



**ΑΝΟΙΚΤΟ
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΚΥΠΡΟΥ**

ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ
ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ
«Διοίκηση Επιχειρήσεων»

ΔΙΑΤΡΙΒΗ ΕΠΙΠΕΔΟΥ ΜΑΣΤΕΡ

Ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου στα κυπριακά δημόσια πανεπιστήμια και η συμβολή του στην ανάπτυξή τους. Μελέτη περίπτωσης: Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου.

Αλεξάνδρα Ιωαννίδου

Επιβλέπων Καθηγητής: Α. Γεωργόπουλος

ΛΕΥΚΩΣΙΑ, ΜΑΙΟΣ, 2014

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ	2
ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΓΛΩΣΣΑ	4
ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΣΤΗΝ ΑΓΓΛΙΚΗ ΓΛΩΣΣΑ	6
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ	7
Ι. ΕΙΣΑΓΩΓΗ	8
I.A. Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου (ΑΠΚΥ)	8
I.B. Προσδιορισμός του προβλήματος και διεθνής εμπειρία.	10
II. Βιβλιογραφική Ανασκόπηση	12
II.A. Η έννοια της ελεγκτικής και οι κατηγορίες του ελέγχου	12
II.B. Η έννοια του εσωτερικού ελέγχου.....	14
Αποστολή του εσωτερικού ελέγχου.....	14
Κατηγορίες εσωτερικού ελέγχου	16
Στόχοι Εσωτερικού Ελέγχου.....	18
Αρχές Εσωτερικού Ελέγχου	18
III. Μεθοδολογία	22
IV. Αποτελέσματα Έρευνας	24
IV.A. Ο Εσωτερικός Έλεγχος στη Δημόσια Υπηρεσία.....	25
IV.A. 1. Η ανάγκη για τη δημιουργία του Εσωτερικού Ελέγχου στη δημόσια υπηρεσία.	25
IV.A. 2. Η ίδρυση της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου στην Κύπρο.....	26
IV.A.3. Η συμβολή του Εσωτερικού Ελεγκτή στη Δημόσια Υπηρεσία.....	30
IV.A. 4. Ο Εσωτερικός Έλεγχος στα Δημόσια Πανεπιστήμια	37
IV.B. Ο Εσωτερικός Έλεγχος στον ευρύτερο δημόσιο τομέα/ Δημόσια Πανεπιστήμια: Πανεπιστήμιο Κύπρου και Τεχνολογικό Πανεπιστήμιο	41
IV.B.1. Ο εσωτερικός έλεγχος στο Πανεπιστήμιο Κύπρου.....	41
IV.B.1.1. Οι αλλαγές που επέφερε ο Εσωτερικός Έλεγχος στο Πανεπιστήμιο Κύπρου.....	46
IV.B.2. Ο εσωτερικός έλεγχος στο Τεχνολογικό Πανεπιστήμιο Κύπρου (ΤΕΠΑΚ)	47
IV.B.2.1. Οι αλλαγές που επέφερε ο Εσωτερικός Έλεγχος στο ΤΕΠΑΚ.....	50
IV.Γ. Ο ρόλος του Εσωτερικού Ελέγχου στο Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου (ΑΠΚΥ).	54

IV.Γ. 1. Ο ρόλος που θα διαδραματίσει ο Εσωτερικός Έλεγχος στο ΑΠΚΥ	56
IV.Γ.2. Στήριξη του ΑΠΚΥ σε θέματα «εσόδων»	57
IV.Γ.3. Στήριξη του ΑΠΚΥ σε θέματα «προσωπικού».....	59
IV.Γ.4. Στήριξη του ΑΠΚΥ σε θέματα «ηλεκτρονικών υποδομών»	63
IV.Γ.5. Στήριξη του ΑΠΚΥ σε θέματα «Προϋπολογισμού».....	65
IV.Γ.6. Στήριξη του ΑΠΚΥ σε θέματα «Περιουσιακών Στοιχείων»	65
IV.Γ.7. Αξιολόγηση των αποτελεσμάτων εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου..	73
VII. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	80
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	83
ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	83
ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	83
ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ.....	83
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ.....	84

ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΓΛΩΣΣΑ

«Ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου στα κυπριακά δημόσια πανεπιστήμια και η συμβολή του στην ανάπτυξή τους. Μελέτη περίπτωσης: Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου».

Η παρούσα μελέτη επικεντρώθηκε στο πώς ο εσωτερικός έλεγχος έχει συμβάλει στην ανάπτυξη του δημόσιου τομέα, του Πανεπιστημίου Κύπρου, του Τεχνολογικού Πανεπιστημίου και για ποιους λόγους είναι αναγκαία η εφαρμογή του και στο Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου.

Η εν λόγω έρευνα προσπάθησε να δώσει απαντήσεις σε διάφορα ερωτήματα, όπως στο κατά πόσο, ο εσωτερικός έλεγχος έχει συνδράμει και με ποιο τρόπο στη βελτίωση των λειτουργιών του κάθε Οργανισμού, το ρόλο που επιτέλεσε ο Εσωτερικός Ελεγκτής, αν τα κρατικά Πανεπιστήμια υιοθέτησαν με επιτυχία το σύστημα εσωτερικού ελέγχου, τι αποκόμισαν μέσα από αυτό και αν το θεωρούν ως ένα μέσο προς την υλοποίηση των στόχων και του οράματός τους.

Το θέμα ήταν σχετικά πρωτόγνωρο για τα κυπριακά δρώμενα, με αποτέλεσμα να μην υπάρχουν σχετικές μελέτες ή αρκετή βιβλιογραφία και έτσι τα αποτελέσματα πηγάζουν κυρίως από το ερευνητικό κομμάτι και τις συνεντεύξεις που διενεργήθηκαν σε μέλη της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου της Κυπριακής Δημοκρατίας, του Πανεπιστημίου Κύπρου, του Τεχνολογικού Πανεπιστημίου και του Ανοικτού Πανεπιστημίου.

Η μελέτη αυτή κατέδειξε ότι ο εσωτερικός έλεγχος βοήθησε το Πανεπιστήμιο Κύπρου, το Τεχνολογικό Πανεπιστήμιο Κύπρου, τη δημόσια υπηρεσία και με τον ίδιο τρόπο αναμένεται να βοηθήσει και το Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου (με την επικείμενη υιοθέτηση του στον Οργανισμό), στο να λειτουργούν αποτελεσματικά, να μπορέσουν να αναπτυχθούν, να αυξήσουν τα έσοδα τους, να μειώσουν την εξάρτησή τους από την κρατική χορηγία και να μειώσουν το λειτουργικό τους κόστος.

Τέλος όπως διαφάνηκε το Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου, θα πρέπει να θέσει στις άμεσες προτεραιότητες του, την εφαρμογή του θεσμού του εσωτερικού ελέγχου, ο

οποίος θα το βοηθήσει να υλοποιήσει τους στόχους του, να προσθέσει αξία στον Οργανισμό, να συμμορφωθεί με τους νόμους, κανονισμούς που το διέπουν και να επιδείξει ότι μπορεί να εξελιχθεί, να αναπτυχθεί, να διευρύνει τους ορίζοντες του και να επιφέρει πρόσθετη στήριξη στην Κυπριακή Δημοκρατία.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΣΤΗΝ ΑΓΓΛΙΚΗ ΓΛΩΣΣΑ

“The role of Internal Audit in Cypriot public universities and its contribution to their development. Case Study: Open University of Cyprus.”

The following study shows how internal audit has contributed in the development of the public sector, as well as the development of the University of Cyprus and the Cyprus Technological University and also states the reasons as to whether its incorporation is a necessity for the Open University of Cyprus.

This research, tried to answer various questions as to how and whether internal audit has helped organisations to improve their operations, what is the role of the internal auditor, whether public universities have successfully adopted the internal audit system, have they gained from it and whether internal audit provides a way for the organisation to achieve its vision and goals.

This study addresses an area of no prior research and as a result there weren't many articles or books to refer to, therefore the study was mainly based on the interviews that were performed from the members of the Government's Internal Audit Department, members of the University of Cyprus, the Cyprus Technological University and the Open University of Cyprus.

The study has shown that internal audit has helped the University of Cyprus, the Cyprus Technological University, the public service and it is also expected to help the Open University of Cyprus (when it is incorporated into the organization), to operate more efficiently, to be able to expand, to increase their income, to minimize their dependence from government grants and to reduce their operating costs.

Finally as a result, the Open University of Cyprus should have in its immediate priorities the incorporation of the internal audit, in order for the auditor to assist in the achievement of the University's goals, to add value in the organization, to comply with the laws, regulations that dominate its operations, to demonstrate that it can evolve, expand, open its horizons and will further support the Cyprus Government.

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα ήθελα να ευχαριστήσω για τη στήριξη, τις γνώσεις και την ευγενική τους συνεργασία στη συγγραφή της εν λόγω μελέτης, πρώτα από όλα τον καθηγητή μου κ. Αντώνιο Γεωργόπουλο, τον Εσωτερικό Ελεγκτή του Πανεπιστημίου Κύπρου κ. Βάκη Ανδρέου, τον Εσωτερικό Ελεγκτή του Τεχνολογικού Πανεπιστημίου Κύπρου κ. Άκη Κλεάνθους, τον κ. Στέλιο Ιωαννίδη Προϊστάμενο της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου της Κυπριακής Δημοκρατίας, το Διευθυντή Διοίκησης και Οικονομικών κ. Χριστόφορο Χριστοδουλίδη, τον κ. Τάσο Αναστασίου Συντονιστή της Υπηρεσίας Σπουδών του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου και τον κ. Λούκα Λαμπρινό Συντονιστή της Υπηρεσίας Σχεδιασμού και Ανάπτυξης του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου.

Τέλος θα ήθελα πάνω από όλα να ευχαριστήσω την οικογένεια μου και κυρίως τη μητέρα μου Δέσπω για την αγάπη και τη στήριξή της.

Ι.ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ι.Α. Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου (ΑΠΚΥ)

Το Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου (ΑΠΚΥ), το οποίο αποτελεί τη μελέτη περίπτωσης της εν λόγω μελέτης, είναι το δεύτερο, κατά σειρά ίδρυσης, κρατικό πανεπιστημιακό ίδρυμα της Κύπρου και το μόνο Ανώτατο Εκπαιδευτικό Ίδρυμα της χώρας αφιερωμένο αποκλειστικά στην εξ αποστάσεως εκπαίδευση. Παρέχει πτυχιακά και μεταπτυχιακά προγράμματα σπουδών, καθώς επίσης και επιμορφωτικά προγράμματα σύντομης διάρκειας.

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να τονιστεί ότι για την παρακολούθηση των προγραμμάτων σπουδών του Ανοικτού Πανεπιστημίου, δεν απαιτείται φυσική παρουσία του φοιτητή, εν αντιθέσει με τα συμβατικά Πανεπιστήμια όπως το Πανεπιστήμιο Κύπρου και το Τεχνολογικό Πανεπιστήμιο Κύπρου, στα οποία είναι υποχρεωτική η φυσική παρουσία των φοιτητών στο χώρο διδασκαλίας.

Ένας από τους κύριους στόχους που έθεσε η Κυπριακή Δημοκρατία κατά την ίδρυση του Ανοικτού Πανεπιστημίου, ήταν η συνδρομή του στην προσπάθεια της Δημοκρατίας να καταστεί ένα από τα μεγαλύτερα εκπαιδευτικά κέντρα της περιοχής της Ευρώπης και της Μέσης Ανατολής.

Το ΑΠΚΥ έχει ως κύριο μέλημα την επίτευξη του πιο πάνω στόχου, μέσω:

- της αύξησης του αριθμού των φοιτητών του,
- της αύξησης του αριθμού των προγραμμάτων σπουδών του,
- και της βελτίωσης της ποιότητάς του,

έτσι ώστε να καταστεί ένα ανταγωνιστικό εκπαιδευτικό ίδρυμα, το οποίο να παρέχει την καλύτερη δυνατή εκπαίδευση.

Το 2006 το Πανεπιστήμιο είχε αρχίσει τη λειτουργία του με δυο προγράμματα σπουδών με συνολικά 130 φοιτητές, δυο μέλη ακαδημαϊκού προσωπικού και έξι μέλη διοικητικού προσωπικού και συνολικό προϋπολογισμό ύψους £673.000. Το 2013, επτά χρόνια αργότερα, το Πανεπιστήμιο είχε 19 προγράμματα σπουδών, συνολικά 5.000

φοιτητές, 18 μέλη ακαδημαϊκού προσωπικού και εβδομήντα επτά μέλη διοικητικού προσωπικού και συνολικό προϋπολογισμό ύψους €13 εκ¹.

<u>Έτος</u>	<u>Αριθμός</u> <u>Προγραμμάτων</u> <u>Σπουδών</u>	<u>Αριθ.</u> <u>Φοιτητών</u>	<u>Μέλη</u> <u>Ακαδημαϊκού</u> <u>Προσωπικού</u>	<u>Μέλη</u> <u>Διοικητικού</u> <u>Προσωπικού</u>	<u>Προϋπολογισμός</u>
2006	2	130	2	6	£673.000
2013	19	5.000	18	77	€13.004.000

Πίνακας 1: «Στοιχεία ΑΠΚΥ 2006/2013», (πηγή: ιστοσελίδα κυβερνητικού τυπογραφείου)

Από τα πιο πάνω στοιχεία διαφαίνεται ότι το Ανοικτό Πανεπιστήμιο αναπτύχθηκε μέσα σε 7 χρόνια με ταχύτατους ρυθμούς και είναι το ταχύτερα αναπτυσσόμενο κρατικό Πανεπιστήμιο της Κύπρου. Στο παρόν στάδιο διαθέτει μεγαλύτερο αριθμό μεταπτυχιακών φοιτητών από τα δυο άλλα κρατικά Πανεπιστήμια, το Πανεπιστήμιο Κύπρου και το Τεχνολογικό Πανεπιστήμιο Κύπρου (ΤΕΠΑΚ). Επιπρόσθετα ο αριθμός των υπαλλήλων που εργάζονται στο ΑΠΚΥ είναι μικρότερος σε σχέση με τα άλλα Πανεπιστήμια γεγονός το οποίο, σύμφωνα με τη διοίκηση του Πανεπιστημίου, έχει αρνητικό αντίκτυπο στην ανάπτυξή του, μιας και ένας πολύ μικρός αριθμός προσωπικού θα πρέπει να «εξυπηρετήσει» τον ραγδαία αυξανόμενο αριθμό φοιτητών.

Αναφορικά με το θέμα του εσωτερικού ελέγχου, που αποτελεί και το αντικείμενο της παρούσας μελέτης και το οποίο θα μας απασχολήσει στα επόμενα κεφάλαια, θα πρέπει να αναφερθεί ότι στο παρόν στάδιο στο Πανεπιστήμιο Κύπρου και στο ΤΕΠΑΚ υφίσταται Τομέας Εσωτερικού Ελέγχου, ενώ το ΑΠΚΥ έχει στα άμεσα σχέδιά του τη δημιουργία/την υλοποίηση του εν λόγω Τομέα. Η εν λόγω έρευνα αποσκοπεί στην παρουσίαση του ρόλου του εσωτερικού ελέγχου γενικότερα στο δημόσιο τομέα και

¹ <http://www.mof.gov.cy/mof/gpo/gpo.nsf/>

στα κρατικά πανεπιστήμια και ειδικότερα στην αναγκαιότητα εφαρμογής του στο ΑΠΚΥ.

I.B. Προσδιορισμός του προβλήματος και διεθνής εμπειρία.

Η παρούσα μελέτη επικεντρώνεται σε γενικές γραμμές στο πως ο εσωτερικός έλεγχος έχει συμβάλει στην ανάπτυξη του δημόσιου τομέα και των κυπριακών Πανεπιστημίων, με απώτερο στόχο να περιγραφούν οι λόγοι που καθιστούν αναγκαία την εφαρμογή του και στο ΑΠΚΥ. Τα αποτελέσματα της μελέτης θα δοθούν στη διοίκηση του Πανεπιστημίου με στόχο να ληφθούν υπόψη για την περαιτέρω ανάπτυξη του και για τη δημιουργία ενός ολοκληρωμένου Τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου.

Πιο συγκεκριμένα, η εν λόγω έρευνα θα προσπαθήσει να δώσει απαντήσεις σε διάφορα ερωτήματα γύρω από το ρόλο που επιτέλεσε ή μπορεί να επιτελέσει ο εσωτερικός ελεγκτής στα κρατικά Πανεπιστήμια και ειδικότερα στο ΑΠΚΥ. Επίσης θα απαντήσει στο ερώτημα κατά πόσο τα κρατικά Πανεπιστήμια υιοθέτησαν με επιτυχία το σύστημα εσωτερικού ελέγχου, τι αποκόμισαν μέσα από αυτό και αν το θεωρούν ως ένα μέσο προς την υλοποίηση των στόχων και του οράματός τους. Επιπρόσθετα, μέσα από την έρευνα θα επιδιωχτεί να διαφανεί η ανάγκη για αλλαγές στο υφιστάμενο σύστημα, καθώς μπορεί να υπάρχουν εμφανείς αδυναμίες.

Μέσα από την ανασκόπηση της βιβλιογραφίας και την αναζήτηση διαφόρων άρθρων, έχει διαπιστωθεί ότι η έννοια του εσωτερικού ελέγχου στο δημόσιο είναι κάτι το σχετικά πρωτόγνωρο για τα κυπριακά δρώμενα, με αποτέλεσμα να μην υπάρχουν αρκετές εμπειρικές μελέτες ή βιβλιογραφία που να αφορούν άμεσα στο θέμα της μελέτης αυτής. Έτσι, τα αποτελέσματα πηγάζουν κυρίως μέσα από το ερευνητικό κομμάτι και τις συνεντεύξεις που διενεργήθηκαν, σε άτομα που κατέχουν καίριες θέσεις σε θέματα που αφορούν στον εσωτερικό έλεγχο. Ταυτόχρονα, αυτό το γεγονός δίνει μια ιδιαίτερη χρησιμότητα στην παρούσα μελέτη, καθώς αναδεικνύει ένα κρίσιμο θέμα, το οποίο είναι ανεπαρκώς εξερευνημένο.

Η βιβλιογραφική ανασκόπηση επικεντρώνεται γενικότερα στην έννοια της ελεγκτικής με επίκεντρο το ρόλο του εσωτερικού ελέγχου, έτσι ώστε να τεθούν οι θεωρητικές

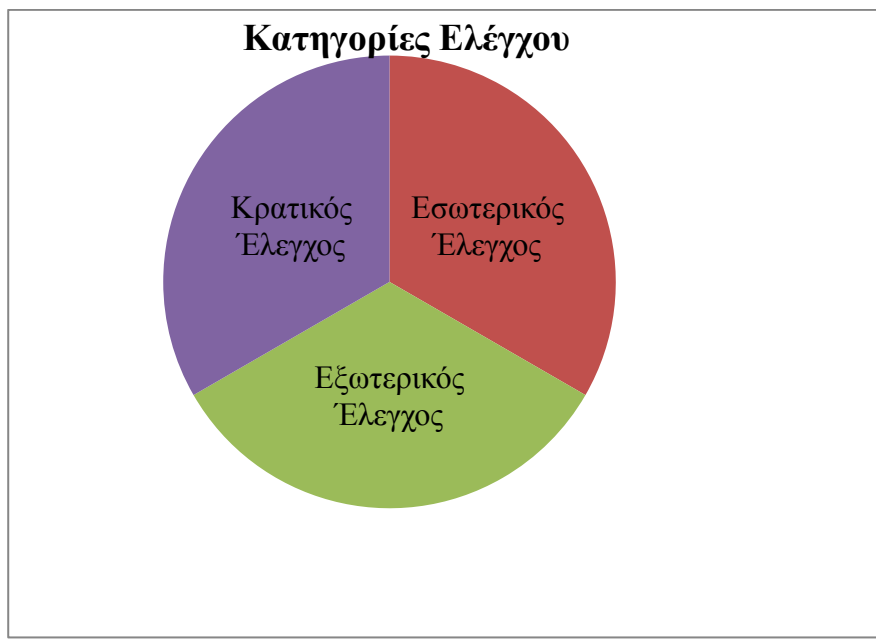
βάσεις που στηρίζουν την έρευνα. Τα αποτελέσματα της έρευνας, τα οποία πηγάζουν από τις συνεντεύξεις που διενεργήθηκαν, απαντούν στα πιο πάνω ερευνητικά ερωτήματα. Τέλος, περιγράφεται η αναγκαιότητα εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου στο ΑΠΚΥ.

Π. Βιβλιογραφική Ανασκόπηση

Π.Α. Η έννοια της ελεγκτικής και οι κατηγορίες του ελέγχου

Η έννοια της ελεγκτικής:

Ελεγκτική είναι και εκφράζεται ως ένας ξεχωριστός επαγγελματικός κλάδος των διοικητικών/οικονομικών επιστημών που πραγματεύεται τους γενικούς κανόνες, όρους και προϋποθέσεις για τη διενέργεια ελέγχου σε κάθε επιχείρηση, οικονομική μονάδα/φορέα που στοχεύει στη διαφύλαξη και τη σωστή διαχείριση των οικονομικών πόρων καθώς και την ανάπτυξη και αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού².



Σχήμα 1: «Κατηγορίες ελέγχου»

Ο Έλεγχος όπως εμφανίζεται και στο πιο πάνω σχήμα χωρίζεται σε τρεις κατηγορίες:

² Παπαστάθης Π, (2003), Ο σύγχρονος εσωτερικός έλεγχος στις επιχειρήσεις – οργανισμούς και η πρακτική εφαρμογή του, α' τόμος. Αθήνα.

- στον εξωτερικό έλεγχο,
- στον εσωτερικό έλεγχο και
- στον κρατικό έλεγχο.

Ο **εξωτερικός έλεγχος** διενεργείται από φυσικά πρόσωπα ή εταιρείες οι οποίες είναι ανεξάρτητες από τον ελεγχόμενο Οργανισμό. Στην περίπτωση των Πανεπιστημίων ο εξωτερικός έλεγχος πραγματοποιείται από την Ελεγκτική Υπηρεσία της Δημοκρατίας, για τον κάθε οργανισμό ξεχωριστά, σε ετήσια βάση και τα αποτελέσματα του ελέγχου αποστέλλονται στον Πρόεδρο της Δημοκρατίας.

Ο εξωτερικός έλεγχος βασίζεται στη χρηματοοικονομική απόδοση του Οργανισμού, την οικονομική, λογιστική διαχείρισή και στο κατά πόσο οι οικονομικές καταστάσεις του Οργανισμού δίνουν μια δίκαιη, αληθή εικόνα των οικονομικών στοιχείων. Ο έλεγχος πραγματοποιείται σε δειγματοληπτική βάση επί των αποδεικτικών στοιχείων, ποσών που πηγάζουν από τις οικονομικές καταστάσεις του Οργανισμού³.

Ο **εσωτερικός έλεγχος** διενεργείται από μόνιμα στελέχη του Οργανισμού ή με εξωτερική ανάθεση υπηρεσιών σε ελεγκτικό γραφείο. Αποτελεί μια ανεξάρτητη οντότητα που λογοδοτεί απευθείας στη διοίκηση του Οργανισμού, η οποία ασχολείται με την οργάνωση και λειτουργία του Οργανισμού, των τμημάτων, την αποτελεσματικότητα, την επάρκεια, την αποφυγή των λαθών και ατασθαλιών (η έννοια του εσωτερικού ελέγχου θα εξεταστεί εκτενέστερα στην παρούσα μελέτη)³.

Ο **κρατικός έλεγχος** αφορά στους ελέγχους που πραγματοποιούνται από τις κρατικές υπηρεσίες και αφορούν κυρίως στη συμμόρφωση με τους νόμους και κανονισμούς του κράτους. Για παράδειγμα ο φόρος εισοδήματος πηγάζει από τον «περί του φόρου εισοδήματος νόμο» και υπεύθυνο τμήμα για τη συμμόρφωση με τον εν λόγω νόμο είναι το Τμήμα Εσωτερικών Προσόδων Κύπρου. Το Τμήμα, πέραν από τις εισπράξεις

³ Κάντζος Κ και Χονδράκη Α, (2006), Ελεγκτική Θεωρία και Πρακτική, Εκδόσεις Σταμούλη, Έκδοση 2^η, Αθήνα.

του φόρου διενεργεί και ελέγχους ως προς το κατά πόσο είναι ορθή η απόδοση του φόρου που πραγματοποιείται από τους Οργανισμούς και αν αυτοί παρουσιάζουν μια ορθή εικόνα των φορολογητέων εισοδημάτων τους⁴.

Σε γενικές γραμμές υπάρχουν κοινά σημεία ανάμεσα στις κατηγορίες ελέγχου με κύριο στόχο του ελεγκτή να παρουσιάσει τα αποτελέσματα του ελέγχου με αντικειμενικότητα, ανεξαρτησία, αμεροληψία, επαγγελματισμό, εμπιστευτικότητα και με γνώμονα την καλή συνεργασία με τους ελεγχόμενους.

II.B. Η έννοια του εσωτερικού ελέγχου

Αποστολή του εσωτερικού ελέγχου

Η αναγκαιότητα για δημιουργία συνθηκών που να εξασφαλίζουν την επίτευξη των στόχων και του οράματος των Οργανισμών, η προσπάθεια για ανάπτυξη και σωστή διαχείριση των οικονομικών και άλλων πόρων, η αποφυγή της κακοδιαχείρισης και των ανεξέλεγκτων δαπανών επέφεραν την ανάγκη της διοίκησης των Οργανισμών να έχει ως στήριγμα τον Εσωτερικό Έλεγχο⁴.

Στη σύγχρονη κοινωνία, όπου ο κάθε Οργανισμός επιθυμεί να υπερέχει σε δραστηριότητες, σε έσοδα και σε καινοτομίες έναντι οποιουδήποτε άλλου, η διοίκηση θα πρέπει να είναι σε θέση να ελίσσεται με γρήγορο και αποτελεσματικό ρυθμό για να επιβιώσει. Ο Εσωτερικός Έλεγχος είναι μια λειτουργία που θα επιφέρει αξία στον Οργανισμό και θα προσφέρει στη δημιουργία ενός διαρκούς ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος⁵.

⁴ Παπαστάθης Π, (2003), Ο σύγχρονος εσωτερικός έλεγχος στις επιχειρήσεις – οργανισμούς και η πρακτική εφαρμογή του, α' τόμος. Αθήνα.

⁵ Παπαστάθης Π, (2003), Ο σύγχρονος εσωτερικός έλεγχος στις επιχειρήσεις – οργανισμούς και η πρακτική εφαρμογή του, α' τόμος. Αθήνα.

Οι Οργανισμοί λειτουργούν σε ένα ανταγωνιστικό, ασταθές περιβάλλον, το οποίο εγκυμονεί αρκετούς εξωτερικούς κινδύνους και για το σκοπό αυτό θα πρέπει να εντάξουν συστήματα αξιολόγησης, αναγνώρισης, αντιμετώπισης, περιορισμού και έλεγχου των κινδύνων αυτών. Έτσι, θα είναι σε θέση ο Οργανισμός να συνεχίσει απρόσκοπτα τη λειτουργία του και να παραμείνει ανεπηρέαστος από τους εν λόγω κινδύνους⁵.

Ο Εσωτερικός έλεγχος θα επιτελέσει σημαντικό ρόλο σε αυτό το στόχο, θα συνδράμει στην αύξηση της αποτελεσματικότητας, στους έξυπνους ελιγμούς που χρειάζονται για να επιτευχθεί η όποια αναπροσαρμογή των εμπλεκόμενων διαδικασιών, στην πιθανή συμμετοχή των ανθρώπινων πόρων, και στη διαφάνεια των οικονομικών δραστηριοτήτων. Επίσης, θα προτείνει πιθανές τροποποιήσεις για την αντιμετώπιση των απειλών και κινδύνων που έχει να αντιμετωπίσει ο Οργανισμός.

Επιπρόσθετα η προσπάθεια για αποφυγή του επιχειρηματικού κινδύνου που πιθανόν να αντιμετωπίσει ένας οργανισμός οδήγησε στην στροφή προς τον Εσωτερικό έλεγχο. Η έννοια του επιχειρηματικού κινδύνου αναφέρεται στις απειλές που θα αναγκάσουν τον οργανισμό να επαναδιαπραγματευθεί τους στόχους του και τα μελλοντικά του σχέδια⁵.

Σύμφωνα με το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών (Institute of Internal Auditors) (<http://www.hiia.gr/>) ο εσωτερικός έλεγχος είναι μια ανεξάρτητη, αντικειμενική, εγγυητική και συμβουλευτική δραστηριότητα, ειδικά σχεδιασμένη ώστε να προσθέτει αξία και να βελτιώνει τις λειτουργίες της ελεγχόμενης επιχείρησης. Επιπρόσθετα βοηθά τον οργανισμό να υλοποιήσει τους στόχους του, το όραμα του, με τη χρήση καταγεγραμμένων διαδικασιών και με τη συστηματική παρακολούθηση της αποτελεσματικότητάς τους, αλλά και την τροποποίησή τους, όπου αυτό επιβάλλεται.



Σχήμα 2: «Καταγραφή των ωφελημάτων που πηγάζουν από την αποστολή του εσωτερικού ελέγχου»

Κατηγορίες εσωτερικού ελέγχου

Οι εσωτερικοί έλεγχοι διαχωρίζονται σε:

- ελέγχους παραγωγής,
- οικονομικούς ελέγχους,
- διοικητικούς ελέγχους και
- λειτουργικούς ελέγχους⁶.

⁶ Παπά Α, (1999), Εισαγωγή στην Ελεγκτική, Εκδόσεις Μπέλου, Αθήνα.



Σχήμα 3: «Κατηγορίες Εσωτερικού Ελέγχου»

Οι **έλεγχοι παραγωγής** αφορούν στον έλεγχο των διαδικασιών σε όλα τα επίπεδα της παραγωγής των προϊόντων, υπηρεσιών και εξετάζουν αν το τελικό αποτέλεσμα είναι αυτό που τέθηκε αρχικά από τον Οργανισμό χωρίς την αλόγιστη αύξηση του κόστους, χωρίς σοβαρές αποκλίσεις από τους στόχους και με μια σχετικά απρόσκοπτη ροή διεργασιών.

Οι **οικονομικοί έλεγχοι** αφορούν κυρίως στις οικονομικές δραστηριότητες του Οργανισμού, στη σωστή διαχείριση των διαθεσίμων, στη διασφάλιση της σωστής εφαρμογής των νόμων, κανονισμών και στη ορθή απεικόνιση των στοιχείων που εμφανίζονται στις οικονομικές καταστάσεις. Τα αποτελέσματά τους παρουσιάζονται στη συνέχεια στη διοίκηση του Οργανισμού⁷.

Οι **διοικητικοί έλεγχοι** ασχολούνται με ένα ευρύτερο φάσμα από αυτό των ελέγχων παραγωγής και των οικονομικών ελέγχων, μιας και αφορούν στην αξιολόγηση της διοικητικής αποτελεσματικότητας, στην αναγνώριση του κατά πόσο υπάρχει

⁷ Μπάλης Θ, (1998), Σύγχρονη Ελεγκτική-Εσωτερικός έλεγχος, Εκδόσεις Σταμούλη Αθήνα.

αποτελεσματική συνεργασία μεταξύ των τμημάτων, την ορθή διαχείριση των ανθρώπινων πόρων, τις εργασιακές σχέσεις, και την ενδοεπιχειρησιακή κουλτούρα. Ο απώτερος σκοπός είναι να έχει γνώση η διοίκηση του βαθμού απόδοσης της ευρύτερης διοικητικής λειτουργίας⁸.

Οι **λειτουργικοί έλεγχοι** αποβλέπουν στο να διαπιστώσουν εάν οι διαδικασίες λειτουργούν σωστά και αν συνεισφέρουν στην υλοποίηση των αρχικών στόχων της διοίκησης, αν κατορθώνουν να εντοπίζουν εγκαίρως λειτουργικά προβλήματα, αν γίνονται προσπάθειες για άμεση τροποποίηση των όποιων αποκλίσεων και αν οι λειτουργίες αυτές βοηθούν στην καλύτερη επικοινωνία, και συνεργασία μεταξύ των τμημάτων⁸.

Στόχοι Εσωτερικού Ελέγχου

Το πλέον σημαντικό θέμα στο οποίο αναφέρεται ο εσωτερικός έλεγχος είναι η δημιουργία μιας ενιαίας δυνατής λειτουργικής μονάδας, η οποία να είναι αυτάρκης, να λειτουργεί μέσα στα πλαίσια της νομιμότητας, να είναι σε θέση να προσαρμόζεται στα νέα δεδομένα, και να αναπτύσσεται δυναμικά σε νέους τομείς, και αγορές.

Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου βοηθά τη διοίκηση να επιτύχει τους στόχους της και να αξιοποιεί τους διαθέσιμους πόρους. Επίσης το σύστημα, ελέγχει ότι όλες οι αποφάσεις της διοίκησης είναι κατανοητές και εφαρμόζονται από το προσωπικό, κατανέμει αποτελεσματικά τα καθήκοντα μεταξύ των ατόμων και των τμημάτων και βοηθά στην ανάπτυξη άριστης συνεργασίας.⁹

Αρχές Εσωτερικού Ελέγχου

⁸ Παπαστάθης Π, (2003), Ο σύγχρονος εσωτερικός έλεγχος στις επιχειρήσεις – οργανισμούς και η πρακτική εφαρμογή του, α' τόμος. Αθήνα.

⁹ Κάντζος Κ και Χονδράκη Α, (2006), Ελεγκτική Θεωρία και Πρακτική, Εκδόσεις Σταμούλη, Έκδοση 2^η, Αθήνα.

Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου βασίζεται σε συγκεκριμένες αρχές όπως η στελέχωση του οργανισμού, η κατάλληλη εκπαίδευση και ο επαρκής αριθμός προσωπικού στα τμήματα, σε συνάρτηση με τον όγκο των εργασιών. Αυτή η αρχή είναι ένα από τα βασικά θέματα που είχε να αντιμετωπίσει το Πανεπιστήμιο Κύπρου, αλλά και στο παρόν στάδιο το ΑΠΚΥ, λόγω της έλλειψης προσωπικού και του αυξανόμενου αριθμού φοιτητών⁹.

Μια άλλη σημαντική αρχή είναι η προσπάθεια αποκέντρωσης της διοικητικής δομής, και η απόδοση εξουσιών και επιπλέον καθηκόντων στα τμήματα και στους προϊστάμενους αυτών, ούτως ώστε το κάθε τμήμα να είναι υπεύθυνο για τις δραστηριότητες του και να μην αναγκάζεται να ανατρέχει συνεχώς στη διοίκηση⁹.

Ο διαχωρισμός των καθηκόντων αποτελεί επίσης μια σημαντική αρχή μιας και η αύξηση των καθηκόντων θα πρέπει να διέπεται και από δικλίδες ασφάλειας για την προώθηση των συμφερόντων του Οργανισμού. Το κάθε άτομο θα πρέπει να έχει συγκεκριμένες προσβάσεις και εξουσίες να λογοδοτεί και να ελέγχεται επάνω σε αυτές. Ως συνεπακόλουθο, η διοίκηση του Οργανισμού θα πρέπει να δίνει η ίδια συγκεκριμένες εξουσιοδοτήσεις στους υπαλλήλους για να μπορεί να υπάρχει έλεγχος στις συναλλαγές¹⁰.

Για κάθε συναλλαγή που πραγματοποιείται πρέπει να υπάρχουν οι απαιτούμενες εγκρίσεις, οι σωστές καταχωρήσεις στα εμπλεκόμενα συστήματα/λογισμικά προγράμματα όπως το λογιστικό πρόγραμμα, λογισμικό αποθηκών κλπ. Σε γενικές γραμμές πρέπει να υπάρχει η διαδικασία εξουσιοδότησης, προέγκρισης, έγκρισης μετά την ολοκλήρωση της συναλλαγής, οριστικής αποδοχής και τελικής καταγραφής της συναλλαγής στα ενδεδειγμένα τμήματα και λογισμικά συστήματα¹⁰.

Μια από τις σημαντικότερες αρχές του συστήματος εσωτερικού ελέγχου είναι και το ότι θα πρέπει να υπάρχει συνεχής επιτήρηση των εργασιών του προσωπικού σε

¹⁰ Παπαστάθης Π, (2003), Ο σύγχρονος εσωτερικός έλεγχος στις επιχειρήσεις – οργανισμούς και η πρακτική εφαρμογή του, β' τόμος. Αθήνα.

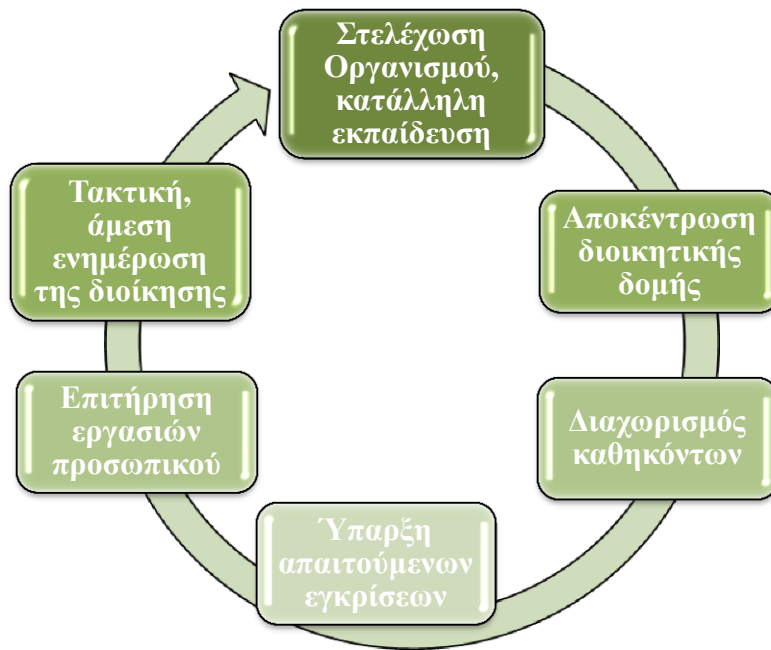
τακτική βάση για να είναι σε θέση να εντοπίζει κενά ή λάθη, όπου υπάρχουν, και να λαμβάνονται άμεσα τροποποιητικά μέτρα, όπου επιβάλλεται¹¹.

Άλλη μια από τις αρχές του συστήματος ελέγχου επιβάλλει την τακτική και άμεση ενημέρωση της διοίκησης για όλα τα θέματα που αφορούν στον Οργανισμό αλλά και για εξωγενείς παράγοντες που τον επηρεάζουν στη λειτουργία του. Η διοίκηση πρέπει να ενημερώνεται συνεχώς για τα δρώμενα μέσω της ετοιμασίας αναλύσεων, οικονομικών αποτελεσμάτων, στρατηγικών πλάνων κ.ο.κ. Ο Οργανισμός πρέπει να ενημερώνεται για τους παράγοντες που επηρεάζουν το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται, για τους νόμους και τους κανονισμούς που ψηφίζονται και επηρεάζουν τον Οργανισμό για να είναι σε θέση να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις του περιβάλλοντος του.¹²

Ο κάθε Οργανισμός πρέπει να γνωρίζει ότι η έλλειψη διαδικασιών είναι ένας πολύ σημαντικός παράγοντας που δημιουργεί προβλήματα στην ομαλή ροή των εργασιών του. Ο όρος «διαδικασίες» αφορά στα στάδια που πρέπει να ακολουθήσει ο χρήστης για να φέρει εις πέρας μια εργασία. Μέσα από αυτές θα διαφανεί αν υπάρχουν προβλήματα στην εκτέλεση των εργασιών και στην επίτευξη του επιθυμητού αποτελέσματος¹².

¹¹ Παπαστάθης Π, (2003), Ο σύγχρονος εσωτερικός έλεγχος στις επιχειρήσεις – οργανισμούς και η πρακτική εφαρμογή του, β' τόμος. Αθήνα.

¹² Κάντζος Κ και Χονδράκη Α, (2006), Ελεγκτική Θεωρία και Πρακτική, Εκδόσεις Σταμούλη, Έκδοση 2^η, Αθήνα.



Σχήμα 4: «Συνοπτική καταγραφή των αρχών του εσωτερικού ελέγχου»

III. Μεθοδολογία

Δείγμα

Για να απαντηθούν τα ερευνητικά ερωτήματα της μελέτης διενεργήθηκαν συνεντεύξεις σε άτομα που έχουν σχέση με το θέμα της παρούσας έρευνας.

Πιο κάτω παρατίθενται τα υποκείμενα της έρευνας, στα οποία διενεργήθηκαν οι συνεντεύξεις:

- Προϊστάμενος της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου της Κυπριακής Δημοκρατίας κ. Στέλιος Ιωαννίδης,
- Εσωτερικός Ελεγκτής του Πανεπιστημίου Κύπρου κ. Βάκης Ανδρέου,
- Εσωτερικός Ελεγκτής του Τεχνολογικού Πανεπιστημίου Κύπρου κ. Άκης Κλεάνθους,
- Διευθυντής Διοίκησης και Οικονομικών κ. Χριστόφορος Χριστοδουλίδης,
- Συντονιστής της Υπηρεσίας Σπουδών του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου κ. Τάσος Αναστασίου και
- Συντονιστής της Υπηρεσίας Σχεδιασμού και Ανάπτυξης του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου κ. Λούκα Λαμπρινό.

Εργαλεία

Οι συνεντεύξεις στηρίχθηκαν σε ημιδομημένους οδηγούς συνέντευξης, στους οποίους αναγράφονταν τα βασικά ερωτήματα που υποβλήθηκαν προς τους συνεντευξιζόμενους. Τα βασικά ερωτήματα που τέθηκαν προς την Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου ήταν αρχικά πληροφοριακού χαρακτήρα και στη συνέχεια αξιολογικού. Σε γενικές γραμμές τα ερωτήματα αφορούσαν στις κύριες δραστηριότητες της Υπηρεσίας, ποιες Υπηρεσίες ελέγχει, πως διατηρεί την ανεξαρτησία της και ποία είναι τα κύρια πεδία στα οποία επικεντρώνεται ο έλεγχος. Επιπρόσθετα τα ερωτήματα αφορούσαν στο εάν ο εσωτερικός έλεγχος έχει συνδράμει και με ποιο τρόπο στη βελτίωση των λειτουργιών της δημόσιας υπηρεσίας και αν υπάρχουν συγκεκριμένα παραδείγματα (βλέπε Παράρτημα 1: «Οδηγός Συνέντευξης»). Ειδικότερα, τα βασικά ερωτήματα που τέθηκαν προς τον Εσωτερικό Ελεγκτή του Πανεπιστημίου Κύπρου και του ΤΕΠΑΚ αφορούσαν κυρίως στο εάν και πώς έχει

βοηθήσει ο θεσμός αυτός στην καλύτερη λειτουργία του Οργανισμού και στη βελτιστοποίηση των διεργασιών του προσωπικού.

Με βάση τη συγκεκριμένη μεθοδολογική προσέγγιση, γίνεται μια προσπάθεια να απαντηθούν συγκεκριμένα ερωτήματα όπως:

- Πώς μπορεί να βοηθήσει ο εσωτερικός έλεγχος στο να υπάρχουν αποτελεσματικές λειτουργίες, και διαδικασίες; Μπορεί να υπάρξουν τροποποιήσεις και προσαρμογές στο υφιστάμενο σύστημα για να γίνει αποδοτικότερο;
- Είναι σε θέση ο οργανισμός να αναπτυχθεί, να αυξήσει τα έσοδα του και να μειωθεί η εξάρτηση του από την κρατική χορηγία, εφαρμόζοντας αποδοτικότερα εσωτερικά συστήματα λειτουργίας και μειώνοντας το κόστος του;
- Έχει βοηθήσει ο εσωτερικός έλεγχος τις διοικήσεις των Οργανισμών να υιοθετήσουν μηχανισμούς για να είναι σε θέση να ελέγχουν τις όποιες αποκλίσεις από τη νομοθεσία;
- Ποίος είναι ο ρόλος ενός εσωτερικού ελεγκτή σε ένα Οργανισμό;
- Πως βοήθησε ο εσωτερικός έλεγχος τα μέλη του Οργανισμού στις καθημερινές τους διεργασίες και αν επέφερε κάποιες θετικές αλλαγές στην εργασία τους;

Η έρευνα επιχειρεί να αναδείξει αν ο εσωτερικός έλεγχος προσέφερε ή όχι στήριξη στα δημόσια Πανεπιστήμια. Επίσης, Θα εξετάσει την εισαγωγή του θεσμού στο ΑΠΚΥ και τα αναμενόμενα οφέλη, ώστε να ενισχύσει με τον καλύτερο τρόπο το όραμα του.

Ανάλυση αποτελεσμάτων

Οι απαντήσεις που δόθηκαν αποτέλεσαν τη βάση για τη δόμηση των αποτελεσμάτων σε τρία υποκεφάλαια, τα οποία παρουσιάζονται αναλυτικά στα αποτελέσματα της έρευνας.

IV. Αποτελέσματα Έρευνας

Στο πρώτο μέρος των αποτελεσμάτων παρουσιάζονται τα ευρήματα που προέκυψαν μέσα από τη συνέντευξη με μέλος της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου και αφορά στον εσωτερικό έλεγχο της δημόσιας υπηρεσίας και στη δημιουργία της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου.

Στο δεύτερο μέρος των αποτελεσμάτων καταγράφονται τα στοιχεία που αφορούν στα δύο δημόσια Πανεπιστήμια, το Πανεπιστήμιο Κύπρου και το ΤΕΠΑΚ. Πρώτη αναφορά γίνεται στα ευρήματα που προέκυψαν μέσα από τη συνέντευξη με τον Εσωτερικό Ελεγκτή του Πανεπιστημίου Κύπρου και στο δεύτερο μέρος αυτά που αναφέρθηκαν από τον Εσωτερικό Ελεγκτή του ΤΕΠΑΚ.

Στο τρίτο μέρος των αποτελεσμάτων παρουσιάζονται τα στοιχεία που αφορούν στο ΑΠΚΥ, τα οποία προέκυψαν από τη συνεξέταση των συνεντεύξεων των μελών του ΑΠΚΥ, δηλαδή:

- το Διευθυντή Διοίκησης και Οικονομικών (ΔΔΟ),
- τον Συντονιστή της Υπηρεσίας Σπουδών και
- τον Συντονιστή της Υπηρεσίας Σχεδιασμού και Ανάπτυξης (ΥΣΑ),

με στοιχεία που αφορούν στο ρόλο του Εσωτερικού Ελέγχου όπως περιγράφηκαν στα δυο προηγούμενα υποκεφάλαια.

IV.A. Ο Εσωτερικός Έλεγχος στη Δημόσια Υπηρεσία

IV.A. 1. Η ανάγκη για τη δημιουργία του Εσωτερικού Ελέγχου στη δημόσια υπηρεσία.

Αναφερόμενος στο ιστορικό της δημιουργίας του Εσωτερικού Ελέγχου στη δημόσια υπηρεσία, ο κ. Ιωαννίδης ανέφερε ότι η Κυπριακή Δημοκρατία, σε συνέχεια των ενταξιακών διαπραγματεύσεων με την Ευρωπαϊκή Ένωση το 2003, δεσμεύτηκε να προωθήσει τη νομοθεσία για τη δημιουργία της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου στα πλαίσια της καλύτερης διακυβέρνησης και του εκσυγχρονισμού, διασφαλίζοντας έτσι την καλύτερη αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα της Δημόσιας Υπηρεσίας.

Η δημιουργία Τμημάτων Εσωτερικού Ελέγχου, αλλά και η έννοια του εσωτερικού ελέγχου στον δημόσιο και ευρύτερο δημόσιο τομέα της Κύπρου, εισήχθη το 2006 με την ίδρυση του θεσμού του Εφόρου Εσωτερικού Ελέγχου, ο οποίος είναι ο Εσωτερικός Ελεγκτής της Κυπριακής Δημοκρατίας. Όπως ανέφερε ο συνεντευξιαζόμενος, το Τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου έφερε μια νέα πραγματικότητα στα κυπριακά δρώμενα και βοήθησε τόσο το Υπουργικό Συμβούλιο, όσο και τον ίδιο τον Πρόεδρο της Κυπριακής Δημοκρατίας να αντιληφθεί καλύτερα ποια είναι τα προβλήματα που αντιμετωπίζει η γενική κυβέρνηση (ο όρος γενική κυβέρνηση αναφέρεται στο δημόσιο και ευρύτερο δημόσιο τομέα).

Σύμφωνα με τα λεγόμενα του κ. Ιωαννίδη, η κυβέρνηση στηρίζει και προάγει τη δημιουργία Τμημάτων Εσωτερικού Ελέγχου και στον ευρύτερο δημόσιο τομέα. Μιας και ο δημόσιος τομέας ελέγχεται «εσωτερικά» από τον Έφορο Εσωτερικού Ελέγχου, θα πρέπει πλέον όλοι οι Οργανισμοί, λόγω και της διοικητικής αυτονομίας τους, να είναι σε θέση να έχουν τον δικό τους «κατάλληλο υποστηρικτή» που θα τους βοηθήσει στην καλύτερη λειτουργία τους και αυτός είναι ο εσωτερικός έλεγχος.

Η κυβέρνηση με την ένταξη της στην Ευρωπαϊκή Ένωση προσπάθησε να εκσυγχρονίσει τη δημόσια υπηρεσία να γίνει πιο ανταγωνιστική σε σχέση με τους

ευρωπαϊούς εταίρους, να αυξήσει την παραγωγικότητα της και να πετύχει μια καλύτερη οικονομική διαχείριση.

Πέραν από τα πιο πάνω, η Κυπριακή Δημοκρατία έχει να αντιμετωπίσει αυτή την περίοδο και την οικονομική κρίση, η οποία την ανάγκασε να ζητήσει δάνειο από την Τρόικα, με αποτέλεσμα να χρειάζεται να προχωρήσει άμεσα σε βελτιστοποίηση των οικονομικών του κράτους.

IV.A. 2. Η ίδρυση της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου στην Κύπρο

Ο κ. Ιωαννίδης αναφέρθηκε αρχικά στις βασικές πληροφορίες που αφορούν στην Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου της Δημοκρατίας, οι οποίες αφορούν στη νομοθεσία, την αποστολή και τους στόχους της Υπηρεσίας.

Η Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου της Δημοκρατίας συστάθηκε σύμφωνα με τον περί Εσωτερικού Ελέγχου Νόμο του 2003 (βλέπε Παράρτημα 2: «Ο Περί Εσωτερικού Ελέγχου Νόμος του 2003»), με σκοπό να διενεργεί έλεγχο στη Δημόσια Υπηρεσία και να λειτουργεί ως ελεγκτής για λογαριασμό της Ευρωπαϊκής Ένωσης για τα χρήματα που παρέχονται στη Δημοκρατία και αφορούν στα έργα τα οποία συγχρηματοδοτούνται από την Ευρωπαϊκή Ένωση.

Η αποστολή της Υπηρεσίας είναι η διενέργεια εσωτερικού ελέγχου, η παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών προς τους ελεγχόμενους οργανισμούς για την εύρυθμη λειτουργία τους, με στόχο τη χρηστή διοίκηση και την προσφορά υψηλής ποιότητας υπηρεσιών με το ελάχιστο δυνατό κόστος. Επιπρόσθετα, στόχος της Υπηρεσίας είναι και η προσπάθεια αύξησης της ανταγωνιστικότητας της κυπριακής οικονομίας.

Αναφερόμενος στο άρθρο 10 του Περί Εσωτερικού Ελέγχου Νόμου του 2003, (βλέπε Παράρτημα 2: «Ο Περί Εσωτερικού Ελέγχου Νόμος του 2003»), ο συνεντευξιζόμενος, τόνισε ότι ο εσωτερικός έλεγχος θα πρέπει να είναι ανεξάρτητος από τη διεύθυνση του ελεγχόμενου οργανισμού, να μην έχει κάποια αρμοδιότητα/εξουσία στις δραστηριότητες των τμημάτων ή του οργανισμού και να μην συμμετέχει σε εκτελεστικές αποφάσεις. Επιπρόσθετα ο εσωτερικός έλεγχος πρέπει να έχει το

δικαίωμα πρόσβασης σε όλα τα στοιχεία του Οργανισμού, όπως το γενικό καθολικό, έγγραφα, στο μηχανογραφικό εξοπλισμό και σε οποιαδήποτε στοιχεία δύναται να ζητήσει από το προσωπικό του ελεγχόμενου. Σε περίπτωση άρνησης παραχώρησης προσβάσεων ή παράδοσης οποιωνδήποτε στοιχείων τότε το άτομο είναι ένοχο αδικήματος.

Σύμφωνα με τον πιο πάνω νόμο, οι αρμοδιότητες της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου είναι οι εξής:

1. Η εξέταση και η αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των συστημάτων ελέγχου του Οργανισμού.
2. Ο έλεγχος συμμόρφωσης του Οργανισμού στους κανονισμούς, νόμους, πολιτικές και διαδικασίες που εΐθισται για τον Οργανισμό.
3. Ο έλεγχος και η αξιολόγηση της οικονομικής απόδοσης του Οργανισμού, του τρόπου χειρισμού των υποχρεώσεων του, και της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών.
4. Η διερεύνηση κατά πόσο τα σχέδια και οι ευρύτερες δραστηριότητες του Οργανισμού και τα αποτελέσματα που επιφέρουν οι εν λόγω δραστηριότητες δύναται να υλοποιήσουν τους στόχους και το όραμα του Οργανισμού.
5. Η παροχή συμβουλών σε όλους τους Οργανισμούς για τα λογισμικά, λογιστικά προγράμματα, για την καταγραφή διαδικασιών και για θέματα γενικής λειτουργίας του Οργανισμού.
6. Η εκπόνηση μελετών σε «αδύνατα σημεία», τα οποία χρήζουν τροποποιήσεων ή βελτιστοποιήσεων και τα οποία διαφάνηκαν μέσα από τους νενομισμένους ελέγχους ή μετά από παράκληση της διοίκησης του Οργανισμού για βελτιστοποίηση συγκεκριμένων θεμάτων.

Η Υπηρεσία, όπως και όλα τα Τμήματα Εσωτερικού Ελέγχου των Οργανισμών, διέπονται από τα Διεθνή Πρότυπα Επαγγελματικής Άσκησης του Εσωτερικού Ελέγχου του Διεθνούς Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών, τα οποία αναφέρονται στη μεθοδολογία, την τεχνική ελέγχου και στις καλύτερες πρακτικές ελέγχου, καθώς επίσης και στο πως θα πρέπει να αποτυπώνονται τα ευρήματα του ελέγχου και να συντάσσονται οι εκθέσεις ελέγχου.

Με την ολοκλήρωση των διεργασιών του ελέγχου θα πρέπει πέραν από τα ευρήματα και την έκθεση ελέγχου, να ετοιμάζεται ένα συμφωνημένο σχέδιο δράσης, το οποίο θα

υποβάλλεται στη διοίκηση με προτάσεις για τη μελλοντική πορεία του Οργανισμού και για την επίλυση των θεμάτων που αναφέρονται στα ευρήματα της έκθεσης ελέγχου.

Στη συνέχεια η Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου, σε συνεργασία με τη διοίκηση του Οργανισμού, θα επιβλέπει την εξέλιξη της εφαρμογής των μέτρων που θα παίρνει ο Οργανισμός, ως απόρροια των εισηγήσεων της Υπηρεσίας.

Ο κ. Ιωαννίδης ανέφερε χαρακτηριστικά ότι η Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου άλλαξε δραστικά τη λειτουργία της δημόσιας υπηρεσίας σε όλους τους τομείς με αποτέλεσμα αυτή να λειτουργεί αποδοτικότερα και να επιθυμεί πλέον η κυβέρνηση τη δημιουργία τμημάτων εσωτερικού ελέγχου σε όλο τον ευρύτερο δημόσιο τομέα. Η πρακτική αυτή εφαρμόστηκε από τους πλείστους οργανισμούς ανάμεσα τους και το Πανεπιστήμιο Κύπρου και το ΤΕΠΑΚ.

Σύμφωνα με τον κ. Ιωαννίδη η αποστολή της Υπηρεσίας είναι:

- να προωθήσει τη χρηστή χρηματοοικονομική διαχείριση,
- να βελτιώσει τις διαδικασίες διαχείρισης και διακυβέρνησης των κρατικών υπηρεσιών, ούτως ώστε να διασφαλιστεί η ομαλή λειτουργία του Οργανισμού.
- να βοηθήσει στην καλύτερη εξυπηρέτηση όλων των εμπλεκόμενων μερών,
- να αναδείξει τη δημόσια υπηρεσία ευρύτερα ως ένα αξιόλογο σύστημα με υψηλή ποιότητα υπηρεσιών, με το χαμηλότερο οικονομικό κόστος, στα πλαίσια της χρηστής διοίκησης και
- να αξιοποιήσει τα μέγιστα όλους τους πόρους που έχει στη διάθεση της η δημόσια υπηρεσία όπως για παράδειγμα το ανθρώπινο δυναμικό.

Παράλληλα εκπληρώνει τις υποχρεώσεις της έναντι στην Ευρωπαϊκή Ένωση, στους κοινοτικούς κανονισμούς άλλα και στον έλεγχο των χρηματικών εισροών από την Ευρωπαϊκή Ένωση ευρύτερα και την πλήρη συμμόρφωση με τους νόμους και κανονισμούς που διέπουν την Κυπριακή Δημοκρατία και την Ευρωπαϊκή Ένωση.

Σύμφωνα με τα όσα λέχθηκαν από το συνεντευξιαζόμενο, η Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου είχε επενδύσει αρκετά στον έλεγχο των συστημάτων της κυβέρνησης και στη

στήριξη της προσπάθειας μηχανογράφησης των κρατικών υπηρεσιών. Η μηχανογράφηση και η επένδυση σε τεχνολογικές υποδομές είναι ένας από τους κύριους στόχους της κυβέρνησης για να μπορέσει να καταπολεμήσει μεταξύ άλλων και τη γραφειοκρατία που αποτελεί μάλιστα για τη δημόσια υπηρεσία και να αυξήσει την παραγωγικότητα.

Η ορθή εφαρμογή και επιθεώρηση των μηχανογραφημένων συστημάτων θα βοηθήσει στη γρηγορότερη και ασφαλέστερη ανταλλαγή στοιχείων και πληροφοριών μεταξύ των κυβερνητικών τμημάτων, στην εκπαίδευση και προώθηση του προσωπικού ως προς τη χρήση των μηχανογραφικών εξοπλισμών και τη χρήση του υπηρεσιακού ενδοδικτύου.

Στη συνέντευξη αναφέρθηκε επίσης ότι η Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου, όπως και όλα τα Τμήματα Εσωτερικού Ελέγχου, διέπεται από τον Κώδικα Επαγγελματικής Δεοντολογίας του Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών (βλέπε Παράρτημα 4: «Κώδικας Επαγγελματικής Δεοντολογίας του Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών») ο οποίος αναφέρει τα εξής:

1. Ο εσωτερικός έλεγχος θα πρέπει να είναι ανεξάρτητος από τη διοίκηση του ελεγχόμενου οργανισμού, οι υπηρεσίες του είναι συμβουλευτικού χαρακτήρα και δεν πρέπει να υπάρχει αποποίηση των ευθυνών της διοίκησης. Η ανεξαρτησία των ελεγκτών θα διασφαλίζεται με τη μη συμμετοχή τους σε οποιοσδήποτε αποφάσεις, στη μη εκτέλεση των διεργασιών των οποίων θα ελέγχουν και δεν θα πρέπει να υπάρχει οποιαδήποτε συγγένεια εξ αγχιστείας ή εξ αίματος με μέλη της διοίκησης είτε με τους ελεγχόμενους.
2. Ο ελεγκτής θα πρέπει να έχει ακεραιότητα στην εκτέλεση των εργασιών του, να έχει ηθική, υπευθυνότητα, τιμιότητα, να μη εμπλέκεται σε παράνομες δραστηριότητες, να υπακούει και να σέβεται τους νόμους.
3. Ο εσωτερικός έλεγχος θα πρέπει να είναι αντικειμενικός και αμερόληπτος, να μην επηρεάζεται από προσωπικές φιλοδοξίες ή συμφέροντα, να μην προχωρεί στην απόκρυψη ή αλλοίωση στοιχείων.
4. Ο εσωτερικός ελεγκτής θα πρέπει να διαχειρίζεται με εμπιστευτικότητα τα στοιχεία που έχει στην κατοχή του και να καθισυχάζει το προσωπικό ότι οποιαδήποτε πληροφορία του γνωστοποιηθεί θα την χρησιμοποιήσει με

σύνεση, δεν θα την κοινοποιήσει και δεν θα είναι για ίδιο όφελος ή για οποιονδήποτε άλλο σκοπό πέραν από την εκτέλεση των καθηκόντων του.

5. Οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει να είναι ικανοί να εκτελέσουν τα καθήκοντα τους στο ακέραιο, να έχουν την απαιτούμενη εμπειρία, προσόντα, γνώση και ικανότητα για να είναι σε θέση να εκτελέσουν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο τα καθήκοντα τους.

Πέραν από τα πιο πάνω, τονίστηκε επίσης ότι οι εσωτερικοί ελεγκτές θα πρέπει να συνεχίζουν την επαγγελματική τους κατάρτιση και να ενημερώνονται συνεχώς για τις αλλαγές στα Διεθνή Πρότυπα Επαγγελματικής Άσκησης του Εσωτερικού Ελέγχου, όπως επίσης και να συνεχίζουν να εκπαιδεύονται στα θέματα που αφορούν στο επάγγελμα τους.

IV.A.3. Η συμβολή του Εσωτερικού Ελεγκτή στη Δημόσια Υπηρεσία.

Ο κ. Ιωαννίδης ανέφερε ότι η κυβέρνηση βρήκε στήριξη αλλά και ένα εξαιρετικό σύμβουλο μέσα από το θεσμό του Εσωτερικού Ελεγκτή και σε συνεργασία και με άλλους εμπειρογνώμονες αναμένει να βελτιώσει σημαντικά σημεία στη λειτουργία των Υπουργείων/Τμημάτων για να επιτευχθούν οι στόχοι της. Πρόσθεσε ότι, για παράδειγμα, η συμβολή στη μηχανογράφηση της δημόσιας υπηρεσίας αλλά και η καταγραφή των διαδικασιών, έχει καταφέρει να βρεθούν τα λάθη και τα προβλήματα στον τρόπο λειτουργίας των ελεγχόμενων οργανισμών και να παρθούν μέτρα για επίλυση τους.

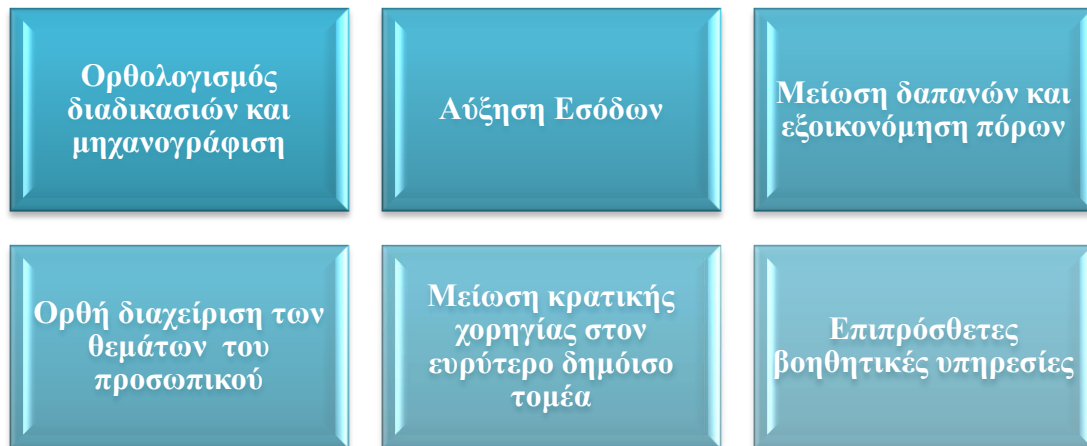
Για να είναι σε θέση η δημόσια υπηρεσία να αποδεχθεί τον έλεγχο και να αντιμετωπίσει τον εσωτερικό ελεγκτή ως κάτι το οποίο θα βοηθήσει και θα συμβουλευτεί τον Οργανισμό, και όχι ως κάποιον που εμφανίστηκε για να αστυνομεύσει, να καταγγείλει ή να δημιουργήσει προβλήματα στους υπαλλήλους, χρειάστηκε η άμεση στήριξη της κυβέρνησης και η εκπαίδευση των διευθύνσεων του κάθε οργανισμού.

Αναλυτικότερα, ανέφερε ότι πραγματοποιήθηκε μια συντονισμένη προσπάθεια ενημέρωσης των Οργανισμών ως προς τη χρησιμότητα του θεσμού και τις

υποχρεώσεις τους έναντι στον ελεγκτή, όπως για παράδειγμα τη μη άρνηση παραχώρησης των οποιωνδήποτε στοιχείων τους ζητηθούν. Έγινε σαφές ότι «ο ελεγκτής είναι εκεί για να βοηθήσει και να συμβουλεύει τα άτομα ως προς τη διευκόλυνση των καθημερινών τους λειτουργιών και ότι ο απώτερος στόχος είναι να επιτευχθεί το όραμα του κάθε οργανισμού και κατ' επέκταση της ίδιας της δημόσιας υπηρεσίας».

Ο συμβολή των παρεμβάσεων του θεσμού του Εσωτερικού Ελεγκτή στη Δημόσια Υπηρεσία, είχε πολλαπλά οφέλη, ως εξής:

- i) ορθολογισμό διαδικασιών και μηχανογράφηση
- ii) αύξηση εσόδων,
- iii) μείωση δαπανών και εξοικονόμηση πόρων,
- iv) θέματα προσωπικού,
- v) μείωση κρατικής χορηγίας σε οργανισμούς του δημόσιου τομέα,
- vi) διάφορα (επιπρόσθετες υπηρεσίες σε άλλους τομείς).



Σχήμα 5: «Οφέλη Εσωτερικού Ελέγχου στη Δημόσια Υπηρεσία»

Ορθολογισμός διαδικασιών και μηχανογράφηση

Όπως έχει προαναφερθεί, η συμβολή του Εσωτερικού Ελέγχου στην καταγραφή των διαδικασιών και στον ορθολογισμό τους, είχε ως αποτέλεσμα τον εντοπισμό των λαθών και των προβλημάτων στον τρόπο λειτουργίας των ελεγχόμενων οργανισμών

και στην λήψη μέτρων για επίλυση τους. Ο κ. Ιωαννίδης σημείωσε επίσης ότι ο εσωτερικός έλεγχος συνέβαλε στο σύστημα ελέγχου των διαδικασιών με αποτέλεσμα να υπάρχει ένας ομαλός κύκλος εργασιών και να έχουν επιτευχθεί σχετικά επιθυμητά αποτελέσματα.

Έτσι, κατέστη δυνατή η σωστή εφαρμογή των μηχανογραφικών συστημάτων, η οποία βοήθησε στην αλλαγή για παράδειγμα του τρόπου αρχειοθέτησης των εγγράφων και στην αποφυγή της συνεχούς εκτύπωσης χαρτιού και του αυξημένου χρόνου εντοπισμού των εγγράφων, μέσα από τους αρχειοθετημένους φακέλους μέχρι το γραφείο του χρήστη.

Συνεχίζοντας, ο κ. Ιωαννίδης ανέφερε ότι οι ορθά καταγεγραμμένες διαδικασίες, λαμβάνοντας υπόψη όλες τις δικλίδες ασφαλείας, βοήθησαν τους μεγάλους σε όγκο οργανισμούς να προβαίνουν σε καλύτερη οργάνωση και καταμερισμό της εργασίας. Συγκεκριμένα βοήθησε τους οργανισμούς:

- να εκπαιδευτούν και να γνωρίζουν οι υπάλληλοι πώς να κάνουν ορθά τη δουλειά τους,
- να μην υπάρχουν επικαλύψεις αρμοδιοτήτων και καθηκόντων,
- να υπάρχει διαχωρισμός των εργασιών των διαφόρων τμημάτων,
- να επιλύονται τα όποια προβλήματα ενδοεταιρικής επικοινωνίας,
- στην προώθηση της χρηστής χρηματοοικονομικής διαχείρισης,
- στη μείωση των δαπανών αλλά και στην αύξηση των εσόδων του κράτους

Αυτά όλα, είχαν πολλαπλά οφέλη για τη Δημόσια υπηρεσία, σε κόστος, παραγωγικότητα, αποτελεσματικότητα, ποιότητα, χρόνο εξυπηρέτησης κ.λπ., όπως περιγράφονται και στη συνέχεια αναλυτικότερα.

Ένα σημαντικό παράδειγμα, είναι η εφαρμογή ηλεκτρονικών συστημάτων και η καταγραφή διαδικασιών που αφορούν στην Αρχή Δημοσίων Συμβάσεων της Δημοκρατίας, η οποία είναι η υπεύθυνη αρχή για την ανάθεση και υλοποίηση των δημοσίων συμβάσεων, και γενικότερα για την ανάθεση υπηρεσιών του δημοσίου. Οι αγορές του δημόσιου τομέα ήταν ένα θέμα που έχρηζε άμεσης αντιμετώπισης, λόγω και του όγκου εργασιών, καθώς τα άτομα χρειαζόταν να εκτελέσουν τις εργασίες, να

παραλάβουν τον εξοπλισμό, να καταγράψουν τα αποθέματα ή τα περιουσιακά στοιχεία, να σιγουρευτούν ότι τα προϊόντα/οι υπηρεσίες πληρούν τις προδιαγραφές των διαγωνισμών και ότι φυσικά έγινε η ορθή επιλογή προσφοροδότη, σύμφωνα με τις διαδικασίες του νόμου περί προσφορών.

Ο συνεντευξιαζόμενος ανέφερε ως επίσης ως παραδείγματα τις προσφορές και παραγγελίες φαρμάκων και μηχανημάτων από το Υπουργείο Παιδείας, τη δημιουργία του οδικού δικτύου, των λιμανιών, του αερολιμένα κοκ, τονίζοντας ότι για να χειριστεί με τον καλύτερο δυνατό τρόπο το δημόσιο όλα αυτά, θα πρέπει να έχει ένα οργανωμένο σύστημα ελέγχου των διαδικασιών, που να στηρίζει τον όλο κύκλο εργασιών, με κύριο γνώμονα την εφαρμογή της νομοθεσίας, τη μείωση του κόστους εφαρμογής, την αύξηση της παραγωγικότητας και την αποφυγή λαθών.

Σε γενικές γραμμές, είναι φανερό πως η καταγραφή και ο ορθολογισμός των διαδικασιών, μαζί με τη μηχανογράφηση τους, έχει σχέση και αντίκτυπο σε όλες τις κατηγορίες οφέλους που αναφέρονται πιο πάνω, όπως θα φανεί και στην περιγραφή των οφελών που ακολουθεί.

Αύξηση εσόδων

Ο συνεντευξιαζόμενος αναφέρθηκε επίσης στην αύξηση των εσόδων του κράτους ως ένα από τα πλέον σημαντικά θέματα που έχει να αντιμετωπίσει το δημόσιο. Η αύξηση των εσόδων του κράτους, αποτελεί και ένα από τα πιο σημαντικά θέματα, τα οποία στήριξε και μπορεί να στηρίξει με τον καλύτερο δυνατό τρόπο ο εσωτερικός έλεγχος.

Για παράδειγμα, οι καταγεγραμμένες, αυτοματοποιημένες διαδικασίες μαζί με τη συνεχή κατάρτιση του προσωπικού, έχουν βοηθήσει στην άμεση αναγνώριση των εισπρακτέων εσόδων και τη γρηγορότερη είσπραξη τους, όπως για παράδειγμα η είσπραξη των φόρων, η οποία γίνεται πλέον ηλεκτρονικά, αλλά και η υποβολή των φορολογικών αιτήσεων. Μέσω της μηχανογράφησης αυτής, το κράτος μπορεί να αναγνωρίσει γρηγορότερα τις οφειλές προς αυτό και να προχωρήσει στις εισπράξεις άμεσα, χωρίς να υπάρχει κάποιο θέμα για μη εξόφληση ή καθυστέρηση στην αναγνώριση των οφειλών.

Στο παρόν στάδιο, για παράδειγμα, ένα από τα μεγαλύτερα προβλήματα που αντιμετωπίζει το κράτος είναι ο έλεγχος των οργανισμών που είναι εγγραμμένοι στο Φόρο Προστιθέμενης Αξίας. Δηλαδή, ο έλεγχος κατά πόσο οι Οργανισμοί καταθέτουν τα ορθά στοιχεία, επιβάλλονται εγκαίρως πρόστιμα στις καθυστερήσεις, συγκεντρώνονται τα στοιχεία στα εν λόγω Λογιστήρια των Οργανισμών και γίνεται ορθή καταχώρηση των δεδομένων στα λογισμικά προγράμματα.

Μέσω των αυτοματοποιημένων λειτουργικών διεργασιών, σε όλα τα τμήματα, έχει μειωθεί το ανθρώπινο λάθος και οι παρεμβάσεις στην ορθή διαδικασία, με αποτέλεσμα να υπάρξει καλύτερη διαχείριση των εσόδων στις εισπράξεις τελών, για παράδειγμα στα λιμάνια και στα αεροδρόμια. Ως άμεσο αποτέλεσμα των πιο πάνω, είναι η αύξηση των εσόδων του κράτους, με γρηγορότερο και πιο αποτελεσματικό τρόπο.

Μείωση Δαπανών και εξοικονόμηση πόρων

Πέρα από την αύξηση των εσόδων, το κράτος πρέπει να προχωρήσει στη μείωση των δαπανών του. Ακόμη θα πρέπει να περιορίσει και τις αναπτυξιακές δαπάνες για να είναι σε θέση να αντεπεξέλθει και στις υποχρεώσεις του ως προς τους δανειστές του. Οπότε θα πρέπει να πραγματοποιηθούν μελέτες και αναλύσεις ως προς το πώς μπορεί να μειώσει τις δαπάνες του ευρύτερα και να διατηρηθούν σε χαμηλά επίπεδα οι ανειλημμένες υποχρεώσεις όπως η μισθοδοσία, ο ηλεκτρισμός, τα τηλεπικοινωνιακά τέλη, τα τέλη ύδατος κλπ.

Στις μελέτες αυτές, συμπλήρωσε, ότι συμβουλευτικό ρόλο δύναται να έχει και ο εσωτερικός ελεγκτής για τη μείωση των δαπανών, αύξηση των εσόδων και για την ανεύρεση εναλλακτικών πηγών χρηματοδότησης. Στο παρόν στάδιο καταβάλλεται προσπάθεια να επιτευχθεί ένας ισοσκελισμένος προϋπολογισμός, με μακροπρόθεσμο στόχο την επίτευξη πλεονασματικών προϋπολογισμών και την εξόφληση των δανείων του κράτους.

Ως παράδειγμα, αναφέρθηκε η εφαρμογή των μηχανογραφικών συστημάτων, η οποία με την αλλαγή του τρόπου αρχειοθέτησης των εγγράφων και την αποφυγή της

συνεχούς εκτύπωσης χαρτιού και του αυξημένου χρόνου εντοπισμού των εγγράφων, επέφερε μεγάλη εξοικονόμηση πόρων σε αναλώσιμα (χαρτί, μελάνι, ενέργεια).

Θέματα προσωπικού

Επίσης ο κ. Ιωαννίδης αναφέρθηκε στα θέματα προσωπικού, τα οποία αντιμετωπίστηκαν μέσα από τη χρήση μηχανογραφικών συστημάτων που βοηθούν στην καταγραφή των ωρών απουσίας και ασθενείας, με αποτέλεσμα τη μείωση του ανθρώπινου λάθους αλλά και του χρόνου που χρειάζονταν τα άτομα να καταγράψουν χειρόγραφα τα θέματα προσωπικού.

Με αυτό τον τρόπο, επιτυγχάνεται καλύτερη παρακολούθηση της απόδοσης του προσωπικού και παρέχεται η δυνατότητα εντοπισμού και διόρθωσης προβλημάτων παραγωγικότητας ή/και κατάχρησης των δικαιωμάτων του προσωπικού (π.χ. για άδειες ασθενείας). Ως αποτέλεσμα, προκύπτουν οφέλη ως προς την αποδοτικότητα του προσωπικού και την συνολική παραγωγικότητα της δημόσιας υπηρεσίας.

Μείωση κρατικής χορηγίας προς νομικά πρόσωπα δημοσίου τομέα

Ένας άλλος στόχος του δημοσίου, όπως ανέφερε ο συνεντευξιαζόμενος, είναι και η μείωση των κρατικών χορηγιών προς τα νομικά πρόσωπα δημοσίου τομέα (η έννοια του ευρύτερου δημόσιου τομέα ο οποίος υπάγεται στον όρο γενική κυβέρνηση) και η μακροπρόθεσμη προσπάθεια για απεξάρτησή τους από την κρατική χορηγία.

Ο στόχος αυτός είναι και ένας από τους λόγους όπου το κάθε νομικό πρόσωπο δημοσίου δικαίου θα πρέπει να έχει το δικό του Τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου, για να βοηθήσει στην καλύτερη διαχείριση των λειτουργιών, με αποτέλεσμα να επιτευχθεί η μείωση της κρατικής χορηγίας και η αύξηση των εσόδων του Οργανισμού.

Επιπρόσθετες υπηρεσίες

Ο Έφορος Εσωτερικού Ελέγχου είναι σε θέση να προσφέρει συμβουλευτικές υπηρεσίες στα νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου και πέραν από τις εξειδικευμένες γνώσεις του, προσφέροντας την εμπειρία που απέκτησε μέσα από τους ελέγχους που διεξήγαγε στη Δημόσια Υπηρεσία. Τα νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου, θα είναι χρήσιμο να έχουν συνεργασία με την Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου της Κυβέρνησης, επειδή πρέπει να λογοδοτούν στην κυβέρνηση, και να ακολουθούν τους ίδιους νόμους και κανονισμούς. Για να τα επιτύχουν αυτά θα είναι σημαντικό να αξιοποιούν και την εμπειρία του Εσωτερικού Ελεγκτή του δημοσίου.

Γενικά συμπεράσματα

Η κυβέρνηση αναμένει συγκεκριμένα αποτελέσματα από τα νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου, αλλά και από τις κρατικές υπηρεσίες, τα οποία θα βασίζονται στους νόμους, κανονισμούς και για το λόγο αυτό μια καλή συνεργασία μεταξύ των εσωτερικών ελεγκτών θα βοηθήσει τα μέγιστα και τις δυο πλευρές.

Είναι επομένως εμφανές μέσα από τα όσα λέχθηκαν πιο πάνω, ότι ο θεσμός του εσωτερικού ελέγχου, με την επιτυχή εφαρμογή του, μόνο θετικά μπορεί προσφέρει στο δημόσιο και τους οργανισμούς που το διέπουν.

IV.A. 4. Ο Εσωτερικός Έλεγχος στα Δημόσια Πανεπιστήμια

Σύμφωνα με τα λεγόμενα του κ. Ιωαννίδη, τα δημόσια Πανεπιστήμια, πέραν του ότι οφείλουν να ακολουθήσουν τα διεθνή λογιστικά πρότυπα χρηματοοικονομικής αναφοράς, όπως οποιοσδήποτε άλλος οργανισμός, έχουν και επιπρόσθετες υποχρεώσεις ως νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου, όπως τη διαχείριση δημόσιου χρήματος, δηλαδή την κρατική χορηγία, η οποία προέρχεται κυρίως από τις φορολογίες των πολιτών. Για αυτό, θα πρέπει να διασφαλίζουν πάντοτε ότι τα χρήματα αυτά αξιοποιούνται με τον καλύτερο δυνατό τρόπο και δαπανούνται για τις νόμιμες δραστηριότητες τους οι Οργανισμοί Δημοσίου Δικαίου και ειδικότερα ως Δημόσια Πανεπιστήμια, που είναι η προαγωγή της γνώσης και της παιδείας.

Σύμφωνα με τον κ. Ιωαννίδη, τα δημόσια Πανεπιστήμια θα πρέπει να λογοδοτούν σε όλους τους εμπλεκόμενους φορείς, στην κυβέρνηση, στους φοιτητές, στους πιστωτές κ.λπ. και κυρίως στους πολίτες ως προς τα εξής:

- τη νομιμότητα των δραστηριοτήτων και των διεργασιών τους,
- τη χρήση, αξιοποίηση της κρατικής χορηγίας,
- τις αρχές της χρηστής διοίκησης,
- τις αρχές της ίσης μεταχείρισης,
- τις αρχές της διαφάνειας
- τις αρχές της ορθότητας των οικονομικών καταστάσεων
- τη διαβεβαίωση για την καλύτερη αξιοποίηση των πόρων και των περιουσιακών στοιχείων του Πανεπιστημίου.

Όλοι οι συνεντευξιαζόμενοι ανέφεραν παράλληλα, ότι η Κυβέρνηση και η κοινωνία, απαιτούν από τα Πανεπιστήμια να επιδείξουν τον επαγγελματισμό τους, το λόγο για τον οποίο θα πρέπει να τους εμπιστευτούν και να συνεχίσουν να τους στηρίζουν. Για το λόγο αυτό αναζητούν κάτι που να προσθέτει αξία στον Οργανισμό και να αποδεικνύει ότι το Πανεπιστήμιο διαχειρίζεται αποτελεσματικά τους όποιους επιχειρηματικούς κινδύνους αλλά και τον κώδικα επιχειρησιακής διακυβέρνησης.

Η κυβέρνηση, αλλά και η διοίκηση των Πανεπιστημίων, έχει να συντονίσει τους στόχους, το όραμα και τις στρατηγικές των Οργανισμών, να καλυτερεύσουν τις επιδόσεις τους, να προχωρήσουν σε τροποποιήσεις στις οποιεσδήποτε αποκλίσεις και να πραγματοποιήσουν τυχόν διορθωτικές πράξεις.

Η απόδοση του Τμήματος του Εσωτερικού Ελέγχου και του Οργανισμού ευρύτερα, σχετίζεται με παράγοντες, οι οποίοι είναι σημαντικοί στην επίτευξη επαρκούς επιπέδου καθησυχασμού και ασφάλειας προς την κοινωνία σε σχέση με το πώς αντιλαμβάνονται οι ίδιοι το πρόσωπο του Οργανισμού.

Οι πιο πάνω παράγοντες περιλαμβάνουν τα εξής:

- το εύρος του σεβασμού και της εμπιστοσύνης που έχει κερδίσει το Τμήμα και ο Οργανισμός ευρύτερα,
- τα επίπεδα της ποιότητας των υπηρεσιών που προσφέρει το Τμήμα στον Οργανισμό,
- τα αποτελέσματα/πορίσματα των εκθέσεων του Τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου,
- αν οι προτάσεις, τα διορθωτικά μέτρα που προτείνει προς τη διοίκηση, αν έχουν αποδώσει και αν μέσα από το χρόνο έχει διαφανεί ότι έχουν επιφέρει τα επιθυμητά αποτελέσματα και έχουν προσδώσει την απαιτούμενη αξία στις λειτουργίες και στις διαδικασίες του Οργανισμού,
- αν οι εκθέσεις ελέγχου και οι προτάσεις δίνονται πάντοτε στην κατάλληλη χρονική στιγμή και έγκαιρα για να είναι σε θέση ο Οργανισμός να προλαμβάνει τις όποιες πιθανές κακοδιαχειρίσεις,
- η πραγματοποίηση μελετών για να διαφανεί ότι ο ελεγχόμενος είναι ικανοποιημένος από τις εξελίξεις των διεργασιών του και ότι το Τμήμα έχει συνδράμει τα μέγιστα στην καλυτέρευση των εργασιών του ελεγχόμενου.
- η τεκμηρίωση που αποδεικνύει την αύξηση της αποδοτικότητας του Οργανισμού, την αξιοποίηση της κρατικής χορηγίας, τη μείωση των δαπανών και την ύπαρξη εξοικονομήσεων.
- η πολύ καλή αντίληψη του τμήματος ως προς το ποιες είναι οι δραστηριότητες του οργανισμού, το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται,

τι αναμένει να επιφέρει στην κοινωνία και αν είναι σε θέση να γνωρίζει τις λύσεις στους κινδύνους, στο ρίσκο και σε όποια προβλήματα προκύψουν.

Η κυβέρνηση λαμβάνοντας πολύ σοβαρά υπόψη τον κίνδυνο της απάτης, υποχρεώνει τα συμβούλια των Πανεπιστημίων να αναπτύξουν ελέγχους, όραμα και κουλτούρα που να επιτρέπει μηδενική υποψία για οποιεσδήποτε ατασθαλίες.

Οι διοικήσεις των Πανεπιστημίων, η Διοικούσα Επιτροπή του ΑΠΚΥ, το Συμβούλιο και η Σύγκλητος του ΤΕΠΑΚ και το Συμβούλιο και η Σύγκλητος του Πανεπιστημίου Κύπρου (βλέπε Παράρτημα 3: «Οργανογράμματα των δυο δημόσιων Πανεπιστημίων»). υποχρεώνονται να προχωρούν σε απολογισμούς μέσω και του Προϋπολογισμού τους (στους Προϋπολογισμούς που κατατίθενται για έγκριση, παρουσιάζονται και οι πραγματικές δαπάνες έναντι των προϋπολογιζόμενων δαπανών του προηγούμενου έτους ως ένας τρόπος απολογισμού των οικονομικών δραστηριοτήτων).

Σύμφωνα με τον κ. Ιωαννίδη, ο εσωτερικός έλεγχος θα αποτρέπει τις όποιες υπερβάσεις των κονδυλίων του Προϋπολογισμού, τις όποιες παραβάσεις, και μέσω ενός αποτελεσματικού συστήματος ελέγχου θα συμβάλει δραστικά στην αποφυγή της απάτης. Το σύστημα αυτό μπορεί να λειτουργήσει και ως ένας ψυχολογικός παράγοντας, ο οποίος θα αποτρέψει έναν υπάλληλο από το να υποπέσει σε ατασθαλίες, ή απάτες (μιας και θα γνωρίζει εκ των προτέρων ότι οι πράξεις του θα ελέγχονται).

Σύμφωνα με τα λεγόμενα της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου, όπως διαφάνηκε μέσα από τα ευρήματα σε ελέγχους των νομικών προσώπων δημοσίου δικαίου, υπάρχει η ανησυχία που αφορά στο συντονισμό των νομικών προσώπων δημοσίου δικαίου, όπως είναι τα Πανεπιστήμια, και στο αν οι αποφάσεις που λαμβάνει η κυβέρνηση αποστέλλονται έγκαιρα στα νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου και εφαρμόζονται άμεσα χωρίς να υπάρξουν εμπόδια/προβλήματα.

Άξιον αναφοράς είναι ότι ο τρόπος επικοινωνίας μέχρι πρότινος ήταν μέσω ταχυδρομείου και αυτό μπορούσε να καθυστερήσει την επικοινωνία. Στο παρόν στάδιο οι αποφάσεις αναρτώνται και στις οικείες ιστοσελίδες και αποστέλλονται μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Επιπρόσθετα η πληροφόρηση θα πρέπει να αποστέλλεται

ολοκληρωμένη για να μπορεί να εκτελεστεί από τα εμπλεκόμενα μέρη και να ελέγχεται στη συνέχεια η ολοκλήρωσή της.

Το Τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου θα λειτουργήσει ως διαμεσολαβητής, ο οποίος θα ελέγχει την εφαρμογή των αποφάσεων της κυβέρνησης στον Οργανισμό. Θα παρακολουθεί το εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον του Οργανισμού, για να είναι σε θέση να αντιπαραβάλει τους στόχους και δραστηριότητες του, έναντι των όποιων νέων δεδομένων που δύναται να το οδηγήσουν σε επαναπροσδιορισμό των στόχων του.

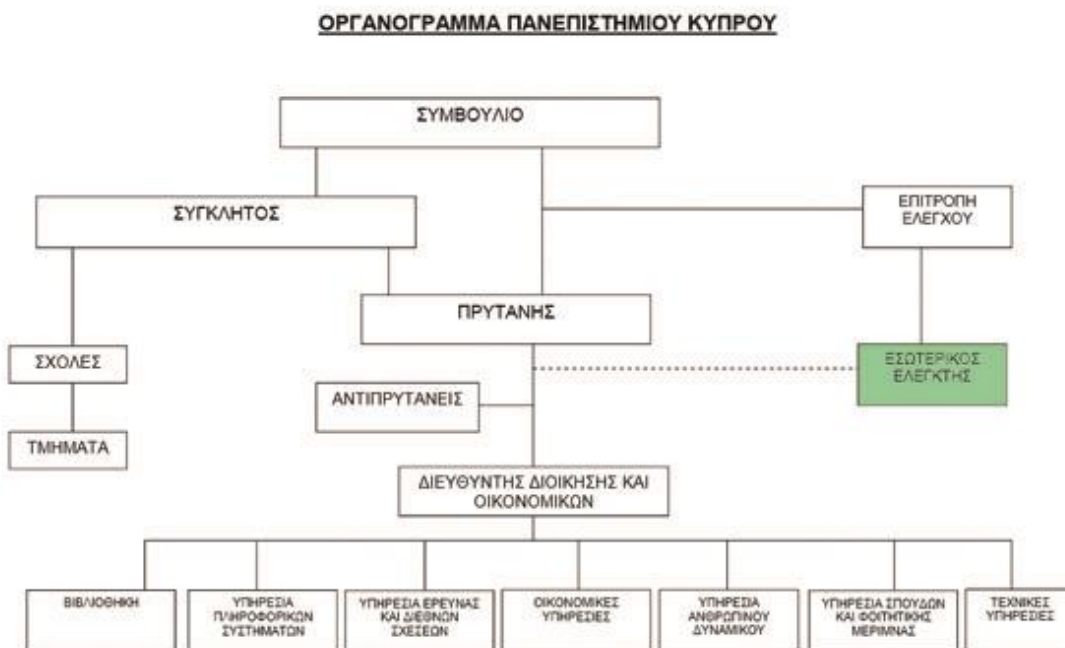
Η διοίκηση του Οργανισμού πρέπει να προβαίνει σε συνεχείς αξιολογήσεις που αφορούν στην αποτελεσματικότητα του ελέγχου και της εφαρμογής της νομοθεσίας, κανονισμών και αποφάσεων και να επικοινωνεί τα αποτελέσματα στις εμπλεκόμενες κρατικές υπηρεσίες.

IV.B. Ο Εσωτερικός Έλεγχος στον ευρύτερο δημόσιο τομέα/ Δημόσια Πανεπιστήμια: Πανεπιστήμιο Κύπρου και Τεχνολογικό Πανεπιστήμιο

IV.B.1. Ο εσωτερικός έλεγχος στο Πανεπιστήμιο Κύπρου

Το Πανεπιστήμιο Κύπρου ήταν το πρώτο κατά σειρά ίδρυσης κρατικό Πανεπιστήμιο, το οποίο ιδρύθηκε το 1989. Στη συνέχεια ιδρύθηκε το ΑΠΚΥ, το 2002 και το ΤΕΠΑΚ το 2003.

Με την έναρξη των ενταξιακών διαπραγματεύσεων με την Ευρωπαϊκή Ένωση και τις δεσμεύσεις του κράτους για τη δημιουργία της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου αλλά και της καλύτερης διαχείρισης των δραστηριοτήτων του ευρύτερου δημόσιου τομέα, άρχισαν οι διαπραγματεύσεις του Υπουργείου Οικονομικών με τις διευθύνσεις των νομικών προσώπων δημοσίου τομέα για τη δημιουργία Τμημάτων Εσωτερικού Ελέγχου. Το 2000, το Πανεπιστήμιο Κύπρου, δημιούργησε το Τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου του Πανεπιστημίου το οποίο απαριθμεί σήμερα τέσσερα μέλη.



Σχήμα 6: «Οργανόγραμμα Πανεπιστημίου Κύπρου»

Σύμφωνα με τον Εσωτερικό Ελεγκτή του Πανεπιστημίου Κύπρου κ. Ανδρέου, οι στόχοι του Τμήματος περιλαμβάνουν τα εξής:

1. **Διορθωτικά μέτρα και πρωτοβουλίες:** Την καθοδήγηση και ενημέρωση της διοίκησης του Πανεπιστημίου, με τις κατάλληλες εισηγήσεις για οποιαδήποτε διορθωτικά μέτρα ή αποφάσεις που πρέπει να παρθούν για τροποποίηση συγκεκριμένων θεμάτων ή διαδικασιών ή για ενασχόληση, εμπλοκή με νέες δραστηριότητες που θα βοηθήσουν στην επίτευξη του οράματος και των στόχων του Πανεπιστημίου.
2. **Τήρηση Νομιμότητας:** Την καθυσύχαση και ενημέρωση της διεύθυνσης και κατ' επέκταση της δημόσιας υπηρεσίας ως προς τη συμμόρφωση του Πανεπιστημίου με τους νόμους, κανονισμούς, κανόνες που το διέπουν και την εφαρμογή της χρηστής διοίκησης στον Οργανισμό.
3. **Ορθολογική διαχείριση οικονομικών πόρων:** Την άριστη διαχείριση των χρηματοοικονομικών πόρων, των ακινήτων, εγκαταστάσεων και εξοπλισμού του Πανεπιστημίου. Τον έλεγχο για την αναγνώριση τυχόν διαφθοράς ή απάτης ή αδυναμιών ή προβλημάτων στις λειτουργίες του Πανεπιστημίου.
4. **Έλεγχοι μηχανογραφικών συστημάτων:** Τη διενέργεια ελέγχων που αφορούν στη λειτουργία και διαχείριση μηχανογραφικών και πληροφορικών συστημάτων και κατά πόσο αυτά αποδίδουν το μέγιστο δυνατό. Ειδικότερα κατά πόσον υπάρχουν δικλίδες ασφαλείας και τους τρόπους με τους οποίους το Πανεπιστήμιο διαχειρίζεται τα θέματα υψηλού κινδύνου, τον έλεγχο λειτουργικότητας και αποτελεσματικότητας των εργασιών του.

Άρα κωδικοποιώντας τα παραπάνω, ο εσωτερικός έλεγχος στοχεύει:

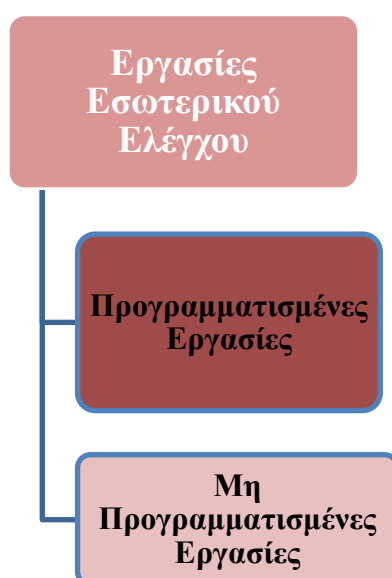
- στην ενημέρωση της διοίκησης για τη λήψη διορθωτικών μέτρων αλλά και νέων πρωτοβουλιών,
- στη νομική ενημέρωση της διοίκησης,
- στην ορθολογική διαχείριση των οικονομικών πόρων,
- στη βελτίωση των συστημάτων.



Σχήμα 7: «Στόχοι εσωτερικού ελέγχου του Πανεπιστημίου Κύπρου»

Ο Εσωτερικός Έλεγχος διενεργεί:

- προγραμματισμένες εργασίες με βάση ένα πλάνο εργασιών ελέγχου που καταρτίζεται στην αρχή του κάθε έτους και
- μη προγραμματισμένες εργασίες οι οποίες πηγάζουν από τις οδηγίες που δίνονται από την Επιτροπή Ελέγχου του Πανεπιστημίου, από τον Πρύτανη, το Συμβούλιο του Πανεπιστημίου ή επώνυμες καταγγελίες.



Σχήμα 8: «Διεργασίες Εσωτερικού Ελέγχου»

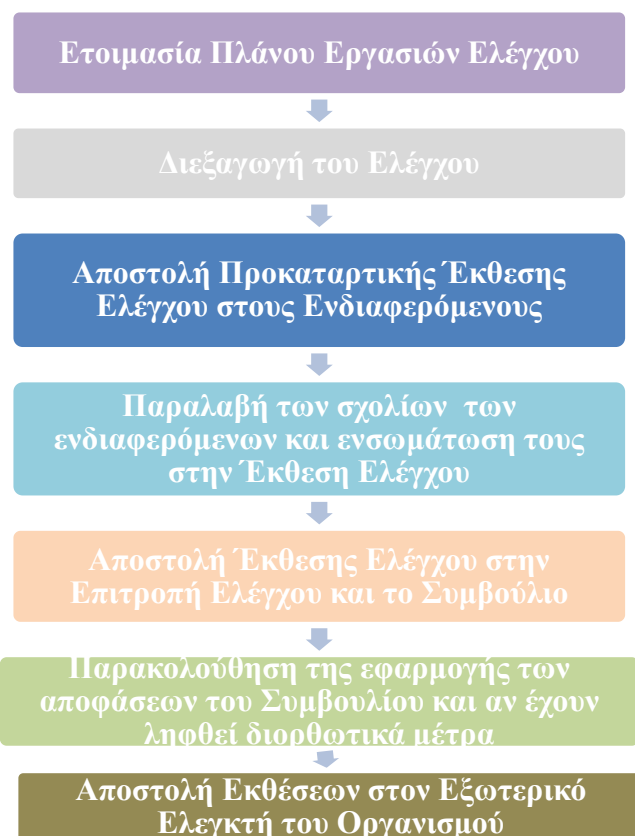
Οι προγραμματισμένες εργασίες αφορούν στον έλεγχο που πηγάζει από τις οικονομικές καταστάσεις και ειδικότερα στο κατά πόσο τα οικονομικά στοιχεία αναφέρονται στην ορθή ακολουθία των διαδικασιών. Ακόμη στο κατά πόσο το Πανεπιστήμιο έχει ακολουθήσει τους νόμους, τους κανονισμούς που το διέπουν, όπως για παράδειγμα στην αποπληρωμή των δαπανών, στα θέματα προσωπικού, στα θέματα όλων των εμπλεκόμενων φορέων και στον έλεγχο των μηχανογραφικών συστημάτων.

Μετά την ολοκλήρωση του ελέγχου, ο Ελεγκτής αποστέλλει την προκαταρκτική έκθεση του στους Προϊσταμένους των Τμημάτων, στα οποία αναφέρεται ο έλεγχος, για τα δικά τους σχόλια. Τα τελευταία ενσωματώνονται στην τελική έκθεση ελέγχου, η οποία αποστέλλεται στην Επιτροπή Ελέγχου και στη συνέχεια στο Συμβούλιο του Πανεπιστημίου (βλέπε Παράρτημα 5: «Οργανόγραμμα Τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου Πανεπιστημίου Κύπρου»).

Τα τελικά πορίσματα της έκθεσης, αφού υιοθετηθούν από το Συμβούλιο κοινοποιούνται στους ενδιαφερόμενους και στη συνέχεια ο Εσωτερικός Ελεγκτής έχει την ευθύνη να ενσωματώσει στους προγραμματισμένους ελέγχους του, την αξιολόγηση κατά πόσο έχουν ληφθεί τα κατάλληλα διορθωτικά μέτρα και αν έχουν υιοθετηθεί οι εισηγήσεις του Τμήματος.

Οι εκθέσεις στο τέλος αποστέλλονται και στην Ελεγκτική Υπηρεσία της Δημοκρατίας (τον Εξωτερικό Ελεγκτή του Πανεπιστημίου), με την οποία υπάρχει συνεργασία σε όλα τα θέματα, αυτά του εξωτερικού αλλά και του εσωτερικού ελέγχου.

Η όλη διαδικασία αποτυπώνεται στο διάγραμμα/σχήμα που ακολουθεί.



Σχήμα 9: «Διάγραμμα ροής διαδικασιών του εσωτερικού ελέγχου του Πανεπιστημίου Κύπρου»

Ο Εσωτερικός Ελεγκτής:

- συμμορφώνεται με τα Διεθνή Πρότυπα για την Επαγγελματική Εφαρμογή του Εσωτερικού Ελέγχου και τον Κώδικα Δεοντολογίας,
- διατηρεί την ανεξαρτησία του (επιπρόσθετα δεν συμμετάσχει στις Επιτροπές του Πανεπιστημίου, παρά μόνο σε συμβουλευτικού τύπου Επιτροπές, μόνο για παροχή συμβουλών),
- δεν συμμετέχει στη διεκπεραίωση των λειτουργιών τις οποίες ελέγχει,
- δεν επιτρέπει οι διαπροσωπικές του σχέσεις με τους ελεγχόμενους να επηρεάζουν τον έλεγχο και την ποιότητα της εργασίας του.

Όπως ανέφερε ο Εσωτερικός Ελεγκτής του Πανεπιστημίου Κύπρου, για να είναι πετυχημένος ο θεσμός του Εσωτερικού Ελεγκτή, θα πρέπει να υπάρχει μια σχέση αλληλοϋποστήριξης μεταξύ του ιδίου και του Συμβουλίου του Πανεπιστημίου, μιας

και οι δυο θεσμοί έχουν κοινούς στόχους και η στήριξη του ενός προς τον άλλο βοηθά στο να είναι επιτυχημένη η λειτουργία του Πανεπιστημίου.

Η ομαλή λειτουργία του θεσμού και η αποδοχή του από την ακαδημαϊκή κοινότητα στέφθηκε με επιτυχία, σύμφωνα με τον Εσωτερικό Ελεγκτή, μιας και είχε από την αρχή τη στήριξη του Συμβουλίου το οποίο, μέσω των αποφάσεων/ενεργειών του, πέρασε το μήνυμα στο προσωπικό αναφορικά με τη σπουδαιότητα του θεσμού και ότι είναι εκεί για να τους βοηθήσει όχι μόνο στις καθημερινές τους διεργασίες, αλλά και στη γενικότερη στήριξη του ιδίου του Πανεπιστημίου.

IV.B.1.1. Οι αλλαγές που επέφερε ο Εσωτερικός Έλεγχος στο Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σύμφωνα με τον κ. Ανδρέου, το καταστατικό λειτουργίας του Τμήματος κοινοποιήθηκε στην ακαδημαϊκή κοινότητα του Πανεπιστημίου, για να γνωρίζουν τα μέλη της κοινότητας τις εκατέρωθεν υποχρεώσεις και τις μορφές υποστήριξης που μπορούν να λάβουν από τον Ελεγκτή.

Στη συνέχεια η διοίκηση, μέσα από τα χαρακτηριστικά της εργασίας του Ελεγκτή, τις μετέπειτα εισηγήσεις του, την επιτυχημένη εφαρμογή τους, έδωσε αξία στο θεσμό αυτό και οι πράξεις αυτές από μόνες τους ώθησαν τα μέλη του Πανεπιστημίου να γίνουν δεκτικά προς αυτό.

Το προσωπικό κατανόησε ότι δεν υπόκειται σε έλεγχο που θα επιφέρει για αυτούς αρνητικά εργασιακά αποτελέσματα αλλά για κάτι το οποίο θα έπρεπε να είχαν στη διάθεση τους εδώ και καιρό για να τους βοηθήσει να αυξήσουν την παραγωγικότητα τους.

Επιπρόσθετα η υιοθέτηση του θεσμού αυτού, ήταν από μόνη της αρκετή για να βελτιώσει τη συμμόρφωση προς τους κανονισμούς, τις διαδικασίες, με θετικό αντίκτυπο στα αποτελέσματα των εργασιών τους.

IV.B.2. Ο εσωτερικός έλεγχος στο Τεχνολογικό Πανεπιστήμιο Κύπρου (ΤΕΠΑΚ)

Σύμφωνα με τα στοιχεία που ανέφερε ο Ελεγκτής του ΤΕΠΑΚ κ. Κλεάνθους, το ΤΕΠΑΚ δημιούργησε το 2012 το Τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου, το οποίο στο παρόν στάδιο αποτελείται από τρία μέλη προσωπικού.

Σε συνέχεια της οργανικής θέσης που δημιούργησε η κυβέρνηση για το Πανεπιστήμιο Κύπρου και τις άριστες επιδόσεις που επέδειξε προς το δημόσιο η κίνηση αυτή, η Βουλή των Αντιπροσώπων αποφάσισε να εγκρίνει μέσω του Προϋπολογισμού του τη θέση του Εσωτερικού Ελεγκτή και για το ΤΕΠΑΚ.

Όπως σημείωσε ο κ. Κλεάνθους, η ανάγκη για τη δημιουργία του Τμήματος ήταν σχετικά άμεση σε σχέση με το χρόνο που πέρασε από την ίδρυση του Πανεπιστημίου, το 2003, λόγω του ότι το δημόσιο ήθελε να υπάρχουν διαβεβαιώσεις για την εύρυθμη και νομότυπη λειτουργία του.

Η κυβέρνηση, πέραν από τις συνήθεις πρακτικές που επιθυμούσε να εφαρμόζει το Πανεπιστήμιο, στόχευε στην ύπαρξη διασφαλίσεων κυρίως σε θέματα που αφορούν στην εφαρμογή του νόμου περί προσφορών. Και τούτο επειδή πρόκειται για ένα συμβατικό Πανεπιστήμιο, το οποίο θα έπρεπε να εφαρμόσει τον νόμο περί προσφορών για την απόκτηση κτιριακών εγκαταστάσεων, τη δημιουργία εργαστηρίων, την απόκτηση εργαστηριακού εξοπλισμού, τη δημιουργία των κτιρίων, την αγορά του εξοπλισμού της βιβλιοθήκης κλπ.

Σύμφωνα με τους κανόνες λειτουργίας του Τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου, στους οποίους έκανε αναφορά ο κ. Κλεάνθους, οι στόχοι του είναι ανάλογοι με εκείνους του Πανεπιστημίου Κύπρου και είναι οι εξής:

1. **Διορθωτικά μέτρα:** Η προσφορά ανεξάρτητης καθοδήγησης της διοίκησης, μαζί με τις κατάλληλες εισηγήσεις για οποιαδήποτε διορθωτικά μέτρα, τροποποιήσεις σε διαδικασίες, καθήκοντα, εσωτερικές διεργασίες, τα οποία θα επιφέρουν προστιθέμενη αξία στον Οργανισμό.

2. **Τήρηση Νομιμότητας:** Τη διαβεβαίωση προς τη διοίκηση, αλλά και το κράτος, ότι τηρούνται οι νόμοι και κανονισμοί που διέπουν το Πανεπιστήμιο, οι αποφάσεις της κυβέρνησης, των διοικητικών αρχών του Πανεπιστημίου (Συμβουλίου, Πρυτανείας) και τη διασφάλιση ότι το Πανεπιστήμιο ακολουθεί πιστά τις αρχές της χρηστής διοίκησης.
3. **Ορθολογική διαχείριση οικονομικών πόρων:** Τη συνεισφορά στη διαφύλαξη των περιουσιακών στοιχείων και της άριστης αξιοποίησης των χρηματοοικονομικών πόρων, και την παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών σε οποιαδήποτε θέματα χρήζουν τροποποιήσεων.
4. **Επάρκεια διαδικασιών και διαχείριση κινδύνων:** Τη διαβεβαίωση ως προς τη διασφάλιση της επάρκειας και λειτουργίας των διαδικασιών και των δραστηριοτήτων των Τμημάτων/Υπηρεσιών του Πανεπιστημίου και τη διαχείριση των κινδύνων που επηρεάζουν το Πανεπιστήμιο.
5. **Αξιολόγηση μηχανογραφικών συστημάτων:** Την αξιολόγηση των πληροφοριακών συστημάτων του Πανεπιστημίου με κυριότερο στόχο τη διασφάλιση των δεδομένων που εντάσσονται στα συστήματα, το πώς αυτά φυλάσσονται, που βρίσκονται τα αντίγραφα και ποιοι έχουν προσβάσεις.



Σχήμα 10: «Στόχοι εσωτερικού ελέγχου του ΤΕΠΙΑΚ»

Ο Εσωτερικός Ελεγκτής έχει το δικαίωμα να επιλέγει τα θέματα που θα ενσωματώσει στο ετήσιο πρόγραμμα ελέγχου και να τα τροποποιεί αν προκύπτουν έκτακτες ανάγκες

κατά τη διάρκεια του οικονομικού έτους. Λαμβάνει ακόμη οδηγίες για συγκεκριμένες μελέτες από το Συμβούλιο, τον Πρύτανη του Πανεπιστημίου.

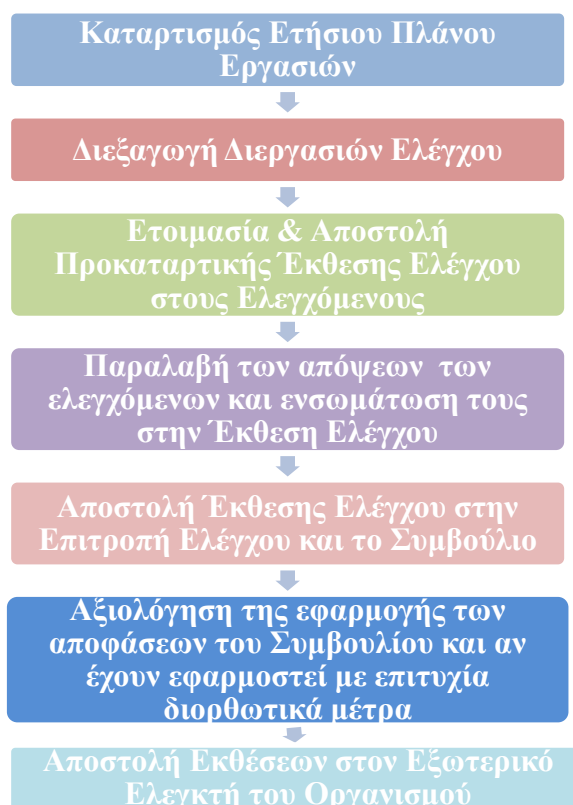
Σύμφωνα με τα όσα ανέφερε ο συνεντευξιαζόμενος, το προσωπικό του Τμήματος έχει απεριόριστες προσβάσεις σε οποιαδήποτε στοιχεία χρειαστεί, οφείλοντας όμως να διατηρεί την αξιοπιστία και την ανεξαρτησία τους από οτιδήποτε δύναται να επηρεάσει ή να εμποδίσει τις υπηρεσίες τους προς τον Οργανισμό. Επιπρόσθετα το πόρισμα του ελέγχου θα πρέπει να βασίζεται σε εργασία ελέγχου, η οποία πραγματοποιήθηκε με επαγγελματισμό, αμεροληψία, χωρίς οποιεσδήποτε προκαταλήψεις και να είναι τεκμηριωμένο με αντικειμενικότητα.

Παράλληλα, το προσωπικό του Τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου του ΤΕΠΑΚ, οφείλει να είναι συνεχώς ενημερωμένο για τυχόν αλλαγές στα Διεθνή Πρότυπα Επαγγελματικής Άσκησης του Εσωτερικού Ελέγχου του Διεθνούς Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών και να εκπαιδεύεται συνεχώς για να διαθέτει την κατάλληλη κατάρτιση και γνώσεις για την άριστη διεξαγωγή του ελέγχου.

Διαδικαστικά, ανέφερε ότι οι εκθέσεις ελέγχου αλλά και το πρόγραμμα διεργασιών του Τμήματος, αποστέλλεται στην Επιτροπή Ελέγχου του Πανεπιστημίου (στην οποία συμμετάσχει και ο Εσωτερικός Ελεγκτής χωρίς δικαίωμα ψήφου), μαζί με επιπρόσθετες εισηγήσεις και τις όποιες προτάσεις για αντιμετώπιση συγκεκριμένων «προβληματικών» σημείων.

Οι εκθέσεις ελέγχου αποστέλλονται και στους ελεγχόμενους και τα δικά τους σχόλια ενσωματώνονται στην έκθεση για να είναι σε θέση το Συμβούλιο του Πανεπιστημίου να έχει μια ολοκληρωμένη άποψη για τα συγκεκριμένα ευρήματα. Το Συμβούλιο θα αποφασίσει για τη δράση που θα πάρει, αναφορικά με την εφαρμογή των αποτελεσμάτων που πηγάζουν από τις εκθέσεις ελέγχου (τις εκθέσεις ελέγχου του ο Εσωτερικός Ελεγκτής τις παραδίδει και στην Ελεγκτική Υπηρεσία). Στη συνέχεια ο εσωτερικός Ελεγκτής θα προχωρήσει στην αξιολόγηση του κατά πόσο τα εμπλεκόμενα μέρη εφάρμοσαν με επιτυχία τις συγκεκριμένες εισηγήσεις.

Η ανάλυση της συνολικής διαδικασίας ελέγχου αποτυπώνεται στο «διάγραμμα ροής διαδικασιών του εσωτερικού ελέγχου του ΤΕΠΑΚ».



Σχήμα 11: «Διάγραμμα ροής διαδικασιών του εσωτερικού ελέγχου του ΤΕΠΑΚ»

IV.B.2.1. Οι αλλαγές που επέφερε ο Εσωτερικός Έλεγχος στο ΤΕΠΑΚ

Σύμφωνα με τον κ. Κλεάνθους, το Τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου, πέραν από όλες τις πιο πάνω διεργασίες, είχε να αντιμετωπίσει με την απαρχή της σύστασης του μια σωρεία θεμάτων, όπως για παράδειγμα την πραγματοποίηση αρκετών ελέγχων και να λογοδοτήσει στη διοίκηση αναφορικά με την τήρηση του νόμου περί προσφορών και όλων των κανονισμών και την εφαρμογή των διαδικασιών που αφορούν στην τήρηση τους.

Η δημιουργία της Πανεπιστημιούπολης, για παράδειγμα, ήταν το κυριότερο θέμα για το οποίο δεχόταν πιέσεις η διοίκηση από την κυβέρνηση για να αποδείξει ότι έχουν συμμορφωθεί με το νόμο, τους κανονισμούς που διέπουν την προμήθεια και εγκατάσταση του εξοπλισμού, την ανεύρεση κτιρίων κ.λπ.

Η κυβέρνηση, στα πρώτα χρόνια λειτουργίας του Πανεπιστημίου, ενέκρινε μέσω του ετήσιου Προϋπολογισμού του μια αυξημένη κρατική χορηγία σε σχέση με τα άλλα νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου, καθώς επίσης λειτούργησε και ως εγγυητής για τα τραπεζικά δάνεια που έπρεπε να λάβει το ΤΕΠΑΚ για την ανακαίνιση των κτιρίων και τη δημιουργία των εργαστηρίων αλλά και της Πανεπιστημιούπολης γενικότερα.

Όλα τα πιο πάνω εξώθησαν τη διοίκηση να στηριχθεί στον Εσωτερικό Έλεγχο για την οργάνωση των διαδικασιών, των λειτουργιών υλοποίησης του όλου εγχειρήματος του οικονομικού απολογισμού προς την κυβέρνηση. Και η ίδια η κυβέρνηση από την αρχή της ίδρυσης του Πανεπιστημίου έδωσε όλη τη στήριξή της για τη σύσταση του Τμήματος για να είναι σε θέση να γνωρίζει ότι:

- η αυξημένη κρατική χορηγία αλλά και οι εγγυήσεις των δανείων τυγχάνουν επαρκούς ελέγχου,
- πραγματοποιούνται αξιολογήσεις για τους τόκους πληρωτέους των δανείων,
- αλλά και το πώς μέσα από τα έσοδα του ίδιου του Πανεπιστημίου μπορεί να αποπληρωθούν γρήγορα και έγκυρα οι υποχρεώσεις του, που πηγάζουν μέσα από αυτές τις δραστηριότητες.

Επιπρόσθετα, όπως αναφέρθηκε, η κυβέρνηση για τέτοια μεγάλα έργα, στα οποία εμπλέκονται τα νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου, απαιτεί να παρέχεται από τη διοίκηση των Οργανισμών ακριβής πληροφόρηση για το πώς προχωρά η υλοποίησή τους.

Επίσης η κυβέρνηση θέλει να γνωρίζει ότι δεν υπάρχει οποιοδήποτε θέμα παρατυπιών που μπορεί να εμπλέξει το ίδρυμα ή την κυβέρνηση σε διαφωνίες ή δικαστικές διαμάχες με τρίτους. Επιπλέον, ένα από τα σημαντικότερα θέματα που χρειάζεται να ενημερωθεί το δημόσιο είναι και οι μελλοντικές ανειλημμένες υποχρεώσεις του Οργανισμού, οι οποίες πηγάζουν από αυτές τις δραστηριότητες και πώς αυτές επηρεάζουν τα μελλοντικά ποσά της κρατικής χορηγίας.

Σε τέτοιες περιπτώσεις το δημόσιο θα πρέπει να γνωρίζει ότι ο Οργανισμός είναι σε θέση να διαχειρίζεται τις οικονομικές του δραστηριότητες με τον καλύτερο δυνατό τρόπο, ότι καταβάλει κάθε δυνατή προσπάθεια για μείωση της κρατικής χορηγίας και

είναι σε θέση να αποπληρώσει τις υποχρεώσεις του, μέσα από έσοδα που πηγάζουν από τις δραστηριότητες του.

Όπως αναφέρθηκε, το ΤΕΠΑΚ θα πρέπει να αποδείξει στην κυβέρνηση ότι οι υποχρεώσεις αυτές δεν δημιουργούν πρόβλημα στο δημοσιονομικό έλλειμμα του κράτους και στην ευρύτερη δημοσιονομική διαχείριση. Επιπρόσθετα θα πρέπει πάντοτε να λαμβάνεται υπόψη και να αποδεικνύεται στην κυβέρνηση ότι, για το κάθε οικονομικό αίτημα του Οργανισμού, δεν θα δημιουργούνται σημαντικές μελλοντικές οικονομικές απαιτήσεις που να αυξάνουν δυσβάστακτα την κρατική χορηγία.

Οι πιο πάνω διασφαλίσεις που ζητεί η κυβέρνηση δύναται να προέλθουν από τις δραστηριότητες του Εσωτερικού Ελέγχου, όπως ανέφερε χαρακτηριστικά ο κ. Κλεάνθους. Έτσι ο ρόλος του Εσωτερικού Ελεγκτή παρέχει στην κυβέρνηση την ενημέρωση και καθοδήγηση που απαιτεί να λάβει μέσα από τις αξιόπιστες δραστηριότητες, τις αντικειμενικές εργασίες, τον επαγγελματισμό και την ακεραιότητα των διεργασιών του Εσωτερικού Ελέγχου.

Όπως ανέφερε ο κ. Κλεάνθους, ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου είναι ιδιαίτερα σημαντικός όταν ο ίδιος ο Οργανισμός πρέπει να αποδείξει και εσωτερικά αλλά και εξωτερικά ότι όλες οι διεργασίες ολοκληρώνονται ή αναμένεται να ολοκληρωθούν μέσα σε συγκεκριμένη χρονική περίοδο, με καταγεγραμμένες διαδικασίες, χωρίς οποιεσδήποτε αποκλίσεις από τη νομοθεσία, λαμβάνοντας υπόψη όλους τους παράγοντες που διέπουν αυτές τις δραστηριότητες (όπως για παράδειγμα την ορθή λογιστική αναγνώριση των κρατικών χορηγιών, την εξασφάλιση της αποπληρωμής των δανείων και την ορθή αναγνώρισή τους στις οικονομικές καταστάσεις).

Όπως σημείωσε, η ορθή αντιμετώπιση των σημαντικών ή των λιγότερο σημαντικών δραστηριοτήτων του Πανεπιστημίου ξεκινά μέσα από την πρόληψη, από τις ορθά καταγεγραμμένες διαδικασίες, από τη σωστή ενημέρωση του προσωπικού, και από τις άμεσες διορθωτικές κινήσεις που λαμβάνονται. Είναι επομένως εμφανές μέσα από τα όσα λέχθηκαν ότι σε αυτά τα θέματα εργάζεται και επενδύει χρόνο και κόπο ο Εσωτερικός Ελεγκτής για να πετύχει να στηρίξει, να συμβουλευεί τον Οργανισμό και να κερδίσει την μάχη του ανταγωνισμού αλλά και του συναγωνισμού μέσα στο περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται.

<i>Κατηγορία</i>	<i>Πανεπιστήμιο Κύπρου</i>	<i>ΤΕΠΑΚ</i>
Διαδικασίες	<ul style="list-style-type: none"> - καταγραφή και αξιολόγηση διαδικασιών και συμμόρφωση προς αυτές - εντοπισμός αδυναμιών και προβλημάτων στις λειτουργίες και λήψη διορθωτικών μέτρων 	<ul style="list-style-type: none"> - τροποποιήσεις σε διαδικασίες και καθήκοντα με στόχο τη βελτίωση τους
Οικονομικά θέματα	<ul style="list-style-type: none"> - χρηστή διοίκηση, έλεγχος και εντοπισμός διαφθοράς - ορθολογισμός της διαχείρισης των οικονομικών πόρων - μείωση κόστους - πλήρης εφαρμογή και συμμόρφωση με το νόμο περί προσφορών - δημιουργία μητρώου περιουσιακών στοιχείων, βελτίωση στην παρακολούθηση και αξιοποίηση τους 	<ul style="list-style-type: none"> - ορθολογική διαχείριση οικονομικών πόρων - παρακολούθηση μελλοντικών οικονομικών απαιτήσεων και δυνατότητας αποπληρωμής δανείων για αποφυγή αδυναμίας ανταπόκρισης - ορθή εφαρμογή νόμου προσφορών - καλύτερη αξιοποίηση περιουσιακών στοιχείων
Προσωπικό	<ul style="list-style-type: none"> - ξεκαθάρισμα και επικοινωνία οράματος και στόχων προς το προσωπικό - δημιουργία κουλτούρας συμμόρφωσης προς τους νόμους και κανονισμούς - καθορισμός ξεκάθαρων εξουσιοδοτήσεων, αρμοδιοτήτων και καθηκόντων - αναγνώριση αναγκών κατάρτισης - μεγιστοποίηση απόδοσης 	<ul style="list-style-type: none"> - σωστή ενημέρωση προσωπικού - ξεκαθάρισμα αρμοδιοτήτων - αναγνώριση αναγκών κατάρτισης προσωπικού
Μηχανογραφικά συστήματα	<ul style="list-style-type: none"> - έλεγχος λειτουργίας και διαχείρισης συστημάτων - βελτίωση συστημάτων 	<ul style="list-style-type: none"> - αξιολόγηση συστημάτων για σκοπούς βελτίωσης - διασφάλιση δεδομένων για σκοπούς ασφάλειας
Νομικά θέματα	<ul style="list-style-type: none"> - τήρηση νομιμότητας - συμμόρφωση προς τους κανονισμούς - συστηματική ενημέρωση για νόμους και κανονισμούς - χρηστή διοίκηση 	<ul style="list-style-type: none"> - τήρηση νομιμότητας - χρηστή διοίκηση
Γενικά	<ul style="list-style-type: none"> - λήψη διορθωτικών μέτρων και πρωτοβουλιών όπου εντοπίζονται προβλήματα - καλλιέργεια εμπιστοσύνης προς οργανισμό (εσωτερικά και εξωτερικά) - αποφυγή συσσώρευσης προβλημάτων - ξεκαθάρισμα οράματος και στόχων 	<ul style="list-style-type: none"> - ανεξάρτητη καθοδήγηση διοίκησης - διαχείριση κινδύνων - διασφάλιση αξιοπιστίας οργανισμού - ενημέρωση και καθοδήγηση προς το κράτος

Πίνακας 2: «Αλλαγές που επέφερε ο Εσωτερικός Έλεγχος στα δύο πανεπιστήμια»

IV.Γ. Ο ρόλος του Εσωτερικού Ελέγχου στο Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου (ΑΠΚΥ).

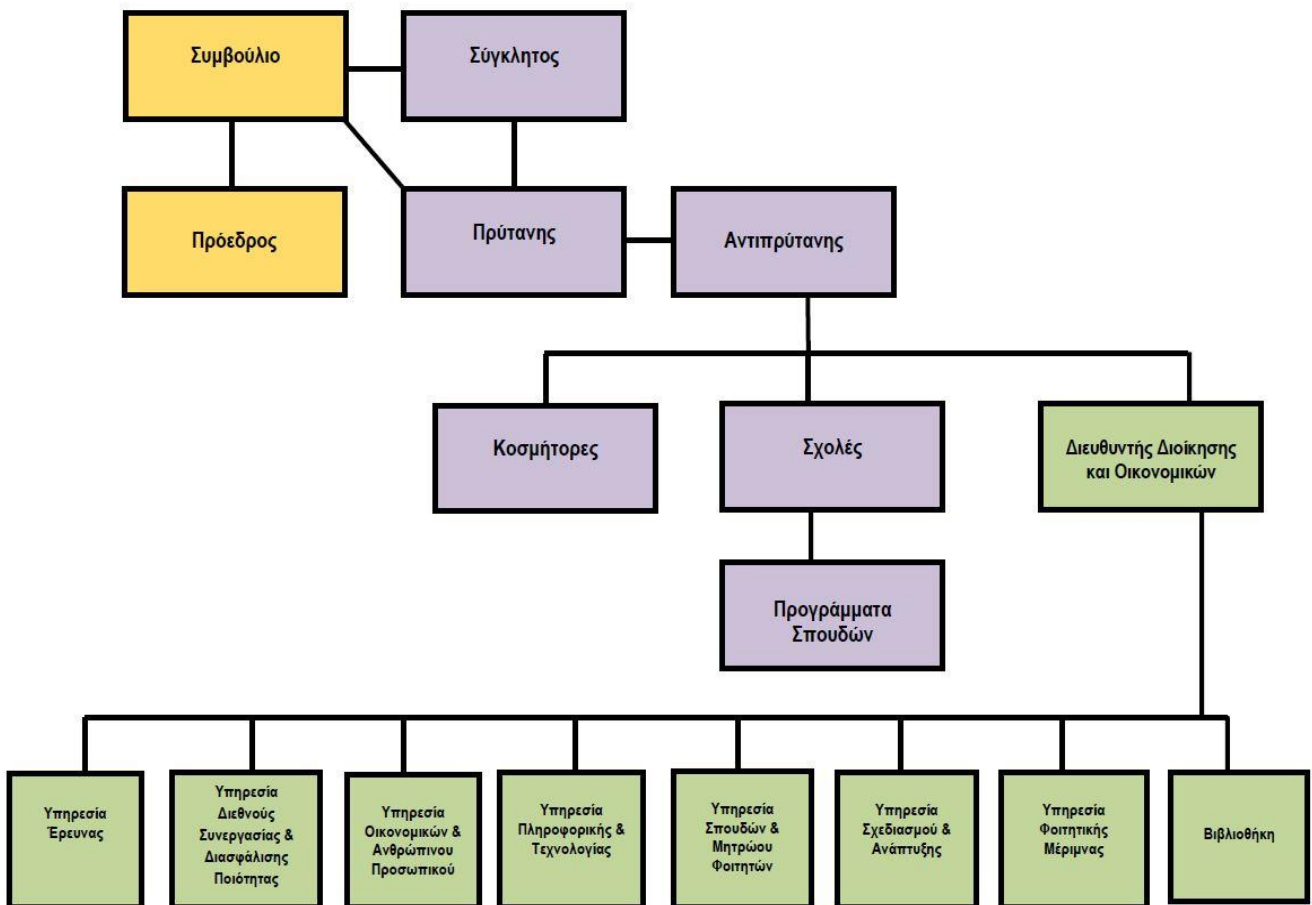
Το ΑΠΚΥ, όπως αναφέρθηκε και στη εισαγωγή, δεν έχει δημιουργήσει Τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου, κάτι το οποίο σχεδιάζει να υλοποιήσει σε μεταγενέστερο στάδιο. Στο παρόν κεφάλαιο, μέσα και από όσα λέχθηκαν στα προηγούμενα κεφάλαια αλλά και από τις συνεντεύξεις του ΔΔΟ του ΑΠΚΥ, κ. Χριστοδουλίδη, του συντονιστή της Υπηρεσίας Σπουδών κ. Αναστασίου και του συντονιστή της ΥΣΑ κ. Λούκα Λαμπρινού, θα περιγραφούν οι λόγοι για τους οποίους η δημιουργία ενός Τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου καθίσταται αναγκαία καθώς και ο ρόλος που αναμένεται να διαδραματίσει.

Στο παρόν στάδιο, το ΑΠΚΥ δεν έχει αυτονομηθεί και τα καθήκοντα και τις αρμοδιότητες του Συμβουλίου και της Συγκλήτου ασκεί η Διοικούσα Επιτροπή. Η Διοικούσα Επιτροπή αποτελείται από έντεκα άτομα (Πρόεδρος, δυο Αντιπρόεδροι και οκτώ μέλη), τα οποία διορίζει το Υπουργικό Συμβούλιο.

Στο οργανόγραμμα του Πανεπιστημίου, πέραν από τη Διοικούσα Επιτροπή, το γραφείο του Προέδρου, τις ακαδημαϊκές σχολές και το γραφείο στήριξης του ΔΔΟ, υπάρχουν και οι ακόλουθες διοικητικές υπηρεσίες, οι οποίες υπάγονται κάτω από το ΔΔΟ:

- Υπηρεσία Οικονομικών και Ανθρώπινου Δυναμικού, με δυο Τμήματα, το Λογιστήριο και το Ανθρώπινο Δυναμικό
- Υπηρεσία Σχεδιασμού και Ανάπτυξης, στην οποία υπάγεται το Γραφείο Προσφορών και Συμβάσεων, το Γραφείο Διαθροτικών Ταμείων και το Γραφείο Στρατηγικού Σχεδιασμού και Ανάπτυξης
- Υπηρεσία Πληροφορικής
- Βιβλιοθήκη
- Υπηρεσία Έρευνας
- Υπηρεσία Φοιτητικής Μέριμνας, στην οποία υπάγεται το Γραφείο Φοιτητικής Μέριμνας και το Γραφείο Εκδόσεων και Εκδηλώσεων
- Υπηρεσία Σπουδών και Μητρώου Φοιτητών στην οποία υπάγονται το Γραφείο Μητρώου Φοιτητών και το Γραφείο Σπουδών και Εισδοχής Φοιτητών

- Υπηρεσία Διεθνούς Συνεργασίας και Διασφάλισης Ποιότητας, στην οποία υπάγεται η διασφάλιση της ακαδημαϊκής ποιότητας, η συνεργασία με άλλους οργανισμούς και οι διμερείς συμφωνίες.



Σχήμα 12: «Οργανόγραμμα ΑΠΚΥ»

Το ΑΠΚΥ στο παρόν στάδιο, σύμφωνα με το ΔΔΟ, χρειάζεται τη δημιουργία ενός Τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου, το οποίο να είναι σε θέση να συνδράμει στην εύρυθμη λειτουργία του Πανεπιστημίου, στην προσπάθεια για διαχείριση των αδυναμιών του, στην ορθολογιστική λειτουργία του Οργανισμού, να παρέμβει σε περίπτωση προβλημάτων που εμποδίζουν το Πανεπιστήμιο να υλοποιήσει τους στόχους και το όραμά του.

IV.Γ. 1. Ο ρόλος που θα διαδραματίσει ο Εσωτερικός Έλεγχος στο ΑΠΚΥ

Αρχικά, όπως ανέφεραν και οι τρεις συνεντευξιαζόμενοι του ΑΠΚΥ, ο Εσωτερικός Έλεγχος θα βοηθήσει τη διοίκηση του Οργανισμού να ασκεί αποτελεσματικά τα καθήκοντά της, θα υποδεικνύει στη διοίκηση τα προβλήματα του Οργανισμού αλλά και τους τρόπους αντιμετώπισης και επίλυσής τους.

Οι συνεντευξιαζόμενοι αναφέρθηκαν σε συγκεκριμένα θέματα που έχει να αντιμετωπίσει το ΑΠΚΥ, στα οποία γίνεται ξεχωριστή αναφορά, ως προς το πώς ο Εσωτερικός Έλεγχος, μέσα από τα στοιχεία που δόθηκαν στην παρούσα εργασία, δύναται να βοηθήσει.

Το ΑΠΚΥ, μιας και πρόκειται για κρατικό Πανεπιστήμιο, πέρα από τα διάφορα θέματα χρηματοοικονομικής πολιτικής, τα διεθνή πρότυπα χρηματοοικονομικής αναφοράς κλπ, οφείλει να συμμορφωθεί και να λογοδοτήσει στην κρατική μηχανή, για όλους τους νόμους που διέπουν τα νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου. Έτσι θα πρέπει να δίνει συνεχείς αναφορές για την πρόοδό του και τη χρηματοοικονομική του επάρκεια. Συνεπώς θα πρέπει να βασιστεί στο Τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου για στήριξη και βοήθεια στον απολογισμό και στη λογοδοσία του προς το δημόσιο.

Σύμφωνα με όλους τους συνεντευξιαζόμενους, ο Εσωτερικός Έλεγχος, μέσα από τις συμβουλευτικές υπηρεσίες που θα προσφέρει, θα λειτουργήσει και προληπτικά σε όποιες αποφάσεις ή πράξεις επιθυμεί η διοίκηση να υλοποιήσει, από την αρχή της διεργασίας, της προετοιμασίας, την ικανότητα των εμπλεκομένων να υλοποιήσουν τις αποφάσεις, την τήρηση της νομοθεσίας, της μελέτης των επιπτώσεων προς το Πανεπιστήμιο και αν αυτές είναι προς το συμφέρον του Οργανισμού.

Ο Εσωτερικός έλεγχος, σε συνεργασία με τη διοίκηση του Πανεπιστημίου, θα προβαίνει σε συνεχείς αξιολογήσεις των στόχων, του οράματος του Πανεπιστημίου και θα συγκρίνει τα αποτελέσματα για οποιεσδήποτε αποκλίσεις από τους αρχικούς στόχους.

Σύμφωνα με τον κ. Ιωαννίδη και τον κ. Ανδρέου, θα πρέπει η διοίκηση του Οργανισμού να συνδράμει στην καλλιέργεια του αισθήματος εμπιστοσύνης των εξωτερικών φορέων προς τον Οργανισμό. Ο εσωτερικός έλεγχος, θα μπορεί να εντοπίζει τα προβλήματα «εκ των έσω» ώστε ο Οργανισμός να τροχοδρομεί τη βελτίωση/επίλυση τους. Όταν ο Οργανισμός υιοθετεί τις εισηγήσεις του Εσωτερικού Ελέγχου, θα αποφεύγεται η συσσώρευση των προβλημάτων και θα μειώνεται ο αντίκτυπος τους στον Οργανισμό ώστε να μην εντοπίζονται αργότερα από τους εξωτερικούς ελέγχους και να εκτίθεται ο Οργανισμός χάνοντας την αξιοπιστία και το κύρος του.

Επιπρόσθετα, όπως και στα άλλα δυο δημόσια Πανεπιστήμια, ο εσωτερικός έλεγχος, θα συμβάλει στη συστηματική παρακολούθηση και διαχείριση του επιχειρηματικού κινδύνου, στην αποφυγή των όποιων ατασθαλιών, κλοπών, απόκρυψη στοιχείων, στην αποφυγή των λανθασμένων καταχωρήσεων στα λογιστικά και λογισμικά προγράμματα. Θα βοηθήσει με όλα τα μέσα στη μείωση του κόστους χωρίς να επιβαρυνθεί η ποιότητα των λειτουργιών και δραστηριοτήτων του.

IV.Γ.2. Στήριξη του ΑΠΚΥ σε θέματα «εσόδων»

Σύμφωνα με τον κ. Ιωαννίδη, τον κ. Ανδρέου και τον ΔΔΟ, ένα από τα θέματα που καλείται να αντιμετωπίσει ο ευρύτερος δημόσιος τομέας είναι και η συνεχής αξιολόγηση του από την κυβέρνηση. Τώρα υπάρχει μεγαλύτερη πίεση για αυτό, λόγω του ότι η κρατική χορηγία καταβάλλεται έμμεσα από την Τρόικα, τους δανειστές του κράτους. Το Πανεπιστήμιο θα πρέπει να αποδεικνύει την «κερδοφορία» του και το λόγο ύπαρξης του στο δημόσιο και κατ' επέκταση στους δανειστές. Ο λόγος ύπαρξης των οργανισμών του ευρύτερου δημόσιου τομέα είναι πλέον ένα θέμα που απασχολεί ιδιαίτερα την κυβέρνηση και την Τρόικα και έτσι θα πρέπει ο κάθε Οργανισμός να αποδείξει ότι δεν χρειάζεται να ιδιωτικοποιηθεί, να συγχωνευτεί ή να σταματήσει να δραστηριοποιείται.

Ο κ. Λαμπρινός ανέφερε ότι θα πρέπει το Πανεπιστήμιο να αξιολογήσει το περιβάλλον, στο οποίο δραστηριοποιείται, σε ποιές αγορές απευθύνεται και ποια είναι

τα άτομα που συνιστούν την «ομάδα στόχο του», για να μπορέσει να έχει στρατηγικό πλεονέκτημα έναντι του, καλύπτοντας με επάρκεια τις ανάγκες των φοιτητών.

Ένα σημαντικό σημείο σύμφωνα με το ΔΔΟ, αφορά στα θέματα ανεύρεσης εσόδων, μιας και στο παρόν στάδιο στο ΑΠΚΥ δεν υπάρχει τμήμα το οποίο να ασχολείται με την αναζήτηση άλλων πηγών χρηματοδότησης που θα βοηθήσουν τη διοίκηση στην ανάπτυξη του Πανεπιστημίου και αυτό είναι ένα θέμα στο οποίο πιστεύει ότι θα βοηθήσει ο Εσωτερικός έλεγχος.

Επιπρόσθετα, σύμφωνα με τον κ. Λαμπρινό, στο ΑΠΚΥ υφίσταται Υπηρεσία η οποία ασχολείται με έργα τα οποία συγχρηματοδοτούνται από τα διαρθρωτικά ταμεία της Ευρωπαϊκής Ένωσης και Υπηρεσία η οποία ασχολείται με εξωτερικά ερευνητικά έργα. Λόγω της οικονομικής κρίσης, της μειωμένης κρατικής χορηγίας, της προσπάθειας του ίδιου του Πανεπιστημίου αλλά και της ίδιας της κυβέρνησης να «απεξαρτηθεί» το Πανεπιστήμιο από την κρατική χορηγία θα πρέπει να βρεθούν και άλλες επιπρόσθετες πηγές εσόδων/χρηματοδότησης.

Για αυτό το Ίδρυμα θα πρέπει να έχει ως στήριγμα μια δυνατή οργάνωση, ικανή να αντεπεξέλθει σε νέες δραστηριότητες, που δύναται να προκύψουν από τις νέες πηγές εσόδων.

Σύμφωνα με όλους τους συνεντευξιαζόμενους, ο Εσωτερικός Έλεγχος θα συνδράμει στην ομαλή ενσωμάτωση των εσόδων αυτών στον Οργανισμό, στην ιεραρχική ενσωμάτωση τους σύμφωνα με τις ανάγκες του κάθε τμήματος, στην καλύτερη αξιοποίησή τους, αλλά και στην καλύτερη μελλοντική τους διαχείριση.

Ο εσωτερικός έλεγχος, πρέπει να είναι επίσης σε θέση να βοηθήσει στη μείωση του κόστους, να παίζει ουσιαστικό ρόλο στη διατήρηση υγιούς «κερδοφορίας» ώστε η ύπαρξη του Οργανισμού και η χρηματοδότηση του να μην τυγχάνουν αμφισβήτησης.

Όπως διαφάνηκε από το ρόλο του εσωτερικού ελέγχου, όπως περιγράφηκε στα προηγούμενα κεφάλαια, η οργάνωση ενός Οργανισμού με τη βοήθεια του Εσωτερικού ελέγχου, θα τον βοηθήσει να επικεντρωθεί και στις επικερδείς δραστηριότητές του μέσω διαφόρων στρατηγικών αναλύσεων και μελετών.

Στην περίπτωση του ΑΠΚΥ, σύμφωνα με τους τρεις συνεντευξιαζόμενους, οι δραστηριότητες του οι οποίες επιφέρουν έσοδα, στο παρόν στάδιο, είναι η εκπαίδευση, η συμμετοχή σε ερευνητικά έργα και σε έργα τα οποία συγχρηματοδοτούνται από την

Ευρωπαϊκή Ένωση. Οι δραστηριότητες αυτές θα αξιολογούνται με διάφορα στρατηγικά πλάνα και έτσι θα επικεντρώνεται το Πανεπιστήμιο σε αυτά που επιφέρουν θετικά αποτελέσματα, και σε αυτά που θα πρέπει να τροποποιηθούν για να επιφέρουν το επιθυμητό αποτέλεσμα.

IV.Γ.3. Στήριξη του ΑΠΚΥ σε θέματα «προσωπικού»

Το μεγαλύτερο πρόβλημα που έχει να αντιμετωπίσει το ΑΠΚΥ στο παρόν στάδιο σύμφωνα πάλι, και με τους τρεις συνεντευξιαζόμενους, είναι η έλλειψη προσωπικού, μιας και μετά από νομοθετική ρύθμιση, λόγω της οικονομικής κρίσης, δεν μπορούν να πραγματοποιούνται προσλήψεις προσωπικού. Λόγω αυτής της απαγόρευσης, η διοίκηση καταβάλλει μεγάλες προσπάθειες να πετύχει ένα αποτελεσματικό τρόπο λειτουργίας του Πανεπιστημίου, με τις αυξημένες ανάγκες και απαιτήσεις όλων των εμπλεκόμενων φορέων, όπως για παράδειγμα των φοιτητών, σε σχέση με το μειωμένο προσωπικό αλλά και τον μειωμένο Προϋπολογισμό.

Το Πανεπιστήμιο στηρίζεται στο προσωπικό του, το οποίο έχει επηρεαστεί τον τελευταίο χρόνο, σύμφωνα με τους τρεις συνεντευξιαζόμενους, από τις αλλαγές στη νομοθεσία, η οποία επέφερε μειώσεις στη μισθοδοσία, αποκοπή της κρατικής ιατροφαρμακευτικής περίθαλψης, αποκοπή των υπερωριών, άλλων επιδομάτων κλπ. Όλα αυτά τα αρνητικά μέτρα επηρέασαν το ηθικό του προσωπικού, το οποίο καλείται χρόνο με το χρόνο να ανταποκρίνεται σε συνεχώς αυξανόμενο όγκο εργασίας λόγω της συνεχούς αύξησης των προγραμμάτων σπουδών και των φοιτητών του ΑΠΚΥ.

Σύμφωνα με τους τρεις συνεντευξιαζόμενους, η προσπάθεια που θα καταβάλει το Πανεπιστήμιο για τη στήριξη του προσωπικού, θα αποτελέσει ένα σημαντικό βήμα στην ανύψωση του ηθικού του. Έτσι, το προσωπικό θα στηρίζει στη συνέχεια το ΑΠΚΥ, στον αγώνα να παραμείνει ανεπηρέαστη η ποιότητα των υπηρεσιών του, παρόλη την στενότητα στους οικονομικούς και ανθρώπινους πόρους. Η διοίκηση θα πρέπει να δώσει κίνητρα στο προσωπικό και να διατηρήσει την εύρυθμη λειτουργία του Οργανισμού, χωρίς να υπάρξουν οποιαδήποτε θέματα που πιθανόν να οδηγήσουν

σε λανθασμένες κινήσεις, οι οποίες θα συνδράμουν στην περαιτέρω μείωση του ηθικού του προσωπικού.

Σύμφωνα με όλους τους συνεντευξιαζόμενους, μιας και το ΑΠΚΥ στο παρόν στάδιο δεν έχει δημιουργήσει το Τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου, θα πρέπει να λάβει υπόψη και κάποιους σημαντικούς παράγοντες για να αρχίσει η διαδικασία προετοιμασίας του προσωπικού στην αλλαγή αυτή. Θα πρέπει να θέσει ρεαλιστικούς στόχους στο προσωπικό, να προάγει τις ηθικές αξίες, να προσπαθήσει να καλλιεργήσει στους υπαλλήλους το αίσθημα ότι ο Οργανισμός θα πρέπει να προχωρήσει μπροστά και η δημιουργία του εν λόγω τμήματος θα επιφέρει μόνο θετικά αποτελέσματα στο Πανεπιστήμιο.

Η ίδια η διοίκηση θα πρέπει να δίνει πάντοτε το παράδειγμα προς το προσωπικό και να προάγει τον αμοιβαίο σεβασμό, την εμπιστοσύνη, την εργατικότητα και να μεταφέρει το μήνυμα ότι στηρίζει το θεσμό αυτό.

Ως πρώτο βήμα ελέγχου για παράδειγμα, σύμφωνα με τον κ. Ανδρέου, θα είναι ο καθορισμός ενός οργανογράμματος το οποίο θα αξιολογείται συνεχώς, για να βοηθήσει στην καταγραφή των διαδικασιών του Πανεπιστημίου και να συνδράμει στην ανάλυση των καθηκόντων των υπαλλήλων. Σε αυτό το πλαίσιο θα υπάρξει ένα σύστημα οργάνωσης, διαδικασιών και εξουσιοδοτήσεων.

Θα πρέπει να καθοριστούν αντικειμενικοί στόχοι για το όλο εγχείρημα και να διασφαλιστεί ότι θα υπάρχει αποτελεσματική επικοινωνία και άμεση ροή αποφάσεων και πληροφοριών για τη δημιουργία, στελέχωση και εύρυθμη λειτουργία του Τμήματος.

Σύμφωνα με τον κ. Ιωαννίδη, τον κ. Ανδρέου και τον κ. Κλεάνθους, ο Εσωτερικός Ελεγκτής θα ελέγχει τον τρόπο με τον οποίο οι υπάλληλοι συμμορφώνονται με τους νόμους, κανονισμούς και κανόνες λειτουργίας του Πανεπιστημίου. Μια καταγεγραμμένη πολιτική που αφορά στο προσωπικό, όπως ένα εγχειρίδιο προσωπικού και οι κανονισμοί λειτουργίας του Πανεπιστημίου, αποτελούν το πρώτο στάδιο οργάνωσης του προσωπικού. Ο Εσωτερικός έλεγχος βοηθά και τους

Προϊστάμενους των Τμημάτων αλλά και τα υπεύθυνα άτομα της κάθε εργασίας να γνωρίζουν τις αρμοδιότητες τους.

Επίσης, σύμφωνα με τον κ. Ιωαννίδη, τον κ. Ανδρέου και τον κ. Κλεάνθους, βοηθά το προσωπικό να συνειδητοποιήσει ότι έχει το ίδιο την ευθύνη για την εκτέλεση των εργασιών του και ότι αξιολογείται για την αποδοτικότητά τους. Επιπρόσθετα θα πραγματοποιηθούν αξιολογήσεις σε τμήματα τα οποία δεν αποδίδουν, για να μπορέσουν να υπάρξουν λύσεις/βελτιώσεις στην απόδοσή τους, ενώ θα μπορούν να εντοπιστούν και οι αιτίες που οδήγησαν κάποια άτομα να αποχωρήσουν από τον Οργανισμό ή να ζητήσουν μετάθεση σε άλλο τμήμα.

Σύμφωνα με τον κ. Ιωαννίδη και τον κ. Ανδρέου, ο Εσωτερικός έλεγχος θα βοηθήσει τη διοίκηση να αναπτύξει μια καλύτερη μεθοδολογία ως προς την επικοινωνία μεταξύ του προσωπικού των διαφόρων τμημάτων, την καλύτερη συνεργασία αλλά και τη συμμόρφωση τους με τις αποφάσεις της διοίκησης.

Σύμφωνα με τον κ. Ιωαννίδη και τον κ. Ανδρέου, ο Εσωτερικός Έλεγχος, μέσω του εντοπισμού των αδυναμιών και των σημείων όπου παρουσιάζονται προβλήματα και λάθη, μπορεί να υποδείξει προβληματικές περιοχές οι οποίες προσφέρονται για εκπαίδευση, κατάρτιση και ανάπτυξη του προσωπικού.

Σύμφωνα με τον κ. Ιωαννίδη και τον κ. Ανδρέου, η ορθή εσωτερική οργάνωση, για το σχεδιασμό της οποίας θα βοηθήσει ο Εσωτερικός Έλεγχος, θα πρέπει να περιλαμβάνει ξεκάθαρα τα καθήκοντα των ατόμων, το πώς θα ελέγχεται η αποδοτικότητά τους, η συμμόρφωση με τις διαδικασίες, καθώς και η επίτευξη της διακριτικότητας των υπαλλήλων για τα δρώμενα του Οργανισμού.

Ένα σημείο που θα πρέπει να αντιμετωπίσει το ΑΠΚΥ σύμφωνα με τον κ. Αναστασίου, είναι και το θέμα των φοιτητών. Η οικονομική κρίση έχει επιφέρει αύξηση στον αριθμό των φοιτητών στα ανοικτά Πανεπιστήμια έναντι των συμβατικών, λόγω του ότι ο «κόσμος» επιλέγει να εργάζεται και να σπουδάζει ταυτόχρονα. Στο σημείο αυτό, τόνισε ότι το ΑΠΚΥ θα πρέπει να επενδύσει και να προσπαθήσει να βελτιώσει την εικόνα που έχει προς τα έξω.

Το Τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου, πρόσθεσε ο κ. Αναστασίου, δύναται να βοηθήσει τη διοίκηση να δράσει άμεσα σε διάφορα παράπονα, που έχουν για παράδειγμα οι φοιτητές του Πανεπιστημίου, οι οποίοι στο παρόν στάδιο αποτελούν τον κυριότερο εμπλεκόμενο φορέα, αλλά και να βρεθούν λύσεις στα προβλήματα και στον τρόπο διαχείρισής τους.

Μιας και το ΑΠΚΥ γνωρίζει εκ των προτέρων ότι θα έχει να αντιμετωπίσει ένα μεγάλο αριθμό φοιτητών σε σχέση με ένα μικρό αριθμό προσωπικού, τότε θα πρέπει να επενδύσει στην κατάλληλη εκπαίδευση των υπαλλήλων για την επίτευξη της μέγιστης απόδοσης τους.

Επιπρόσθετα σύμφωνα με τον κ. Ανδρέου, ο Εσωτερικός έλεγχος θα βοηθήσει εντοπίζοντας τομείς όπου υπάρχει χαμηλή παραγωγικότητα, ώστε να διοχετεύεται προσωπικό σε τομείς όπου υπάρχει ανάγκη λόγω μεγάλου φόρτου εργασίας.

Σύμφωνα με τον κ. Ανδρέου, ο Εσωτερικός ελεγκτής θα βοηθήσει στους στόχους, στο όραμα και στην αποστολή ενός Οργανισμού και στην προκειμένη περίπτωση του ΑΠΚΥ, στο να είναι ξεκάθαροι, να κοινοποιούνται σε όλο το προσωπικό και όλες οι διεργασίες και προσπάθειες να επικεντρώνονται γύρω από αυτά.

Ο Εσωτερικός Ελεγκτής θα βοηθήσει, όπως αναφέρεται και στα πιο πάνω κεφάλαια από τον κ. Ιωαννίδη και τον κ. Ανδρέου, στο να υπάρχουν καταγεγραμμένες διαδικασίες για όλα τα θέματα που διέπουν το Πανεπιστήμιο, να είναι εγκεκριμένες από το Συμβούλιο του Πανεπιστημίου και να αξιολογούνται σε τακτά χρονικά διαστήματα για τυχόν αλλαγές.

Τα καθήκοντα των υπαλλήλων θα είναι ξεκάθαρα σε όλους και δεν θα υπάρχει το φαινόμενο των «διπλών και επαναλαμβανόμενων» καθηκόντων, για την αποφυγή οποιονδήποτε προβλημάτων λανθασμένης αξιοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού.

Με τη βοήθεια του Εσωτερικού Ελεγκτή, όπως παρουσιάστηκε και στις συνεντεύξεις του κ. Ιωαννίδη και του κ. Ανδρέου, ο Εσωτερικός έλεγχος θα βοηθήσει τον Οργανισμό να αντιλαμβάνεται τις γνώσεις, το είδος της κατάρτισης που χρειάζεται

κάθε άτομο (για να μπορέσει να είναι αποτελεσματικό στις εργασίες του) και να του παρέχει αυτή την κατάρτιση σε τακτά χρονικά διαστήματα.

Αν καταφέρει η διοίκηση του Πανεπιστημίου με τις εισηγήσεις και τη βοήθεια του Εσωτερικού Ελέγχου να εμπνεύσει το προσωπικό, να νοιώθει το αίσθημα του «ανήκειν» τότε θα είναι σε θέση να αναγνωρίζει και το ίδιο τους τρόπους επίλυσης των προβλημάτων και να προσφέρει νέες ιδέες στο μέλλον.

Σύμφωνα με το ΔΔΟ, σε γενικές γραμμές το Πανεπιστήμιο έχει να αντιμετωπίσει πλέον και όλες τις εισηγήσεις της Τρόικα τις οποίες η κυβέρνηση καλείται να υιοθετήσει και μια από αυτές αφορά στην απόδοση των υπαλλήλων του δημόσιου και ευρύτερου δημόσιου τομέα.

IV.Γ.4. Στήριξη του ΑΠΚΥ σε θέματα «ηλεκτρονικών υποδομών»

Ο ΔΔΟ τόνισε ότι το Πανεπιστήμιο έχει επενδύσει αρκετά σε ηλεκτρονικές υποδομές, λογισμικά προγράμματα, σε προσβάσεις σε ηλεκτρονικές βιβλιοθήκες, για να είναι σε θέση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των υπολοίπων πανεπιστημίων τα οποία βασίζονται στην ανοικτή και εξ' αποστάσεως εκπαίδευση και έχει προσπαθήσει να αξιοποιήσει στα μέγιστα το υφιστάμενο προσωπικό του.

Όπως αναφέρθηκε και από τον κ. Ιωαννίδη, η δημιουργία Τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου θα βοηθήσει μέσω της αυτοματοποίησης των διεργασιών και διαδικασιών να υπάρξει καλύτερη διαχείριση των ηλεκτρονικών υποδομών. Οι οποιεσδήποτε αυτοματοποιήσεις πραγματοποιηθούν, θα πρέπει να βασίζονται σε ορθά καταγεγραμμένες και εφαρμόσιμες διαδικασίες, που θα θεσμοθετηθούν μέσω του Εσωτερικού ελέγχου.

Ο Εσωτερικός Έλεγχος, θα βοηθήσει επίσης με την παρακολούθηση της χρησιμότητας, του βαθμού αξιοποίησης και της αξιοπιστίας των μηχανογραφημένων συστημάτων¹³.

Ο Εσωτερικός Έλεγχος θα «συντονίσει» τον Οργανισμό με τη δημιουργία του συστήματος του Εσωτερικού ελέγχου, συμπεριλαμβάνοντας όλα τα μέτρα που δύναται να υιοθετηθούν για να προστατευτούν τα συμφέροντα του Οργανισμού ώστε να μειωθεί η ανάγκη για συνεχή επίβλεψη του προσωπικού. Το σύστημα το οποίο θα εφαρμοστεί θα διακλαδωθεί σε όλα τα επίπεδα του Οργανισμού, μεταφέροντας τις ενέργειες, εντολές, αντιδράσεις με μια ροή δεδομένων και πληροφοριών από το κάθε άτομο προς τη διοίκηση και αντίθετα¹⁴.

Οι διαδικασίες ελέγχου θα βοηθήσουν στην ομαλή ροή των πληροφοριών από πάνω προς τα κάτω και προς όλα τα κανάλια επικοινωνίας του Πανεπιστημίου ευρύτερα. Μέσω των διαδικασιών ελέγχου θα υπάρχουν άμεσες προσβάσεις στη διοίκηση του Πανεπιστημίου για να είναι σε θέση ανά πάσα στιγμή οι υπάλληλοι να μπορούν να καταθέτουν τις απόψεις τους, τις ανησυχίες τους και τα όποια λειτουργικά και μη προβλήματα που υπάρχουν μέσα από τις καθημερινές τους εργασίες¹⁵.

Σύμφωνα με τον κ. Ιωαννίδη και τον κ. Ανδρέου, η διοίκηση του Πανεπιστημίου θα πρέπει να γνωρίζει και να αποδειξει ότι τα μέλη του προσωπικού του Πανεπιστημίου αποδίδουν το μέγιστο των δυνατοτήτων τους και συμμετέχουν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο στην υλοποίηση των στόχων του Οργανισμού.

¹³ Παπαστάθης Π, (2003), Ο σύγχρονος εσωτερικός έλεγχος στις επιχειρήσεις – οργανισμούς και η πρακτική εφαρμογή του, β' τόμος. Αθήνα.

¹⁴ Παπαστάθης Π, (2003), Ο σύγχρονος εσωτερικός έλεγχος στις επιχειρήσεις – οργανισμούς και η πρακτική εφαρμογή του, β' τόμος. Αθήνα.

¹⁵ Κάντζος Κ και Χονδράκη Α, (2006), Ελεγκτική Θεωρία και Πρακτική, Εκδόσεις Σταμούλη, Έκδοση 2^η, Αθήνα.

IV.Γ.5. Στήριξη του ΑΠΚΥ σε θέματα «Προϋπολογισμού»

Σύμφωνα με όλους τους συνεντευξιαζόμενους, ένα σημείο το οποίο επιζητά και η ίδια η κυβέρνηση να βρεθούν λύσεις, είναι το θέμα της υλοποίησης του Προϋπολογισμού και της παρακολούθησης του από τη διοίκηση των Οργανισμών που ανήκουν στον ευρύτερο δημόσιο τομέα.

Η ορθή παρακολούθηση του Προϋπολογισμού αφορά:

- στις συνεχείς αξιολογήσεις ως προς την υλοποίηση του και
- στις όποιες αποκλίσεις τυχόν υπάρχουν από τα προβλεπόμενα ποσά.

Υπό αυτή την οπτική γωνία, θα πρέπει να εξετάζεται αν λαμβάνονται άμεσα και δραστικά μέτρα για την επίλυση των όποιων υπερβάσεων, αν τηρούνται οι νόμοι που διέπουν τον Προϋπολογισμό και αν οι όποιες αλλαγές επέλθουν κατά τη διάρκεια ενός έτους λαμβάνονται υπόψη στην κατάρτιση του Προϋπολογισμού του επόμενου έτους.

Ο Προϋπολογισμός των Πανεπιστημίων είναι ένα από τα σημαντικότερα θέματα για τα οποία η κυβέρνηση απαιτεί ενημέρωση και υπάρχουν σημαντικές κυρώσεις για τη μη τήρηση των κανονισμών, για αποκλίσεις κλπ. Για να είναι σε θέση το Πανεπιστήμιο να αντεπεξέλθει στις υποχρεώσεις του έναντι της κυβέρνησης, θα χρειαστεί τη βοήθεια και την οργάνωση της λειτουργίας ενός Τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου το οποίο θα ελέγχει τα θέματα που άπτονται του Προϋπολογισμού και θα παρεμβαίνει όπου χρειάζεται και σε συνεργασία με τη διοίκηση θα λαμβάνονται τα απαραίτητα διορθωτικά μέτρα.

IV.Γ.6. Στήριξη του ΑΠΚΥ σε θέματα «Περιουσιακών Στοιχείων»

Ένα από τα σημαντικότερα θέματα που είχε να αντιμετωπίσει το Πανεπιστήμιο Κύπρου, σύμφωνα με τον κ. Ανδρέου και τον ΔΔΟ, (το οποίο οφειλόταν στην έλλειψη

προσωπικού και στη ραγδαία ανάπτυξη του, θέματα τα οποία αφορούν και το ΑΠΚΥ), είναι η διαχείριση των περιουσιακών του στοιχείων. Ειδικότερα:

- η δημιουργία του μητρώου περιουσιακών στοιχείων,
- η δημιουργία των αποθηκών,
- η διαχείριση της καταγραφής των περιουσιακών στοιχείων (η διαχείριση των καταχωρήσεων των περιουσιακών στοιχείων στους χρήστες και η διαχείριση της διάθεσης/πώλησης προς τρίτους)
- η καταγραφή των αγορών,
η καταγραφή των εκποιήσεων.



Σχήμα 13: «Οι απαιτούμενες διεργασίες που αφορούν στο μητρώο περιουσιακών στοιχείων»

Σύμφωνα με το ΔΔΟ, το ΑΠΚΥ, λόγω και της φύσεως του, έχει επενδύσει από το 2006 αρκετά χρήματα στην απόκτηση περιουσιακών στοιχείων για να στηρίξει την ηλεκτρονική και εξ αποστάσεως εκπαίδευση, έχοντας με αυτόν τον τρόπο την μεγαλύτερη κατηγορία δαπανών να αφορούν στα περιουσιακά στοιχεία.

Ένα από τα παραδείγματα που δόθηκαν από τον Εσωτερικό Ελεγκτή του Πανεπιστημίου Κύπρου το οποίο αφορά και στο ΑΠΚΥ, σύμφωνα και με το ΔΔΟ, λόγω του ότι έχει να αντιμετωπίσει τους ίδιους κινδύνους, είναι και η δημιουργία του μητρώου περιουσιακών στοιχείων.

Σύμφωνα με τον κ. Ανδρέου, ο Εσωτερικός έλεγχος έχει βοηθήσει τη διοίκηση του Πανεπιστημίου Κύπρου, να προχωρήσει στη δημιουργία του μητρώου περιουσιακών στοιχείων, στην καταγραφή διαδικασιών που να αποσκοπούν στην αποφυγή της κακοδιαχείρισης, στην άμεση καταγραφή των συμβολαίων συντήρησης, για να είναι σε θέση το Πανεπιστήμιο να χρησιμοποιεί τα συμβόλαια και να μην προβαίνει σε αποπληρωμές ποσών που ήδη καλύπτονται, για παράδειγμα από τα συμβόλαια συντήρησης (ενέργειες στις οποίες δύναται να βοηθήσει ο εσωτερικός έλεγχος το ΑΠΚΥ).

Επιπρόσθετα τόσο το ΑΠΚΥ όσο και το Πανεπιστήμιο Κύπρου, διέπονται από το νόμο περί προσφορών, αγορών και δημοσίων συμβάσεων που αναφέρεται και στην αγορά και προμήθεια όλων των περιουσιακών στοιχείων. Για την εφαρμογή του εν λόγω νόμου, τα Πανεπιστήμια ελέγχονται από τον Γενικό Ελεγκτή της Δημοκρατίας και το Γενικό Λογιστήριο της Δημοκρατίας, το οποίο είναι η επιβλέπουσα αρχή του νόμου περί προσφορών. Η διοίκηση των Πανεπιστημίων θα πρέπει να είναι σε θέση ανά πάσα στιγμή να λογοδοτεί σε όλους τους εμπλεκόμενους φορείς ως προς τη συμμόρφωση με τη νομοθεσία, να γνωρίζει ότι δεν υπάρχουν οποιεσδήποτε εσφαλμένες πληρωμές/αγορές και ότι το Πανεπιστήμιο αξιοποιεί τα ήδη αποκτηθέντα περιουσιακά στοιχεία, χωρίς να υπάρχουν άσκοπα αιτήματα αγοράς για απόκτηση νέων στοιχείων σε αντικατάσταση των υφιστάμενων.

Σύμφωνα με τον κ. Ανδρέου και τον κ. Ιωαννίδη, η καταγραφή των διαδικασιών που αφορά στις προμήθειες και αγορές, με την επίβλεψη του Εσωτερικού ελεγκτή, θα βοηθήσει στην πλήρη αξιοποίηση των υφιστάμενων στοιχείων, στην καλύτερη οργάνωση για απόκτηση μόνο των αναγκαίων προσθηκών και όχι στην όποια επιβάρυνση του Προϋπολογισμού και κατ' επέκταση της κρατικής χορηγίας με νέες μη αιτιολογημένες αγορές.

Επιπρόσθετα όπως ανέφεραν οι δυο πιο πάνω συνεντευξιαζόμενοι, η καταστροφή πεπαλαιωμένου/κατεστραμμένου εξοπλισμού στο δημόσιο απαιτείται να πραγματοποιείται από ανεξάρτητο τμήμα, από το άτομο που είναι υπεύθυνο για την αποθήκη και τη διαχείριση του εξοπλισμού, για σκοπούς διαφάνειας.

Σύμφωνα με τον κ. Ιωαννίδη και τον κ. Ανδρέου, το Τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου λειτουργεί ως το ανεξάρτητο τμήμα, το οποίο θα δίνει την «πιστοποίηση» που χρειάζεται τόσο η διοίκηση όσο και η κυβέρνηση, ότι ο εξοπλισμός χρησιμοποιείται στο μέγιστο δυνατό βαθμό, καθώς και άλλες πιστοποιήσεις που επιβάλλονται, όπως για παράδειγμα στον πεπαλαιωμένο εξοπλισμό, ο οποίος θα αποστέλλεται για καταστροφή μόνο εάν έχει πιστοποιηθεί ότι είναι πεπαλαιωμένος και δεν μπορεί να χρησιμοποιηθεί πλέον από τους χρήστες και έχει «υποβληθεί» στους απαιτούμενους ελέγχους και εγκρίσεις από τα αρμόδια άτομα.

Σύμφωνα με τον ΔΔΟ, η καταστροφή των περιουσιακών στοιχείων είναι ένα ιδιαίτερα σημαντικό θέμα για τον απολογισμό που δίνει το ΑΠΚΥ στην κυβέρνηση, μιας και ο εξοπλισμός αποτελεί, σύμφωνα με τους ετήσιους Προϋπολογισμούς του Πανεπιστημίου το τρίτο κατά σειρά μεγαλύτερο κονδύλι και θα πρέπει να δίνεται πιστοποίηση προς τους αρμόδιους φορείς ότι τα περιουσιακά στοιχεία τα οποία αποστάληκαν για καταστροφή όντως έχουν καταστραφεί και δεν έχουν κρατηθεί εκτός του μητρώου περιουσιακών στοιχείων, λόγω άλλων σκοπιμοτήτων/παραγόντων.

Προϋπολογισμοί Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου 2010-2013					
Άρθρο	Λεπτομέρειες Δαπανών	2010 (€)	2011 (€)	2012 (€)	2013 (€)
216	Ενοίκια	803,580	884,784	810,900	810,900
402	Βάσεις Δεδομένων/ Βιβλία / Περιοδικά σε Έντυπη ή και σε Ηλεκτρονική Μορφή	350,000	500,000	500,000	600,000
414	Αγορά Μηχανογραφικού, Ηλεκτρονικού, Άλλου Εξοπλισμού και Αγορά Λογισμικών Προγραμμάτων	750,000	470,000	590,000	590,000
336	Αμοιβές Εμπειρογνομόνων/Συμβούλων, Μελέτες, Υπηρεσίες	265,000	150,000	230,000	350,000
214	Φωτισμός, Θέρμανση, Καύσιμα	60,000	60,000	170,000	190,000

Πίνακας 3: «Καταγραφή των μεγαλύτερων κονδυλίων του Προϋπολογισμού του ΑΠΚΥ για τα έτη 2010-2013» (πηγή: Προϋπολογισμοί ΑΠΚΥ, ιστοσελίδα κυβερνητικού τυπογραφείου)

Ο πιο πάνω πίνακας παρουσιάζει τα πέντε άρθρα του Προϋπολογισμού του ΑΠΚΥ με τις μεγαλύτερες δαπάνες (το τρίτο σε μέγεθος άρθρο, που αφορά στο μηχανογραφικό εξοπλισμό, είναι αυτό που εξετάζεται στην παρούσα υποενότητα) και για τα οποία δύναται να συνδράμει στη μείωση τους ο εσωτερικός έλεγχος.

Σύμφωνα με το ΔΔΟ, όπως αναφέρθηκε και πιο πάνω, η επένδυση σε περιουσιακά στοιχεία από πλευράς του ΑΠΚΥ, αφορά ως επί το πλείστο σε δαπάνες σε:

- μηχανογραφικό εξοπλισμό,
- λογισμικά προγράμματα,
- ηλεκτρονικούς υπολογιστές,
- υψηλής απόδοσης εξυπηρετητές στους οποίους μεταξύ άλλων στηρίζεται η υποδομή της ηλεκτρονικής τάξης (μιας από τις πιο σημαντικές δαπάνες για ένα ανοικτό Πανεπιστήμιο).



Σχήμα 14: «Οι κυριότερες δαπάνες/επενδύσεις του ΑΠΚΥ»

Όπως αναφέρθηκε και στην εισαγωγή της μελέτης, στην ανοικτή και εξ αποστάσεως εκπαίδευση υπάρχει η ηλεκτρονική τάξη στην οποία συνδέεται ο φοιτητής μέσω διαδικτύου και είναι σε θέση να επικοινωνήσει με τους συμφοιτητές του, τον διδάσκοντα του, χωρίς να απαιτείται η φυσική του παρουσία.

Όπως ανέφερε και ο κ. Ιωαννίδης οι «ψηλές επενδύσεις» σε μηχανογραφικό εξοπλισμό αναδεικνύουν και την ανάγκη για εφαρμογή του λεγόμενου «ελέγχου μηχανογραφικών συστημάτων», ο οποίος αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι τόσο του εσωτερικού όσο και του εξωτερικού ελέγχου και αναφέρεται σε μια εξειδικευμένη μορφή ελέγχου που αφορά σε συγκεκριμένα μέτρα που πρέπει να λαμβάνει ο κάθε Οργανισμός αλλά και το ΑΠΚΥ ειδικότερα, που είναι «εκτεθειμένα» σε τεχνολογικές υποδομές. Ο έλεγχος συστημάτων πρέπει να πραγματοποιείται είτε εσωτερικά από το Πανεπιστήμιο είτε εξωτερικά από τον ελεγκτή της δημοκρατίας.

Σύμφωνα με τα λεγόμενα του ΔΔΟ και του κ. Ιωαννίδη, στην περίπτωση του ΑΠΚΥ λόγω και των υποδομών του, των εξυπηρετητών του και της φύσεως των δραστηριοτήτων του, αυτή είναι μια μορφή ελέγχου που θα πρέπει να πραγματοποιείται κυρίως εσωτερικά από το ΑΠΚΥ.

Το ΑΠΚΥ θα πρέπει να είναι σε θέση να αντεπεξέλθει κάθε στιγμή σε οποιαδήποτε προβλήματα υπάρξουν στα μηχανογραφικά συστήματα (λόγω και της έκθεσης του στο διαδίκτυο), να αποφύγει τον οποιονδήποτε «χρόνο αδράνειας» των συστημάτων, ο οποίος σε περίπτωση που υπάρξει, θα είναι μακροπρόθεσμα επιζήμιος για την καλή του φήμη.

Σύμφωνα με τα λεγόμενα του κ. Ιωαννίδη, ο εσωτερικός έλεγχος των συστημάτων αφορά σε ένα ενδεδειγμένο έλεγχο με καταγεγραμμένες αυτοματοποιημένες διαδικασίες, οι οποίες εφαρμόζονται από το ίδιο το προσωπικό, από τους εξυπηρετητές, αλλά και από τους ίδιους τους εξωτερικούς εμπλεκόμενους φορείς, όπως για παράδειγμα τους ίδιους τους φοιτητές.

Σύμφωνα με τον κ. Ιωαννίδη τα κύρια σημεία στα οποία βοηθά ο Εσωτερικός έλεγχος, είναι στην κατάρτιση του προσωπικού για το χειρισμό των «ευαίσθητων δεδομένων» στα λογισμικά προγράμματα, στη δημιουργία οδηγού ασφαλισμένων προσωπικών συνθημάτων για είσοδο και έξοδο από τα συστήματα μηχανογράφησης, στους κανονισμούς και ελέγχους για αποφυγή εξωτερικών εισβολέων στα συστήματα, στην αύξηση της ασφάλειας των συστημάτων και στην άμεση ενημέρωση της διοίκησης, αν επιβάλλεται να αυξηθούν τα λογισμικά ασφαλείας του Πανεπιστημίου ή αν χρειάζεται τροποποίηση και προσαρμογή στις διαδικασίες.

Το Πανεπιστήμιο θα πρέπει να προχωρήσει και στην κατάρτιση των χρηστών για τις αλλαγές που θα πρέπει να εφαρμόζονται από καιρού εις καιρό, λόγω των συνεχών αλλαγών στην τεχνολογία. Ακόμη, το Πανεπιστήμιο οφείλει να λαμβάνει ανατροφοδότηση και να ενημερώνεται από τους ίδιους τους χρήστες (για παράδειγμα φοιτητές και προσωπικό) για την ευκολία ή όχι στη χρήση των συστημάτων και στα όποια προβλήματα υπάρξουν.

Σύμφωνα με τον κ. Ιωαννίδη, μια από τις σημαντικότερες διαδικασίες ελέγχου είναι και ο περιορισμός στις προσβάσεις. Μόνο εξουσιοδοτημένα άτομα θα έχουν προσβάσεις σε όλα ή/και μερικά συστήματα, με διαφοροποιήσεις σε κάθε τμήμα ανάλογα με τη θέση και τα καθήκοντα τους κάθε ενός. Επιπρόσθετα το Πανεπιστήμιο θα πρέπει να είναι σε θέση να διατηρεί ένα αρχείο ως προς το ποιο άτομο έχει κάνει τι στο κάθε σύστημα. Αυτό προϋποθέτει καθημερινά «αντίγραφα των συναλλαγών» για

την αντιμετώπιση απώλειας δεδομένων και εσωτερικό έλεγχο σε συνεργασία με την αρμόδια υπηρεσία για να είναι σε θέση το Πανεπιστήμιο να αντεπεξέλθει και να συνεχίσει να λειτουργεί απρόσκοπτα σε περίπτωση της όποιας καταστροφής.

Μέρος του ελέγχου είναι και η διασφάλιση της ασφάλειας των συστημάτων, των διαγραφών και προσθήκης των στοιχείων από ενδεδειγμένα άτομα, τον έλεγχο των ηλεκτρονικών αλλά και των φυσικών προσβάσεων στα συστήματα, τη διασφάλιση ότι υπάρχουν σε διαφορετικούς φυσικούς χώρους εφεδρικά συστήματα και τα αντίγραφα των συστημάτων.

Σύμφωνα με τα λεγόμενα του κ. Ιωαννίδη, θα πρέπει να υπάρχουν και τακτικοί έλεγχοι, οι οποίοι αφορούν στις περιβαλλοντικές συνθήκες που φυλάσσονται και λειτουργούν όλα τα συστήματα και κυρίως οι εξυπηρετητές του Πανεπιστημίου. Επιπλέον θα πρέπει να διασφαλιστεί ότι τα άτομα τα οποία έχουν απεριόριστες προσβάσεις σε συγκεκριμένα συστήματα, τυγχάνουν των απαιτούμενων ελέγχων και κατάρτισης ως προς την ορθή τους διαχείριση, την ορθή καταχώρηση των δεδομένων, την καταγραφή των ακυρωμένων συναλλαγών, την καταγραφή των χρηστών που προσπάθησαν να εισχωρήσουν σε ένα σύστημα που δεν ανήκει στη σφαίρα των καθηκόντων τους, του τμήματος, ή της δικαιοδοσίας τους.

Σύμφωνα με τον ΔΔΟ και τον κ. Ιωαννίδη, η ορθή χρήση των διαδικασιών του ελέγχου των συστημάτων θα βοηθήσει επιπρόσθετα στη διασφάλιση της φήμης του Πανεπιστημίου, στην καλύτερη διαχείριση των κονδυλίων του μηχανογραφικού εξοπλισμού, των λογισμικών προγραμμάτων, στην απρόσκοπτη λειτουργία των διεργασιών του Πανεπιστημίου αλλά και στην αποφυγή της όποιας γραφειοκρατίας που προκαλείται από την απουσία των μηχανογραφικών συστημάτων και τη μη οργανωμένη καταγραφή των διαδικασιών.

Σύμφωνα με τα λεγόμενα του κ. Ιωαννίδη, οι αξιολογήσεις των συστημάτων είναι ένα θέμα που επηρεάζει πολλούς οργανισμούς μιας και αρκετοί από αυτούς επενδύουν σημαντικά ποσά στην απόκτηση τους, χωρίς να προχωρούν στη συνέχεια στην αξιολόγηση τους και αν αυτά ανταποκρίνονται στις τρέχουσες ανάγκες του οργανισμού ή αν θα πρέπει να πραγματοποιηθούν κάποιες αναβαθμίσεις για να είναι σε θέση να στηρίζουν τον Οργανισμό.

Αυτό είναι ένα θέμα, που όπως διαφαίνεται μέσα από τη μελέτη, ο Εσωτερικός Έλεγχος θα βοηθήσει το Πανεπιστήμιο, μιας και πέραν από τα πιο πάνω, το Πανεπιστήμιο έχει αυξήσει κατά πολύ τον αριθμό των φοιτητών του και υπάρχει πιθανότητα να μην είναι σε θέση ο υφιστάμενος εξοπλισμός, οι υποδομές να στηρίζουν τον αυξανόμενο όγκο των εργασιών του και έτσι θα πρέπει μέσα από τις διεργασίες του εσωτερικού ελέγχου να πραγματοποιηθεί μια καλύτερη διαχείριση των περιουσιακών στοιχείων.



Σχήμα 15: «Αναμενόμενα οφέλη για το ΑΠΚΥ από τον εσωτερικό έλεγχο των μηχανογραφικών συστημάτων»

IV.Γ.7. Αξιολόγηση των αποτελεσμάτων εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου

Πέραν από όλα τα οφέλη που επέφερε με την εφαρμογή του ο εσωτερικός έλεγχος, τα όποια αναφέρθηκαν και πιο πάνω, έχει διασφαλιστεί η τήρηση της νομιμότητας (η εφαρμογή των νόμων και κανονισμών) και σύμφωνα με όλους τους συνεντευξιζόμενους έχουν αποφευχθεί προβλήματα που πηγάζουν από τη μη εφαρμογή της νομοθεσίας.

Επιπρόσθετα, μέσα από τους ελέγχους έχουν εντοπιστεί αρκετά λειτουργικά προβλήματα των Οργανισμών τα οποία αντιμετωπίστηκαν άμεσα αποτρέποντας συνέπειες που θα μπορούσαν να επιβαρύνουν οικονομικά τον Οργανισμό.

Όπως ανέφεραν όλοι οι συνεντευξιαζόμενοι, για να συνεχίσει ο εσωτερικός έλεγχος να λειτουργεί με επιτυχία θα πρέπει να υπάρχει συνεχής στήριξη του θεσμού από τον Οργανισμό ως εξής:

- να υπάρχει επαρκής αριθμός προσωπικού του Τμήματος για να είναι σε θέση να αντιμετωπίζει τα όποια θέματα με τον πλέον άμεσο και αποτελεσματικό τρόπο,
- να υπάρχει συνεχής κατάρτιση του προσωπικού του Τμήματος και να ενδυναμώνεται συνεχώς με νέα εργαλεία και λογισμικά συστήματα τα οποία υποβοηθούν στη διεξαγωγή του ελέγχου,
- οι προσλήψεις προσωπικού να γίνονται με βάση συγκεκριμένα κριτήρια και να επιλέγονται άτομα που να διαθέτουν νέες δεξιότητες και φρέσκια θεώρηση των πραγμάτων.

Στον πιο κάτω πίνακα παρατίθενται συνοπτικά οι κυριότερες επισημάνσεις των εσωτερικών ελεγκτών των δύο δημόσιων Πανεπιστημίων (Πανεπιστήμιο Κύπρου και ΤΕΠΑΚ) που αφορούν στη βοήθεια και στη στήριξη που επέφερε ο εσωτερικός έλεγχος στον κάθε Οργανισμό.

Παράμετρος	Πανεπιστήμιο Κύπρου	Τεχνολογικό Πανεπιστήμιο Κύπρου
Έτος υιοθέτησης θεσμού Εσωτερικού Ελέγχου	2002	2012
Ρόλος Εσωτερικού Ελέγχου	Στήριξη Διοίκησης/Οργανισμού	Συμβουλευτικός Ρόλος
Μηχανισμοί ελέγχου συμμόρφωσης με νομοθεσία	Καταγραφή διαδικασιών	Καταγεγραμμένες διαδικασίες, εκπαίδευση προσωπικού
Βοήθεια προσωπικού, αλλαγές που επέφερε	Εύρυθμη λειτουργία	Αποφυγή λαθών

Παράμετρος	Πανεπιστήμιο Κύπρου	Τεχνολογικό Πανεπιστήμιο Κύπρου
Μπορούν να υπάρξουν αλλαγές για να γίνει αποδοτικότερο το σύστημα του εσωτερικού ελέγχου;	Ανάγκη για επένδυση σε μηχανογραφικό έλεγχο συστημάτων	Ανάγκη για καταγραφή περαιτέρω διαδικασιών
Βοήθεια να κερδίσει σεβασμό και εμπιστοσύνη (κράτους, κοινωνίας, προσωπικό, φοιτητών, συνεργατών)	Επέδειξε εμπιστοσύνη το κοινό στον Οργανισμό, συμμόρφωση στους νόμους και κανονισμούς	Προσπάθεια για τροποποίηση διαδικασιών για καλύτερη λειτουργία του Οργανισμού
Ανεξαρτησία τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου	Υπάγεται απευθείας στο Συμβούλιο του Πανεπιστημίου	Ευρήματα συζητιούνται απευθείας με το Συμβούλιο
Λαμβάνονται σοβαρά υπόψη τα αποτελέσματα;	Οι εκθέσεις και οι εισηγήσεις του Εσωτερικού Ελεγκτή εφαρμόζονται άμεσα από το Πανεπιστήμιο	Άμεση υιοθέτηση εισηγήσεων
Πως αντιμετωπίζεται από οργανισμό	Βοήθεια στην καλύτερη εκτέλεση των εργασιών	Παροχή βοήθειας και συμβουλών

Πίνακας 4: «Κύριες επισημάνσεις από Εσωτερικούς Ελεγκτές των Πανεπιστημίων»,

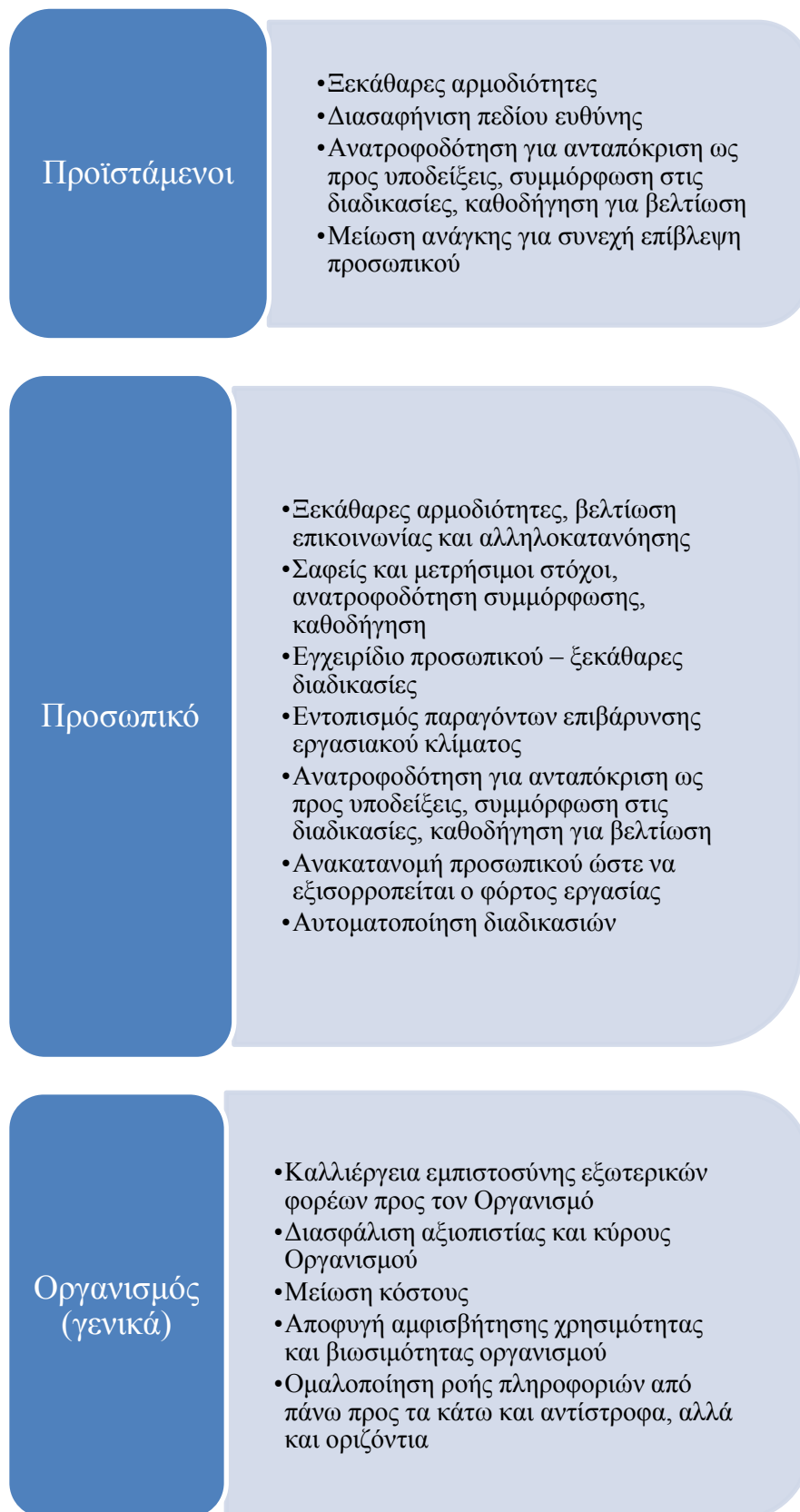
Το όφελος από τον εσωτερικό έλεγχο θα είναι πολυδιάστατο και θα αγγίζει όλα τα επίπεδα του Οργανισμού. Στο πιο κάτω σχήμα αναφέρεται επιγραμματικά, μέσα από την όλη ανάλυση της παρούσας μελέτης, το πώς δύναται να βοηθήσει ο εσωτερικός έλεγχος τους διάφορους τομείς/επίπεδα ενός Οργανισμού όπως είναι η διοίκηση, η διεύθυνση, οι προϊστάμενοι, το προσωπικό και ο οργανισμός ευρύτερα. Επίσης, στον πίνακα που ακολουθεί, συνοψίζονται τα αποτελέσματα των συνεντεύξεων των εσωτερικών ελεγκτών ως προς τα οφέλη που προκύπτουν από την υιοθέτηση του Εσωτερικού Ελέγχου γενικά και κατ'επέκταση τα οφέλη που αναμένεται να κερδίσει το Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου ειδικότερα.

Διοίκηση

- Στήριξη για την αποτελεσματική επιτέλεση του ρόλου της
- Αξιολόγηση υλοποίησης στρατηγικής και αναθεώρηση της
- Ξεκάθαρη αποστολή, όραμα και στόχοι
- Ξεκάθαρο οργανόγραμμα
- Καλύτερη διαχείριση οικονομικών του οργανισμού
- Σύστημα οργάνωσης, διαδικασιών και εξουσιοδοτήσεων:
 - Καταγραφή διαδικασιών
 - Ανάλυση καθηκόντων/αρμοδιοτήτων
 - Αποφυγή σύγκρουσης αρμοδιοτήτων
- Βελτίωση επικοινωνίας και ενημέρωσης για αποφάσεις
- Παρακολούθηση και διαχείριση επιχειρηματικού κινδύνου
- Αποφυγή ατασθαλιών και απάτης
- Στήριξη στον απολογισμό και τη λογοδοσία προς το κράτος
- Εξεύρεση λύσεων σε προβλήματα/παράπονα φοιτητών
- Διασφάλιση χρηστής διοίκησης
- Διασφάλιση αξιοπιστίας και κύρους οργανισμού
- Διασφάλιση εμπιστοσύνης προσωπικού και αισθήματος «ανήκειν»

Διεύθυνση

- Παρακολούθηση αποτελεσματικής εξάσκησης καθηκόντων
- Αναγνώριση προβλημάτων
- Εισηγήσεις τρόπων επίλυσης προβλημάτων
- Καθορισμός στόχων, παρακολούθηση και ανατροφοδότηση
- Περιοδικοί έλεγχοι/αξιολόγηση υπηρεσιών
- Αναγνώριση αναγκών εκπαίδευσης προσωπικού
- Ανατροφοδότηση για ανταπόκριση ως προς υποδείξεις, συμμόρφωση στις διαδικασίες, καθοδήγηση για βελτίωση
- Αυτοματοποίηση διαδικασιών
- Παρακολούθηση χρησιμότητας, βαθμού αξιοποίησης και αξιοπιστίας μηχανογραφημένων συστημάτων
- Μείωση ανάγκης για συνεχή επίβλεψη προσωπικού
- Διασφάλιση εμπιστοσύνης προσωπικού και αισθήματος «ανήκειν»



Σχήμα 16: «Ενδεικτικά/ αναμενόμενα οφέλη για το ΑΠΚΥ από τον Εσωτερικό Έλεγχο»

Θεματα της συνεντευξης/ Οφέλη Εσωτερικού Ελέγχου	Στελεχος 1 (κ. Σ. Ιωαννίδης)	Στελεχος 2 (κ. Β. Ανδρέου)	Στελεχος 3 (κ. Α. Κλεάνθους)	Στελέχη ΑΠΚΥ
Διαδικασίες	<ul style="list-style-type: none"> - Καταγραφή και ορθολογισμός - μηχανογράφησης 	<ul style="list-style-type: none"> - καταγραφή και αξιολόγηση - συμμόρφωση προς τις διαδικασίες - εντοπισμός αδυναμιών και προβλημάτων στις λειτουργίες 	<ul style="list-style-type: none"> - τροποποιήσεις σε διαδικασίες και καθήκοντα 	
Οικονομικά θέματα	<ul style="list-style-type: none"> - αύξηση εσόδων - μείωση δαπανών - εξοικονόμηση πόρων - μείωση κρατικής χορηγίας (απεξάρτηση από κρατική χρηματοδότηση) - ορθότητα οικονομικών καταστάσεων - αποτροπή υπερβάσεων κονδυλίων - αξιοποίηση περιουσιακών στοιχείων 	<ul style="list-style-type: none"> - ορθολογική διαχείριση οικονομικών πόρων - χρηστή διοίκηση - έλεγχος και αναγνώριση διαφθοράς - μείωση κόστους - δημιουργία του μητρώου περιουσιακών στοιχείων - εφαρμογή νόμου προσφορών - αξιοποίηση περιουσιακών στοιχείων 	<ul style="list-style-type: none"> - ορθολογική διαχείριση οικονομικών πόρων - παρακολούθηση μελλοντικών οικονομικών απαιτήσεων και δυνατότητας αποπληρωμής δανείων - εφαρμογή νόμου προσφορών - αξιοποίηση περιουσιακών στοιχείων 	<ul style="list-style-type: none"> - εξεύρεση νέων πηγών εσόδων και πόρων χρηματοδότησης - μείωση κόστους - παρακολούθηση και αξιοποίηση περιουσιακών στοιχείων - μείωση κρατικής χορηγίας (απεξάρτηση από κρατική χρηματοδότηση)
Προσωπικό	<ul style="list-style-type: none"> - παρακολούθηση απόδοσης - αύξηση αποδοτικότητας - ξεκαθάρισμα αρμοδιοτήτων και καθηκόντων - αναγνώριση αναγκών κατάρτισης - επίτευξη μέγιστης απόδοσης 	<ul style="list-style-type: none"> - δημιουργία κλίματος συμμόρφωσης ως προς τη νομιμότητα - ξεκαθάρισμα εξουσιοδοτήσεων, αρμοδιοτήτων και καθηκόντων - αναγνώριση αναγκών κατάρτισης - ξεκαθάρισμα οράματος και στόχων - μεγιστοποίηση απόδοσης 	<ul style="list-style-type: none"> - σωστή ενημέρωση προσωπικού - ξεκαθάρισμα αρμοδιοτήτων - αναγνώριση αναγκών κατάρτισης 	<ul style="list-style-type: none"> - ανύψωση ηθικού - εκπαίδευση υπαλλήλων
Μηχανογραφικά συστηματα	<ul style="list-style-type: none"> - αξιολόγηση - καλύτερη διαχείριση υποδομών - κατάρτιση προσωπικού και 	<ul style="list-style-type: none"> - Έλεγχος λειτουργίας και διαχείρισης συστημάτων - βελτίωση συστημάτων 	<ul style="list-style-type: none"> - αξιολόγηση συστημάτων - διασφάλιση δεδομένων 	

	<ul style="list-style-type: none"> χρηστών - περιορισμός στις προσβάσεις - ανατροφοδότηση 			
Νομικά θέματα	<ul style="list-style-type: none"> - τήρηση νομιμότητας - χρηστή διοίκηση - διαφάνεια - ενημέρωση για νόμους και κανονισμούς 	<ul style="list-style-type: none"> - τήρηση νομιμότητας - συμμόρφωση προς τους κανονισμούς - ενημέρωση για νόμους και κανονισμούς - χρηστή διοίκηση 	<ul style="list-style-type: none"> - τήρηση νομιμότητας - χρηστή διοίκηση 	
Γενικά	<ul style="list-style-type: none"> - βελτίωση επικοινωνίας - καλλιέργεια εμπιστοσύνης προς οργανισμό - αποφυγή συσσώρευσης προβλημάτων - συστηματική παρακολούθηση και διαχείριση επιχειρηματικού κινδύνου - ομαλή ροή πληροφοριών 	<ul style="list-style-type: none"> - λήψη διορθωτικών μέτρων και πρωτοβουλιών - καλλιέργεια εμπιστοσύνης προς οργανισμό - αποφυγή συσσώρευσης προβλημάτων - ξεκαθάρισμα οράματος και στόχων 	<ul style="list-style-type: none"> - ανεξάρτητη καθοδήγηση διοίκησης - διαχείριση κινδύνων - διασφάλιση αξιοπιστίας οργανισμού - ενημέρωση και καθοδήγηση προς το κράτος 	<ul style="list-style-type: none"> - αναγνώριση θεμάτων βελτίωσης ως προς τους φοιτητές

Πίνακας 5: «Συνοπτικά αποτελέσματα των συνεντεύξεων»

VII. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Μέσα από την εν λόγω μελέτη έχει διαφανεί ότι η έννοια του εσωτερικού ελέγχου στον κυπριακό δημόσιο τομέα αλλά και στα δημόσια Πανεπιστήμια, αν και έχει εισαχθεί σχετικά πρόσφατα, σε σχέση με άλλες Ευρωπαϊκές χώρες, έχει καταφέρει να αφήσει το στίγμα της στην Κυπριακή πραγματικότητα και να αποτινάξει από τις «πλάτες» του δημόσιου τομέα και των δημόσιων Πανεπιστημίων την έννοια της περίπλοκης κρατικής μηχανής και των χρονοβόρων, μη αποτελεσματικών διαδικασιών.

Η μελέτη αυτή κατέδειξε ότι ο εσωτερικός έλεγχος βοήθησε το Πανεπιστήμιο Κύπρου, το Τεχνολογικό Πανεπιστήμιο Κύπρου, τη δημόσια υπηρεσία και με τον ίδιο τρόπο αναμένεται να βοηθήσει και το Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου (με την επικείμενη υιοθέτηση του στον Οργανισμό), στο να λειτουργούν αποτελεσματικά, να μπορέσουν:

- να αναπτυχθούν,
- να αυξήσουν τα έσοδα τους,
- να μειώσουν την εξάρτησή τους από την κρατική χορηγία και
- να μειώσουν το λειτουργικό τους κόστος.

Γενικά η συνεισφορά της μελέτης είναι ότι κατέγραψε για πρώτη φορά τις διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου στο Δημόσιο τομέα της Κύπρου, δίνοντας έμφαση στα Δημόσια Πανεπιστήμια. Επίσης, εντόπισε και ανέλυσε διεξοδικά τα οφέλη που προσέφερε ο εσωτερικός έλεγχος. Με αυτόν τον τρόπο, έδειξε το δρόμο της εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου και στο ΑΠΚΥ. Το συγκεκριμένο Πανεπιστήμιο έχει διανύσει μια σημαντική ανάπτυξη μέσα σε πολύ μικρό χρονικό διάστημα. Ως εκ τούτου, έχει διευρυνθεί αξιόλογα η προσφορά των υπηρεσιών του εξ' αποστάσεως σε προπτυχιακό και μεταπτυχιακό επίπεδο, με αποδέκτες ολοένα και μεγαλύτερο αριθμό φοιτητών. Ταυτόχρονα, έχει αυξηθεί σημαντικά ο προϋπολογισμός του. Συνεπώς, σε αυτή την αναπτυξιακή φάση η μελέτη έδειξε ότι θα ήταν χρήσιμη και αναγκαία η εισαγωγή του εσωτερικού ελέγχου, καθώς αυτό θα βοηθούσε στην περαιτέρω πειθαρχημένη ανάπτυξη του Πανεπιστημίου και στην ορθολογική διαχείρισή του. Τα αναμενόμενα οφέλη φαίνονται και μπορούν να υποθεθούν σε γενικές γραμμές από την εφαρμογή του συστήματος στα άλλα δύο Δημόσια Πανεπιστήμια.

Ειδικότερα, όπως η μελέτη ανέδειξε, το Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου, θα πρέπει να θέσει στις άμεσες προτεραιότητες του, την εφαρμογή του θεσμού του εσωτερικού ελέγχου, μιας και τα οφέλη που θα αποκομίσει θα το βοηθήσουν να καλύψει τις όποιες αδυναμίες.

Η εφαρμογή του θεσμού αυτού, θα βοηθήσει το Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου, να υλοποιήσει τους στόχους του, να προσθέσει αξία στον Οργανισμό, να συμμορφωθεί με τους νόμους, κανονισμούς που το διέπουν, να επιδείξει ότι μπορεί να εξελιχθεί, να αναπτυχθεί, να διευρύνει τους ορίζοντες του και να επιφέρει πρόσθετη στήριξη στην Κυπριακή Δημοκρατία.

Τα Πανεπιστήμια είναι αυτά που μπορούν να αναδείξουν το εκπαιδευτικό σύστημα της Κύπρου, κατατάσσοντας την ως μια χώρα με τα καλύτερα εκπαιδευτικά κέντρα της Ευρώπης, διαφημίζοντας με αυτό τον τρόπο την ίδια τη χώρα, δημιουργώντας νέες θέσεις εργασίας, αυξάνοντας την εισροή χρημάτων, τη δημιουργία νέων ευρεσιτεχνιών/καινοτομιών. Για την επίτευξη όλων των πιο πάνω, η διοίκηση του κάθε Οργανισμού, θα έχει αρωγό στο έργο της τον Εσωτερικό Έλεγχο.

Με την υιοθέτηση του θεσμού του Εσωτερικού Έλεγχου στο Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου, θα μπορούσε να πραγματοποιηθεί μια μελλοντική έρευνα που να αφορά σε μετρήσιμους δείκτες αποδοτικότητας, που θα έχει θέσει ο εσωτερικός έλεγχος και να γίνει μια μελέτη που να καταγράφει συγκεκριμένα αν ο θεσμός του εσωτερικού ελέγχου έχει αυξήσει την αποδοτικότητα του Πανεπιστημίου και σε ποίο βαθμό έχει συνδράμει στην επίτευξη των στόχων και στην ανάπτυξη του.

Οι περιορισμοί της παρούσας μελέτης αφορούν στο γεγονός ότι, για το συγκεκριμένο θέμα δεν υπάρχουν προηγούμενες εμπειρικές μελέτες, που να αναφέρονται στο δημόσιο τομέα της Κύπρου, με αποτέλεσμα να υπάρχει περιορισμένη έως σχεδόν ανύπαρκτη βιβλιογραφία και αριθμός άρθρων. Συνεπώς, στο εμπειρικό επίπεδο η μελέτη έπρεπε να σχεδιαστεί «εκ του μηδενός». Τα στοιχεία που χρησιμοποιήθηκαν πηγάζουν κυρίως από τις συνεντεύξεις που διενεργήθηκαν σε επαγγελματίες/εμπειρογνώμονες του χώρου και από συγκεκριμένο ερευνητικό μέρος/βιβλιογραφία. Υπό αυτήν την οπτική γωνία, θεωρούμε ότι η εργασία μας προσθέτει αξία στον τομέα της ελεγκτικής δημοσίων οργανισμών και των πανεπιστημίων ειδικότερα, μέσω της καταγραφής των ελεγκτικών μηχανισμών και συνιστά μια καλή

βάση πληροφόρησης για την εκπόνηση πιο εξειδικευμένων συναφών ερευνών στο μέλλον. Τελικά πιστεύουμε ότι η μελέτη μας θα ενθαρρύνει και άλλους ερευνητές να προσεγγίσουν το δύσκολο αυτό επιστημονικό και πρακτικό ζήτημα από άποψη οικονομικής πολιτικής και ελεγκτικής. Επίσης, ευελπιστούμε πως θα δώσει το έναυσμα να εισαχθεί το σύστημα του εσωτερικού ελέγχου και σε άλλους δημόσιους οργανισμούς και υπηρεσίες, με απώτερο στόχο την αύξηση της «ελκυστικότητας» του Δημόσιου τομέα συνολικά.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Παπαστάθης Π, (2003), Ο σύγχρονος εσωτερικός έλεγχος στις επιχειρήσεις – οργανισμούς και η πρακτική εφαρμογή του, α' τόμος. Αθήνα.

Παπαστάθης Π, (2003), Ο σύγχρονος εσωτερικός έλεγχος στις επιχειρήσεις – οργανισμούς και η πρακτική εφαρμογή του, β' τόμος. Αθήνα.

Παπά Α, (1999), Εισαγωγή στην Ελεγκτική, Εκδόσεις Μπέλου, Αθήνα.

Μπάλης Θ, (1998), Σύγχρονη Ελεγκτική-Εσωτερικός έλεγχος, Εκδόσεις Σταμούλη Αθήνα.

Κάντζος Κ και Χονδράκη Α, (2006), Ελεγκτική Θεωρία και Πρακτική, Εκδόσεις Σταμούλη, Έκδοση 2^η., Αθήνα.

ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Institute of Internal Auditors (IIA), (1999), Definition of Internal Auditing, The Institute of Internal Auditors.

International Federation of Accountants (IFA), International Standards on Auditing 6, (1991). Risk assessment and internal control , IFA, New York, NY.

Alexander Hamilton Institute, (2005), Internal Auditing: Key to Financial and Operations Improvement, (Μετάφραση Νομικού Ο. Σουφλής Γ.)

ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ

<http://www.ucy.ac.cy/internalaudit/>

<http://www.ouc.ac.cy/>

<http://www.mof.gov.cy/mof/gpo/gpo.nsf/>

<https://na.theiia.org/Pages/IIAHome.aspx>

<http://www.cut.ac.cy/>

<http://www.internalaudit.gov.cy/internalaudit/internalaudit.nsf/>

6. Πως βοήθησε τα μέλη του διοικητικού και ακαδημαϊκού προσωπικού στην καθημερινότητα τους, στις διεργασίες τους το Τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου; Επέφερε κάποιες αλλαγές στο τρόπο σκέψης, στον τρόπο που αντιλαμβάνονται την εργασία τους, την αφοσίωση τους στον Οργανισμό;

7. Εάν και πως τα Πανεπιστήμια χρησιμοποίησαν αυτό τον μηχανισμό ελέγχου σε μια προσπάθεια να υλοποιήσουν τους στόχους τους;

8. Είναι σε θέση ο οργανισμός να αναπτυχθεί, να αυξήσει τα έσοδα του και να μειώσει την εξάρτηση του από την κρατική χορηγία εφαρμόζοντας αποδοτικότερα εσωτερικά συστήματα λειτουργίας και μειώνοντας το κόστος του;

9. Μπορεί να υπάρξουν ή υπάρχουν τροποποιήσεις και προσαρμογές στο υφιστάμενο σύστημα για να γίνει αποδοτικότερο;

- των φοιτητών

- των συνεργατών του και άλλων φορέων ή πανεπιστημίων

13. Πως το Τμήμα διατηρεί την ανεξαρτησία του από τους ελεγχόμενους για να δίνει μια αντικειμενικά ανεξάρτητη άποψη στη διοίκηση του Πανεπιστημίου;

16. Πως αντιμετωπίζεται το τμήμα από τον υπόλοιπο οργανισμό;

- Διεύθυνση

- Διοίκηση

- Διοικητικό προσωπικό

- Ακαδημαϊκό προσωπικό

- Φοιτητές

- Άλλοι (;)

17. Ποια η στελέχωση του τμήματος;

Παράρτημα 2. «Ο Περί Εσωτερικού Ελέγχου Νόμος του 2003»

Ε.Ε. Παρ. 1(1)
Αρ. 3742, 25.7.2003

Ο περί Εσωτερικού Ελέγχου Νόμος του 2003 εκδίδεται με δημοσίευση στην Επίσημη Εφημερίδα της Κυπριακής Δημοκρατίας σύμφωνα με το Άρθρο 52 του Συντάγματος.

Αριθμός 114(1) του 2003 Ο ΠΕΡΙ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΝΟΜΟΣ ΜΕΡΟΣ Ι
ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΕΣ ΔΙΑΤΑΞΕΙΣ Η Βουλή των Αντιπροσώπων ψηφίζει ως ακολούθως:

1. Ο παρών Νόμος θα αναφέρεται ως ο περί Εσωτερικού Ελέγχου Νόμος του 2003.
2. Στον παρόντα Νόμο εκτός αν από το κείμενο προκύπτει διαφορετικά— «εσωτερικός έλεγχος» σημαίνει μια ανεξάρτητη, αντικειμενική και συμβουλευτική δραστηριότητα σχεδιασμένη να προσθέτει αξία και να βελτιώνει τις εργασίες του ελεγχόμενου οργανισμού. Βοηθά τον ελεγχόμενο οργανισμό να πετύχει τους στόχους του μέσω μίας συστηματικής, πειθαρχημένης προσέγγισης για να αξιολογήσει και να βελτιώσει την αποτελεσματικότητα της διαχείρισης κινδύνων, των συστημάτων διαχείρισης και ελέγχου και των διαδικασιών διακυβέρνησης

«ελεγχόμενος οργανισμός» σημαίνει τη Δημόσια Υπηρεσία που υπάγεται στη Δημοκρατία και περιλαμβάνει τη Δημόσια Εκπαιδευτική Υπηρεσία, την Αστυνομία, το Στρατό και την Εθνική Φρουρά, αλλά δεν περιλαμβάνει— (α) Τον Πρόεδρο της Δημοκρατίας, τη Βουλή των Αντιπροσώπων και το Ανώτατο Δικαστήριο, όπως και κάθε υπαγόμενο σ' αυτό Δικαστήριο (β) το Γενικό Εισαγγελέα, το Γενικό Ελεγκτή και την Επιτροπή Δημόσιας Υπηρεσίας για ενέργειες που αφορούν την άσκηση των καθοριζόμενων από το Σύνταγμα αρμοδιοτήτων τους` «Ετήσιο Πρόγραμμα Εσωτερικού Ελέγχου» σημαίνει το πρόγραμμα που ετοιμάζεται από τον Έφορο και καθορίζει τις δραστηριότητες της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου για το συγκεκριμένο έτος` «Έφορος» σημαίνει το σύμφωνα με το άρθρο 3, διοριζόμενο Έφορο Εσωτερικού Ελέγχου`

«Λειτουργός» σημαίνει πρόσωπο που κατέχει οποιαδήποτε θέση ή αξίωμα σε οποιοδήποτε ελεγχόμενο οργανισμό, είτε μόνιμα, είτε προσωρινά είτε αναπληρωματικά είτε με σύμβαση`

«Στρατηγικό Σχέδιο», σημαίνει το έγγραφο που ετοιμάζεται από τον Έφορο και καθορίζει τη στρατηγική κατεύθυνση της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου τόσο βραχυπρόθεσμα όσο και μακροπρόθεσμα`

«Συμβούλιο» σημαίνει το σύμφωνα με το άρθρο 15, διοριζόμενο Συμβούλιο Εσωτερικού Ελέγχου.

ΜΕΡΟΣ ΙΙ ΕΦΟΡΟΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

3. —(1) Το Υπουργικό Συμβούλιο, διορίζει πρόσωπο, υψηλού επαγγελματικού και ηθικού επιπέδου, εγνωσμένης, σχετικής με τα καθήκοντα, μορφώσεως και πείρας ως Έφορο Εσωτερικού Ελέγχου, το οποίο με την ιδιότητά του αυτή είναι υπεύθυνο για την πιστή και αποτελεσματική εφαρμογή των διατάξεων του παρόντος Νόμου.

Συνοπτικός
τίτλος.
Ερμηνεία.

Διορισμός
Εφόρου.

(2) Η θητεία του Εφόρου είναι για περίοδο έξι ετών και δύναται να ανανεωθεί για μία ακόμη περίοδο με απόφαση του Υπουργικού Συμβουλίου.

(3) Η αντιμισθία του Εφόρου και οι λοιποί όροι υπηρεσίας του καθορίζονται από το Υπουργικό Συμβούλιο και περιλαμβάνονται σε συμβόλαιο που υπογράφει εκ μέρους του Υπουργικού Συμβουλίου ο Υπουργός Οικονομικών.

(4) Ο Έφορος δε δύναται να κατέχει οποιαδήποτε άλλη θέση ή αξίωμα στη Δημοκρατία ή να απασχολείται σε οποιαδήποτε άλλη εργασία με αμοιβή:

Νοείται ότι σε περίπτωση διορισμού ως Εφόρου υπαλλήλου που κατέχει μόνιμη θέση στην κρατική υπηρεσία ή σε οργανισμό, ο υπάλληλος αφυπηρετεί αυτοδικαίως από τη θέση που κατέχει, οπότε εφαρμόζονται οι διατάξεις των περί Συντάξεων Νόμων του 1997 έως 1999 που αφορούν τα ωφελήματα αφυπηρετήσεως για την οικειοθελή πρόωρη αφυπηρετήση όπως αυτές θα τροποποιούνται ή αντικαθίστανται.

97(1) του 1997
3(1) του 1998
77(1) του 1999.

(5) Όταν παύσει να κατέχει το αξίωμά του, ο Έφορος θα δικαιούται σύνταξη και φιλοδώρημα όπως υπολογίζεται η σύνταξη και το φιλοδώρημα του Προέδρου της Επιτροπής Δημόσιας Υπηρεσίας.

4. —(1) Ο Έφορος δύναται κατά τη διάρκεια της θητείας του να υποβάλει γραπτώς προς το Υπουργικό Συμβούλιο την παραίτησή του.

Τερματισμός
Υπηρεσιών.

(2) Ο Έφορος δύναται να παυθεί μόνο από το Υπουργικό Συμβούλιο και μόνο για οποιοδήποτε των πιο κάτω ειδικών λόγων:

(α) λόγω πνευματικής ή σωματικής ανικανότητας ή αναπηρίας ή άλλης οποιασδήποτε ανεξαιρέτως ασθένειας καθιστώσης τον Έφορο ανίκανο να εκπληρώσει επαρκώς τα καθήκοντά του (β) λόγω ανάρμοστης συμπεριφοράς ή συστηματικής απουσίας ή αμέλειας κατά την εκτέλεση των καθηκόντων του (γ) λόγω κήρυξής του σε κατάσταση πτωχεύσεως

(δ) λόγω καταδίκης του σε ποινικό αδίκημα ατιμωτικό ή που ενέχει ηθική αισχύροτητα.

5. Τηρουμένων των διατάξεων του Νόμου αυτού και άνευ επηρεασμού των διατάξεων οποιοδήποτε άλλου νόμου, ο Έφορος είναι αρμόδιος για τη διενέργεια του εσωτερικού ελέγχου για όλους τους ελεγχόμενους οργανισμούς. Για το σκοπό αυτό ο Έφορος έχει εξουσία να—

Αρμοδιότητες.

(i) Εξετάζει και να αξιολογεί την επάρκεια και αποτελεσματικότητα των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου

(ii) εξετάζει και να αξιολογεί τα συστήματα που έχουν καθοριστεί για να διασφαλιστεί η συμμόρφωση με πολιτικές, σχεδιασμούς και διαδικασίες, νομικές υποχρεώσεις και κανονισμούς

(iii) εξετάζει και να αξιολογεί τον τρόπο διαχείρισης των υποχρεώσεων, τον τρόπο διασφάλισης των στοιχείων ενεργητικού και επαλήθευσης της ύπαρξης τέτοιων στοιχείων

(iv) εξετάζει και να αξιολογεί την οικονομικότητα, αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα των διάφορων δραστηριοτήτων και διαδικασιών (v) εξετάζει τη λειτουργία των προγραμμάτων, σχεδίων, δραστηριοτήτων για να εξακριβωθεί εάν τα αποτελέσματά τους είναι συμβατά με τους καθορισμένους στόχους και σκοπούς και εάν οι εργασίες ή τα προγράμματα εκτελούνται όπως είχαν προγραμματιστεί

(vi) αξιολογεί την επάρκεια των καθορισμένων συστημάτων διαχείρισης και ελέγχου

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ-ΔΙΑΤΡΙΒΗ

- (vii) παρέχει συμβουλές για τα κατάλληλα συστήματα ελέγχου και για άλλα λογιστικά και λειτουργικά θέματα
- (viii) αξιολογεί την αξιοπιστία, σχετικότητα και ακεραιότητα της οικονομικής και λειτουργικής πληροφόρησης
- (ix) διεξάγει ειδικές μελέτες και ελέγχους για οποιοδήποτε θέμα που επηρεάζει την ακεραιότητα, τα συμφέροντα, την απώλεια εσόδων και τη λειτουργική αποδοτικότητα του ελεγχόμενου οργανισμού
- (x) αξιολογεί την ποιότητα της διαδικασίας λήψης αποφάσεων και του περιβάλλοντος πληροφοριών
- (xi) οποιαδήποτε άλλη εργασία επιπίπτει στα πλαίσια του εσωτερικού ελέγχου.

Εκθέσεις.

6. –(1) Ο Έφορος είναι υπεύθυνος για την ετοιμασία και υποβολή έκθεσης ελέγχου μετά την ολοκλήρωση κάθε ελέγχου προς τη Διεύθυνση του ελεγχόμενου οργανισμού. Η έκθεση ελέγχου δύναται να κοινοποιηθεί σε οποιαδήποτε προϊστάμενη αρχή και ανεξάρτητη υπηρεσία που ο Έφορος κρίνει σκόπιμο.

(2) Ο Έφορος υποβάλλει εντός έξι μηνών από τη λήξη κάθε έτους έκθεση προς το Συμβούλιο με τις δραστηριότητες της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου κατά τη διάρκεια του προηγούμενου έτους. Το Συμβούλιο επίσης αποφασίζει για την κυκλοφορία της εν λόγω έκθεσης.

Προστασία Εφόρου.

7. Δεν μπορεί να εγερθεί αγωγή εναντίον του Εφόρου για οποιαδήποτε πράξη που έκανε ή οποιαδήποτε γνώμη που εξέφρασε ή έκθεση που υπέβαλε κατά την καλόπιστη ενάσκηση των αρμοδιοτήτων του δυνάμει του Νόμου αυτού.

ΜΕΡΟΣ ΙΙΙ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

8. –(1) Ιδρύεται ανεξάρτητη Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου το προσωπικό της οποίας θα αποτελείται από λειτουργούς που θα έχουν τέτοια προσόντα όπως θα καθοριστούν στα Σχέδια Υπηρεσίας.

Δημιουργία Υπηρεσίας.

(2) Οι λειτουργοί της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου είναι μέλη της Δημόσιας Υπηρεσίας και θα διορίζονται, όπως προβλέπεται στον εκάστοτε ισχύοντα περί Δημόσιας Υπηρεσίας Νόμο.

(3) Η Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου θα προΐσταται από τον Έφορο. Ο Έφορος έχει εξουσία όπως διαφυλασσομένης της αρχής της ιεραρχίας, εξουσιοδοτήσει οποιοδήποτε λειτουργό που κατέχει υπεύθυνη θέση όπως ενασκεί εκ μέρους του τέτοιες από τις εξουσίες του και κάτω από τέτοιους όρους, εξαιρέσεις και επιφυλάξεις, όπως ο Έφορος θα καθορίσει.

Διενέργεια ελέγχων.

9. Η Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου διενεργεί έλεγχο σε οποιαδήποτε δραστηριότητα, οποιοδήποτε ελεγχόμενου οργανισμού και για το σκοπό αυτό δύναται να ακολουθήσει οποιαδήποτε μεθοδολογία και προσέγγιση κρίνει σκόπιμο.

Ανεξαρτησία.

10. Ο Έφορος και η Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου είναι ανεξάρτητοι από τη Διεύθυνση του ελεγχόμενου οργανισμού και δεν επιτρέπεται να έχουν οποιαδήποτε άμεση αρμοδιότητα για, ή εξουσία πάνω, στις δραστηριότητες που αποτελούν αντικείμενο ελέγχου ούτε να μετέχουν σε οποιαδήποτε απόφαση εκτελεστικής φύσεως.

11. Η Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου εξουσιοδοτείται όπως—

Εξουσιοδότηση.

(α) Έχει πρόσβαση σε εύλογο χρόνο σε όλα τα βιβλία, έγγραφα, λογαριασμούς, περιουσία, εντάλματα πληρωμής, αποδείξεις εισπραχής, αρχεία, αλληλογραφία και άλλα δεδομένα τα οποία είναι αναγκαία για την κατάλληλη εκτέλεση της εργασίας του Εσωτερικού Ελέγχου

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ-ΔΙΑΤΡΙΒΗ

- (β) έχει το δικαίωμα να εισέρχεται σε οποιαδήποτε κτίρια ή άλλες εγκαταστάσεις και να ζητεί από οποιοδήποτε Λειτουργό να παρέχει όλη την πληροφόρηση και όλες τις εξηγήσεις που κρίνονται απαραίτητες για τη διαμόρφωση γνώμης και ο κάθε Λειτουργός θα πρέπει να ανταπο- κρίνεται έγκαιρα στην παροχή τέτοιων εξηγήσεων.
- 12.** Αν, στα πλαίσια του ελέγχου, αποκαλυφθούν περιστάσεις που εγείρουν υποψίες για πιθανή απάτη ή παρατυπία ή σημαντική ζημιά στα στοιχεία ενεργητικού του ελεγχόμενου οργανισμού ή του κράτους, ο Έφορος απαιτείται να δράσει άμεσα για να σταματήσει τέτοια δραστηριότητα. Σε τέτοια περίπτωση, θα ετοιμάζεται μια ειδική έκθεση, η οποία θα κοινοποιείται έγκαιρα στις κατά περίπτωση αρμόδιες αρχές.
- 13.** Τηρουμένων των διατάξεων του Νόμου αυτού ο Έφορος και κάθε μέλος του προσωπικού της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου σέβονται την αξία και την ιδιοκτησία πληροφοριών που λαμβάνουν και δεν γνωστοποιούν οποιαδήποτε πληροφορία χωρίς κατάλληλη εξουσιοδότηση εκτός και αν υπάρχει νομική ή επαγγελματική υποχρέωση να το πράξουν.

Υποψία για πιθανή απάτη ή παρατυπία.

Εμπιστευτικότητα των πληροφοριών.

των

ΜΕΡΟΣ ΙV ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

- 14.** Δημιουργείται Συμβούλιο Εσωτερικού Ελέγχου το οποίο θα έχει τις αρμοδιότητες που αναφέρονται στον παρόντα Νόμο.

Δημιουργία Συμβουλίου Εσωτερικού Ελέγχου. Σύνθεση.

- 15.** —(1) Το Συμβούλιο θα αποτελείται από—
- (α) Τον Υπουργό Οικονομικών ως Πρόεδρο· (β) δύο Υπουργούς·
- (γ) το Γενικό Λογιστή της Δημοκρατίας·
- (δ) πρόσωπο με εμπειρία σε θέματα εσωτερικού ελέγχου που να μην είναι Δημόσιος Αξιωματούχος ή Λειτουργός.
- (2) Το Συμβούλιο θα διορίζεται από το Υπουργικό Συμβούλιο για περίοδο τριών χρόνων.
- (3) Το Συμβούλιο θα καθορίζει από μόνο του τον τρόπο λειτουργίας του.
- (4) Γραμματειακή και διοικητική υποστήριξη στο Συμβούλιο θα παρέχεται από το Υπουργείο Οικονομικών.
- 16.** Το Συμβούλιο θα έχει τις ακόλουθες αρμοδιότητες:
- (α) Να διασφαλίζει την ανεξαρτησία της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου· (β) να παρακολουθεί τα αποτελέσματα της εργασίας της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου και να ενημερώνει σχετικά το Υπουργικό Συμβούλιο· (γ) να εισηγείται στο Υπουργικό Συμβούλιο τα κατάλληλα μέτρα για την ενδυνάμωση του εσωτερικού ελέγχου στο Δημόσιο Τομέα· (δ) να παρακολουθεί την ποιότητα της εργασίας της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου και να εισηγείται τρόπους βελτίωσής της· (ε) να ενημερώνεται για την ανταπόκριση των Διευθύνσεων των ελεγχόμενων οργανισμών στα θέματα που εγείρονται από την Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου·
- (στ) να καλεί τις Διευθύνσεις των ελεγχόμενων οργανισμών να δώσουν εξηγήσεις στις περιπτώσεις που δεν ανταποκρίνονται στις υποχρεώσεις προς την Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου· (ζ) να ενημερώνεται για το Ετήσιο Πρόγραμμα Εσωτερικού Ελέγχου και το Στρατηγικό Σχέδιο της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου·
- (η) Να αποφασίζει για την κυκλοφορία της Ετήσιας Έκθεσης με τις δραστηριότητες της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου.

Αρμοδιότητες.

ΜΕΡΟΣ V ΑΛΛΕΣ ΔΙΑΤΑΞΕΙΣ

Υποχρεώσεις
ελεγχόμενων
οργανισμών.

17. Η Διεύθυνση του κάθε ελεγχόμενου οργανισμού υποχρεούται εντός ενός μηνός από την υποβολή της έκθεσης ελέγχου, εκτός εάν ο Έφορος καθορίσει διαφορετικά, να αποστείλει στον Έφορο χρονοδιάγραμμα με τις ενέργειες που προτίθεται να κάνει σε σχέση με τα ευρήματα του ελέγχου.

18. Τα λειτουργικά έξοδα της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου καλύπτονται από τον Κρατικό Προϋπολογισμό.

Προτύπο
λογισμός.

19. Οποιοσδήποτε που—

Αδικήματα.

(α) Χωρίς νόμιμη δικαιολογία παραλείπει να παράσχει οποιαδήποτε πληροφορία που γνωρίζει και η οποία σχετίζεται με έλεγχο που διενεργεί ο Έφορος

(β) χωρίς νόμιμη δικαιολογία αρνείται να παράσχει τα αιτούμενα από τον Έφορο στοιχεία ή ηθελημένα παρακαλώ με οποιοδήποτε τρόπο την παροχή τους

(γ) χωρίς νόμιμη δικαιολογία παρακαλώ με οποιοδήποτε τρόπο τον έλεγχο που διεξάγεται από τον Έφορο

(δ) παρέχει οποιαδήποτε πληροφορία ή στοιχεία γνωρίζοντας ότι αυτά είναι ανακριβή

(ε) παρεμποδίζει τον Έφορο ή οποιοδήποτε πρόσωπο που συμμετέχει σε οποιαδήποτε έλεγχο στη διεκπεραίωση της εργασίας τους είναι ένοχος αδικήματος και υπόκειται σε φυλάκιση που δεν υπερβαίνει το ένα έτος ή σε πρόστιμο που δεν υπερβαίνει τις χίλιες λίρες ή και στις δύο ποινές.

Κανονισμοί.

20. —(1) Το Υπουργικό Συμβούλιο εκδίδει μετά από πρόταση του Υπουργού Οικονομικών Κανονισμούς για την καλύτερη εφαρμογή των διατάξεων του παρόντος Νόμου και ειδικότερα για να καθορίσει οποιοδήποτε θέμα το οποίο δυνάμει των διατάξεων του παρόντος Νόμου πρέπει ή δύναται να καθοριστεί.

(2) Κανονισμοί που γίνονται σύμφωνα με τις διατάξεις του παρόντος Νόμου κατατίθενται στη Βουλή των Αντιπροσώπων. Αν μετά την πάροδο εξήντα ημερών από την κατάθεσή τους στη Βουλή των Αντιπροσώπων με απόφασή της δεν τους τροποποιήσει ή τους απορρίψει, ολικά ή μερικά, τότε, αμέσως μετά την πάροδο της πιο πάνω προθεσμίας, δημοσιεύονται στην Επίσημη Εφημερίδα της Δημοκρατίας και τίθενται σε ισχύ από τη δημοσίευσή τους.

Διορισμός
Πρώτου
Εφόρου.

21. Το Υπουργικό Συμβούλιο οφείλει εντός ενός μηνός από την έναρξη της ισχύος του παρόντος Νόμου να προβεί σε διορισμό του Εφόρου σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 3.

22. Μέχρι να διοριστεί το προσωπικό της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου και προς το σκοπό της προσωρινής στελέχυσής της, δύναται να διενεργη- θούν αποσπάσεις δημοσίων υπαλλήλων σ' αυτή.

Μεταβατικές
διατάξεις.

**Παράρτημα 3. «Κώδικας Επαγγελματικής Δεοντολογίας του Ινστιτούτου
Εσωτερικών Ελεγκτών»**

ΚΩΔΙΚΑΣ ΔΕΟΝΤΟΛΟΓΙΑΣ

Εισαγωγή

Ο σκοπός του Κώδικα Δεοντολογίας του ΠΑ είναι να προάγει την κουλτούρα ηθικής στο επάγγελμα του εσωτερικού ελέγχου.

Ο εσωτερικός έλεγχος είναι μια ανεξάρτητη και αντικειμενική διαβεβαιωτική και συμβουλευτική δραστηριότητα, σχεδιασμένη να προσθέτει αξία και να βελτιώνει τις λειτουργίες ενός οργανισμού. Βοηθάει τον οργανισμό να επιτύχει τους αντικειμενικούς σκοπούς του, υιοθετώντας μία συστηματική, επαγγελματική προσέγγιση στην αξιολόγηση και βελτίωση της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων, των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου και εταιρικής διακυβέρνησης.

Ένας κώδικας δεοντολογίας είναι κατάλληλος και αναγκαίος για το επάγγελμα του εσωτερικού ελέγχου, καθώς εδραιώνει την εμπιστοσύνη ως προς την αντικειμενικότητα διαβεβαίωσης θεμάτων εταιρικής διακυβέρνησης, διαχείρισης κινδύνων και συστημάτων εσωτερικού ελέγχου.

Ο Κώδικας Δεοντολογίας του ΠΑ εκτείνεται πέρα από τον ορισμό του Εσωτερικού Ελέγχου, προκειμένου να συμπεριλάβει δύο θεμελιώδη συστατικά στοιχεία:

1. Τις Αρχές που σχετίζονται με το επάγγελμα και την πρακτική του εσωτερικού ελέγχου.
2. Τους Κανόνες Συμπεριφοράς που αναμένεται να ακολουθούν οι εσωτερικοί ελεγκτές. Αυτοί οι Κανόνες βοηθούν στην κατανόηση και μετατροπή των Αρχών σε πρακτική εφαρμογή και στοχεύουν στο να καθοδηγήσουν την ηθική συμπεριφορά των εσωτερικών ελεγκτών.

Η έννοια «εσωτερικοί ελεγκτές» περιλαμβάνει τα μέλη του ΠΑ, τους κατόχους ή τους υποψηφίους για την απόκτηση επαγγελματικών πιστοποιήσεων και όλους όσους

παρέχουν υπηρεσίες εσωτερικού ελέγχου σύμφωνα με τον Ορισμό του Εσωτερικού Ελέγχου.

Εφαρμοσιμότητα και εφαρμογή

Αυτός ο Κώδικας Δεοντολογίας ισχύει τόσο για τα άτομα, όσο και για τα νομικά πρόσωπα που παρέχουν υπηρεσίες εσωτερικού ελέγχου.

Για τα μέλη του Ινστιτούτου και τους κατόχους ή υποψήφιους για τις επαγγελματικές πιστοποιήσεις του ΠΑ, οι παραβιάσεις του Κώδικα Δεοντολογίας θα αξιολογούνται και θα αντιμετωπίζονται σύμφωνα με τους Εσωτερικούς Κανονισμούς και τις Διοικητικές Οδηγίες του Ινστιτούτου. Το γεγονός ότι μια συγκεκριμένη συμπεριφορά δεν αναφέρεται στους Κανόνες Συμπεριφοράς, δεν την εμποδίζει από το να καθίσταται απαράδεκτη ή επαίσχυντη, και συνεπώς το μέλος, ο κάτοχος πιστοποίησης ή ο υποψήφιος μπορεί να είναι υπόλογος για πειθαρχική δίωξη.

ΚΩΔΙΚΑΣ ΔΕΟΝΤΟΛΟΓΙΑΣ

Αρχές

Οι εσωτερικοί ελεγκτές αναμένεται ότι θα εφαρμόζουν και θα υπερασπίζονται τις ακόλουθες αρχές:

1. Ακεραιότητα

Η ακεραιότητα των εσωτερικών ελεγκτών εδραιώνει την εμπιστοσύνη και παρέχει έτσι τη βάση για στήριξη της κρίσης τους.

2. Αντικειμενικότητα

Οι εσωτερικοί ελεγκτές επιδεικνύουν το υψηλότερο επίπεδο επαγγελματικής αντικειμενικότητας κατά τη συγκέντρωση, αξιολόγηση και κοινοποίηση των πληροφοριών για τη δραστηριότητα ή τη διαδικασία που εξετάζεται. Οι εσωτερικοί ελεγκτές προβαίνουν σε μια ισορροπημένη εκτίμηση όλων των σχετικών περιπτώσεων και δεν επηρεάζονται αδικαιολόγητα από τα δικά τους συμφέροντα, ή τα συμφέροντα άλλων, κατά το σχηματισμό των κρίσεων.

3. Εμπιστευτικότητα

Οι εσωτερικοί ελεγκτές σέβονται την αξία και την κυριότητα της πληροφόρησης που λαμβάνουν και δεν κοινοποιούν πληροφορίες χωρίς κατάλληλη

εξουσιοδότηση, εκτός εάν υπάρχει νομική ή επαγγελματική υποχρέωση για να γίνει κάτι τέτοιο.

4. Επάρκεια

Οι εσωτερικοί ελεγκτές χρησιμοποιούν τις γνώσεις, τις δεξιότητες και τις εμπειρίες που απαιτούνται για την παροχή των υπηρεσιών εσωτερικού ελέγχου.

Κανόνες συμπεριφοράς

1. Ακεραιότητα

Οι εσωτερικοί ελεγκτές:

- 1.1. Θα εκτελούν την εργασία τους με εντιμότητα, επιμέλεια και υπευθυνότητα.
- 1.2. Θα τηρούν τους νόμους και θα προβαίνουν στις κοινοποιήσεις που απαιτούνται από τη νομοθεσία και το επάγγελμα.
- 1.3. Δεν θα εμπλέκονται συνειδητά, ως μέλη, σε οποιαδήποτε παράνομη δραστηριότητα, ούτε θα εμπλέκονται σε πράξεις ατιμωτικές για το επάγγελμα του εσωτερικού ελεγκτή ή για τον οργανισμό.
- 1.4. Θα σέβονται και θα συμβάλλουν στους νόμιμους και ηθικούς αντικειμενικούς σκοπούς του οργανισμού.

2. Αντικειμενικότητα

Οι εσωτερικοί ελεγκτές:

- 2.1. Δεν θα συμμετέχουν σε οποιαδήποτε δραστηριότητα ή θα συνάπτουν σχέσεις που ενδέχεται να βλάψουν ή να θεωρείται ότι βλάπτουν την αμερόληπτη εκτίμησή τους. Συμπεριλαμβάνονται οι δραστηριότητες ή οι σχέσεις εκείνες οι οποίες ενδέχεται να συγκρούονται με τα συμφέροντα του οργανισμού.
- 2.2. Δεν θα αποδέχονται οτιδήποτε μπορεί να βλάψει ή να θεωρείται ότι βλάπτει την επαγγελματική τους εκτίμηση.
- 2.3. Θα κοινοποιούν όλες τις σημαντικές πληροφορίες που τους γνωστοποιούνται και ενδέχεται να παραποιήσουν, εάν δεν κοινοποιηθούν, την έκθεση των υπό έλεγχο δραστηριοτήτων.

3. Εμπιστευτικότητα

Οι εσωτερικοί ελεγκτές:

- 3.1. Θα είναι συνετοί στη χρήση και προστασία των πληροφοριών που αποκτούν κατά τη διάρκεια άσκησης των καθηκόντων τους.
- 3.2. Δεν θα χρησιμοποιούν πληροφορίες για προσωπικό κέρδος ή κατά τρόπο αντίθετο με τη νομοθεσία ή επιβλαβή για τους νόμιμους και ηθικούς αντικειμενικούς σκοπούς του οργανισμού.

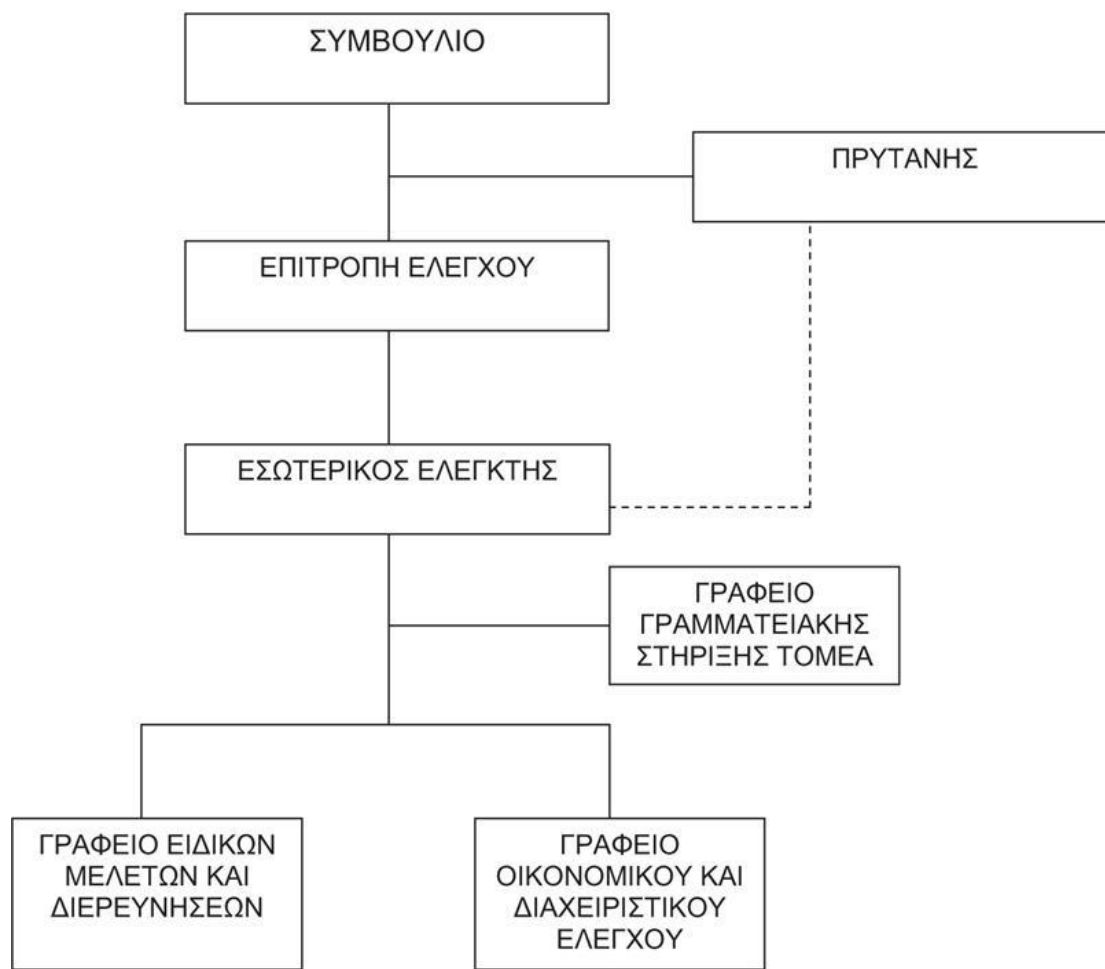
4. Επάρκεια

Οι εσωτερικοί ελεγκτές:

- 4.1. Θα ασχολούνται μόνο με εκείνες τις υπηρεσίες για τις οποίες διαθέτουν τις αναγκαίες γνώσεις, δεξιότητες και εμπειρία.
 - 4.2. Θα παρέχουν υπηρεσίες εσωτερικού ελέγχου, σύμφωνα με τα Διεθνή Πρότυπα για την Επαγγελματική Εφαρμογή του Εσωτερικού Ελέγχου.
 - 4.3. Θα βελτιώνουν συνεχώς την επάρκεια, την αποτελεσματικότητα και την ποιότητα των υπηρεσιών τους.
-

Παράρτημα 4: «Οργανόγραμμα Τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου Πανεπιστημίου Κύπρου».

ΤΟΜΕΑΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ



Παράρτημα 5: «Οργανόγραμμα Τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου
Τεχνολογικού Πανεπιστημίου Κύπρου».

