοδιοτήτων διαπραγμάτευσης, του διακανονισμού και της λογιστικοποίησης των συναλλαγών
- ❖ Η ανεξαρτησία των δραστηριοτήτων ανάληψης κινδύνων, της διαχείρισης κινδύνων και των λειτουργιών ελέγχου



- ❖ Ο διαχωρισμός των δραστηριοτήτων που αφορούν τη φύλαξη των περιουσιακών στοιχείων ή των πελατών από προηγούμενες δραστηριότητες

- ❖ Η ανεξαρτησία των ελεγκτικών οργάνων από τις ελεγχόμενες δραστηριότητες

Συγκεντρωτικά, η οργανωτική διάρθρωση των λειτουργιών της τράπεζας στηρίζεται :

- ❖ Στην άμεση ή έμμεση εμπλοκή δύο τουλάχιστον λειτουργών της σε κάθε δραστηριότητα ή ελεγκτική λειτουργία

- ❖ Στη συμμετοχή των αρμόδιων οργάνων του Εσωτερικού Ελέγχου, της Διαχείρισης Κινδύνων καθώς και της Διεύθυνσης Κανονιστικής Συμμόρφωσης

- ❖ Στο σχεδιασμό νέων προϊόντων και υπηρεσιών για την λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων

- ❖ Στη θέσπιση κατάλληλων διαδικασιών με στόχο την πραγματοποίηση αναφορών προς την Επιτροπή Ελέγχου σχετικά με σοβαρές παρατυπίες ή αξιόποινες πράξεις που γίνονται αντιληπτές από το προσωπικό

- ❖ Στη θέσπιση αυστηρών προϋποθέσεων σχετικά με την πρόσβαση του προσωπικού σε αρχεία και εμπιστευτικές πληροφορίες

Επιπρόσθετα μέρος της οργανωτικής δομής της τράπεζας αποτελούν και οι Επιτροπές του Διοικητικού Συμβουλίου. Βάση του ισχύοντος θεσμικού πλαισίου (ΠΔΤΕ 2577/9.3.2006), είναι υποχρεωμένη να διατηρεί τόσο Επιτροπή Ελέγχου όσο και Επιτροπή Διαχείρισης Κινδύνων, όπως έχει αναφερθεί στην προηγούμενη ενότητα.

Εν κατακλείδι, εκτός των ανωτέρω Επιτροπών οφείλει να διατηρεί τρεις (3) υπηρεσιακές μονάδες (Μονάδα Εσωτερικής Επιθεώρησης, Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνων και Μονάδα Κανονιστικής Συμμόρφωσης), όπως προβλέπεται από το ισχύον πλαίσιο.

6.5 Μονάδες Ελέγχου του Ιδρύματος

Οι Μονάδες Ελέγχου του Τραπεζικού Ιδρύματος είναι ανεξάρτητες από τις επιχειρησιακές και υποστηρικτικές Μονάδες τις οποίες παρακολουθούν και ελέγχουν, καθώς και οργανικά ανεξάρτητες η μία από την άλλη. Όπως αναφέρθηκε και στο προηγούμενο Κεφάλαιο, οι μονάδες διακρίνονται ως εξής:

- ❖ Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνων



- ❖ Μονάδα Κανονιστικής Συμμόρφωσης
- ❖ Μονάδα Εσωτερικής Επιθεώρησης

6.6 Το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου της Τράπεζας

Σημαντικό μέλημα της Τράπεζας αποτελεί η ανάπτυξη και η συνεχής αναβάθμιση του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου της, το οποίο αποτελεί σύνολο επαρκώς τεκμηριωμένων και λεπτομερώς καταγεγραμμένων ελεγκτικών μηχανισμών και διαδικασιών. Το Σύστημα αυτό θα πρέπει να ενσωματώνει τις βέλτιστες αρχές της εταιρικής διακυβέρνησης και να καλύπτει σε συνεχή βάση κάθε δραστηριότητα και συναλλαγή της Τράπεζας, συντελώντας στην αποτελεσματική και ασφαλή λειτουργία της.

Η θέσπιση του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου αποσκοπεί ιδίως:

- ❖ Στη συνεπή υλοποίηση της επιχειρησιακής στρατηγικής της Τράπεζας και του Ομίλου με αποτελεσματική χρήση των εκάστοτε διαθέσιμων πόρων
- ❖ Στην αναγνώριση και στη διαχείριση των αναλαμβανόμενων ή δυνητικών κινδύνων
- ❖ Στη διασφάλιση της πληρότητας και της αξιοπιστίας των στοιχείων τα οποία είναι απαραίτητα για τη σύνταξη αξιόπιστων οικονομικών καταστάσεων σύμφωνα με τα Διεθνή Λογιστικά Πρότυπα και εν γένει για τον ακριβή και έγκαιρο προσδιορισμό της χρηματοοικονομικής κατάστασης της Τράπεζας
- ❖ Στη συμμόρφωση της λειτουργίας της Τράπεζας με τις εκάστοτε ισχύουσες νομοθετικές και κανονιστικές διατάξεις, καθώς και με τις διατάξεις των εκάστοτε θεσπιζόμενων πολιτικών και διαδικασιών της
- ❖ Στη διαφύλαξη των περιουσιακών στοιχείων της Τράπεζας, στην ξεχωριστή και αναλυτική τήρηση και φύλαξη των περιουσιακών στοιχείων των πελατών της και στη διασφάλιση των συμφερόντων της Τράπεζας, των μετόχων της και των λοιπών συναλλασσομένων
- ❖ Στο διαρκή έλεγχο των εργασιών και των δραστηριοτήτων των οποίων η διεκπεραίωση ανατίθεται σε τρίτους, σύμφωνα με τα ειδικότερα προβλεπόμενα των διατάξεων της Πολιτικής Εξωτερικής Ανάθεσης Εργασιών (Outsourcing)
- ❖ Στη διεξαγωγή περιοδικών ή/και έκτακτων ελέγχων από τις αρμόδιες μονάδες του Τομέα Εσωτερικού Ελέγχου Ομίλου για τη διαπίστωση της συνεπούς



εφαρμογής των προβλεπόμενων κανόνων και διαδικασιών από όλες τις υπηρεσιακές μονάδες της Τράπεζας, παρέχοντας παράλληλα τη δυνατότητα ανάπτυξης μεθόδων αυτοαξιολόγησης από τις υπηρεσιακές μονάδες

Το Διοικητικό Συμβούλιο αξιολογεί την επάρκεια και την αποτελεσματικότητα του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου σε ετήσια βάση και χαράσσει τη στρατηγική για τη βελτίωσή του, λαμβάνοντας υπ' όψιν τα πορίσματα, τις προτάσεις και τις παρατηρήσεις της Επιτροπής Ελέγχου, όπως αυτά διαμορφώνονται μέσα από το ελεγκτικό έργο της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου. Η Διεύθυνση αυτή υποβάλλει σε ετήσια βάση έκθεση για την επάρκεια και την αποτελεσματικότητα του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου. Η αξιολόγηση της επάρκειας του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου ανατίθεται περιοδικά και τουλάχιστον ανά τριετία, ύστερα από εισήγηση της Επιτροπής Ελέγχου σε τρίτους (πλην των τακτικών) ορκωτούς ελεγκτές λογιστές.

Η σχετική έκθεση αξιολόγησης γνωστοποιείται στην Τράπεζα της Ελλάδος εντός του πρώτου εξαμήνου του έτους μετά από τη λήξη της ανωτέρω αναφερόμενης τριετίας.

Όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως, το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου της Τράπεζας υποστηρίζεται σύμφωνα με το ισχύον θεσμικό πλαίσιο από ολοκληρωμένο Σύστημα Διοικητικής Πληροφόρησης (MIS – Management Information System) και επικοινωνίας, η λειτουργία του οποίου διασφαλίζει την ομοιόμορφη και βάσει καταγεγραμμένων διαδικασιών συλλογή και επεξεργασία στοιχείων, καθώς και την έγκαιρη διάθεση, ακρίβεια, αξιοπιστία, πληρότητα των πληροφοριών και ως εκ τούτου την αποτελεσματική, έγκαιρη και έγκυρη πληροφόρηση κάθε διοικητικού οργάνου της Τράπεζας.

Η Τράπεζα δίνει ιδιαίτερη έμφαση στο σχεδιασμό και τη διαρκή ανάπτυξη του Συστήματος Διοικητικής Πληροφόρησης, η αποτελεσματικότητα του οποίου κρίνεται απαραίτητη για τη λήψη αποφάσεων ως προς τη διαχείριση των αναλαμβανόμενων κινδύνων.

Ο εσωτερικός έλεγχος της Τράπεζας ασκείται από τη Γενική Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου Ομίλου που αποτελεί την Μονάδα Εσωτερικής Επιθεώρησης, λειτουργώντας ως ενιαίο σύνολο με τις μονάδες που υπάγονται σε αυτήν και τις Μονάδες Εσωτερικής Επιθεώρησης των θυγατρικών εταιριών του ομίλου.



➤ **Σχεδιασμός Προγράμματος Ελέγχου Τραπεζικού Ιδρύματος**

Ο εσωτερικός έλεγχος του τραπεζικού ιδρύματος στοχεύει στην βελτίωση της αποτελεσματικότητας, της διαχείρισης των κινδύνων, του συστήματος εσωτερικού ελέγχου και των διαδικασιών διακυβέρνησης. Έτσι στις κύριες αρμοδιότητες της Γενικής Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου Ομίλου συγκαταλέγονται:

❖ Πάσης φύσεως έλεγχοι σε όλες τις μονάδες, τις δραστηριότητες και τους παρόχους ουσιωδών δραστηριοτήτων της τράπεζας, με σκοπό την διαμόρφωση αντικειμενικής, ανεξάρτητης και τεκμηριωμένης άποψης για την επάρκεια και την αποτελεσματικότητα του συστήματος εσωτερικού ελέγχου του ομίλου

❖ Αντικειμενική διαβεβαίωση μέσω της Επιτροπής Ελέγχου, του Διοικητικού Συμβουλίου, του Προέδρου του Διοικητικού Συμβουλίου και του CEO της τράπεζας ως προς την επάρκεια και την αποτελεσματικότητα του συστήματος εσωτερικού ελέγχου

❖ Οποιαδήποτε άλλη αρμοδιότητα που προκύπτει από το κανονιστικό και ρυθμιστικό πλαίσιο, που διέπει τη λειτουργία της

Η Γενική Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου Ομίλου φέρει την ευθύνη για το σύνολο της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου, έχοντας την ευθύνη της εποπτείας και του συντονισμού των Μονάδων Εσωτερικής Επιθεώρησης και των εσωτερικών ελεγκτών των θυγατρικών εταιριών του Ομίλου. Ως επικεφαλής ορίζεται ο Γενικός Διευθυντής της Γενικής Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου Ομίλου, ο οποίος έχει την γενική ευθύνη για τον καθορισμό της στρατηγικής και την εύρυθμη λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου σε επίπεδο ομίλου. Εντούτοις, κατά την άσκηση των καθηκόντων του υποβοηθείται από ελεγκτές και από διοικητικά στελέχη.

Η διασφάλιση της ποιότητας της ελεγκτικής εργασίας αποτελεί κύριο μέλημα του εσωτερικού ελέγχου, στοχεύοντας δε στην αποτελεσματικότητα, την λειτουργικότητα και την αντικειμενική τεκμηρίωση των εκθέσεων και των λοιπών αναφορών που πηγάζουν από την λειτουργία αυτή. Επιπλέον σημαντικό ρόλο στη διαδικασία του εσωτερικού ελέγχου διαδραματίζει και η Επιτροπή Ελέγχου, η οποία εξασφαλίζει την ανεξαρτησία του και την ενημέρωση του μέσω σχετικών διαδικασιών και μηχανισμών όταν προκύπτουν σημαντικά προβλήματα και έκτακτα περιστατικά.

Η μεθοδολογία ελέγχου που εφαρμόζεται από τον εσωτερικό έλεγχο του Ομίλου συμμορφώνεται κατά περίπτωση με τα Διεθνή Επαγγελματικά Πρότυπα Εσωτερικού



Ελέγχου, τα Διεθνή Ελεγκτικά Πρότυπα, τα Ελληνικά Ελεγκτικά Πρότυπα και το Auditing Standard No 5 του Public Company Accounting Oversight Board.

Ο προγραμματισμός των ελεγκτικών έργων αποτελεί μια κρίσιμη διαδικασία που βασίζεται στη διαδικασία αξιολόγησης των κινδύνων και εστιάζει στις περιοχές υψηλού κινδύνου. Με βάση την αξιολόγηση αυτή καθορίζεται κατόπιν έγκρισης του Διοικητικού Συμβουλίου, ο ελεγκτικός κύκλος κατά τη διάρκεια του οποίου πρέπει να καλύπτονται τουλάχιστον οι περιοχές υψηλού και μεσαίου κινδύνου.

Οι εσωτερικοί ελεγκτές οφείλουν να σχεδιάσουν και να εφαρμόσουν μια αποτελεσματική στρατηγική έλεγχου, δηλαδή ένα πλάνο (audit plan) το οποίο περιγράφει αναλυτικά το πεδίο εφαρμογής, το χρονοδιάγραμμα και την καθοδήγηση του ελέγχου.

Επίσης οφείλουν να μεριμνούν για τη σύνταξη ειδικών φύλλων αξιολόγησης για τα υποκαταστήματα στα οποία διενεργούνται τακτικοί ή κατασταλτικοί έλεγχοι, σχετικά με την παράδοση των φακέλων του έργου των εσωτερικών ελεγκτών στον Προϊστάμενο της Ομάδας Ελέγχου, καθώς και στην ανάλυση των ευρημάτων ελέγχου η οποία πραγματοποιείται σε συνεργασία με τους ελεγχόμενους.

Οι Εσωτερικοί ελεγκτές οφείλουν να συνδράμουν με τις επισημάνσεις τους κατά τη διάρκεια της ελεγκτικής διαδικασίας, στην ομαλή λειτουργία των Υπηρεσιών τους και να προτείνουν λύσεις για την επίλυση διαφόρων θεμάτων ή προβλημάτων. Επίσης οφείλουν να συνδράμουν τους εξωτερικούς ελεγκτές, στα πλαίσια που καθορίζονται από το διευθυντή και να παρέχουν συνεχή ενημέρωση σε όλα τα αντικείμενα των εργασιών της Τράπεζας, ώστε να μπορούν 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:

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

Για τον καθορισμό της συνολικής στρατηγικής οι ελεγκτές θα πρέπει:

- ❖ Να αναγνωρίζουν τα χαρακτηριστικά του ελέγχου που καθορίζουν το πεδίο του



- ❖ Να επιβεβαιώνουν τους σκοπούς αναφοράς του ελέγχου και να σχεδιάζουν το χρόνο καθώς και τη φύση των απαιτούμενων κοινοποιήσεων
- ❖ Να λαμβάνουν υπόψη τους παράγοντες που κατά την επαγγελματική τους κρίση είναι σημαντικοί για την καθοδήγηση της ελεγκτικής ομάδας
- ❖ Να λαμβάνουν υπόψη τους τα αποτελέσματα των προκαταρκτικών δραστηριοτήτων του ελέγχου και να εξετάζουν εάν οι εκτελεσθείσες εργασίες είναι σχετικές
- ❖ Να εξακριβώνουν τη φύση, το χρόνο και την έκταση των απαραίτητων πόρων για την εκτέλεση του ελέγχου

Εφόσον ολοκληρωθεί η συνολική στρατηγική ελέγχου, απαιτείται να διαμορφωθεί ένα σχέδιο ελέγχου για την αντιμετώπιση και επίλυση σημαντικών θεμάτων λαμβάνοντας υπόψη την ανάγκη να επιτευχθούν οι σκοποί του ελέγχου μέσω της αποτελεσματικής χρήσης των ελεγκτικών πόρων. Η σχεδίαση της στρατηγικής και η ανάπτυξη ενός αναλυτικού σχεδίου ελέγχου, δεν αποτελούν διαφορετικές ή διαδοχικές διαδικασίες, αλλά είναι άμεσα συνυφασμένες δεδομένου ότι τυχόν τροποποιήσεις στην μία, επιφέρουν τροποποιήσεις και στην άλλη.

Ο σχεδιασμός του ελέγχου είναι λεπτομερέστερος και αναλυτικότερος σε σχέση με τη στρατηγική καθώς περιλαμβάνει τη φύση, το χρόνο και την έκταση των ελεγκτικών διαδικασιών που πρέπει να εκτελούνται από την ελεγκτική ομάδα. Όσο αφορά το αντικείμενο ελέγχου του για το πιστωτικό ίδρυμα αυτό είναι:

- ❖ Η ασφάλεια, η ρευστότητα και η απόδοση των τοποθετήσεων των καταστημάτων και η δυνατότητα περισσότερο επωφελούς ανάπτυξής τους
- ❖ Η εξέλιξη των καταθέσεων των καταστημάτων που επιθεωρούνται
- ❖ Η δραστηριότητα της Διεύθυνσης και των υπαλλήλων των καταστημάτων για προσέλκυση αποταμιεύσεων
- ❖ Η μορφή, η έκταση, οι μέθοδοι ανταγωνισμού, καθώς και η δραστηριοποίηση του καταστήματος με στόχο την ελαχιστοποίηση του
- ❖ Η διερεύνηση της οικονομικής κατάστασης και σύνθεσης των επιθεωρούμενων καταστημάτων, του περιθωρίου για τραπεζική διαμεσολάβηση και η εισήγηση σχετικά με την ίδρυση ή κατάργηση καταστημάτων
- ❖ Η επάρκεια και η απόδοση του προσωπικού, καθώς και η ορθολογική του χρησιμοποίηση και αξιοποίηση του. Ο ενδεδειγμένος έλεγχος της προσπάθειας



που καταβάλλεται στα καταστήματα για την κατάρτιση των νεοεισερχόμενων υπαλλήλων, η επισήμανση παραλείψεων, καθώς και ο καταλογισμός ευθυνών

- ❖ Η διαπίστωση ύπαρξης ενέχυρων τίτλων, εγγύηση ή προς φύλαξη, των τίτλων όλων των χορηγούμενων δανείων, των συμβάσεων, των εγγυητικών επιστολών, καθώς και η διαπίστωση αν φυλάσσονται σύμφωνα με τις οδηγίες της Διοίκησης

- ❖ Η επαλήθευση των υπολοίπων όλων των γενικών λογαριασμών Ενεργητικού και Παθητικού του καταστήματος

- ❖ Η ασφαλής φύλαξη χαρτοφυλακίων αξιών σε ενέχυρο, υποδειγμάτων υπογραφών πελατών, εγκυκλίων και ειδικών διατάξεων της τράπεζας, εντύπων αξίας (επιταγών, εγγυητικών επιστολών κλπ)

- ❖ Η έγκαιρη προσέλευση και αποχώρηση του προσωπικού

- ❖ Η ορθή σύνταξη και υπογραφή συμβάσεων, δικογράφων και δικαιολογητικών ταμειακών δοσοληψιών

- ❖ Η ορθή τήρηση βιβλίων (π.χ. πυρασφαλειών, μητρώου συμβάσεων κλπ.) και η χρήση των προβλεπόμενων εντύπων

- ❖ Η ορθή εφαρμογή κανονισμών, εγκυκλίων και ειδικών διαταγών εν ισχύ

- ❖ Οι διαχειρίσεις και συγκεκριμένα η ταμειακή διαχείριση, το χαρτοφυλάκιο αξιών, η μίσθωση θυρίδων θησαυροφυλακίων, η αγοραπωλησία συναλλάγματος κτλ.

- ❖ Οι καταθέσεις σε συνάλλαγμα και σε ευρώ

- ❖ Η κίνηση κεφαλαίων

- ❖ Οι εισαγωγές και οι εξαγωγές

- ❖ Οι χορηγήσεις (καταναλωτική, στεγαστική, επιχειρηματική πίστη κτλ)

- ❖ Λογιστικά και φορολογικά θέματα

- ❖ Τα διαθέσιμα των καταστημάτων

- ❖ Το αρχείο

- ❖ Ο εφοδιασμός

- ❖ Η διαχείριση της περιουσίας της τράπεζας

➤ **Πραγματοποίηση Διενέργειας Εσωτερικού Ελέγχου στα πλαίσια του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου**



Η διενέργεια του Εσωτερικού Ελέγχου του Ιδρύματος πραγματοποιείται με βάση τη μεθοδολογία ανάλυσης κινδύνων. Το πιστωτικό ίδρυμα δύναται να ακολουθεί τη δική του διαδικασία και μεθοδολογία σχετικά με τη διενέργεια του εσωτερικού ελέγχου, πάντοτε εντός των νομικών και ρυθμιστικών ορίων.

Διαδικασία Ελέγχου

Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές κατά την άσκηση των καθηκόντων τους χρησιμοποιούν τις ελεγκτικές αρχές και μεθοδολογίες, σύμφωνα με τα Διεθνή Πρότυπα Εσωτερικού Ελέγχου.

Η διεξαγωγή του ελεγκτικού έργου απαιτεί μεθοδολογική προσέγγιση του ελέγχου και ειδικότερα εκτίμηση των αναγκών του Πιστωτικού Ιδρύματος, σύμφωνα με τα υφιστάμενα συστήματα ελέγχου και την εκτίμηση των κινδύνων και αναγκών. Η διενέργεια εκτίμησης των ελεγκτικών αναγκών έχει ως σκοπό την ορθή ιεράρχηση του ελεγκτικού έργου. Από την άλλη πλευρά, η μελέτη εκτίμησης των ελεγκτικών αναγκών αναθεωρείται ή επαναλαμβάνεται από μηδενική βάση, ανάλογα με τις αλλαγές σε συστήματα ή διαδικασίες που επιβάλλονται από τη Διοίκηση της Τράπεζας. Βέβαια, η συχνότητα αναθεώρησης σε ένα αμετάβλητο περιβάλλον δεν πρέπει να υπερβαίνει την τριετία, σε σχέση με τις μεταβολές στις λειτουργίες.

Εκτίμηση Κινδύνων

Η διαδικασία ελέγχου και ο προσδιορισμός των ελεγκτικών πεδίων εξαρτάται κυρίως από το είδος, το μέγεθος, την οργάνωση αλλά και τον εκτιμώμενο κίνδυνο που ενέχουν τα πεδία. Εντούτοις αρκετοί κίνδυνοι έχουν ποσοτική διάσταση, όπως η περίπτωση του πιστωτικού κινδύνου, ενώ άλλοι έχουν ποιοτική διάσταση, όπως η περίπτωση του νομικού κινδύνου.

Έτσι μια ελεγκτική διαδικασία που είναι καίριας σημασίας για το Πιστωτικό Ίδρυμα και η οποία απαιτεί την άμεση προσοχή της Διοίκησης και τις άμεσες διορθωτικές ενέργειες, χαρακτηρίζεται ως διαδικασία υψηλού κινδύνου (Δείκτης κινδύνου 1). Αντιθέτως, ένα θέμα αξιόλογης σημασίας το οποίο απαιτεί άμεση προσοχή της υπεύθυνης υπηρεσίας και ένα συμφωνημένο πρόγραμμα διορθωτικών ενεργειών σε σχετικά σύντομο χρονικό διάστημα, χαρακτηρίζεται ως διαδικασία μέσου κινδύνου (Δείκτης κινδύνου 2). Τέλος, ως χαμηλού κινδύνου χαρακτηρίζεται ένα θέμα που δεν απαιτεί απαραίτητα την άμεση προσοχή, όμως πρέπει να υπάρξει ένα συμφωνημένο πρόγραμμα διευθέτησής του (Δείκτης κινδύνου 3).



Είναι σαφές ότι οι περιοχές που χαρακτηρίζονται ως υψηλού κινδύνου 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 λαμβάνει: α) κατά πόσο οι δραστηριότητες του Πιστωτικού Ιδρύματος είναι στρατηγικής και ζωτικής σημασίας (πχ διαχείριση διαθεσίμων) β) κατά πόσο το Πιστωτικό Ίδρυμα απειλείται από τον ανταγωνισμό και ειδικότερα σε ευαίσθητους τομείς όπως είναι οι χορηγήσεις.

Εν κατακλείδι, πρέπει να εξετάζονται μεμονωμένα και οι περιπτώσεις όγκου των συναλλαγών, η συχνότητα και ο τρόπος διαχείρισης τους, καθώς και η καταλληλότητα των ατόμων που εμπλέκονται σε σημαντικούς πόρους της Τράπεζας.

Κατάρτιση Χρονοδιαγράμματος

Ταυτόχρονα με την εκτίμηση των ελεγκτικών αναγκών και την εκτίμηση κινδύνων, η Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου συντάσσει και το Ελεγκτικό Χρονοδιάγραμμα των έργων λαμβάνοντας υπόψη της:

- i. Τις προτεραιότητες, τους στόχους και τις στρατηγικές αποφάσεις που καθορίζονται από την Διοίκηση της Τράπεζας
- ii. Τη συνολική εκτίμηση του κινδύνου κάθε συστήματος και λειτουργίας
- iii. Τις δυσλειτουργίες σε συστήματα και λειτουργίες, που γνωστοποιούνται στη Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου από οποιαδήποτε θεσμοθετημένη αρχή ή Μονάδα της Τράπεζας (Διοίκηση, Επιτροπή Ελέγχου, Ελεγκτές Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου, Υπηρεσίες και προσωπικό της Τράπεζας) ή ακόμη και από καταγγελίες ή παράπονα πελατών

Το Χρονοδιάγραμμα συνήθως περιλαμβάνει τα ελεγκτικά έργα που πρόκειται να διενεργηθούν στις Υπηρεσιακές Μονάδες της Τράπεζας (είτε κεντρικές Διευθύνσεις είτε Καταστήματα), τον αντίστοιχο προϋπολογισμό εκτέλεσής τους, τις ομάδες ελέγχου στις οποίες ανατίθεται ο έλεγχος, την μεθοδολογία που θα ακολουθήσουν οι Εσωτερικοί Ελεγκτές, την συχνότητα ελέγχων και το χρονικό διάστημα που απαιτείται για να υλοποιηθούν οι έλεγχοι αυτοί. Βασική προϋπόθεση στην κατάρτιση του Χρονοδιαγράμματος είναι ότι ο εσωτερικός ελεγκτής είναι γνώστης των διαδικασιών, των εντολών, των συναλλαγών, καθώς και του νομικού και θεσμικού πλαισίου που διέπει το Πιστωτικό ίδρυμα.



Ο χρονικός ορίζοντας ολοκλήρωσης του έργου 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. Κατά τον 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 να 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.

Έλεγχοι Λειτουργιών

Οι Έλεγχοι Λειτουργιών διενεργούνται με βάση τη μεθοδολογία που αναλυτικά περιγράφεται στον Κανονισμό της Διεύθυνσης του Εσωτερικού Ελέγχου του Πιστωτικού Ιδρύματος. Συνήθως, η μεθοδολογία που ακολουθείται είναι ο καθορισμός του Ελεγκτικού Έργου (περιοχής, αντικειμένου, ομάδα), ο σχεδιασμός και η ανάπτυξη του προγράμματος ελέγχου, η εκτέλεση και η αξιολόγηση των αποτελεσμάτων ελέγχου και η ολοκλήρωση του ελέγχου όπου πραγματοποιείται και η σύνταξη του προσχεδίου έκθεσης εσωτερικού ελέγχου.

Επιπρόσθετα διενεργούνται και κάποιοι άλλοι έλεγχοι όπως οι Κατασταλτικοί Έλεγχοι Υπηρεσιακών Μονάδων, οι Εξειδικευμένοι Έλεγχοι και οι Έλεγχοι πληροφοριακών συστημάτων. Οι προαναφερόμενοι έλεγχοι διενεργούνται με την ίδια διαδικασία των ελέγχων και ταυτόχρονα αξιολογείται και το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου.

Έκθεση ελέγχου

Η σύνταξη της έκθεσης του εσωτερικού ελεγκτή αποτελεί το τελικό στάδιο και πραγματοποιείται όταν ο ελεγκτής έχει ολοκληρώσει την εργασία του και όλα τα φύλλα εργασίας, πάνω στα οποία έχει στηριχτεί η γνώμη του. Η σύνταξη της έκθεσης αποτελεί την πιο σοβαρή εργασία και έχει ως σκοπό την ορθή παρουσίαση των ευρημάτων προς τη διοίκηση, τα οποία αποτελούν αντικείμενο για λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων και στρατηγικών.

Παρακολούθηση Ευρημάτων Ελέγχων (follow up)



Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές της τράπεζας οφείλουν να παρακολουθούν την πορεία υλοποίησης των συμφωνηθεισών ενεργειών με τις ελεγχθείσες Μονάδες και να ενημερώνουν με ειδική αναφορά τη Διεύθυνση. Η τράπεζα έχει υποχρέωση να υλοποιήσει τις αποφάσεις και να διορθώσει τις αδυναμίες, με βάση το χρονοδιάγραμμα και να ενημερώσει την Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου, η οποία με τη σειρά της θα ενημερώσει τη Διοίκηση. Εάν δεν υλοποιηθούν οι αποφάσεις, απαιτείται η ενημέρωση του Εσωτερικού Ελέγχου με πλήρη αιτιολόγηση της τράπεζας για τους λόγους της μη διόρθωσης των αδυναμιών. Μόλις υλοποιηθούν οι αποφάσεις και ολοκληρωθεί η ενημέρωση του τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου, ακολουθεί και η ενημέρωση της Διοίκησης, γεγονός που ουσιαστικά κλείνει και οριστικά τον κύκλο του ελέγχου.

6.7 Ειδικές Κατηγορίες ελέγχου τραπεζικού ιδρύματος

Έλεγχος Ταμειακών Διαθεσίμων – Καταμετρήσεις

Τα ταμειακά διαθέσιμα ενός Πιστωτικού Ιδρύματος αποτελούν τα μετρητά και όλα τα στοιχεία που είναι άμεσα ρευστοποιήσιμα. Συγκεκριμένα στην κατηγορία των διαθεσίμων περιλαμβάνονται τα ρευστά διαθέσιμα, οι βραχυπρόθεσμες καταθέσεις σε άλλα Πιστωτικά ιδρύματα, καθώς και οι δοσοληπτικοί λογαριασμοί με τράπεζες του εσωτερικού ή εξωτερικού (ανταποκριτές).

Τα διαθέσιμα της Τράπεζας πρέπει να καλύπτονται από ένα αξιόπιστο σύστημα εσωτερικού ελέγχου, καθώς ο όγκος των συναλλαγών των χρηματικών διαθεσίμων είναι τεράστιος και η πιθανότητα απάτης ή κατάχρησης αυτών από τους υπαλλήλους είναι σύνηθες φαινόμενο. Η σωστή διαχείριση των χρηματικών διαθεσίμων είναι άμεσα συνυφασμένη με την κερδοφορία του Πιστωτικού Ιδρύματος.

Το σύστημα ελέγχου του τραπεζικού ιδρύματος πρέπει να εξασφαλίζει τα ακόλουθα:

- ❖ Τη φυσική προστασία τους
- ❖ Τις ταμιακές δοσοληψίες
- ❖ Τις δοσοληψίες με άλλες τράπεζες
- ❖ Τις μεταφορές χρημάτων

Ελεγκτικές διαδικασίες Χορηγήσεων

Οι χορηγήσεις θεωρούνται μια από τις σημαντικότερες τραπεζικές δραστηριότητες καθώς καλύπτουν (ως τοποθετήσεις) το μεγαλύτερο ποσοστό του ενεργητικού της



Τράπεζας. Μέσω αυτών η τράπεζα αναμένει την είσπραξη σημαντικού μέρους των εσόδων της. Μια χορήγηση ξεκινά να υφίστανται από την αξιολόγηση της αίτησης του πελάτη, η οποία βάσει κάποιων κριτηρίων εγκρίνεται ή απορρίπτεται. Όταν η χορήγηση εγκριθεί η διαδικασία συνεχίζεται με την εξυπηρέτηση της χορήγησης και θα συνεχίσει είτε να εξυπηρετείται κανονικά μέχρι τέλους, είτε να μεταφερθεί σε καθεστώς καθυστέρησης.

Γενικότερα, οι πιστοδοτικές εργασίες εξαιτίας της σπουδαιότητάς τους, απαιτούν τον σχεδιασμό, την ανάπτυξη και την εφαρμογή κατάλληλων συστημάτων και διαδικασιών, ώστε να επιτρέψουν στο Πιστωτικό Ίδρυμα να λειτουργεί ορθολογικά και αποτελεσματικά μέσα σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον. Με αυτόν το τρόπο μειώνεται στο ελάχιστο δυνατό επίπεδο το προβληματικό χαρτοφυλάκιο δανείων, οι αδυναμίες στον πιστωτικό κίνδυνο, καθώς και τα προβλήματα στην εσωτερική αποδοτικότητα (πχ. ασύμφορες διαδικασίες, μη αποτελεσματική επικοινωνία, μη αξιοποίηση προσωπικού).

Η Διοίκηση της Τράπεζας, μέσω εγκυκλίων της έχει καθορίσει 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 εξετάζει αν οι μονάδες του πιστωτικού ιδρύματος συμμορφώνονται με τις Εγκυκλίους, οι οποίες και αναφέρονται στα ακόλουθα θέματα:

- ❖ Η δανειοδότηση πρέπει να βρίσκεται μέσα στα όρια που έχουν τεθεί από τις Νομισματικές Αρχές και τη Διοίκηση της Τράπεζας
- ❖ Να λαμβάνονται οι εγγυήσεις που ορίζονται με γενικές ή ειδικές αποφάσεις της Διοίκησης
- ❖ Να γίνεται αξιολόγηση της χορήγησης και εκτίμηση της ομαλής εξέλιξής 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 την 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



❖ Οι διαδικασίες έγκρισης, εκταμίευσης, είσπραξης και λογιστικοποίησης της χορήγησης να γίνεται από διαφορετικά πρόσωπα

Έλεγχος Καταθέσεων

Οι λογαριασμοί των καταθέσεων (καταθέσεις ταμιευτηρίου, 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 online. 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.

Το Πιστωτικό Ίδρυμα με εγκυκλίους έχει καθορίσει με σαφήνεια τις διαδικασίες που διέπουν τις καταθέσεις. Ο εσωτερικός έλεγχος του Πιστωτικού Ιδρύματος στοχεύει στη διαπίστωση ότι εφαρμόζονται πιστά οι Εγκύκλιες της Διοίκησης και ότι οι υπάλληλοι των καταστημάτων συμμορφώνονται προς τις οδηγίες της Διοίκησης και των Νομισματικών Αρχών. Επίσης να διαπιστώνεται ότι γίνεται ορθή λογιστικοποίηση των συναλλαγών (κατάθεση, ανάληψη, τόκοι), και ότι πραγματοποιούνται περιοδικές συμφωνίες των γενικών με τους αναλυτικούς λογαριασμούς.

Έλεγχος των Διαμεσολαβητικών Εργασιών

Ένας μεγάλος τομέας των τραπεζικών εργασιών του ιδρύματος είναι οι καλούμενες διαμεσολαβητικές εργασίες, επειδή για την εκτέλεσή τους εισπράττεται 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

Εν συντομία, ο έλεγχος που διενεργείται στις επιταγές είναι κατά πόσο αυτές έχουν όλα τα βασικά στοιχεία (τυπικότητα). Ενώ όσον αφορά της Εγγυητικές επιστολές, ο έλεγχος διενεργείται κυρίως στην σωστή διαχείριση των εντύπων των Εγγυητικών Επιστολών καθώς αποτελούν «έντυπα αξίας», αλλά και η επιβεβαίωση ότι δεν έχουν εκδοθεί Εγγυητικές Επιστολές που να μην καταχωρήθηκαν στα βιβλία του Πιστωτικού Ιδρύματος. Τέλος, κύριο σημείο εξέτασης του ελέγχου είναι 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.



6.8 Καίρια σημεία ελέγχου προς εξέταση Τραπεζικού Ιδρύματος

Αναμφισβήτητα, η αποτελεσματικότερη διαχείριση των μη εξυπηρετούμενων ανοιγμάτων αποτελεί την σημαντικότερη πρόκληση που καλείται σήμερα να αντιμετωπίσει το εγχώριο τραπεζικό σύστημα. Η διαμόρφωση του ποσοστού μη εξυπηρετούμενων δανείων σε ένα υψηλό επίπεδο αποτελεί τροχοπέδη τόσο στη λειτουργία του εγχώριου τραπεζικού συστήματος όσο και στην επιχειρηματική δραστηριότητα γενικότερα. Τούτο, διότι περιορίζει τη ρευστότητα των τραπεζών στερώντας πόρους για τη χρηματοδότηση νέων επενδυτικών σχεδίων και αυξάνει το κόστος χρηματοδότησης λόγω του αυξημένου πιστωτικού κινδύνου.

Η διεθνής εμπειρία έχει δείξει ότι η άμεση αναγνώριση των μη εξυπηρετούμενων δανείων και η αποφασιστική λήψη μέτρων για την αντιμετώπισή τους αποφέρει σημαντικά οφέλη μεσοπρόθεσμα, καθώς συμβάλλει στην εύρυθμη λειτουργία και θωράκιση του χρηματοπιστωτικού συστήματος και στην ανάκαμψη της πραγματικής οικονομίας.

Στο πλαίσιο αυτό η Τράπεζα της Ελλάδος παρέχει συνδρομή στην κοινή προσπάθεια ώστε να ενισχυθούν οι διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου και να διασφαλίζεται η ίση μεταχείριση και η διαφάνεια στην αντιμετώπιση των δανειοληπτών.

6.8.1 Έλεγχος μη εξυπηρετούμενων δανείων (Non Performing Loans)

Ένα δάνειο θεωρείται μη εξυπηρετούμενο εάν είναι σε καθυστέρηση πάνω από 90 ημέρες ή εάν βρίσκεται σε δικαστικές ενέργειες. Ένα δάνειο παύει να θεωρείται μη εξυπηρετούμενο εάν μία από τις ακόλουθες συνθήκες ικανοποιούνται:

- ❖ Επαναδιαπραγμάτευση των αρχικών όρων και ρύθμιση
- ❖ Αποπληρωμή των καθυστερημένων άνω των 90 ημερών οφειλών

Ειδικότερα σε ότι αφορά το οικονομικό περιβάλλον στην Ελλάδα, οι δραστηριότητες έχουν επηρεαστεί δυσμενώς τα τελευταία χρόνια από την κρίση του Ελληνικού Δημοσίου χρέους. Οι κυριότερες επιπτώσεις επήλθαν από τη συμμετοχή του Ομίλου το 2012 στο πρόγραμμα ανταλλαγής ομολόγων εκδόσεως του Ελληνικού Δημοσίου και δανείων προς ΔΕΚΟ (PSI) με όρους δυσμενείς για τους κατόχους των εν λόγω τίτλων, αλλά και από την παρατεταμένη ύφεση της Ελληνικής οικονομίας που



οδήγησε σε αύξηση των μη εξυπηρετούμενων δανείων και κατ' επέκταση σε αύξηση των ζημιών απομείωσης δανείων και απαιτήσεων κατά πελατών.

Επίσης υπάρχουν και οι μη εξυπηρετούμενες Πιστοδοτήσεις (Non Performing Exposures). Μία πιστοδότηση θεωρείται μη εξυπηρετούμενη εάν ισχύει μια εκ των κάτωθι προϋποθέσεων:

- ❖ Είναι σε καθυστέρηση άνω των 90 ημερών
- ❖ Είναι σε στάδιο δικαστικών ενεργειών
- ❖ Εμφανίζει ένδειξη αδυναμίας πληρωμής (Unlikely to Pay).
- ❖ Είναι απομειωμένη
- ❖ Είναι μη εξυπηρετούμενη ρύθμιση (non performing exposure) σύμφωνα με τα προβλεπόμενα στον Εκτελεστικό Κανονισμό (ΕΕ) 2015/227 της Επιτροπής της 9ης Ιανουαρίου 2015.

Αναλυτικότερα:

- ❖ Πιστοδοτήσεις που είχαν χαρακτηριστεί ως μη εξυπηρετούμενες πριν τη ρύθμιση
- ❖ Ρυθμισμένες πιστοδοτήσεις οι οποίες έχουν προέλθει από την κατηγορία των εξυπηρετούμενων, συμπεριλαμβανομένων των ρυθμισμένων υπό παρακολούθηση τα οποία είτε επαναρυθμίζονται είτε ξεπερνούν τις 30 ημέρες καθυστέρησης.

6.8.2 Επιχειρησιακοί Στόχοι Πιστωτικού Ιδρύματος για τα ΜΕΔ και Κεφαλαιακή επάρκεια

Η σημαντικότερη πηγή αστάθειας για το εγχώριο χρηματοπιστωτικό σύστημα εξακολουθεί να είναι ο πιστωτικός κίνδυνος. Το υψηλό ποσοστό των μη εξυπηρετούμενων ανοιγμάτων περιορίζει τόσο τη δυνατότητα παροχής πιστώσεων στην πραγματική οικονομία, όσο και τις προοπτικές κερδοφορίας των τραπεζών.

Επιπλέον, η εκτεταμένη ύφεση στην Ελλάδα έχει επηρεάσει την ποιότητα ενεργητικού των τραπεζών, με αποτέλεσμα το σωρευμένο υπόλοιπο των μη εξυπηρετούμενων ανοιγμάτων να διατηρείται σε ιδιαίτερα υψηλά επίπεδα



Στο πλαίσιο αυτό, οι τράπεζες έχουν ήδη διαμορφώσει ένα πλαίσιο δραστηρικής αντιμετώπισης του προβλήματος των μη εξυπηρετούμενων ανοιγμάτων⁸³, προσφέροντας λύσεις αναδιάρθρωσης προς τους πελάτες τους, ενώ λειτουργούν και εσωτερικές ειδικές μονάδες για την ορθή διαχείριση αυτών.

Ωστόσο, το 2016 παρατηρήθηκε μία σταθεροποίηση στο απόθεμα των μη εξυπηρετούμενων ανοιγμάτων, καθώς οι ροές προς τη διαμόρφωση νέων επισφαλειών παρουσιάζοντας μείωση, γεγονός που οδήγησε σε αντίστοιχη μείωση στο σχηματισμό προβλέψεων από τα πιστωτικά ιδρύματα.

Ο όμιλος STNF, τον Σεπτέμβριο 2016, όπως και όλες οι ελληνικές εμπορικές και συνεταιριστικές τράπεζες υπέβαλαν τους επιχειρησιακούς τους στόχους για τα Μη Εξυπηρετούμενα Ανοίγματα (ΜΕΑ) και τα ΜΕΔ, βάσει των δικών τους μακροοικονομικών παραδοχών και στρατηγικών διαχείρισης. Ο παρακάτω πίνακας παρουσιάζει συνοπτικά τους βασικότερους στόχους και δείκτες απόδοσης για το σύνολο του δανειακού χαρτοφυλακίου, για την περίοδο Ιουνίου 2016 – Δεκεμβρίου 2019 (ποσά σε δισ. ευρώ):

Πίνακας 1: Δείκτες απόδοσης περίοδο Ιουνίου 2016 – Δεκεμβρίου 2019

| Α. Επιχειρησιακοί Στόχοι Αποτελεσμάτων | Ιουν. 2016 | Σεπ. 2016 | Δεκ. 2016 | Μαρ. 2017 | Ιουν. 2017 | Σεπ. 2017 | Δεκ. 2017 | 2018 | 2019 |
|--|------------|-----------|-----------|-----------|------------|-----------|-----------|-------|-------|
| Στόχος 1: Υπόλοιπο (πριν από προβλέψεις) ΜΕΑ | 106,9 | 106,9 | 105,8 | 105,2 | 103,4 | 102,0 | 98,2 | 83,3 | 66,7 |
| Δείκτης Παρακολούθησης: Δείκτης ΜΕΑ | 50,5% | 50,9% | 50,5% | 50,6% | 50,0% | 49,6% | 48,0% | 41,8% | 33,9% |
| Στόχος 2: Υπόλοιπο (πριν από προβλέψεις) ΜΕΔ | 78,3 | 78,1 | 76,3 | 74,7 | 72,4 | 70,5 | 65,9 | 53,0 | 40,2 |
| Δείκτης Παρακολούθησης: Δείκτης ΜΕΔ | 37,0% | 37,2% | 36,4% | 36,0% | 35,0% | 34,3% | 32,2% | 26,6% | 20,4% |

Πηγή : Τράπεζα της Ελλάδος, Ιούνιος 2017

Όπως απεικονίζεται στον πιο πάνω πίνακα, τα δάνεια σε καθυστέρηση άνω των 90 ημερών (Μη Εξυπηρετούμενα Δάνεια - ΜΕΔ) αναμένεται να μειωθούν κατά 49%, από 78,3 δισ. ευρώ τον Ιούνιο του 2016 σε 40,2 δισ. ευρώ το 2019. Ο σχετικός δείκτης ΜΕΔ αναμένεται να μειωθεί από 37% σε 20% την ίδια χρονική περίοδο. Η μεγαλύτερη μείωση του υπολοίπου, καθώς και του δείκτη ΜΕΔ, συγκριτικά με τα αντίστοιχα

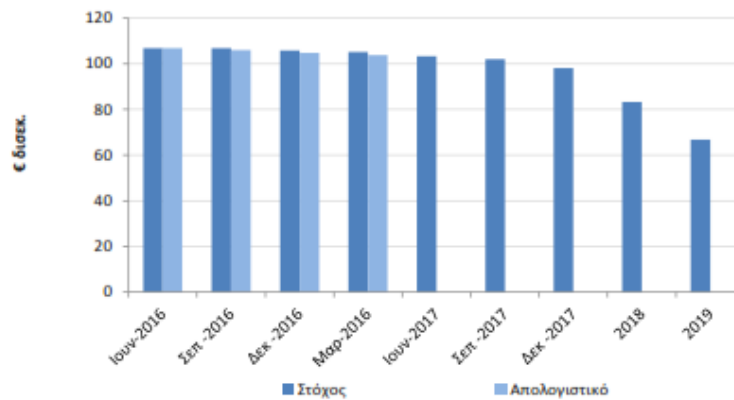
⁸³Τα μη εξυπηρετούμενα ανοίγματα (ΜΕΑ) διαχωρίζονται σε: 1. Ανοίγματα Αβέβαιης Είσπραξης χωρίς καθυστέρηση ή σε καθυστέρηση ≤ 90 ημέρες (Unlikely to Pay). 2. Ανοίγματα σε Καθυστέρηση >90 ημερών, εξαιρούμενων των Καταγγελλμένων Απαιτήσεων (Exposures in Arrears > 90 dpd excluding Denounced Loans). 3. Καταγγελλμένες Απαιτήσεις (Denounced Loans).



μεγέθη των ΜΕΑ σχετίζεται κυρίως με την ελάχιστη περίοδο ενός έτους σε καθεστώς επιτήρησης, που απαιτείται από τις κατευθυντήριες οδηγίες της Ευρωπαϊκής Αρχής Τραπεζών, ώστε να αναταξινομηθούν ρυθμισμένα δάνεια από τα ΜΕΑ προς τα εξυπηρετούμενα.

Επίσης, οι τράπεζες υπέβαλαν τα απολογιστικά στοιχεία του Μαρτίου του 2017 με βάση το υπόδειγμα της ΠΕΕ 102/30.08.2016.

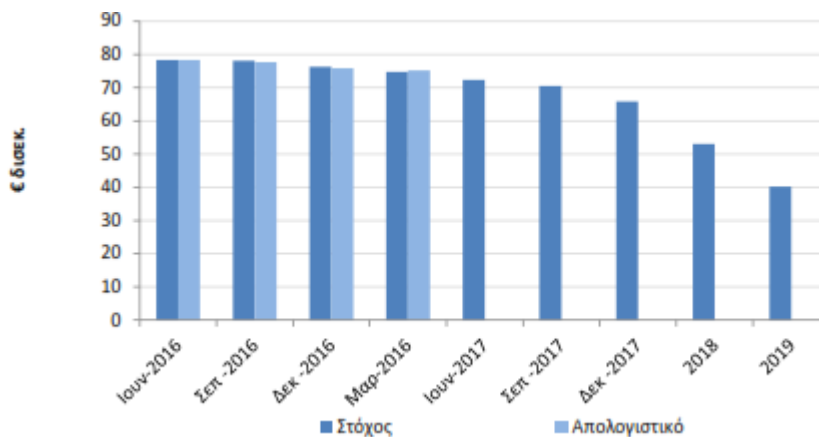
Πίνακας 2: Υπόλοιπο (πριν από προβλέψεις) ΜΕΑ



Πηγή : Τράπεζα της Ελλάδος, Ιούνιος 2017

Εντούτοις, παρατηρείται ότι οι τράπεζες έχασαν το στόχο για τα ΜΕΔ, τα οποία έφτασαν τα 75,2 δισ. ευρώ ή περίπου 0,5 δισ. ευρώ υψηλότερα από το στόχο.

Πίνακας 3: Υπόλοιπο (πριν από προβλέψεις) δανείων σε καθυστέρηση μεγαλύτερη των 90 ημερών



Πηγή : Τράπεζα της Ελλάδος, Ιούνιος 2017



Ο δείκτης ΜΕΑ βρίσκεται στο 50,6%, ακριβώς όσο και ο στόχος για το εν λόγω τρίμηνο, και ο δείκτης ΜΕΔ στο 36,7% συγκριτικά με το στόχο του 36,0%.

Πίνακας 4: Δείκτες ΜΕΑ και ΜΕΔ

| Μάρτιος 2017 | Υπόλοιπο (πριν από προβλέψεις) ΜΕΑ | | Δείκτης ΜΕΑ | | Υπόλοιπο (πριν από προβλέψεις) ΜΕΔ | | Δείκτης ΜΕΔ | |
|----------------|------------------------------------|--------------|--------------|--------------|------------------------------------|-------------|--------------|--------------|
| | Απολογ/κό | Στόχος | Απολογ/κό | Στόχος | Απολογ/κό | Στόχος | Απολογ/κό | Στόχος |
| ΣΥΝΟΛΟ | 103,9 | 105,2 | 50,6% | 50,6% | 75,2 | 74,7 | 36,7% | 36,0% |
| Στεγαστικά | 27,7 | 27,3 | 42,2% | 41,4% | 21,0 | 20,6 | 32,0% | 31,3% |
| Καταναλωτικά | 14,3 | 14,2 | 62,8% | 62,2% | 11,5 | 11,6 | 50,3% | 50,6% |
| Επιχειρηματικά | 61,9 | 63,7 | 53,0% | 53,5% | 42,7 | 42,6 | 36,6% | 35,7% |

Πηγή : Τράπεζα της Ελλάδος, Ιούνιος 2017

Περαιτέρω εξελίξεις που θα συγκρατούσαν σε οριακά επίπεδα το σχηματισμό νέων καθυστερήσεων εξαρτώνται και από τη σταθεροποίηση της οικονομίας, έτσι ώστε η εξέλιξη στην ποιότητα του ενεργητικού των τραπεζών να εισέλθει σε μια ενάρετη πορεία μείωσης των μη εξυπηρετούμενων ανοιγμάτων στο άμεσο μέλλον. Το γεγονός αυτό θα καθιστά πιο εύκολη την υλοποίηση των επιχειρησιακών στόχων των τραπεζών σε ό,τι αφορά τη μείωση του αποθέματος των μη εξυπηρετούμενων ανοιγμάτων κατά την επόμενη τριετία.

Για την αντιμετώπιση του πιστωτικού κινδύνου, τόσο η Τράπεζα της Ελλάδος όσο και τα πιστωτικά ιδρύματα έχουν εστιάσει στο πεδίο της διαχείρισης των μη εξυπηρετούμενων ανοιγμάτων. Συγκεκριμένα, η Τράπεζα της Ελλάδος ενίσχυσε το εποπτικό και ρυθμιστικό πλαίσιο με σκοπό τη βελτίωση της διαφάνειας και πληροφόρησης από τα πιστωτικά ιδρύματα, την αποτελεσματικότερη διαχείριση των ΜΕΑ, αλλά και το διαχωρισμό των οφειλετών σε συνεργάσιμους και μη, μέσω της αναθεώρησης του Κώδικα Δεοντολογίας. Επιπροσθέτως, η Τράπεζα της Ελλάδος μαζί με τον Ευρωπαϊκό Εποπτικό Μηχανισμό (Single Supervisory Mechanism - SSM), σε συνεργασία με τις τράπεζες, προχώρησαν στον καθορισμό Επιχειρησιακών Στόχων με σκοπό τη διαμόρφωση ενός οδικού χάρτη για τη μείωση του συνόλου των ΜΕΑ μέχρι το 2019 με την επίτευξη επιμέρους στόχων σε τριμηνιαία βάση. Με βάση τα συμφωνηθέντα, προβλέπεται η μείωση του συνολικού αποθέματος των ΜΕΑ κατά περίπου 40% μέχρι το τέλος του 2019 ή 38 δισ. ευρώ σε απόλυτα μεγέθη.

Η μείωση των ΜΕΑ μπορεί να προέλθει από ένα συνδυασμό ενεργειών από την πλευρά των πιστωτικών ιδρυμάτων οι οποίες περιλαμβάνουν ρυθμίσεις, διαγραφές



δανείων, ρευστοποιήσεις εξασφαλίσεων, αλλά και πωλήσεις μη εξυπηρετούμενων δανείων. Συνεπώς, γίνεται αντιληπτό ότι κάποιες από τις ενέργειες αυτές ενδέχεται να έχουν ένα πρόσθετο κόστος κεφαλαίων για τα πιστωτικά ιδρύματα με αποτέλεσμα να επηρεάζονται οι Δείκτες Κεφαλαιακής τους Επάρκειας.

Έτσι, για την παρακολούθηση των επιχειρησιακών στόχων, από το Σεπτέμβριο του 2016, τα πιστωτικά ιδρύματα υποβάλλουν στην Τράπεζα της Ελλάδος αναφορά ανά τρίμηνο αντιπαραβάλλοντας τις επιδόσεις τους έναντι των στόχων. Προβλέπει επίσης και η δυνατότητα ετήσιας αναθεώρησης των στόχων, ανάλογα βέβαια με την πορεία υλοποίησής τους.

Μεσοπρόθεσμα, η αποτελεσματική διαχείριση των μη εξυπηρετούμενων δανείων και η εφαρμογή των σχεδίων αναδιάρθρωσης αποτελούν σημαντικούς παράγοντες για τη διατήρηση του κεφαλαιακού αποθέματος των ελληνικών τραπεζικών ομίλων σε ικανοποιητικό επίπεδο.

Συμπερασματικά, οι κίνδυνοι στο ελληνικό χρηματοπιστωτικό σύστημα παρουσίασαν τάση σταθεροποίησης, χωρίς να παραγνωρίζεται το υψηλό τους επίπεδο ενώ οι μεσοπρόθεσμες προοπτικές διαφαίνονται θετικές υπό τις προϋποθέσεις της βελτίωσης του μακροοικονομικού περιβάλλοντος, της ολοκλήρωσης της δεύτερης αξιολόγησης της Σύμβασης Χρηματοδοτικής Διευκόλυνσης, της επιτυχούς διαχείρισης των μη εξυπηρετούμενων ανοιγμάτων και της εδραίωσης της εμπιστοσύνης των καταθετών με την ολοκλήρωση των προϋποθέσεων για την ένταξη των τίτλων του Ελληνικού Δημοσίου στο πρόγραμμα ποσοτικής χαλάρωσης της ΕΚΤ.

6.8.3 Πλαίσιο ελέγχου Μη Εξυπηρετούμενων Δανείων (ΜΕΔ)

Σύμφωνα με τον κανονισμό (ΕΕ) αριθ. 575/2013 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 26ης Ιουνίου 2013 (σχετικά με τις απαιτήσεις προληπτικής εποπτείας για πιστωτικά ιδρύματα και τις επιχειρήσεις επενδύσεων, καθώς και την τροποποίηση του κανονισμού (ΕΕ) αριθ. 648/2012), οι τράπεζες με υψηλά επίπεδα ΜΕΔ, εφαρμόζουν αποτελεσματικές και αποδοτικές διαδικασίες ελέγχου για το πλαίσιο διευθέτησης ΜΕΔ, προκειμένου να διασφαλίζεται πλήρης ευθυγράμμιση μεταξύ της στρατηγικής και του επιχειρησιακού μοντέλου για τα ΜΕΔ αφενός και της συνολικής επιχειρηματικής στρατηγικής και της διάθεσης για ανάληψη κινδύνου της τράπεζας (συμπεριλαμβανομένων της στρατηγικής και του επιχειρησιακού μοντέλου για τα



ΜΕΔ) αφετέρου. Όταν κατά τους ελέγχους διαπιστώνονται αδυναμίες, πρέπει να υπάρχουν διαδικασίες που να επιτρέπουν την έγκαιρη και αποτελεσματική αντιμετώπισή τους.

Το πλαίσιο ελέγχου της Τράπεζας πρέπει να συμπεριλαμβάνει και τις τρεις γραμμές άμυνας. Οι ρόλοι των διαφόρων λειτουργιών που εμπλέκονται στη διαδικασία θα πρέπει να ανατίθενται και να τεκμηριώνονται σαφώς προς αποφυγή κενών ή επικαλύψεων. Τα βασικά αποτελέσματα των δραστηριοτήτων δεύτερης και τρίτης γραμμής καθώς και οι καθορισμένες ενέργειες μετριασμού και η πρόοδος ως προς αυτές τις ανάγκες, θα πρέπει να αναφέρονται στο διοικητικό όργανο τακτικά.

Έλεγχοι πρώτης γραμμής άμυνας

Η πρώτη γραμμή άμυνας περιλαμβάνει μηχανισμούς ελέγχου εντός των επιχειρησιακών μονάδων που αναλαμβάνουν στην ουσία την κυριότητα και τη διαχείριση των κινδύνων της τράπεζας στο συγκεκριμένο πλαίσιο διευθέτησης ΜΕΔ, κυρίως των μονάδων διευθέτησης ΜΕΔ (ανάλογα με το επιχειρησιακό μοντέλο για τα ΜΕΔ). Η κυριότητα των ελέγχων πρώτης γραμμής ανήκει στους διευθυντές των επιχειρησιακών μονάδων.

Τα βασικά εργαλεία των ελέγχων πρώτης γραμμής είναι επαρκείς εσωτερικές πολιτικές σχετικά με το πλαίσιο διευθέτησης ΜΕΔ και μια ισχυρή δυνατότητα ενσωμάτωσης αυτών των πολιτικών στις καθημερινές διαδικασίες. Έτσι, το περιεχόμενο των πολιτικών θα πρέπει να ενσωματώνεται στις διαδικασίες πληροφορικής, όσο το δυνατόν περισσότερο μέχρι το επίπεδο των συναλλαγών.

Έλεγχοι δεύτερης γραμμής άμυνας

Οι λειτουργίες δεύτερης γραμμής άμυνας θεσπίζονται προκειμένου να διασφαλίζεται σε διαρκή βάση ότι η πρώτη γραμμή άμυνας λειτουργεί σύμφωνα με τον αρχικό σκοπό της και συνήθως περιλαμβάνουν έλεγχο κινδύνου, συμμόρφωση και άλλες λειτουργίες διασφάλισης ποιότητας.

Για την επαρκή εκτέλεση των καθηκόντων ελέγχου, οι λειτουργίες δεύτερης γραμμής απαιτούν ισχυρό βαθμό ανεξαρτησίας από τις λειτουργίες που εκτελούν επιχειρηματικές δραστηριότητες, συμπεριλαμβανομένων των μονάδων διευθέτησης ΜΕΔ.



Ο βαθμός ελέγχου του πλαισίου ΜΕΔ από τη δεύτερη γραμμή θα πρέπει να είναι ανάλογος προς τον κίνδυνο που θέτουν τα ΜΕΔ και θα πρέπει να δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στην:

- i. Παρακολούθηση και στον ποσοτικό προσδιορισμό των κινδύνων που σχετίζονται με ΜΕΔ σε λεπτομερή και συγκεντρωτική βάση, συμπεριλαμβανομένης της διασύνδεσης με την εσωτερική/ρυθμιστική κεφαλαιακή επάρκεια
- ii. Αξιολόγηση της απόδοσης του γενικού επιχειρησιακού μοντέλου για τα ΜΕΔ, καθώς και των επιμέρους στοιχείων του (π.χ. διευθυντικά στελέχη/προσωπικό των μονάδων διευθέτησης ΜΕΔ, ρυθμίσεις εξωτερικής ανάθεσης/διαχείρισης, μηχανισμοί έγκαιρης προειδοποίησης)
- iii. Διασφάλιση της ποιότητας σε όλα τα στάδια επεξεργασίας των ΜΕΔ, της παρακολούθησης / υποβολής αναφορών (εσωτερικών και εξωτερικών), της ρύθμισης, του σχηματισμού προβλέψεων, της αποτίμησης εξασφαλίσεων και υποβολής αναφορών για τα ΜΕΔ. Για να εκπληρωθεί αυτός ο ρόλος, μια λειτουργία δεύτερης γραμμής θα πρέπει να έχει επαρκείς εξουσίες ώστε να παρεμβαίνει εκ των προτέρων στην εφαρμογή μεμονωμένων επιλογών διευθέτησης (συμπεριλαμβανομένης της ρύθμισης) ή προβλέψεων
- iv. Αξιολόγηση της ευθυγράμμισης των διαδικασιών που αφορούν ΜΕΔ με την εσωτερική πολιτική και τις δημόσιες κατευθύνσεις, κυριότερα σε σχέση με τις ταξινομήσεις των ΜΕΔ, τον σχηματισμό προβλέψεων, τις αποτιμήσεις εξασφαλίσεων, τη ρύθμιση και τους μηχανισμούς έγκαιρης προειδοποίησης

Οι λειτουργίες ελέγχου κινδύνων και συμμόρφωσης θα πρέπει επίσης να παρέχουν ισχυρές κατευθύνσεις κατά τη διαδικασία σχεδιασμού και αξιολόγησης των πολιτικών που αφορούν τα ΜΕΔ, ειδικά με σκοπό την ενσωμάτωση βέλτιστων πρακτικών για την αντιμετώπιση ζητημάτων που είχαν διαπιστωθεί στο παρελθόν. Κατά το ελάχιστο, αυτές οι λειτουργίες θα πρέπει να αξιολογούν τις πολιτικές προτού αυτές εγκριθούν από το διοικητικό όργανο. Όπως αναφέρεται, οι έλεγχοι δεύτερης γραμμής αποτελούν συνεχείς δραστηριότητες. Έτσι για παράδειγμα, για τον μηχανισμό έγκαιρης προειδοποίησης οι ακόλουθες δραστηριότητες θα πρέπει να εκτελούνται σε τράπεζες με υψηλά επίπεδα ΜΕΔ τουλάχιστον σε τριμηνιαία βάση:



- i. Αξιολόγηση της κατάστασης των δεικτών έγκαιρης προειδοποίησης και των σχετικών ενεργειών που αναλαμβάνονται
- ii. Διασφάλιση ότι οι αναλαμβανόμενες ενέργειες είναι σύμφωνες με τις εσωτερικές πολιτικές όσον αφορά τα χρονοδιαγράμματα και τα είδη ενεργειών
- iii. Αξιολόγηση της επάρκειας και της ακρίβειας των αναφορών έγκαιρης προειδοποίησης
- iv. Έλεγχος κατά πόσον οι δείκτες έγκαιρης προειδοποίησης είναι αποτελεσματικοί. Δηλαδή σε ποιο βαθμό έχουν εντοπιστεί (ή όχι) ΜΕΔ σε πρώιμη φάση. Τα σχόλια θα πρέπει να παρέχονται απευθείας στην αντίστοιχη λειτουργία που έχει την αρμοδιότητα για τη διαδικασία έγκαιρης προειδοποίησης ή καταλόγου παρακολούθησης. Η πρόοδος όσον αφορά τις βελτιώσεις της μεθοδολογίας θα πρέπει να παρακολουθείται στη συνέχεια (τουλάχιστον δύο φορές ετησίως)

Έλεγχοι τρίτης γραμμής άμυνας

Η τρίτη γραμμή άμυνας περιλαμβάνει συνήθως τη λειτουργία εσωτερικής επιθεώρησης. Θα πρέπει να είναι απολύτως ανεξάρτητη από τις λειτουργίες που εκτελούν επιχειρηματικές δραστηριότητες και για τις τράπεζες με υψηλά επίπεδα ΜΕΔ, θα πρέπει να διατίθενται επαρκείς ειδικές γνώσεις σε θέματα διευθέτησης ΜΕΔ ούτως ώστε να εκτελούνται οι περιοδικές ελεγκτικές δραστηριότητες σχετικά με την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα του πλαισίου για τα ΜΕΔ (συμπεριλαμβανομένων των ελέγχων της πρώτης και της δεύτερης γραμμής).

Όσον αφορά το πλαίσιο για τα ΜΕΔ, η λειτουργία εσωτερικής επιθεώρησης θα πρέπει τουλάχιστον να διενεργεί τακτικές αξιολογήσεις προκειμένου να επαληθεύει τη συμμόρφωση με τις εσωτερικές πολιτικές σχετικά με τα ΜΕΔ, καθώς και με τις παρούσες κατευθύνσεις. Αυτό θα πρέπει επίσης να περιλαμβάνει δειγματοληπτικούς και απροειδοποίητους ελέγχους και εξετάσεις πιστωτικών φακέλων.

Κατά τον προσδιορισμό της συχνότητας, του πεδίου εφαρμογής και της κλίμακας των ελέγχων προς διενέργεια, θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη μια προσέγγιση αναλογικότητας. Ωστόσο, για τις τράπεζες με υψηλά επίπεδα ΜΕΔ οι περισσότεροι έλεγχοι συμμόρφωσης με τις πολιτικές και τις κατευθύνσεις θα πρέπει να ολοκληρώνονται τουλάχιστον σε ετήσια βάση και πιο συχνά εάν στο πλαίσιο πρόσφατων επιθεωρήσεων έχουν διαπιστωθεί σημαντικές παρατυπίες και αδυναμίες.



Με βάση τα αποτελέσματα των ελέγχων της, η λειτουργία εσωτερικής επιθεώρησης θα πρέπει να διατυπώνει συστάσεις προς το διοικητικό όργανο, θέτοντας υπ' όψιν του πιθανές βελτιώσεις.

6.8.4 Ο νέος ρόλος της Επιτροπής Διαχείρισης Κινδύνων

Τα Καθήκοντα της Επιτροπής Διαχείρισης Κινδύνων ειδικά στο πλαίσιο της αρμοδιότητάς της επί των καθυστερήσεων και των μη εξυπηρετούμενων δανείων/ανοιγμάτων, επιφορτίζεται με τα ακόλουθα καθήκοντα:

- i. Να υποβάλλει συστάσεις στο Δ.Σ. και να διασφαλίζει κατάλληλους μηχανισμούς εποπτείας και ελέγχου για την παρακολούθηση και την αποτελεσματική διαχείριση «επισφαλών στοιχείων ενεργητικού» που έχουν οριστεί έτσι ώστε να περιλαμβάνουν α) τα μη εξυπηρετούμενα ανοίγματα, β) τα ανοίγματα που έχουν διαγραφεί για λογιστικούς σκοπούς και που η Τράπεζα ακόμα επιδιώκει να ανακτήσει ολικά ή μερικά
- ii. Να δίνει έμφαση στην ανάπτυξη κατάλληλων συστημάτων προειδοποίησης ώστε να εντοπίζει δανειολήπτες που μετά δυσκολίας εξυπηρετούν τις υποχρεώσεις τους και να υποβάλλει στο Δ.Σ συστάσεις για τη βελτίωση των εν λόγω συστημάτων
- iii. Να λαμβάνει τακτικές εκθέσεις από τις αρμόδιες Διευθύνσεις Διαχείρισης Μη Εξυπηρετούμενων Ανοιγμάτων και τον Γενικό Διευθυντή Διαχείρισης Κινδύνων, να τους παρέχει ανατροφοδότηση και να παρακολουθεί στενά τα αποτελέσματα των στόχων του πλαισίου διαχείρισης των μη εξυπηρετούμενων ανοιγμάτων της Τράπεζας, τη λειτουργική απόδοση της εξυγίανσης των μη εξυπηρετούμενων ανοιγμάτων, καθώς και την εφαρμογή της στρατηγικής
- iv. Να διασφαλίζει αντιστοίχως ότι η Τράπεζα αναπτύσσει, διατηρεί και διαρκώς επικαιροποιεί ένα ικανοποιητικό φάσμα λύσεων για την άμβλυνση επισφαλειών και τη διατήρηση της αξίας του δανειακού της χαρτοφυλακίου
- v. Να εποπτεύει και να παρακολουθεί τη γενική στρατηγική, την πολιτική και τη διακυβέρνηση της Τράπεζας και του Ομίλου όπως έχει εγκριθεί από το Δ.Σ. κατόπιν πρότερης έγγραφης έγκρισης του ΤΧΣ, σχετικά με τη διαχείριση



καθυστερήσεων και μη εξυπηρετούμενων δανείων, καθώς και οποιαδήποτε τροποποίηση, επέκταση, αναθεώρηση και απόκλιση αυτών

vi. Να εποπτεύει την υιοθέτηση βέλτιστων πρακτικών και σχετικών κατευθυντήριων γραμμών για τη διαχείριση μη εξυπηρετούμενων ανοιγμάτων. Παράλληλα να εποπτεύει τη θέσπιση Βασικών Δεικτών Μέτρησης Αποδοτικότητας (KPIs) με σκοπό την παρακολούθηση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας του πλαισίου διαχείρισης και εξυγίανσης των μη εξυπηρετούμενων ανοιγμάτων, τη συστηματική παρακολούθηση της αποτελεσματικότητας των ρυθμίσεων διαχείρισης των μη εξυπηρετούμενων ανοιγμάτων, καθώς και την απόδοση έναντι των στόχων

vii. Να παρέχει στήριξη στο Δ.Σ. κατά την ανάπτυξη κατάλληλης στρατηγικής εξυγίανσης μη εξυπηρετούμενων δανείων και την κατάθεση προτάσεων για κατάλληλες αναθεωρήσεις. Ακόμη να παρέχει τη διασφάλιση ότι χρησιμοποιούνται όλοι οι απαραίτητοι οικονομικοί και ανθρώπινοι πόροι, προκειμένου να υλοποιηθεί η συμφωνημένη στρατηγική εξυγίανσης των μη εξυπηρετούμενων δανείων

Σύνοψη Κεφαλαίου

Συνοψίζοντας, γίνεται αντιληπτό ότι η λειτουργία των πιστωτικών ιδρυμάτων στη χώρα ρυθμίζεται από ένα ισχυρό ρυθμιστικό και κανονιστικό πλαίσιο, που διασφαλίζει την ασφάλεια και την σταθερότητα του χρηματοπιστωτικού συστήματος. Οι Πράξεις του Διοικητή της Τράπεζας της Ελλάδος και οι Οδηγίες της Επιτροπής της Βασιλείας ορίζουν την ανάγκη ύπαρξης αποτελεσματικών συστημάτων εσωτερικού ελέγχου και διαχείρισης των κινδύνων. Οι κινητήριοι μηχανισμοί των συστημάτων αυτών αποτελούν οι Υπηρεσιακές Μονάδες Εσωτερικής Επιθεώρησης, Διαχείρισης των Κινδύνων και Κανονιστικής Συμμόρφωσης. Η συνεργασία των εν λόγω μηχανισμών εξασφαλίζουν στο να διαμορφωθεί ένα αποτελεσματικό εσωτερικό περιβάλλον.

Η Τράπεζα «STNF» ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις του ρυθμιστικού πλαισίου που διέπει τη λειτουργία της και εφαρμόζει όλους εκείνους τους μηχανισμούς και τις μονάδες που διασφαλίζουν την απρόσκοπτη και αποτελεσματική λειτουργία της. Εντούτοις κρίνεται αναγκαία η συνεχής αξιολόγηση και ενίσχυση των ελεγκτικών μηχανισμών της εταιρίας, ιδιαίτερα μέσα στις τρέχουσες οικονομικές συνθήκες που θα συμβάλλουν στην αποτελεσματικότητα των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων, της



διοίκησης και του ελέγχου και θα έχουν γενικότερο αντίκτυπο στην σταθερότητα και αξιοπιστία του χρηματοπιστωτικού συστήματος της χώρας.

Παρατηρήθηκε ότι η σημαντικότερη πηγή αστάθειας για το εγχώριο χρηματοπιστωτικό σύστημα εξακολουθεί να είναι ο πιστωτικός κίνδυνος. Το υψηλό ποσοστό των μη εξυπηρετούμενων ανοιγμάτων και δανείων περιορίζει τόσο τη δυνατότητα παροχής πιστώσεων στην πραγματική οικονομία, όσο και τις προοπτικές κερδοφορίας των τραπεζών.

Όλα τα προαναφερόμενα διαπιστώνονται καλύτερα μέσω της μελέτης περίπτωσης που περιγράφηκε και αξιολόγησε την λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου και το σύστημα εσωτερικού ελέγχου με βάση συγκεκριμένες προϋποθέσεις.

Τα αποτελέσματα, οι παρατηρήσεις και τα καίρια σημεία ενισχύονται με τα συγκεράσματα της παρούσας εργασίας που ακολουθούν στην επόμενη ενότητα.



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ

Ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί μια σημαντική λειτουργία για κάθε οικονομική οντότητα και αναπόσπαστο μέρος της επιχειρηματικής δραστηριότητας, ενώ διαδραματίζει σημαντικό ρόλο ως προς το διοικητικό συμβούλιο και τις δυνατότητες που προσφέρει ώστε να εκπληρώσει τις ευθύνες της διακυβέρνησης του.

Η τρέχουσα οικονομική κρίση έχει επηρεάσει την λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου. Εντούτοις, ο ρόλος του εσωτερικού ελεγκτή μπορεί να ενισχυθεί, διορθώνοντας τις μεγάλες αδυναμίες του παρελθόντος ως προς την εταιρική διακυβέρνηση και τη διαδικασία διαχείρισης των κινδύνων.

Μέσω της παρούσας εργασίας εξετάστηκε η εφαρμογή και ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου στην άσκηση της επιχειρηματικής δραστηριότητας και μελετήθηκε διεξοδικά η ευθύνη των εσωτερικών ελεγκτών στα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα, τα οποία σήμερα επηρεάζουν την γενικότερη οικονομική κατάσταση των χωρών. Η θεωρητική διερεύνηση του αντικειμένου του εσωτερικού ελέγχου σε συνδυασμό με την επισκόπηση σημαντικών ερευνών που έχουν διενεργηθεί, έδειξαν ότι η διαδικασία του εσωτερικού ελέγχου μπορεί να οδηγήσει σε πολλαπλά οφέλη για τον οργανισμό, όταν επιτελεί σωστά το ρόλο και την αποστολή του.

Εστιάζοντας στον τραπεζικό τομέα της Ελλάδας και στο ισχυρό ρυθμιστικό και κανονιστικό πλαίσιο, το οποίο έχει υποστεί αρκετές τροποποιήσεις τα τελευταία χρόνια με σκοπό να διασφαλίζει την ασφάλεια και την σταθερότητα του χρηματοπιστωτικού συστήματος, αξιολογήθηκε η θετική συμβολή του εσωτερικού ελέγχου. Τούτο ενισχύεται από τις Πράξεις του Διοικητή της Τράπεζας της Ελλάδος και τις Οδηγίες της Επιτροπής της Βασιλείας, όπου ορίζουν την ανάγκη ύπαρξης αποτελεσματικών συστημάτων εσωτερικού ελέγχου και διαχείρισης των κινδύνων.

Η μελέτη περίπτωσης της Τράπεζας «STNF» ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις του ρυθμιστικού πλαισίου και εφαρμόζει όλους εκείνους τους μηχανισμούς και τις μονάδες που διασφαλίζουν την απρόσκοπτη και αποτελεσματική λειτουργία της. Εντούτοις, είναι απαραίτητη η συνεχής αξιολόγηση και ενίσχυση των ελεγκτικών μηχανισμών, ιδιαίτερα μέσα στις τρέχουσες οικονομικές συνθήκες που θα συμβάλλουν στην αποτελεσματικότητα των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων, διοίκησης και ελέγχου και



θα έχουν γενικότερο αντίκτυπο την σταθερότητα και την αξιοπιστία του χρηματοπιστωτικού συστήματος της χώρας.

Η αύξηση των μη εξυπηρετούμενων δανείων τα τελευταία χρόνια αποτελεί συνώνυμο της αβεβαιότητας και των προβλημάτων που αντιμετωπίζουν τα τραπεζικά ιδρύματα λόγω των δυσχερών οικονομικών συνθηκών και καίριο σημείο για αναδιάρθρωσης του συστήματος εσωτερικού ελέγχου των ελληνικών τραπεζικών ιδρυμάτων.

Όλα τα προαναφερόμενα μπορούν να διαπιστωθούν καλύτερα μέσω μιας περισσότερο εμπειρικής έρευνας που θα αξιολογεί την λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου και το σύστημα εσωτερικού ελέγχου με βάση συγκεκριμένες μεταβλητές και η οποία θα εξετάζει την θετική αλληλεπίδραση μεταξύ εσωτερικού ελέγχου και επιχειρηματικής δραστηριότητας. Προτείνεται η διεξαγωγή μιας τέτοιας μελλοντικής έρευνας που θα ενισχύει τα συμπεράσματα της παρούσας εργασίας η οποία θα συμβάλει και θα ενισχύσει την υπάρχουσα σχετική βιβλιογραφία.

Παρόλο όμως τον περιορισμό αυτό, μπορεί να διαπιστωθεί η σημασία και η σπουδαιότητα των διαδικασιών εσωτερικού ελέγχου για κάθε οικονομική οντότητα καθώς και τα οφέλη που προσφέρει.

Εν κατακλείδι, η δυνατότητα συμμόρφωσης με το κανονιστικό πλαίσιο και η αντιμετώπιση των ρυθμιστικών εξελίξεων μπορούν να αποτελέσουν πηγή νέων ευκαιριών και ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, προσδίδοντας κύρος και αποτελώντας το θεμελιώδη λίθο της ηθικής εταιρικής συμπεριφοράς. Διαφορετικά, η αδυναμία συμμόρφωσης με το συνεχώς μεταβαλλόμενο κανονιστικό πλαίσιο μπορεί να επιδράσει αρνητικά στη φήμη των πιστωτικών ιδρυμάτων ή να προκαλέσει την επιβολή κυρώσεων.

Κομβικό συμπέρασμα της παρούσας εργασίας είναι η άποψη ότι ο εσωτερικός έλεγχος με την εφαρμογή σύγχρονων μοντέλων ελέγχου αποτελεί καθοριστικής σημασίας παράγοντα για τον περιορισμό της τραπεζικής απάτης και την απρόσκοπτη λειτουργία των τραπεζικών ιδρυμάτων. Εντούτοις ο εσωτερικός έλεγχος με το μωσαϊκό των προσφερόμενων υπηρεσιών του αποτελεί ίσως το σημαντικότερο μέσο για την διαχείριση των τραπεζικών απατών που θα οδηγήσει στην σταδιακή τους ελαχιστοποίηση και θα βοηθήσει στην διηλεκτή αναπτυσσόμενη πορεία των ελληνικών τραπεζών.



ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

❖ ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ

- Accounting Horizons, 2000. pp. 411–454.
- Ahmad, H., Othman, R., and K. Jusoff, K., 2009. The effectiveness of internal audit in Malaysian public sector. *Journal of Modern Accounting and Auditing*, Vol.5 (9), pp. 53–62.
- Akeem, B., 2015. The Impact of Auditing in Controlling Fraud and Other Financial Irregularities. *International Journal of Empirical Finance*, Vol.4, No. 3, pp. 147-164.
- Ali, J., Gloeck, A., Ali, A., and Ahmi, M., 2007. Internal audit in the state and local governments of Malaysia. *Southern African Journal of Accountability and Auditing Research*, Vol.7, pp. 25–57.
- Al-Matari, E., Al-Swidi, A., and Fadzil, F., 2014. The Effect of the Internal Audit and Firm Performance: A Proposed Research Framework. *International Review of Management and Marketing*, Vol.4, No.1, pp. 34-41.
- Al-Safar, H., 2012. The Impact of Global Financial Crisis on Auditing Practices in the Commercial Banks of Jordanian. *British Journal of Economics, Finance and Management Sciences*, Vol.6 (2), pp. 108-115.
- Alzeban, N. Sawan, 2013. The role of internal audit function in the public sector context in Saudi Arabia. *African Journal of Business Management*, Vol.7 (6), pp. 443–454.
- Arena, M., Azzone, G., 2009. Identifying organizational drivers of internal audit effectiveness. *International Journal of Auditing*, Vol.13, pp. 43–60.
- Armstrong, P., 1991. Contradiction and social dynamics in the capitalist agency relationship. *Accounting, Organizations and Society*, Vol.16, pp. 1–25.
- Ayagre, P., Gyamerah, I., and Nartey, J., 2014. The effectiveness of Internal Control Systems of banks: The case of Ghanaian banks. *International Journal of Accounting and Financial Reporting*, Vol.4, No.2, pp. 377-389.
- Barrett, M., 1986. Measuring internal auditing performance. *Internal Auditing*, Vol.2, pp. 30–35.



- Beasley, M.S, Carcello, J.V, Hermanson, D.R and Lapedes, P.D, 2000. Fraudulent financial reporting: consideration of industry traits and corporate governance mechanisms. *Accounting Horizons*, pp. 411–454.
- Cahill, E., 2006. Audit committee and internal audit effectiveness in a multinational bank subsidiary: A case study. *Journal of Banking Regulation*, Vol.7, No ½, pp.160-179.
- Carcello, J., Hermanson, D., and Raghunandan, K., 2005. Changes in internal auditing during the time of the major US accounting scandals. *International Journal of Auditing*, Vol.9 (2), pp. 117–127.
- Carcello, J.V., Hermanson, D.R., and Raghunandan, K., 2005. Factors associated with U.S. public companies: investment in internal audit. *Accounting Horizons*, Vol.19, pp. 69–84.
- Carey, P., Subramaniam, N., and Ching K.W.C., 2006. Internal audit outsourcing in Australia. *Accounting & Finance*, Vol.46, pp. 11–30.
- Carrington, T., Catasús, B., 2007. Auditing stories about discomfort: becoming comfortable with comfort theory. *European Accounting Review*, Vol.16, pp. 35–58.
- Chambers A., Odar M., 2015. A new vision for internal audit. *Managerial Auditing Journal*, Vol.30, pp.34 – 55.
- Chatzoglou, P., Diamantidis, A., Vraimaki, E., Polychrou, E., and Chatzitheodorou, K., 2010. Banking productivity: an overview of the Greek banking system. *Managerial Finance*, Vol.36(12), pp. 1007-1027.
- Chevers, E.J., Chevers, A.D. and Munroe, T., 2013. The Internal Audit Process and Good Governance: Toward a Research Model. *Academy of Business Research Journal*, Vol.1, Issue 1, pp. 48-58.
- Christopher, J., Sarens, G., and Leung, P., 2009. A critical analysis of the independence of the internal audit function: evidence from Australia. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol.22, pp. 200–220.
- Cohen, G. Sayag, The effectiveness of internal auditing: An empirical examination of its determinants in Israeli organizations. *Australian Accounting Review*, 20 (3) (2010), pp. 296–307.



- Dittenhofer, M., 2001. Internal audit effectiveness: An expansion of present methods. *Managerial Auditing Journal*, Vol.16 (8), pp. 443–450.
- Donelson C. D., Matthew, E., and McInnis, M.J., 2016. Internal Control Weaknesses and Financial Reporting Fraud, pp. 1-32.
- Doyle J., Ge W., and Mc Vay S., 2006. Determinants of weakness in internal control over financial reporting. *Journal of Accounting and Economics*.
- Doyle, J., Ge, W., and Mc Vay, S., 2007. Accruals quality and internal control over financial reporting. *The Accounting Review*.
- Enofe, A., Mgbame, C., Akhor, S., and Okungbowa, F., 2013. Internal Control System and Quality Audit Work. *Research Journal of Finance and Accounting*, Vol.4, No.13, pp. 100-106.
- Fadzil, F., Haron, H., and Jantan, M., 2005. Internal auditing practices and internal control system. *Managerial Auditing Journal*, Vol.20 (8), pp. 844–866.
- Frigo, M., 2002. A balanced scorecard framework for internal auditing departments. The Institute of Internal Auditors Research Foundation, Altamonte Springs, Florida.
- Gendron, Y., Bédard, J., 2006. On the constitution of audit committee effectiveness. *Accounting, Organizations and Society*, Vol.31, pp. 211–239.
- Gona, S., Mutero, S., and Mazani, B., 2014. Costs and Benefits of an Internal Audit Department: A Case Study of the Zimbabwean Banking Sector. *International Journal of Innovate Research & Development*, Vo.3, No. 13, pp. 119-128.
- Goodwin, Stewart and Kent, 2006. The use of internal audit by Australian companies. *Managerial Auditing Journal*, Vol.21, pp. 81–101.
- Gramling, A., Maletta, M., Schneider, A., and Church B., 2004. The role of the internal audit function in corporate governance: A synthesis of the extant internal auditing literature and directions for future research. *Journal of Accounting Literature*, Vol.23, pp. 194–244.
- Hammersley J., Shakespeare C., and Myers L., 2007. 'Market Reactions to the Disclosure of Internal Control Weaknesses and to the Characteristics of those Weaknesses under Section 302 of the Sarbanes Oxley Act of 2002', pp.2-29.



- Hanken K., Tronnes P., and Vähämaa S., 2015. Do Former Auditors on the Audit Committee Constrain Earnings Management, Evidence from the Banking Industry. Social Science Research Network.
- Hardouin, P., 2011. The aftermath of the financial crisis: Poor compliance and new risks for the integrity of the financial sector. *Journal of Financial Crime*, Vol.18 (2), pp.148-161.
- Institute of Internal Auditors (IIA), 2006. The role of auditing in public sector governance. Second Edition, Διαθέσιμο: https://na.theiia.org/standards-guidance/Public%20Documents/Public_Sector_Governance1_1_.pdf, [τελευταία πρόσβαση 19 Ιουνίου 2017].
- J. Cashell, G. Aldhizer, An examination of internal auditors' emphasis on value-added services, *Internal Auditing*, 17 (5) (2002), pp. 19–31.
- Karagiorgos, T., Drogalas, G., and Dimou, A., 2010. Effectiveness of internal control system in the Greek Bank Sector. *The Southeuropean Review of Business Finance & Accounting*.
- Kinney, W., 2000. Research opportunities in internal control quality and quality assurance. *Auditing*, Vol.19, pp. 83–90.
- Kinney, W., 2001. Accounting scholarship: what is uniquely ours?. *The Accounting Review*, Vol,76 (2001), pp. 275–284.
- Kinney, W., Maher, M., and Wright, D., 1990. Assertions-based standards for integrated internal control. *Accounting Horizons*, Vol.4, pp. 1–8.
- Koleva, B., Trajkovska, O., Svrtinov, V., and Dimitrova J., 2015. Effectiveness of Internal Audit in the Banking Sector in Macedonia. *International Journal of Sciences: Basic and Applied Research*, pp. 276-282.
- Kristo, E., 2013. Survey On Bank Internal Audit Faction. *European Scientific Journal*, Vol.9, No.13, pp. 70-77.
- Lampe, J., Sutton, S., 1994. Evaluating the work of internal audit: A comparison of standards and empirical evidence. *Accounting and Business Research*, Vol.24 (96), pp. 335–348.
- Michel, P., 2008. Financial crimes: the constant challenge of seeking effective prevention solutions. *Journal of Financial Crime*, Vol.15 (4), pp. 383-397.



- Mihret, D., Yismaw, A., 2007. Internal audit effectiveness: An Ethiopian public sector case study. *Managerial Auditing Journal*, Vol.22 (5), pp. 470–484.
- Okoli, M., 2012. The Role of Internal Audit in Financial Institutions. *British Journal of Science*, Vol. 5 (10), pp. 72-82.
- P. Carey, N. Subramaniam, K.W.C. Ching, Internal audit outsourcing in Australia. *Accounting & Finance*, 46 (2006), pp. 11–30.
- Pantelidis, P., Drogalas, G., Vitsiou, T. and Kesisi, E., 2011. Internal Audit and Bank Fraud. Διαθέσιμο: http://www.drogalas.gr/uploads/publications/Internal_audit_and_Bank_Fraud.pdf, [τελευταία πρόσβαση 25 Ιουνίου 2017].
- Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB), 2004. An Audit of Internal Control over Financial Reporting Performed in Conjunction with an Audit of Financial Statements. *Auditing Standard*, No. 2.
- Raghunandan K., Mchugh J.A, 1994. Internal auditor's independence and interaction with audit committees: challenges of form and substance. *Advances in Accounting*, Vol.12, pp. 313–333.
- Rakesh, H., 2013. Internal Audit: A Study of Role, Importance and Risk Approach in Indian Banks. *International Journal of Commerce, Business and Management*, Vol.2, No.6, pp. 312-316.
- Ramachandran, J., Subramanian, R., and Kisoka, I., 2012. Effectiveness of Internal Audit in Tanzanian Commercial Banks. *British Journal of Arts and Social Sciences*, Vol. 8, No.1, pp. 32-44.
- Rittenberg L., Schwieger B.J., 2005. 'Auditing: Concepts for a Changing Environment. (5th ed., Thomson/South Western, Mason).
- Sarens, G., Mohammad, M.J., and Abdolmohammadi, R., 2012. Factors associated with the internal audit function's role in corporate governance. *Journal of Applied Accounting Research*, Vol. 13, pp. 191–204.
- Sawyer, L., 1995. An internal audit philosophy. *Internal Auditor*, pp. 46–55.
- Shanker, S., 2012. The importance of having good internal controls in place for inventory.



- Siddiqui J., Podder, J., 2002. Effectiveness of bank audit in Bangladesh. *Managerial Auditing Journal*.
- Spira, L.F., Page, M., 2003. Risk management: the reinvention of internal control and the changing role of internal audit. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol.16, pp. 640–661.
- Spraakman, G., 1997. Transaction cost economics: A theory of internal audit. *Managerial Auditing Journal*, Vol.17 (7), pp. 323–330.
- Thompson, J.D., 1967. *Organizations in action*. McGraw-Hill Book Company, New York.
- Twaijry, A., Brierley, J., and Gwilliam, D., 2004. An examination of the relationship between internal and external audit in the Saudi Arabian corporate sector. *Managerial Auditing Journal*, Vol.19 (7), pp. 929–944.
- Van Gansberghe, 2005. Internal auditing in the public sector: A consultative forum in Nairobi, Kenya, shores up best practices for government audit professionals in developing nations, *Internal Auditor*, Vol.62 (4), pp. 69–73.
- Vousinas, G., 2015. The Critical Role of Internal Audit in Addressing Bank Fraud: A Conceptual Framework and Critical Review of the Literature with Future Extensions.
- Xiangdong, 1997. Development trends and future prospects of internal auditing. *Managerial Auditing Journal*, Vol.12 (4/5), pp. 200–204.
- Ziegenfuss, D., 2001. Measuring performance. *Internal Auditor*, Vol.57 (1), pp. 36–40.

❖ ΕΛΛΗΝΙΚΗ

- Βελέντζας, Γ., Καρτάλης, Ν., και Μπρώνη, Γ., 2013. Ελεγκτική και Εσωτερικός Έλεγχος. Θεσσαλονίκη.
- Γκόρτσος, Χ., Συνολική θεώρηση του ισχύοντος Πλαισίου Εποπτείας της Κεφαλαιακής Επάρκειας και η επερχόμενη αναθεώρηση του. Δελτίον Ένωσης Ελληνικών Τραπεζών. Β’-Γ’ Τρίμηνο 2001. διαθέσιμο στο: http://www.hba.gr/5Ekdosis/UpIPDFs/deltia/2-3_2001/deltio.pdf, [τελευταία πρόσβαση 30 Ιουνίου 2017].



- Γκόρτσος, Χ., Βασιλεία ΙΙΙ: Η αναθεώρηση του ισχύοντος κανονιστικού πλαισίου της Βασιλείας για την Τραπεζική Εποπτεία με στόχο την ενδυνάμωση της σταθερότητας του διεθνούς τραπεζικού συστήματος, διαθέσιμο στο: <http://www.hba.gr/5Ekdosis/UplPDFs/syllogikostomos/30-z%20GORTSOS%20519-540.pdf>, [τελευταία πρόσβαση 30 Ιουνίου 2017].
- Δερμέντζογλου, Χ., 2014. Τραπεζική Εποπτεία και Βασιλεία ΙΙΙ: Μελέτη Περίπτωσης των Ελληνικών Χρηματοπιστωτικών Ιδρυμάτων. Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου.
- Ζλατιντζή, Π., 2011. Εσωτερικός Έλεγχος- Ο ρόλος του Εσωτερικού Ελεγκτή στις συγχωνεύσεις των Τραπεζών. Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Σερρών.
- Κωστόπουλος, Γ., Προκλήσεις και Προοπτικές της Εποπτείας του Χρηματοοικονομικού Τομέα. Δελτίον Ένωσης Ελληνικών Τραπεζών. Β΄-Γ΄ Τρίμηνο 2001.
- Λουμιώτης, Β., 2013. Ελεγκτική και Επαγγελματικές Ικανότητες Ελεγκτή- Διαχείριση Κινδύνων και Εσωτερικός Έλεγχος. Διδακτικές Σημειώσεις. ΙΕΣΟΕΛ. 6^η έκδοση. Αθήνα.
- Νεγκάκης, Χ., και Ταχυνάκης, Π., 2013. Σύγχρονα Θέματα Ελεγκτικής & Εσωτερικού Ελέγχου. Εκδόσεις Διπλογραφία.
- Παπαστάθης, Π., 2015. Εσωτερικός Έλεγχος (Internal Audit)- Σχεδιασμός και Μεθοδολογία Ελέγχου. Διδακτικές Σημειώσεις. Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Δυτικής Μακεδονίας.
- Πετροπούλου, Χ., 2006. Ο Εσωτερικός Έλεγχος στον Τραπεζικό Τομέα της Οικονομίας. Πανεπιστήμιο Πειραιώς.
- Τραύλος, Ν., και Αβραμίδης, Π., 2013. Βασιλεία ΙΙΙ: Επιπτώσεις στην Ανάπτυξη και στο Τραπεζικό Σύστημα. Τάσεις.
- Τσακλαγκάνος, Α., 2003. Ελεγκτική. Εκδοτικός Οίκος αδελφών Κυριακίδη ΑΕ. Θεσσαλονίκη.
- Χατζηαθανασίου, Β., 2011. Εσωτερικός Έλεγχος με την Υποβοήθηση Πληροφοριακών Συστημάτων. Πανεπιστήμιο Μακεδονίας.



❖ ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΟΙ ΤΟΠΟΙ

- www.bis.org
- www.hija.gr
- www.bankofgreece.gr
- www.taxheaven.gr
- www.drogalas.gr
- www.global.theiia.org
- www.pcaobus.org
- www.nbg.gr
- www.hba.gr
- www.eneiset.gr

❖ NOMOI

- Ν. 3016/2002, «Για την εταιρική Διακυβέρνηση, θέματα μισθολογίου και άλλες διατάξεις» (ΦΕΚ 110/17.05.2002), όπως τροποποιήθηκε από το άρθρο 26 του νόμου 3091/2002 (ΦΕΚ, 330/24.12.2002)
- Ν. 3601/2007, «Ανάληψη και άσκηση δραστηριοτήτων από τα πιστωτικά ιδρύματα, επάρκεια ιδίων κεφαλαίων των πιστωτικών ιδρυμάτων και των επιχειρήσεων παροχής επενδυτικών υπηρεσιών και λοιπές διατάξεις».
- Ν. 4449/2017, «Υποχρεωτικός έλεγχος των ετήσιων και των ενοποιημένων χρηματοοικονομικών καταστάσεων, δημόσια εποπτεία επί του ελεγκτικού έργου και λοιπές διατάξεις» (ΦΕΚ Α' 7/24.1.2017)
- Πράξη Διοικητή Τράπεζας της Ελλάδος 2577/9.3.2006, «Πλαίσιο αρχών λειτουργίας και κριτηρίων αξιολόγησης της οργάνωσης και των Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου των πιστωτικών και χρηματοδοτικών ιδρυμάτων και σχετικές αρμοδιότητες των διοικητικών τους οργάνων».
- Κανονισμός (ΕΕ) αριθ. 575/2013 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 26ης Ιουνίου 2013, «σχετικά με τις απαιτήσεις προληπτικής εποπτείας για πιστωτικά ιδρύματα και επιχειρήσεις επενδύσεων και την τροποποίηση του κανονισμού (ΕΕ) αριθ. 648/2012».