



**ΑΝΟΙΚΤΟ
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΚΥΠΡΟΥ**

**ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ
ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΤΡΑΠΕΖΙΚΗ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ»**

ΔΙΑΤΡΙΒΗ ΕΠΙΠΕΔΟΥ ΜΑΣΤΕΡ

**ΤΙΤΛΟΣ ΔΙΑΤΡΙΒΗΣ
ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΡΑΠΕΖΩΝ**

**ΟΝΟΜΑ ΦΟΙΤΗΤΗ
ΤΣΩΝΗ ΜΑΡΙΑ**

**ΟΝΟΜΑ ΕΠΙΒΛΕΠΟΝΤΑ ΚΑΘΗΓΗΤΗ
ΜΠΟΥΦΟΥΝΟΥ ΠΑΡΑΣΚΕΥΗ**

ΙΩΑΝΝΙΝΑ, ΙΟΥΝΙΟΣ 2015

Περιεχόμενα

ΠΕΡΙΛΗΨΗ Ελληνικά	4
ABSTRACT	5
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ	6
Κεφάλαιο 1^ο	7
1. Ιστορική Αναδρομή στις Ελληνικές Οικονομικές Κρίσεις	7
1.1 Ορισμός Οικονομικής Κρίσης	7
1.2 Ιστορική Αναδρομή Οικονομικών Κρίσεων στην Ελλάδα.....	8
1.3 Η Σύγχρονη Ελληνική Οικονομική Κρίση	10
1.4 Αιτίες Εμφάνισης Κρίσης.....	13
Κεφάλαιο 2^ο	16
2. Το Τραπεζικό Σύστημα	16
2.1 Εισαγωγή	16
2.2 Η δομή των τραπεζών	18
2.3 Ο Κίνδυνος στα πλαίσια της επιχείρησης.....	19
2.4 Οι Χρηματοοικονομικοί Κίνδυνοι Γενικά.....	22
2.4.1 Κίνδυνος Επιτοκίων	22
2.4.2 Πιστωτικός Κίνδυνος	23
2.4.3 Τράπεζα και Πιστωτικός Κίνδυνος.....	24
2.4.4 Ο Συναλλαγματικός Κίνδυνος	25
2.4.5 Προέλευση Συναλλαγματικού Κινδύνου	26
2.4.6 Λειτουργικός Κίνδυνος	27
2.4.7 Κίνδυνος Ρευστότητας	28
Κεφάλαιο 3^ο	30
3 Έλεγχος.....	30
3.1 Ορισμός.....	30
3.2 Ελεγκτική.....	32
3.3 Εσωτερικός Έλεγχος.....	34
3.4 Ανεξαρτησία Εσωτερικού Ελέγχου	35
3.5 Η Επιτροπή Εσωτερικού Ελέγχου	36
3.6 Αξιολόγηση Εσωτερικού Ελέγχου	38
3.7 Εξωτερικές αξιολογήσεις.....	41
3.8 Κώδικας Δεοντολογίας	42
3.9 Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου	46
Κεφάλαιο 4^ο	47

4.1	Μεθοδολογία της Έρευνας	47
4.2	Οι στόχοι της έρευνας	47
4.3	Το ερευνητικό εργαλείο	48
4.4	Αξιοπιστία και εγκυρότητα του ερευνητικού εργαλείου.....	49
4.5	Ο πληθυσμός και το δείγμα της έρευνας	51
4.6	Διεξαγωγή της Έρευνας.....	52
4.7	Η Διαδικασία της έρευνας	52
4.8	Ανάλυση Δεδομένων	53
Κεφάλαιο 5^ο		54
5.1	Περιγραφική Στατιστική Ανάλυση.....	54
5.2	Ανάλυση Δημογραφικών Χαρακτηριστικών Δείγματος	54
5.3	Πρώτο Συστατικό στοιχείο Ελέγχου –Αξιολόγηση κινδύνου	60
5.4	Δεύτερο Συστατικό στοιχείο Ελέγχου –Περιβάλλον ελέγχου.....	63
5.5	Τρίτο Συστατικό στοιχείο Ελέγχου – Δραστηριότητες ελέγχου.....	67
5.6	Τέταρτο Συστατικό στοιχείο Ελέγχου – Παρακολούθηση	70
5.7	Πέμπτο Συστατικό στοιχείο Ελέγχου – Πληροφόρηση και επικοινωνία.....	74
5.8	Η Διεύθυνση Εσωτερικού ελέγχου	80
Κεφάλαιο 6^ο		87
6.	Συσχετίσεις Μεταβλητών	87
Κεφάλαιο 7^ο		119
7.	Τήρηση Βασικών Διαδικασιών Στην Καθημερινή Λειτουργία του καταστήματος.....	119
7.1	Συμπεράσματα ως προς τη τήρηση των Βασικών Διαδικασιών	133
Κεφάλαιο 8^ο		135
8.	Τμήμα Διαχείρισης Επιταγών - Τήρηση Διαδικασιών	135
Κεφάλαιο 9^ο		141
9.	Τελικά Συμπεράσματα Ανάλυσης Ερωτηματολογίου	141
Βιβλιογραφία		146
ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΡΕΥΝΑΣ		150

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Οι σύγχρονες Ελληνικές επιχειρήσεις θεωρούν τον Εσωτερικό έλεγχο ένα αναπόσπαστο τμήμα τους . Τόσο το εσωτερικό περιβάλλον μίας τράπεζας όσο και το εξωτερικό γεννά καθημερινά περιπτώσεις κατάχρησης και απάτης αλλά και μεγάλων σφαλμάτων με σοβαρές συνέπειες για τα Πιστωτικά Ιδρύματα και τις οικονομίες των χωρών. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα ο εσωτερικός έλεγχος , να μεταλλάσσεται, προκειμένου να προσαρμόζεται στις εξελίξεις .Σκοπός της παρούσης έρευνας είναι να εξετάσει κατά πόσο ο Εσωτερικός έλεγχος των Τραπεζών εφαρμόζεται και σε ποιο βαθμό εκπληρώνει την αποστολή του που είναι να βοηθήσει τις διοικήσεις στην αξιολόγηση και την αντιμετώπιση όλων των δυνητικών κινδύνων που περιβάλλουν τις τράπεζες κατά τις περιόδους 2002-2007 δηλαδή προ εμφάνισης της κρίσης και 2008-2013 μετά ή κατά την διάρκεια της κρίσης στην χώρα μας .Τα δεδομένα αφορούν πρωτογενή στοιχεία έχουν συλλεγεί μέσω ερωτηματολογίων που διανεμήθηκαν σε 140 τραπεζικούς υπαλλήλους των τεσσάρων συστημικών τραπεζών στην Ελλάδα .Για την ποσοτική ανάλυση των δεδομένων χρησιμοποιήθηκε το λογισμικό στατιστικό πακέτο SPSS .Τα αποτελέσματα της έρευνας αποδεικνύουν τον σημαντικό ρόλο του Εσωτερικού ελέγχου στην παροχή βοήθειας και συμβουλών προς του έχοντες θέση ευθύνης στην τράπεζα ώστε να λαμβάνουν συγκεκριμένες αποφάσεις που θα συμβάλλουν στην εξάλειψη των προβλημάτων και στην αντιμετώπιση φαινομένων παραβατικότητας που πιθανών να λαμβάνουν χώρα. Επίσης επιβεβαιώνεται ότι είναι το αναγκαίο εργαλείο διοίκησης, που συμβάλλει με το δικό του τρόπο στην αποτροπή προκλήσεων και στη βιωσιμότητα της επιχείρησης .Η κρίση σαφώς έχει εντείνει την ανάγκη διενέργειας ελέγχων και σαφέστατα η κρίση έχει ενισχύσει τον ρόλο του εσωτερικού ελέγχου ο οποίος έχει καλύψει σε σημαντικό βαθμό τις αδυναμίες του παρελθόντος. Ακόμη διαπιστώνεται ότι ο εσωτερικός έλεγχος είναι τεράστιας σημασίας τόσο για τις ίδιες τις τράπεζες ώστε αυτές να λειτουργούν απρόσκοπτα όσο και για τους πελάτες της και για όλο το κοινωνικό σύνολο γενικότερα .Υπάρχουν ωστόσο περιθώρια βελτίωσης μετά από την δυσμενή κατάσταση της τρέχουσας οικονομικής συγκυρίας την οποία βιώνουν οι Υπεύθυνοι των εσωτερικών ελέγχων ώστε μέσω και αυτής της εμπειρίας να αυξηθεί ακόμη περισσότερο η αποτελεσματικότητά τους κατά την εφαρμογή του έργου τους .

Abstract

Modern Greek businesses consider the Internal Audit an integral part thereof. Both the internal environment of a bank and abroad generates daily abuses and fraud and gross errors with serious consequences for Credit Institutions and the economies of countries. This results in internal control, to mutate in order to adapt to. Purpose developments of this research is to examine whether the Internal Control of Banks applies and to what extent fulfills its mission is to assist governments in the assessment and all potential risks to banks during the periods 2002-2007 namely before onset of the crisis and 2008-2013 after or during the crisis in Greece.

The data relating to primary data collected through questionnaires distributed to 140 bank employees of the four systemic banks in Greece .For the quantitative analysis of the data was used the statistical software package SPSS .The survey results demonstrate the important role of Internal Audit in aid and advice to having the post of responsibility in the bank to take certain decisions that will contribute to overcoming problems and dealing with delinquency phenomena likely to occur. Also confirmed to be the necessary management tool that contributes in its own way to prevent challenges and viability .The crisis clearly has intensified the need for controls and clearly the crisis has strengthened the role of internal audit who has subscribed to significantly weaknesses of the past. Even found that internal control is of paramount importance both for the banks themselves that they operate smoothly and for its customers and for the whole society in general but .There is room for improvement after the unfavorable situation of the current economic situation as experienced Officers of internal controls and that through this experience to further enhance their effectiveness in the implementation of the project.

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά μέσα από την καρδιά μου την επιβλέπουσα καθηγήτρια μου κα Παρασκευή Μπουφούνου για την καθοδήγηση, την επιμονή της και τις πολύτιμες συμβουλές της οι οποίες συνέβαλαν καθοριστικά στην ολοκλήρωση της συγγραφής της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής .

Κεφάλαιο 1^ο

1. Ιστορική Αναδρομή στις Ελληνικές Οικονομικές Κρίσεις

1.1 Ορισμός Οικονομικής Κρίσης

Προτού αναπτυχθεί η συνοπτική ιστορική αναδρομή των οικονομικών κρίσεων στην Ελλάδα, είναι αναγκαίο να αποσαφηνιστεί η ευρύτερη έννοια της οικονομικής κρίσης. Η κρίση στην οικονομία συνιστά μια έκτακτη κατάσταση η οποία αποκλίνει από τους συνήθεις και κανονικούς ρυθμούς ανάπτυξης. Συνεπώς, προκαλούνται μια σειρά από αρρυθμίες και διαταραχές στη λειτουργία του οικονομικού συστήματος.

Με τον όρο οικονομική κρίση μπορεί να οριστεί ως η κατάσταση εκείνη της οικονομίας η οποία χαρακτηρίζεται από μόνιμη υποβάθμιση της οικονομικής δραστηριότητας. Η υποβάθμιση αναφέρεται στη διαρκή συρρίκνωση του συνολικού παραγόμενου προϊόντος, μέσω των συνεχών μειώσεων στην προστιθέμενη αξία. Ακόμη, παρατηρούνται έντονες αυξήσεις της ανεργίας, καθώς η πτώση της συνολικής ζήτησης ωθεί πολλές επιχειρήσεις, αν όχι στην παύση των λειτουργιών τους, τουλάχιστον στη μείωση του προσωπικού τους.

Μέσα από την ευρύτερη λειτουργία του οικονομικού συστήματος η πτώση της ζήτησης οδηγεί σε μείωση της ρευστότητας και συνεπώς σε συστηματική παύση των

επενδύσεων. Με άλλα λόγια, η οικονομική κρίση αναπαράγεται ενδογενώς του οικονομικού συστήματος και προκαλεί υποβάθμιση του βιοτικού επιπέδου ζωής της κοινωνίας. Η πτώση των μισθών, που είναι εντονότερη της πτώσης των κερδών, μειώνει την αγοραστική δύναμη και μπορεί να συνδεθεί και με κοινωνικές ταραχές (Chen H, 2013).

Η οικονομική κρίση αποτελεί μια εκ των τεσσάρων φάσεων στις οποίες μπορεί να βρεθεί ένας οικονομικός κύκλος. Οι άλλες τρεις είναι η φάση της ανάπτυξης, η φάση της άνθησης και η φάση της καθόδου. Μπορεί να υποστηριχθεί ότι η φάση της καθόδου επί της ουσίας προετοιμάζει το έδαφος για την μετάβαση στην οικονομική κρίση καθώς ήδη εμφανίζονται τα πρώτα ανησυχητικά σημάδια (αύξηση ανεργίας, πτώση κερδών).

Ωστόσο, το πρόβλημα με την φάση της οικονομικής κρίσης είναι η διάρκεια της που μπορεί να ξεπεράσει ακόμη και τα πέντε έτη (π.χ. οικονομική κρίση του 1929). Οι επιπτώσεις σε αυτή την περίπτωση μπορούν να γίνουν ιδιαίτερα έντονες. Επιπρόσθετα, οι οικονομικές κρίσεις χρειάζεται να συνδέονται με τις ιστορικές περιόδους και συγκυρίες εντός των οποίων λαμβάνουν χώρα προκειμένου να εξετάζονται τα αίτια δημιουργίας τους και να εξάγονται τα αντίστοιχα συμπεράσματα (EET, 2013).

1.2 Ιστορική Αναδρομή Οικονομικών Κρίσεων στην Ελλάδα

Η συνοπτική μελέτη των σύγχρονων οικονομικών κρίσεων στην Ελλάδα μπορεί να εκκινήσει από την κρίση που παρουσιάστηκε στο τέλος του 19^{ου} αιώνα και οδήγησε στην πτώχευση του 1897. Το βασικό πρόβλημα που είχε παρουσιαστεί, παρά τις προσπάθειες για εκσυγχρονισμό της κυβέρνησης του Χαρίλαου Τρικούπη, ήταν η υπέρμετρη διόγκωση των δημοσίων δαπανών. Ακόμη, δεν μπορεί να παραβλεφθεί το γεγονός ότι η διόγκωση των δημοσίων δαπανών συνδέθηκε άμεσα με την αύξηση του δανεισμού της χώρας και λειτούργησε ανασταλτικά σε συνδυασμό με την πτώση των δημοσίων εσόδων. Ως αποτέλεσμα η χώρα οδηγήθηκε στην πτώχευση, με αποτέλεσμα την άμεση υποβάθμιση της οικονομικής δραστηριότητας καθώς και την ανάδειξη έντονων κοινωνικών αναταραχών.

Η επόμενη περίοδος που παρουσιάστηκαν σημαντικά οικονομικά και δημοσιονομικά προβλήματα στη λειτουργία του ελληνικού κράτους ήταν στα τέλη της δεκαετίας του 1920. Παρά τα θετικά αποτελέσματα της οικονομικής πολιτικής που ασκήθηκε από την διακυβέρνηση Ελευθερίου Βενιζέλου, ωστόσο η γενικότερη οικονομική κρίση του 1929 διαχύθηκε σε μικρό χρονικό διάστημα και στην ελληνική επικράτεια. Η αντίδραση της κυβέρνησης προκειμένου να αντισταθμίσει την εμφανισθείσα οικονομική κρίση δεν κρίνεται ιδιαίτερα αποτελεσματική.

Οι πρώτες επιδράσεις που έγιναν αντιληπτές προέρχονταν από τη δραματική πτώση των εμβασμάτων μεταναστών που κατοικούσαν στην Αμερική. Ως αποτέλεσμα παρατηρήθηκαν σημαντικές αλλαγές προς το αρνητικότερο στο σύνολο και τη διάρθρωση της καταναλωτικής ζήτησης. Συνεπώς, το ψυχολογικό κλίμα σχετικά με την ελληνική οικονομία κατέστη αυτόματα αρνητικό (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2010).

Από την άλλη πλευρά, η υποβάθμιση της οικονομικής δραστηριότητας και στην υπόλοιπη Ευρώπη, οδήγησε στην πτώση των ελληνικών εξαγωγών. Ως εκ τούτου, η υποβάθμιση της συνολικής ενεργού ζήτησης στη χώρα οδήγησε σε πρόσθετη ύφεση. Καθώς απορρίφθηκε η ιδέα της υποτίμησης της δραχμής που θα οδηγούσε σε διπλασιασμό του εξωτερικού χρέους, η μείωση των διαθέσιμων χρυσού στην Κεντρική Τράπεζα, τα οποία χρησιμοποιούταν για την στήριξη του νομίσματος, οδήγησε σε πρόσθετο δανεισμό.

Η συνεχής υποβάθμιση της επιχειρηματικής δραστηριότητας σε συνδυασμό με τον πρόσθετο δανεισμό οδήγησε την ελληνική οικονομία σε πτώχευση. Το δυσμενές οικονομικό κλίμα εντάθηκε και από την αδυναμία των ευρωπαϊκών οικονομιών να αντιμετωπίσουν την κρίση. Ο πόλεμος που διαφαινόταν έδωσε τη λύση στα προβλήματα υπερσυσσώρευσης και υποκαταναλώσης.

Οι δύο αυτές περιπτώσεις είναι χαρακτηριστικές για την κατανόηση του ελληνικού οικονομικού προβλήματος. Ο υπέρμετρος δανεισμός από το εξωτερικό σε συνδυασμό με την αλόγιστη κατανομή των δημοσίων δαπανών παρατηρούνται διαρκώς στην πορεία της ελληνικής ιστορίας. Παράλληλα, δεν μπορεί να παραβλεφθεί η σχετικά ελλιπής δυναμική της ελληνικής οικονομίας στο πεδίο των εξαγωγών (EET, 2013).

1.3 Η Σύγχρονη Ελληνική Οικονομική Κρίση

Η παγκόσμια χρηματοοικονομική κρίση που ξέσπασε το 2007-2008 κατέδειξε την ανάγκη ανάπτυξης του ρυθμιστικού πλαισίου και της εποπτείας στον παγκόσμιο χρηματοπιστωτικό σύστημα, συμβάλλοντας στη στήριξη και αναδιάρθρωση του χρηματοπιστωτικού τομέα σε αρκετές χώρες παγκοσμίως. Στην Ευρωπαϊκή Ένωση, ελήφθησαν αρκετά σημαντικές αποφάσεις με στόχο την ενίσχυση του ρυθμιστικού πλαισίου και της εποπτείας του χρηματοπιστωτικού τομέα για τη διασφάλιση της χρηματοοικονομικής σταθερότητας της Ευρωζώνης. Η χρηματοοικονομική κρίση και η κρίση χρέους στο Δημόσιο Τομέα, αποτέλεσαν επίσης τον καταλύτη στη βελτίωση της οικονομικής διακυβέρνησης στην Ευρώπη και κυρίως στη ζώνη του ευρώ μετά τη δημιουργία και εδραίωση των μηχανισμών στήριξης, για την ενίσχυση της εποπτείας και του ελέγχου των οικονομικών και δημοσιονομικών πολιτικών. Στόχος ήταν και παραμένει, η πρόοδος προς μία “Ουσιαστική Οικονομική Διακυβέρνηση”, με προτεραιότητα η δημιουργία μιας Ενιαίας Τραπεζικής Ένωσης. Η ανάπτυξη της οικονομικής διακυβέρνησης έχει στόχο την ενίσχυση της σταθερότητας της ζώνης του ευρώ με τον άμεσο εντοπισμό και τη διευθέτηση των ανισορροπιών σε μακροοικονομικό επίπεδο αλλά και την ενεργοποίηση αποδοτικότερων μηχανισμών διαχείρισης των κρίσεων, σε περιπτώσεις ανάγκης. Ήδη έχει σημειωθεί η βασική πρόοδος, εφόσον το δημοσιονομικό και εξωτερικό έλλειμμα στις αδύναμες χώρες-μέλη έχει μειωθεί σημαντικά. Εν τούτοις, η οικονομική κρίση δεν έχει ακόμη εξαλειφθεί και οι προσπάθειες για τη ανάπτυξη της αρχιτεκτονικής της ΟΝΕ για την οικονομική προσαρμογή στις άλλες χώρες συνεχίζονται υπό μια πλέον πιο σταθερή βάση (Ελληνικό Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών, 2012).

Η σύγχρονη χρηματοπιστωτική κρίση, που ξεκίνησε αρχικά στις ΗΠΑ το 2007 και εξελίχθηκε ραγδαία το φθινόπωρο του 2008 με την πτώση της επενδυτικής

τράπεζας Lehman Brothers, αποτέλεσε μια παγκόσμια οικονομική κρίση, προκαλώντας τη υψηλότερη οικονομική ύφεση από τη δεκαετία του 1930 και σοβαρή δημοσιονομική επιδείνωση σε αρκετές προηγμένες οικονομίες.

Κατά το 2009, η σύγχρονη χρηματοπιστωτική κρίση έγινε μια κρίση δημόσιου χρέους στη Ευρωζώνη, απειλώντας το πλαίσιο της σταθερότητας της οικονομικής και νομισματικής ένωσης. Συγκεκριμένα, όσον αφορά την Ελλάδα, αποτέλεσε το επίκεντρο της κρίσης ως η πιο αδύνατη οικονομία στην Ευρωζώνη, με υψηλά ελλείμματα (δημοσιονομικό και τρεχουσών συναλλαγών), με αρκετά υψηλό δημόσιο χρέος, με μεγάλα και σημαντικά διαρθρωτικά προβλήματα. Συμπερασματικά, λόγω της αυξημένης χρηματοοικονομικής κρίσης, οι αρχηγοί των κρατών της Ευρωζώνης παρείχαν οικονομική βοήθεια στην Ελλάδα. Η τρέχουσα οικονομική κρίση που αντιμετωπίζει η ελληνική οικονομία είναι η πλέον έντονη που έχει αντιμετωπίσει στους δύο τελευταίους αιώνες της ιστορίας της. Από το 2009 και έπειτα η ελληνική οικονομία έχει εισέλθει σε ένα καθεστώς πρωτόγνωρης υποβάθμισης της οικονομικής δραστηριότητας (EET, 2013). Τα σημαντικότερα χαρακτηριστικά μεγέθη της ελληνικής οικονομίας παρουσιάζονται στη συνέχεια.

Η κρίση στην οποία βρίσκεται η ελληνική οικονομία είναι ιδιαίτερα επίμονη. Η υποχώρηση του συνολικού ακαθάριστου προϊόντος είναι διαρκής καθώς από το -3,1% του 2010 έφτασε στο -7,1% το 2012 και στο -6,4% το 2013, με τις προβλέψεις για το 2014 να είναι εξίσου αρνητικές. Από την άλλη πλευρά ο πληθωρισμός έχει υποχωρήσει καθώς τα πρώτα έτη της κρίσης συνδέθηκαν με ένα υψηλό γενικό επίπεδο τιμών.

Στον αντίποδα, η ανεργία δείχνει να είναι το μεγαλύτερο πρόβλημα της ελληνικής οικονομίας καθώς στα χρόνια της κρίσης σχεδόν τριπλασιάστηκε φτάνοντας το 24,2%. Οι προσπάθειες για μείωση των δημοσίων δαπανών σε συνδυασμό με την αύξηση των δημοσίων εσόδων επέφεραν μείωση του ελλείμματος στο 9% από το 15,7% το 2009. Ωστόσο, η καταβολή των τοκοχρεολυσίων του δημοσίου χρέους συνέβαλε στην αύξηση του σε 156,9% το 2012.

Βάσει των στοιχείων της EET το 2012 το ΑΕΠ της χώρας μειώθηκε κατά 7,1% κυρίως λόγω της μείωσης των εισοδημάτων. Κατά το 2013 είχαμε μια μεταβολή, λόγω της επιπλέον μείωσης της ζήτησης στο εσωτερικό της χώρας και της πτώσης των επενδύσεων. Εν τούτοις, σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, η μεταβολή

ήταν μικρότερη από το 2012 και άγγιξε το -6,0%. Επιπρόσθετα, το έλλειμμα της Γενικής Κυβέρνησης κατά το 2012 ανήλθε στο 9,4%, έναντι του 10,7% που είχε καταγραφεί για το 2011, παρουσιάζοντας τάση αποκλιμάκωσης η οποία παρατηρήθηκε και το 2013, όπου υπολογίζεται ότι το έλλειμμα θα διαμορφωθεί στο 6,8% του ΑΕΠ. Τη φετινή χρονιά, αναμένεται να αντιστραφεί, βάσει της προβλεπόμενης ανάπτυξης της οικονομικής δραστηριότητας και της συνεχής μείωσης του ελλείμματος της ΓΚ.

Επιπρόσθετα, το έλλειμμα του ισοζυγίου τρεχουσών συναλλαγών ανήλθε στο 12% του ΑΕΠ το 2012 έναντι του 12,8% το 2011, ενώ διαμορφώθηκε στο 8,3% εντός του 2013 και στο 6,3% εντός του 2014. Επιπρόσθετα, ο πληθωρισμός (Εναρμονισμένος Δείκτης Τιμών Καταναλωτή) ήταν κατά το 2012 στο 3,1%, μειωμένος σε σχέση με τον αντίστοιχο του 2011 που ήταν στο 4,7%. Η μείωση που οφείλεται, κυρίως στις τιμές του πετρελαίου και στη πτώση της κατανάλωσης, ενώ θα εμφανιστούν αποπληθωριστικές τάσεις μετά το 2014 (-0,8%) και το 2014 θα αγγίξουν το -0,4%, με βάσει τα στοιχεία της ΕΕ. Για το 2013, ο πληθωρισμός διαμορφώθηκε στο 1,1%, ενώ στον τομέα της απασχόλησης, το ποσοστό της ανεργίας το 2012 αυξήθηκε και ανήλθε στο επίπεδο του 17,7% έναντι του 13% το 2010. Το 2012 η ανεργία αυξήθηκε στο 23,6% για το 2013, και τα υπολογιζόμενα στοιχεία για το 2014 έδειξαν περαιτέρω αύξηση (IOBE, 2014).

Σε γενικές γραμμές μπορεί να υποστηριχθεί ότι τα στοιχεία της ελληνικής οικονομίας βρίσκονται σε ιδιαίτερα αρνητικά επίπεδα. Αυτό μπορεί να καταστεί σαφές και από την υποχώρηση της αγοραστικής δύναμης των καταναλωτών. Όσον αφορά την Ελλάδα παρατηρείται ότι οι δύο υψηλότερες τιμές (94%) αγοραστικής δύναμης παρουσιάστηκαν το 2004 και το 2009, ενώ η χαμηλότερη (75%) εμφανίζεται το 2013. Είναι ευνόητο, λοιπόν, το γεγονός της διαρκούς υποχώρησης της αγοραστικής δύναμης των ελληνικών νοικοκυριών από το 2010 και εξής. Με άλλα λόγια, η πορεία προς την ανάπτυξη που παρατηρήθηκε κατά τη διάρκεια της προηγούμενης δεκαετίας αναχαιτίστηκε άμεσα από την τρέχουσα οικονομική κρίση (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2010). Ωστόσο, είναι απαραίτητο να μελετηθούν τα αίτια της εμφάνισης της τρέχουσας οικονομικής κρίσης.

1.4 Αιτίες Εμφάνισης Κρίσης

Τα αίτια ανάδειξης της οικονομικής κρίσης μπορούν να αναζητηθούν τόσο στην πορεία ανάπτυξης τους διεθνούς οικονομικού συστήματος όσο και στη λειτουργία του ελληνικού μακροοικονομικού κυκλώματος.

Σχετικά με την πρώτη διάσταση, οι έντονες διαταραχές που βίωσε το διεθνές χρηματοπιστωτικό σύστημα, ιδιαίτερα στην αμερικανική ήπειρο, λόγω του κινδύνου που εμπεριείχαν πολλά στεγαστικά και τοξικά δάνεια διαχύθηκαν στην Ευρώπη. Η διάχυση της κρίσης στην ευρωπαϊκή πραγματική οικονομία, μέσω της έκθεσης των ευρωπαϊκών τραπεζών σε επισφαλή χρηματοοικονομικά προϊόντα, επέφερε σημαντικές διαταραχές. Η μείωση της επιχειρηματικής ρευστότητας δημιούργησε πρόσθετα προβλήματα στις περισσότερες ευρωπαϊκές οικονομίες (Isa T, 2012).

Η αδυναμία της Ευρωπαϊκής Κεντρικής Τράπεζας να διαχειριστεί το χρέος των κρατών-μελών της Ευρωζώνης οδήγησε σε σημαντικές διαταραχές, καθώς πολλές χώρες, μεταξύ των οποίων και η Ελλάδα, οδηγήθηκαν στον εξωτερικό δανεισμό. Παράλληλα, η υποχώρηση της οικονομικής δραστηριότητας μείωσε σε σημαντικό βαθμό τα δημόσια έσοδα με αποτέλεσμα τα κράτη-μέλη να οδηγούνται σε διαρκή μείωση των δημοσίων δαπανών τους.

Ωστόσο, όσο πιο "θωρακισμένη" είναι μια οικονομία, τόσο ευκολότερα αντιμετωπίζει τις διαταραχές που προέρχονται από τους διάφορους εξωγενείς παράγοντες. Το βασικό πρόβλημα της ελληνικής οικονομίας ήταν η σχέση εσόδων-εξόδων: οι δαπάνες της υπερέβαιναν κατά πολύ τα έσοδά της σε σύγκριση με την υπόλοιπη Ευρώπη, όπως διαφαίνεται και στη συνέχεια (Μόσχος Δ, 2013).

Πιο συγκεκριμένα, οι δημόσιες δαπάνες στην Ελλάδα υπερέβησαν τον αντίστοιχο κοινοτικό μέσο, όπως και τον αντίστοιχο μέσο όρο της Ευρωζώνης από το 2007 κι έπειτα. Μέχρι το 2006 η Ελλάδα, στο συγκεκριμένο μέγεθος, υστερούσε σε

σημαντικό βαθμό από τους αντίστοιχους ευρωπαϊκούς μέσους. Είναι επίσης χρήσιμο να τονιστεί ότι η απόκλιση αυτή εξακολουθεί να υφίσταται και για τα έτη της κρίσης.

Στον αντίποδα, αναδεικνύεται ότι τα έσοδα του ελληνικού κράτους υστερούσαν διαρκώς σε σύγκριση με τα αντίστοιχα της Ευρωπαϊκής Ένωσης και της Ευρωζώνης. Σημαντικές διακυμάνσεις παρατηρήθηκαν κατά τη διάρκεια των πρώτων ετών της προηγούμενης δεκαετίας που οδήγησαν στην μεγαλύτερη εμφανιζόμενη απόκλιση, στη χρήση του 2006. Από το 2010 κι έπειτα υπάρχει, ωστόσο, μια αύξηση των δημοσίων εσόδων για την Ελλάδα και μια μεγαλύτερη σύγκλιση προς τους μέσους όρους Ευρωζώνης και της περιοχής κυκλοφορίας του Ευρώ.

Το παραπάνω κενό συνιστά τη βάση για τη διόγκωση του ελληνικού δημοσιονομικού ελλείμματος και την σημαντικότερη αιτία για την υπέρμετρη αύξηση του δημοσίου χρέους που οδήγησε στην ένταξη της χώρας στο Μηχανισμό Στήριξης από την Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα, το Διεθνές Νομισματικό Ταμείο και την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, υπάρχουν μια σειρά από πρόσθετα αίτια που οδήγησαν στην ένταση της οικονομικής κρίσης.

Πρωτίστως η ύπαρξη σημαντικών στρεβλώσεων στο εσωτερικό της ελληνικής οικονομίας δημιουργούσε συνθήκες για μη αποτελεσματική λειτουργία των αγορών. Η εδραίωση ομάδων συμφερόντων στη λειτουργία του οικονομικού συστήματος τόσο από τη δημόσια όσο και από την ιδιωτική οικονομία, προκαλούσε σημαντικές αρρυθμίες στο σύστημα. Μέσω της ανάδειξης πολιτικών που ευνοούσαν συμφέροντα συγκεκριμένων επαγγελματικών ομάδων δημιουργούνταν τεχνητά εμπόδια εισόδου που καθιστούσαν τις αγορές μη αποτελεσματικές.

Επίσης, η αβελτηρία του κεντρικού κράτους να προβεί σε σημαντικές μεταρρυθμίσεις δημιουργούσε πρόσθετο κλίμα αβεβαιότητας και μη ικανοποιητικής απόδοσης των πόρων της ελληνικής οικονομίας. Η μη εφαρμογή ολοκληρωμένων μεταρρυθμίσεων οδήγησε σε μια στασιμότητα η οποία ανέδειξε την αδυναμία της ελληνικής οικονομίας να ακολουθήσει τις σύγχρονες εξελίξεις. Συνεπώς, κατέστη αναγκαίο να εφαρμοστούν πρόσθετες πολιτικές με σκοπό την αντιμετώπιση του προβλήματος (IOBE, 2014).

Λαμβάνοντας ακόμη υπόψη, την αλόγιστη χρήση των κοινοτικών κονδυλίων για την κάλυψη δημοσίων δαπανών και τη λανθασμένη απορρόφηση των όποιων

δημοσίων πόρων σε επενδύσεις οι οποίες δεν συνέβαλλαν άμεσα στην δημιουργία ανάπτυξης και συγκριτικών πλεονεκτημάτων της ελληνικής οικονομίας, το πρόβλημα διογκώθηκε (Carmassi D, 2012). Η ελληνική οικονομία όντας εξαρτημένη άμεσα από τον εξωτερικό δανεισμό, είδε τα επιτόκια αναφοράς (spreads) να αυξάνονται δραματικά. Ως εκ τούτου, η χώρα εισήλθε στο συγκεκριμένο μηχανισμό στήριξης με σκοπό τη διάσωση της από την άτακτη χρεοκοπία.

Συμπερασματικά, η προσπάθεια που χρειάζεται να καταβληθεί για την ανάκαμψη της ελληνικής οικονομίας και την εδραίωση συνθηκών ανάπτυξης παραμένει σημαντική και πιθανότατα χρονοβόρα. Η διαδικασία αυτή διέρχεται άμεσα και από την αποτελεσματική λειτουργία του χρηματοπιστωτικού τομέα.

Κεφάλαιο 2^ο

2. Το Τραπεζικό Σύστημα

2.1 Εισαγωγή

Ως Τράπεζα θεωρείται η χρηματοπιστωτική οντότητα που αποτελεί το μεσάζοντα ανάμεσα σε κεφαλαιούχους που αναζητούν επενδύσεις κεφαλαίων και των προσώπων που έχουν ανάγκη δανεισμού για τη χρηματοδότηση των δραστηριοτήτων τους. Η τράπεζα λαμβάνει τις καταθέσεις και τις μετατρέπει σε άλλα προϊόντα που με διαφορετικό βαθμό κινδύνου, ρευστότητα και ληκτότητα. Ως πρωταρχική λειτουργία των πιστωτικών ιδρυμάτων, θεωρείται ο έντοκος δανεισμός, και αναλυτικότερα, ο δανεισμός κεφαλαίων που της ανήκουν, είτε κεφαλαίων που προέρχονται από τις καταθέσεις των πελατών τους. Οι τράπεζες εμφανίστηκαν στη Δύση στην αρχή ως αργυροαμοιβεία αφού αντάλλασαν τα νομίσματα με σκοπό το κέρδος. Εν συνεχεία διέθεταν κεφάλαια, ώστε να χρηματοδότησαν τις κυβερνήσεις και τα κράτη ειδικότερα σε περιπτώσεις πολέμου. Κατά την ανάπτυξη του δανεισμού κεφαλαίων προς τους ιδιώτες, ο τύπος των τραπεζών διαφοροποιήθηκε δημιουργώντας έτσι τη σημερινή μορφή των τραπεζών. Εν γένει τα σημερινά τραπεζικά ιδρύματα διαχωρίζονται σε τράπεζες καταθέσεων, δηλαδή σε εμπορικές τράπεζες, σε τράπεζες επενδύσεων, σε εκδοτικές τράπεζες, αλλά και σε ειδικούς πιστωτικούς οργανισμούς, όπως είναι το ταχυδρομικό ταμειυτήριο και το Ταμείο Παρακαταθηκών και Δανείων (Alexiou C, 2009).

Η υποχρεωτική, εκ νόμου διακράτηση ποσοστού διαθεσίμων και ρευστών από τις τράπεζες, που ορίζεται από την εκάστοτε Κεντρική Τράπεζα αποτελεί ένα βασικό στοιχείο διαμόρφωσης της πολιτικής των τραπεζών, σε σχέση με τα άλλα χρηματοοικονομικά ιδρύματα. Τα μη υποχρεωτικά διαθέσιμα, των τραπεζών, ονομάζονται πλεονάζοντα. Αναλυτικότερα, όσο υψηλότερο είναι το ποσό των χρηματικών διαθεσίμων τόσο υψηλότερος θεωρείται ο κίνδυνος του ιδρύματος.

Αναλυτικότερα, τα καταθετικά προϊόντα και κυρίως τα δανειακά προϊόντα διαφοροποιούν τις τράπεζες σε σχέση με τα άλλα είδη χρηματοπιστωτικών οργανισμών (Spathis Ch., 2002). Τα καταθετικά προϊόντα παρέχουν τόκο στους καταθέτες, ενώ οι χορηγήσεις των δανείων είναι η βασικότερη πηγή εσόδων ενώ παράλληλα ενέχουν τον μεγαλύτερο κίνδυνο για τα πιστωτικά ιδρύματα. Συμπερασματικά, καταθέσεις και απαιτήσεις, αποτελούν τα στοιχεία που πρέπει να λάβει υπόψη της η τράπεζα για να μεγιστοποιήσει τα κέρδη της.

Η διαμεσολαβητική λειτουργία των τραπεζών και η παροχή τόκων αποτελούν τις βασικότερες λειτουργίες των πιστωτικών ιδρυμάτων. Η μεγιστοποίηση όμως της κερδοφορίας της, πραγματοποιείται με τη μετατροπή των καταθέσεων που δέχεται, σε άλλα προϊόντα με διαφορετικά χαρακτηριστικά σε σχέση με τον κίνδυνο, τη ρευστότητα και τη ληκτότητα (Νούλας Α, 2005).

Γενικότερα, λαμβάνοντας υπόψη τη γενική αρχή που αφορά τη μεγιστοποίηση των κερδών των επιχειρήσεων, αυτή αποτελεί το βασικότερο σκοπό ύπαρξής τους, όπως και με τα τραπεζικά ιδρύματα. Η θεωρία του Coase (1937) υποστηρίζει ότι η επιχείρηση αναπτύσσεται σε αντίθετη κατεύθυνση από ότι οι λειτουργίες της αγοράς, οργανώνοντας έτσι την οικονομική της δραστηριότητα, εφόσον ορισμένες δραστηριότητες είναι ευκολότερο και αποδοτικότερο να οργανωθούν με βάση τη ζήτηση, παρά να εξαρτώνται από την αγορά. Σε αρκετές περιπτώσεις θεωρείται αποδοτικότερο να αναπτύσσεται μια επιχειρηματική οργάνωση και να μην καταφεύγουμε σε δυνάμεις της αγοράς (Carmassi D, 2012).

Η εξέλιξη των 'παραδοσιακών' λειτουργιών των πιστωτικών ιδρυμάτων αποτελεί τη ανάπτυξη της διαμεσολαβητικής λειτουργίας αυτών, σε λειτουργίες που προσφέρουν πλεονεκτήματα μεταξύ δανειζόμενων και δανειστών πληρώνοντας τις υπηρεσίες στους πελάτες. Οι κύριες λειτουργίες των τραπεζών, διεξάγονται με αποδοτικότερο τρόπο εάν αναπτυχθούν σε μια οργανωτική βάση που θα επηρεάζεται από παράγοντες της ζήτησης, εφόσον οι χορηγήσεις και οι υποχρεώσεις των τραπεζών επηρεάζονται από εξωγενείς παράγοντες της τράπεζας (Allen F C. E., 2013). Η οργανωτική δομή των επιχειρήσεων και ειδικά των πιστωτικών ιδρυμάτων θεωρείται αποδοτικότερη όταν η επιχείρηση εμπλέκεται με τις αγορές. Η παραπάνω θεωρία έχει υποστηριχθεί και αναπτυχθεί από τους Alchian και Demsetz (1972), όπου υποστήριζαν το πόσο βασικός θεωρείται ο εντοπισμός και η δημιουργία επεκτατικών

πολιτικών στην αγορά. Εν αντιθέσει, ο Williamson (1981) θεώρησε ότι σε περιόδους αβεβαιότητας, μια επιχειρηματική οντότητα εξοικονομεί πόρους διαμέσου του κόστους των εξωτερικών διαφορών (Athanasoglou P, 2008).

2.2 Η δομή των τραπεζών

Η οργάνωση της δομής των τραπεζών διαφοροποιείται ανά χώρα. Αναλυτικότερα, η δομή σε κάθε τραπεζικό σύστημα σε μία χώρα, επηρεάζεται κατά κύριο λόγο από το ρυθμιστικό καθεστώς που σχετίζεται με τη δραστηριότητα και το περιεχόμενο μιας τράπεζας. Σε πολλές περιπτώσεις έχει παρατηρηθεί ότι η δομή των τραπεζών διαφέρει από χώρα σε χώρα, πάρα αυτά, οι διαφορές αυτές δεν έχουν επηρεάσει τη βασική δομή και λειτουργία των τραπεζών, που αφορά τη παροχή διαμεσολαβητικών υπηρεσιών, τη παροχή ρευστότητας και τα συστήματα πληρωμών, όπου όλα τα παραπάνω αποτελούν τα αναγνωριστικά χαρακτηριστικά των τραπεζών (Αλεξιάκης Π, 2008).

Το διεθνές τραπεζικό σύστημα σε παγκόσμιο επίπεδο, παρέχει ένα ευρύ φάσμα τραπεζικών υπηρεσιών, όπου μαζί με τις μη χρηματοτραπεζικές υπηρεσίες, λειτουργεί υπό ένα συγκεκριμένο νομικό πλαίσιο που ορίζεται από την Κεντρική Τράπεζα της κάθε χώρας. Το τραπεζικό σύστημα συνδέεται άμεσα με την αγορά και της τάσεις της, εφόσον οι τράπεζες ως Ανώνυμες Εταιρίες προσφέρουν τις μετοχές τους προς διαπραγμάτευση στο χρηματιστήριο αξιών. Συγκεντρωτικά, οι υπηρεσίες των τραπεζών σε διεθνές επίπεδο, περιλαμβάνουν τα παρακάτω (Spathis Ch., 2002):

- Διαμεσολαβούν και παρέχουν ρευστότητα με τις καταθέσεις και τον δανεισμό διαμέσου των συστημάτων πληρωμών
- Διαπραγματεύονται και παρέχουν τα διάφορα χρηματοπιστωτικά μέσα όπως είναι τα ομόλογα, τα συναλλάγματα, οι μετοχές και τα άλλα συναφή χρηματοπιστωτικά παράγωγα
- Παρέχουν χρηματιστηριακές συναλλαγές
- Παρέχουν εταιρικές συμβουλευτικές υπηρεσίες συμπεριλαμβανομένου των συγχωνεύσεων και των εξαγορών
- Παρέχουν διοικητικές υπηρεσίες σχετικά με τις επενδύσεις
- Παρέχουν ασφαλιστικές υπηρεσίες

Σε πολλές Ευρωπαϊκές χώρες έχουν αναπτυχθεί πολυεθνικές τράπεζες, όπως για παράδειγμα στην Γερμανία, όπου θεωρείται κυρίαρχος των πολυεθνικών τραπεζών (the German hausbank), κατέχοντας τράπεζες όπως είναι η Deutsch Bank και η Dresdner, οι οποίες προσφέρουν μια ευρεία γκάμα χρηματοοικονομικών υπηρεσιών (Νούλας Α, 2005).

2.3 Ο Κίνδυνος στα πλαίσια της επιχείρησης

Ως κίνδυνος θεωρείται η έκθεση μίας οικονομικής μονάδας σε αβέβαιες μεταβολές και η δημοφιλέστερη χρήση του δίνει έμφαση σε αρνητική μεταβολή. Μέχρι σήμερα έχουν καταγραφεί πολλά είδη κινδύνων.

Έτσι θα γενικεύαμε τους κινδύνους στις παρακάτω κατηγορίες:

- Κίνδυνος Διασύνδεσης (Interconnection Risk)
- Κίνδυνος Αγοράς (Market risk)
- Λειτουργικός Κίνδυνος (Operational Risk)
- Πιστωτικός Κίνδυνος (Credit Risk)
- Κίνδυνος Ρευστότητας (Liquidity Risk)
- Νομικός Κίνδυνος (Legal Risk)

Πρωταρχικό στοιχείο στην αναγνώριση του κινδύνου παρουσιάζει ο σχεδιασμός του ελέγχου και της εκτίμησης του κινδύνου των λαθών. Η αναγνώριση του κινδύνου θεωρείται το σημαντικότερο και πιο δύσκολο στάδιο στη διαχείριση των κινδύνων στο πλαίσιο της εταιρίας. Ως βασική μεταβλητή για την αναγνώριση του κινδύνου θεωρείται η επισταμένη αξιολόγηση των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών της κατάστασης που οδηγούν στο δυσμενές γεγονός. Η αντιμετώπιση των κινδύνων στα πλαίσια του εσωτερικού ελέγχου γίνεται κεντρικά, καθώς η φύση των διευρυσμένων επιπτώσεων τους αλυσιδωτά μπορεί να επεκταθεί ακόμη και στους κανόνες ηθικής και δεοντολογίας. Η εκτίμηση των κινδύνων μπορεί να λάβει χώρα, με βάση τα παρακάτω στάδια: αρχικά γίνεται η αναγνώριση του κινδύνου, η αξιολόγηση, η κατάταξη του σε σημαντικούς ή μη και ιεράρχηση με την χρήση της θεωρίας των πιθανοτήτων (Kral R, 2014).

Αρχικά, η ολική αξιολόγηση του κινδύνου παρουσιάζει χρήσιμα στοιχεία στον σχεδιασμό ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου, έτσι ώστε να λάβει χώρα η υποστήριξη της λειτουργίας των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου. Έτσι υπάρχουν τα παρακάτω είδη παρατηρούμενου κινδύνου:

- IR (Inherent risk) Εγγενής Κίνδυνος
- CR (Control risk) Κίνδυνος Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου
- DR (Detection risk) Κίνδυνος μη αποκάλυψης ή μη εντοπισμού.

Κατά αυτόν τον τρόπο καθορίζεται ο συνολικός κίνδυνος (AR) σε ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου που ισούται με:

$$\mathbf{AR = IR * CR * DR}$$

και συνεπώς:

$$\mathbf{DR = AR / (IR * CR)}$$

Ο εγγενής κίνδυνος δεν μπορεί να εξαλειφθεί από μία πράξη του εκάστοτε ελεγκτή. Έτσι ο έλεγχος θα πρέπει να κάνει προσπάθειες μείωσης των εκτιμήσεων του για το αξιολογημένο επίπεδο του κινδύνου στο σύστημα του εσωτερικού ελέγχου είτε του κινδύνου μη αποκάλυψης. Τα βασικά αυτά είδη του κινδύνου παρουσιάζονται αναλυτικότερα παρακάτω. Για την ολοκλήρωση του λογιστικού ελέγχου πρέπει να λάβει χώρα η εξάλειψη των τριών συστατικών στοιχείων του συνολικού κινδύνου που αφορά τον έλεγχο. Ο κίνδυνος συστήματος εσωτερικού ελέγχου χρήζει περισσότερης σημασίας από την διεύθυνση (National Audit Office, 2007).

Ως εγγενής κίνδυνος (EK): ορίζεται ο κίνδυνος κάποιας σημαντικής παρατυπίας ή σφάλματος, που παρουσιάζεται αρχικά (Υπουργείο Οικονομίας και Οικονομικών, 2002). Ο εγγενής κίνδυνος συνδέεται με την πιθανότητα ότι ουσιώδεις παραλήψεις και ανακρίβειες εμφανίζονται στις οικονομικές καταστάσεις.

Συνδέεται με τον κίνδυνο:

- της μη συμμόρφωσης των κανόνων και των κανονισμών (ορίζεται ως λογιστικός έλεγχος συμμόρφωσης),
- των περιπτώσεων έλλειψης ή και ατελέσφορων καταστάσεων (ορίζεται λειτουργικός λογιστικός έλεγχος)

- της εμφάνισης σημαντικών λανθασμένων εντυπώσεων που εισέρχονται στο σύστημα (μετράται ως οικονομικός λογιστικός έλεγχος).

Ως κίνδυνος εσωτερικού ελέγχου ορίζεται ο κίνδυνος μη εντόπισης κάποιας σημαντικής παρατυπίας είτε σφάλματος, μέσω των εσωτερικών ελέγχων που έχουν τεθεί στην επιχείρηση.

Ο κίνδυνος μη εντοπισμού αποτελεί τον κίνδυνο μη εντοπισμού από τον εσωτερικό και τον εξωτερικό ελεγκτή των σημαντικών παρατυπιών ή σφαλμάτων που δεν έχουν διορθωθεί από τις διαδικασίες εσωτερικού ελέγχους της επιχείρησης.

Σχετικά με επίπεδο του εγγενούς κινδύνου, ο έλεγχος μπορεί να μην λαμβάνει υπόψη τις όποιες δικλείδες ασφαλείας των διαδικασιών που έχουν αναπτυχθεί από την επιχείρηση, όπου αυτές μπορούν να αποκαλύψουν τις όποιες ανακρίβειες και παραλήψεις υπάρχουν στο σύστημα (Chen H, 2013). Ο ελεγκτής δεν λαμβάνει επίσης υπόψη τους εσωτερικούς ελέγχους, γιατί στο μοντέλο κινδύνου οι κίνδυνοι από το σύστημα εσωτερικού ελέγχου ενσωματώνονται στο control risk. Ο ελεγκτής χρησιμοποιεί την επαγγελματική του κρίση και εξετάζει πολλούς παράγοντες με σκοπό την αποδοτικότερη αξιολόγηση του κινδύνου. Είναι οπότε γεγονός ότι ο τελικός υπολογισμός του εγγενούς κινδύνου απαιτεί εκτίμηση πολλών θεμάτων - παραγόντων τα οποία μπορεί να έχουν είτε μόνιμη επίδραση στον οργανισμό ως σύνολο είτε επίδραση σε συγκεκριμένους λογαριασμούς. Στο μοντέλο ανάλυσης του κινδύνου ο εγγενής κίνδυνος είναι ανάλογος με το πλήθος των αποδεικτικών στοιχείων (άμεσα επαληθευτικά στοιχεία) που ελέγχονται και αντιστρόφως ανάλογος με τον κίνδυνο μη αποκάλυψης (detection risk).

Ο εγγενής κίνδυνος μαζί με τον κίνδυνο εσωτερικού ελέγχου διαφοροποιούνται από την πιθανότητα κινδύνου μη εντοπισμού, εφόσον οι πρώτοι καθορίζονται εσωτερικά στην ελεγχόμενη επιχείρηση. Αντίθετα, ο κίνδυνος μη εντοπισμού μπορεί να παρουσιαστεί κατά τον έλεγχο από έναν εσωτερικό ή εξωτερικό ελεγκτή. Ο έλεγχος δύναται να εκτιμήσει τον εγγενή κίνδυνο αλλά και τον κίνδυνο εσωτερικού ελέγχου όπου στηριζόμενος στις εκτιμήσεις του, να εκτελέσει έναν δειγματοληπτικό έλεγχο επαλήθευσης, ώστε να μειωθεί ο κίνδυνος του μη εντοπισμού σε κάποιο βαθμό ώστε να οδηγηθούμε σε ένα ενδεδειγμένο επίπεδο χαμηλού κινδύνου που αφορά τον έλεγχο. Αναλυτικότερα, όσο υψηλότερη θεωρηθεί η εκτίμηση του επιπέδου εγγενούς κινδύνου και του κινδύνου που σχετίζεται με τον εσωτερικό έλεγχο, τόσο

υψηλότερο θα είναι το εύρος της ελεγκτικής διαδικασίας που απαιτείται ώστε να εξαιρεθεί ο κίνδυνος του μη εντοπισμού και να υπάρξει το επιθυμητό επίπεδο του κινδύνου ελέγχου (Asare S, 2008).

2.4 Γενικά οι Χρηματοοικονομικοί Κίνδυνοι

Η απελευθέρωση των αγορών, η μεταβολή του θεσμικού πλαισίου λειτουργίας της χρηματοπιστωτικής εποπτείας και η ανάπτυξη των χρηματοπιστωτικών μέσων οδήγησαν στην συστηματική μελέτη των παραδοσιακών κινδύνων. Αυτοί αφορούν στον κίνδυνο ρευστότητας, (liquidity risk) και στον πιστωτικό κίνδυνο (credit risk). Η εντατικότερη εποπτεία των πιστωτικών ιδρυμάτων στη σύγχρονη πραγματικότητα επέβαλλε την περαιτέρω μελέτη και παρακολούθηση των κινδύνων αγοράς, δηλαδή των κινδύνων συναλλάγματος (foreign exchange risk), επιτοκίου (interest rate risk), ρευστοποίησης, διακανονισμού, διακύμανσης τιμών προϊόντων (commodity price risk), χρηματιστηρίου, παράγωγων χρηματοοικονομικών προϊόντων (derivatives risk), λειτουργικού κινδύνου (operational risk) κα. Συγκεκριμένα, ο χρηματοοικονομικός κίνδυνος αποτελεί τη πιθανότητα ζημιάς μιας ανοιγόμενης θέσης είτε μιας τοποθέτησης σε χρηματοπιστωτικά προϊόντα κυρίως λόγω μεταβολής των όρων της θέσης. Ο εκάστοτε κίνδυνος ενέχει τα δικά του χαρακτηριστικά και έχει συγκεκριμένες τεχνικές μεθόδους μέτρησης (Athanasoglou P, 2008).

2.4.1 Κίνδυνος Επιτοκίων

Ο κίνδυνος επιτοκίων επιδρά στην αξία ή την τρέχουσα τιμή μιας επενδυτικής θέσης, αλλά και στο εισόδημα (έσοδα) μέσω της επενδυτικής αυτής θέσης. Κατά συνέπεια, ο κίνδυνος επιτοκίων έχει αντίκτυπο και στην αξία ενός χαρτοφυλακίου είτε και στην αξία ενός πιστωτικού ιδρύματος. Συγκεκριμένα, ο κίνδυνος επιτοκίων αναφέρεται ως η πιθανότητα μείωσης της τιμής κάποιου χρηματοπιστωτικού μέσου και κατά συνέπεια και μείωσης της καθαρής θέσης ή των ιδίων κεφαλαίων του πιστωτικού

ιδρύματος και ως η πιθανότητα μείωσης του εισοδήματος σε περιπτώσεις απρόβλεπτων ή μη επιθυμητών εξελίξεων των επιτοκίων (Κίοχος Π, 2000).

2.4.2 Πιστωτικός Κίνδυνος

Οι χρηματοδοτήσεις, σε τραπεζικό επίπεδο είτε εναλλακτικά σε διάφορες συναλλαγές, είναι άμεσα συνδεδεμένες με τον πιστωτικό κίνδυνο. Ο πιστωτικός κίνδυνος (credit risk), όπως και ο κίνδυνος ρευστότητας, προέρχονται από την παραδοσιακή λειτουργία των τραπεζών, δηλαδή από την παρέμβαση αυτών στη διαδικασία της μεταφοράς των κεφαλαίων μεταξύ των αποταμιευτών ή των πλεονασματικών οικονομικών μονάδων και των δανειζόμενων ή των ελλειμματικών οικονομικών μονάδων που σχετίζονται με την άντληση κεφαλαίων και τη μεταφορά αυτών στους τελευταίους. Τόσο κατά τη διάρκεια της άντλησης όσο και κατά τη διάρκεια μεταφοράς τα κεφάλαια αλλάζουν μορφή και μετατρέπονται σε κατάλληλα χρηματοοικονομικά προϊόντα, ώστε να μεταφέρονται, να τίθενται σε διαπραγμάτευση και να τιμολογούνται εύκολα (Νούλας Α, 2005).

Η διαμεσολαβητική λειτουργία των τραπεζικών ιδρυμάτων αποτελεί την έμμεση χρηματοδότηση και την έμμεση μεταφορά κεφαλαίων. Συγκεκριμένα, κατά την άμεση χρηματοδότηση η μεταφορά των χρηματικών κεφαλαίων και η επικοινωνία των αποταμιευτών και των δανειζόμενων λαμβάνει χώρα χωρίς παρεμβάσεις. Η διαμεσολάβηση καθώς και η μετατροπή των κεφαλαιακών αποθεμάτων σε χρηματοοικονομικά προϊόντα προκαλεί διαφοροποιήσεις στα χαρακτηριστικά τους ή προσθέτει σ' αυτά νέα χαρακτηριστικά, όσον αφορά τη λήξη τους, (διάρκεια), τον όγκο τους, τη ρευστότητα και το επίπεδο του κινδύνου. Η διαφοροποίηση αυτή συμβάλλει στην δημιουργία ενός επιπέδου για την εμφάνιση των παραδοσιακών κινδύνων, οι οποίοι αποτελούσαν τους μοναδικούς κινδύνους που είχαν να αντιμετωπίσουν τα πιστωτικά ιδρύματα πριν την απελευθέρωση των αγορών και ενώ αυτοί συνεχίζουν να υφίστανται έως και σήμερα εμφανιζόμενοι σε υψηλό βαθμό.

Ένας από τους παραδοσιακούς κινδύνους είναι ο κίνδυνος ρευστότητας. Συγκεκριμένα, ο κίνδυνος της ρευστότητας αποτελεί την πιθανή ζημιά της τράπεζας, που μπορεί να οφείλεται στην δυσκολία κάλυψης των υποχρεώσεων της ως προς τους

καταθέτες, την αδυναμία διατήρησης μιας επικερδούς θέσης είτε την ανάληψη νέων επικερδών θέσεων.

Ο πιστωτικός κίνδυνος, ως ένας από τους παραδοσιακούς κινδύνους, είναι συνυφασμένος και επηρεάζεται από την μεταφορά κεφαλαίων και την επιστροφή τους από τους τελικούς δανειζόμενους στην τράπεζα. Αναλυτικότερα, ως πιστωτικός κίνδυνος θεωρείται η πιθανή ή και αναμενόμενη ζημιά που προέρχεται από αδυναμία των δανειζόμενων να επιστρέψουν τα κεφάλαια και τους τόκους των δανειζόμενων κεφαλαίων δηλαδή από την αδυναμία αυτών να εκπληρώσουν τις συμβατικές τους υποχρεώσεις (Alexίου, 2009).

Έτσι ο πιστωτικός κίνδυνος μπορεί να εμφανιστεί σε κάθε μορφή τοποθέτησης και επένδυσης μιας τράπεζας, είτε αυτή πρόκειται για τη χρηματοδότηση είτε για την αγορά χρεογράφων και χρηματοπιστωτικών μέσων. Ως απόρροια του πιστωτικού κινδύνου και των ζημιών αυτών, όπως μπορεί να συμβαίνει και με τους άλλους κινδύνους, θεωρείται η μεταβολή της καθαρής θέσης της τράπεζας ή της αξίας του χαρτοφυλακίου.

2.4.3 Τράπεζα και Πιστωτικός Κίνδυνος

Η διαμεσολαβητική διαδικασία των τραπεζών, συμβάλλει στην ευχερέστερη μεταφορά κεφαλαίων αλλά και στον περιορισμό του συνολικού αναλαμβανόμενου πιστωτικού κινδύνου. Σε περιπτώσεις που η μεταφορά των κεφαλαίων γίνεται απευθείας από τις πλεονασματικές στις ελλειμματικές επιχειρηματικές μονάδες, οι πρώτες θα αναλάμβαναν και τον κίνδυνο που προέρχεται από την πιθανή αδυναμία των τελευταίων να εκπληρώσουν τις υποχρεώσεις τους και να επιστρέψουν τα χρηματικά κεφάλαια που είχαν αντλήσει.

Μέσω της παρέμβαση των τραπεζικών ιδρυμάτων, η διαδικασία αυτή μεταβάλλεται και ο κίνδυνος διαφοροποιείται. Έτσι οι πλεονασματικές οικονομικές μονάδες, καταθέτουν τα κεφάλαιά τους στην τράπεζα, ελαχιστοποιώντας τον κίνδυνο της μη επιστροφής, εφόσον οι τράπεζες αποτελούν τους οργανισμούς όπου λειτουργούν υπό συγκεκριμένα ρυθμιστικά πλαίσια για την κεφαλαιακή επάρκεια, ενώ τα ρυθμιστικά αυτά πλαίσια αποτελούν μια διαρκώς ελεγχόμενη από τις εποπτικές αρχές διαδικασία, με διάφορους τρόπους. Συγκεκριμένα, κατά τη διαδικασία των χρηματοδοτήσεων

υπάρχουν συγκεκριμένοι κανόνες, όπως για παράδειγμα οι κανόνες για τα μεγάλα χρηματοδοτικά ανοίγματα, οι κανόνες για τις προβλέψεις κα (Li S, 2004).

Οι τράπεζες εν συνεχεία επενδύοντας τα κεφάλαια των καταθετών τους αναλαμβάνουν οι ίδιες τον κίνδυνο αναφορικά με τη μη επιστροφή των κεφαλαίων, ενώ μεταφέρουν τον κίνδυνο στους τελικούς δανειζόμενους διαμέσου των επενδύσεων που πραγματοποιούν, όπως είναι τα δάνεια, οι χορηγήσεις και κάθε μορφή αγοράς χρεογράφων και τίτλων.

Η τράπεζα θεωρείται ένας οργανωμένος και εξειδικευμένος χρηματοπιστωτικός οργανισμός, που έχει τη δυνατότητα να αξιολογήσει τη φερεγγυότητα των συμβαλλόμενων με αυτήν και να λάβει τα κατάλληλα μέτρα, όπως είναι οι εξασφαλίσεις ή τα μέτρα παρακολούθησης, έτσι ώστε ο συνολικός πιστωτικός κίνδυνος να ελαχιστοποιηθεί σημαντικά σε σχέση με τον κίνδυνο από τις ίδιες ακριβώς επενδύσεις στην άμεση και απευθείας μεταφορά κεφαλαίων.

Συνοψίζοντας θα αναφέραμε ότι:

- Η τράπεζα αναλαμβάνει τον κίνδυνο που θα επωμίζονταν οι καταθέτες ή οι κάτοχοι των χρηματικών κεφαλαίων, εάν αυτή δεν διαμεσολαβούσε.
- Μέσω της διαδικασίας διαμεσολάβησης, ο συνολικός πιστωτικός κίνδυνος μειώνεται, και ισχύει:

Cr1= Πιστωτικός κίνδυνος από την άμεση χρηματοδότηση,

Cr2= Πιστωτικός κίνδυνος των καταθετών ή των πιστωτών της τράπεζας,

Cr3 = Πιστωτικός κίνδυνος της τράπεζας,

τότε: $(Cr2 + Cr3) < Cr1$

Εν τέλει, να προστεθεί, ότι ο πιστωτικός κίνδυνος ενυπάρχει τόσο στα δάνεια (χρηματοδοτήσεις), όσο και στις λοιπές επενδύσεις (Allen F D. G., 2011).

2.4.4 Ο Συναλλαγματικός Κίνδυνος

Ο κίνδυνος συναλλάγματος ή συναλλαγματικός κίνδυνος αποτελεί τη συνέπεια από την πιθανή αυξομείωση των συναλλαγματικών ισοτιμιών και θεωρητικά αποτελεί την **αναμενόμενη ζημιά και τη μεταβολή της καθαρής θέσης** ενός χρηματοπιστωτικού ιδρύματος είτε ενός χαρτοφυλακίου. Εξαρτάται από τη μεταβολή της ισοτιμίας του νομίσματος όπου έχει πραγματοποιηθεί η επένδυση (**θέση long**) ή

από όπου έχουν αντληθεί τα κεφάλαια (**θέση short**) αναφορικά με το νόμισμα όπου αυτές οι θέσεις αποτιμώνται. Το νόμισμα αποτίμησης, το οποίο αποτελεί και το νόμισμα αναφοράς, είναι συνήθως το εγχώριο νόμισμα του πιστωτικού ιδρύματος ή του επενδυτή στο οποίο συντάσσονται και οι οικονομικές του καταστάσεις.

Συγκεκριμένα, στο Διεθνές Πρότυπο Χρηματοοικονομικής Πληροφόρησης (ΔΠΧΠ) 7 «Χρηματοοικονομικά μέσα: Γνωστοποιήσεις» ως συναλλαγματικός κίνδυνος αναφέρεται ο κίνδυνος η εύλογη αξία ή οι μελλοντικές ταμιακές ροές ενός χρηματοοικονομικού η οποία παρουσιάζει διακυμάνσεις εξαιτίας των μεταβολών στις ισοτιμίες ξένου συναλλάγματος. Στο Διεθνές Λογιστικό Πρότυπο (ΔΛΠ) 21 «Οι Επιδράσεις των Μεταβολών των Τιμών Συναλλάγματος» θεωρεί ως βάση για τον υπολογισμό του συναλλαγματικού κινδύνου είναι το νόμισμα λειτουργίας της οντότητας (επιχείρησης, τράπεζας, επενδυτή, κ.ο.κ.), όπου και αυτό θεωρείται το νόμισμα του κύριου οικονομικού περιβάλλοντος στο οποίο αναπτύσσεται η οντότητα (Ντζανάτος, 2008).

2.4.5 Προέλευση Συναλλαγματικού Κινδύνου

Ο συναλλαγματικός κίνδυνος εμπεριέχεται στους **κινδύνους αγοράς**. Αποτελεί δηλαδή αποτέλεσμα των σημαντικών εξελίξεων που παρουσιάζονται στις χρηματοπιστωτικές αγορές τα τελευταία χρόνια. Αναλυτικότερα, προέρχεται, από τη μεταβολή στο σύστημα διαμόρφωσης των ισοτιμιών των διάφορων νομισμάτων με τη μετάβαση, μετά το 1973, από το σύστημα των σταθερών ισοτιμιών ή αλλιώς σύστημα Breton Woods στο σύστημα κυμαινόμενων ισοτιμιών, όπου βασικοί παράγοντες διαμόρφωσης των νομισματικών τιμών (ισοτιμιών) αποτελούν η προσφορά και η ζήτηση του κάθε νομίσματος στις οργανωμένες αγορές. Η προσφορά και η ζήτηση ενός νομίσματος αποτελεί συνάρτηση των άμεσων και έμμεσων επενδύσεων στο νόμισμα αυτό, του μεγέθους του εξωτερικού εμπορίου (εισαγωγών και εξαγωγών) και των εισροών – εκροών των υπηρεσιών. Τα μεγέθη αυτά αναφέρονται στο Ισοζύγιο Πληρωμών κάθε χώρας. Συμπερασματικά, ο συναλλαγματικός κίνδυνος, συνδέεται στενά με την πιθανή **απώλεια εισοδήματος** λόγω της μεταβολής των συναλλαγματικών ισοτιμιών.

2.4.6 Λειτουργικός Κίνδυνος

Οι κίνδυνοι αγοράς, δηλαδή οι κίνδυνοι επιτοκίων και συναλλάγματος, αλλά και οι παραδοσιακοί κίνδυνοι είναι δυνατόν να ομαδοποιηθούν με τη χρήση τεχνικών ή μοντέλων μέτρησης. Πολύ συχνά, οι κίνδυνοι που αντιμετωπίζουν τα πιστωτικά ιδρύματα και κυρίως οι τράπεζες δεν ποσοτικοποιούνται εύκολα και δεν κατατάσσονται στις κατηγορία κίνδυνων με ευκολία. Αυτοί οι κίνδυνοι, για παράδειγμα, όπως ο κίνδυνος απάτης από εργαζόμενους στην τράπεζα, ο κίνδυνος από φυσικές καταστροφές (πυρκαγιά, σεισμός κ.ο.κ.), ο κίνδυνος ζημιάς από λόγω των τεχνικών προβλημάτων, ο κίνδυνος λειτουργίας των συστημάτων, ο κίνδυνος από ελαττωματικά προϊόντα κ.λπ (Basel Committee on Banking Supervision, 2010).

Οι παραπάνω κίνδυνοι εντάσσονται σε μια γενικότερη κατηγορία κίνδυνων και διαμορφώνουν συνολικά ένα νέο είδος κινδύνου, που ονομάζεται **λειτουργικός κίνδυνος**.

Ο λειτουργικός κίνδυνος ή αλλιώς operational risk αποτελεί ένας εκ των κυριότερων κινδύνων που αντιμετωπίζουν τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα όπως είναι οι τράπεζες, αφού έχει διαπιστωθεί ότι οι περισσότερες από τις περιπτώσεις εμφάνισης μεγάλων ζημιών σχετίζονται με κάποια πηγή λειτουργικού κινδύνου που δεν είχε τύχει σωστής διαχειριστικής μεθόδου αντιμετώπισης. Για παράδειγμα, πηγές του λειτουργικού κινδύνου θεωρούνται οι λειτουργίες που συνδέονται με τον ανεπαρκή διαχωρισμό των καθηκόντων, τις απάτες, τα φορολογικά λάθη, τα νομικά ζητήματα, τον λανθασμένο υπολογισμό των υποχρεώσεων προς τις εποπτικές αρχές, την ανάπτυξη ανεπαρκών συστημάτων κ.ο.κ. Υποστηρίζεται ότι η φύση του λειτουργικού κινδύνου θεωρείται τέτοια που, συγκρινόμενος με τους λοιπούς κινδύνους εμπεριέχει ένα μικρό ποσοστό στον συνολικό κίνδυνο, σε ένα πιστωτικό ίδρυμα, εν τούτοις εμπεριέχει ενδεχομένως γεγονότα, όπου η εμφάνιση τους μπορεί να οδηγήσει την τράπεζα σε χρεοκοπία. Επιπρόσθετα, στο λειτουργικό κίνδυνο εντάσσονται τα τελευταία χρόνια πολλές μεγάλες πτωχεύσεις των πιστωτικών ιδρυμάτων ή άλλων οντοτήτων, όπως είναι η περίπτωση της Barings Bank (Allen F D. G., 2011).

Μια γενική θεώρηση του **λειτουργικού κινδύνου** αφορά τον ορισμό του λειτουργικού κινδύνου, ως τον κίνδυνο που προκύπτει από μια μη χρηματοοικονομική πηγή. Η Επιτροπή της Βασιλείας αναφέρει τον **λειτουργικό κίνδυνο** ως τον κίνδυνο μιας πιθανής ζημιάς οφειλόμενης σε ελλειπείς ή ανεπιτυχείς

εσωτερικές στην τράπεζα μορφές ελέγχου, σε ανθρώπινες διαδικασίες (λάθη ή απάτες), σε αναποτελεσματικά συστήματα διεύθυνσης και πληροφορικής και σε γεγονότα του εξωτερικού περιβάλλοντος.

Επιπλέον, ο **λειτουργικός κίνδυνος** ορίζεται ως ο κίνδυνος επέλευσης ζημιών που μπορεί να προέρχονται είτε στην ανεπάρκεια είτε από την αστοχία των εσωτερικών διαδικασιών, των φυσικών προσώπων και των συστημάτων, αλλά και από εξωτερικά γεγονότα που περιλαμβάνουν και τον νομικό κίνδυνο.

2.4.7 Κίνδυνος Ρευστότητας

Ο κίνδυνος ρευστότητας όπως και ο πιστωτικός κίνδυνος αποτελούν τους παραδοσιακούς χρηματοοικονομικούς κινδύνους που συνήθως αντιμετωπίζουν τα πιστωτικά ιδρύματα (τράπεζες). Κυρίαρχος λόγος εμφάνισης του κινδύνου ρευστότητας αποτελεί η απουσία των λήξεων των στοιχείων του ενεργητικού και του παθητικού. Ο κίνδυνος ρευστότητας (liquidity risk) θεωρείται ως η αναμενόμενη ζημία και κατά συνέπεια, η μείωση της Καθαρής Θέσης της τράπεζας, που προκύπτει από πιθανή αδυναμία της προς (Νούλας Α, 2005):

- Την έγκαιρη και πλήρη κάλυψη των τρεχουσών και των μελλοντικών χρηματοοικονομικών υποχρεώσεων, όπως είναι οι καταθέσεις όταν αυτές γίνουν απαιτητές.
- Την άντληση κεφαλαίων για την κάλυψη της αυξημένης ζήτησης των χορηγήσεων και των επενδυτικών επικερδών τοποθετήσεων,
- Τη διατήρηση των επικερδών τοποθετήσεων είτε την επαναχρηματοδότηση των τοποθετήσεων με υψηλότερο επιτόκιο.
- Την έγκαιρη και αποδοτική τοποθέτηση των μη αναμενόμενων ή έκτακτων εισροών

Στην ΠΔ/ΤΕ 2614/07.04.2009, όπου καλύπτει το πλαίσιο ελέγχου της Τράπεζας της Ελλάδος σχετικά με την επάρκεια ρευστότητας των πιστωτικών ιδρυμάτων, ορίζει ως **κίνδυνος ρευστότητας** των τραπεζικών ιδρυμάτων η αδυναμία κάλυψης των υποχρεώσεων τους καθώς λήγουν. Επιπλέον ο «κίνδυνος αναχρηματοδότησης» ή ο κίνδυνος όπου μία θέση δεν έχει τη δυνατότητα να ρευστοποιηθεί εύκολα και

άμεσα, δίχως να έχει σημαντική επίπτωση στην αγοραία αξία της, οφειλόμενη στην αναταραχή της αγοράς, θεωρείται και αυτός «κίνδυνος ρευστότητας αγοράς» (Κίοχος Π, 2000).

Με βάση το ΔΛΠ 32 Χρηματοοικονομικά Μέσα και Παρουσίαση ο κίνδυνος ρευστότητας θεωρείται, ως ο κίνδυνος της οντότητας να αντιμετωπίσει προβλήματα στην εξεύρεση κεφαλαίων για την κάλυψη των υποχρεώσεων που σχετίζονται με τα χρηματοοικονομικά μέσα. Κατά συνέπεια, ο κίνδυνος ρευστότητας μπορεί να προέλθει από την δυσκολία έγκαιρης πώλησης ενός χρηματοοικονομικού περιουσιακού στοιχείου στην εύλογη αξία του (Ντζανάτος, 2008).

Η αύξηση του αριθμού των τραπεζικών υποκαταστημάτων στην ΕΕ και την ευρωζώνη μειώθηκε το 2009, ενώ παρουσίασε σταθεροποιητικές τάσεις το 2010 και εν τέλει μειώθηκε σημαντικά το 2011. Βάσει των πρόσφατων δημοσιευμένων στοιχείων της ΕΚΤ ο αριθμός των υποκαταστημάτων των τραπεζών στην Ελλάδα ήταν στο τέλος του 2011, στα επίπεδα του 2007, περίπου 3.845 τραπεζικά καταστήματα. Η τάση της Ευρωπαϊκής Ένωσης και της ευρωζώνη κινήθηκε αντίθετα με την Ελλάδα, και παρουσίασε μείωση της τάξης του 4,35% και 3,78%, αντίστοιχα. Έτσι η τάση μείωσης του δικτύου των τραπεζικών καταστημάτων το 2011, έναντι του 2010, ήταν μεγαλύτερη στην Ελλάδα -4% έναντι της Ευρωπαϊκής Ένωσης -3,12% και της ευρωζώνης -3,08%. Η μείωση του δικτύου των τραπεζικών υποκαταστημάτων στην χώρα μας παρουσίασε τα ίδια επίπεδα την επόμενη διετία 2012 και 2013, κυρίως λόγω της διαδικασίας συγκέντρωσης του ελληνικού τραπεζικού συστήματος έπειτα της ολοκλήρωσης μιας σειράς συγχωνεύσεων και εξαγορών το 2013 (ΕΕΤ, 2013).

Κεφάλαιο 3^ο

3 Έλεγχος

3.1 Ορισμός

Ο έλεγχος αποτελεί απαραίτητο δομικό στοιχείο της όποιας οργανωμένης μορφής που αποτελεί μετατροπέα ενέργειας. Ο οικονομικός έλεγχος θεωρείται ένα μικρό κομμάτι της λειτουργίας του συνολικού ελέγχου, που σχετίζεται με την οικονομική δραστηριότητα, ενώ ιστορικά η εμφάνισή του συνδέεται με τον καταμερισμό της εργασίας και την εξέλιξη της αγοράς με στόχο την εξασφάλιση ότι η διαχείριση της περιουσίας τρίτων, γίνεται σωστά. Ο έλεγχος γενικά, στη συνείδηση πολλών, είναι συνδεδεμένος με τη συντήρηση και την εξυπηρέτηση των μεγάλων συμφερόντων. Ο οικονομικός έλεγχος, στη συνείδηση πολλών, είναι συνδεδεμένος με τη διαφθορά, τη συναλλαγή, τη συγκάλυψη, τα μεγάλα οικονομικά συμφέροντα (Isa T, 2012).

Ο έλεγχος θεωρείται η μεθοδολογικά τυποποιημένη, προγραμματισμένη, και τεκμηριωμένη διαδικασία, που συνίσταται στην παρακολούθηση των δραστηριοτήτων και των λειτουργιών ενός οργανισμού όπου σκοπό έχει να διαπιστώσει καταστάσεις, να εξετάζει την τήρηση ή όχι της νομοθεσίας των κατευθύνσεων, των εντολών καθώς και των οδηγιών, που σχετίζονται με τη λειτουργία της οικονομικής μονάδας. Επιπρόσθετα, παρακολουθεί την αποτελεσματικότητα των διαδικασιών, την απόδοση των ενεργειών και την εφαρμογή των προγραμμάτων, των στρατηγικών και των πολιτικών της ελεγχόμενης επιχείρησης έτσι ώστε να επέλθει η έγκαιρη διαπίστωση των όποιων προβλημάτων, πριν αυτά διογκωθούν και συμβάλλουν στην μείωση της αποδοτικότητας και της διαφάνειας στην επιχείρηση.

Ο έλεγχος έχει ως σκοπό την παροχή προτάσεων βοήθειας και συμβουλών προς την ελεγχόμενη επιχείρηση και στα άτομα που έχουν την ευθύνη, ώστε να λάβουν συγκεκριμένες αποφάσεις που θα συμβάλλουν στην εξάλειψη των προβλημάτων και στην αντιμετώπιση φαινομένων παραβατικότητας που πιθανόν να λαμβάνουν χώρα.

Κάθε έλεγχος, ανάλογα με το χρόνο, το αντικείμενο, τον τόπο διενέργειας, την έκταση και τα όργανα που τον διενεργούν, διακρίνεται (Asare S, 2008):

1. Σε τακτικό και έκτακτο

Αναλυτικότερα, τακτικός θεωρείται ο έλεγχος που εκτελείται με βάση πρόγραμμα που έχει εκπονηθεί από το ελεγκτικό Σώμα και στοχεύει στην διακρίβωση της συμμόρφωσης των Υπηρεσιών με το νομικό πλαίσιο που διέπει τη λειτουργία τους και ιδιαίτερα σχετίζεται με τη νομιμότητα των ακολουθούμενων διαδικασιών και την ύπαρξη φαινομένων κακοδιοίκησης και διαφθοράς (Asare S, 2008).

Ως έκτακτος ορίζεται ο έλεγχος, που διενεργείται οποτεδήποτε αυτό κρίνεται επιβεβλημένο και έχει στόχο την επιβεβαίωση της ύπαρξης ιδιαίτερα σημαντικών αποκλίσεων των ακολουθούμενων διαδικασιών από τη νομιμότητα η την διακρίβωση φαινομένων κακοδιοίκησης και διαφθοράς που περιήλθαν σε γνώση του ελεγκτικού σώματος από, καταγγελίες πολιτών, πληροφορίες από εξωτερικό περιβάλλον (άλλες Δημόσιες Αρχές, δημοσιεύματα Τύπου), επεξεργασία τηρουμένων στοιχείων.

2. Σε ειδικό (μμερική επιθεώρηση) και Γενικό (συνολική επιθεώρηση).

Ειδικός είναι ο έλεγχος όταν διενεργείται σε τμήμα της δραστηριότητας της ελεγχόμενης υπηρεσίας ή συγκεκριμένου τομέα σε μία ή περισσότερες από μία ομοειδείς (με το ίδιο αντικείμενο) υπηρεσίες ταυτόχρονα.

Γενικός είναι ο έλεγχος όταν διενεργείται στο σύνολο των δραστηριοτήτων, των ενεργειών και των λειτουργιών μιας ή περισσότερων ομοειδών (με το ίδιο αντικείμενο) υπηρεσιών ταυτόχρονα.

3. Σε εσωτερικό, και εξωτερικό.

Εσωτερικός είναι ο έλεγχος όταν διενεργείται από τα ίδια όργανα της ελεγχόμενης υπηρεσίας (σύστημα εσωτερικού ελέγχου). Εξωτερικός είναι ο έλεγχος όταν διενεργείται από τα Σώματα ελέγχου ή τις Υπηρεσίες επιθεώρησης.

4. Σε συγκεντρωτικό/ διερευνητικό και επιτόπιο.

Συγκεντρωτικός/ διερευνητικός είναι ο έλεγχος όταν διεξάγεται στην έδρα του ελεγκτικού οργάνου και περιλαμβάνει εργασίες ελέγχου, χωρίς τη διενέργεια αυτοψίας (inspection without on-site visits). Εγχειρίδιο Ελέγχου για τα Ελεγκτικά Σώματα και τις Υπηρεσίες Επιθεώρησης και Ελέγχου.

Επιτόπιος είναι ο έλεγχος όταν περιλαμβάνει επιτόπου επίσκεψη – αυτοψία στην έδρα του ελεγχόμενου φορέα /οργανισμού /υπηρεσίας.

5. Σε καθολικό και δειγματοληπτικό.

Καθολικός είναι ο έλεγχος όταν ελέγχεται διεξοδικά κάθε ενέργεια ή στοιχείο της ελεγχόμενης υπηρεσίας. Δειγματοληπτικός είναι ο έλεγχος όταν γίνεται στη βάση δείγματος.

6. Σε έλεγχο νομιμότητας (τυπικό), σκοπιμότητας (ουσιαστικό) ή έλεγχο χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης (National Audit Office, 2007).

Η αρχική θεσμοθέτηση του ελέγχου, των βασικών κανόνων και των πρακτικών της ελεγκτικής φαίνεται να χρονολογείται από των παλαιότατων χρόνων της ιστορίας του οικονομικού βίου και του πολιτισμού του ανθρώπου και ιδιαίτερα από το χρόνο της εμφάνισης των πρώτων ανταλλαγών αγαθών μεταξύ ατόμων και κοινωνικών ομάδων. Η εισαγωγή του χρήματος ως μονάδας μέτρησης των αξιών και ως μέσου διεξαγωγής των οικονομικών συναλλαγών, δημιούργησε την ανάγκη εξέλεξης των οικονομικών συναλλαγών και ελέγχου της χρηστής διαχείρισης των δημόσιων οικονομικών, προκειμένου να διασφαλισθεί η διαφάνεια πράξεων και ενεργειών. (Kandemir H, 2013)

3.2 Ελεγκτική

Η ελεγκτική αποτελεί ένα ξεχωριστό επαγγελματικό και επιστημονικό κλάδο των διοικητικών και οικονομικών επιστημών. Πραγματεύεται τους γενικούς κανόνες, όρους και προϋποθέσεις για τη διενέργεια του ελέγχου σε κάθε επιχείρηση, οικονομική μονάδα, ή φορέα που στοχεύει στη διαφύλαξη και τη σωστή διαχείριση των οικονομικών πόρων, καθώς και στην ανάπτυξη και αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού. Η ελεγκτική ως κλάδος της οικονομικής – διοικητικής των επιχειρήσεων αποτελεί συγχρόνως τόσο επιστήμη όσο και τεχνική. Επιστήμη διότι μέσα από τη διερεύνηση παρέχει συνεχώς καινούργια γνώση και τεχνική γιατί σε συνδυασμό με την παραγόμενη επιστημονική γνώση, ικανοποιεί τις ανάγκες του ελέγχου και φέρει εις πέρας την αποστολή της (Καζαντζής X, 2006).

Στην σύγχρονη εταιρία με το ασταθές διεθνές περιβάλλον δραστηριοποίησης και τις πολλές λειτουργίες δραστηριοποίησης νέοι κίνδυνοι δημιουργούνται. Παραδείγματος χάριν, στον τομέα της οικονομικής λειτουργίας ο κίνδυνος έχει επεκταθεί στους κινδύνους που συνδέονται με τις επενδύσεις. Τα άυλα περιουσιακά στοιχεία όπως το εμπορικό σήμα και η φήμη δημιουργούν νέα προβλήματα σε συνδυασμό με τις νέες τεχνολογίες, με τις απειλές για απάτη, που δημιουργούνται από την αύξηση του ηλεκτρονικού εμπορίου. Σε αυτά τα πλαίσια, η προστασία των περιουσιακών στοιχείων και η μετατόπιση του κινδύνου αποτελεί προτεραιότητα για τους περισσότερους διευθυντές διαχείρισης κινδύνου. Η πείρα στους οικονομικούς ελέγχους και στις παραδοσιακές τεχνικές και μεθόδους διαχείρισης κινδύνου είναι ιδεατός αλλά δυστυχώς σπάνιος συνδυασμός. Οι επιχειρήσεις στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον χρειάζονται ανθρώπους ικανούς ταυτόχρονα στον έλεγχο και την αποτελεσματική διαχείριση των κινδύνων της σύγχρονης εταιρίας *Εσωτερικός Έλεγχος* (Kral R, 2014).

Ο όρος εσωτερικός έλεγχος, χρησιμοποιείται για να ανταποδώσει δύο βασικές έννοιες: το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου και τον καθαυτό Εσωτερικό Έλεγχο. Τα Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου αναφέρονται ως ένα οργανωμένο πλέγμα λειτουργιών και διαδικασιών, σε ένα ολοκληρωμένο σύστημα ελέγχων που καθιερώνει η διοίκηση και αποσκοπεί στην αποτελεσματική λειτουργία της εταιρίας. Το παραπάνω σύστημα, αποτελεί το πλάνο της εταιρίας και όλες οι μέθοδοι και διαδικασίες που ακολουθεί η διοίκηση για να διασφαλίσει την, όσο το δυνατόν, πιο αποδοτική συνεργασία με τη διοίκηση της εταιρίας, τη διασφάλιση του κεφαλαίου, την πρόληψη και τον εντοπισμό της απάτης και του λάθους, την ακρίβεια και ολοκλήρωση των λογιστικών αρχείων και την έγκαιρη προετοιμασία όλων των χρήσιμων οικονομικών πληροφοριών (Schneider, 2010).

3.3 Εσωτερικός Έλεγχος

Ο εσωτερικός έλεγχος αναπτύσσεται ως μια ανεξάρτητη, αντικειμενική υπηρεσία που εκτός των άλλων έχει και συμβουλευτικό χαρακτήρα. Έχει επιπλέον ως στόχο τη συνεχόμενη παρακολούθηση, ανάπτυξη και βελτίωση της λειτουργίας της οικονομικής μονάδας. Πρωταρχική του αποστολή θεωρείται η εξέταση και η αξιολόγηση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου, που περιλαμβάνουν τους ελεγκτικούς μηχανισμούς και τις διαδικασίες, διασφαλίζοντας την επάρκεια και την αποτελεσματικότητα των επιτευχθέντων εταιρικών στόχων (Barua, 2010).

Ο εσωτερικός έλεγχος θεωρείται η δραστηριότητα εκείνη που με πειθαρχημένο και συστηματικό τρόπο έχει ως στόχο την αξιολόγηση και την βελτίωση της Διαχείρισης των Κινδύνων, του Ελέγχου, των λειτουργιών και της Εταιρικής Διακυβέρνησης της επιχείρησης που ασκείται. Με βασικές αξίες την ανεξαρτησία και την αντικειμενικότητα αυξάνει την αξία της επιχείρησης βοηθώντας την αποτελεσματικότητα και την επίτευξη των νομίμων στόχων κάθε επιχείρησης.

Η ομάδα του εσωτερικού ελέγχου κατέχει εκτός των άλλων και τις εξής αρμοδιότητες (Kral R, 2014):

- Ελέγχει την τήρηση και εναρμόνιση του Εσωτερικού Κανονισμού Λειτουργίας και του καταστατικού των εταιριών αλλά και συνολικά της νομοθεσίας όπου σχετίζεται με την Εταιρεία και κυρίως με τη νομολογία των Ανωτύμων Εταιριών, τους νόμους που αφορούν το χρηματιστήριο και την εταιρική διακυβέρνηση.
- Ετοιμάζει τον Ετήσιο Ελεγκτικό Σχεδιασμό του συστήματος εσωτερικού ελέγχου φροντίζοντας για την πραγματοποίησή του, ενώ ενημερώνει γραπτώς το Διοικητικό Συμβούλιο για το πραγματοποιούμενο έλεγχο.
- Προτείνει την εφαρμογή σημείων ελέγχου των διαδικασιών και των λειτουργιών αλλά εισάγει νέα, ώστε να ενισχυθεί η αποτελεσματικότητα του συστήματος.
- Παραθέτει στο Διοικητικό Συμβούλιο ζητήματα σύγκρουσης των ιδιωτικών συμφερόντων των Συμβούλων και στελεχών της Εταιρείας αναφορικά με τα συμφέροντα της επιχείρησης.
- Πραγματοποιεί έλεγχο των αμοιβών των μελών της διοίκησης, ελέγχοντας παράλληλα και την νομιμότητα αυτών.

Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές λαμβάνουν γνώση για οποιοδήποτε έγγραφο, αρχείο, βιβλίο, τραπεζικό λογαριασμό της επιχείρησης ώστε να έχουν πρόσβαση σε οποιαδήποτε υπηρεσία. Έπειτα από έγκριση συμβουλίου, παρέχεται η όποια πληροφορία ζητηθεί από τις Εποπτικές Αρχές ενώ μπορεί να συνεργαστεί με αυτές για να διευκολυνθεί στο έργο της παρακολούθησης, του ελέγχου και της εποπτείας που ασκείται από αυτές τις αρχές.

Η απόδοση του εσωτερικού ελέγχου εξαρτάται σημαντικά από τη σύνθεση της ελεγκτικής ομάδας την επιτροπή του ελέγχου ελεγκτών αλλά και τις διαδικασίες για την ανάπτυξη των εσωτερικών ελεγκτών μελλοντικά. Υποστηρίζεται ότι η πλειοψηφία των επιχειρήσεων έχουν αναπτύξει συστήματα εσωτερικού ελέγχου και οι ελεγκτικές επιτροπές επανεξετάζουν συχνά τα προσόντα του προσωπικού που εμπλέκεται με τις διαδικασίες του εσωτερικού ελέγχου. Ένα άλλο στοιχείο που εξετάζεται, αφορά την ποιότητα καθώς και την επικαιρότητα των δεδομένων των εκθέσεων του εσωτερικού ελέγχου, οι οποίες συντάσσονται από την ελεγκτική ομάδα.

3.4 Ανεξαρτησία Εσωτερικού ελέγχου

Η ανεξαρτησία του εσωτερικού ελέγχου σχετίζεται αρχικά με το επίπεδο συνεργασίας των εσωτερικών ελεγκτών και την ανάπτυξη σχέσεων με τους φορείς της επιχείρησης και της Διοίκησης (Καζαντζής Χ, 2006). Η πρόσληψη και η απόλυση των Εσωτερικών Ελεγκτών σχετίζεται άμεσα με την ανεξαρτησία του εσωτερικού ελέγχου, εφόσον οι ελεγκτές μπορεί να καθοδηγούνται από την Διοίκηση, εφόσον οι πρώτοι είναι υπεύθυνοι για την σύνταξη της έκθεσης του εσωτερικού ελέγχου καθώς και για την παροχή υπηρεσιών διασφάλισης και ελέγχου της εταιρίας. Η ανεξαρτησία ενισχύεται σε πολλές περιπτώσεις από τις αποφάσεις και τις δράσεις των εσωτερικών ελεγκτών όταν αυτές διενεργούνται από το σύνολο της ελεγκτικής επιτροπής και όχι από τον επικεφαλής του εσωτερικού ελέγχου. Έχει παρατηρηθεί, ότι η ανεξαρτησία του εσωτερικού ελέγχου απασχολεί κατά πολύ τις ελεγκτικές εταιρίες, όπου υποστήριζαν ότι η επίβλεψη των ομάδων εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να πραγματοποιείται από εξωτερικές αρχές (Καραγιώργος Θ, 2007). Η επιλογή της

επιτροπής ελέγχου πρέπει συνδέεται με την επίβλεψη των εσωτερικών ελεγκτών, ενώ θα πρέπει να συνδέεται άμεσα με την Διοίκηση του Εσωτερικού Ελέγχου που έχει την ευθύνη της διαχείρισης και της αποτελεσματικής εκτέλεσης των αρμοδιοτήτων του Ελέγχου.

Η ανεξαρτησία μειώνεται όταν η ομάδα των εσωτερικών ελεγκτών διενεργεί έλεγχο για μια δραστηριότητα που είχε πρόσφατα αρμοδιότητες και λάμβανε αποφάσεις. Η ανεξαρτησία του εσωτερικού ελέγχου συνδέεται άμεσα με τα Διεθνή Ελεγκτικά Πρότυπα, και ως αποτέλεσμα η ομάδα του εσωτερικού ελέγχου μπορεί να αναπτύσσει μια πληθώρα διαδικασιών που σχετίζονται με την αξιολόγηση και την βελτίωση των διενεργειών του εσωτερικού ελέγχου (Brown R, 2001).

3.5 Η Επιτροπή Εσωτερικού Ελέγχου

Η παρουσία έμπειρων λογιστών στην σύνθεση της επιτροπής ελέγχου συμβάλει στην εξάλειψη της πιθανότητας παρουσίασης προβλημάτων κατά την άσκηση του εσωτερικού ελέγχου. Οι εμπειρογνώμονες που σχετίζονται με την λογιστική επιστήμη, παρέχουν υψηλής ποιότητας διαδικασίες ενώ συντάσσουν αναφορές για τα οικονομικά στοιχεία και αποτελέσματα του ελέγχου (IFAC, 2010). Πολλές έρευνες έχουν παρουσιάσει, την ύπαρξη θετικής και σημαντικής συσχέτισης μεταξύ του αριθμού των ειδικών ατόμων σε λογιστικά θέματα που συμμετέχουν σε συνεδριάσεις και του αριθμού των συνεδρίων των επιτροπών εσωτερικού ελέγχου σε κάθε εταιρία. Κατά τον ορισμό της “επιτροπής λογιστικού ελέγχου” και του οικονομικού εμπειρογνώμονα παρουσιάζονται αρκετές διαφορές στις χαρακτηριστικές ιδιότητες αυτών των δύο εννοιών (Δρογαλάς Γ, 2009). Αναλυτικότερα, οι εμπειρογνώμονες της επιτροπής ελέγχου λόγω της εμπειρίας σε οικονομικούς ελέγχους, μειώνουν αποτελεσματικότερα τα εσωτερικά προβλήματα, που προέκυπταν από τις διεργασίες και την δραστηριότητα της ομάδας εσωτερικού ελέγχου. Εν τέλει έχει παρατηρηθεί, ότι οι λογιστικές και ελεγκτικές διαδικασίες των εμπειρογνομόνων στην εσωτερική επιτροπή ελέγχου συμβάλλουν την καλύτερη λειτουργία της επιτροπής ελέγχου (Mackenzie B, 2012).

Η Επιτροπή Εσωτερικού Ελέγχου αναπτύσσεται στα πλαίσια της επιχείρησης ως ένα ανεξάρτητο και αντικειμενικό τμήμα που θεωρείται υπεύθυνο για την επισκόπηση, αξιολόγηση και διεργασία των ελεγκτικών διαδικασιών και της εξέλιξης των εσωτερικών και εξωτερικών ελέγχων. Βασικός στόχος της Επιτροπής Ελέγχου αποτελεί η βοήθεια προς το Διοικητικό Συμβούλιο αναφορικά με την εκτέλεση των καθηκόντων του, επιβλέποντας ταυτόχρονα τις διαδικασίες χρηματοοικονομικής πληροφόρησης καθώς και τις διαδικασίες του εσωτερικού ελέγχου της Οικονομικής Μονάδας. Η Επιτροπή Ελέγχου επιβλέπει τις διαδικασίες που σχετίζονται με την παροχή της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης και συμβάλλει στην αποτελεσματική επικοινωνία των Εσωτερικών Ελεγκτών και των Εξωτερικών Ελεγκτών με την Ανώτερη Διεύθυνση και το Διοικητικό Συμβούλιο. Επιπλέον, παρακολουθεί τους τακτικούς ελέγχους των ετησίων και ενοποιημένων λογαριασμών καθώς και τις διαδικασίες πληροφόρησης που συνδέονται με τα χρηματοοικονομικά στοιχεία της Εταιρίας. Ως επιπλέον καθήκοντα, ορίζονται η επίβλεψη της πρόσληψης των εσωτερικών ελεγκτών ενώ είναι υπεύθυνη για την απόδοση και την ανεξαρτησία αυτών (Kral R, 2014). Οι ελεγκτικές επιτροπές αξιολογούν τις επιδόσεις του εσωτερικού ελέγχου με τη χρήση εξωτερικών και εσωτερικών πηγών του ελέγχου. Οι πηγές αυτές αφορούν ομάδες από το ΔΣ, τους εσωτερικούς ελεγκτές άλλων επιχειρήσεων καθώς και εξωτερικούς ελεγκτές. Κατά τις εσωτερικές διαδικασίες ελέγχου που αφορούν για του εσωτερικούς ελεγκτές, εμπεριέχονται έννοιες όπως η εταιρική διαχείριση και οι αυτοαξιολογήσεις από την Διεύθυνση του εσωτερικού ελέγχου. Αναλυτικότερα, η επιτροπή Διεύθυνσης του ελέγχου, μπορεί να επιθεωρεί την απόδοση των εσωτερικών ελεγκτών και θα ελέγχει τις υπηρεσίες των υπολοίπων ελεγκτικών εξωτερικών ομάδων. Αυτή η ομάδα του ελέγχου, παρακολουθεί και ελέγχει το σύστημα εσωτερικού ελέγχου της μονάδας, ενώ παράλληλα παρακολουθεί τις διαδικασίες που λαμβάνονται υπόψη για τον έλεγχο των χρηματοοικονομικών λειτουργιών της ελεγχόμενης μονάδας (Chen H, 2013). Έτσι διασφαλίζεται το γεγονός ότι οι Εσωτερικοί Ελεγκτές διαθέτουν τα απαραίτητα μέσα και έχουν την άμεση πρόσβαση σε απαιτούμενες διαδικασίες και δεδομένα, ώστε να εκπληρώσουν τα καθήκοντά τους με διαφάνεια.

Η ομάδα εσωτερικού ελέγχου ελέγχει το σύστημα διαχείρισης των κινδύνων επιθεωρεί μεθοδολογικά τη διαχείριση των κινδύνων που χρησιμοποιείται στην επιχείρηση, ενώ επανεξετάζει τους βασικούς κινδύνους που επωμίζεται η εταιρία,

ελέγχει το πρόγραμμα λήψης μέτρων για την μείωση των κινδύνων , καθώς και επιβλέπει την πρόοδο όλων των διαδικασιών (IFAC, 2011). Για την ορθή διεκπεραίωση των καθηκόντων της, η παραπάνω Επιτροπή λαμβάνει τη σχετική εξουσία της από το Νόμο, το Καταστατικό της εκάστοτε Επιτροπής Ελέγχου, καθώς και τις αποφάσεις της Γενικής Συνέλευσης και του Συμβουλίου της Οικονομικής Μονάδας. Συμπερασματικά, η Επιτροπή Ελέγχου έχει άμεση και απεριόριστη πρόσβαση στα στοιχεία και τα δεδομένα που θεωρούνται απαραίτητα για την διεκπεραίωση της αποστολής της (Grant Thornton, 2007).

3.6 Αξιολόγηση Εσωτερικού Έλεγχου

Η επιτροπή ελέγχου θεωρητικά τουλάχιστο, πρέπει να διεξάγει τον δικό της έλεγχο και αξιολόγηση σχετικά με την λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου σε τακτά χρονικά διαστήματα. Η αξιολόγηση αυτή πιθανόν να εμπεριέχει στοιχεία διαχείρισης της οικονομικής μονάδας καθώς και μια αυτοεκτίμηση από την διοίκηση του εσωτερικού ελέγχου. Στοιχεία πηγών για την αξιολόγηση αυτή θα μπορούσαν να αποτελέσουν (Barua, 2010):

1. Η εσωτερική λειτουργία της αποστολής ελέγχου
2. Οι ετήσιες εκθέσεις του εσωτερικού ελέγχου
3. Το εσωτερικό πλάνο ελέγχου
4. Η πολιτική εσωτερικού ελέγχου που ακολουθείτε από την μονάδα
5. Το πρόγραμμα εσωτερικού ελέγχου
6. Τα διάφορα έγγραφα εργασίας του εσωτερικού ελέγχου.

Οι επιτροπές ελέγχου εκτελούν και ανεπίσημες εκτιμήσεις του κινδύνου, εκτός από τις επίσημες, που είναι γραπτές και τεκμηριωμένες. Υποστηρίζεται ότι οι επιτροπές ελέγχου συνολικά αναγνωρίζουν την ευθύνη επανεξέτασης της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου. Έτσι η ευθύνη συνολικά αναφέρεται σε δηλώσεις και εκτιμήσεις του διευθύνοντα του εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης. Η πλειοψηφία των εσωτερικών ελεγκτών, επιδιώκουν τον έλεγχο της επιτροπής εσωτερικού ελέγχου ώστε να διασφαλίζεται η απόδοση του ελέγχου (Schneider, 2010).

Κατά την διαδικασία αξιολόγησης του εσωτερικού ελέγχου, οι ελεγκτικές επιτροπές θα πρέπει να λαμβάνουν υπόψη διάφορα ζητήματα. Έτσι θα πρέπει να ασχολούνται με το βαθμό που οι εσωτερικοί ελεγκτές έχουν κατανοήσει τον τρόπο λειτουργίας της εταιρείας και λαμβάνουν υπόψη τους, τους στόχους της, τις βασικές επιδιώξεις και διαδικασίες, τους κινδύνους που εμφανίζονται, και το περιβάλλον ελέγχου, όπου δραστηριοποιείται η εταιρία. Άλλα στοιχεία ελέγχου, αφορούν την αξιολόγηση του λογιστικού ελέγχου, αλλά και την ικανότητα του τμήματος εσωτερικού ελέγχου να εναρμονίζει τις προγραμματισμένες διεργασίες. Η αναθεώρηση των εσωτερικών διαδικασιών του λογιστικού ελέγχου αποτελεί ένα από τα κυρίαρχα καθήκοντα που αναλαμβάνει η ομάδα του εσωτερικού ελέγχου. Πολλές επιχειρήσεις υποστήριξαν σε διάφορες έρευνες, ότι οι ελεγκτικές ομάδες έπρεπε να επανεξετάζουν το πρόγραμμα και τις λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου. Επιπλέον, κάθε νέα ελεγκτική επιτροπή πρέπει ως δευτερεύουσα υποχρέωση της να επανεξετάσει τις ισχύουσες διαδικασίες του εσωτερικού ελέγχου (Asare S, 2008).

Αναλυτικότερα, οι εκτιμήσεις της επιτροπής ελέγχου για τον εσωτερικό έλεγχο αφορούν στα ακόλουθα ερωτήματα:

1. Έχει αναπτυχθεί εσωτερικός έλεγχος που αφορά τους όρους του πλάνου ελέγχου;
2. Υπάρχει βοήθεια της επιχείρησης μέσω του εσωτερικού ελέγχου για τον εντοπισμό και την επίλυση των πρωταρχικών κινδύνων;
3. Έχει αναπτυχθεί μια ποικίλη αντικειμενική προσέγγιση και νοοτροπία σχετικά με τις διαδικασίες του εσωτερικού ελέγχου;
4. Οι εσωτερικοί ελεγκτές κατέχουν τα απαραίτητα επαγγελματικά προσόντα και δεξιότητες;
5. Υπάρχουν οι απαραίτητοι και επαρκείς πόροι για την αντιμετώπιση των κυριάρχων κινδύνων;
6. Ο διευθύνων του εσωτερικού ελέγχου σχετίζεται με τη διαχείριση της ελεγκτικής επιτροπής και της επιτροπής του προσωπικού;
7. Αναπτύχθηκε ένας αποτελεσματικός εσωτερικός έλεγχος με βάσει τις μεθόδους και την προσέγγιση;
8. Ο έλεγχος της επιτροπής προσθέτει αξία, συμβάλλοντας στη βελτίωση των διαδικασιών και παρέχοντας μια συστηματική και πειθαρχημένη προσέγγιση

σχετικά με την αποτίμηση και την ανάπτυξη της αποτελεσματικότητας των κινδύνων, του ελέγχου και των διαδικασιών της εταιρικής διακυβέρνησης;

Τα παραπάνω θέματα σχετίζονται με την αξιολόγηση του προσωπικού που αφορά τον εσωτερικό έλεγχο ενώ άλλα περιλαμβάνουν τις δραστηριότητες του εσωτερικού ελέγχου. Τα πρώτα αφορούν τις δυνατότητες του εσωτερικού ελέγχου, ενώ τα επόμενα αναφέρονται στην απόδοση της εσωτερικής ελεγκτικής διαδικασίας. Αναλυτικότερα, αναφορικά με το τελευταίο ζήτημα της προστιθέμενης αξίας, οι περισσότεροι οργανισμοί έχουν ορίσει επίσημα μέτρα σχετικά με την προστιθέμενη αξία εσωτερικού ελέγχου, που περιλαμβάνουν την αυτοεκτίμηση και την αξιολόγηση σχετικά με την οργάνωση, την έρευνα των πελατών, την αποδοτικότητα του ελέγχου τις αιτήσεις διαχείρισης, και την πιθανή εξάρτηση του εσωτερικού ελέγχου από εξωτερικούς ελεγκτές (Marks N, 2014).

Η αξιολόγηση της απόδοσης της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου από την διοίκηση μπορεί να γίνει μελετώντας τα παρακάτω θέματα (Kral R, 2014):

- Θεωρείται επαρκές, το τμήμα το μέγεθος και η δομή του εσωτερικού ελέγχου για την κάλυψη των διαδικασιών που έχει οριστεί από την επιχείρηση;
- Θεωρείται επαρκής ο βαθμός εμπειρίας των εσωτερικών ελεγκτών;
- Η διαδικασία αποτελείται από το απαραίτητο πρόγραμμα συνεχιζόμενης εκπαίδευσης;
- Η διαδικασία του εσωτερικού ελέγχου έχει σχεδιαστεί σωστά ;
- Όπου υπάρχουν εσωτερικές εκθέσεις ελέγχου θεωρούνται έγκαιρες;
- Οι λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου εμπεριέχουν τον έλεγχο στις λειτουργικές και οικονομικές μονάδες;
- Έχει αναπτυχθεί η επανεξέταση του ελέγχου;
- Ποια θεωρούνται τα κριτήρια που λαμβάνονται υπόψη σχετικά με τον καθορισμό και την ιεραρχία των ετησίων προγραμμάτων εσωτερικού ελέγχου;
- Η εσωτερική ομάδα ελέγχου σε τι ποσοστό συμμετέχει στα ψηφίσματα της ομάδας των εξωτερικών ελεγκτών;

Τα ερωτήματα αυτά θεωρούνται συναφή με αυτά των εκτιμήσεων των εξωτερικών ελέγχων αναφορικά με την αξιολόγηση της επάρκειας και του αντικειμενικού σκοπού διενέργειας των ελέγχων.

3.7 Εξωτερικές αξιολογήσεις

Το Διοικητικό Συμβούλιο έχει ως υποχρέωση την επανεξέταση ανά τακτά χρονικά διαστήματα των εξωτερικών αξιολογήσεων σχετικά με τη λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου. Υποστηρίζεται ότι η ανάγκη για περισσότερες εσωτερικές αξιολογήσεις, ορίζεται σε συνεργασία με τον πρόεδρο του εσωτερικού ελέγχου και το διοικητικό συμβούλιο της επιχείρησης, για να οριστεί ο χρονικός ορίζοντας του ελέγχου. Ο βαθμός επανεξέτασης θα πρέπει να σχετίζεται στενά με την ευρεία αξιολόγηση της λειτουργίας του ελέγχου σε ένα πλαίσιο προσδοκιών και πρακτικών που αναπτύσσονται στον οργανισμό. Εν αντιθέσει, οι εξωτερικές αξιολογήσεις που λαμβάνονται υπόψη από τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου, και της επιτροπής ελέγχου, θα πρέπει να παρουσιάζει την εναρμόνιση της διαδικασίας του ελέγχου με τις ανάγκες και τις προτεραιότητες της Διοίκησης. Εν τέλει στόχος της διεύθυνσης εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να είναι ο προσδιορισμός των ευκαιριών να βελτιώσει σημαντικά τις διαδικασίες του εσωτερικού ελέγχου, αλλά και τη βελτιστοποίηση του επιπέδου ισορροπίας του εσωτερικού ελέγχου σε λειτουργίες που παρουσιάζουν υψηλό επίπεδο κινδύνου (Li S, 2004).

Η ανεξαρτησία και η ικανότητα του εξωτερικού ελεγκτή και της ομάδας ελέγχου των εσωτερικών ελεγκτών, γνωστοποιούνται υποχρεωτικά στον διευθυντή του ελέγχου καθώς και στο διοικητικό συμβούλιο. Η αρμόδια ομάδα ελέγχου αποτελείται συνήθως από άτομα με τα απαραίτητα προσόντα από το Συμβούλιο της Διοίκησης είτε από άτομα των τμημάτων του ομίλου. Σε πολλές περιπτώσεις, μπορεί να αποτελούνται και από ειδικούς εξωτερικούς ελεγκτές. Η ομάδα εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να έχει τη δυνατότητα σύγκρισης του εσωτερικού ελέγχου των τμημάτων της επιχείρησης, με ομοειδή τμήματα άλλων οικονομικών μονάδων του κλάδου δραστηριοποίησης.

3.8 Κώδικας Δεοντολογίας

Το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών (IIA) ορίζει ότι : «Ο εσωτερικός έλεγχος είναι μία ανεξάρτητη, αντικειμενική διασφάλιση, και παράλληλα μία συμβουλευτική δραστηριότητα η οποία είναι σχεδιασμένη έτσι ώστε να προσθέτει αξία και να βελτιώνει τις λειτουργίες ενός οργανισμού. Βοηθά τον οργανισμό να επιτύχει τους στόχους του μέσω μίας συστηματικής και πειθαρχικής προσέγγισης για την αξιολόγηση και βελτίωση της αποτελεσματικότητας που υπάρχει όσον αφορά στη διαχείριση του κινδύνου, τον έλεγχο και τις διαδικασίες της εταιρικής διακυβέρνησης.» Κατά συνέπεια ο εσωτερικός έλεγχος αναδεικνύεται σημαντικός παράγοντας για τη μετάβαση της επιχείρησης στο σύγχρονο μοντέλο διοίκησης, στο διαρκώς μεταβαλλόμενο και απαιτητικό οικονομικό και κοινωνικό περιβάλλον (Υπουργείο Οικονομίας και Οικονομικών, 2002).

Κατά συνέπεια, ο 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 εκτείνεται πέρα από τον ορισμό του Εσωτερικού Ελέγχου, προκειμένου να συμπεριλάβει δύο θεμελιώδη συστατικά στοιχεία (IFAC, 2011):

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 IIA, τους κατόχους ή τους υποψηφίους για την απόκτηση επαγγελματικών πιστοποιήσεων και όλους όσους

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

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:

Θα πρέπει εκτελούν την εργασία τους με εντιμότητα, επιμέλεια και υπευθυνότητα.

Θα πρέπει τηρούν τους νόμους και θα προβαίνουν στις κοινοποιήσεις που απαιτούνται από τη νομοθεσία και το επάγγελμα.

Δεν θα πρέπει εμπλέκονται συνειδητά, ως μέρη, σε οποιαδήποτε παράνομη δραστηριότητα, ούτε θα εμπλέκονται σε πράξεις ατιμωτικές για το επάγγελμα του εσωτερικού ελεγκτή ή για τον οργανισμό.

Θα πρέπει σέβονται και θα συμβάλλουν στους νόμιμους και ηθικούς αντικειμενικούς σκοπούς του οργανισμού.

2. Αντικειμενικότητα

Οι εσωτερικοί ελεγκτές:

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.

Δεν θα αποδέχονται οτιδήποτε μπορεί να βλάψει ή να θεωρείται ότι βλάπτει την επαγγελματική τους εκτίμηση.

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:

Θα είναι συνετοί στη χρήση και προστασία των πληροφοριών που αποκτούν κατά τη διάρκεια άσκησης των καθηκόντων τους. 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:

Θα ασχολούνται μόνο με εκείνες τις υπηρεσίες για τις οποίες διαθέτουν τις αναγκαίες γνώσεις, δεξιότητες και εμπειρία.

Θα παρέχουν υπηρεσίες εσωτερικού ελέγχου, σύμφωνα με τα Διεθνή Πρότυπα για την Επαγγελματική Εφαρμογή του Εσωτερικού Ελέγχου.

Θα βελτιώνουν συνεχώς την επάρκεια, την αποτελεσματικότητα και την ποιότητα των υπηρεσιών τους.

Συγκεντρωτικά θα λέγαμε ότι ο εσωτερικός ελεγκτής και ο επαγγελματίας που ασχολείται με τις εσωτερικές και εξωτερικές ομάδες ελέγχου, θα πρέπει να διαθέτει πέντε βασικά προσόντα: Να είναι αντικειμενικός, να είναι ακέραιος, να έχει ένα συγκεκριμένο επίπεδο επαγγελματικών γνώσεων, ενώ θα πρέπει να εκτελεί την εργασία επιμελώς, να εργάζεται με επαγγελματισμό και να τηρεί την εμπιστευτικότητα για τις πληροφορίες τις οποίες συνδέονται με την επαγγελματική του απασχόληση (Ελληνικό Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών, 2012).

3.9 Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου

Πολλές εταιρείες έχουν κάνει μεγάλες επενδύσεις στα συστήματα του εσωτερικού ελέγχου κατά τα τελευταία χρόνια και θέλουν να διασφαλίσουν ότι η λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου προσθέτει αξία στους οργανισμούς τους. Εταιρικές επιτροπές ελέγχου συχνά έχουν την κύρια ευθύνη να καθορίσουν αν τα συστήματα του εσωτερικού ελέγχου είναι αποτελεσματικά. Ένας από τους ρόλους που βαρύνουν τις επιτροπές ελέγχου για την εξυπηρέτηση των εταιρικών διοικητικών συμβουλίων και τους διευθυντές τους είναι να παρέχουν την εποπτεία της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου. Ο εποπτικός ρόλος συνεπάγεται, μεταξύ άλλων των καθηκόντων, την αξιολόγηση των εσωτερικών ελέγχων, την ανεξαρτησία και την απόδοση της εργασίας του εσωτερικού ελέγχου. Κατά την αξιολόγηση του εσωτερικού ελέγχου, οι ελεγκτικές επιτροπές θα πρέπει να είναι εξοικειωμένες με τα κριτήρια αξιολόγησης, με τις πηγές πληροφοριών, και τις διαδικασίες αξιολόγησης. (Schneider, 2010)

Η ανεξαρτησία είναι μια κρίσιμη πτυχή της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου. Τα πρότυπα που ορίζονται από το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών (IIA), καθώς και τα Διεθνή Πρότυπα για την επαγγελματική πρακτική του εσωτερικού ελέγχου, την ορίζουν ως ανεξάρτητη λειτουργία διασφάλισης και απαιτούν οι εσωτερικοί ελεγκτές να είναι ανεξάρτητοι από τις δραστηριότητες που ελέγχουν. Οι εσωτερικοί ελεγκτές που απασχολούνται από τις επιχειρήσεις που ελέγχουν, δεν μπορούν να έχουν το ίδιο επίπεδο ανεξαρτησίας όπως έχουν οι εξωτερικοί ελεγκτές, οι οποίοι, ενώ αμείβονται από τους οργανισμούς που ελέγχουν, δεν προσλαμβάνονται από αυτούς (Schneider, 2010).

Κεφάλαιο 4^ο

4.1 Μεθοδολογία της έρευνας

Στο κεφάλαιο αυτό γίνεται αναφορά στη Μεθοδολογία, το δείγμα της έρευνας το σχεδιασμό του ερωτηματολογίου καθώς και το ίδιο το ερωτηματολόγιο, μέσω του οποίου καταγράφεται η εφαρμογή των διαδικασιών του εσωτερικού ελέγχου τεσσάρων συστημικών τραπεζών της χώρας.

Η ΜΕΘΟΔΟΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Η κατάλληλη ερευνητική μέθοδος επιλέχθηκε με βάση την βιβλιογραφική ανασκόπηση που πραγματοποιήθηκε στα προηγούμενα κεφάλαια και τα κενά που προέκυψαν από αυτή καθώς επίσης και για την εξυπηρέτηση των στόχων μέσα από την διατύπωση των ερευνητικών ερωτημάτων. Η παρούσα έρευνα πρωτογενών στοιχείων χαρακτηρίζεται ως ποιοτική και η διεξαγωγή της θα γίνει με την χρήση ερωτηματολογίου εργαλείο που χρησιμοποιείται κατά κόρον σε παρόμοιου είδους έρευνες (De Vaous, 2007, σελ. 94) και το οποίο συμπληρώθηκε και επεστράφη ηλεκτρονικά .

4.2 Στόχοι έρευνας

Γενικός στόχος της έρευνας είναι η καταγραφή της εφαρμογής των διαδικασιών του εσωτερικού ελέγχου για τις τράπεζες που δραστηριοποιούνται στην Ελληνική επικράτεια .Ειδικότερα επιχειρεί να μελετήσει τα εξής θέματα:

1. Να διερευνήσει σε τι ποσοστό διενεργούνται Τακτικοί και Έκτακτοι έλεγχοι και να συγκρίνει τα ποσοστά αυτά ανάμεσα στην περίοδο προ κρίσης και κατά την κρίση δηλαδή 2002-2007 και 2008-2013 .
2. Να συγκρίνει κατά πόσο συμφωνούν τα πορίσματα των ελέγχων της Τράπεζας της Ελλάδος με τους ελέγχους των αντίστοιχων τραπεζών που συμμετέχουν στην έρευνα για τις περιόδους προ και μετά κρίσης

3. Να διερευνηθεί κατά πόσο οι εργαζόμενοι κατανοούν ,αξιολογούν και παρακολουθούν τους κινδύνους που καθημερινά καλούνται να αντιμετωπίσουν στην καθημερινότητα της εργασίας τους και αν αυτό διαφέρει σήμερα από την περίοδο 2002-2007 .
4. Να διερευνηθεί και να συγκριθεί η επικοινωνία και η συνεργασία που έχουν οι υπάλληλοι των τραπεζών με τις μονάδες που ασχολούνται με τον λειτουργικό κίνδυνο και για τις δύο περιόδους 2002-2007 και 2008-20013
5. Να διερευνηθεί αν έχει καταστεί σαφές στους υπαλλήλους των τραπεζών η σημαντικότητα απαρέγκλιτης εφαρμογής των διαδικασιών και ποιες είναι αυτές οι διαδικασίες και πολιτικές της κάθε τράπεζας προ και μετά την κρίση
6. Να διερευνηθεί αν εφαρμόζονται το ίδιο , περισσότερο ή λιγότερο οι διαδικασίες των τραπεζών προ κρίσης και μετά την κρίση
7. Να εξεταστεί με ποιες συγκεκριμένες ενέργειες βεβαιώνονται τα στελέχη ότι οι υπάλληλοι τους έχουν κατανοήσει επαρκώς τις δικλίδες ασφάλειας και ότι τις τηρούν τόσο την περίοδο 2002-2007 όσο και 2008-2013
8. Να Διερευνηθεί η επίδοση των τραπεζών σε ορισμένα από τα αντικείμενα ελέγχου όπως το χρηματικό , Διαχειρίσεις ,Παραστατικά ,Συναλλαγές ,Προσβάσεις , Λογαριασμοί πελατών ,Στοιχεία πελατών , Anti money laundering κλπ.
9. Εξετάζεται τις δύο περιόδους 2002-2007 και 2008-2013 αν σε κάποιο συγκεκριμένο τμήμα της τράπεζας αυτό της **διαχείρισης των επιταγών** επιδεικνύεται η ενδεδειγμένη επιμέλεια ως προς την τήρηση των διαδικασιών προκειμένου να αποφεύγονται συμβάντα λειτουργικών κινδύνων

4.3 Το ερευνητικό εργαλείο

Στην παρούσα πτυχιακή εργασία επιλέξαμε το ερωτηματολόγιο ως το εργαλείο συλλογής των δεδομένων της έρευνας .

Το ερωτηματολόγιο και οι ερωτήσεις της συνέντευξης επιλέχθηκαν με βάση τη βιβλιογραφική ανασκόπηση που πραγματοποιήθηκε και επισυνάπτεται στο τέλος της

εργασίας .

Αναλυτικότερα, το η Έρευνα περιλαμβάνει Πέντε (5) ενότητες. Η **πρώτη ενότητα** περιέχει δημογραφικά στοιχεία των ερωτηθέντων (φύλο, ηλικία, θέση, μορφωτικό επίπεδο, χρόνια υπηρεσίας) καθώς και τον αριθμό των εργαζομένων στην τράπεζα. Η **δεύτερη ενότητα** περιλαμβάνει τις ερωτήσεις που αφορά θέματα σε σχέση με τα Πέντε Συστατικά Στοιχεία του Εσωτερικού Ελέγχου και τα οποία είναι το Περιβάλλον Ελέγχου (Control Environment), η Αξιολόγηση Κινδύνων (Risk Assessment), οι δραστηριότητες Ελέγχου (Control Activities), η Πληροφόρηση και Επικοινωνία (Information and Communication) και τέλος η Παρακολούθηση (Monitoring) (συνολικά 16 ερωτήσεις) (Zabihollah,2001) . Η **τρίτη ενότητα** περιλαμβάνει τις ερωτήσεις που αφορούν στην Γενική Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου (6 ερωτήσεις) Η **τέταρτη ενότητα** επιχειρεί την συσχέτιση των ερωτήσεων – απαντήσεων του ερωτηματολογίου σε σχέση με δύο μεταβλητές **το φύλο και την ιεραρχική θέση** των υπαλλήλων που συμμετέχουν στην έρευνα **η Πέμπτη ενότητα** περιλαμβάνει τις ερωτήσεις σχετικά με την επίδοση της τράπεζας σε συγκεκριμένα αντικείμενα ελέγχου (14 ερωτήσεις) και τέλος **η έκτη ενότητα** αφορά τα αποτελέσματα από τον εσωτερικό έλεγχο στο τμήμα επιταγών, τμήμα το οποίο επιλέχθηκε τυχαία αφού δεν είναι το μόνο σημείο ελέγχου αλλά ένα από τα πολλά σημεία ελέγχου μέσα στα καταστήματα .Ωστόσο λόγω των χρηματικών κεφαλαίων που διακινούνταν μέσω των επιταγών κυρίως στην παρελθούσα περίοδο της κρίσης 2002-2007 κρίθηκε αναγκαία η έρευνα σε αυτόν τον τομέα ο οποίος θα επιχειρηθεί να συγκριθεί με την περίοδο 2008-2013 (5 ερωτήσεις)

4.4 Αξιοπιστία και εγκυρότητα του ερευνητικού εργαλείου

Το ερωτηματολόγιο που επιλέχθηκε για την διεξαγωγή και την συλλογή των δεδομένων της έρευνας πρωτογενών στοιχείων ελέγχθηκε για την εγκυρότητα και την αξιοπιστία του.

Συνεπώς η εγκυρότητα του ερωτηματολογίου επιβεβαιώνεται από το γεγονός ότι οι επιλεγμένες ερωτήσεις είναι προϊόν θεωρητικής ανάλυσης που έχει

πραγματοποιηθεί σε πλήθος ερευνών. Στο ερωτηματολόγιο της παρούσας έρευνας δε φαίνεται να υπάρχει πρόβλημα εγκυρότητας κατά τη συμπλήρωση, διότι όλες οι ερωτήσεις και οι οδηγίες ήταν διατυπωμένες με σαφήνεια αλλά για τυχόν απορίες ο ερευνητής ήταν στη διάθεση των ερωτώμενων.

Η αξιοπιστία αφορά το κατά πόσο μία δοκιμασία ή έρευνα αναδεικνύει το πραγματικό μέγεθος του υπό μελέτη χαρακτηριστικού (De Vaus, 2007). Η αξιοπιστία είναι συνώνυμη της συνέπειας και της όπως αυτή ορίζεται μέσω την επαναληπτικότητας και της αναπαραγωγισιμότητας ενός αποτελέσματος. Όταν ισχύει κάτι τέτοιο, τότε μπορεί κανείς να ισχυριστεί ότι εκτιμά σε πολύ μεγάλο βαθμό την πραγματική τιμή του εξεταζόμενου χαρακτηριστικού ελαχιστοποιώντας παράλληλα την τιμή του σφάλματος. Υπάρχουν διάφοροι τρόποι για να επιτευχθεί η εκτίμηση της αξιοπιστίας, ο σημαντικότερος των οποίων είναι ο υπολογισμός της τιμής του συντελεστή εσωτερικής συνέπειας alpha (α) του Cronbach, ο οποίος και χρησιμοποιήθηκε στη συγκεκριμένη έρευνα. Τιμές αξιοπιστίας μεγαλύτερες της τιμής 0,70 θεωρούνται αποδεκτές (De Vaus, 2007).

Reliability Statistics

	Cronbach's Alpha	N of Items
Ενότητα 2	.809	7
Ενότητα 3	.793	13
Ενότητα 4	.694	14
Ενότητα 5	.731	10

Η ανάλυση αξιοπιστίας που εκτελέστηκε είχε ως αποτέλεσμα συντελεστή αξιοπιστίας Cronbach Alpha 0.809=80.9% για την δεύτερη ενότητα, 0.793=79.3% για τη τρίτη ενότητα, 0.694=69.4% για την τέταρτη ενότητα και 0.731=73.1% για την πέμπτη ενότητα βάσει των οποίων διαπιστώνεται ικανοποιητική εσωτερική συνέπειας αξιοπιστία των ερωτηματολογίων.

4.5 Ο Πληθυσμός και το δείγμα της έρευνας

Ο πληθυσμός της έρευνας ή στατιστικός πληθυσμός (study population), είναι το τμήμα του ευρύτερου πληθυσμού, που μπορεί να συμπεριληφθεί στην έρευνα, επομένως αποτελείται από τα υποψήφια στοιχεία, που μπορούν να επιλεγούν για το σχηματισμό του δείγματος (De Vaus, 2007). Το Δείγμα είναι ένα αντιπροσωπευτικό υποσύνολο του πληθυσμού που επιλέγεται για ερευνητικούς σκοπούς και εξαγωγή συμπερασμάτων για το σύνολο του πληθυσμού. Για να είναι ένα δείγμα αντιπροσωπευτικό πρέπει τα κρίσιμα χαρακτηριστικά του να είναι τα ίδια με αυτά του πληθυσμού. Αυτό προσπαθήσαμε να πετύχουμε με τον τυχαίο τρόπο επιλογής του δείγματος ανάμεσα στους υπαλλήλους των τραπεζικών ιδρυμάτων και το πολυπληθές μέγεθός του (διανεμήθηκαν 150 ερωτηματολόγια και απαντήθηκαν 140) στα πλαίσια και των περιορισμών που επιβάλλονταν από το είδος της εργασίας. Αν και όσο πιο μεγάλο το δείγμα, τόσο πιο μεγάλη και η ακρίβεια εξαγωγής των συμπερασμάτων. Θεωρώντας λοιπόν ότι το δείγμα ήταν αντιπροσωπευτικό προβήκαμε σε γενικεύσεις των συμπερασμάτων της έρευνας στο σύνολο του πραγματικού πληθυσμού που καθορίστηκε από το πλαίσιο δειγματοληψίας.

Στην παρούσα έρευνα ο πληθυσμός στόχος είναι οι εργαζόμενοι των τεσσάρων συστημικών τραπεζών που δραστηριοποιούνται στον ελληνικό χώρο και συγκεκριμένα στους τέσσερις Νομούς της Ηπείρου Ιωάννινα ,Ηγουμενίτσα ,Πρέβεζα και Άρτα αλλά και εργαζόμενοι στην υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου της κάθε Τράπεζας .

Η επιλογή των ερωτώμενων έγινε τυχαία και για λόγους βολικότητας της ερευνήτριας.

4.6 Διεξαγωγή της έρευνας

Πιλοτική φάση έρευνας

Πριν από την διανομή των ερωτηματολογίων, πραγματοποιήθηκε μια πιλοτική φάση χορήγησής του, με σκοπό να διαπιστωθεί η αποτελεσματικότητά του σαν εργαλείο, να επισημανθούν τα πιθανά λάθη ή ελλείψεις του και να γίνουν κάποιες διορθωτικές αλλαγές.

Η συγκεκριμένη δοκιμαστική φάση έγινε την πρώτη εβδομάδα του Μαρτίου, σε δείγμα τεσσάρων εργαζομένων. Η επιλογή των ατόμων της πιλοτικής φάσης έγινε με στόχο την όσο το δυνατόν ομοιότητα τους με το δείγμα της έρευνας και ακολούθως τα άτομα αυτά δεν συμμετείχαν στην συνέχεια στην διεξαγωγή της έρευνας. Η διαδικασία της συμπλήρωσής του δεν έδειξε ιδιαίτερα προβλήματα. Το ερωτηματολόγιο κρίθηκε πως έχει το κατάλληλο μέγεθος (πως δεν ήταν πολύ μεγάλο), πως είναι ευκολοδιάβαστο και το θέμα του αρκετά ενδιαφέρον για τους ερωτώμενους αν και εξέφραζαν την ανησυχία τους ως προς την εμπιστευτικότητα των προσωπικών τους απόψεων σε ένα θέμα το οποίο όπως είπαν άπτεται του τραπεζικού απορρήτου. Παρόλα αυτά και με πολύ επιμονή συγκεντρώθηκαν 140 ερωτηματολόγια από τα 150 που είχαν αποσταλεί ηλεκτρονικά.

4.7 Η Διαδικασία της έρευνας

Όπως αναφέρθηκε στο κεφάλαιο της δειγματοληψίας, η έρευνα πραγματοποιήθηκε με αποστολή ερωτηματολογίων μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (email) στους εργαζόμενους των τεσσάρων (4) συστημικών τραπεζών της χώρας.

Χρονικά η έρευνα πραγματοποιήθηκε από τις 10 Φεβρουαρίου έως τις 25 Απριλίου 2015 και το ερωτηματολόγιο συμπληρώθηκε από 140 εργαζομένους και στελέχη και επεστράφη ηλεκτρονικά (email).

Επίσης, η ερευνήτρια διαβεβαίωσε τους ερωτώμενους σχετικά με την ανωνυμία των ερωτηματολογίων και την χρήση των αποτελεσμάτων μόνο για ερευνητικούς σκοπούς.

4.8 Ανάλυση Δεδομένων

Η ανάλυση των δεδομένων που παρείχε η έρευνα πρωτογενών στοιχείων έγινε με τη χρήση του προγράμματος στατιστικής ανάλυσης SPSS 20.0 (Statistical Package for Social Sciences) καθώς και την χρήση excel για τα διαγράμματα.

Για την ανάλυση και παρουσίαση των αποτελεσμάτων χρησιμοποιήθηκαν:

- Περιγραφική στατιστική ανάλυση με πίνακες απόλυτων και σχετικών συχνοτήτων, καθώς και γραφήματα για την απεικόνιση των αποτελεσμάτων.

<< Επιτυχημένο θεωρείται το στέλεχος εκείνο που παράλληλα με τους στόχους που επιτυγχάνει ως πωλητής διασφαλίζει και ένα επαρκές ελεγκτικό περιβάλλον >>

Κεφάλαιο 5^ο

5. Ανάλυση δεδομένων

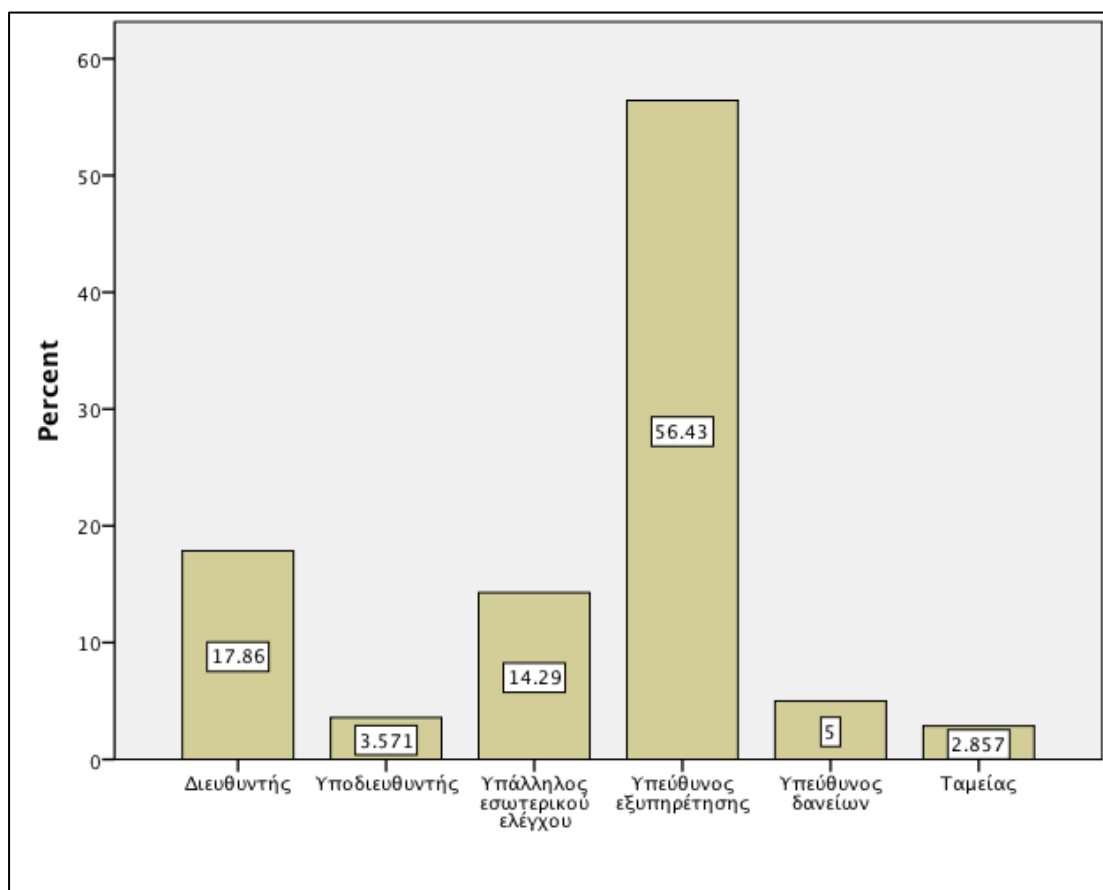
5.1 Περιγραφική στατιστική ανάλυση

5.2 Ανάλυση Δημογραφικών Χαρακτηριστικών του Δείγματος

1^η Ενότητα

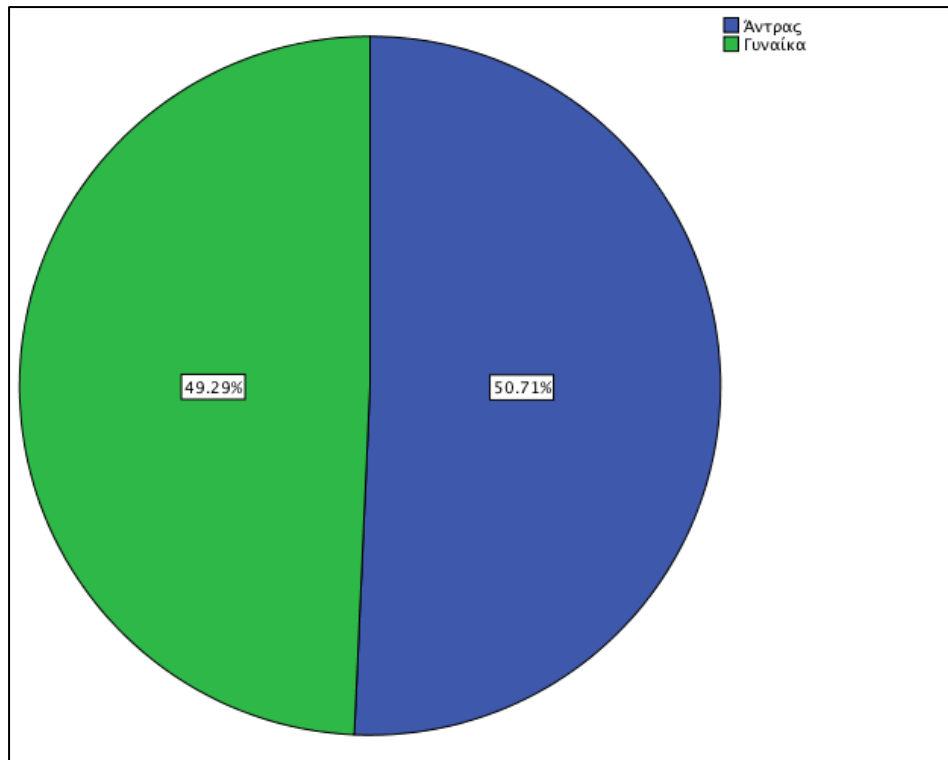
Στην πρώτη ενότητα γίνεται περιγραφή του προφίλ του δείγματος . Το **Διάγραμμα 1** παρουσιάζει το ποσοστό αναφορικά με τη **θέση** των ερωτώμενων που συμμετείχαν στην έρευνα. Συγκεκριμένα, το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτώμενων ήταν υπεύθυνοι εξυπηρέτησης 56.43% και ακολουθούν οι διευθυντές με 17.86% και οι υπάλληλοι εσωτερικού ελέγχου με 14.29% ενώ οι υποδιευθυντές με 3,57% , οι υπεύθυνοι δανείων 5% και οι ταμίες περίπου 3% . Το **Διάγραμμα 2** παρουσιάζει το ποσοστό για κάθε **φύλο** που συμμετείχε στην έρευνα. Το δείγμα αποτελείται κατά 49,29% από άνδρες και 50,71% από γυναίκες . Ο μέσος όρος **ηλικίας** των ερωτώμενων ήταν τα 38.2 έτη (τυπική απόκλιση 6.26) με ελάχιστο τα 29 χρόνια και μέγιστο τα 54 (Πίνακας 1). Παρατηρούμε ότι οι υπάλληλοι στις τράπεζες είναι άνθρωποι στην πλειοψηφία τους νέοι που όπως αποδεικνύει και ο (Πίνακας 2) που παρουσιάζει το μέσο όρο, την τυπική απόκλιση, την μέγιστη και την ελάχιστη τιμή αναφορικά με τα **έτη υπηρεσίας των ερωτώμενων** εργάζονται στην τράπεζα κατά μέσο όρο για 12 έτη με μέγιστο τα 25 και ελάχιστο τα 5 χρόνια .Ο βασικός λόγος για τον οποίο συμβαίνει αυτό(ο χαμηλός μέσος όρος ετών εργασίας) είναι η αθρόα συμμετοχή στις τραπεζικές εθελούσιες εξόδους που προσφέρουν οι τράπεζες στους εργαζομένους τους μετά τις αλλεπάλληλες συγχωνεύσεις . Τα χρηματικά ποσά που παίρνουν οι συμμετέχοντες, σε συνδυασμό με την αβεβαιότητα που υπάρχει στον κλάδο, οδηγεί πολλούς στην πόρτα της εξόδου, ειδικά στην περίπτωση αυτών που βρίσκονται κοντά στη συνταξιοδότηση. Σχετικά με το **μορφωτικό επίπεδο** των ερωτώμενων, το δείγμα αποτελείται κατά 72.14% από απόφοιτους ΤΕΙ ή ΑΕΙ (πτυχιούχους), κατά 21.43% από κατόχους μεταπτυχιακού ενώ 6.42% έχει τελειώσει

τη δευτεροβάθμια εκπαίδευση (Διάγραμμα 3). Αναφορικά με τον αριθμό των εργαζομένων στην τράπεζα ο (Πίνακας 3) παρουσιάζει το μέσο όρο, την τυπική απόκλιση, την μέγιστη και ελάχιστη τιμή. Συγκεκριμένα ο μέσος όρος των εργαζομένων στην τράπεζα είναι 13 άτομα περίπου ανά κατάσταση με μέγιστο τα 25 άτομα και ελάχιστο τα 5 άτομα .



Διάγραμμα 1: Θέση ευθύνης

- Φύλο



Διάγραμμα 2: Φύλο

Πίνακας 1 Ηλικία

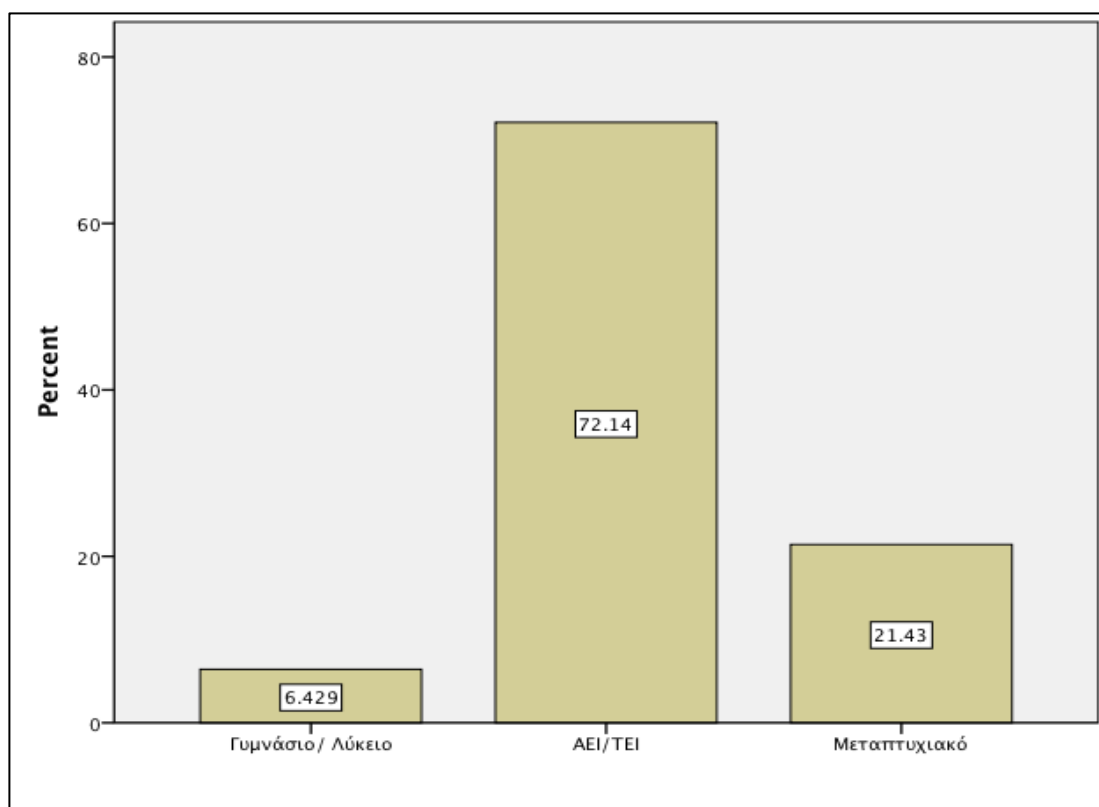
	N	Ελάχιστο	Μέγιστο	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση
Ηλικία	140	29.00	54.00	38.2214	6.26520
N (listwise)	140				

- Έτη υπηρεσίας

Πίνακας 2 Έτη υπηρεσίας

	N	Ελάχιστο	Μέγιστο	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση
Έτη υπηρεσίας	140	5.00	25.00	12.0786	5.13286
N (listwise)	140				

- Μορφωτικό επίπεδο

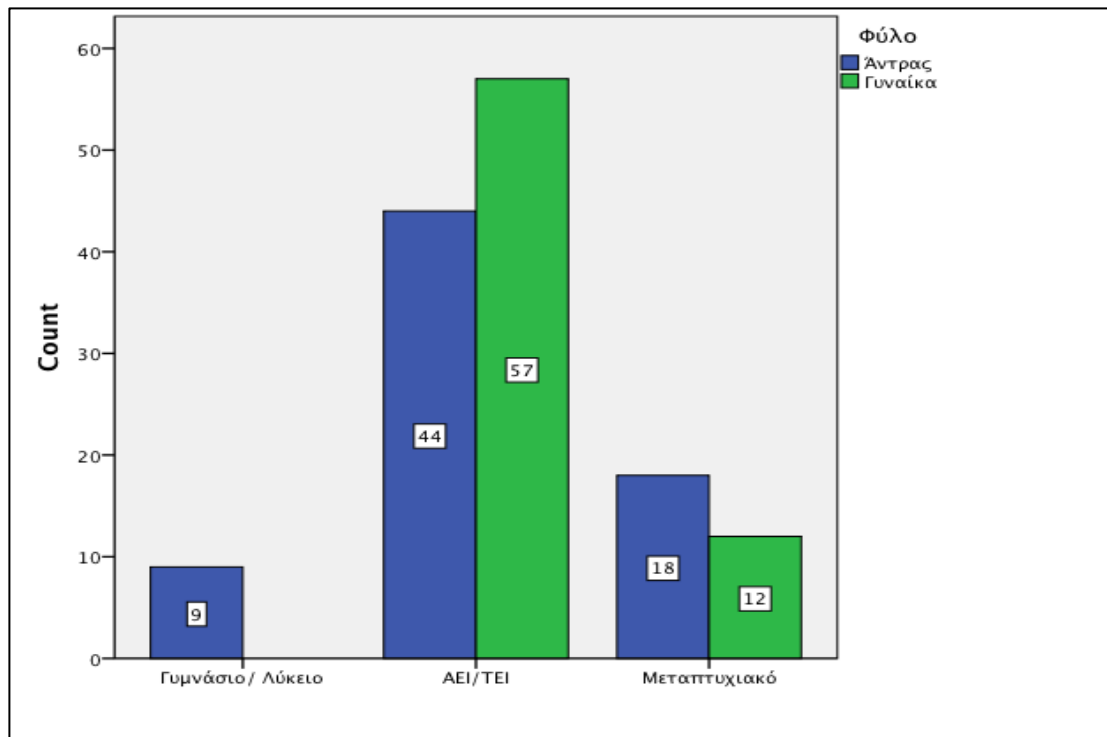


Διάγραμμα 3: Μορφωτικό επίπεδο

Πίνακας 3 Αριθμός Εργαζομένων στην Τράπεζα

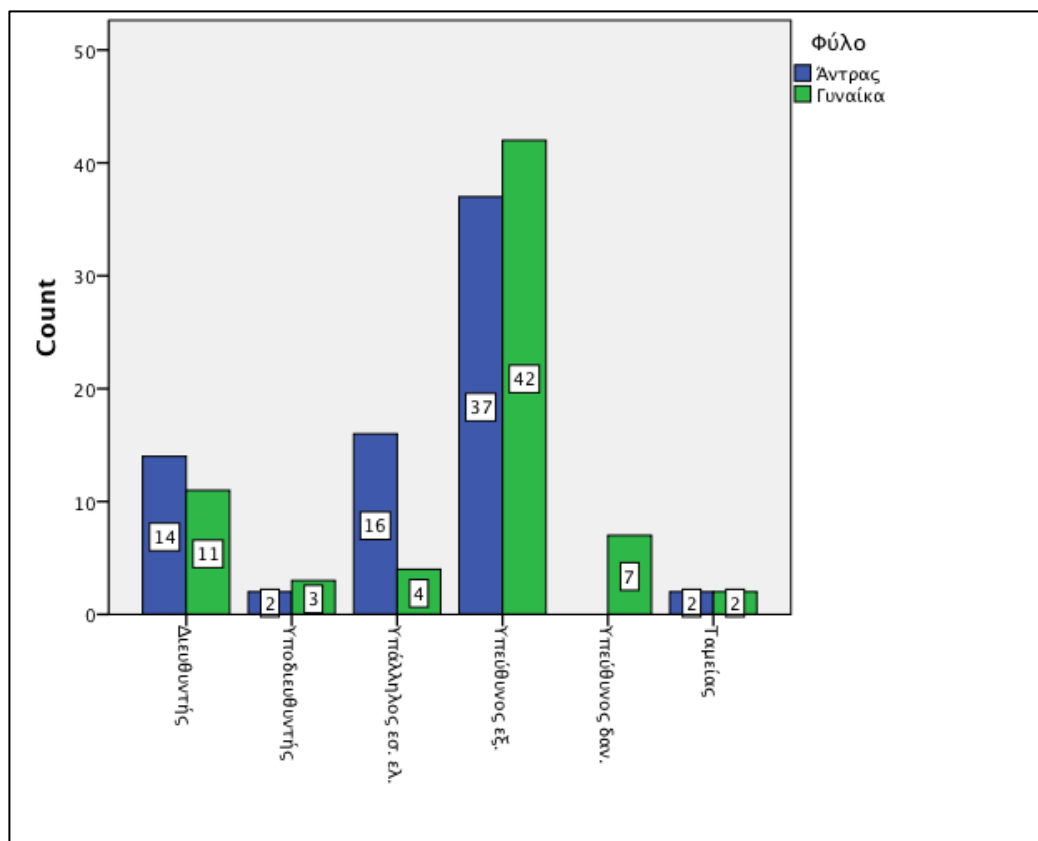
	N	Ελάχιστο	Μέγιστο	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση
Αριθμός Εργαζομένων στην Τράπεζα	140	5.00	25.00	12.6500	5.34012

Στη συσχέτιση του μορφωτικού επιπέδου με το φύλο των ερωτώμενων, το μεγαλύτερο μέρος των απόφοιτων ΑΕΙ ή ΤΕΙ (πτυχιούχοι) αποτελείται από γυναίκες σε ποσοστό 57% , ενώ οι άνδρες πτυχιούχοι ΑΕΙ ή ΤΕΙ στο 44% , στην μεταπτυχιακή εκπαίδευση οι άνδρες προηγούνται σε ποσοστό 18% έναντι των γυναικών με μεταπτυχιακό τίτλο 12% , οι απόφοιτοι δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης είναι άνδρες με ποσοστό 9% ενώ το δείγμα μας δεν περιλαμβάνει καμία γυναίκα που να είναι απόφοιτη δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης χωρίς πτυχίο (Διάγραμμα 4).



Διάγραμμα 4: Φύλο σε σχέση με το μορφωτικό επίπεδο εργαζομένων

Στη συσχέτιση της θέσης ευθύνης με το φύλο των ερωτώμενων, την θέση του Διευθυντή κατέχει το 14% των ανδρών ενώ οι γυναίκες το 11% την ίδια θέση. Την θέση του υποδιευθυντή 2% είναι άνδρες και 3% γυναίκες και ακολουθούν οι υπάλληλοι εσωτερικού ελέγχου σε ποσοστό ανδρών 16% και ποσοστό γυναικών μόλις στο 4%. Πολύ μεγάλο μέρος του δείγματος μας αποτελούνταν από υπ. Εξυπηρέτησης όπου κατά 37% καλύπτουν την θέση οι άνδρες και με λίγο μεγαλύτερο ποσοστό οι γυναίκες 42%. Το τμήμα των δανείων αποτελείται μόνο από γυναίκες κατά 7% του δείγματος και τελευταίοι οι ταμίες που ισοβαθμούν άνδρες και γυναίκες με ποσοστό 2%. Συμπεραίνεται λοιπόν ότι το μεγαλύτερο μέρος των υπ. εξυπηρέτησης, των υποδιευθυντών και των υπ. δανείων αποτελείται από γυναίκες, ενώ αντιθέτως οι περισσότεροι Διευθυντές και υπάλληλοι του εσωτερικού ελέγχου είναι άνδρες. Στις περισσότερες χώρες, το ποσοστό των γυναικών σε ανώτατες θέσεις σε επίπεδο ιεραρχίας και αμοιβής δεν αντιστοιχεί στο ποσοστό συνολικής συμμετοχής τους στις επιχειρήσεις, παρά το γεγονός ότι αποτελούν σημαντικό τμήμα του ανθρώπινου δυναμικού (Lückerath-Rovers, 2010). Χαρακτηριστικό είναι πως ενώ οι γυναίκες αποτελούν περίπου το 50% των εργαζομένων, κατέχουν λιγότερο από το 5% των ανώτερων διευθυντικών θέσεων (Petraiki-Kottis, 1996) (Διάγραμμα 5).



Διάγραμμα 5: Φύλο σε σχέση με την θέση ευθύνης

Στη συσχέτιση του φύλου σε σχέση με την ηλικία των ερωτώμενων, ο μέσος όρος ηλικίας των ανδρών 39,1 έτη ελαφρώς μεγαλύτερος από των γυναικών με μέσο όρο ηλικίας 37,2 έτη (Πίνακας 4).

Πίνακας 4 Φύλο ανά ηλικία

Ηλικία		
Φύλο	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση
Άντρας	39.1831	6.34555
Γυναίκα	37.2319	6.06859
Σύνολο	38.2214	6.26520

Στη συσχέτιση του Φύλου με των ετών υπηρεσίας των ερωτώμενων αντιλαμβανόμαστε ότι τόσο οι άνδρες όσο και οι γυναίκες παρουσιάζουν κατά μέσο όρο τα ίδια χρόνια υπηρεσίας με ελαφρύ προβάδισμα των ανδρών 13 χρόνια περίπου και των γυναικών 11,5 χρόνια περίπου (Πίνακας 5).

Πίνακας 5 Έτη υπηρεσίας ανά φύλο
Έτη υπηρεσίας

Φύλο	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση
Άντρας	12.9014	5.55017
Γυναίκα	11.2319	4.55084
Σύνολο	12.0786	5.13286

5.3 Πρώτο Συστατικό στοιχείο ελέγχου - Ενότητα 2^H

Αξιολόγηση κινδύνου

(1=καθόλου,2=λίγο,3=αρκετά,4=πολύ,5=πάρα πολύ)

Η πρώτη 1^η ερώτηση << **Ποιός ο αριθμός των ετησίων Τακτικών και Έκτακτων ελέγχων κατά μέσο όρο;**>> έχει να κάνει με την αξιολόγηση κινδύνου και συγκεκριμένα πόσοι τακτικοί και πόσοι έκτακτοι έλεγχοι διενεργήθηκαν στα καταστήματα των ερωτηθέντων στελεχών και υπαλλήλων τόσο κατά την περίοδο πριν την κρίση 2002-2007 όσο και κατά την κρίση 2008-2013. Ο Πίνακας 6 παρουσιάζει το μέσο όρο, την τυπική απόκλιση, την μέγιστη και ελάχιστη τιμή αναφορικά με τον **με τον αριθμό των ετησίων τακτικών ελέγχων που διενεργήθηκαν κατά τις δύο εξεταζόμενες περιόδους**. Συγκεκριμένα ο μέσος όρος των ετησίων τακτικών ελέγχων που διενεργήθηκαν την περίοδο 2002-2007 ήταν μεγαλύτερος (4.32) από την περίοδο 2008-2013 (4 έλεγχοι ετησίως περίπου).

Ουσιαστικά παρατηρείται ότι παρά την μικρή διαφορά μεταξύ των δύο περιόδων οι ετήσιοι τακτικοί έλεγχοι διενεργούνται συστηματικά και στις δύο περιόδους. Οι Εσωτερικοί ελεγκτές επικεντρώνονται στους κινδύνους και τις δραστηριότητες που σχετίζονται με την οικονομική κρίση. Θα πρέπει οπωσδήποτε να επισκοπήσουν τους κινδύνους που έχουν σχέση με τη φήμη της εταιρείας, τη ρευστότητα, την ενδεχόμενη μείωση προσωπικού που σίγουρα θα προκύψει στο μέλλον, και τα αποτελεσματικά Συστήματα Εσωτερικού Ελέγχου που πρέπει να υπάρχουν για να μειώσουν τους συγκεκριμένους κινδύνους.

Πίνακας 6: Μέσος όρος των καταστημάτων που διενεργήθηκαν ετήσιοι τακτικοί έλεγχοι

	N	Ελάχιστο	Μέγιστο	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση
Περίοδος 2002-2007	140	1.00	5.00	4.3214	.81592
Περίοδος 2008-2013	140	1.00	5.00	3.9714	.91308
N (listwise)	140				

Ο Πίνακας 7 παρουσιάζει το μέσο όρο, την τυπική απόκλιση, την μέγιστη και ελάχιστη τιμή αναφορικά με τον αριθμό των ετησίων έκτακτων ελέγχων που διενεργήθηκαν κατά τις δύο εξεταζόμενες περιόδους. Συγκεκριμένα ο μέσος όρος των ο μέσος όρος των ετησίων έκτακτων ελέγχων που διενεργήθηκαν την περίοδο 2002-2007 ήταν μικρότερος από την περίοδο 2008-2013 (1.20 έναντι 2.32 έλεγχοι ετησίως). Φαίνεται ότι η κρίση έχει αυξήσει την ανάγκη διενέργειας έκτακτων ελέγχων λόγω πολλαπλών περιπτώσεων ατασθαλιών ή λαθών ακούσιων ή εκούσιων . Μετρούν την αποτελεσματικότητα των προληπτικών ελέγχων - δικλείδων ασφαλείας. Έχει γίνει πια σαφές μετά την παρατεταμένη περίοδο κρίσης που διανύει η χώρα ότι οι διαδικασίες ελέγχου θα πρέπει να χρησιμοποιούνται κατά την διάρκεια των καθημερινών συναλλαγών (προληπτικοί έλεγχοι) ώστε να προλαμβάνονται ή να επιδιορθώνονται ανωμαλίες πριν δουν το φως της δημοσιότητας και έχουν αντίκτυπο στην φήμη της τράπεζας . Οι έκτακτοι έλεγχοι κοστίζουν συνήθως περισσότερο από τους προληπτικούς ελέγχους, αλλά είναι το ίδιο ουσιαστικοί .

Πίνακας 7: Μέσος όρος των καταστημάτων που διενεργήθηκαν ετήσιοι έκτακτοι έλεγχοι

	N	Ελάχιστο	Μέγιστο	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση
Περίοδος 2002-2007	140	.00	2.00	1.2000	.60215
Περίοδος 2008-2013	140	1.00	4.00	2.3286	.81746
N (listwise)	140				

Στην δεύτερη ερώτηση (πιν. 8 και πιν.9) για το αν <<Τα πορίσματα της Τράπεζας της Ελλάδος ήταν σύμφωνα με του δικού σας Εσωτερικού Ελέγχου για τις πιο κάτω περιόδους?>> εμφανίζεται και για τις δύο περιόδους πριν και μετά την κρίση να συμφωνούν απόλυτα τα πορίσματα της Τράπεζας της Ελλάδος με τα

αποτελέσματα των τραπεζών του εσωτερικού ελέγχου των τραπεζών του δείγματος. Είναι γνωστό ότι η επιτροπή της Βασιλείας απαιτεί από τις Κεντρικές Τράπεζες να επιθεωρούν τις τράπεζες που έχουν υπό την εποπτεία τους ως προς την επάρκεια των Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου τους και αυτές με την σειρά τους φροντίζουν να συμμορφώνονται στο ακέραιο όπως αποδεικνύεται.

Πίνακας 8 Τα πορίσματα της Τράπεζας της Ελλάδος ήταν σύμφωνα με του δικού σας Εσωτερικού Ελέγχου

	Συχνότητα	Ποσοστό	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Ναι	140	100,0	100,0	100,0

Πίνακας 9 Τα πορίσματα της Τράπεζας της Ελλάδος ήταν σύμφωνα με του δικού σας Εσωτερικού Ελέγχου

	Συχνότητα	Ποσοστό	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Ναι	140	100,0	100,0	100,0

Στην Τρίτη ερώτηση << **Εφαρμόζονται ελεγκτικές διαδικασίες σε διαφορετικό βαθμό αναλόγως τον κίνδυνο της ελεγχόμενης υπηρεσίας ή του τμήματος ?>> για την περίοδο 2002-2007 και όπως φαίνεται (πίνακας 10) οι Εργαζόμενοι σε όλες τις τράπεζες συμφωνούν ομόφωνα ότι εφαρμόζονται οι ελεγκτικές διαδικασίες σε διαφορετικό βαθμό ανάλογα με την επικινδυνότητα που διατρέχει κάθε τμήμα ή υπηρεσία .Αντιστοίχως και για την περίοδο 2008-2013(πίνακας11) επίσης οι εργαζόμενοι συμφωνούν ομόφωνα ότι εφαρμόζονται οι ελεγκτικές διαδικασίες σε διαφορετικό βαθμό ανάλογα με την επικινδυνότητα που διατρέχει κάθε τμήμα ή υπηρεσία . Ο κίνδυνος που παραμονεύει στην κάθε υπηρεσία ή τμήμα της τράπεζας επηρεάζει την έκταση του ελέγχου και για αυτό οι εργαζόμενοι συμφωνούν απόλυτα.**

- Περίοδος 2002-2007

Πίνακας 10 Εφαρμόζονται ελεγκτικές διαδικασίες σε διαφορετικό βαθμό αναλόγως τον κίνδυνο της ελεγχόμενης υπηρεσίας ή του τμήματος

	Συχνότητα	Ποσοστό	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Ναι	140	100,0	100,0	100,0

- Περίοδος 2008-2013

Πίνακας 11 Εφαρμόζονται ελεγκτικές διαδικασίες σε διαφορετικό βαθμό αναλόγως τον κίνδυνο της ελεγχόμενης υπηρεσίας ή του τμήματος

	Συχνότητα	Ποσοστό	Ποσοστό	Αθροιστικό ποσοστό
Ναι	140	100,0	100,0	100,0

5.4 Δεύτερο Συστατικό στοιχείο ελέγχου

Περιβάλλον ελέγχου

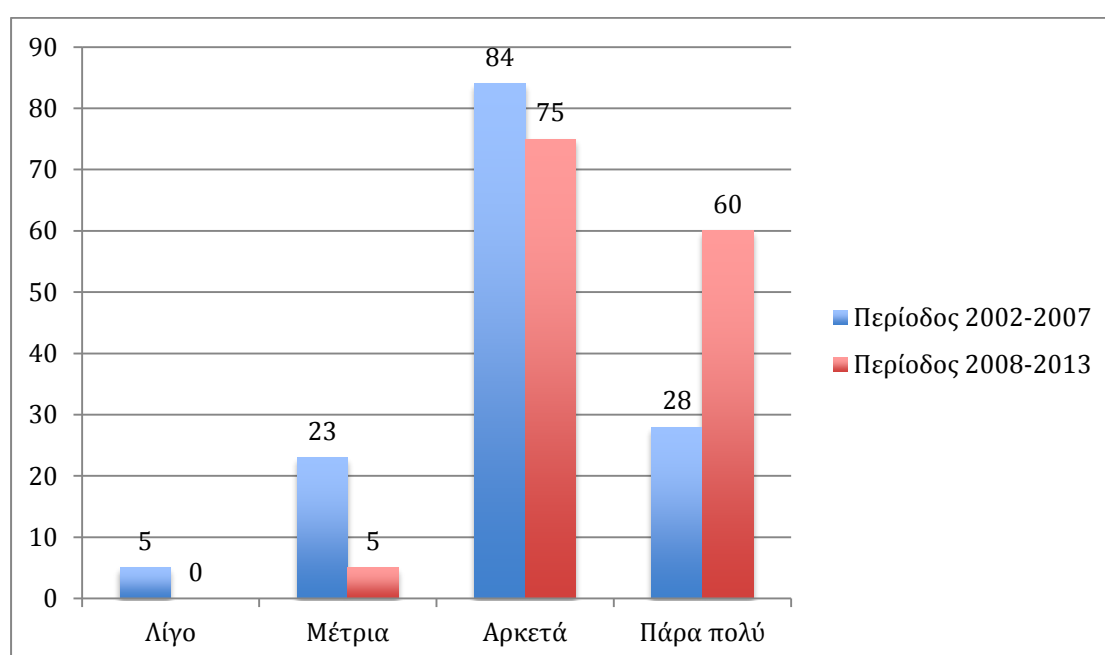
(1=καθόλου,2=λίγο,3=αρκετά,4=πολύ,5=πάρα πολύ)

Στην τέταρτη ερώτηση που αφορά στο Περιβάλλον ελέγχου <<Χρησιμοποιείται το οργανόγραμμα στα Διάφορα Τμήματα της τράπεζας;>> το Διάγραμμα 6 παρουσιάζει τα ποσοστά των απαντήσεων των ερωτηθέντων σχετικά με τη χρήση οργανογράμματος στα Διάφορα Τμήματα της τράπεζας κατά τις δύο εξεταζόμενες περιόδους. Συγκεκριμένα, το ποσοστό που χρησιμοποιεί πάρα πολύ

το οργανόγραμμα είναι αρκετά μικρότερο για την περίοδο 2002-2007 28% έναντι της περιόδου 2008-2013 60% .Πολλοί όμως είναι αυτοί σε ποσοστό 84% για την περίοδο 2002-2007 που θεωρούν ότι γίνεται χρήση του οργανογράμματος αρκετά , αλλά και σε ποσοστό επίσης υψηλό 75% που πιστεύουν το ίδιο για την περίοδο 2008-2013.

Ενθαρρυντικό είναι το γεγονός ότι την περίοδο 2008-2013 δεν υπάρχει κανένας που να πιστεύει ότι γίνεται λίγο ή καθόλου χρήση του οργανογράμματος ή λίγοι είναι αυτοί που απάντησαν μέτρια 5% . Γενικότερα η χρήση του οργανογράμματος την περίοδο 2008-2013 φαίνεται να είναι πιο συχνή. Συμπεραίνεται ότι αρκετά μεγάλο

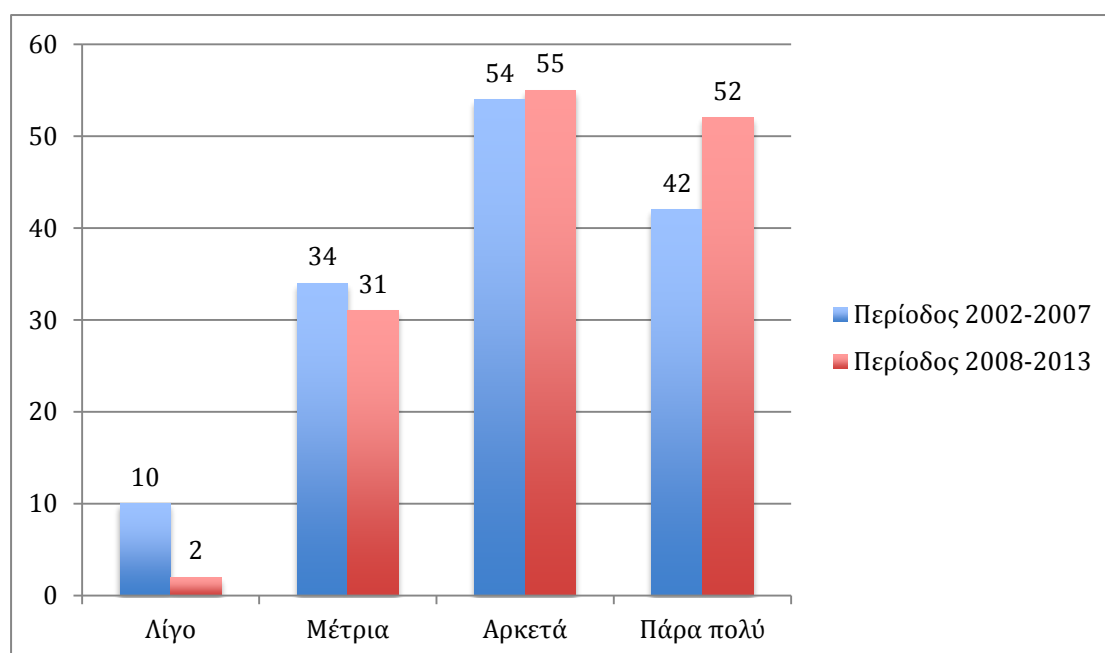
ποσοστό την περίοδο 2008-2013, αντιλαμβάνεται την ύπαρξη οργανογράμματος γιατί σίγουρα θεωρεί πως αυτό καθορίζει σε μεγάλο βαθμό την οργάνωση των εργασιών τους , και βοηθά στην ομαλή εκτέλεσή τους. Το αποτέλεσμα είναι εύλογα μεγαλύτερο την περίοδο μέσα στην κρίση .Δεδομένου ότι στην χώρα μεταβάλλονται σημαντικά οι οικονομικές συνθήκες λόγω της παρατεταμένης κρίσης ή λόγω της πληθώρας των προϊόντων και υπηρεσιών που αλλάζουν συνεχώς τα τελευταία χρόνια (άρα αλλάζει και ο βαθμός της επικινδυνότητας τους) καθιστούν τα οργανογράμματα απαραίτητα .Είναι απαραίτητο να αναθεωρούνται συχνά.



Διάγραμμα 6: Χρησιμοποιείται το οργανόγραμμα στα Διάφορα Τμήματα της τράπεζας

Στην Πέμπτη ερώτηση που αφορά επίσης στο Περιβάλλον ελέγχου <<Εφαρμόζεται η περιγραφή καθηκόντων θέσεων εργασίας ανά επίπεδο;>> το Διάγραμμα 7 παρουσιάζει τα ποσοστά των απαντήσεων των ερωτηθέντων σχετικά με την εφαρμογή της περιγραφής καθηκόντων θέσεων εργασίας ανά επίπεδο. Συγκεκριμένα, το ποσοστό που εφαρμόζεται πάρα πολύ η περιγραφή καθηκόντων θέσεων εργασίας ανά επίπεδο είναι αρκετά μικρότερο για την περίοδο 2002-2007 (42%) έναντι της περιόδου 2008-2013 (52%). Το ποσοστό που εφαρμόζεται <<αρκετά>> η περιγραφή καθηκόντων θέσεων εργασίας ανά επίπεδο φαίνεται να ισοβαθμούν στις δύο περιόδους που εξετάζουμε με ποσοστό 54% και 55% .Δε θα

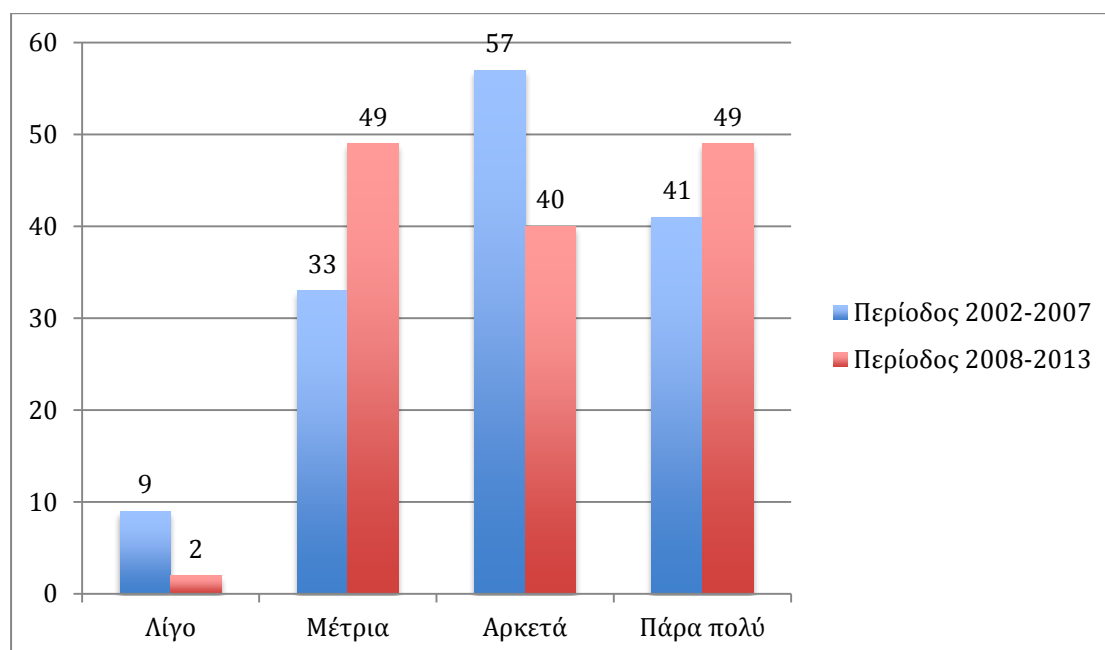
πρέπει να αγνοηθούν τα ποσοστά των ερωτηθέντων που απάντησαν ότι γίνεται <<μέτρια>> η περιγραφή καθηκόντων με ποσοστό 34% προ κρίσης αλλά και 31% **κατά την κρίση** .Το γεγονός αυτό υποδηλώνει την δυσαρέσκεια αρκετών υπαλλήλων ότι δεν τους ξεκαθαρίζουν και τους γνωστοποιούν τα όρια των καθηκόντων τους αλλά και των αρμοδιοτήτων τους . Γενικότερα η εφαρμογή της περιγραφής καθηκόντων θέσεων εργασίας ανά επίπεδο την περίοδο 2008-2013 είναι πιο συχνή από ότι ήταν προ κρίσης και αυτό **είναι αρκετά θετικό** διότι το να καλύπτονται τα αντικείμενα εργασίας των υπαλλήλων δεν βοηθά όχι μόνο τους ίδιους τους υπαλλήλους αλλά ελλοχεύει και ο κίνδυνος κάποιου σοβαρού σφάλματος για το οποίο ο υπάλληλος δεν θα αναλάβει την ευθύνη αφού δεν έχει εκπαιδευτεί ή εξουσιοδοτηθεί γραπτώς άρα δεν θεωρείται και υπόλογος .



Διάγραμμα 7: Εφαρμόζεται η περιγραφή καθηκόντων θέσεων εργασίας ανά επίπεδο

Στην έκτη ερώτηση που αφορά επίσης στο Περιβάλλον ελέγχου << **Ο Διαχωρισμός αρμοδιοτήτων των εργαζομένων είναι σαφής / διακριτός;** >> το Διάγραμμα 8 παρουσιάζει τα ποσοστά των απαντήσεων των ερωτηθέντων σχετικά με το εάν ο διαχωρισμός αρμοδιοτήτων των εργαζομένων είναι σαφής / διακριτός κατά τις δύο εξεταζόμενες περιόδους. Συγκεκριμένα, ο διαχωρισμός αρμοδιοτήτων των εργαζομένων είναι περίπου το ίδιο σαφής και στις δύο περιόδους. Οι ερωτώμενοι

για την περίοδο 2002-2007 δήλωσε σε ποσοστό 41% ότι ήταν σαφής ο διαχωρισμός αρμοδιοτήτων των εργαζομένων ενώ για την περίοδο 2008-2013 δήλωσε κατά 49% ότι είναι σαφής ο διαχωρισμός αρμοδιοτήτων των εργαζομένων. <<Αρκετά>> δήλωσε για την πρώτη περίοδο το ποσοστό 57% ενώ για την δεύτερη περίοδο πολύ πιο κάτω 40%. Ανησυχητικό θα λέγαμε ότι είναι το ποσοστό που αποτυπώνει τις απαντήσεις <<Μέτρια>> και είναι ακριβώς ίδιο 49% με αυτούς που απαντούν <<πάρα πολύ >> . Αντιλαμβάνεται κανείς ότι αν οι αρμοδιότητες δεν είναι σαφείς και διακριτές δεν εφαρμόζεται και κυρίως καταπατείται η βασική αρχή του εσωτερικού ελέγχου που είναι ότι καμία διαχειριστική πράξη και λογιστική καταχώρηση δεν πρέπει να εκτελείτε από έναν υπάλληλο αλλά πάντα με την συμμετοχή και δεύτερου υπαλλήλου αλλά και με έλεγχο από τρίτο υπάλληλο Προκειμένου να διαμορφωθεί το κατάλληλο πλαίσιο για την αξιολόγηση και επικοινωνία των κινδύνων μέσα στον οργανισμό θα πρέπει να περιλαμβάνεται η ύπαρξη κατάλληλης επικοινωνίας σχετικά με τους αναλαμβανόμενους από την τράπεζα κινδύνους σε όλα τα εμπλεκόμενα στελέχη και το προσωπικό της και ξεκάθαρη περιγραφή του ρόλου που καλούνται να διαδραματίσουν στην αξιολόγηση και διαχείριση κινδύνων ανάλογα με την ιεραρχική τους θέση και κρισιμότητα.

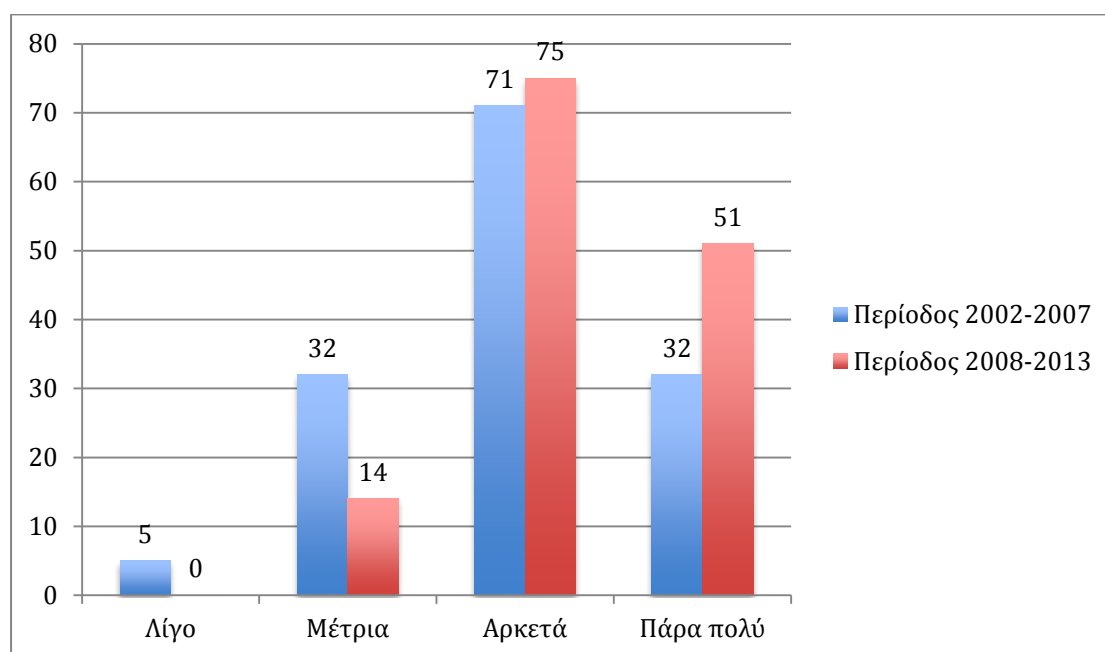


Διάγραμμα 8: Ο Διαχωρισμός αρμοδιοτήτων των εργαζομένων είναι σαφής / διακριτός

5.5 Τρίτο Συστατικό στοιχείο ελέγχου

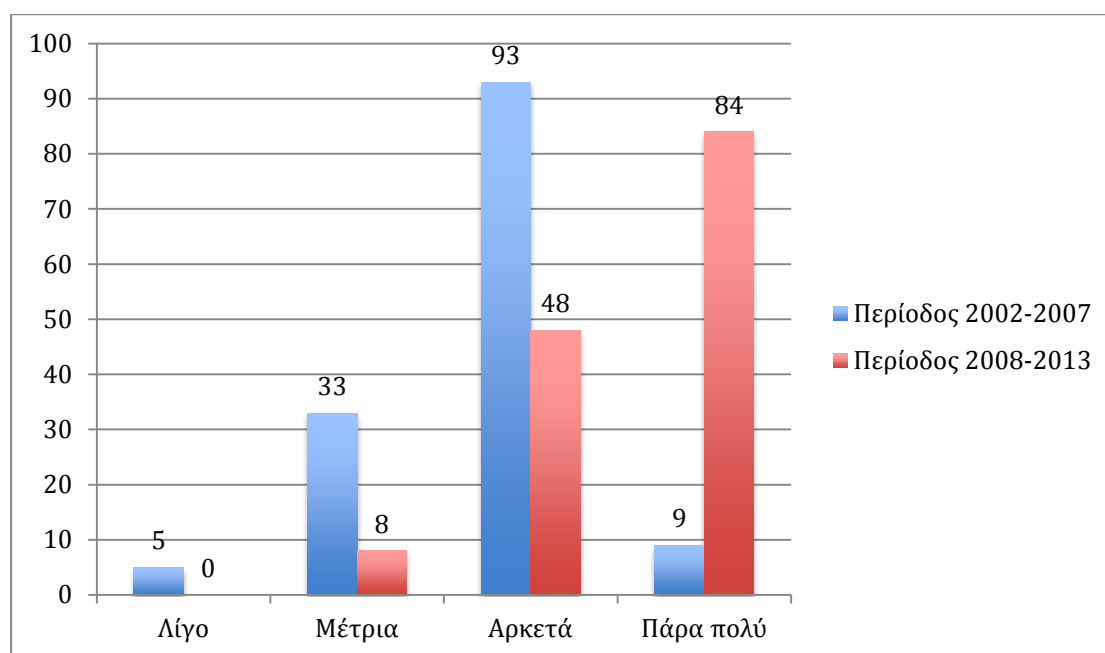
Δραστηριότητες ελέγχου

Στην έβδομη ερώτηση που αφορά στις δραστηριότητες ελέγχου << **Είναι ακριβή και οριοθετημένα τα όρια των ελέγχων έγκρισης και ευθυνών;**>> το Διάγραμμα 9 παρουσιάζουν τα ποσοστά των απαντήσεων των ερωτηθέντων σχετικά με το εάν είναι ακριβή και οριοθετημένα τα όρια των ελέγχων έγκρισης και ευθυνών κατά τις δύο εξεταζόμενες περιόδους. Συγκεκριμένα, τα όρια των ελέγχων έγκρισης και ευθυνών είναι πιο ακριβή και οριοθετημένα για την περίοδο 2008-2013 με ποσοστό αυτών που απάντησαν αρκετά και πολύ καλά 126% σε σχέση με την περίοδο 2002-2007 με ποσοστό αυτών που απάντησαν αρκετά και πολύ καλά 104%. Ελάχιστοι είναι αυτοί που πιστεύουν ότι τα όρια ελέγχων έγκρισης και ευθυνών είναι οριοθετημένα <<Μέτρια>> ή <<λίγο>>. Όπως και στην παραπάνω ερώτηση 6 αλλά και την ερώτηση 5 προκειμένου να διαμορφωθεί το κατάλληλο πλαίσιο για την αξιολόγηση και επικοινωνία των κινδύνων μέσα στον οργανισμό πρέπει να περιλαμβάνεται η ύπαρξη κατάλληλης εξουσιοδότησης για την διαχείριση των κινδύνων που χαρακτηρίζουν τον οργανισμό σε συγκεκριμένα στελέχη της επιχείρησης (π.χ. διευθυντικά στελέχη) τα οποία θα πρέπει να δύνανται να λαμβάνουν αποφάσεις μέσα σε συγκεκριμένα – οριοθετημένα πλαίσια (π.χ. στα πλαίσια των διατάξεων ενός κανονισμού επιπέδων έγκρισης).



Διάγραμμα 9: Είναι ακριβή και οριοθετημένα τα όρια των ελέγχων έγκρισης και ευθυνών

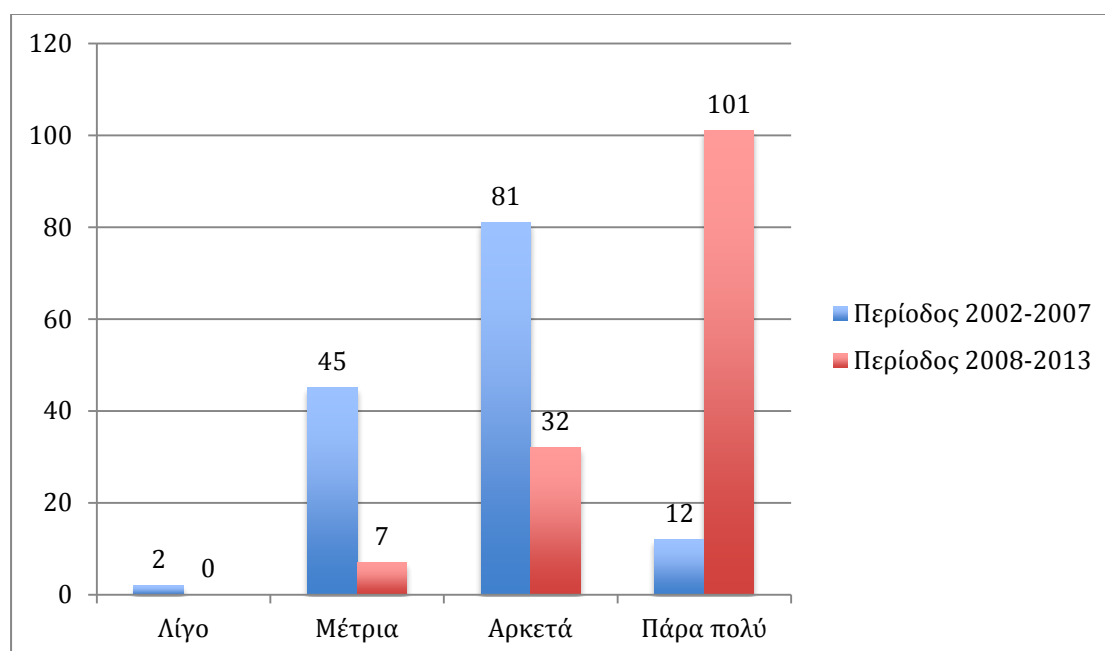
Στην όγδοη 8^η ερώτηση που αφορά επίσης στις δραστηριότητες ελέγχου <<Υπάρχει σύστημα αυτοματοποίησης των διαδικασιών και του ελέγχου της Τράπεζας;>> ο το Διάγραμμα 10 παρουσιάζει τα ποσοστά των απαντήσεων των ερωτηθέντων σχετικά με τη χρήση συστήματος αυτοματοποίησης των διαδικασιών και του ελέγχου της τράπεζας κατά τις δύο εξεταζόμενες περιόδους. Συγκεκριμένα, το ποσοστό που χρησιμοποιεί αρκετά και πάρα πολύ ένα σύστημα αυτοματοποίησης των διαδικασιών και του ελέγχου της τράπεζας είναι μικρότερο για την περίοδο 2002-2007 102% έναντι της περιόδου 2008-2013 132% . Γενικότερα η χρήση συστήματος αυτοματοποίησης των διαδικασιών και του ελέγχου της τράπεζας είναι πολύ πιο συχνή την περίοδο 2008-2013 .Το γεγονός ότι οι εργαζόμενοι στις Τράπεζες ανέρχονται σήμερα πλέον σε χιλιάδες, εντός και εκτός Ελλάδος, καθιστούν αναγκαία την υιοθέτηση και εφαρμογή αποτελεσματικών και σύγχρονων μεθόδων εσωτερικού ελέγχου και εποπτείας σε όλους τους τομείς και τις επιμέρους δραστηριότητες των Τραπεζών. Το ελληνικό τραπεζικό σύστημα λοιπόν, φαίνεται ότι εκσυγχρονίζεται, υιοθετώντας στοιχεία των ευρωπαϊκών αναπτυγμένων τραπεζικών λειτουργιών .



Διάγραμμα 10: Υπάρχει σύστημα αυτοματοποίησης των διαδικασιών και του ελέγχου της Τράπεζας

Στην ένατη ερώτηση που αφορά επίσης στις δραστηριότητες ελέγχου << **Παρεμποδίζονται οι παράνομες συναλλαγές μέσω του ελέγχου με δικλείδες ασφαλείας που διαθέτει;**>> το Διάγραμμα 11 παρουσιάζει τα ποσοστά των απαντήσεων των ερωτηθέντων σχετικά με το εάν παρεμποδίζονται οι παράνομες συναλλαγές μέσω του ελέγχου με δικλείδες ασφαλείας κατά τις δύο εξεταζόμενες περιόδους.

Συγκεκριμένα, το ποσοστό που απάντησε <<αρκετά >> και «πάρα πολύ» σχετικά με το εάν παρεμποδίζονται οι παράνομες συναλλαγές μέσω του ελέγχου με δικλείδες ασφαλείας είναι αρκετά μικρότερο για την περίοδο 2002-2007 (93%) έναντι της περιόδου 2008-2013 (133%). Το 45% απάντησε <<μέτρια>> για την περίοδο 2002-2007 και μόλις 7% για την περίοδο 2008-2013. Εδώ αποδεικνύεται ότι κατά την περίοδο κρίσης 2008-2013 το προσωπικό των τραπεζών έχει κατανοήσει την ανάγκη για ύπαρξη δικλίδων ασφαλείας καθώς και την πιστή τήρηση αυτών δεδομένου ότι εργάζονται σε χώρο που συναλλάσσονται και εμπορεύονται «χρήμα» ανέκαθεν δελεαστικό για καταχρήσεις. Δεν είναι λίγες οι περιπτώσεις όπου διαπιστώθηκε μεγέθυνση της << ενδοτραπεζικής κομπίνας>> λόγω της οικονομική κρίσης αλλά και λόγω αναποτελεσματικών δικλίδων ασφαλείας .



Διάγραμμα 11: Παρεμποδίζονται οι παράνομες συναλλαγές μέσω του ελέγχου με δικλείδες ασφαλείας που διαθέτει

5.6 Τέταρτο Συστατικό στοιχείο ελέγχου

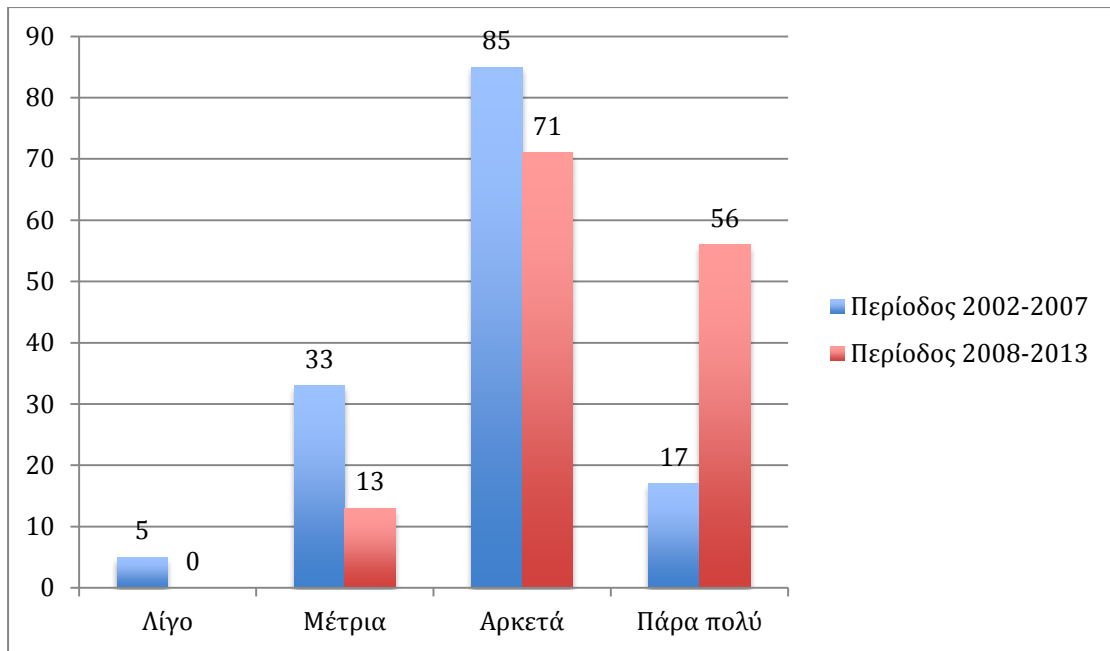
Παρακολούθηση

Στην δέκατη 10^η ερώτηση που αφορά ένα ακόμη συστατικό στοιχείο του ελέγχου αυτό της παρακολούθησης <<Γίνεται αξιολόγηση των εργασιών των επιθεωρητών ελέγχου από τη Διοίκηση της Τράπεζάς σας;>> το Διάγραμμα 12 παρουσιάζει τα ποσοστά των απαντήσεων των ερωτηθέντων σχετικά με το εάν γίνεται αξιολόγηση των εργασιών των επιθεωρητών ελέγχου από τη Διοίκηση της Τράπεζας κατά τις δύο εξεταζόμενες περιόδους.

Συγκεκριμένα, το ποσοστό που απάντησε «αρκετά» και «πάρα πολύ» σχετικά με το εάν γίνεται αξιολόγηση των εργασιών των επιθεωρητών ελέγχου από τη Διοίκηση της Τράπεζας είναι αρκετά μικρότερο για την περίοδο 2002-2007 (102%) έναντι της περιόδου 2008-2013 (127%).

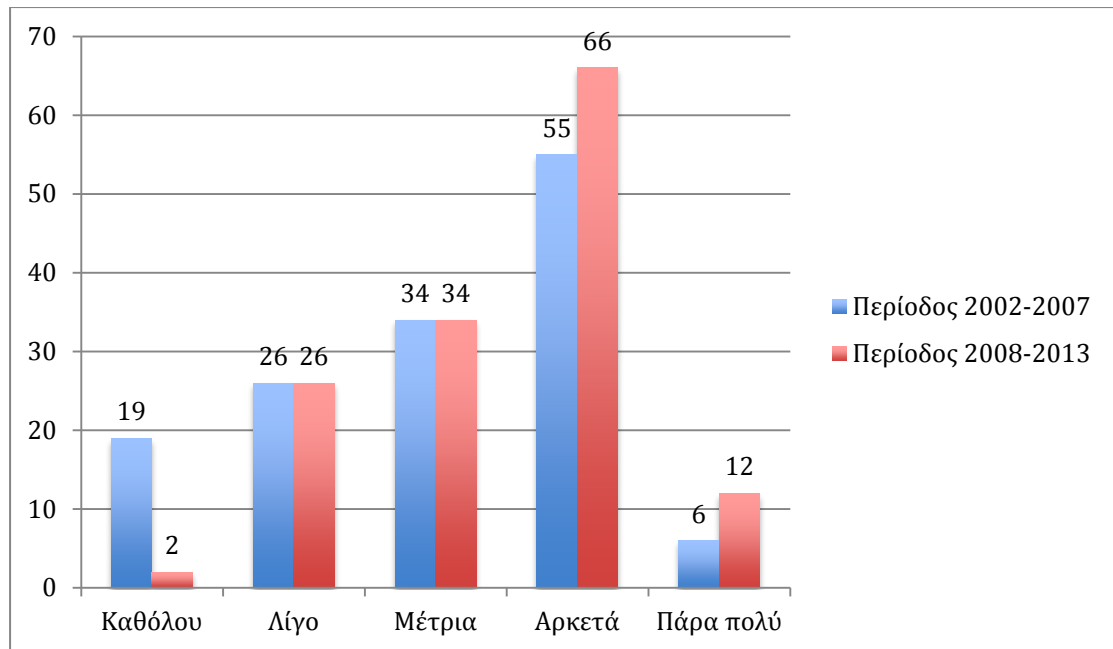
Για να διασφαλιστεί η ποιότητα στις δραστηριότητες μιας σύγχρονης επιχείρησης όπως είναι οι τράπεζες απαραίτητη θεωρείται η συνεχής δέσμευση της ανώτατης διοίκησης στη διατήρηση ενός σταθερού ρυθμού ανάπτυξης και βελτίωσης με έμφαση πάντοτε στην ποιότητα. Έτσι λοιπόν όπως όλες οι δραστηριότητες της επιχείρησης, έτσι και ο Εσωτερικός Έλεγχος απαιτείται να εστιάζει στην ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχει στους πελάτες του και που δεν είναι άλλοι από το Διοικητικό Συμβούλιο, Επιτροπή Ελέγχου, Ανώτατη Διοίκηση και τους ελεγχόμενους¹. Αξιολόγηση σε συνεχή βάση της ποιότητας του Εσωτερικού Ελέγχου. Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές είναι από τις λίγες ειδικότητες που τα ίδια τα πρότυπα λειτουργίας τους προβλέπουν την αξιολόγηση της λειτουργίας και του έργου τους σύμφωνα με τα διεθνή Πρότυπα, με μια σειρά από περιεκτικές διαδικασίες. Η διαδικασία της αξιολόγησης εξασφαλίζει ελεγκτικές υπηρεσίες που προσθέτουν αξία στις εταιρείες που διαθέτουν Εσωτερικό Έλεγχο.

¹ Κουτούπης Ανδρέας και Φιλιππαίου Μαρία << Η Διασφάλιση της Ποιότητας στις σύγχρονες Υπηρεσίες Εσωτερικού Ελέγχου>>, Εφημερίδα Κέρδος, Αθήνα 3 Δεκεμβρίου 2006.



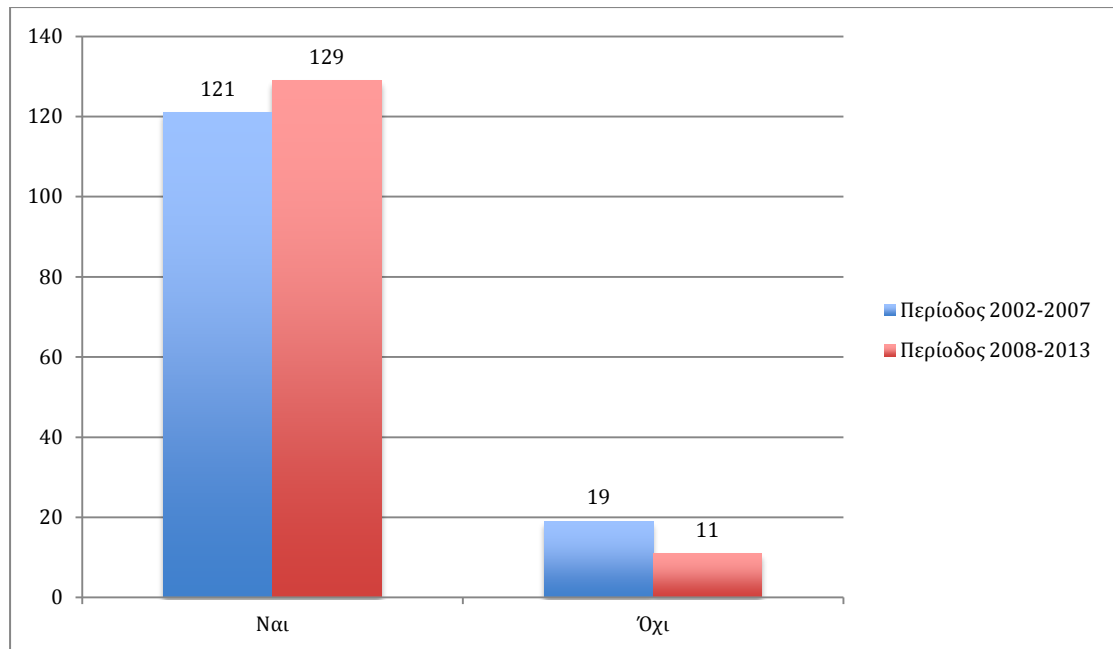
Διάγραμμα 12: Γίνεται αξιολόγηση των εργασιών των επιθεωρητών ελέγχου από τη Διοίκηση της Τράπεζάς σας

Στην ενδέκατη 11^η ερώτηση που αφορά ένα ακόμη συστατικό στοιχείο του ελέγχου αυτό της παρακολούθησης << **Γίνεται αξιολόγηση των εσωτερικών ελέγχων/επιθεωρήσεων από τα καταστήματα τα οποία ελέγχονται;** >> το Διάγραμμα 13 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά των απαντήσεων των ερωτηθέντων σχετικά με το εάν γίνεται αξιολόγηση των εσωτερικών ελέγχων/επιθεωρήσεων από τα καταστήματα τα οποία ελέγχονται κατά τις δύο εξεταζόμενες περιόδους. Συγκεκριμένα, το ποσοστό που απάντησε «αρκετά και πάρα πολύ» σχετικά με το εάν γίνεται αξιολόγηση των εσωτερικών ελέγχων/επιθεωρήσεων από τα καταστήματα τα οποία ελέγχονται είναι αρκετά μικρότερο για την περίοδο 2002-2007 (55% και 6%) έναντι της περιόδου 2008-2013 (66% και 12%). Αξιοσημείωτο είναι το ποσοστό και για τις δύο περιόδους που απάντησαν ότι γίνεται αξιολόγηση των εσωτερικών ελέγχων/επιθεωρήσεων από τα καταστήματα τα οποία ελέγχονται <<μέτρια>> και <<λίγο>> 34% και 26% ενώ υπάρχουν και δύο απαντήσεις που πιστεύουν ότι για την περίοδο 2008-2013 δεν γίνεται <<καθόλου>> αξιολόγηση των εσωτερικών ελέγχων/επιθεωρήσεων από τα καταστήματα τα οποία ελέγχονται και για την περίοδο προ κρίσης το πίστευαν σε ποσοστό 19% .



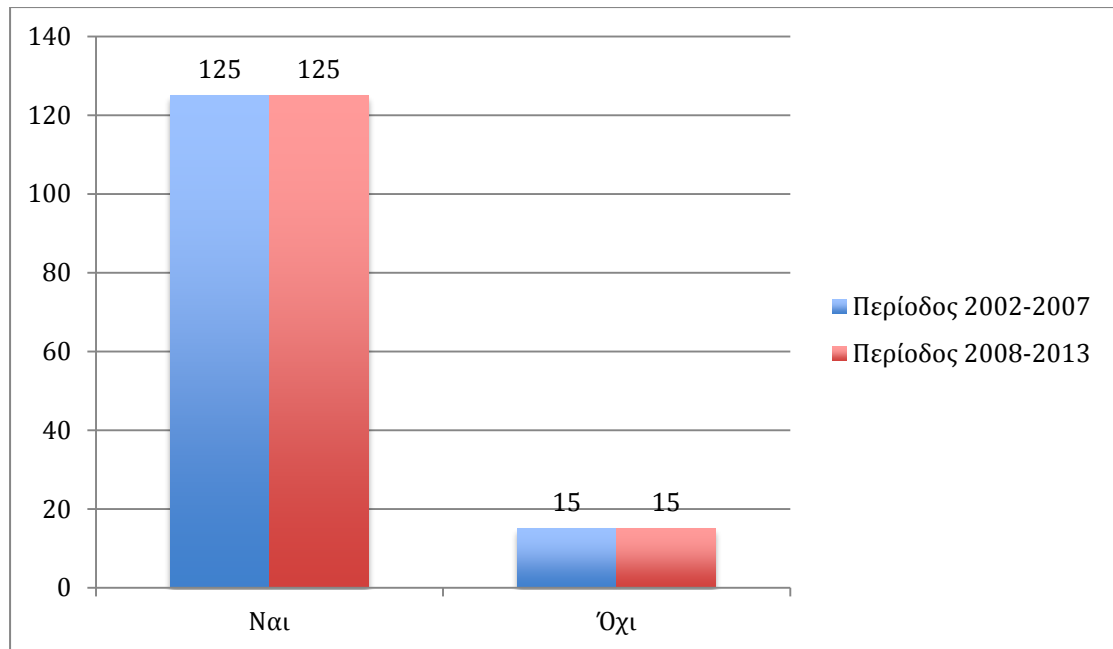
Διάγραμμα 13: Γίνεται αξιολόγηση των εσωτερικών ελέγχων/επιθεωρήσεων από τα καταστήματα τα οποία ελέγχονται

Στη δωδέκατη 12^η ερώτηση που αφορά στο συστατικό στοιχείο της παρακολούθησης <<Στις ετήσιες εκθέσεις των Τραπεζών σχολιάζεται ο Εσωτερικός Έλεγχος;>> το Διάγραμμα 14 παρουσιάζουν τα ποσοστά των απαντήσεων των ερωτηθέντων σχετικά με το εάν στις ετήσιες εκθέσεις των τραπεζών σχολιάζεται ο Εσωτερικός Έλεγχος κατά τις δύο εξεταζόμενες περιόδους.<< Ναι >> απάντησαν 121% για την περίοδο 2002-2007 και 129% για την περίοδο 2008-2013. Υπήρξαν και κάποιοι και στις δύο περιόδους που απάντησαν όχι αλλά προφανώς ανήκουν στην κατηγορία αυτών που σίγουρα δεν γνωρίζουν ότι στις ετήσιες εκθέσεις των Τραπεζών σχολιάζεται ο Εσωτερικός Έλεγχος .



Διάγραμμα 14: Στις ετήσιες εκθέσεις των Τραπεζών σχολιάζεται ο Εσωτερικός Έλεγχος

Στην 13^η ερώτηση << **Οι Ορκωτοί Ελεγκτές σχολιάζουν το αποτέλεσμα του Εσωτερικού Ελέγχου;** >> το Διάγραμμα 15 παρουσιάζει τα ποσοστά των απαντήσεων των ερωτηθέντων σχετικά με το εάν οι Ορκωτοί Ελεγκτές σχολιάζουν το αποτέλεσμα του Εσωτερικού Ελέγχου κατά τις δύο εξεταζόμενες περιόδους. Συγκεκριμένα, ίδια ποσοστά εμφανίζονται και για τις δύο περιόδους τόσο στις θετικές όσο και στις αρνητικές απαντήσεις. Οι αρνητικές απαντήσεις όπως και στην ερώτηση 12 δόθηκαν από τους υπαλλήλους που ανήκουν στην κατηγορία αυτών που σίγουρα δεν γνωρίζουν ότι οι Ορκωτοί Ελεγκτές σχολιάζουν το αποτέλεσμα του Εσωτερικού Ελέγχου.



Διάγραμμα 15: Οι Ορκωτοί Ελεγκτές σχολιάζουν το αποτέλεσμα του Εσωτερικού Ελέγχου

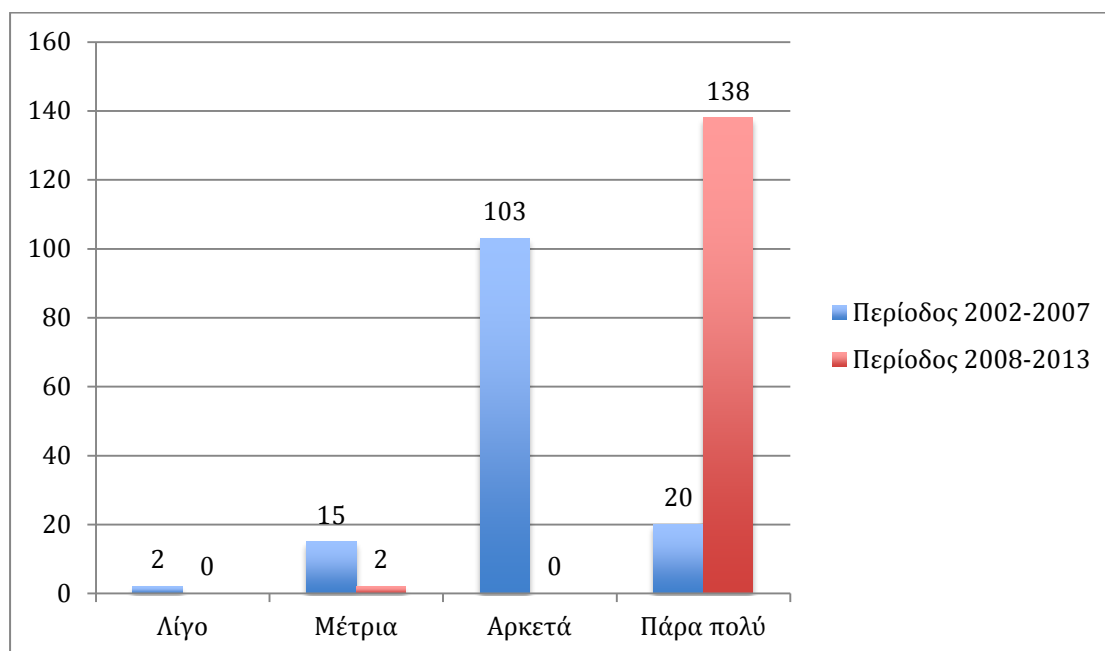
5.7 Πέμπτο Συστατικό στοιχείο ελέγχου

Πληροφόρηση και επικοινωνία

Στη 14^η ερώτηση που αφορά στο συστατικό στοιχείο της πληροφόρησης και επικοινωνίας <<Έχουν πρόσβαση οι επιθεωρητές σε ειδικά διαμορφωμένο λογισμικό για την προσκόμιση πληροφοριών από άλλες Διευθύνσεις;>> το Διάγραμμα 16 παρουσιάζει τα ποσοστά των απαντήσεων των ερωτηθέντων σχετικά με το εάν έχουν πρόσβαση οι επιθεωρητές σε ειδικά διαμορφωμένο λογισμικό για την προσκόμιση πληροφοριών από άλλες διευθύνσεις κατά τις δύο εξεταζόμενες περιόδους 2002-2007 και 2008-2013 .

Πιο συγκεκριμένα, το ποσοστό που απάντησε «πάρα πολύ» σχετικά με το εάν έχουν πρόσβαση οι επιθεωρητές σε ειδικά διαμορφωμένο λογισμικό για την προσκόμιση πληροφοριών από άλλες διευθύνσεις είναι αρκετά μικρότερο για την περίοδο 2002-2007 (103%) έναντι της περιόδου 2008-2013 (138%). Κατά την διάρκεια της κρίσης και προκειμένου να επιτυγχάνεται επαρκής ανεξαρτησία των δραστηριοτήτων εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να εξασφαλίζεται ότι τα στελέχη και οι υπάλληλοι της υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου έχουν πλήρη και απεριόριστη πρόσβαση σε όλες τις δραστηριότητες, τα αρχεία και το προσωπικό, που σχετίζονται με οποιαδήποτε

επισκόπηση. Από έρευνα του Δρ.Ανδρέα Κουτούπη το 2006 <<Οι επιδράσεις του Θεσμικού Πλαισίου Εταιρικής Διακυβέρνησης και των Βέλτιστων Πρακτικών στην Ανάπτυξη των Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου των Επιχειρήσεων>> σε αρκετές επιχειρήσεις όπως προέκυψε, ορισμένοι εσωτερικοί ελεγκτές δεν είχαν πλήρη πρόσβαση στα αρχεία και δεδομένα της επιχείρησης (π.χ. φακέλους προσωπικού κλπ.) ή το έργο τους δυσχεραίνεται από την διοίκηση απαιτώντας τους να υποστηρίξουν τους λόγους για τους οποίους ζητείται η συγκεκριμένη πρόσβαση. Σήμερα με βάση την παρούσα έρευνα κάτι τέτοιο φαίνεται να μην ισχύει αφού σχεδόν όλοι οι υπάλληλοι 138% υποστηρίζουν ότι οι Επιθεωρητές έχουν πρόσβαση.

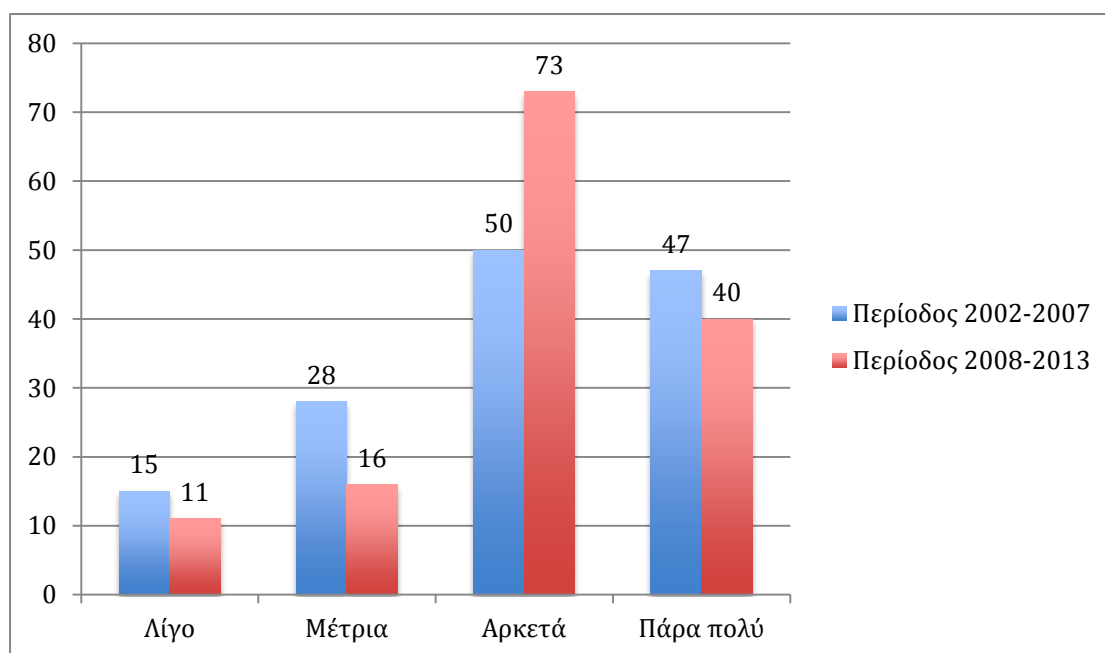


Διάγραμμα 16: Έχουν πρόσβαση οι επιθεωρητές σε ειδικά διαμορφωμένο λογισμικό για την προσκόμιση πληροφοριών από άλλες Διευθύνσεις

Στη 15^η ερώτηση που αφορά επίσης στο συστατικό στοιχείο της πληροφόρησης και επικοινωνίας το Διάγραμμα 17 παρουσιάζει τα ποσοστά των απαντήσεων των ερωτηθέντων σχετικά με το εάν << **Γίνονται στοχευμένοι έλεγχοι από την Δ/ση Επιθεώρησης** >> σε συγκεκριμένα τμήματα της τράπεζας κατά τις δύο εξεταζόμενες περιόδους. Συγκεκριμένα, το ποσοστό που απάντησε «αρκετά και πάρα πολύ» σχετικά με το εάν γίνονται στοχευμένοι έλεγχοι από την Δ/ση Επιθεώρησης σε συγκεκριμένα τμήματα της τράπεζας είναι μικρότερο για την περίοδο 2002-2007

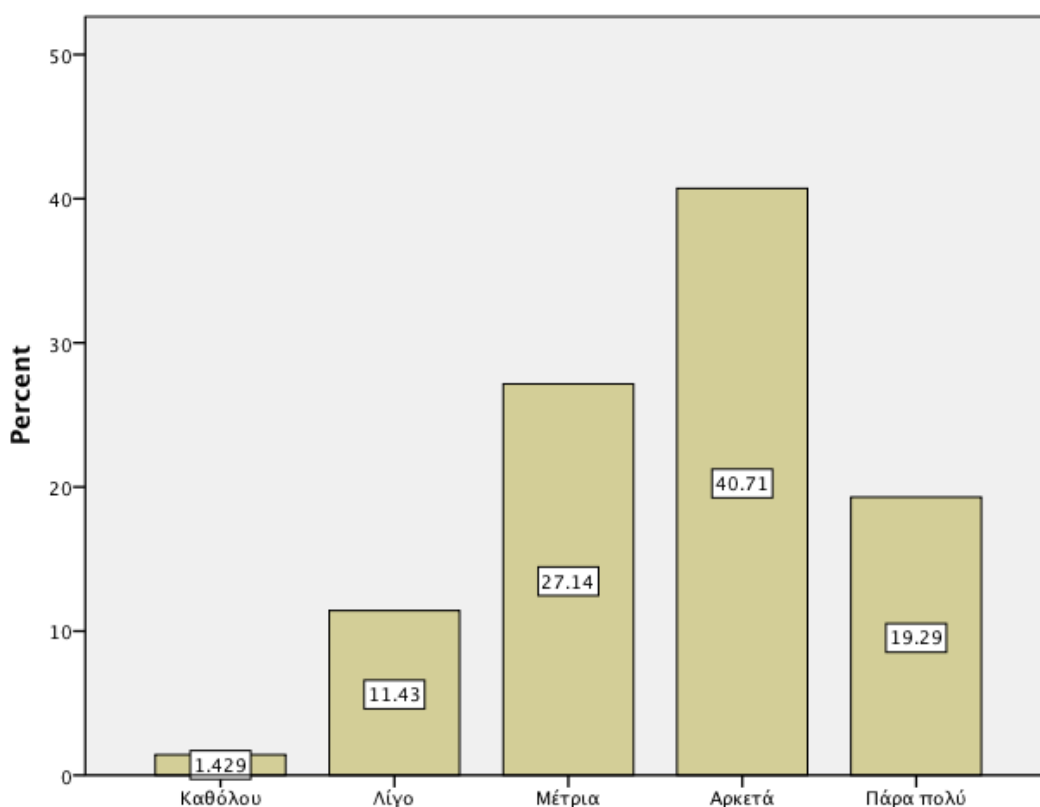
έναντι της περιόδου 2008-2013 .Αναλυτικότερα για την περίοδο 2002-2007 οι υπάλληλοι πιστεύουν ότι γίνονται στοχευμένοι έλεγχοι <<αρκετά>> σε ποσοστό απαντήσεων 50% και <<πάρα πολύ>> 47% .Ενώ για την περίοδο 2008-2013 ότι Γίνονται στοχευμένοι έλεγχοι <<αρκετά>> σε ποσοστό απαντήσεων 73% και <<πάρα πολύ>> 40% .Το 15% θεωρεί <<λίγο>> για την περίοδο 2002-2007 ενώ το 28% <<μέτρια>> για την ίδια περίοδο .Αντιστοίχως για την περίοδο 2008-2013 με ποσοστά 11% και 16% .Το πολύ μεγάλο ποσοστό στις κλίμακες αρκετά και πάρα πολύ και για τις δύο περιόδους δείχνει ότι ο εσωτερικός έλεγχος εστιάζει σε συγκεκριμένους τομείς ανάλογα με το βαθμό κινδύνου που παρουσιάζει η εκάστοτε τραπεζική δραστηριότητα και διενεργεί ειδικό – στοχευμένο έλεγχο .

Όμως και τα ποσοστά που δόθηκαν στις μικρότερες κλίμακες δηλώνουν ότι σε αρκετές περιπτώσεις κυρίως στο παρελθόν 2002-2007 οι έλεγχοι ήταν καθολικοί – γενικοί για όλα τα τμήματα και όχι στοχευμένοι . Κάτι τέτοιο όμως καθιστά τον έλεγχο περισσότερο αδύναμο λόγω του τεράστιου όγκου εργασίας και άρα την μεγάλη πιθανότητα μη εντοπισμού λαθών και ύποπτων συναλλαγών .



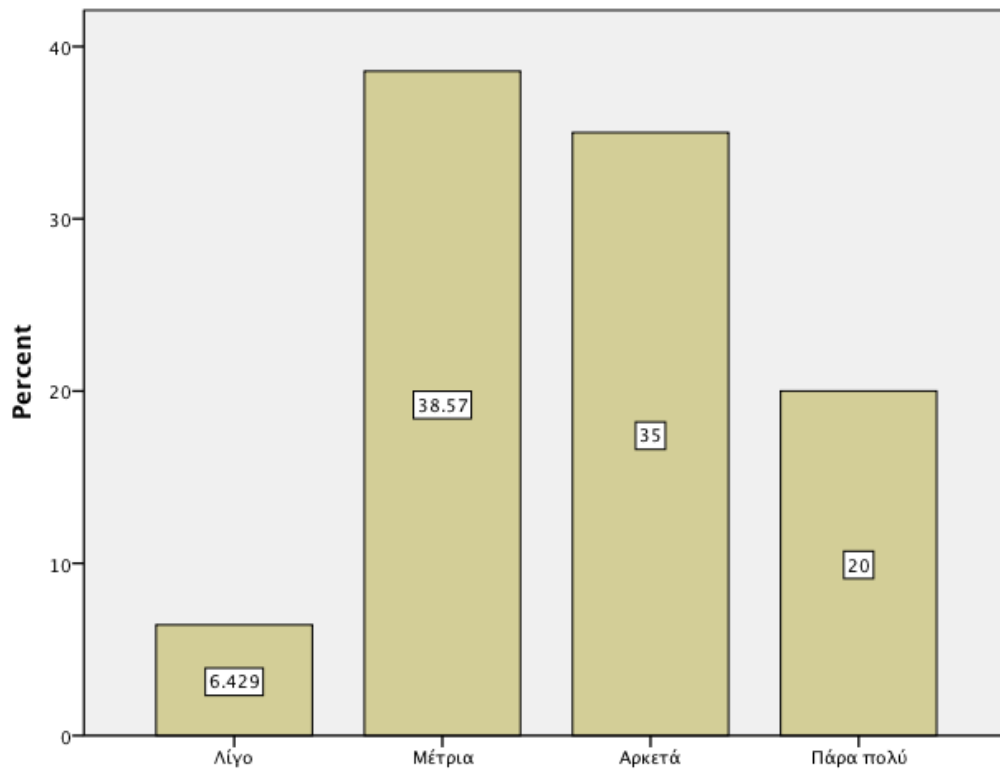
Διάγραμμα 17: Γίνονται στοχευμένοι έλεγχοι από την Δ/ση Επιθεώρησης σε συγκεκριμένα Τμήματα της Τράπεζας

Στη 16^η ερώτηση που αφορά στο συστατικό στοιχείο της πληροφόρησης και επικοινωνίας << **Κατά την διενέργεια ελέγχου αν τυχόν προκύψει πρόβλημα οι ελεγκτές βοηθούν με τις γνώσεις τους ώστε να επιλυθεί αυτό ή αδιαφορούν ;>> το διάγραμμα 18 παρουσιάζει τα ποσοστά των απαντήσεων των ερωτηθέντων . Συγκεκριμένα το 1,4% απάντησε <<καθόλου>> ,το 11,43% απάντησε <<λίγο>>, το 27,14% απάντησε <<μέτρια>> ενώ το μεγαλύτερο ποσοστό 40,71 των ερωτώμενων απάντησε <<αρκετά>> και <<πάρα πολύ>> απάντησε το 19,29% . Εδώ επιβεβαιώνεται σε μεγάλο βαθμό ο πραγματικός ρόλος των εσωτερικών ελεγκτών ο οποίος είναι μεταξύ άλλων να εντοπίζει τις αδυναμίες και τα κενά του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου και συμμετέχοντας συμβουλευτικά να προλαμβάνει τις κακόβουλες πράξεις . Ακόμη και ο ορισμός του εσωτερικού ελέγχου ορίζει ως βασικό συστατικό στοιχείο της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου την συμβουλευτική του δραστηριότητα (Διεθνές Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών, 2001) .**



Διάγραμμα 18: Κατά την διενέργεια ελέγχου αν τυχόν προκύψει πρόβλημα οι ελεγκτές βοηθούν με τις γνώσεις τους ώστε να επιλυθεί αυτό ή αδιαφορούν

Στη 17^η ερώτηση που αφορά στο συστατικό στοιχείο της πληροφόρησης και επικοινωνίας <<Όταν διενεργείτε έλεγχο σε κάποιο κατάστημα ή Υπηρεσία οι εργαζόμενοι παρέχουν την πληροφόρηση αμέσως στους ελεγκτές ? >> το διάγραμμα 19 παρουσιάζει τα ποσοστά των απαντήσεων των ερωτηθέντων. Συγκεκριμένα, το 6,43% θεωρεί ότι συμβαίνει << λίγο >> ,το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτώμενων απάντησε <<μέτρια>> 38.57% ,το 35% ότι συμβαίνει <<αρκετά >> και το 20% ότι αυτό συμβαίνει <<πάρα πολύ>> .Τα αποτελέσματα που προέκυψαν **δεν είναι πολύ ενθαρρυντικά**, αφού δεν διακρίνεται και πολύ η διάθεση των εργαζομένων να συμβάλλουν και να μην καθυστερούν χρονικά το έργο των εσωτερικών ελεγκτών . Αυτό πιθανώς να οφείλετε τόσο στην ελλιπή ενημέρωση των υπαλλήλων ως προς το ότι ο Εσωτερικός έλεγχος ουσιαστικά ελέγχει το Σύστημα ΕΕ και όχι τα πρόσωπα όσο και στο γεγονός ότι οι υπάλληλοι των καταστημάτων δεν αντιμετώπιζαν ανέκαθεν θετικά των έλεγχο λόγω φόβου ή άγχους μήπως άθελα ή εσκεμμένα έχουν κάνει λάθη και αποκαλυφθούν .Επίσης οι Διοικήσεις θα πρέπει να λάβουν υπόψη τους τέτοια ευρήματα και να καταστήσουν σαφές στο προσωπικό των καταστημάτων τους ότι η ευθύνη για τυχόν λειτουργικούς κινδύνους που θα προκύψουν βαραίνουν και το προσωπικό του καταστήματος όχι μόνο τις Διευθύνσεις εσωτερικών ελέγχων. Όλοι οι υπάλληλοι θα πρέπει να ανταποκρίνονται με θετικό πνεύμα στα αιτήματα του προσωπικού των Υπηρεσιών Εσωτερικού Ελέγχου. Από την άλλη η διοίκηση οφείλει να παρέχει στους Εσωτερικούς Ελεγκτές, όλα τα απαραίτητα μέσα που θα διευκολύνουν την αποτελεσματική και απρόσκοπτη άσκηση των καθηκόντων τους.



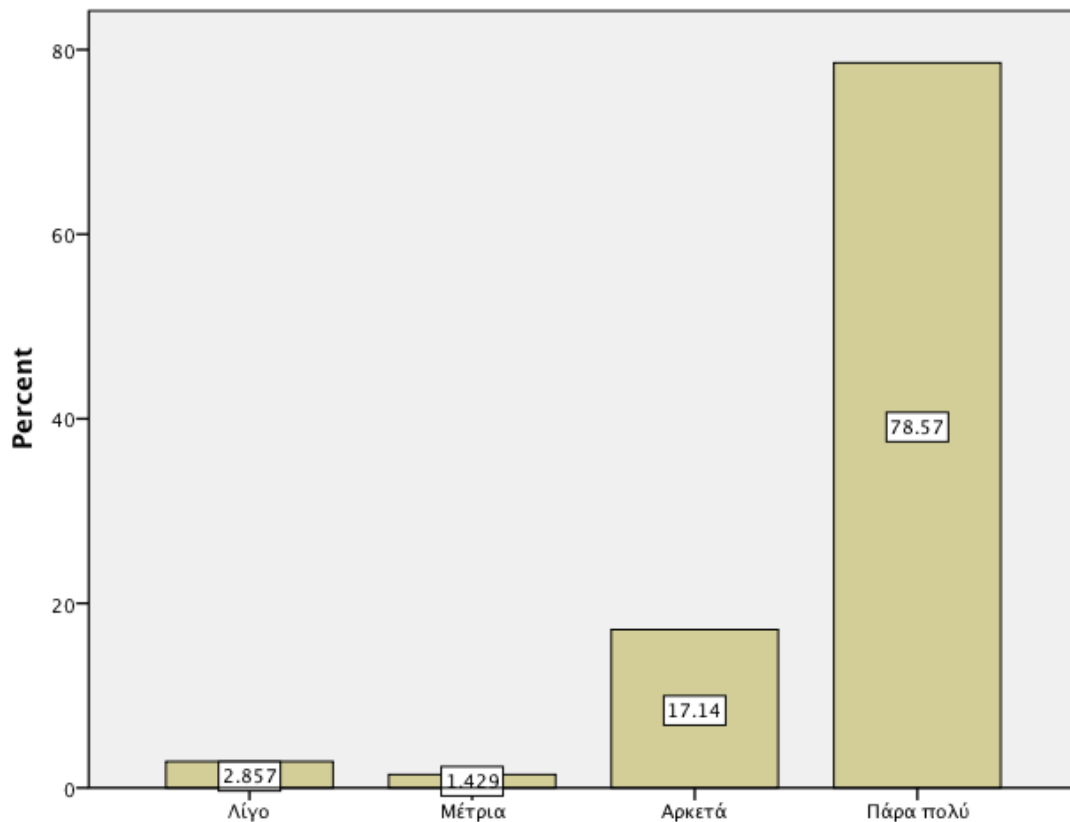
Διάγραμμα 19: Όταν διενεργείτε έλεγχο σε κάποιο κατάστημα ή Υπηρεσία οι εργαζόμενοι παρέχουν την πληροφόρηση αμέσως στους ελεγκτές

5.8 Η Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου-3^H Ενότητα



Στη 18^η ερώτηση που αφορά στην Γενική Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου << Εκτιμάται ότι η κρίση έχει εντείνει την ανάγκη διενέργειας Εσωτερικών Ελέγχων το διάγραμμα 20 παρουσιάζει τα ποσοστά των απαντήσεων των ερωτηθέντων .Συγκεκριμένα, το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτώμενων απάντησε πάρα πολύ 78.6% ,το 17.14% απάντησε αρκετά , το 1,4% θεωρεί μέτρια και μόλις το 2,85% θεωρεί ότι λίγο έχει εντείνει η κρίση την ανάγκη διενέργειας Εσωτερικών ελέγχων. Όπως προέκυψε και από τα συμπεράσματα της παγκόσμιας Έρευνας της Pwc για τον εσωτερικό έλεγχο - «State of the Internal Audit 2011» πολλοί ήταν εκείνοι που απέδωσαν την οικονομική κρίση στη μη αποτελεσματική διαχείριση κινδύνου. Παρατήρησαν ακόμη ότι οι διευθύνοντες σύμβουλοι εταιρειών -από όλους τους κλάδους- επιθυμούσαν να αναβαθμίσουν τη δυνατότητα συνολικής διαχείρισης κινδύνου, ώστε να είναι καλύτερα προετοιμασμένοι για το γεμάτο προκλήσεις επιχειρηματικό περιβάλλον. Οι Έλληνες συμμετέχοντες στην έρευνα επεσήμαναν την ανάγκη αναβάθμισης του εσωτερικού ελέγχου σε στρατηγικό σύμβουλο της ανώτερης διοίκησης για θέματα εκτίμησης και διαχείρισης κινδύνων² .

² Της Χριστίνας Δαμουλιάνου ,Καθημερινή δημ/ση άρθρου 21/04/2015 <<Αναβαθμίζεται ο εσωτερικός έλεγχος >>

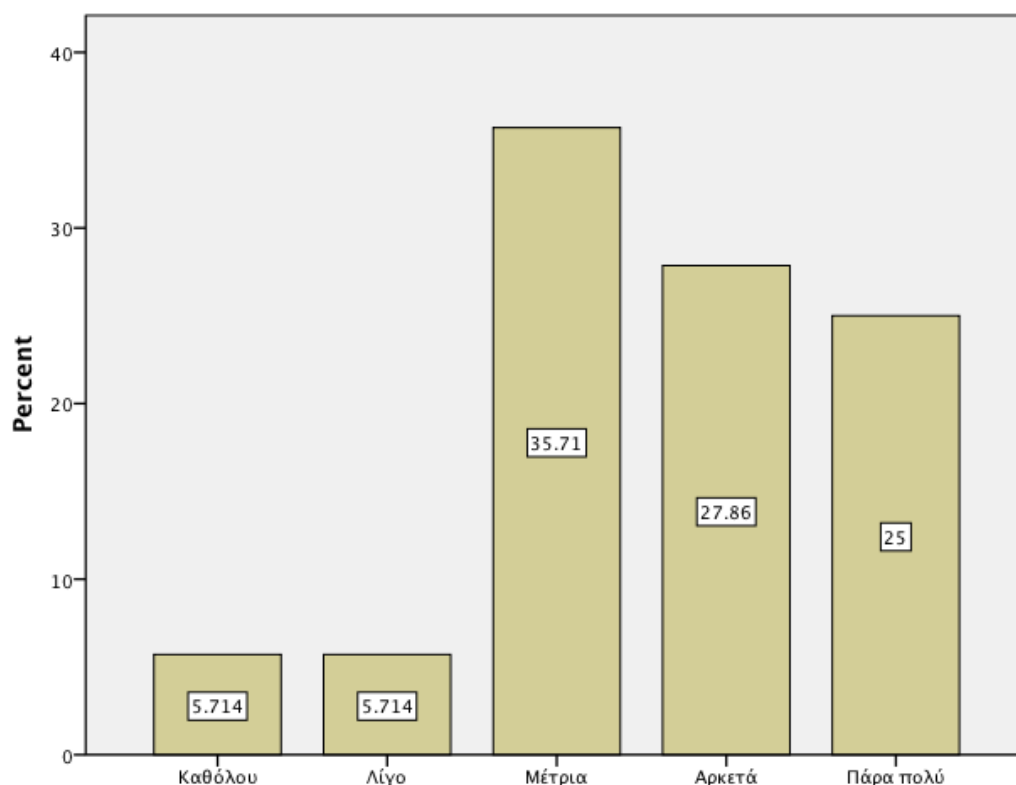


Διάγραμμα 20: Εκτιμάται ότι η κρίση έχει εντείνει την ανάγκη διενέργειας Εσωτερικών Ελέγχων

Στη 19^η ερώτηση που αφορά στην Γενική Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου το διάγραμμα 21 παρουσιάζει τα ποσοστά των απαντήσεων των ερωτηθέντων σχετικά με την πρόταση «**Η ύπαρξη της ΔΕ λειτουργεί προς όφελος του πελάτη**». Συγκεκριμένα, το 5,7% απάντησε ομοίως <<καθόλου>> και <<λίγο>> ενώ το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτώμενων απάντησε μέτρια 35,71% και ακολούθως αρκετά 27,86% και πάρα πολύ 26,2% .

Οι απαντήσεις και απόψεις σε αυτή την ερώτηση δείχνουν ότι οι υπάλληλοι έχουν κατανοήσει ίσως όχι πλήρως αλλά σε μεγάλο βαθμό την άποψη πως κάθε τραπεζικός οργανισμός δεν είναι αποκομμένος από το υπόλοιπο κοινωνικό σύνολο .Σε αυτό το κοινωνικό σύνολο στηρίζεται για την ανεύρεση προσωπικού αλλά και για την διάθεση των προϊόντων της καθώς και για την άντληση οικονομικών πόρων μέσω της παροχής των υπηρεσιών του .Άρα πρέπει να καλύπτει τις απαιτήσεις των πελατών

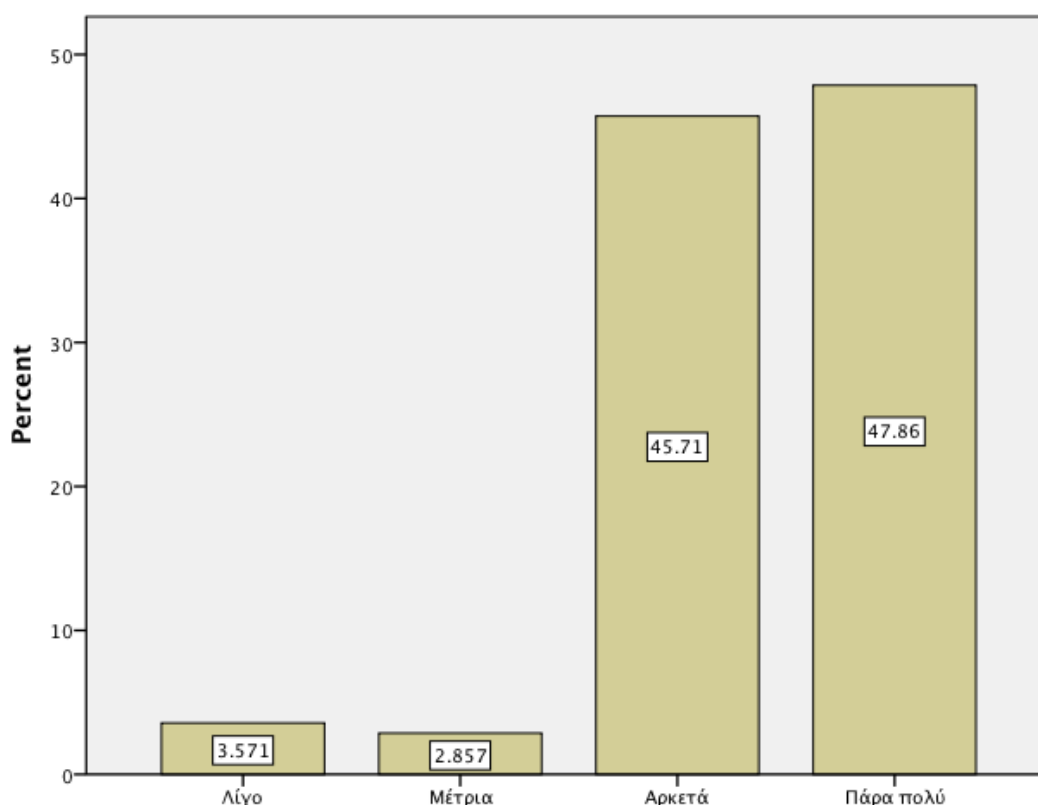
του μέσα από τη συνεχή αξιολόγηση της εφαρμογής των εσωτερικών διαδικασιών έχοντας στηρίγματα την Υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου .



Διάγραμμα 21: Η ύπαρξη της ΔΕ λειτουργεί προς όφελος του πελάτη

Στη 20^η ερώτηση που αφορά στην Γενική Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου << **Η ύπαρξη της ΔΕΕ λειτουργεί προς όφελος του υπαλλήλου** >> διάγραμμα 22 παρουσιάζει τα ποσοστά των απαντήσεων των ερωτηθέντων .Συγκεκριμένα, το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτώμενων απάντησε πάρα πολύ 47.86% και ακολούθως αρκετά 45.71% ,το 3,57% απάντησε λίγο και το 3% απάντησε μέτρια .Το επάγγελμα του Εσωτερικού Ελεγκτή μέχρι πρόσφατα ταυτιζόταν με τον ρόλο του αστυνομικού, ακολουθώντας κατασταλτικούς ελέγχους (έλεγχοι μετά την ολοκλήρωση της εργασίας) με σκοπό την διαβεβαίωση συμμόρφωσης με τις διαδικασίες του Οργανισμού. Οι διαδικασίες ελέγχου έδιναν έμφαση στην διεκπεραίωση, συμμόρφωση και εφαρμογή των κανονισμών του Οργανισμού από το προσωπικό και την επιβολή ποινών για την μη συμμόρφωση τους. Το πιο πάνω σύστημα είχε ως αποτέλεσμα να αγνοείται ο ανθρωποκεντρικός παράγοντας καθώς και οι κίνδυνοι που αφορούσαν διοικητικά και διαχειριστικά προβλήματα, αφήνοντας έτσι ευάλωτο τον

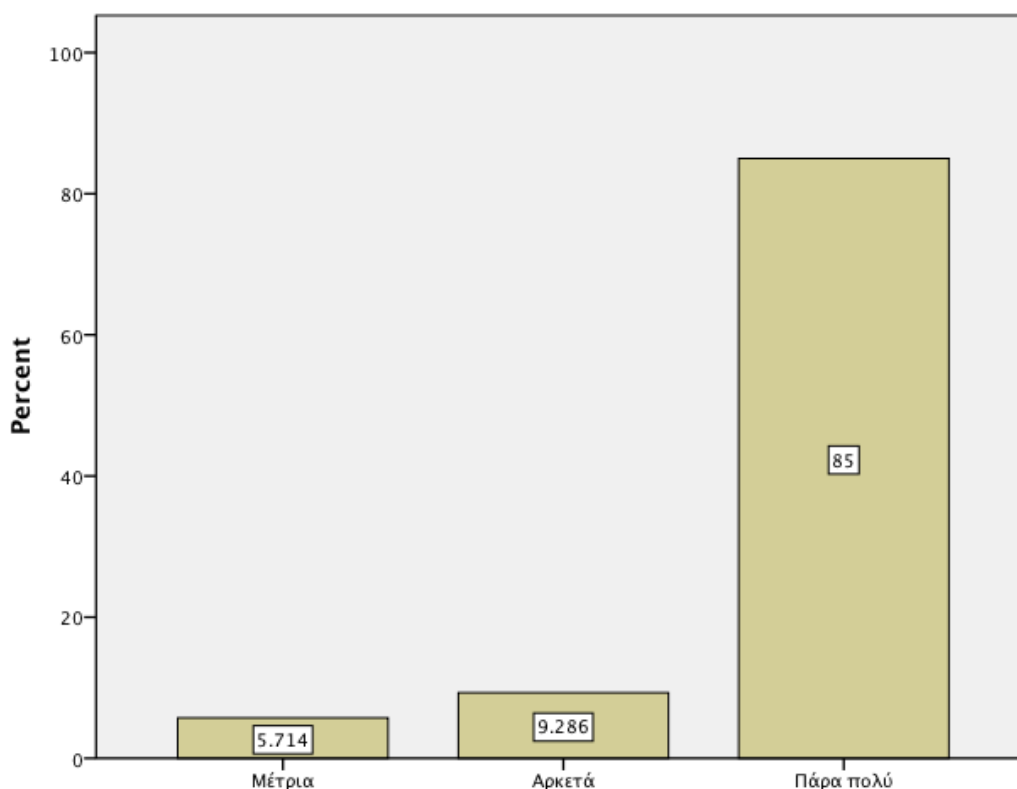
Οργανισμό σε απάτη και καταδολίευση. Ο Εσωτερικός Έλεγχος **σήμερα** αντιμετωπίζεται και από τους υπαλλήλους ως μία αναγκαία λειτουργία του σύγχρονου «management», ο οποίος παρέχει συμβουλές τόσο στους υπαλλήλους όσο και σε όλα τα ιεραρχικά επίπεδα της Διοίκησης.



Διάγραμμα 22: Η ύπαρξη της ΔΕ λειτουργεί προς όφελος του υπαλλήλου

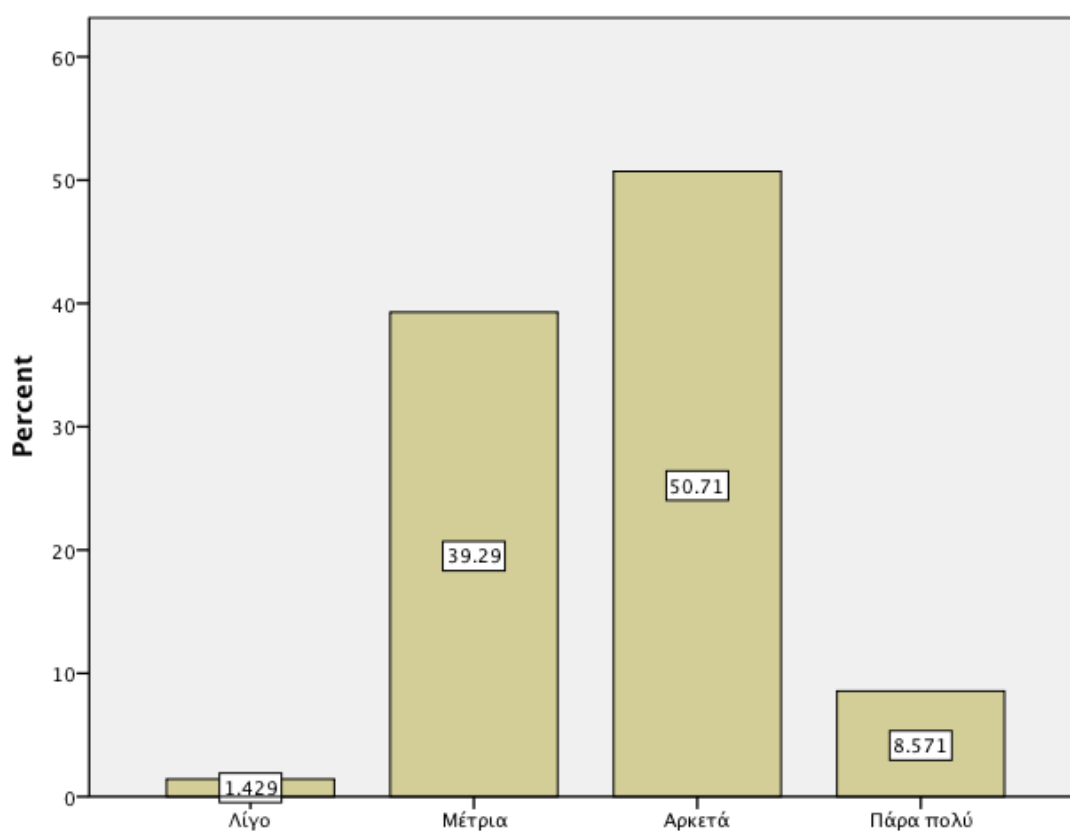
Στη 21^η ερώτηση που αφορά στην Γενική Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου << **Η λειτουργία της Διεύθυνσης Ελέγχου συμβάλλει στην προσθήκη αξίας στην Τράπεζα;**>> το διάγραμμα 23 παρουσιάζει τα ποσοστά των απαντήσεων των ερωτηθέντων. Συγκεκριμένα, με συντριπτική διαφορά το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτώμενων θεωρεί ότι πάρα πολύ (85.7%) η λειτουργία της Διεύθυνσης Ελέγχου συμβάλλει στην προσθήκη αξίας στην Τράπεζα. Συμπερασματικά, διαπιστώνεται ότι

οι εσωτερικοί ελεγκτές αποδεικνύουν τον ξεχωριστό ρόλο που έχουν όσον αφορά την προσθήκη αξίας μέσα στην επιχείρηση. Συγκεκριμένα, προκειμένου να αναδεικνύουν τον ρόλο τους θα πρέπει να αποδεικνύουν στους πελάτες τους που δεν είναι άλλοι από το Δ.Σ., την επιτροπή ελέγχου, την διοίκηση, τους ελεγχόμενους και τους άλλους stakeholders ότι είναι σε θέση να αποδώσουν αποτελεσματικά μέσα στο νέο αναδιαρθρωμένο περιβάλλον. Όλοι οι υπάλληλοι θεωρούν ότι το Status του Εσωτερικού Ελέγχου δεν μπορεί να εδραιωθεί μέσω νόμων και κανονιστικών πλαισίων αλλά μπορεί να κερδηθεί με αποτελεσματική δουλειά και συνεχή προσθήκη αξίας στην τράπεζα ή οποιονδήποτε οργανισμό .



Διάγραμμα 23: Η λειτουργία της Διεύθυνσης Ελέγχου συμβάλλει στην προσθήκη αξίας στην Τράπεζα

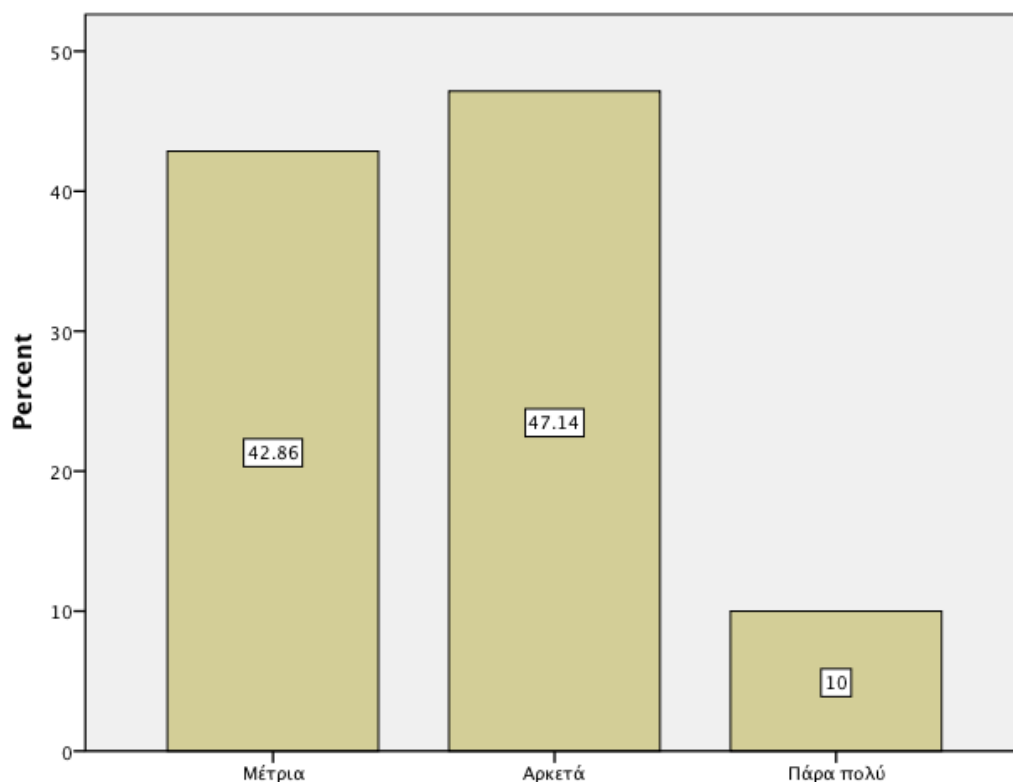
Στην 22^η ερώτηση που αφορά στην Γενική Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου <<Διατέθηκε ικανοποιητικός χρόνος για έκτακτους ελέγχους κατά το παρελθόν έτος για τον έλεγχο των Υπηρεσιών;>>το διάγραμμα 24 παρουσιάζει τα ποσοστά των απαντήσεων των ερωτηθέντων . Συγκεκριμένα, το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτώμενων απάντησε <<αρκετά>> σε ποσοστό 50,71%,το 39,29% απάντησε <<μέτρια>> και πάρα πολύ απάντησε μόνο το 8,5% .Συμπεραίνεται ότι οι υπάλληλοι είναι ικανοποιημένοι με τον χρόνο που διαρκούν οι έκτακτοι έλεγχοι στα καταστήματα διότι γνωρίζουν ότι στους έκτακτους ελέγχους υπάρχει περιορισμένος χρόνος .



Διάγραμμα 24: Διατέθηκε ικανοποιητικός χρόνος για έκτακτους ελέγχους κατά το παρελθόν έτος για τον έλεγχο των Υπηρεσιών

Στην 23^η ερώτηση που αφορά στην Γενική Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου <<Διατέθηκε ικανοποιητικός χρόνος για τακτικούς ελέγχους κατά το παρελθόν έτος για τον έλεγχο των Υπηρεσιών;>>το διάγραμμα 25 παρουσιάζει τα ποσοστά των απαντήσεων των ερωτηθέντων . Συγκεκριμένα, το μεγαλύτερο ποσοστό των

ερωτώμενων απάντησε <<αρκετά>> σε ποσοστό 47,14%,το 42,86% απάντησε <<μέτρια>> και πάρα πολύ απάντησε μόνο το 10% .Συμπερασματικά θα λέγαμε και σε αυτήν την περίπτωση ότι οι υπάλληλοι είναι ικανοποιημένοι με τον χρόνο που διαθέτει ο εσωτερικός έλεγχος για τους τακτικούς ελέγχους στα καταστήματα αλλά πιστεύουν ότι θα μπορούσε να διατεθεί και περισσότερος χρόνος.



Διάγραμμα 25: Διατέθηκε ικανοποιητικός χρόνος για τακτικούς ελέγχους κατά το παρελθόν έτος για τον έλεγχο των Υπηρεσιών

Κεφάλαιο 6^ο

6. Συσχετίσεις μεταβλητών - 4^Η Ενότητα

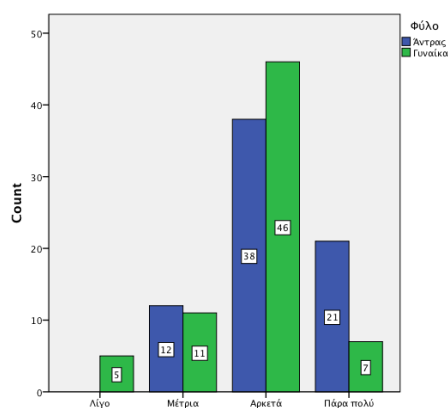
Στην παρούσα ενότητα παρουσιάζονται οι απαντήσεις διαφόρων ερωτήσεων του ερωτηματολογίου της έρευνας συσχετιζόμενες με τις εξής μεταβλητές **το φύλο και την θέση ή ιεραρχικό επίπεδο** . Επειδή το φύλο καθώς και η θέση ή το ιεραρχικό επίπεδο στην Τράπεζα είναι σημαντικός παράγοντας διαφοροποίησης των αποτελεσμάτων στις έρευνες επιχειρήσαμε να συσχετίσουμε τα σημαντικότερα ευρήματα της έρευνας σχολιάζοντας τη διάσταση του φύλου και της θέσης ή του ιεραρχικού επιπέδου σχεδόν σε όλες τις ερωτήσεις .

- **Χρησιμοποιείται το οργανόγραμμα στα Διάφορα Τμήματα της τράπεζας ανά φύλο**

Η συγκεκριμένη ερώτηση «Χρησιμοποιείται το οργανόγραμμα στα Διάφορα Τμήματα της τράπεζας» αναλύθηκε αρχικά ως προς το φύλο. Οι απαντήσεις παρουσιάζονται στο (Διάγραμμα 26 & 27) που ακολουθεί. Παρατηρούμε πως δεν υπάρχει μεγάλη διαφοροποίηση μεταξύ των δύο φύλων στη συγκεκριμένη ερώτηση. Επεξηγηματικά για την περίοδο προ κρίσης το 59% των ανδρών απάντησε πως χρησιμοποιείται αρκετά και πάρα πολύ το οργανόγραμμα στα διάφορα τμήματα και μόλις το 12% απάντησε μέτρια . Αντίστοιχα, το 53% των γυναικών απάντησε πως χρησιμοποιείται αρκετά και πάρα πολύ το οργανόγραμμα στα διάφορα τμήματα το 11% ότι χρησιμοποιείται μέτρια και το 5% ότι χρησιμοποιείται λίγο . Γενικά, παρατηρείται ότι προ κρίσης 2002-2007 και τα δύο φύλα πιστεύουν στην χρήση οργανογράμματος αρκετά σε αντίθεση με την δεύτερη περίοδο 2008-2013 όπου οι απαντήσεις έχουν ως εξής : το 71% των ανδρών απάντησε πως χρησιμοποιείται αρκετά και πάρα πολύ το οργανόγραμμα στα διάφορα τμήματα και κανείς άνδρας δεν απάντησε μέτρια . Αντίστοιχα, το 64% των γυναικών απάντησε πως χρησιμοποιείται αρκετά και πάρα πολύ το οργανόγραμμα στα διάφορα τμήματα και μόλις το 5% ότι χρησιμοποιείται μέτρια ενώ καμία γυναίκα δεν απάντησε ότι χρησιμοποιείται λίγο. Παρατηρείται λοιπόν ότι προ κρίσης και οι άνδρες και οι γυναίκες αντιλαμβάνονταν την χρήση οργανογράμματος σε **αρκετά** μεγάλο βαθμό ενώ

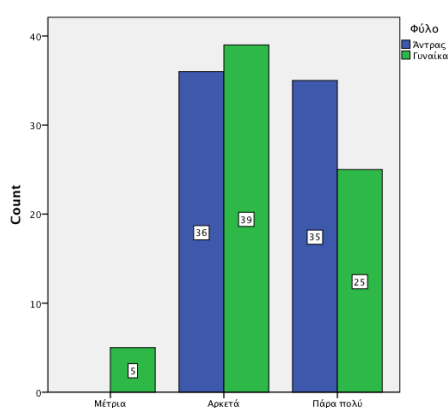
μετά την κρίση τόσο οι άνδρες όσο και οι γυναίκες αντιλαμβάνονται σε **πάρα πολύ** μεγάλο βαθμό την χρήση οργανογράμματος . Αυτό συμβαίνει γιατί οι Τράπεζες σήμερα κάνουν τις απαραίτητες αλλαγές προκειμένου να προσαρμοστούν στις μεταβαλλόμενες οικονομικές και όχι μόνο συνθήκες του περιβάλλοντος και για να το πετύχουν απαιτείται η χρήση οργανογράμματος περισσότερο από ποτέ.

Περίοδος 2002-2007



Διάγραμμα 26

Περίοδος 2008-2013

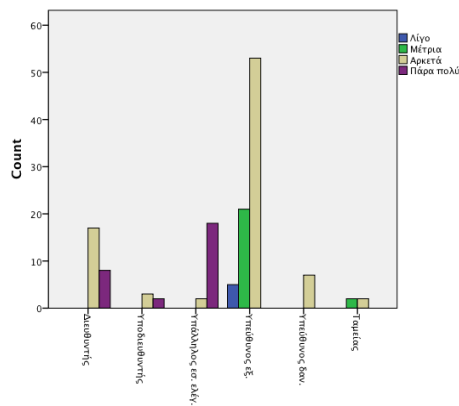


Διάγραμμα 27

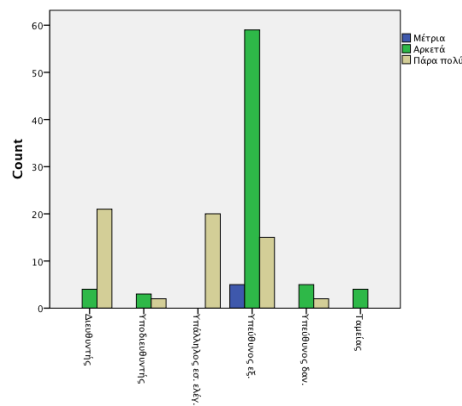
- Χρησιμοποιείται το οργανόγραμμα στα Διάφορα Τμήματα της τράπεζας ανά θέση

Στη συσχέτιση των απαντήσεων των ερωτώμενων στην ερώτηση «Χρησιμοποιείται το οργανόγραμμα στα Διάφορα Τμήματα της τράπεζας» με τη θέση ευθύνης των ερωτώμενων, και στις δύο περιόδους ανεξαρτήτως θέσης το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτώμενων δήλωσαν πως χρησιμοποιούν αρκετά ή πάρα πολύ το οργανόγραμμα (Διάγραμμα 28 & 29).

Περίοδος 2002-2007



Περίοδος 2008-2013



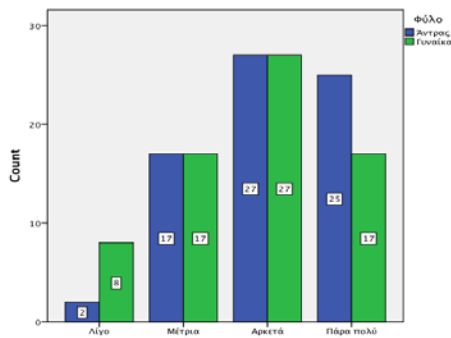
Διάγραμμα 28

Διάγραμμα 29

- Εφαρμόζεται η περιγραφή καθηκόντων θέσεων εργασίας ανά επίπεδο, ανά φύλο

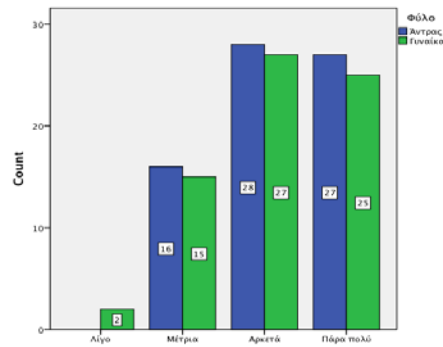
Στη συσχέτιση των απαντήσεων των ερωτώμενων στην ερώτηση «Εφαρμόζεται η περιγραφή καθηκόντων θέσεων εργασίας ανά επίπεδο με το φύλο των ερωτώμενων, και στις δύο περιόδους οι άνδρες υποστηρίζουν πως εφαρμόζεται «πάρα πολύ» η περιγραφή καθηκόντων θέσεων εργασίας ανά επίπεδο σε μεγαλύτερο ποσοστό από ότι το πιστεύουν οι γυναίκες που και για τις δύο περιόδους δήλωσαν «αρκετά» σε μεγαλύτερο ποσοστό. Το συμπέρασμα που προκύπτει είναι ότι την τελευταία περίοδο 2008-2013 υπάρχει πιο σαφής περιγραφή καθηκόντων των θέσεων εργασίας και για τα δύο φύλα συγκριτικά με την παρελθούσα περίοδο 2002-2007 γεγονός πολύ θετικό για την αποτελεσματικότητα των καθημερινών εργασιών των υπαλλήλων (Διάγραμμα 30 & 31).

Περίοδος 2002-2007



Διάγραμμα 30

Περίοδος 2008-2013

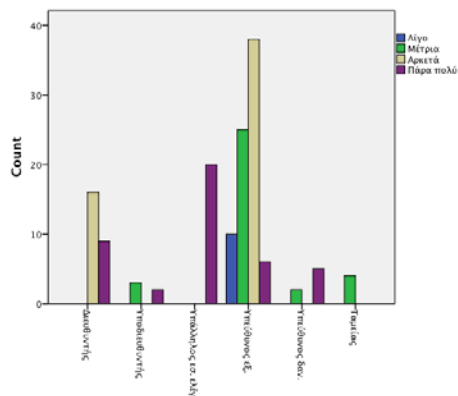


Διάγραμμα 31

- **Εφαρμόζεται η περιγραφή καθηκόντων θέσεων εργασίας ανά επίπεδο, ανά θέση**

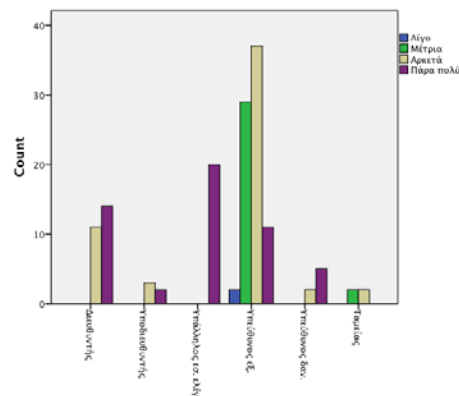
Στη συσχέτιση των απαντήσεων των ερωτώμενων στην ερώτηση «Εφαρμόζεται η περιγραφή καθηκόντων θέσεων εργασίας ανά επίπεδο» με τη θέση ευθύνης των ερωτώμενων, και στις δύο περιόδους ανεξαρτήτως θέσης το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτώμενων δήλωσαν πως εφαρμόζεται αρκετά ή πάρα πολύ η περιγραφή καθηκόντων θέσεων εργασίας ανά επίπεδο (Διάγραμμα 32 & 33). Αξίζει να παρατηρηθεί ότι για την περίοδο 2002-2007 ορισμένοι υπ. Εξυπηρέτησης πιστεύουν ότι περιγραφή καθηκόντων γινόταν <<λίγο>> στο παρελθόν αλλά όπως φαίνεται από τις απαντήσεις τους την δεύτερη περίοδο 2008-20013 κάτι τέτοιο δεν ισχύει. Υπάρχει πάντα μια μερίδα υπαλλήλων σε όλους τους εργασιακούς χώρους που εκφράζουν τη δυσαρέσκεια τους σχετικά με το ότι οι ανώτεροι δεν τους ξεκαθαρίζουν τα όρια των καθηκόντων τους αλλά και των αρμοδιοτήτων τους .

Περίοδος 2002-2007



Διάγραμμα 32

Περίοδος 2008-2013

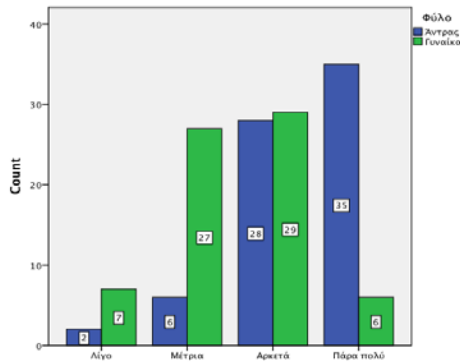


Διάγραμμα 33

- **Ο Διαχωρισμός αρμοδιοτήτων των εργαζομένων είναι σαφής / διακριτός ανά φύλο**

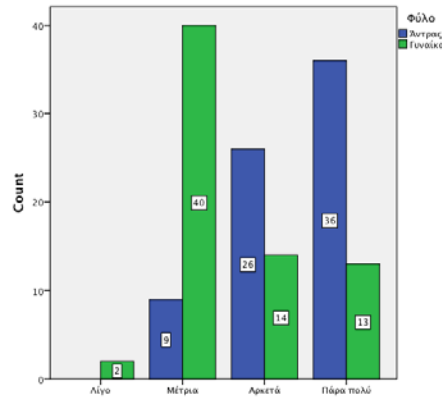
Στη συσχέτιση των απαντήσεων των ερωτώμενων στην ερώτηση «Ο Διαχωρισμός αρμοδιοτήτων των εργαζομένων είναι σαφής / διακριτός» με το φύλο των ερωτώμενων, και στις δύο περιόδους οι άνδρες απάντησαν σε μεγαλύτερο ποσοστό πως ο διαχωρισμός αρμοδιοτήτων των εργαζομένων είναι σαφής / διακριτός (Διάγραμμα 34 & 35). Αντιθέτως πολύ μεγάλο ποσοστό γυναικών θεωρεί ότι ο Διαχωρισμός αρμοδιοτήτων των εργαζομένων δεν είναι πάρα πολύ σαφής και διακριτός τόσο για την περίοδο κρίσης όσο και κατά την διάρκεια της κρίσης. Αναλυτικότερα, το 56% πιστεύει ότι «Μέτρια» έως «Αρκετά» υπάρχει διαχωρισμός αρμοδιοτήτων για την παρελθούσα περίοδο της κρίσης ενώ μόνο το 6% πιστεύει «πάρα πολύ» για την ίδια περίοδο. Για την περίοδο δε 2008-2013 το συντριπτικό ποσοστό των γυναικών 40% θεωρεί ότι «μέτρια» είναι σαφής και διακριτοί οι ρόλοι και οι αρμοδιότητες. Συμπερασματικά, θα αναφέραμε ότι ο διαχωρισμός αρμοδιοτήτων είναι σαφής και διακριτός και για τα δύο φύλα όμως δείχνουν να το πιστεύουν περισσότερο οι άνδρες παρά οι γυναίκες.

Περίοδος 2002-2007



Διάγραμμα 34

Περίοδος 2008-2013

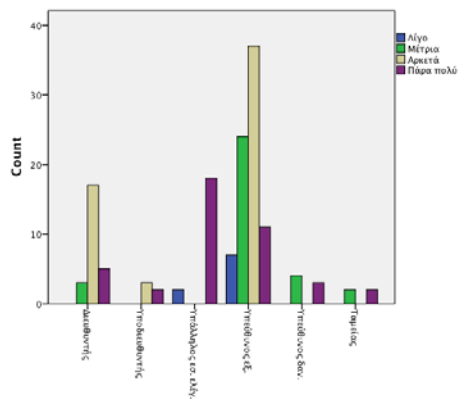


Διάγραμμα 35

- Διαχωρισμός αρμοδιοτήτων των εργαζομένων είναι σαφής / διακριτός ανά θέση

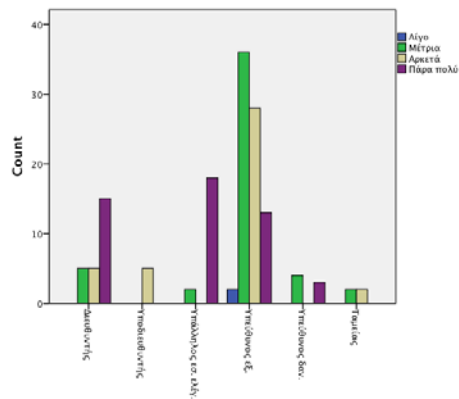
Στη συσχέτιση των απαντήσεων των ερωτώμενων στην ερώτηση «Ο Διαχωρισμός αρμοδιοτήτων των εργαζομένων είναι σαφής / διακριτός» με τη θέση ευθύνης των ερωτώμενων, και στις δύο περιόδους ανεξαρτήτως θέσης το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτώμενων δήλωσαν πως ο διαχωρισμός αρμοδιοτήτων των εργαζομένων είναι αρκετά ή πάρα πολύ σαφής / διακριτός. Παρόλα αυτά ένα σημαντικό κομμάτι των υπ. εξυπηρέτησης, δεν είναι βέβαιο για αυτό και αμφιταλαντεύεται στην απάντησή του και για τις δύο περιόδους δηλώνοντας ότι στην κλίμακα του <<μέτρια>> Ο Διαχωρισμός αρμοδιοτήτων των εργαζομένων είναι σαφής / διακριτός. Το θετικό είναι ότι για την περίοδο 2008-2013 δεν υπάρχουν απαντήσεις στην κλίμακα <<καθόλου>> ή <<λίγο >> για όλα τα ιεραρχικά επίπεδα – θέσεις. Αυτό δηλώνει ότι η Τράπεζα δεν ξεχνά μία πολύ σημαντική βασική αρχή ελέγχου η οποία έχει να κάνει με την συσσώρευση αρμοδιοτήτων σε ένα άτομο με αποτέλεσμα έτσι να περιορίζεται η δυνατότητα άσκησης ελέγχου και ενδεχόμενα λάθη ή παραλείψεις να μην ανακαλύπτονται έγκαιρα με φυσικό επακόλουθο να μην μπορεί να προβεί έγκαιρα η τράπεζα σε διορθωτικές ενέργειες (Διάγραμμα 36 & 37).

Περίοδος 2002-2007



Διάγραμμα 36

Περίοδος 2008-2013

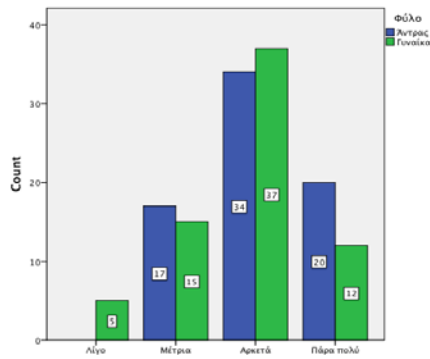


Διάγραμμα 37

- Είναι ακριβή και οριοθετημένα τα όρια των ελέγχων έγκρισης και ευθυνών ανά φύλο

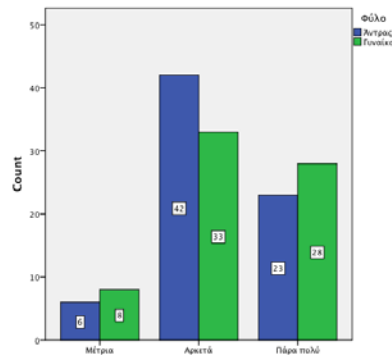
Στη συσχέτιση των απαντήσεων των ερωτώμενων στην ερώτηση «Είναι ακριβή και οριοθετημένα τα όρια των ελέγχων έγκρισης και ευθυνών» με το φύλο των ερωτώμενων, στην πρώτη περίοδο 2002-2007 οι άνδρες απάντησαν σε μεγαλύτερο ποσοστό πως είναι ακριβή και οριοθετημένα τα όρια των ελέγχων έγκρισης και ευθυνών έναντι τις δεύτερης περιόδου .Οι γυναίκες κινήθηκαν στα ίδια επίπεδα με αυτά των ανδρών με την διαφορά ότι ένα 5% πιστεύει την περίοδο προ κρίσης είναι <<λίγο>> ακριβή και οριοθετημένα τα όρια των ελέγχων έγκρισης και ευθυνών και το 15% το πιστεύει σε <<μέτριο>> βαθμό. Το 28% των γυναικών για την περίοδο μετά την κρίση πιστεύουν ότι τα όρια των ελέγχων έγκρισης και ευθυνών είναι πάρα πολύ ακριβή και οριοθετημένα γεγονός πολύ θετικό διότι και το 23% των ανδρών πιστεύει το ίδιο αλλά και για τους λόγους που περιγράφονται στην ερώτηση του διαχωρισμού των αρμοδιοτήτων .(Διάγραμμα 38 & 39).

Περίοδος 2002-2007



Διάγραμμα 38

Περίοδος 2008-2013

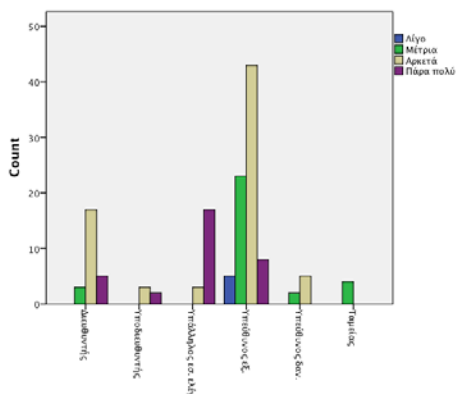


Διάγραμμα 39

- Είναι ακριβή και οριοθετημένα τα όρια των ελέγχων έγκρισης και ευθυνών ανά θέση

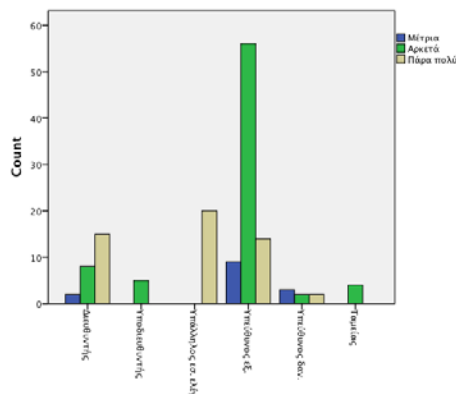
Στη συσχέτιση των απαντήσεων των ερωτώμενων στην ερώτηση «Είναι ακριβή και οριοθετημένα τα όρια των ελέγχων έγκρισης και ευθυνών» με τη θέση ευθύνης των ερωτώμενων, και στις δύο περιόδους ανεξαρτήτως θέσης το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτώμενων δήλωσαν πως είναι αρκετά ή πάρα πολύ ακριβή και οριοθετημένα τα όρια των ελέγχων έγκρισης και ευθυνών (Διάγραμμα 40 & 41). Εδώ θα πρέπει να επισημανθεί το γεγονός ύπαρξης απαντήσεων στην κλίμακα του << μέτρια >> κυρίως από μικρή μερίδα του δείγματος στην θέση των υπ. Εξυπηρέτησης και υπ. δανείων για τη περίοδο κατά την κρίση. Θα θεωρήσουμε μικρής σημασίας το εύρημα διότι αφορά την άποψη κατώτερων ιεραρχικά υπαλλήλων. Τα όρια ελέγχων και έγκρισης δίνονται πάντα σε υψηλόβαθμα στελέχη ώστε λαμβάνουν αποφάσεις μέσα σε συγκεκριμένα – οριοθετημένα πλαίσια και να δίνουν εγκρίσεις. Ωστόσο θα πρέπει να έχουν ξεκάθαρη εικόνα των ορίων ελέγχων και εγκρίσεων όλοι ανεξαιρέτως οι υπάλληλοι ανεξάρτητα σε ποια ιεραρχικά βαθμίδα βρίσκονται. Οι συναλλαγές οικονομικής φύσεως, επιφέρουν σοβαρές κυρώσεις εάν εκτελεστούν από μη αρμόδιο υπάλληλο.

Περίοδος 2002-2007



Διάγραμμα 40

Περίοδος 2008-2013

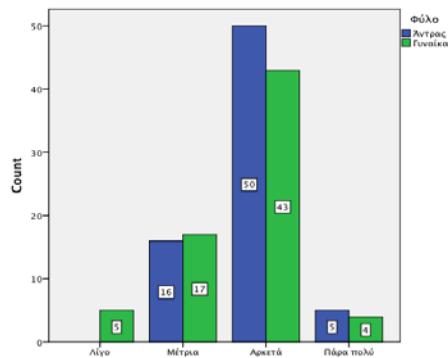


Διάγραμμα 41

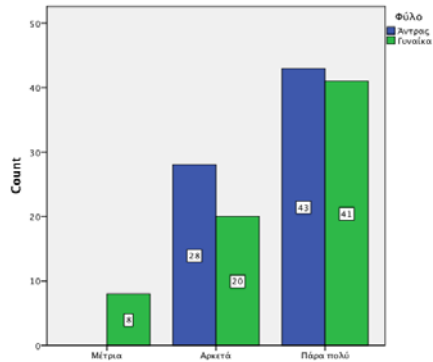
- Υπάρχει σύστημα αυτοματοποίησης των διαδικασιών και του ελέγχου της Τράπεζας ανά φύλο

Στη συσχέτιση των απαντήσεων των ερωτώμενων στην ερώτηση «Υπάρχει σύστημα αυτοματοποίησης των διαδικασιών και του ελέγχου της Τράπεζας» με το φύλο των ερωτώμενων, και στις δύο περιόδους οι άνδρες απάντησαν σε μεγαλύτερο ποσοστό πως υπάρχει αρκετά και πάρα πολύ σύστημα αυτοματοποίησης των διαδικασιών και του ελέγχου της Τράπεζας. Σημαντικό θα θεωρήσουμε το εύρημα που αφορά στις απαντήσεις των γυναικών. Την περίοδο 2002-2007 στην ερώτηση απάντησαν το 43% αρκετά και μόλις το 5% απάντησε πάρα πολύ. Εν αντιθέσει με την περίοδο 2008-2013 όπου το 20% απάντησε αρκετά και το 41% απάντησε πάρα πολύ (Διάγραμμα 42 & 43). Συμπεραίνουμε την θετική επίδραση του εκσυγχρονισμού των τραπεζικών λειτουργιών την τελευταία περίοδο της κρίσης η οποία καθιστά αναγκαία την υιοθέτηση και εφαρμογή επίσης αποτελεσματικών και σύγχρονων μεθόδων εσωτερικού ελέγχου και εποπτείας σε όλους τους τομείς και τις επιμέρους δραστηριότητες των Τραπεζών.

Περίοδος 2002-2007



Περίοδος 2008-2013



Διάγραμμα 42

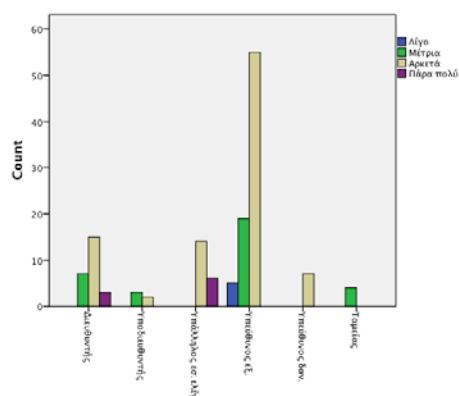
Διάγραμμα 43

- **Υπάρχει σύστημα αυτοματοποίησης των διαδικασιών και του ελέγχου της Τράπεζας ανά θέση**

Στη συσχέτιση των απαντήσεων των ερωτώμενων στην ερώτηση «Υπάρχει σύστημα αυτοματοποίησης των διαδικασιών και του ελέγχου της Τράπεζας» με τη θέση ευθύνης των ερωτώμενων, και στις δύο περιόδους ανεξαρτήτως θέσης το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτώμενων δήλωσαν πως υπάρχει σύστημα αυτοματοποίησης των διαδικασιών και του ελέγχου της Τράπεζας. Πιο συγκεκριμένα για την περίοδο 2002-2007 οι Διευθυντές κατά μέσο όρο απάντησαν <<αρκετά>> ,οι Υποδιευθυντές κατά μέσο όρο μέτρια ,οι Υπ .Εσ. Ελέγχου << πάρα πολύ>> ,οι Υπ. Εξυπηρέτησης <<αρκετά>> όπως και οι Υπ. Δανείων ενώ οι ταμίες απάντησαν μέτρια .Για την περίοδο 2008-2013 παρατηρούμε τις ίδιες απαντήσεις ανά θέση με τη μόνη σημαντική διαφορά των Υπ. Εξυπηρέτησης οι οποίοι απάντησαν ότι Υπάρχει σύστημα αυτοματοποίησης των διαδικασιών και του ελέγχου της Τράπεζας σε πολύ μεγάλο βαθμό κατά την περίοδο της κρίσης .Σε Γενικές γραμμές είναι πολύ θετικό ότι δεν υπήρξαν καθόλου απαντήσεις της κλίμακας <<καθόλου>> από κανέναν υπάλληλο ανά θέση .Επίσης οι υπάλληλοι της πρώτης γραμμής όπως συνηθίζεται να αποκαλείτε το τμήμα εξυπηρέτησης των πελατών είναι αυτοί που καθημερινά αντιμετωπίζουν τις πιο πολλές δυσκολίες γιατί έρχονται σε επαφή με τους πελάτες της τράπεζας οπότε

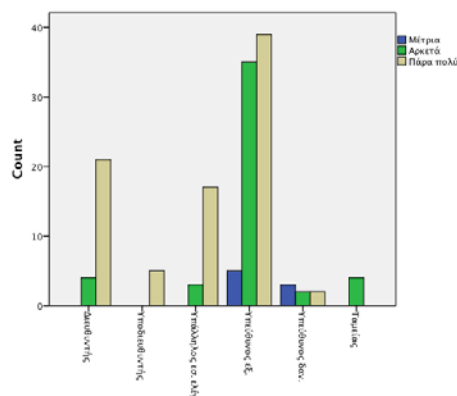
θεωρείται αναγκαίο ένα σύστημα διαδικασιών που θα τους διευκολύνει και δεν θα παρακωλύει την εργασία τους (Διάγραμμα 44 & 45).

Περίοδος 2002-2007



Διάγραμμα 44

Περίοδος 2008-2013



Διάγραμμα 45

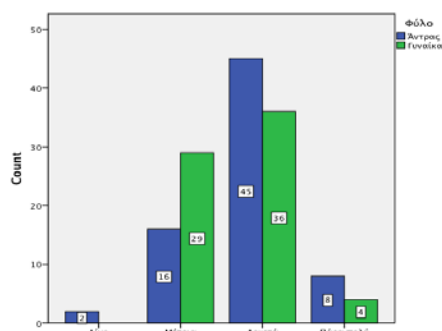
- **Παρεμποδίζονται οι παράνομες συναλλαγές μέσω του ελέγχου με δικλείδες ασφαλείας που διαθέτει ανά φύλο**

Στη συσχέτιση των απαντήσεων των ερωτώμενων στην ερώτηση «Παρεμποδίζονται οι παράνομες συναλλαγές μέσω του ελέγχου με δικλείδες ασφαλείας που διαθέτει» με το φύλο των ερωτώμενων, και στις δύο περιόδους οι άνδρες απάντησαν σε μεγαλύτερο ποσοστό πως παρεμποδίζονται πάρα πολύ οι παράνομες συναλλαγές μέσω του ελέγχου με δικλείδες ασφαλείας που διαθέτει. Οι απαντήσεις ωστόσο διαφοροποιούνται μεταξύ των δύο περιόδων. Την πρώτη περίοδο για τους άνδρες το 2% πιστεύει λίγο, το 16% απάντησε μέτρια, το 45% απάντησε αρκετά και μόλις το 8% πάρα πολύ. Οι γυναίκες για την πρώτη περίοδο θεωρούν ότι αυτό συμβαίνει σε μέτρια κλίμακα 29%, το 36% αρκετά και μόνο το 4% ότι παρεμποδίζονται οι παράνομες συναλλαγές με τις δικλείδες ασφαλείας. Κατά την περίοδο της κρίσης σχεδόν όλοι οι υπάλληλοι άνδρες και γυναίκες θεωρούν ότι παρεμποδίζονται σε

πάρα πολύ μεγάλο βαθμό ενώ παρατηρούμε ότι δεν υπάρχουν απαντήσεις σε κλίμακα του <<λίγο>> .

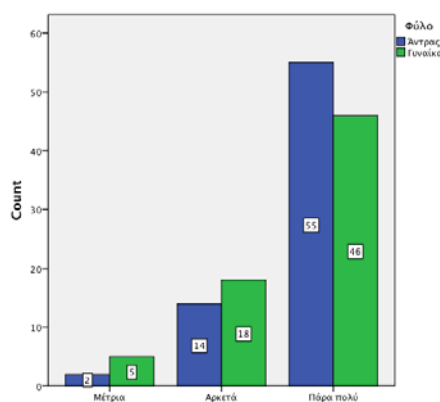
Αυτά τα ποσοστά φανερώνουν για την μεν πρώτη περίοδο ότι υπήρχαν σημαντικά κενά στις δικλίδες ασφαλείας και πως οι υπάλληλοι δεν ένιωθαν ασφάλεια στις συναλλαγές που εκτελούσαν .Αργότερα όμως οι δικλίδες αυτές φαίνεται ότι βελτιώθηκαν σημαντικά ώστε να νοιώθουν οι υπάλληλοι πως τους περιβάλλει ένα σύστημα μη προσπελάσιμο και ανοιχτό στις παράνομες συναλλαγές. Ωστόσο θα πρέπει οι Διοικήσεις των τραπεζών να λάβουν και άλλα πρόσθετα μέτρα ασφάλειας για την περαιτέρω θωράκιση του Τραπεζικού Συστήματος (Διάγραμμα 46 & 47).

Περίοδος 2002-2007



Διάγραμμα 46

Περίοδος 2008-2013

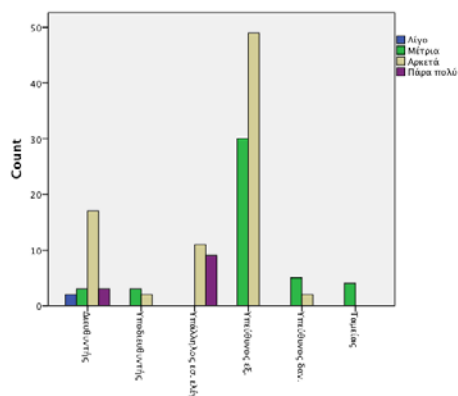


Διάγραμμα 47

- **Παρεμποδίζονται οι παράνομες συναλλαγές μέσω του ελέγχου με δικλίδες ασφαλείας που διαθέτει ανά θέση**

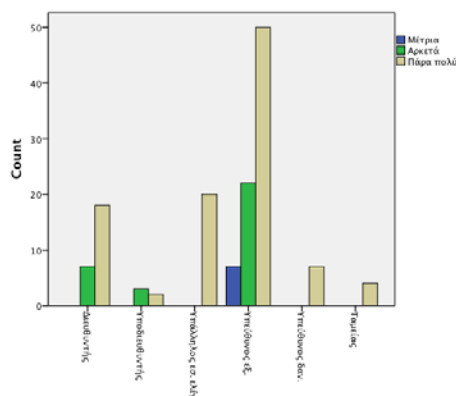
Στη συσχέτιση των απαντήσεων των ερωτώμενων στην ερώτηση «Παρεμποδίζονται οι παράνομες συναλλαγές μέσω του ελέγχου με δικλίδες ασφαλείας που διαθέτει» με τη θέση ευθύνης των ερωτώμενων, και στις δύο περιόδους ανεξαρτήτως θέσης το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτώμενων δήλωσαν πως παρεμποδίζονται αρκετά ή πάρα πολύ οι παράνομες συναλλαγές μέσω του ελέγχου με δικλίδες ασφαλείας που διαθέτει (Διάγραμμα 48 & 49).

Περίοδος 2002-2007



Διάγραμμα 48

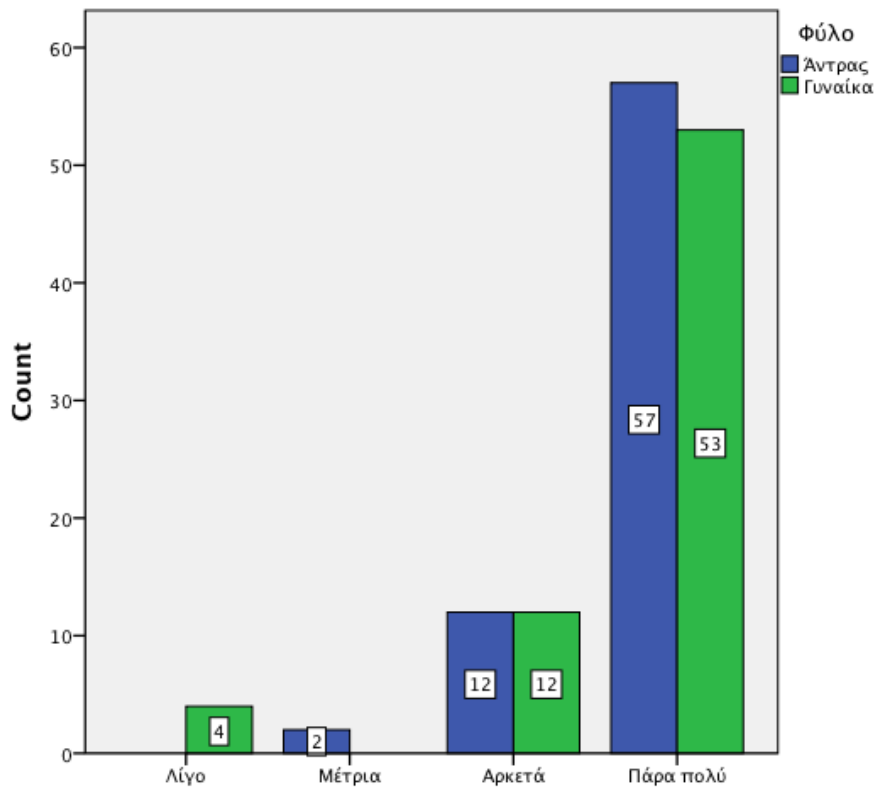
Περίοδος 2008-2013



Διάγραμμα 49

- Εκτιμάται ότι η κρίση έχει εντείνει την ανάγκη διενέργειας Εσωτερικών Ελέγχων ανά φύλο

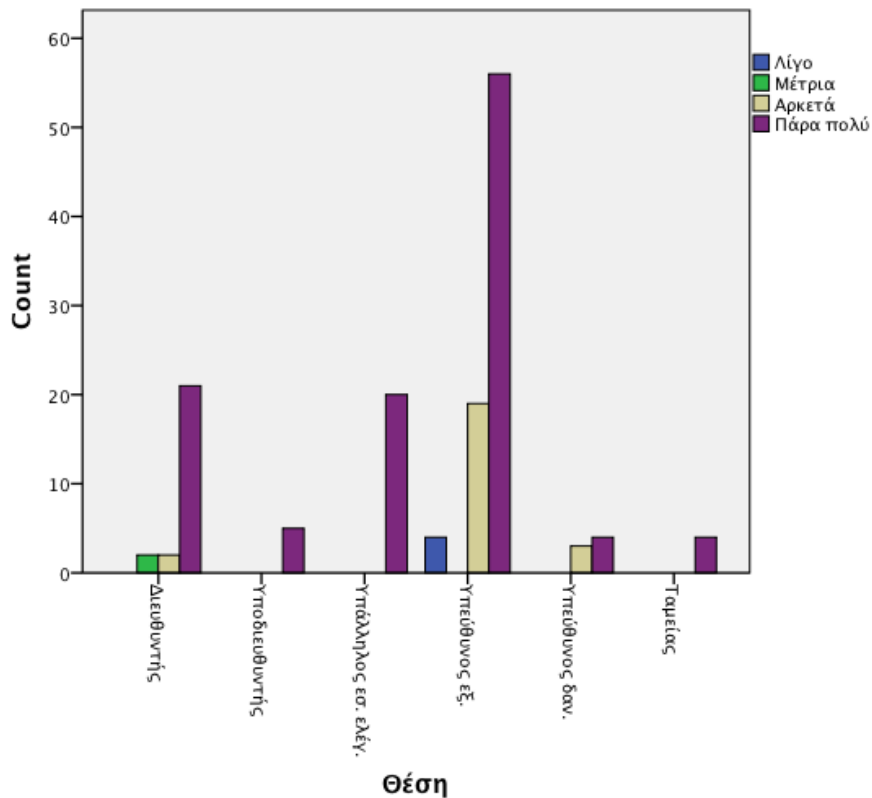
Στη συσχέτιση των απαντήσεων των ερωτώμενων στην ερώτηση «Εκτιμάται ότι η κρίση έχει εντείνει την ανάγκη διενέργειας Εσωτερικών Ελέγχων» με το φύλο των ερωτώμενων, και στις δύο περιόδους οι άνδρες απάντησαν σε μεγαλύτερο ποσοστό 57% πως εκτιμούν περισσότερο ότι η κρίση έχει εντείνει την ανάγκη διενέργειας Εσωτερικών Ελέγχων (Διάγραμμα 50). Οι γυναίκες απάντησαν επίσης σε μεγάλο ποσοστό 53% ότι η κρίση έχει εντείνει την ανάγκη διενέργειας ελέγχων <<πάρα πολύ >> το 12% <<αρκετά>> αλλά υπήρξε και ένα μικρό ποσοστό γυναικών και καθόλου ανδρών που πιστεύει ότι η κρίση <<λίγο>> έχει εντείνει την ανάγκη διενέργειας ελέγχων. Οι γυναίκες σαφώς θεωρούν ότι η ανάγκη για έλεγχο στη εργασία τους θα πρέπει να είναι διαρκής και αδιάλειπτη και όχι μόνο εξαιτίας της κρίσης και κατά την περίοδο αυτή αλλά και μετά από αυτή. Τα παραπάνω ποσοστά αυτά φανερώνουν την εμπιστοσύνη των υπαλλήλων ανδρών και γυναικών απέναντι στον έλεγχο, καθώς πιστεύουν πως πράγματι ο έλεγχος εντοπίζει και αντιμετωπίζει τυχόν σφάλματα και παραλήψεις και με αυτό τον τρόπο προστατεύει και τους ίδιους μέσα από τις επισημάνσεις και παρατηρήσεις που ακολουθούν με την ολοκλήρωση του ελέγχου.



Διάγραμμα 50

- Εκτιμάται ότι η κρίση έχει εντείνει την ανάγκη διενέργειας Εσωτερικών Ελέγχων ανά θέση

Στη συσχέτιση των απαντήσεων των ερωτώμενων στην ερώτηση «Εκτιμάται ότι η κρίση έχει εντείνει την ανάγκη διενέργειας Εσωτερικών Ελέγχων» με τη θέση ευθύνης των ερωτώμενων, και στις δύο περιόδους **ανεξαρτήτως θέσης** το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτώμενων δήλωσαν πως η κρίση έχει εντείνει την ανάγκη διενέργειας Εσωτερικών Ελέγχων (Διάγραμμα 51).

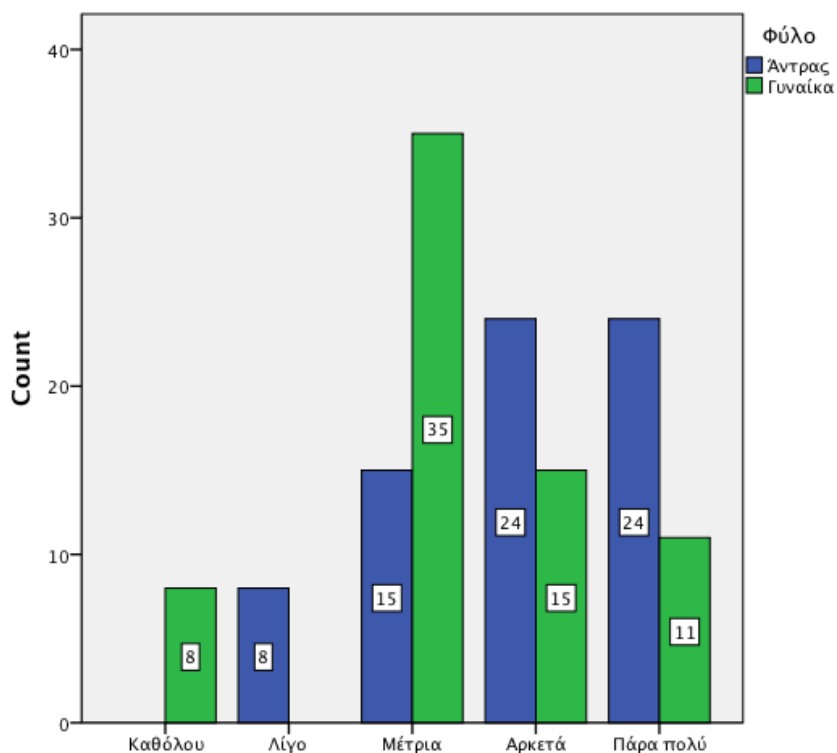


Διάγραμμα 51

- **Η ύπαρξη της ΔΕ λειτουργεί προς όφελος του πελάτη ανά φύλο**

Στη συσχέτιση των απαντήσεων των ερωτώμενων στην ερώτηση «Η ύπαρξη της ΔΕΕ λειτουργεί προς όφελος του πελάτη» με το φύλο των ερωτώμενων, οι άνδρες απάντησαν σε μεγαλύτερο ποσοστό πως η ύπαρξη της ΔΕ λειτουργεί προς όφελος του πελάτη (Διάγραμμα 52). Αναλυτικότερα, το 48% απάντησε αρκετά και πάρα πολύ, το 15% μέτρια και το 8% λίγο. Οι γυναίκες απάντησαν σε πολύ μεγάλο ποσοστό 35% ότι «μέτρια» η Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου λειτουργεί προς όφελος του πελάτη, το 8% απάντησε καθόλου και το 26% «αρκετά και πάρα πολύ». Βλέπουμε ότι οι απόψεις σε αυτή την ερώτηση διίστανται. Ενώ οι άνδρες αντιλαμβάνονται τον κομβικό ρόλο του εσωτερικού ελεγκτή ώστε να μειωθεί ο κίνδυνος απάτης και να μη χαθούν οι πελάτες της τράπεζας, οι απαντήσεις των γυναικών μας οδηγούν στο συμπέρασμα ότι δεν αναγνωρίζουν πλήρως τη χρησιμότητα της Διεύθυνσης

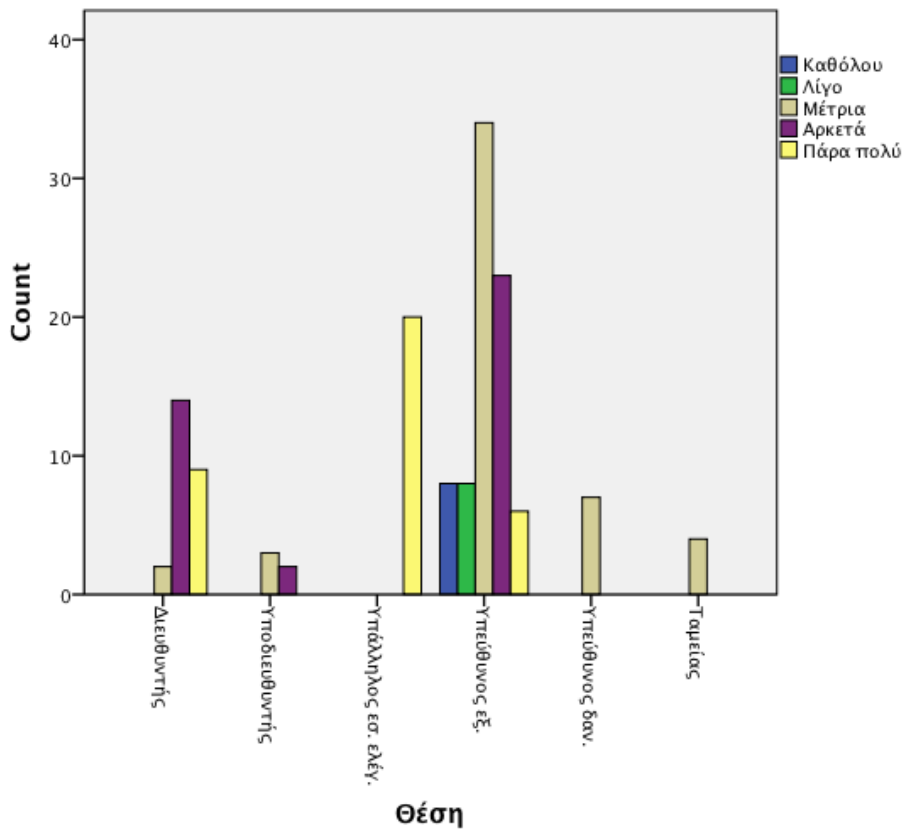
Εσωτερικού Ελέγχου που την καθιστά απαραίτητη διαδικασία η οποία αποσκοπεί προς όφελος και του πολίτη.



Διάγραμμα 52

- **Η ύπαρξη της ΔΕ λειτουργεί προς όφελος του πελάτη ανά θέση**

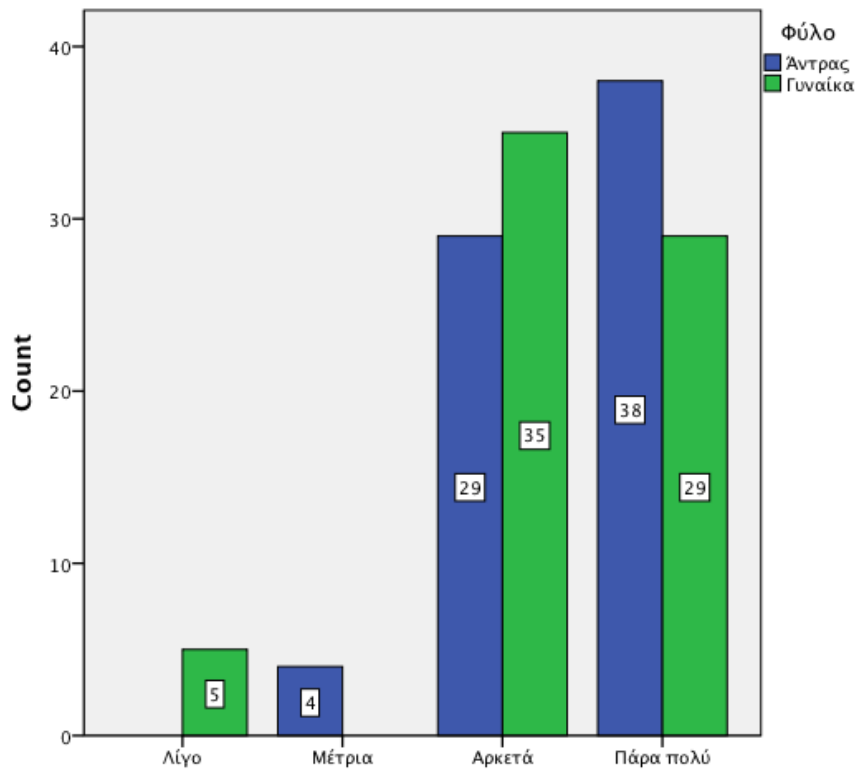
Στη συσχέτιση των απαντήσεων των ερωτώμενων στην ερώτηση «Η ύπαρξη της ΔΕ λειτουργεί προς όφελος του πελάτη» με τη θέση ευθύνης των ερωτώμενων, και στις δύο περιόδους ανεξαρτήτως θέσης το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτώμενων δήλωσαν πως η ύπαρξη της ΔΕ λειτουργεί προς όφελος του πελάτη (Διάγραμμα 53).



Διάγραμμα 53

- **Η ύπαρξη της ΔΕ λειτουργεί προς όφελος του υπαλλήλου ανά φύλο**

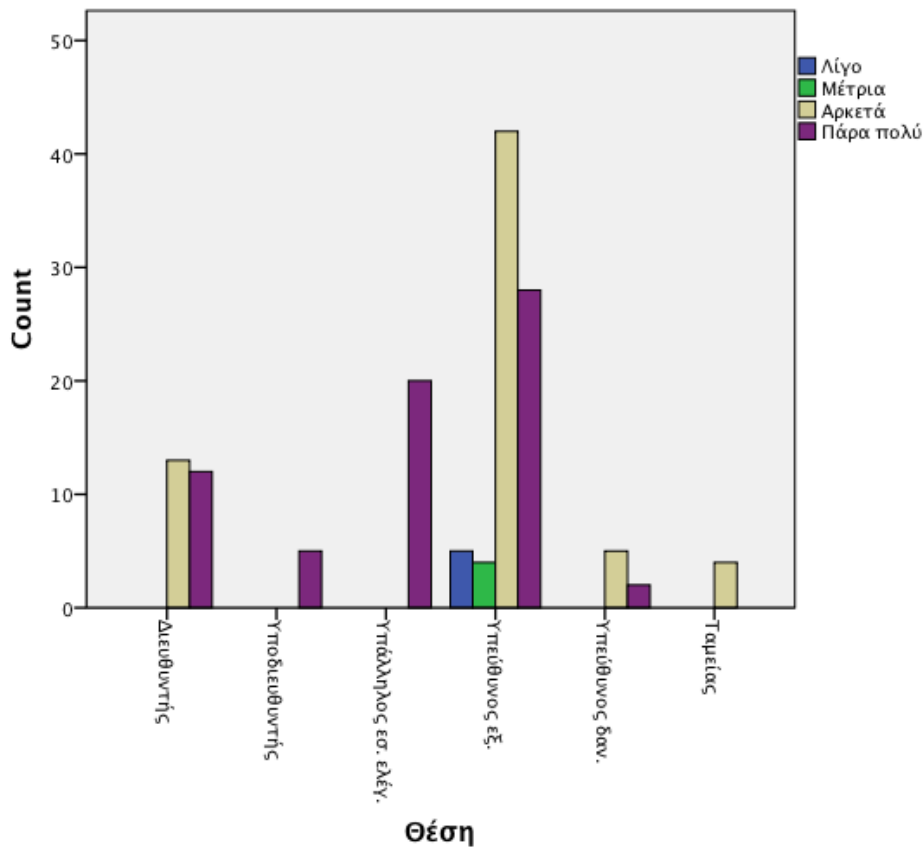
Στη συσχέτιση των απαντήσεων των ερωτώμενων στην ερώτηση «Η ύπαρξη της ΔΕ λειτουργεί προς όφελος του υπαλλήλου» με το φύλο των ερωτώμενων, και στις δύο περιόδους οι άνδρες και οι γυναίκες απάντησαν σε μεγαλύτερο ποσοστό πως η ύπαρξη της ΔΕ λειτουργεί προς όφελος του υπαλλήλου αρκετά και πάρα πολύ. Δείχνει να μην το πιστεύει αυτό το 5% των γυναικών και το 4% των ανδρών. Άρα υπάρχουν σημεία που πρέπει να βελτιώσει η ΔΕΕ ώστε η χρησιμότητα της να συνεχίσει να την καθιστά απαραίτητη και ωφέλιμη για την δραστηριοποίηση και εργασία του υπαλλήλου (Διάγραμμα 54).



Διάγραμμα 54

- **Η ύπαρξη της ΔΕ λειτουργεί προς όφελος του υπαλλήλου ανά θέση**

Στη συσχέτιση των απαντήσεων των ερωτώμενων στην ερώτηση «Η ύπαρξη της ΔΕ λειτουργεί προς όφελος του υπαλλήλου» με τη θέση ευθύνης των ερωτώμενων, ανεξαρτήτως θέσης το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτώμενων δήλωσαν πως η ύπαρξη της ΔΕΕ λειτουργεί προς όφελος του υπαλλήλου (Διάγραμμα 55).

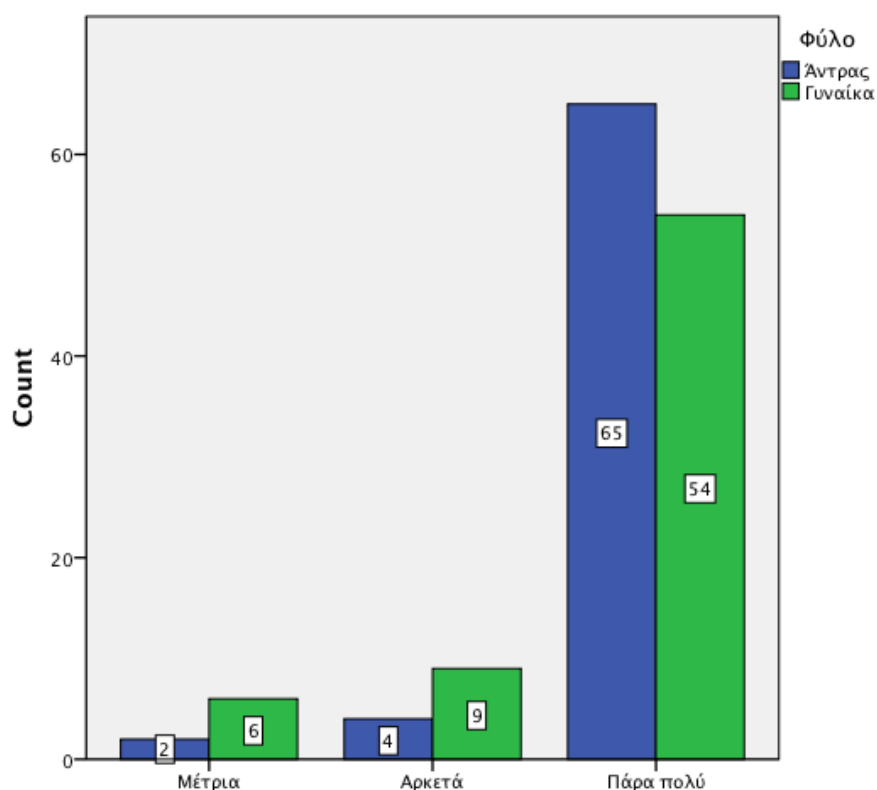


Διάγραμμα 55

- Η λειτουργία της Διεύθυνσης Ελέγχου συμβάλλει στην προσθήκη αξίας στην Τράπεζα ανά φύλο

Στη συσχέτιση των απαντήσεων των ερωτώμενων στην ερώτηση «Η λειτουργία της Διεύθυνσης Ελέγχου συμβάλλει στην προσθήκη αξίας στην Τράπεζα» με το φύλο των ερωτώμενων, οι άνδρες απάντησαν σε μεγαλύτερο ποσοστό 65% πως η λειτουργία της Διεύθυνσης Ελέγχου συμβάλλει στην προσθήκη αξίας στην Τράπεζα Πάρα Πολύ ενώ αντίστοιχα οι γυναίκες σε ποσοστό 54%. Όλοι οι υπάλληλοι ανεξαρτήτως φύλου και θέσης πιστεύουν ότι η **Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου** είναι μία Ανεξάρτητη, Αντικειμενική, Διαβεβαιωτική και Συμβουλευτική υπηρεσία η οποία είναι σχεδιασμένη να προσθέτει αξία στον Οργανισμό καθώς και να βελτιώνει τις διαδικασίες και λειτουργίες του. Η εφαρμογή αποτελεσματικού Εσωτερικού Έλεγχου

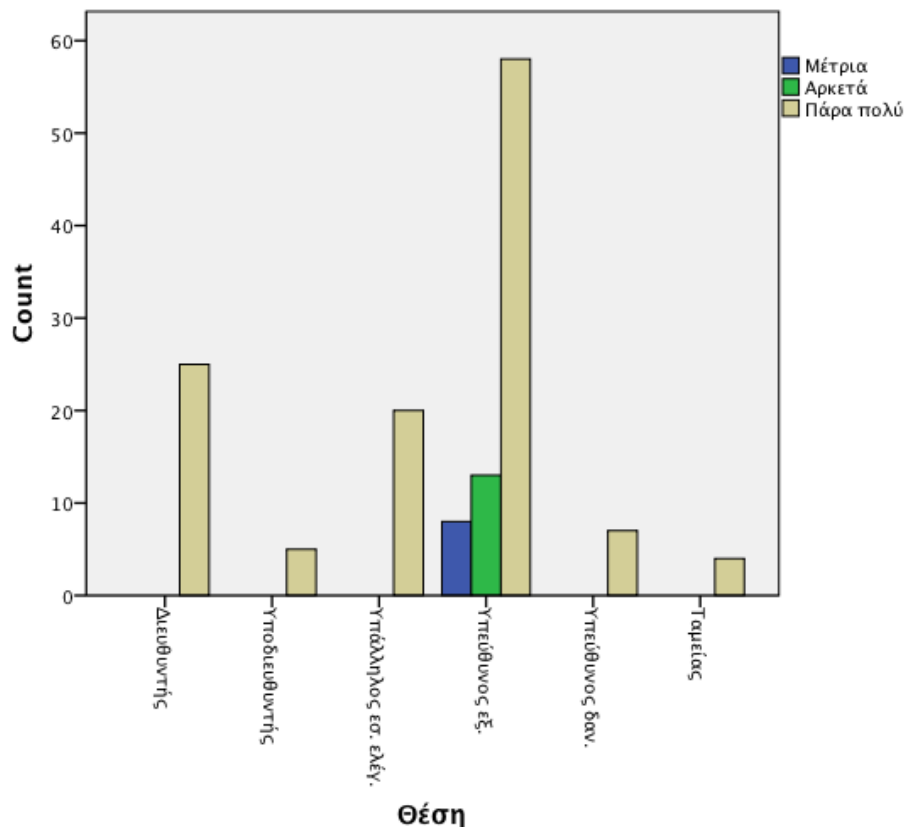
σε συνδυασμό με την χρηστή διοίκηση του Οργανισμού αποτελεί ένα μέσο αποτελεσματικής εταιρικής διακυβέρνησης προς μία κατεύθυνση που διασφαλίζει την μακροχρόνια επιβίωση του Οργανισμού και την προστασία του από την καταδολίευση (Διάγραμμα 56).



Διάγραμμα 56

- **Η λειτουργία της Διεύθυνσης Ελέγχου συμβάλλει στην προσθήκη αξίας στην Τράπεζα ανά θέση**

Στη συσχέτιση των απαντήσεων των ερωτώμενων στην ερώτηση «Η λειτουργία της Διεύθυνσης Ελέγχου συμβάλλει στην προσθήκη αξίας στην Τράπεζα» με τη θέση ευθύνης των ερωτώμενων, και στις δύο περιόδους ανεξαρτήτως θέσης το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτώμενων δήλωσαν πως η λειτουργία της Διεύθυνσης Ελέγχου συμβάλλει στην προσθήκη αξίας στην Τράπεζα. (Διάγραμμα 57).

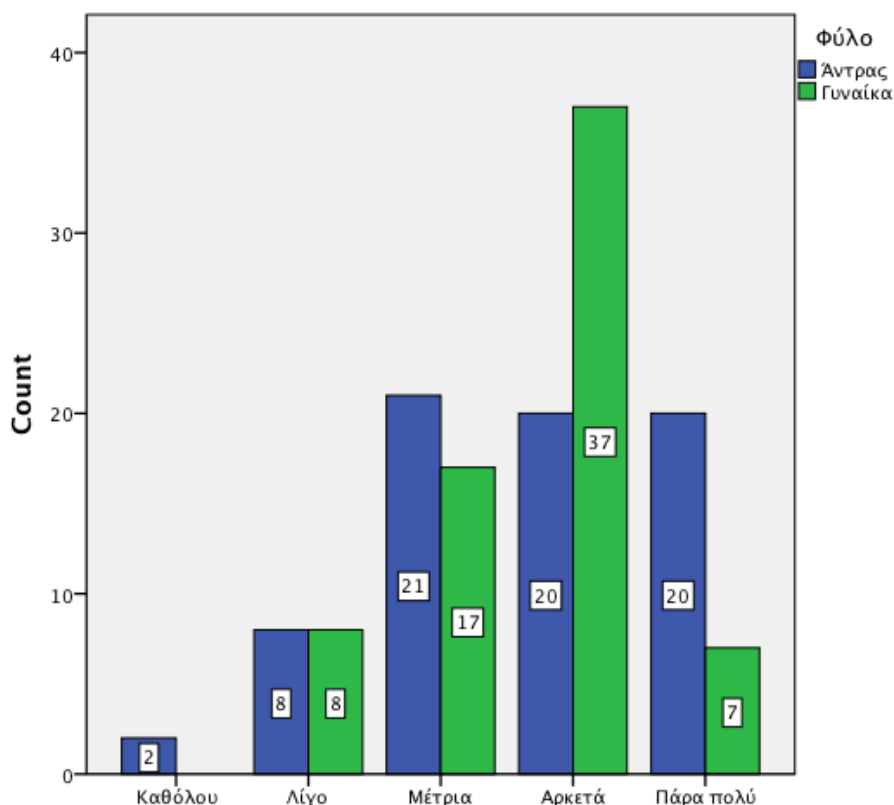


Διάγραμμα 57

- **Κατά την διενέργεια ελέγχου αν τυχόν προκύψει πρόβλημα οι ελεγκτές βοηθούν με τις γνώσεις τους ώστε να επιλυθεί αυτό ή αδιαφορούν ανά φύλο**

Στη συσχέτιση των απαντήσεων των ερωτώμενων στην ερώτηση «Κατά την διενέργεια ελέγχου αν τυχόν προκύψει πρόβλημα οι ελεγκτές βοηθούν με τις γνώσεις τους ώστε να επιλυθεί αυτό ή αδιαφορούν» με το φύλο των ερωτώμενων, οι γυναίκες απάντησαν σε μεγαλύτερο ποσοστό πως κατά την διενέργεια ελέγχου αν τυχόν προκύψει πρόβλημα οι ελεγκτές βοηθούν με τις γνώσεις τους ώστε να επιλυθεί αυτό. (Διάγραμμα 58). Αναλυτικότερα, οι γυναίκες το πιστεύουν <<αρκετά>> σε ποσοστό 37%, το 17% μέτρια, το 7% πάρα πολύ και το 8% λίγο. Αντιθέτως οι άνδρες 20% πιστεύουν <<πάρα πολύ>>, 20% <<αρκετά>>, 21% <<μέτρια>>, 8% <<λίγο>> και <<καθόλου>> το 2% των ανδρών. Το συμπέρασμα που προκύπτει είναι ότι οι γυναίκες υποστηρίζουν τον παραδοσιακό ρόλο των εσωτερικών

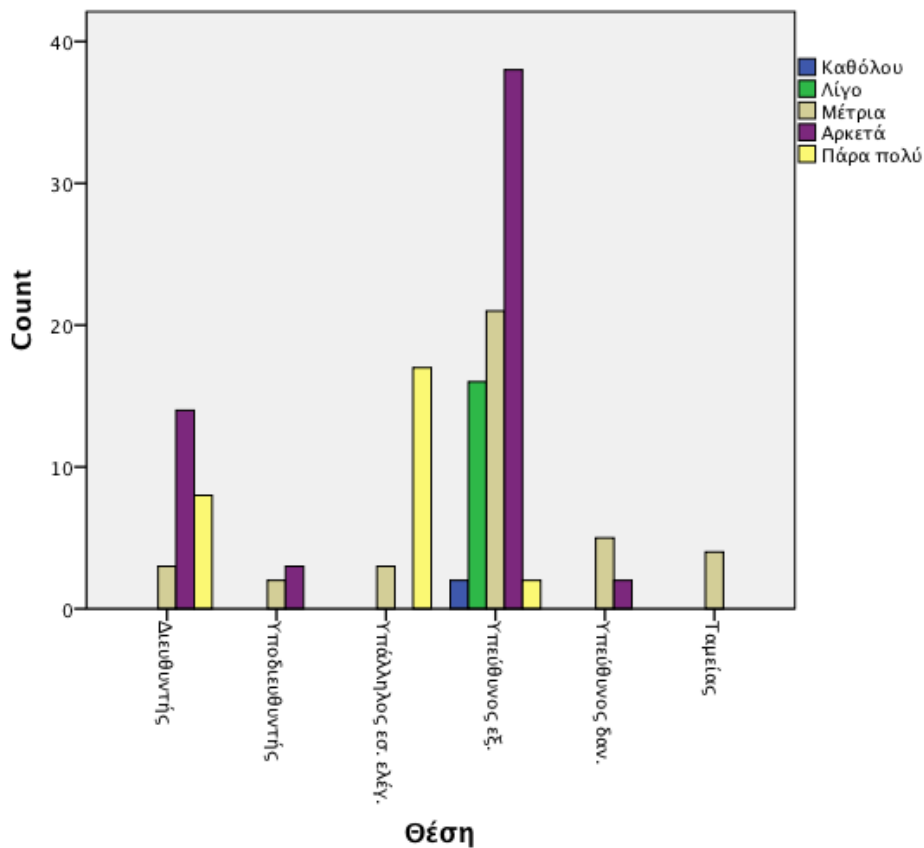
ελεγκτών που με την συμβουλευτική τους δράση ,τις γνώσεις που έχουν αποκτήσει και την εμπειρία τους βοηθούν ουσιαστικά τους υπαλλήλους και κατ' επέκταση την Τράπεζα στην αποφυγή λαθών . Η έρευνα και τα ποσοστά που υπάρχουν στις απαντήσεις και των δύο φύλων στην κλίμακα <<καθόλου >> και <<λίγο>> αποδεικνύει ότι οι εσωτερικοί ελεγκτές είναι πολύ προσεκτικοί προκειμένου να μην δίνουν την εντύπωση ότι έχουν χάσει την αντικειμενικότητά τους, δεδομένου ότι αυτό θα οδηγούσε σε μια απώλεια αξιοπιστίας τους .Πρέπει να είναι σε θέση να λαμβάνουν προληπτικά μέτρα προκειμένου να προστατευθεί η ανεξαρτησία τους. Η συμμετοχή του εσωτερικού ελέγχου στην συνεχή παροχή συμβουλών χαρακτηρίζεται από κινδύνους γιατί μπορεί να μειώσει το χρόνο που διατίθεται στον έλεγχο των λειτουργιών και λοιπών δραστηριοτήτων. Παρόλα αυτά, η συμβουλευτική δραστηριότητα που ασκούν είναι ουσιαστική, επειδή οι οργανισμοί έχουν σαν στόχο πάντοτε την προστιθέμενη αξία. Αξία προστίθεται επίσης και στους ίδιους τους εσωτερικούς ελεγκτές σαν άτομα, καθώς και γενικότερα στο επάγγελμα των εσωτερικών ελεγκτών.



Διάγραμμα 58

- **Κατά την διενέργεια ελέγχου αν τυχόν προκύψει πρόβλημα οι ελεγκτές βοηθούν με τις γνώσεις τους ώστε να επιλυθεί αυτό ή αδιαφορούν ανά θέση**

Στη συσχέτιση των απαντήσεων των ερωτώμενων στην ερώτηση «Κατά την διενέργεια ελέγχου αν τυχόν προκύψει πρόβλημα οι ελεγκτές βοηθούν με τις γνώσεις τους ώστε να επιλυθεί αυτό ή αδιαφορούν» με τη θέση ευθύνης των ερωτώμενων, ανεξαρτήτως θέσης το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτώμενων δήλωσαν πως κατά την διενέργεια ελέγχου αν τυχόν προκύψει πρόβλημα οι ελεγκτές βοηθούν με τις γνώσεις τους ώστε να επιλυθεί αυτό (Διάγραμμα 59).

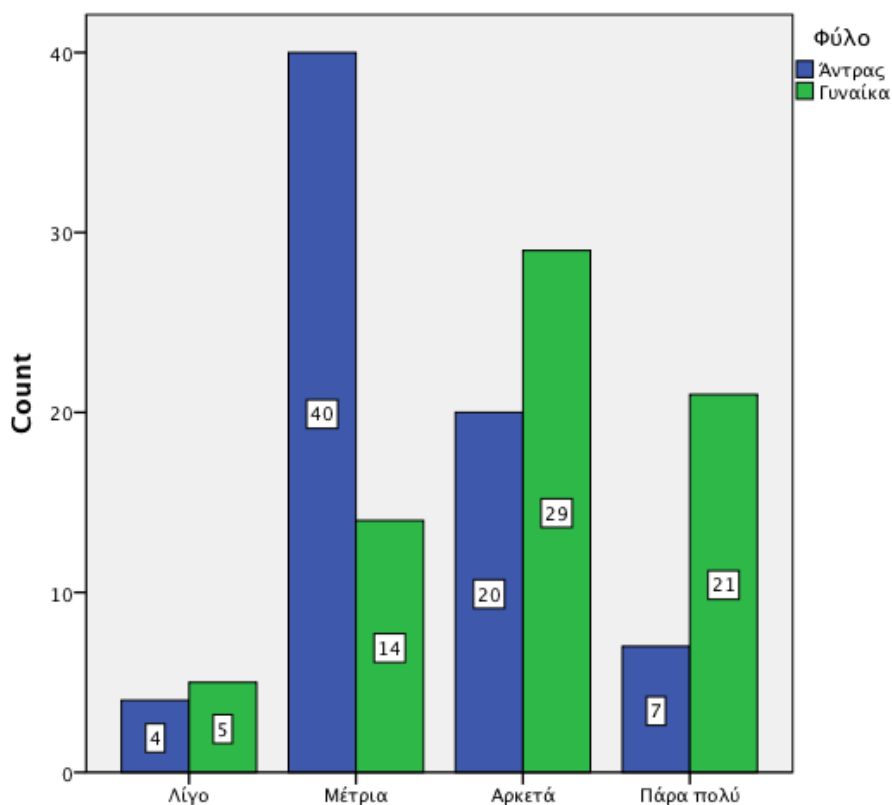


Διάγραμμα 59

- **Όταν διενεργείτε έλεγχο σε κάποιο κατάστημα ή Υπηρεσία οι εργαζόμενοι παρέχουν την πληροφόρηση αμέσως στους ελεγκτές ανά φύλο**

Στη συσχέτιση των απαντήσεων των ερωτώμενων στην ερώτηση «Όταν διενεργείτε έλεγχο σε κάποιο κατάστημα ή Υπηρεσία οι εργαζόμενοι παρέχουν την

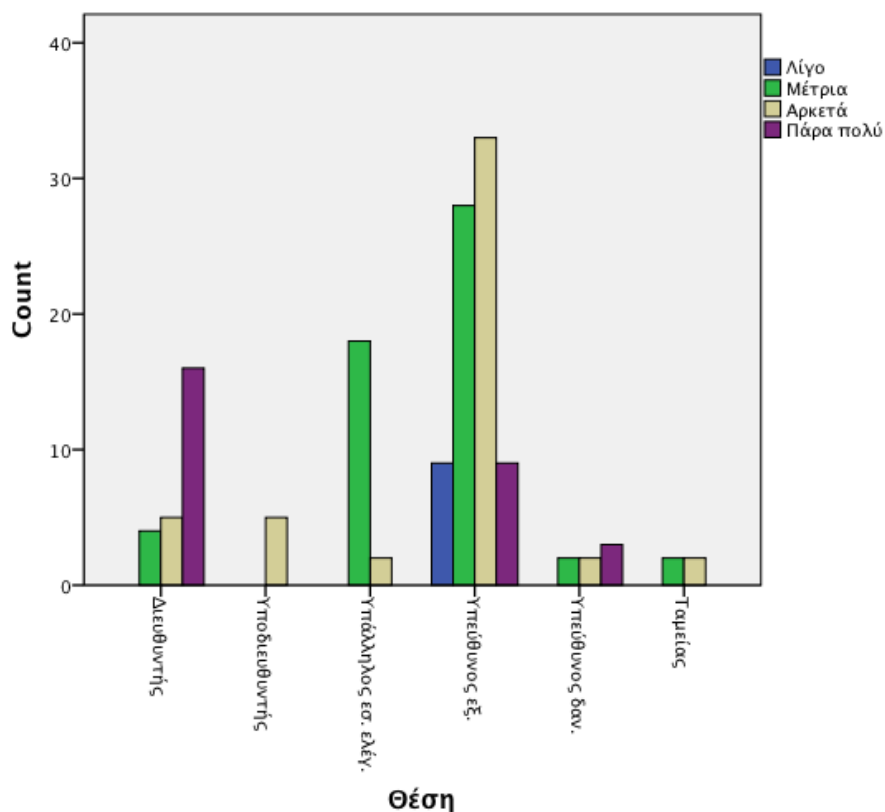
πληροφόρηση αμέσως στους ελεγκτές» με το φύλο των ερωτώμενων, οι άνδρες απάντησαν σε μεγαλύτερο ποσοστό πως όταν διενεργείτε έλεγχος σε κάποιο κατάστημα ή Υπηρεσία οι εργαζόμενοι παρέχουν την πληροφόρηση αμέσως στους ελεγκτές (Διάγραμμα 60). Αναλυτικότερα ,οι άνδρες απάντησαν <<λίγο>> 4%,το 40% απάντησαν <<μέτρια >>,το 20% <<αρκετά>> και το 7% <<πάρα πολύ>> .Αντίστοιχα οι γυναίκες 5%<<λίγο>>,14%<<μέτρια >>, 29% <<αρκετά>> και 21%<<πάρα πολύ>>. Αν το κρίνουμε όμως σύμφωνα με τον μέσο όρο των απαντήσεων οι άνδρες παρέχουν την πληροφόρηση στους ελεγκτές μέτρια ενώ οι γυναίκες αρκετά έως πάρα πολύ . Όλοι οι υπάλληλοι ανεξαρτήτως φύλου θα πρέπει να ανταποκρίνονται με θετικό πνεύμα στα αιτήματα του προσωπικού των Υπηρεσιών Εσωτερικού Ελέγχου. Η διοίκηση οφείλει να παρέχει στους Εσωτερικούς Ελεγκτές, όλα τα απαραίτητα μέσα που θα διευκολύνουν την αποτελεσματική και απρόσκοπτη άσκηση των καθηκόντων τους.



Διάγραμμα 60

- Όταν διενεργείτε έλεγχο σε κάποιο κατάστημα ή Υπηρεσία οι εργαζόμενοι παρέχουν την πληροφόρηση αμέσως στους ελεγκτές ανά θέση

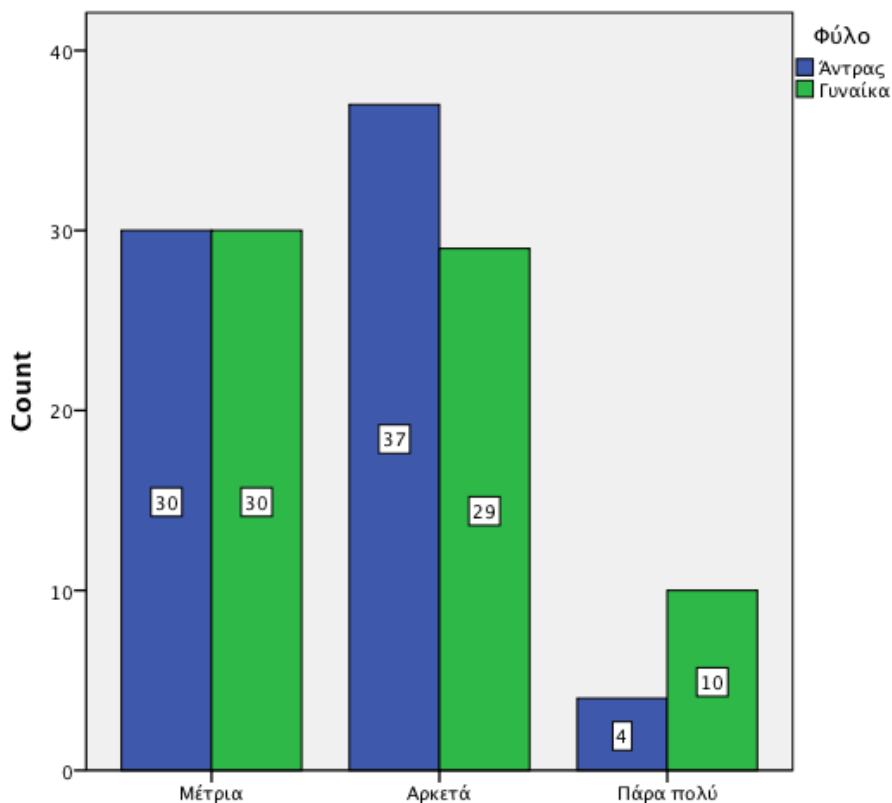
Στη συσχέτιση των απαντήσεων των ερωτώμενων στην ερώτηση «Όταν διενεργείτε έλεγχο σε κάποιο κατάστημα ή Υπηρεσία οι εργαζόμενοι παρέχουν την πληροφόρηση αμέσως στους ελεγκτές» με τη θέση ευθύνης των ερωτώμενων, ανεξαρτήτως θέσης το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτώμενων δήλωσαν πως όταν διενεργείτε έλεγχο σε κάποιο κατάστημα ή Υπηρεσία οι εργαζόμενοι παρέχουν την πληροφόρηση αμέσως στους ελεγκτές σε μέτρια ,αρκετά και πάρα πολύ .Στο διάγραμμα που ακολουθεί φαίνεται η διάσταση απόψεων σε μεγάλο ποσοστό στην συγκεκριμένη ερώτηση μόνο για την θέση του Υπ. εξυπηρέτησης .Όλες οι άλλες θέσεις δεν παρουσιάζουν μεγάλες διαφορές στις απαντήσεις τους (Διάγραμμα 61).



Διάγραμμα 61

- Διατέθηκε ικανοποιητικός χρόνος για τακτικούς ελέγχους κατά το παρελθόν έτος για τον έλεγχο των Υπηρεσιών ανά φύλο

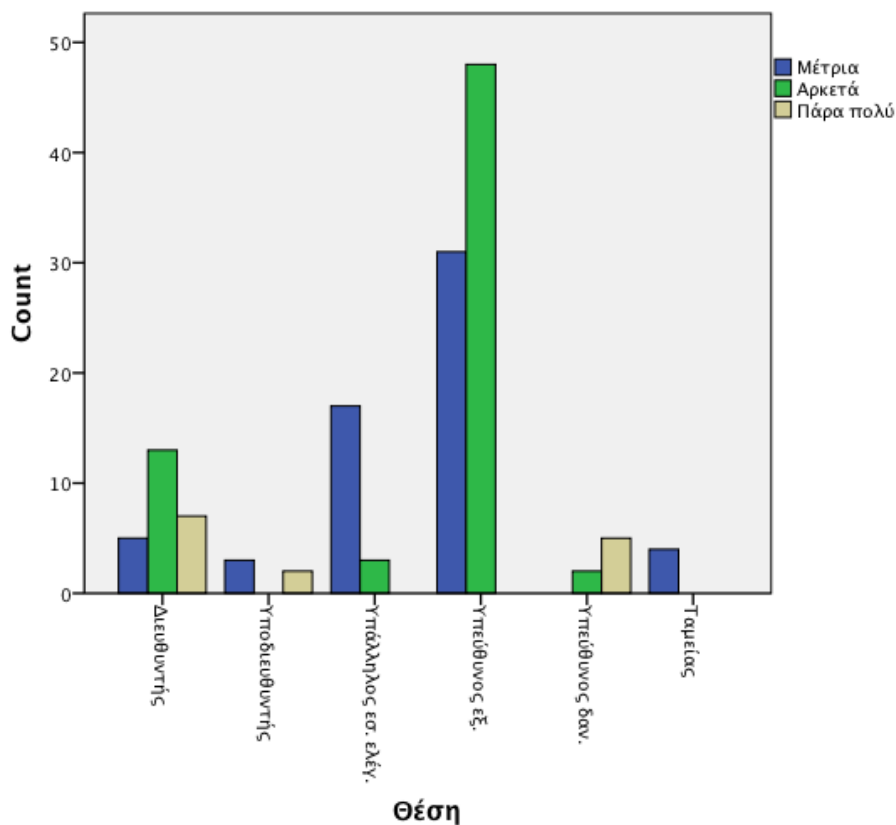
Στη συσχέτιση των απαντήσεων των ερωτώμενων στην ερώτηση «Διατέθηκε ικανοποιητικός χρόνος για τακτικούς ελέγχους κατά το παρελθόν έτος για τον έλεγχο των Υπηρεσιών» με το φύλο των ερωτώμενων, οι άνδρες απάντησαν σε ποσοστό 30% πως διατέθηκε ικανοποιητικός χρόνος για τακτικούς ελέγχους κατά το παρελθόν έτος για τον έλεγχο των Υπηρεσιών <<μέτρια>>, το 37% απάντησε <<αρκετά>> και μόνο το 4% απάντησε <<πάρα πολύ>>. Ομοίως και οι γυναίκες απάντησαν <<μέτρια>> 30% ,29% <<αρκετά>> και το 10% <<πάρα πολύ>>. Συμπεραίνουμε ότι δεν υπάρχει διαφορά στις απαντήσεις μεταξύ των δύο φύλων. Όλοι θεωρούν ικανοποιητικό τον χρόνο που αφιερώνεται στα καταστήματα για τακτικούς ελέγχους ωστόσο και τα δύο φύλα θα ήθελαν να διατίθεται περισσότερος χρόνος για τον έλεγχο των δραστηριοτήτων τους (Διάγραμμα 62).



Διάγραμμα 62

- Διατέθηκε ικανοποιητικός χρόνος για τακτικούς ελέγχους κατά το παρελθόν έτος για τον έλεγχο των Υπηρεσιών ανά θέση

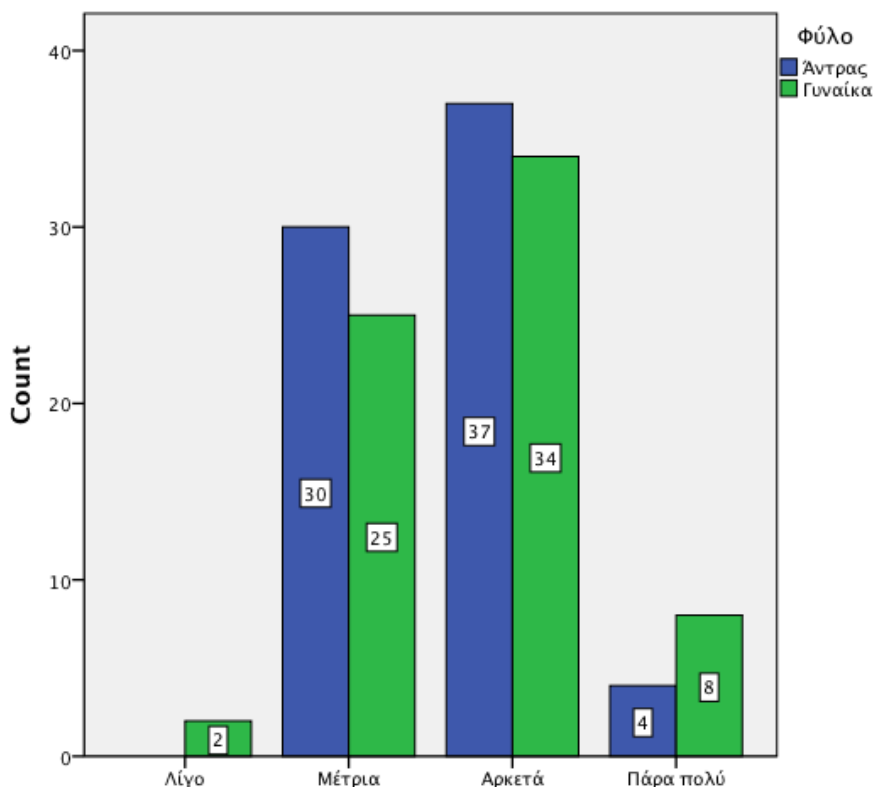
Στη συσχέτιση των απαντήσεων των ερωτώμενων στην ερώτηση «Διατέθηκε ικανοποιητικός χρόνος για τακτικούς ελέγχους κατά το παρελθόν έτος για τον έλεγχο των Υπηρεσιών» με τη θέση ευθύνης των ερωτώμενων, το μεγαλύτερο ποσοστό των υπ. Εξυπηρέτησης δήλωσαν πως διατέθηκε ικανοποιητικός χρόνος για τακτικούς ελέγχους κατά το παρελθόν έτος για τον έλεγχο των Υπηρεσιών (Διάγραμμα 63). Ειδικότερα, το γράφημα απεικονίζει ένα ποσοστό 49% του δείγματος στη θέση των υπ. εξυπηρέτησης απάντησαν «αρκετά», το 32% «μέτρια» .Ακολουθούν οι υπ. Εσωτ. ελέγχου οι οποίοι το πιστεύουν 28% σε «μέτρια »κλίμακα .Οι υπόλοιπες θέσεις κινήθηκαν στην κλίμακα του <<μέτρια>> . Σημειώνεται πως στην κλίμακα «λίγο » δεν απάντησε κανένας υπάλληλος από καμία θέση . Στο σημείο αυτό αξίζει να ειπωθεί πως διαφαίνονται περιθώρια βελτίωσης. Συγκεκριμένα, δεν είναι αμελητέο το ποσοστό των εργαζομένων από όλες τις θέσεις που απάντησαν « Μέτρια » και άρα θεωρώντας πως οι συνθήκες κατά το έτος 2013 -2014 απαιτούσαν ελέγχους, θα πρέπει να προσεχθεί ιδιαίτερος το θέμα αυτό (να αυξηθεί ο χρόνος τακτικών ελέγχων), για την ομαλότερη χωρίς κινδύνους πορεία της Τράπεζας.



Διάγραμμα 63

- Διατέθηκε ικανοποιητικός χρόνος για έκτακτους ελέγχους κατά το παρελθόν έτος για τον έλεγχο των Υπηρεσιών ανά φύλο

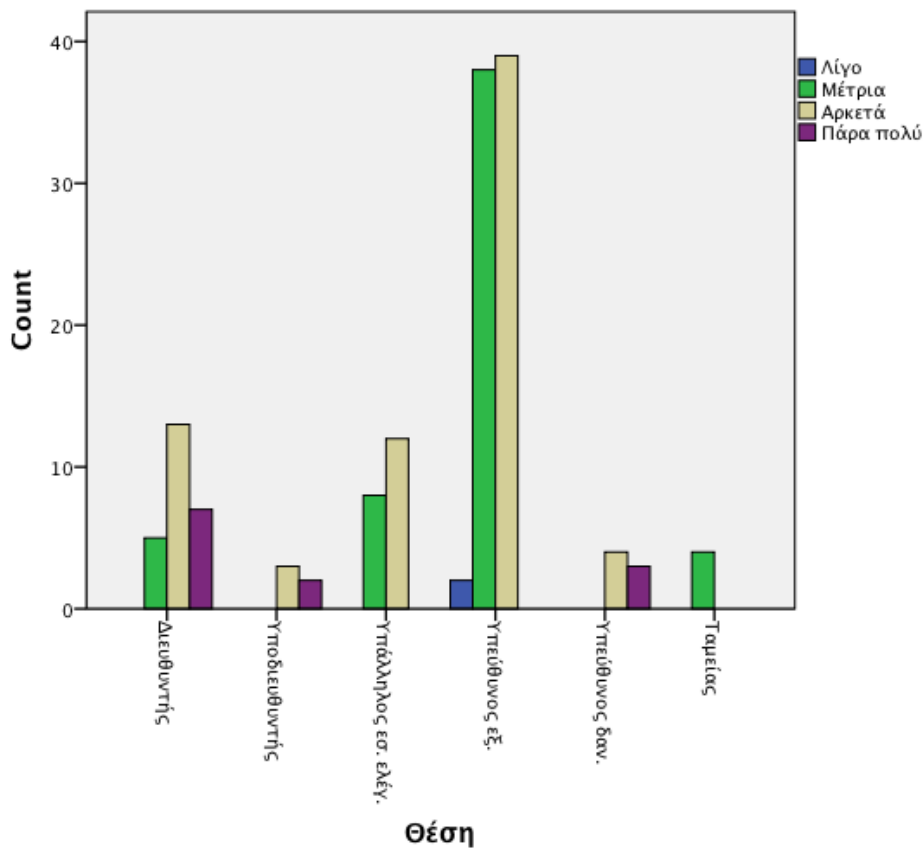
Στη συσχέτιση των απαντήσεων των ερωτώμενων στην ερώτηση «Διατέθηκε ικανοποιητικός χρόνος για έκτακτους ελέγχους κατά το παρελθόν έτος για τον έλεγχο των Υπηρεσιών» με το φύλο των ερωτώμενων, και στις δύο περιόδους οι άνδρες απάντησαν σε μεγαλύτερο ποσοστό πως διατέθηκε ικανοποιητικός χρόνος για έκτακτους ελέγχους κατά το παρελθόν έτος για τον έλεγχο , οι άνδρες απάντησαν σε ποσοστό 30% πως διατέθηκε ικανοποιητικός χρόνος για έκτακτους ελέγχους κατά το παρελθόν έτος για τον έλεγχο των Υπηρεσιών 30% <<μέτρια>>, το 37% απάντησε <<αρκετά>> και μόνο το 4% απάντησε <<πάρα πολύ>>. Ομοίως και οι γυναίκες απάντησαν <<λίγο>> 2% <<μέτρια>> 25% , 34% <<αρκετά>> και το 8% <<πάρα πολύ>>. (Διάγραμμα 64).



Διάγραμμα 64

- Διατέθηκε ικανοποιητικός χρόνος για έκτακτους ελέγχους κατά το παρελθόν έτος για τον έλεγχο των Υπηρεσιών ανά θέση

Στη συσχέτιση των απαντήσεων των ερωτώμενων στην ερώτηση «Διατέθηκε ικανοποιητικός χρόνος για έκτακτους ελέγχους κατά το παρελθόν έτος για τον έλεγχο των Υπηρεσιών» με τη θέση ευθύνης των ερωτώμενων, **ανεξαρτήτως θέσης** το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτώμενων δήλωσαν πως διατέθηκε ικανοποιητικός χρόνος για έκτακτους ελέγχους κατά το παρελθόν έτος για τον έλεγχο των Υπηρεσιών (Διάγραμμα 65).



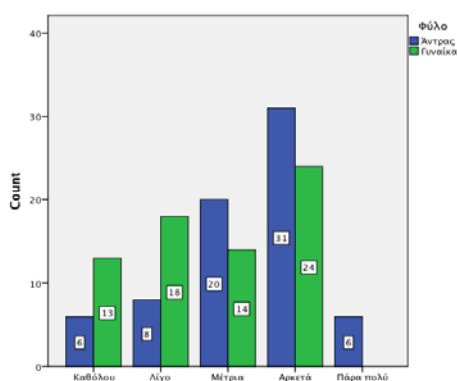
Διάγραμμα 65

- Γίνεται αξιολόγηση των εσωτερικών ελέγχων/επιθεωρήσεων από τα καταστήματα τα οποία ελέγχονται ανά φύλο

Στη συσχέτιση των απαντήσεων των ερωτώμενων στην ερώτηση «Γίνεται αξιολόγηση των εσωτερικών ελέγχων από τα καταστήματα τα οποία ελέγχονται» με το φύλο των ερωτώμενων, οι άνδρες απάντησαν σε μεγαλύτερο ποσοστό πως γίνεται

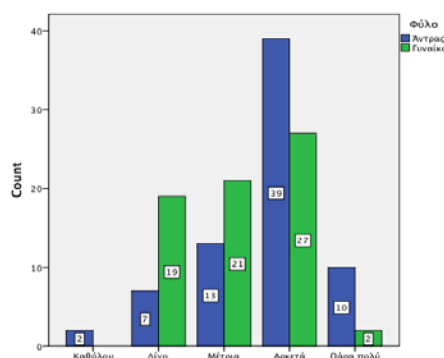
αξιολόγηση των εσωτερικών ελέγχων/επιθεωρήσεων από τα καταστήματα τα οποία ελέγχονται .Αναλυτικά για την περίοδο 2002-2007 τα ποσοστά δείχνουν το 6% πάρα πολύ ,το 31% αρκετά ,το 20% μέτρια ,το 8% λίγο και καθόλου το 6% .Οι γυναίκες απάντησαν σε ποσοστό 24% αρκετά ,το 14% μέτρια ,το 18% λίγο και καθόλου το 13%.Παρατηρούμε ότι επικρατεί σε μεγάλη κλίμακα η άποψη στις γυναίκες ότι **δεν αξιολογείται** το έργο των ελεγκτών από τα ίδια τα καταστήματα που έχουν υποστεί τον έλεγχο . Μάλιστα υπήρξαν και απαντήσεις στην κλίμακα <<καθόλου>> δεν αξιολογείται .Ομοίως και ένα μικρό ποσοστό των ανδρών κινήθηκε στα επίπεδα της κλίμακας του <<καθόλου>> δεν αξιολογείται το έργο των ελεγκτών από τα καταστήματα . Για την περίοδο 2008-2013 παρατηρείται μεγάλη μείωση στα ποσοστά των απαντήσεων που είχαν κινηθεί στις χαμηλές κλίμακες λίγο και καθόλου και βλέπουμε ότι επικρατεί και στα δύο φύλα η άποψη «Γίνεται αξιολόγηση των εσωτερικών ελέγχων από τα καταστήματα τα οποία ελέγχονται» σε <<αρκετά>> μεγάλο βαθμό . (Διάγραμμα 66 & 67).

Περίοδος 2002-2007



Διάγραμμα 66

Περίοδος 2008-2013



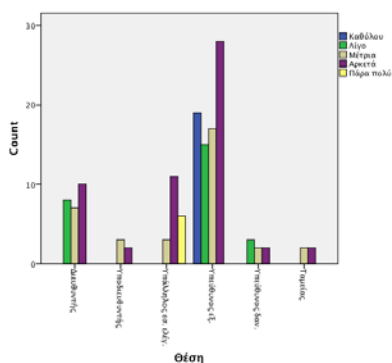
Διάγραμμα 67

- **Γίνεται αξιολόγηση των εσωτερικών ελέγχων/επιθεωρήσεων από τα καταστήματα τα οποία ελέγχονται ανά θέση**

Στη συσχέτιση των απαντήσεων των ερωτώμενων στην ερώτηση «Γίνεται αξιολόγηση των εσωτερικών ελέγχων/επιθεωρήσεων από τα καταστήματα τα οποία ελέγχονται» με τη θέση ευθύνης των ερωτώμενων, και στις δύο περιόδους ανεξαρτήτως θέσης το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτώμενων δήλωσαν πως γίνεται αξιολόγηση των εσωτερικών ελέγχων από τα καταστήματα τα οποία ελέγχονται. Από

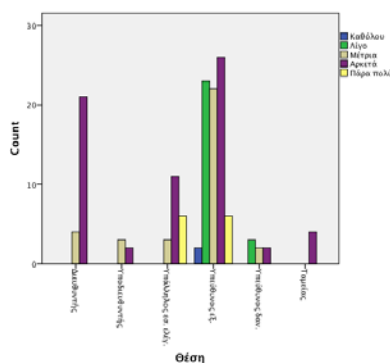
την έρευνα διαπιστώνεται μεγάλη διαφορά στις απαντήσεις ανάμεσα στις δύο περιόδους που εξετάζουμε όσον αφορά την συγκεκριμένη ερώτηση .Ουσιαστικά για την περίοδο 2008-2013 οι υπάλληλοι όλων των θέσεων υποστηρίζουν ότι το έργο των ελεγκτών αξιολογείται σε πολύ μεγάλο βαθμό με πρώτους που το πιστεύουν αυτό τους υπ. Εξυπηρέτησης .Θετικό διαπιστώνεται το αποτέλεσμα της έρευνας που δείχνει ότι τελικά αξιολογείται η επάρκεια και αποτελεσματικότητα του συστήματος εσωτερικού ελέγχου μέσω των ελέγχων από την ΔΕΕ στα καταστήματα και τις υπηρεσίες της τράπεζας (Διάγραμμα 68 & 69).

Περίοδος 2002-2007



Διάγραμμα 68

Περίοδος 2008-2013



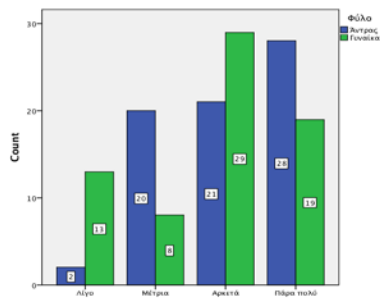
Διάγραμμα 69

- **Γίνονται στοχευμένοι έλεγχοι από την Δ/ση Εσωτερικού Ελέγχου σε συγκεκριμένα Τμήματα της Τράπεζας ανά φύλο**

Στη συσχέτιση των απαντήσεων των ερωτώμενων στην ερώτηση «Γίνονται στοχευμένοι έλεγχοι από την Δ/ση Επιθεώρησης σε συγκεκριμένα Τμήματα της Τράπεζας» με το φύλο των ερωτώμενων, και στις δύο περιόδους οι άνδρες απάντησαν σε μεγαλύτερο ποσοστό πως γίνονται στοχευμένοι έλεγχοι από την Δ/ση Επιθεώρησης σε συγκεκριμένα Τμήματα της Τράπεζας σε αρκετά και πολύ μεγάλο βαθμό .Οι γυναίκες για την πρώτη περίοδο 2002-2007 θεωρούν σε ποσοστό 13% <<λίγο >>το 8% μέτρια , το 29% <<αρκετά>> και το 19% <<πάρα πολύ>>. Για την δεύτερη περίοδο παρατηρούμε ότι το 40% των γυναικών θεωρεί αρκετά να γίνονται στοχευμένοι έλεγχοι από την Δ/ση Εσωτερικού Ελέγχου ,το 16% να γίνονται πάρα πολύ και ένα 11% ότι γίνονται λίγο. Διαπιστώνεται ότι τόσο οι άνδρες

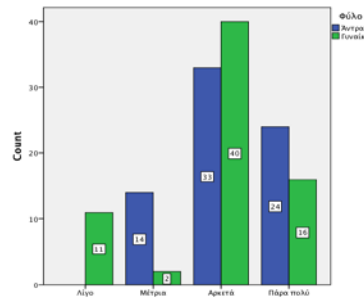
όσο και οι γυναίκες αναγνωρίζουν ότι το κάθε τμήμα στην τράπεζα έχει διαφορετικό βαθμό κινδύνου και επομένως χρίζει στοχευμένων ελέγχων από την ΔΕΕ (Διάγραμμα 70 & 71).

Περίοδος 2002-2007



Διάγραμμα 70

Περίοδος 2008-2013

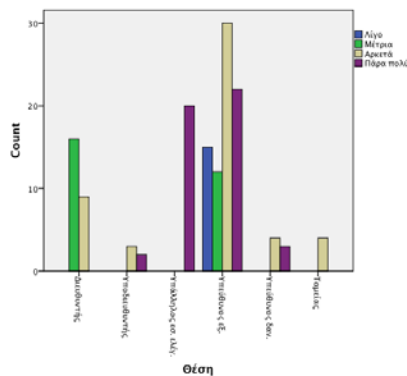


Διάγραμμα 71

- **Γίνονται στοχευμένοι έλεγχοι από την Δ/ση Επιθεώρησης σε συγκεκριμένα Τμήματα της Τράπεζας ανά θέση**

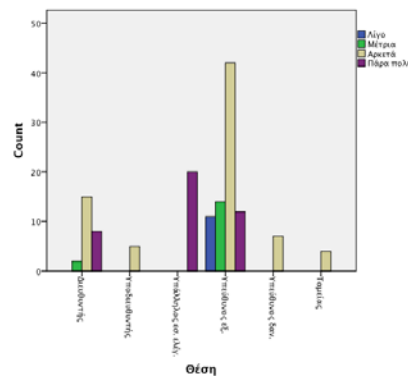
Στη συσχέτιση των απαντήσεων των ερωτώμενων στην ερώτηση «Γίνονται στοχευμένοι έλεγχοι από την Δ/ση Επιθεώρησης σε συγκεκριμένα Τμήματα της Τράπεζας» με τη θέση ευθύνης των ερωτώμενων, και στις δύο περιόδους ανεξαρτήτως θέσης το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτώμενων δήλωσαν πως γίνονται στοχευμένοι έλεγχοι από την Δ/ση Επιθεώρησης σε συγκεκριμένα Τμήματα της Τράπεζας σε αρκετά μεγάλη κλίμακα (Διάγραμμα 72 & 73).

Περίοδος 2002-2007



Διάγραμμα 72

Περίοδος 2008-2013



Διάγραμμα 73

Κεφάλαιο 7^ο

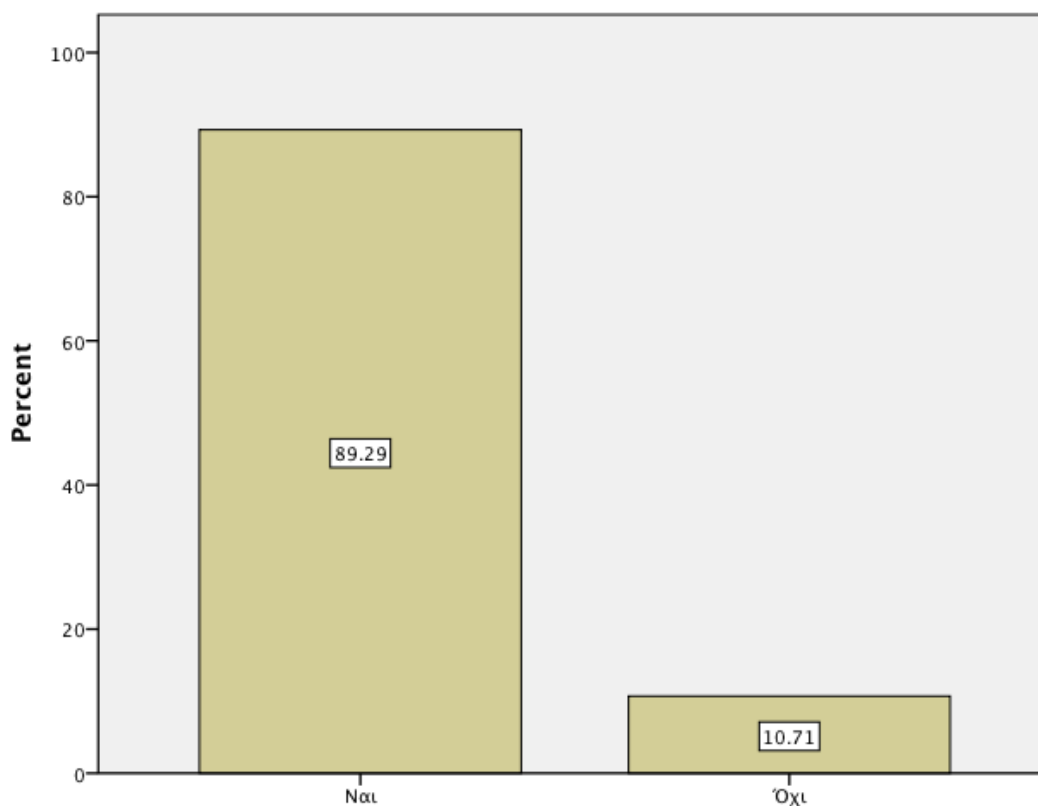
7. Τήρηση βασικών διαδικασιών στην καθημερινή λειτουργία του καταστήματος - 5^η Ενότητα

7.1 Ποιά ήταν η επίδοση της Τράπεζας σας στα πιο κάτω αντικείμενα ελέγχου ?

(Ναι ή Όχι)

- Τήρηση ορίου αποθέματος

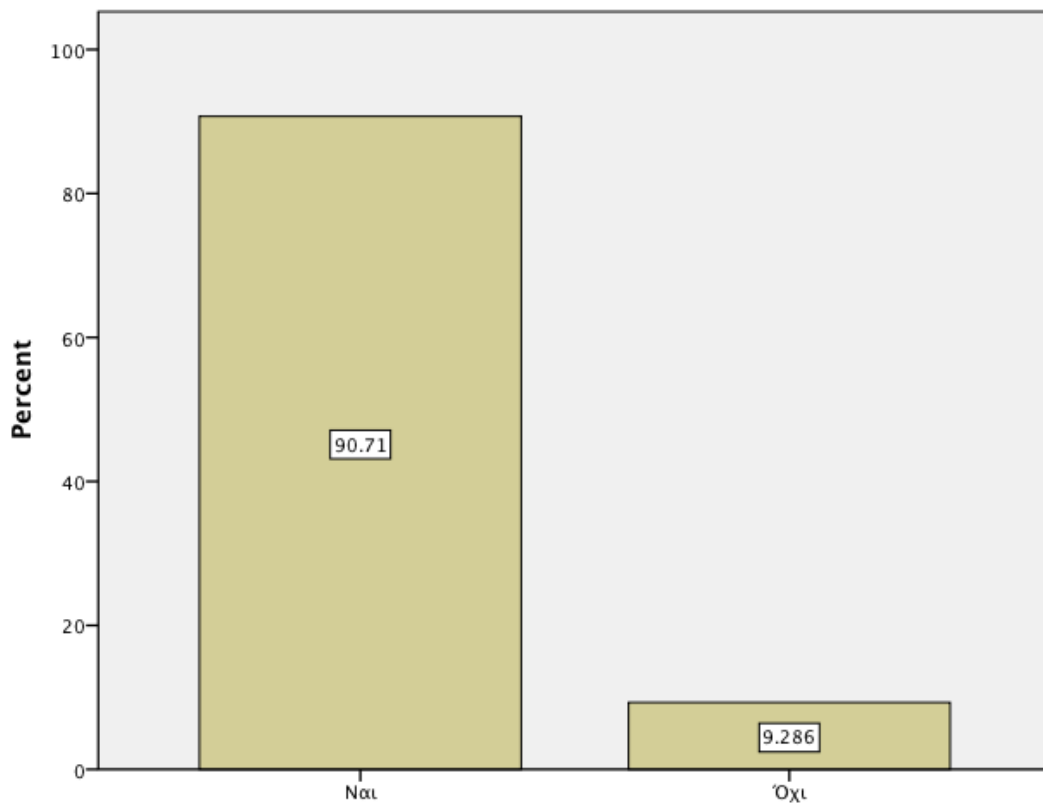
Το Διάγραμμα 74 παρουσιάζει τα ποσοστά των απαντήσεων των ερωτηθέντων σχετικά με την επίδοση της τράπεζας στην “Τήρηση ορίου αποθέματος”. Συγκεκριμένα, 89.3% των ερωτώμενων απάντησαν πως η τράπεζα που εργάζονται τηρεί το όριο αποθέματος ενώ ένα πολύ μικρό ποσοστό ότι δεν το τηρεί πάντα .



Διάγραμμα 74: Τήρηση ορίου αποθέματος

- Πρωτόκολλο καταμέτρησης ταμείου

Το Διάγραμμα 75 παρουσιάζει τα ποσοστά των απαντήσεων των ερωτηθέντων σχετικά με την επίδοση της τράπεζας στο “Πρωτόκολλο καταμέτρησης ταμείου”. Συγκεκριμένα, 90.7% των ερωτώμενων απάντησαν πως η τράπεζα που εργάζονται χρησιμοποιεί πρωτόκολλο καταμέτρησης ταμείου.

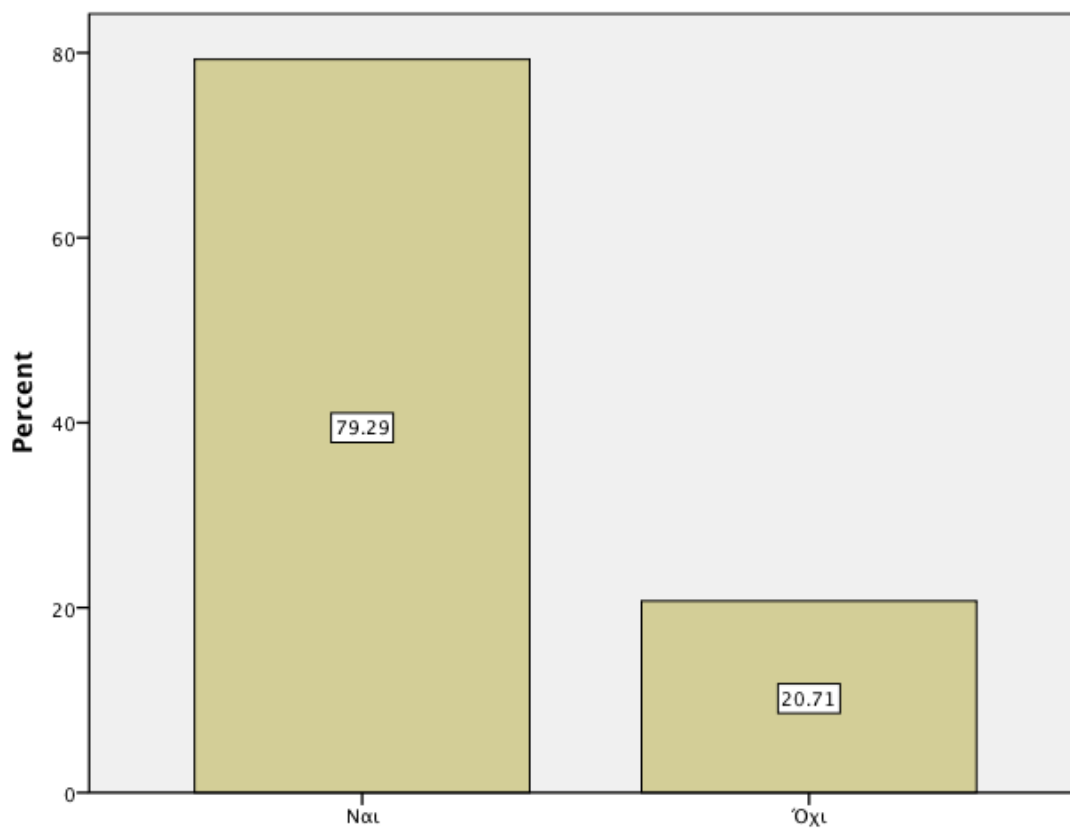


Διάγραμμα 75: Πρωτόκολλο καταμέτρησης ταμείου

- Προεξοφλήσεις προθεσμιακών φέρουν υπογραφές δύο στελεχών του καταστήματος

Το Διάγραμμα 76 παρουσιάζει τα ποσοστά των απαντήσεων των ερωτηθέντων σχετικά με την επίδοση της τράπεζας στο εάν οι “Προεξοφλήσεις προθεσμιακών φέρουν υπογραφές δύο στελεχών του καταστήματος”. Συγκεκριμένα, 79.2% των ερωτώμενων απάντησαν πως οι προεξοφλήσεις προθεσμιακών φέρουν υπογραφές

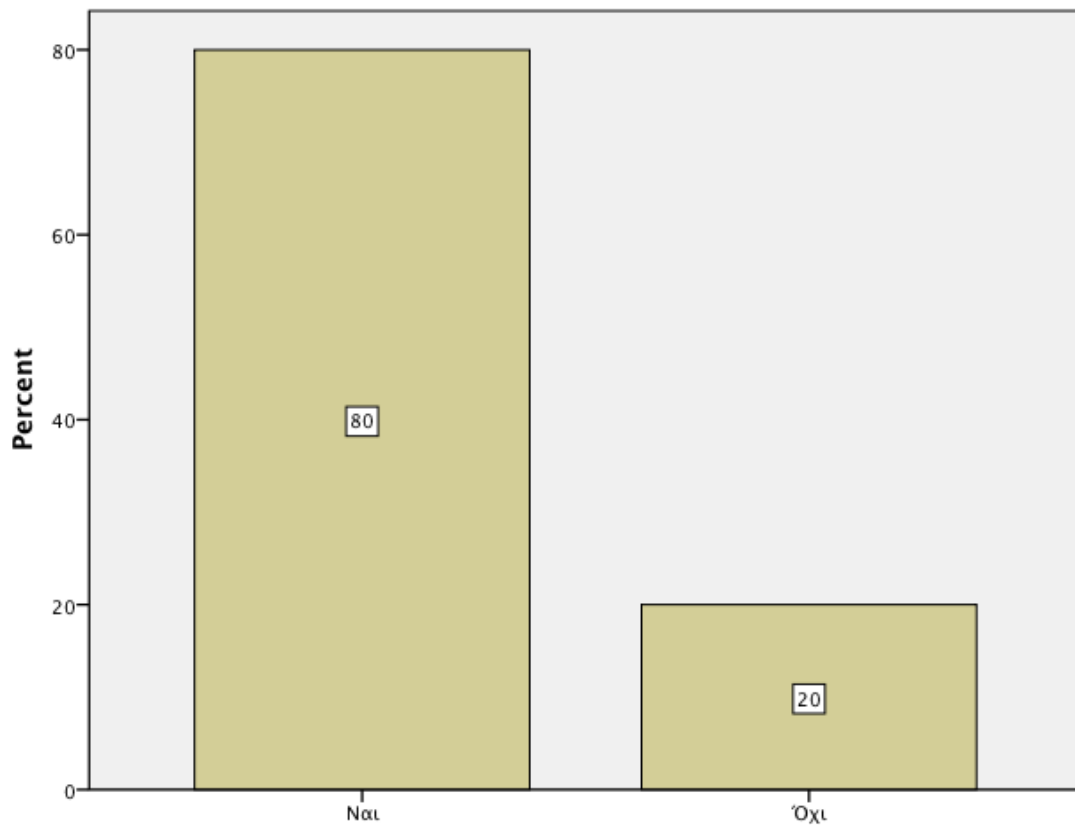
δύο στελεχών του καταστήματος.



Διάγραμμα 76: Προεξοφλήσεις προθεσμιακών φέρουν υπογραφές δύο στελεχών του καταστήματος

- Τήρηση της διαδικασίας στους λογαριασμούς ανηλίκων

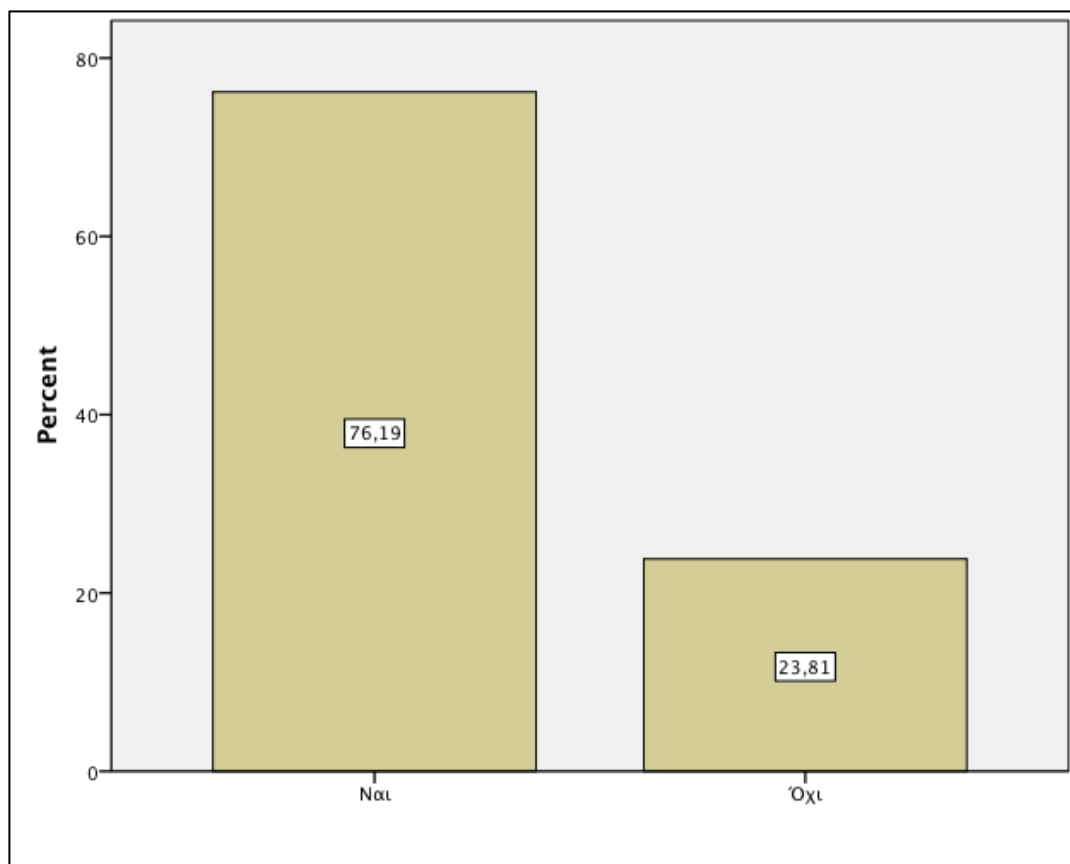
Το Διάγραμμα 77 παρουσιάζει τα ποσοστά των απαντήσεων των ερωτηθέντων σχετικά με την επίδοση της τράπεζας στην “Τήρηση της διαδικασίας στους λογαριασμούς ανηλίκων”. Συγκεκριμένα, 80% των ερωτώμενων απάντησαν πως η τράπεζα που εργάζονται τηρεί τη διαδικασία στους λογαριασμούς ανηλίκων.



Διάγραμμα 77: Τήρηση της διαδικασίας στους λογαριασμούς ανηλίκων

- Παραστατικά συναλλαγών με εξουσιοδότηση ή πληρεξούσιο

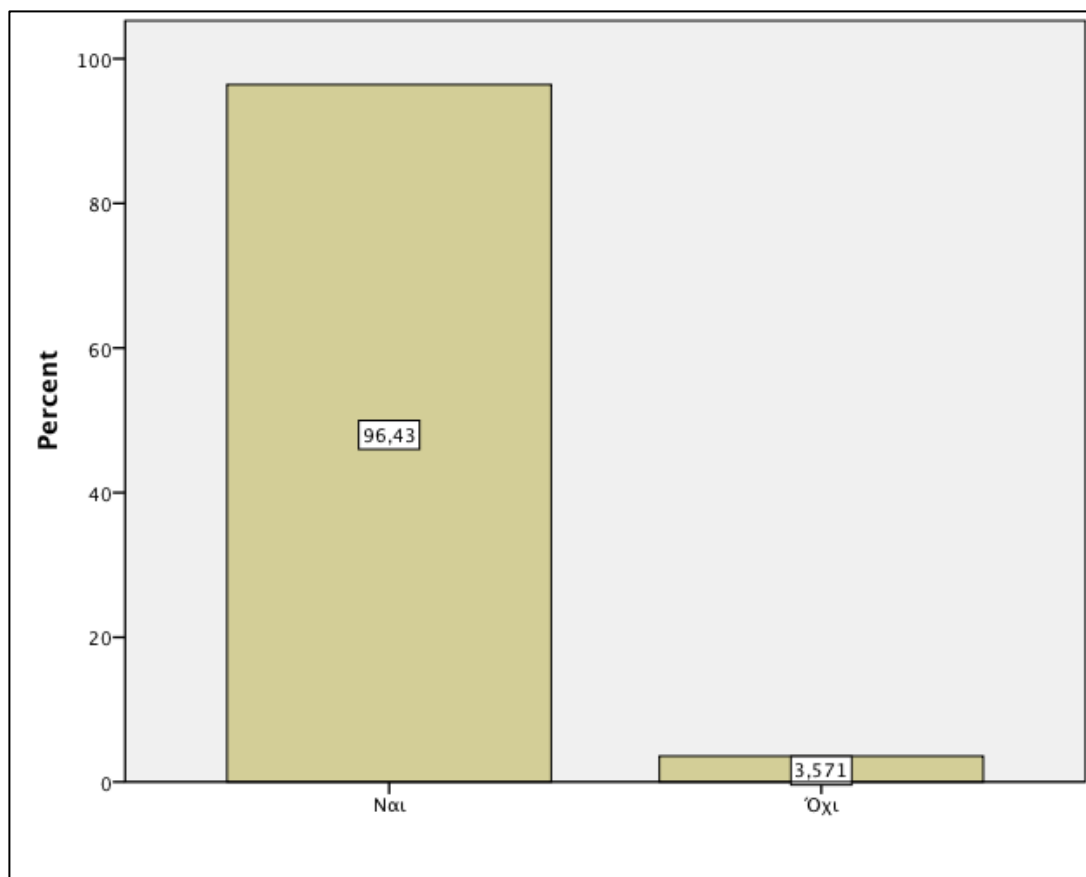
Το Διάγραμμα 78 παρουσιάζει τα ποσοστά των απαντήσεων των ερωτηθέντων σχετικά με την επίδοση της τράπεζας στην τήρηση “Παραστατικών συναλλαγών με εξουσιοδότηση ή πληρεξούσιο”. Συγκεκριμένα, 76.2% των ερωτώμενων απάντησαν πως η τράπεζα που εργάζονται χρησιμοποιεί παραστατικά συναλλαγών με εξουσιοδότηση ή πληρεξούσιο.



Διάγραμμα 78: Παραστατικά συναλλαγών με εξουσιοδότηση ή πληρεξούσιο

- Αιτήσεις αγοράς πώλησης συναλλάγματος

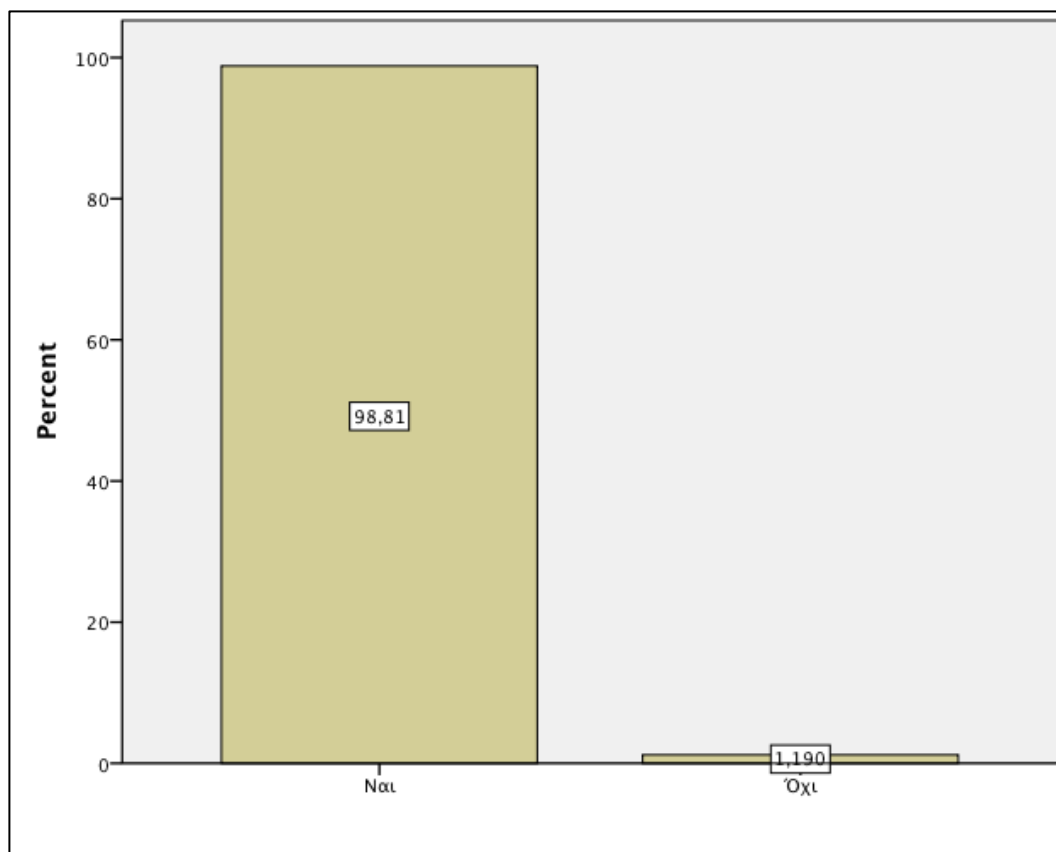
Το Διάγραμμα 79 παρουσιάζει τα ποσοστά των απαντήσεων των ερωτηθέντων σχετικά με την επίδοση της τράπεζας στην τήρηση “Αιτήσεων αγοράς πώλησης συναλλάγματος”. Συγκεκριμένα, 96.4% των ερωτώμενων απάντησαν πως η τράπεζα που εργάζονται χρησιμοποιεί αιτήσεις αγοράς και πώλησης συναλλάγματος.



Διάγραμμα 79: Αιτήσεις αγοράς πώλησης συναλλάγματος

- Τήρηση δικαιολογητικών για εμβάσματα άνω των 15.000€

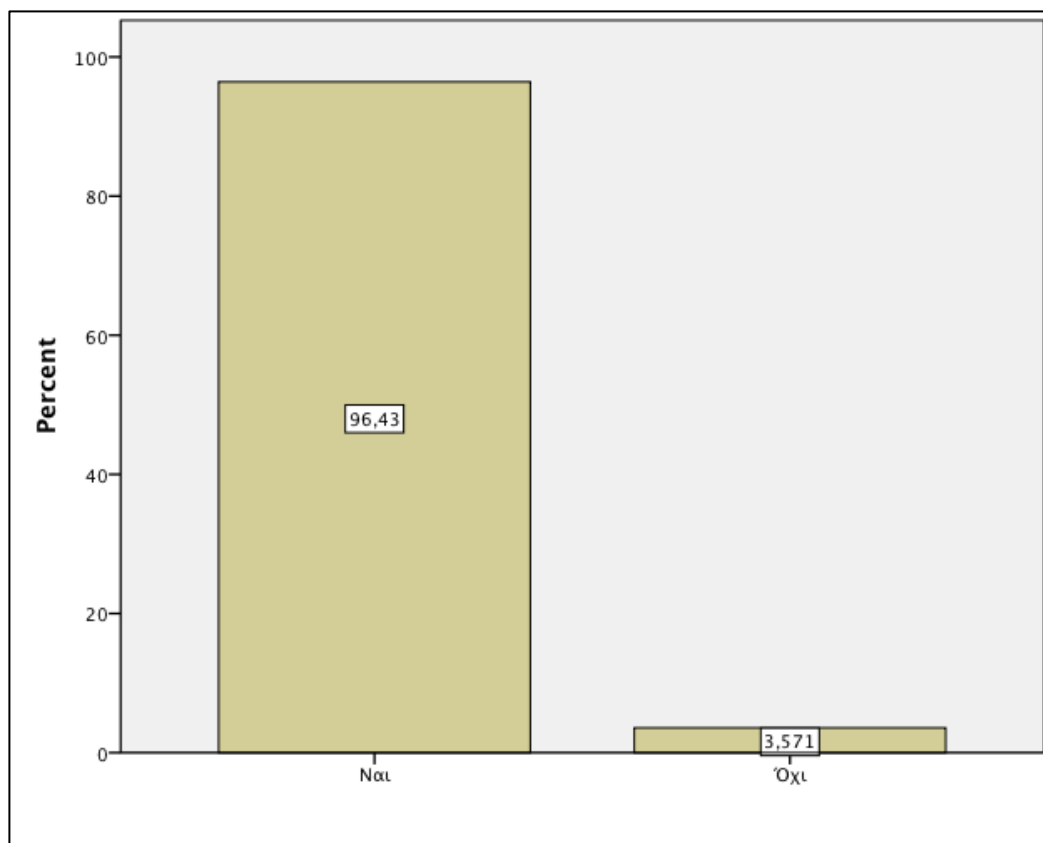
Το Διάγραμμα 80 παρουσιάζει τα ποσοστά των απαντήσεων των ερωτηθέντων σχετικά με την επίδοση της τράπεζας στην “Τήρηση δικαιολογητικών για εμβάσματα άνω των 15.000€”. Συγκεκριμένα, 98.8% των ερωτώμενων απάντησαν πως η τράπεζα που εργάζονται τηρεί δικαιολογητικά για εμβάσματα άνω των 15.000€



Διάγραμμα 80: Τήρηση δικαιολογητικών για εμβάσματα άνω των 15.000€

- Έλεγχος και συμφωνία των τραπεζικών επιταγών ή άλλων εντύπων αξίας

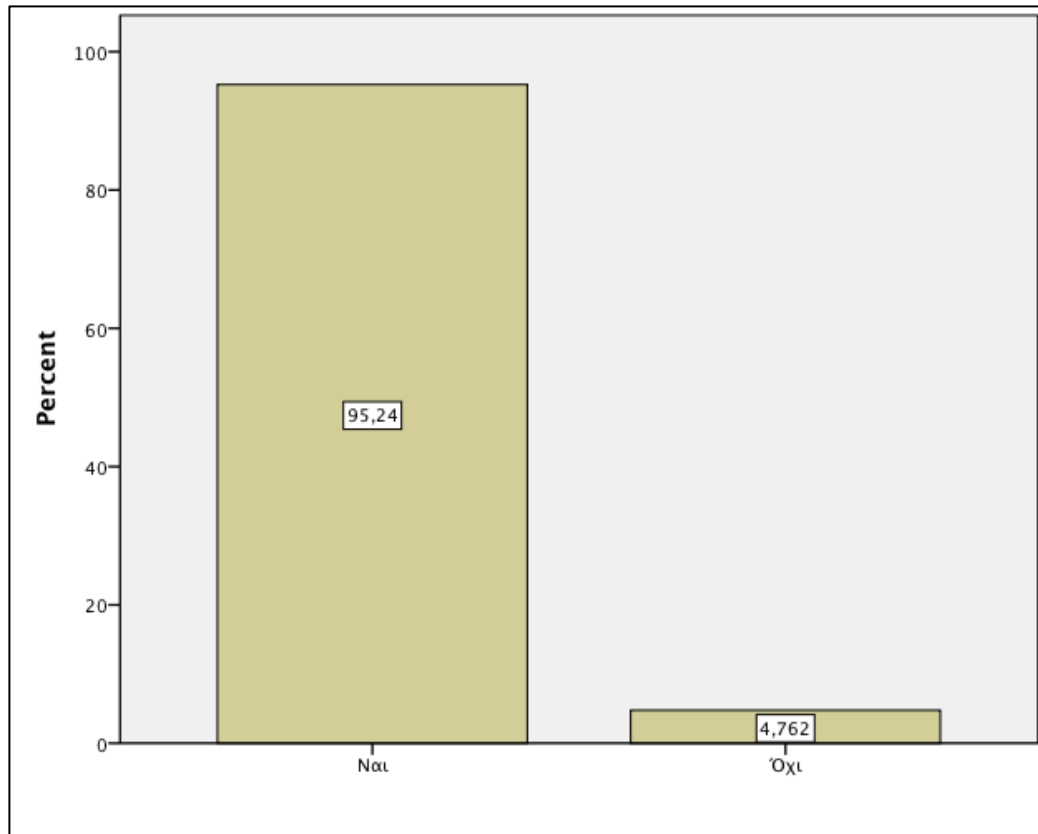
Το Διάγραμμα 81 παρουσιάζει τα ποσοστά των απαντήσεων των ερωτηθέντων σχετικά με την επίδοση της τράπεζας στον “Έλεγχο και συμφωνία των τραπεζικών επιταγών ή άλλων εντύπων αξίας”. Συγκεκριμένα, 96.4% των ερωτώμενων απάντησαν πως η τράπεζα που εργάζονται κάνει έλεγχο για την συμφωνία των τραπεζικών επιταγών ή άλλων εντύπων αξίας.



Διάγραμμα 81: Έλεγχος και συμφωνία των τραπεζικών επιταγών ή άλλων εντύπων αξίας

- Υπογραφές πελατών στις συμβάσεις παροχής επενδυτικών υπηρεσιών

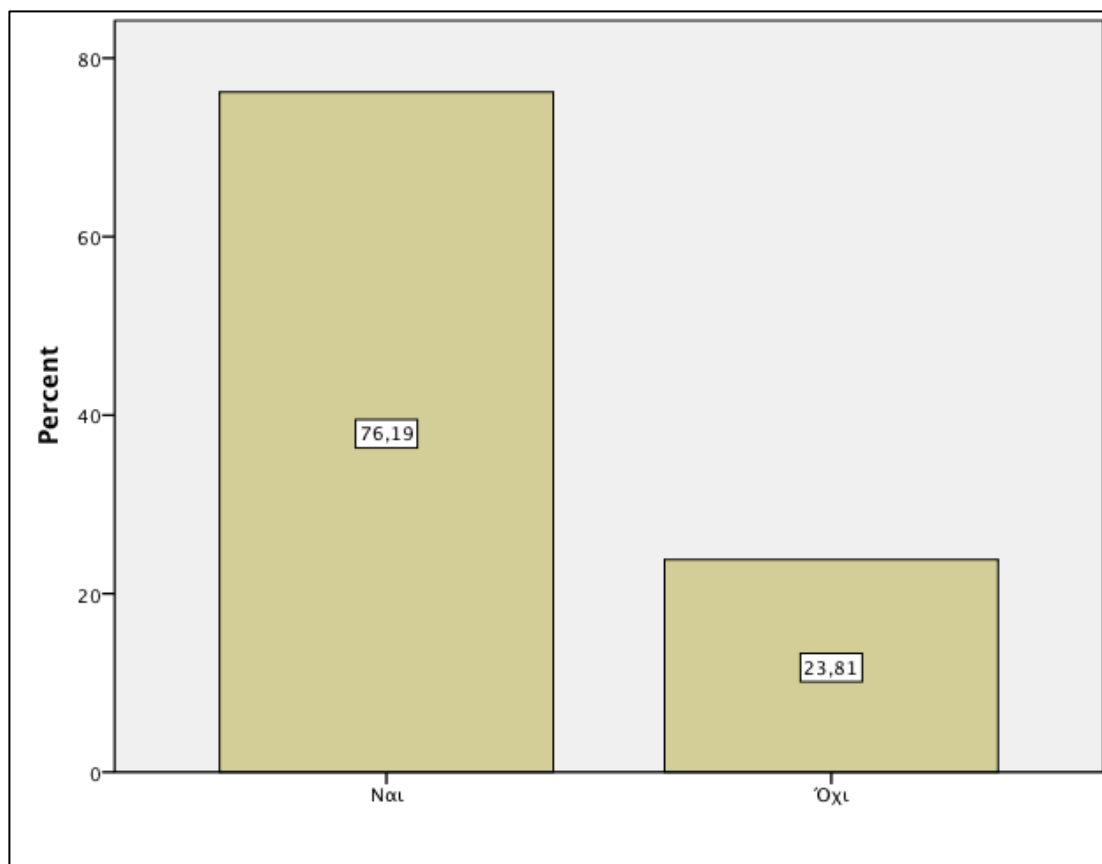
Το Διάγραμμα 82 παρουσιάζει τα ποσοστά των απαντήσεων των ερωτηθέντων σχετικά με την επίδοση της τράπεζας στην ύπαρξη “Υπογραφών πελατών στις συμβάσεις παροχής επενδυτικών υπηρεσιών”. Συγκεκριμένα, 95.2% των ερωτώμενων απάντησαν πως η τράπεζα που εργάζονται χρησιμοποιεί υπογραφές πελατών στις συμβάσεις παροχής επενδυτικών υπηρεσιών.



Διάγραμμα 82: Υπογραφές πελατών στις συμβάσεις παροχής επενδυτικών υπηρεσιών

- Υπογραφές πελατών στις συμβάσεις λήψης και διαβίβασης εντολών επενδυτικών προϊόντων

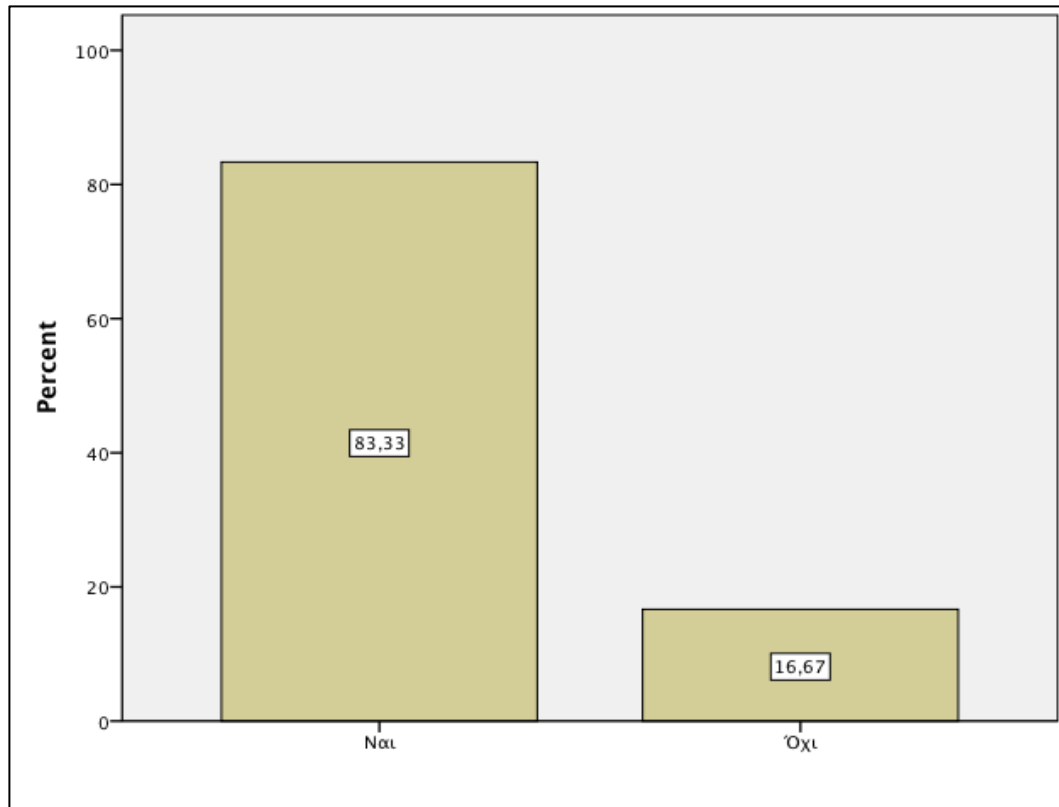
Το Διάγραμμα 83 παρουσιάζει τα ποσοστά των απαντήσεων των ερωτηθέντων σχετικά με την επίδοση της τράπεζας στην ύπαρξη “Υπογραφών πελατών στις συμβάσεις λήψης και διαβίβασης εντολών επενδυτικών προϊόντων”. Συγκεκριμένα, 76.2% των ερωτώμενων απάντησαν πως η τράπεζα που εργάζονται χρησιμοποιεί υπογραφές πελατών στις συμβάσεις λήψης και διαβίβασης εντολών επενδυτικών προϊόντων.



Διάγραμμα 83: Υπογραφές πελατών στις συμβάσεις λήψης και διαβίβασης εντολών επενδυτικών προϊόντων

- Συμβάσεις πελατών με καταναλωτικά δάνεια- στεγαστικά δάνεια

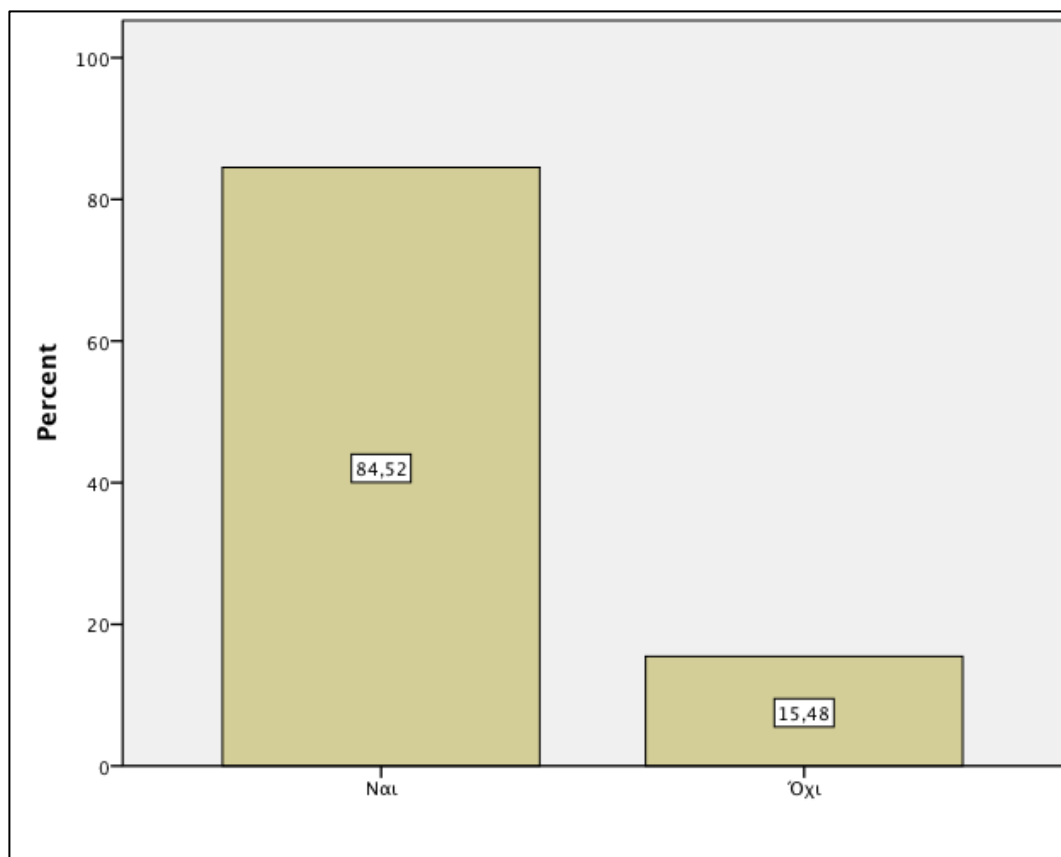
Το Διάγραμμα 84 παρουσιάζει τα ποσοστά των απαντήσεων των ερωτηθέντων σχετικά με την επίδοση της τράπεζας στην χρήση “Συμβάσεων πελατών με καταναλωτικά δάνεια- στεγαστικά δάνεια”. Συγκεκριμένα, 83.3% των ερωτώμενων απάντησαν πως η τράπεζα που εργάζονται χρησιμοποιεί συμβάσεις πελατών με καταναλωτικά δάνεια- στεγαστικά δάνεια.



Διάγραμμα 84: Συμβάσεις πελατών με καταναλωτικά δάνεια- στεγαστικά δάνεια

- Αλλαγή συνδυασμών- καθυστερήσεις Vault και ATM

Το Διάγραμμα 85 παρουσιάζει τα ποσοστά των απαντήσεων των ερωτηθέντων σχετικά με την επίδοση της τράπεζας στην χρήση “Αλλαγής συνδυασμών- καθυστερήσεις Vault και ATM”. Συγκεκριμένα, 84.5% των ερωτώμενων απάντησαν πως η τράπεζα που εργάζονται χρησιμοποιεί αλλαγές συνδυασμών- καθυστερήσεις Vault και ATM.



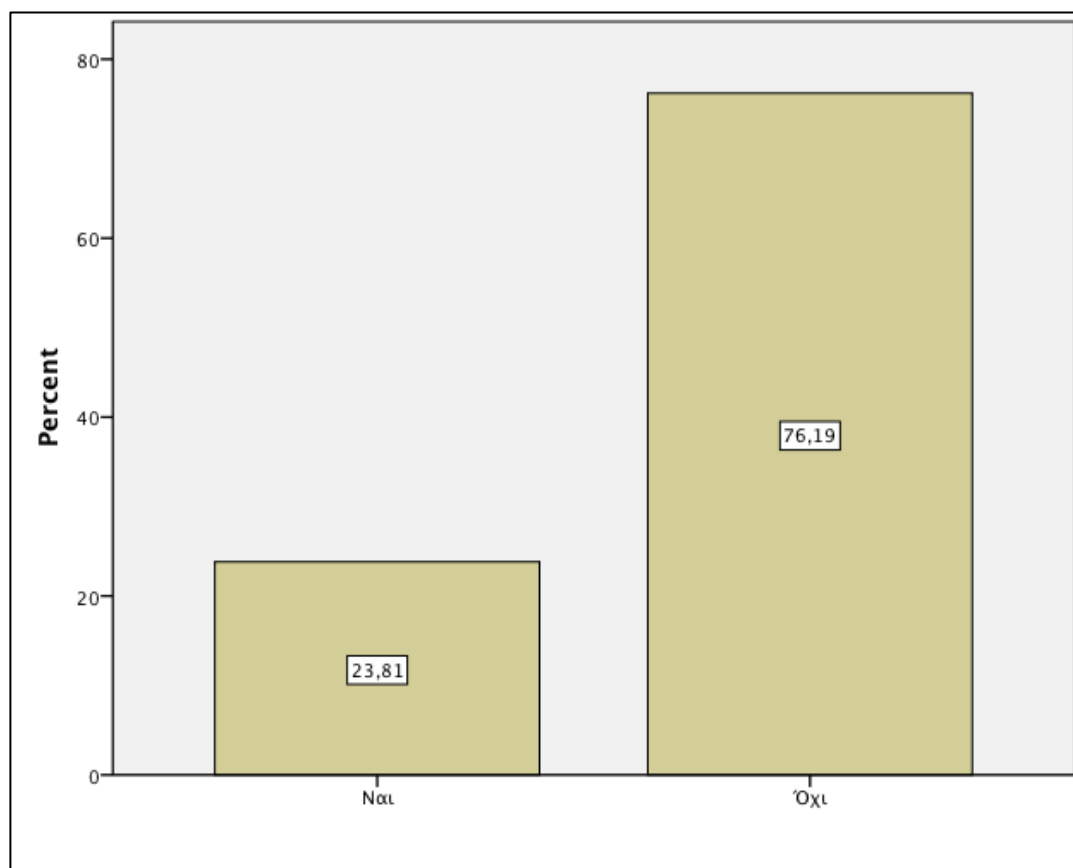
Διάγραμμα 85: Αλλαγή συνδυασμών- καθυστερήσεις Vault και ATM

- Παρακολούθηση σεμιναρίων των υπαλλήλων σε θέματα ξεπλύματος χρήματος

Το Διάγραμμα 86 παρουσιάζει τα ποσοστά των απαντήσεων των ερωτηθέντων σχετικά με την επίδοση της τράπεζας στην “Παρακολούθηση σεμιναρίων των υπαλλήλων σε θέματα ξεπλύματος χρήματος”. Συγκεκριμένα, 76.2% των ερωτώμενων απάντησαν πως στην τράπεζα που εργάζονται οι υπάλληλοι δεν παρακολουθούν σεμινάρια σε θέματα ξεπλύματος χρήματος. Το ξέπλυμα παράνομου χρήματος έχει ως σκοπό τη απόκρυψη, με διάφορες ενέργειες, της πηγής προέλευσης και κατ’ επέκταση, της πραγματικής ιδιοκτησίας χρημάτων που έχουν αποκτηθεί παράνομα.. Όλο το προσωπικό της Τράπεζας οφείλει να γνωρίζει τις βασικές πρόνοιες της νομοθεσίας και τις οδηγίες των αρμόδιων αρχών καθώς επίσης και τις διαδικασίες της Τράπεζας << Πρόληψης Ξεπλύματος Παράνομου Χρήματος>> και να δίνει ιδιαίτερη προσοχή. Έχει πολύ μεγάλη σημασία η εκπαίδευση του προσωπικού και η επιμόρφωσή του σε θέματα όπως αυτό της Νομιμοποίησης εσόδων από

παράνομες δραστηριότητες . Αυτό το αποτέλεσμα θεωρείται ιδιαίτερα απογοητευτικό διότι φαίνεται ότι οι τράπεζες δεν τηρούν τον κανονισμό της Τραπεζικής Ελλάδος η οποία υποχρεώνει τα πιστωτικά ιδρύματα να αναφέρουν στις ετήσιες εκθέσεις τους 1^{ov}) Τα εκπαιδευτικά σεμινάρια που παρακολούθησαν οι υπάλληλοι και 2^{ov}) πληροφορίες σχετικά με τον αριθμό των υπαλλήλων που παρακολούθησαν αυτά τα σεμινάρια ,τις θέσεις τους ,τον αριθμό των σεμιναρίων και την διάρκεια³ τους .Ωστόσο οι νέες διατάξεις της απόφασης ΕΤΠΘ 231/4/13/10/2006 σε σχέση με την προγενέστερη εγκύκλιο 16/2-08-2004 είναι λεπτομερέστερες και προνοούν μεταξύ άλλων την εκπαίδευση του προσωπικού μέσω του διαδικτύου (web training) .Θεωρείται όμως επιβλητικό κατά την άποψή μας οι υπάλληλοι να επαναλαμβάνουν τακτικά εκπαιδευτικά προγράμματα ώστε να διασφαλίζεται ότι έχουν γνώση των καθηκόντων και των υποχρεώσεων τους στο ως άνω θέμα του ξεπλύματος και ότι ενημερώνονται για τις νέες εξελίξεις .

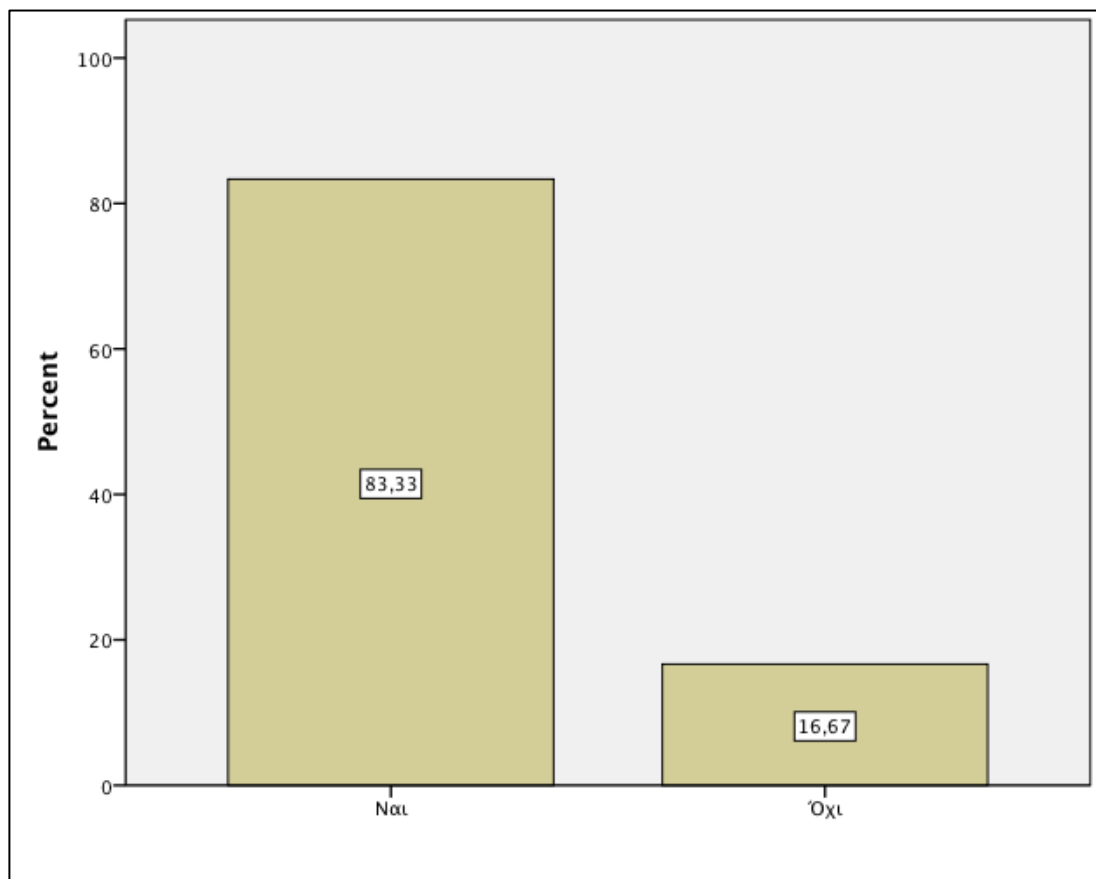
³ Συνοπτική παρουσίαση του παραρτήματος 4 της ΠΔΤΕ 2577/2006 ,Παναγιώτη Κυριακόπουλου Δ/ΝΣΗ Εποπτείας Πιστωτικών Ιδρυμάτων ,Τράπεζα Ελλάδος, Βλέπε σύσταση 15 σημείο β) της FATF και άρθρο 35 παρ.1 της οδηγίας 2005/60/ΕΚ.



Διάγραμμα 86: Παρακολούθηση σεμιναρίων των υπαλλήλων σε θέματα ξεπλύματος χρήματος

- Αναφορές περιπτώσεων- καταγραφή περιπτώσεων που βάσει στοιχείων μπορεί να εμπλέκονται σε νομιμοποίηση εσόδων από εγκληματική δραστηριότητα

Το Διάγραμμα 87 παρουσιάζει τα ποσοστά των απαντήσεων των ερωτηθέντων σχετικά με την επίδοση της τράπεζας στην χρήση “Αναφορών περιπτώσεων- καταγραφή περιπτώσεων που βάσει στοιχείων μπορεί να εμπλέκονται σε νομιμοποίηση εσόδων από εγκληματική δραστηριότητα”. Συγκεκριμένα, 83.3% των ερωτώμενων απάντησαν πως η τράπεζα που εργάζονται χρησιμοποιεί αναφορές περιπτώσεων- καταγραφή περιπτώσεων που βάσει στοιχείων μπορεί να εμπλέκονται σε νομιμοποίηση εσόδων από εγκληματική δραστηριότητα.



Διάγραμμα 87: Αναφορές περιπτώσεων- καταγραφή περιπτώσεων που βάσει στοιχείων μπορεί να εμπλέκονται σε νομιμοποίηση εσόδων από εγκληματική δραστηριότητα

7.1 Συμπεράσματα ως προς την τήρηση των βασικών διαδικασιών στα καταστήματα

Από τα αποτελέσματα της έρευνας προκύπτει ότι το προσωπικό βοηθά στο έργο του εσωτερικού ελέγχου με το να ασκεί τα καθήκοντα του αποτελεσματικά. Ο Εσωτερικός έλεγχος εμφανίζεται ως το πολύτιμο εργαλείο πρόληψης για να μην παρουσιάζονται σφάλματα, που πιθανόν κάποια από αυτά να έχουν σοβαρές συνέπειες για τη βιωσιμότητα του τραπεζικού οργανισμού. Η αναγκαιότητα για την ύπαρξη εσωτερικού ελέγχου είναι άμεσα συνδεδεμένη με την ίδια την ανθρώπινη ύπαρξη, καθώς οι απροσεξίες και τα σφάλματα πηγάζουν από τις ατέλειες της ανθρώπινης φύσης. Θα θέλαμε όμως στο σημείο αυτό να επισημάνουμε, ότι δεν θα πρέπει να συγχέουμε τον έλεγχο που πραγματοποιεί ο εσωτερικός έλεγχος (internal audit), με τον επαναλαμβανόμενο έλεγχο (internal control), όπως είναι π.χ. η συμφωνία ταμείου σε καθημερινή βάση, που διενεργείται από τον αρμόδιο υπάλληλο της τράπεζας και όχι από τον εσωτερικό ελεγκτή. Άρα φαίνεται ότι οι ίδιοι οι υπάλληλοι με την δουλειά τους και την αφοσίωση τους σε αυτό που κάνουν καθημερινά καταφέρνουν να δημιουργήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την τράπεζα στην οποία εργάζονται. Η καθημερινή λειτουργία του καταστήματος εγκυμονεί λειτουργικούς κινδύνους (πχ λάθη ή παραλήψεις) αλλά και κινδύνους απάτης (εσωτερικής & εξωτερικής). Γι αυτό όλοι οι υπάλληλοι συμμετέχουν ενεργά στην αντιμετώπιση των παραπάνω κινδύνων ανάλογα με την θέση τους και τις αρμοδιότητές τους. Εφαρμόζουν τις πολιτικές και τις διαδικασίες που θεσπίζει η τράπεζα με αποτέλεσμα να επιτυγχάνεται ο στόχος αντιμετώπισης λειτουργικών κινδύνων αλλά και κινδύνων απάτης που αντιμετωπίζουν καθημερινά στις συναλλαγές με τους πελάτες τους. Φαίνεται ότι πραγματοποιούν ουσιαστικούς ελέγχους και είναι σε συνεχή επαγρύπνηση.

Το μοναδικό σημείο ελέγχου που δεν τηρούνταν ικανοποιητικά οι διαδικασίες ήταν αυτό της εκπαίδευσης των Υπαλλήλων για το money laundering (ξέπλυμα χρήματος). Αξίζει να ειπωθεί η άποψη των υπαλλήλων που ποσοστό 76% υποστηρίζει ότι δεν παρακολουθεί συχνά σεμινάρια για το συγκεκριμένο ζήτημα. Επειδή λοιπόν η επιμόρφωση σε θέματα σαν αυτά πέρα από το ότι είναι υποχρεωτική από το Νόμο παρέχουν πρακτικές γνώσεις και χειρισμούς που απαιτείται να γνωρίζουν οι υπάλληλοι και τα στελέχη των τραπεζών. Τα Διοικητικά Συμβούλια των τραπεζών

θα πρέπει να χαράζουν τη στρατηγική συμμόρφωσης και να φροντίζουν για την δημιουργία κουλτούρας συμμόρφωσης .Από την άλλη τα διευθυντικά στελέχη ,οι προϊστάμενοι και οι υπεύθυνοι τμημάτων να παρακολουθούν και να ελέγχουν σε καθημερινή βάση την συμμόρφωση της τράπεζας με το ρυθμιστικό πλαίσιο ενώ όλο το προσωπικό έχει την ευθύνη να είναι ενήμερο για τις κανονιστικές απαιτήσεις και να κατανοεί τις υποχρεώσεις του.

Κεφάλαιο 8^ο

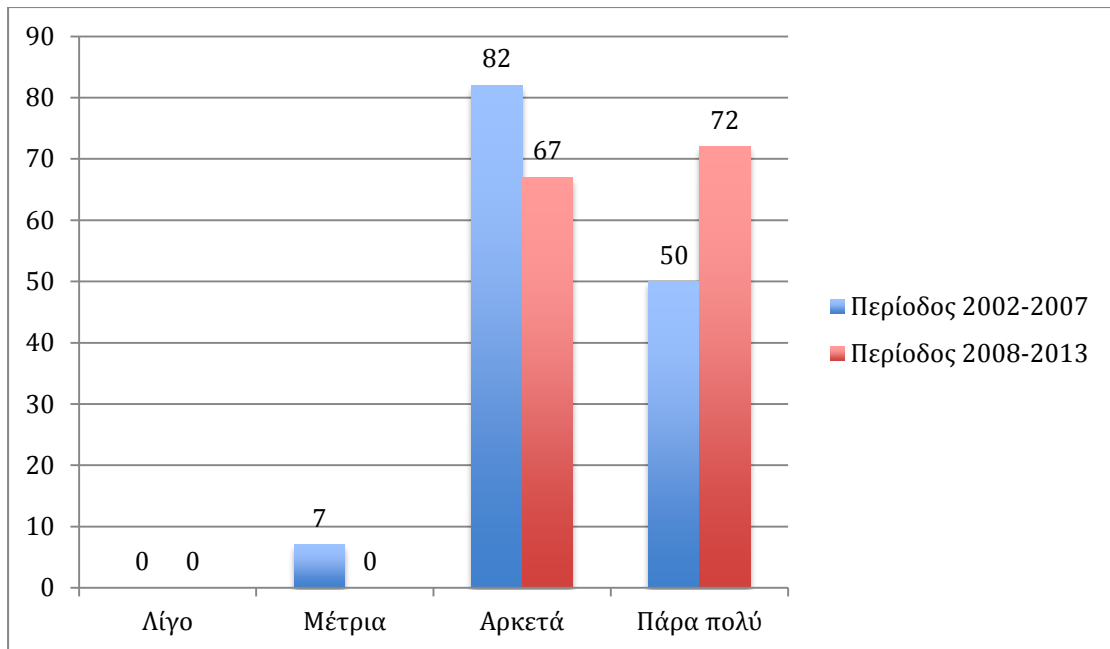
8. Τμήμα Διαχείρισης Επιταγών – Τήρηση Διαδικασιών 6^η Ενότητα

<< Παρακαλώ απαντήστε αν με βάσει τους ελέγχους που έχουν πραγματοποιηθεί στο κατάστημα σας τηρούνταν τα κάτωθι και σε ποιο βαθμό σχετικά με το πολύ σημαντικό τμήμα διαχείρισης των επιταγών για τις περιόδους 2002-2007 και 2008-2012 >>

(1=καθόλου,2=λίγο,3=αρκετά,4=πολύ,5=πάρα πολύ)

1) Προβλέπονταν η φύλαξη των επιταγών σε πυρασφαλή;

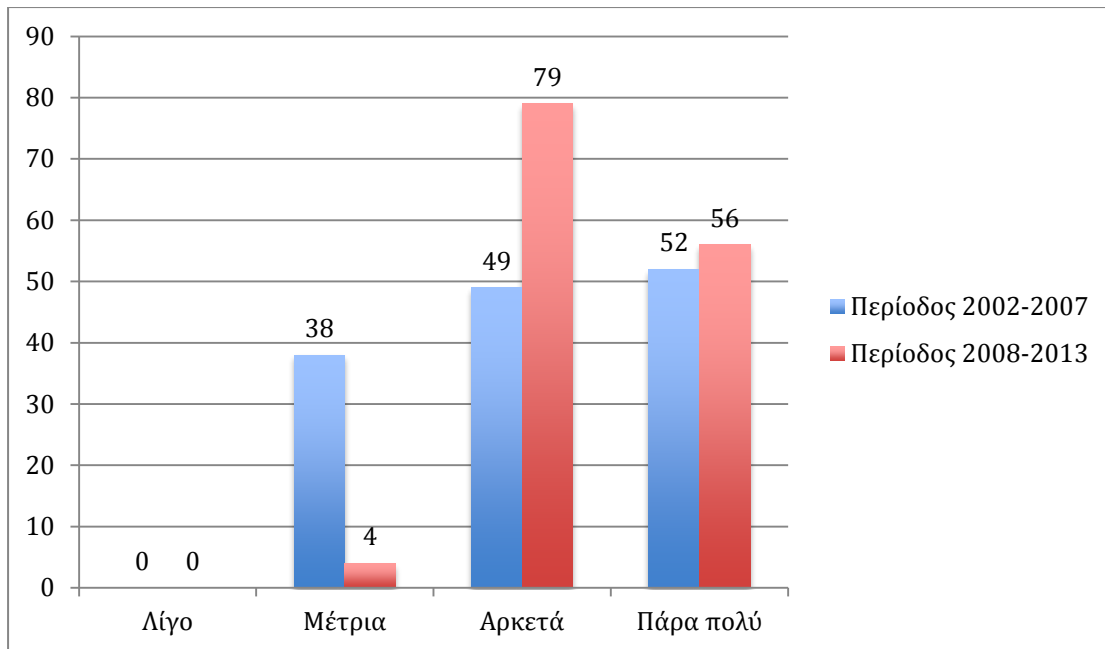
Το Διάγραμμα 88 παρουσιάζει τις συχνότητες των απαντήσεων των ερωτηθέντων σχετικά με το εάν προβλέπεται η φύλαξη των επιταγών σε πυρασφαλή κατά τις δύο εξεταζόμενες περιόδους. Συγκεκριμένα, το ποσοστό που απάντησε «πάρα πολύ» σχετικά με το εάν προβλέπεται η φύλαξη των επιταγών σε πυρασφαλή είναι ελαφρώς μικρότερο για την περίοδο 2002-2007 50% έναντι της περιόδου 2008-2013 72% .Το ποσοστό που απάντησε « αρκετά » για την περίοδο 2002-2007 είναι υψηλότερο 82% έναντι της περιόδου 2008-2013 που είναι 67% .Το 7% των ερωτηθέντων απαντάει σε μέτρια κλίμακα και μόνο για την περίοδο προ κρίσης . Όπως ήταν αναμενόμενο οι επιταγές φυλάσσονται με ασφάλεια και προσοχή διότι αντιπροσωπεύουν έγγραφα αξίας για τη Τράπεζα είτε προ κρίσης είτε μετά την κρίση .



Διάγραμμα 88: Προβλέπεται η φύλαξη των επιταγών σε πυρασφαλή

2) Ορίζεται αρμόδιος για τη φύλαξη των επιταγών;

Το Διάγραμμα 89 παρουσιάζει τις συχνότητες των απαντήσεων των ερωτηθέντων σχετικά με το εάν ορίζεται αρμόδιος για τη φύλαξη των επιταγών κατά τις δύο εξεταζόμενες περιόδους. Συγκεκριμένα, το ποσοστό που απάντησε «αρκετά και πάρα πολύ» σχετικά με το εάν ορίζεται αρμόδιος για τη φύλαξη των επιταγών είναι μικρότερο για την περίοδο 2002-2007 έναντι της περιόδου 2008-2013. Πιο αναλυτικά για την περίοδο 2002-2007 το 38% θεωρεί ότι σε μέτριο βαθμό ότι ορίζονταν αρμόδιος για την φύλαξη, το 49% θεωρεί αρκετά και τα 52% θεωρεί πάρα πολύ για την ίδια περίοδο. Για την περίοδο μετά κρίσης υπάρχει μια εμφανής διαφορά στις απαντήσεις και πιο συγκεκριμένα το 79% των υπαλλήλων θεωρεί ότι αρκετά ορίζεται αρμόδιος για την φύλαξη και το 56% θεωρεί πάρα πολύ. Όλοι μπορούμε να αντιληφθούμε ότι η φύλαξη των επιταγών ίσως ήταν πιο ελαστική παλαιότερα σε σχέση με σήμερα εν μέσω κρίσης. Η φύλαξη τους είναι πολύ μεγάλη ευθύνη και χρήζει ιδιαίτερης προσοχής γι αυτό και πρέπει να ανατίθεται σε συγκεκριμένους υπαλλήλους οι οποίοι θα έχουν μόνο αυτοί πρόσβαση.

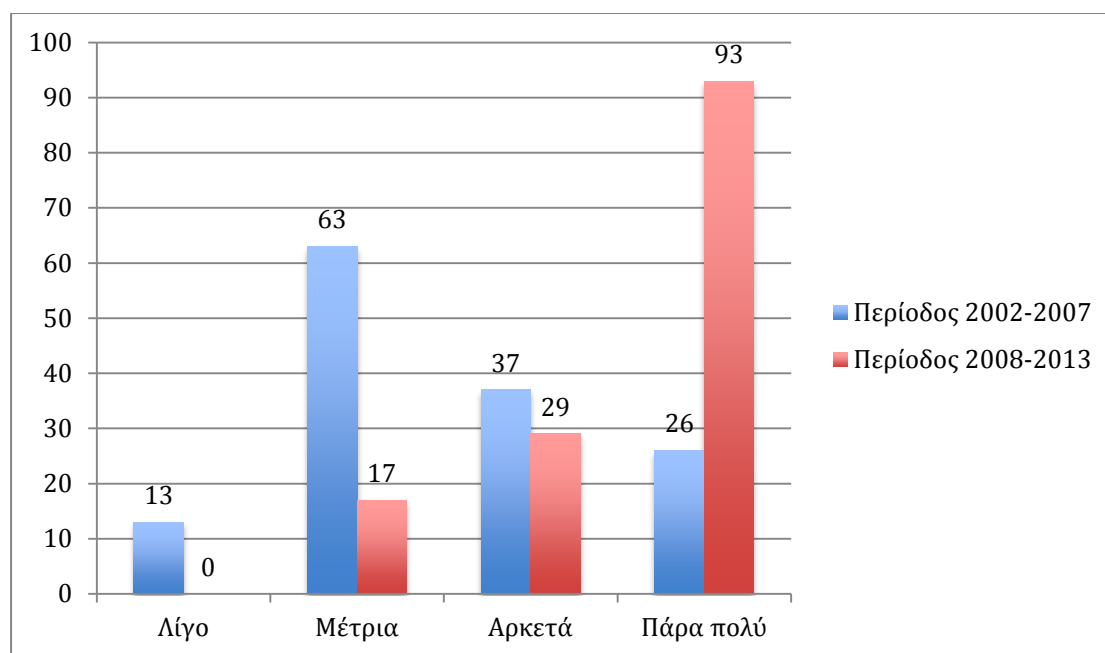


Διάγραμμα 89: Ορίζεται αρμόδιος για τη φύλαξη των επιταγών

3) Ελέγχεται η εμπορικότητα των επιταγών (με τιμολόγια εξοφλημένα κ.τ.λ.) στην περίπτωση προεξόφλησης;

Το Διάγραμμα 90 παρουσιάζει τις συχνότητες των απαντήσεων των ερωτηθέντων σχετικά με το εάν ελέγχεται η εμπορικότητα των επιταγών (με τιμολόγια εξοφλημένα κ.τ.λ.) στην περίπτωση προεξόφλησης κατά τις δύο εξεταζόμενες περιόδους. Συγκεκριμένα, το ποσοστό που απάντησε «πάρα πολύ» σχετικά με το εάν ελέγχεται η εμπορικότητα των επιταγών (με τιμολόγια εξοφλημένα κ.τ.λ.) στην περίπτωση προεξόφλησης είναι μικρότερο για την περίοδο 2002-2007 έναντι της περιόδου 2008-2013. Αναλυτικότερα για την περίοδο 2002-2007 το 63% θεωρεί ότι σε μέτριο βαθμό ελέγχονταν η εμπορικότητα των επιταγών, το 37% θεωρεί αρκετά και τα 26% θεωρεί πάρα πολύ για την ίδια περίοδο. Για την περίοδο μετά κρίσης υπάρχει μια εμφανής διαφορά στις απαντήσεις και πιο συγκεκριμένα το 93% θεωρεί πάρα πολύ, το 29% των υπαλλήλων θεωρεί ότι αρκετά ελέγχονταν η εμπορικότητα τους και το 17% θεωρεί μέτρια να ελέγχεται η εμπορικότητα των επιταγών. Και σε αυτήν την ερώτηση είναι πασιφανής η ελαστικότητα των τραπεζών στο κομμάτι της προεξόφλησης των

επιταγών την περίοδο προ κρίσης σε σχέση με την περίοδο μετά την κρίση που οι τράπεζες εφαρμόζουν αυστηρότερους ελέγχους στις προεξοφλήσεις των επιταγών των πελατών τους καθώς η κρίση έχει ανατρέψει συναλλακτικές συνήθειες ετών. Η κρίση έχει αναγκάσει τις τράπεζες να σφίξουν όπως λέει ο λαός μας τα λουριά και να απαιτεί ολοένα και μεγαλύτερης αξίας σύνολο επιταγών προκειμένου να χορηγηθεί το ίδιο δάνειο.

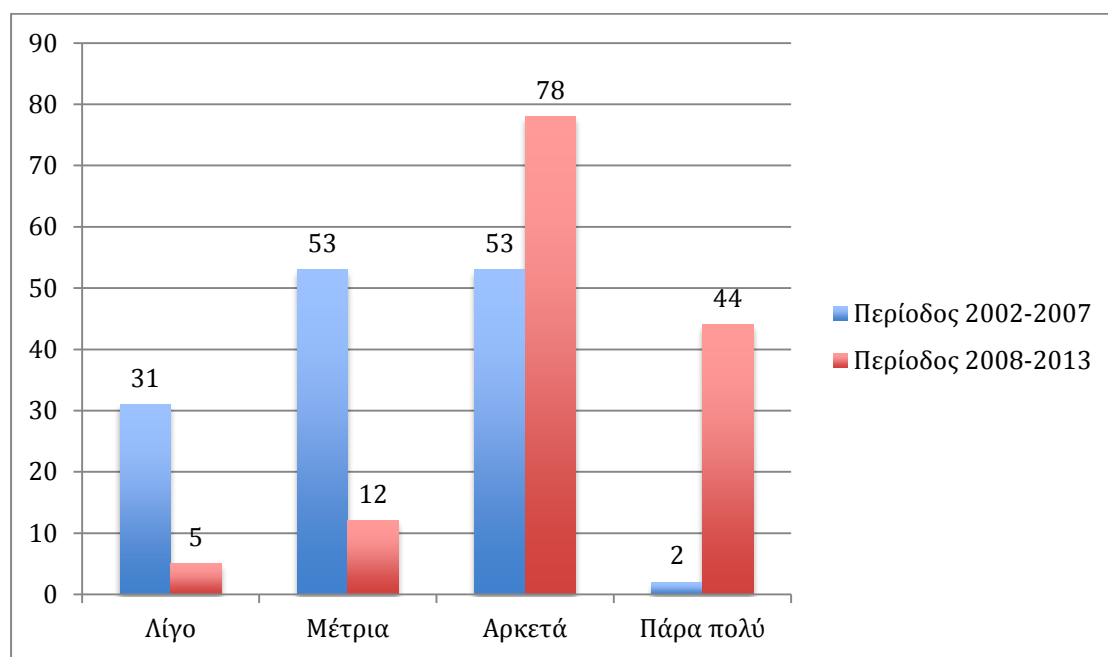


Διάγραμμα 90: Ελέγχεται η εμπορικότητα των επιταγών (με τιμολόγια εξοφλημένα κ.τ.λ.) στην περίπτωση προεξόφλησης

4) Ελέγχεται η φερεγγυότητα των εκδοτών και οπισθογράφων των επιταγών στην περίπτωση προεξόφλησης;

Το Διάγραμμα 91 παρουσιάζει τις συχνότητες των απαντήσεων των ερωτηθέντων σχετικά με το εάν ελέγχεται η φερεγγυότητα των εκδοτών και οπισθογράφων των επιταγών στην περίπτωση προεξόφλησης κατά τις δύο εξεταζόμενες περιόδους. Συγκεκριμένα, το ποσοστό που απάντησε «πάρα πολύ» σχετικά με το εάν ελέγχεται η φερεγγυότητα των εκδοτών και οπισθογράφων των επιταγών στην περίπτωση προεξόφλησης είναι μικρότερο για την περίοδο 2002-2007 έναντι της περιόδου 2008-2013. Αναλυτικότερα για την περίοδο 2002-2007 το 53% θεωρεί ότι σε μέτριο βαθμό ελέγχονταν η φερεγγυότητα των εκδοτών, το 53% επίσης θεωρεί αρκετά και

τα 31% θεωρεί λίγο και μόλις το 2% θεωρεί πάρα πολύ για την ίδια περίοδο. Αντιθέτως για την περίοδο μετά κρίσης υπάρχει και εδώ μια εμφανής διαφορά στις απαντήσεις και πιο συγκεκριμένα το 44% θεωρεί πάρα πολύ ,το 78%των υπαλλήλων θεωρεί ότι αρκετά ελέγχεται η φερεγγυότητα των εκδοτών , το 12% θεωρεί μέτρια να ελέγχεται ,ενώ μόνο το 5% σήμερα θεωρεί ότι δεν ελέγχεται η φερεγγυότητα των εκδοτών οπισθογράφων των επιταγών .Όπως και στην **ερώτηση 3** τα αποτελέσματα της ερευνάς μας δείχνουν ότι η αυστηροποίηση του συστήματος από τις τράπεζες είναι αποτέλεσμα του αυξημένου κινδύνου που φέρουν λόγω της κρίσης οι επιχειρήσεις αλλά και οι ιδιώτες , την ανάληψη του οποίου κινδύνου οι τράπεζες επιδιώκουν να ελαχιστοποιήσουν σήμερα .

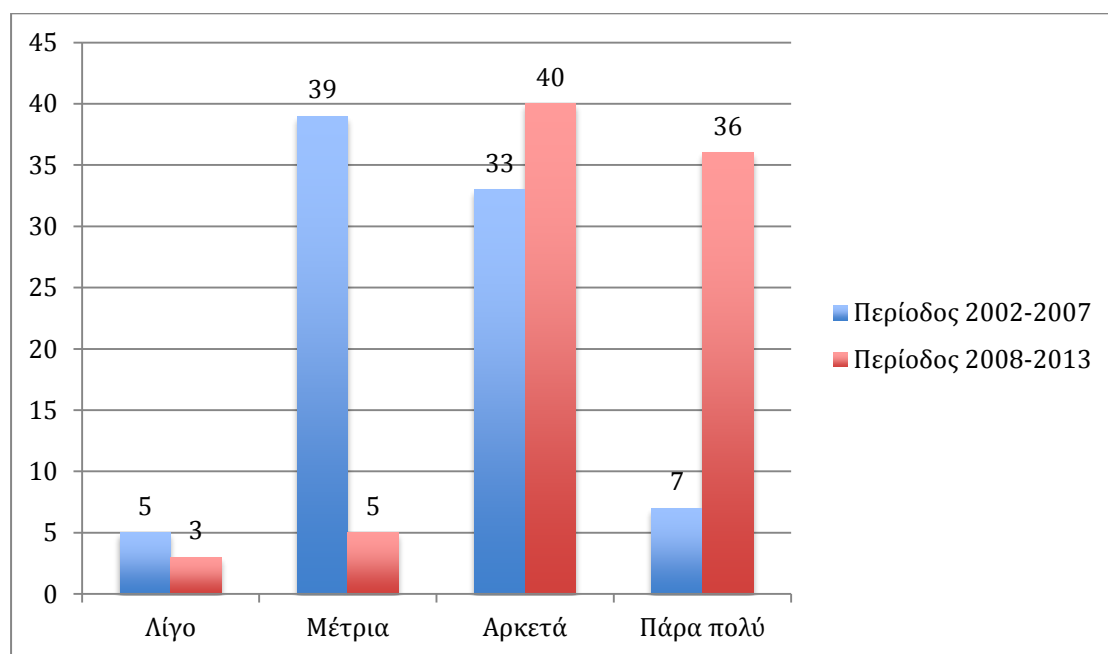


Διάγραμμα 91: Ελέγχεται η φερεγγυότητα των εκδοτών και οπισθογράφων των επιταγών στην περίπτωση προεξόφλησης

5) Τηρείται αυστηρή διαδικασία ελέγχου των ακάλυπτων επιταγών και παρακολούθησής τους μέχρι τέλους;

Το Διάγραμμα 92 παρουσιάζει τις συχνότητες των απαντήσεων των ερωτηθέντων σχετικά με το εαν τηρείται αυστηρή διαδικασία ελέγχου των ακάλυπτων επιταγών και παρακολούθησής τους μέχρι τέλους κατά τις δύο εξεταζόμενες περιόδους.

Συγκεκριμένα, το ποσοστό που απάντησε «πάρα πολύ» σχετικά με το εάν τηρείται αυστηρή διαδικασία ελέγχου των ακάλυπτων επιταγών και παρακολούθησής τους μέχρι τέλους είναι μικρότερο για την περίοδο 2002-2007 έναντι της περιόδου 2008-2013. Αναλυτικότερα για την περίοδο 2002-2007 το 39% θεωρεί ότι σε μέτριο βαθμό τηρείται αυστηρή διαδικασία ελέγχου των ακάλυπτων επιταγών και παρακολούθησής τους μέχρι τέλους, το 33% επίσης θεωρεί αρκετά το 5% θεωρεί λίγο και μόλις το 7% θεωρεί πάρα πολύ για την ίδια περίοδο. Αντιθέτως για την περίοδο μετά κρίσης υπάρχει και εδώ μια εμφανής διαφορά στις απαντήσεις και πιο συγκεκριμένα το 36% θεωρεί πάρα πολύ, το 40% των υπαλλήλων θεωρεί ότι αρκετά τηρείται αυστηρή διαδικασία ελέγχου των ακάλυπτων επιταγών και παρακολούθησής τους μέχρι τέλους, το 5% θεωρεί μέτρια να τηρείται, ενώ μόνο το 3% σήμερα θεωρεί ότι λίγο τηρείται αυστηρή διαδικασία ελέγχου των ακάλυπτων επιταγών και παρακολούθησής τους μέχρι τέλους. Επαναλαμβάνοντας ότι και στην παραπάνω **ερώτηση 4** τα αποτελέσματα της ερευνάς δείχνουν ότι η αυστηροποίηση του συστήματος από τις τράπεζες είναι αποτέλεσμα του αυξημένου κινδύνου που φέρουν λόγω της κρίσης οι επιχειρήσεις αλλά και οι ιδιώτες, την ανάληψη του οποίου κινδύνου οι τράπεζες επιδιώκουν να ελαχιστοποιήσουν σήμερα.



Διάγραμμα 92: Τηρείται αυστηρή διαδικασία ελέγχου των ακάλυπτων επιταγών και παρακολούθησής τους μέχρι τέλους

Κεφάλαιο 9^ο

9. Συμπεράσματα Ανάλυσης Ερωτηματολογίου

Ο καθημερινός βομβαρδισμός με ειδήσεις για οικονομικά σκάνδαλα και Τραπεζικές απάτες την περίοδο της κρίσης έχει συμβάλει ουσιαστικά στο να αντιληφθούν όλοι οι υπάλληλοι την σπουδαιότητα του έργου του εσωτερικού ελέγχου όσο ποτέ άλλοτε. Οι αναταραχές στην παγκόσμια οικονομία έχουν αναγκάσει τα Χρηματοπιστωτικά ιδρύματα να διαχειρίζονται τους τραπεζικούς κινδύνους με μεγάλη αποτελεσματικότητα σε σχέση με τα προηγούμενα χρόνια. Σε αυτή την μεγάλη αλλαγή έπαιξε σημαντικό ρόλο και η εξέλιξη της τεχνολογίας, η απελευθέρωση των αγορών αλλά και η μεγάλη ταχύτητα κυκλοφορίας των κεφαλαίων. Επίσης σημαντικό ρόλο έπαιξαν και οι μεγάλες πτωχεύσεις διεθνών οργανισμών που υποχρέωσε τα πιστωτικά ιδρύματα να αναθεωρήσουν την στρατηγική τους σχετικά με τον εσωτερικό και εξωτερικό έλεγχο.

Μετά την ολοκλήρωση της ανάλυσης των απαντήσεων του ερωτηματολογίου με τη βοήθεια του στατιστικού πακέτου SPSS και με τη συνδρομή της χρήσης της αριθμητικής κλίμακας Likert που διαβαθμίζει τις απαντήσεις («Καθόλου», «λίγο», «αρκετά», και «Πάρα Πολύ») προκύπτουν κάποια συμπεράσματα.

Στο πρώτο μέρος του ερωτηματολογίου που εστιάζει στην αξιολόγηση κινδύνου ρωτήθηκαν οι υπάλληλοι για τον αριθμό των τακτικών και έκτακτων ελέγχων που διενεργήθηκαν στα καταστήματα τους για την περίοδο 2002-2007 αλλά και κατά την διάρκεια της κρίσης 2008-2013 με σκοπό να διαπιστωθεί κατά πόσο ο εσωτερικός έλεγχος έχει προβεί σε κατάλληλους λειτουργικούς ελέγχους και ελέγχους δραστηριοτήτων, ελέγχους φυσικής ασφάλειας, ελέγχους συμμόρφωσης με τα καθορισμένα όρια, ελέγχους εγκρίσεων και εξουσιοδοτήσεων, καθώς επίσης ελέγχους επαλήθευσης και συμφωνιών όπως προβλέπεται να γίνεται σε τακτά διαστήματα ή σε ειδικές περιπτώσεις. Παρατηρήθηκε πως όλοι υπάλληλοι συμφωνούν με την άποψη ότι και οι τακτικοί και οι έκτακτοι έλεγχοι διενεργούνται κανονικά και τις δύο περιόδους. Επίσης τα πορίσματα των ελέγχων αυτών ήταν σύμφωνα με τις απαιτήσεις της Τράπεζας της Ελλάδος σε απόλυτο βαθμό. Οι εργαζόμενοι συμφωνούν απολύτως ότι οι ελεγκτικές διαδικασίες διαφέρουν από υπηρεσία σε υπηρεσία ή από τμήμα σε

τμήμα γιατί μεγάλο ρόλο παίζει ο βαθμός επικινδυνότητας τους άρα και οι ελεγκτές εύλογα επικεντρώνονται σε ειδικούς τομείς ή όχι .

Το ερωτηματολόγιο περιελάμβανε και ερωτήσεις που σχετίζονται με ένα ακόμη συστατικό στοιχείο του εσωτερικού ελέγχου αυτό που ονομάζεται Περιβάλλον ελέγχου .Στις ερωτήσεις λοιπόν που αφορούσαν το συγκεκριμένο στοιχείο ελέγχου οι απόψεις των υπαλλήλων ήταν πολύ θετικές .Συγκεκριμένα για την περίοδο 2008-2013 οι υπάλληλοι αντιλαμβάνονται την ύπαρξη οργανογράμματος σε μεγαλύτερο βαθμό από ότι την αντιλαμβάνονταν την περίοδο 2002-2007.

Στην ερώτηση που αναφέρεται στην περιγραφή καθηκόντων οι απαντήσεις παρουσιάζουν κάποια διασπορά και στις δύο περιόδους .Γενικά παρατηρείτε η δυσαρέσκεια αρκετών υπαλλήλων πως δεν τους ξεκαθαρίζουν και δεν τους γνωστοποιούν τα όρια των καθηκόντων τους και των αρμοδιοτήτων τους .Αυτό εντοπίζεται και για τις δύο περιόδους σε ποσοστό που δεν θα πρέπει να το προσπεράσουμε αλλά είναι πολύ σημαντικό να αξιολογηθεί από τους υπεύθυνους ώστε να διορθωθεί .Είναι σημαντικό επίσης να μην υπάρχει κάλυψη αρμοδιοτήτων αλλά να προσδιορίζονται με σαφήνεια τα αντικείμενα εργασίας κάθε υπαλλήλου. Πολλές φορές παρατηρείται κάποιος υπάλληλος ενώ είναι δηλωμένος σε μια θέση να εκτελεί και άλλα καθήκοντα για τα οποία ωστόσο είναι υπόλογος παρόλο που γραπτώς δεν είναι στην αρμοδιότητά του. Για παράδειγμα, ένας υπάλληλος ανήκει στο τμήμα των στεγαστικών δανείων αλλά λόγω φόρτου εργασίας και έλλειψης προσωπικού εκτελεί και εργασίες για τις οποίες δεν του έχουν ανατεθεί επίσημα καθήκοντα . Διαπιστώνεται ότι αυτή είναι η άποψη των υπαλλήλων που νιώθουν τυπικά να είναι σαφής και διακριτός ο ρόλος τους αλλά ουσιαστικά και πρακτικά φαίνεται ότι δεν ισχύει . Σε σχέση με τις δραστηριότητες του ελέγχου τα αποτελέσματα της έρευνας είναι **πολύ θετικά και** δείχνουν ότι έχουν βελτιωθεί σημαντικά από την προηγούμενη περίοδο της κρίσης .Αναλυτικότερα μεγάλο μέρος των ερωτηθέντων συμφωνεί για την ύπαρξη ιεραρχικής κατανομής ,εγκρίσεων ευθυνών ,αυτοματοποίησης των διαδικασιών και την αποτελεσματικότητα των δικλίδων ασφαλείας .

Στο κομμάτι της παρακολούθησης του ελέγχου γενικότερα επικρατεί η άποψη σε μεγάλο ποσοστό ότι το έργο των εσωτερικών ελεγκτών αξιολογείτε από την Διοίκηση όπως και απαιτείται εφόσον η Διοίκηση της τράπεζας έχει και την κύρια ευθύνη για την συνεπή εφαρμογή των διατάξεων της ΠΔ2577,την ευθύνη για τη υλοποίηση επαρκούς και αποτελεσματικού Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου . Το μόνο στοιχείο

που προβληματίζει, είναι το γεγονός πως στην ερώτηση του ερωτηματολογίου σχετικά με το αν << Γίνεται αξιολόγηση των εσωτερικών ελέγχων από τα καταστήματα τα οποία ελέγχονται >> μεγάλο ποσοστό των ερωτηθέντων **αμφιβάλλει** για το θέμα αυτό και στις δύο περιόδους .Θεωρούμε ότι για να υπάρχει επιτυχία στον έλεγχο και οι εσωτερικοί ελεγκτές να ολοκληρώνουν αρμονικά τη εργασία τους θα πρέπει να υπάρχει συνεργασία και αμοιβαιότητα ανάμεσα στα διάφορα τμήματα της Τράπεζας και του εσωτερικού ελέγχου . Διότι στις τρεις γραμμές άμυνας του ΣΕΕ (3 lines of Defense Model όπως έχει επικρατήσει να λέγεται) πρώτο βρίσκεται το κατάστημα ,δεύτερη η Μονάδα Διαχείρισης Κινδύνων και τρίτος ο Εσωτερικός έλεγχος ο οποίος αξιολογεί και εξετάζει την 1^η και 2^η γραμμή άμυνας .Όπως συμπεραίνουμε οι γραμμές αυτές είναι τρεις κρίκοι η οποίοι είναι άρρηκτα συνδεδεμένοι και αλληλένδετοι μεταξύ τους ώστε να εξασφαλίζεται η προστασία των συμφερόντων της τράπεζας των πελατών και των υπαλλήλων της .

Ενώ από παλαιότερες έρευνες είχε διαπιστωθεί ότι οι ελεγκτές δεν έχουν πλήρη πρόσβαση σε αρχεία και δεδομένα η συγκεκριμένη έρευνα αποδεικνύει την απόλυτη συμφωνία των υπαλλήλων ότι οι εσωτερικοί ελεγκτές έχουν πρόσβαση σε όλα τα αρχεία και μάλιστα πολύ περισσότερο από την προηγούμενη περίοδο 2002-2007 . Επικρατεί **η θετική εικόνα των** υπαλλήλων γύρω από το θεσμό του εσωτερικού ελέγχου ο οποίος μέσα από την επαγγελματική τους εμπειρία και γνώση φαίνεται να βοηθούν και να συμβουλεύουν τους υπαλλήλους όταν τους ζητηθεί .

Στην ερώτηση όταν διενεργείτε έλεγχος σε κάποιο κατάστημα ή Υπηρεσία οι εργαζόμενοι παρέχουν την πληροφόρηση αμέσως στους ελεγκτές η πλειοψηφία των ερωτηθέντων επιβεβαιώνει ότι οι εργαζόμενοι δεν παρέχουν αμέσως την πληροφόρηση στους ελεγκτές είτε από φόβο για αποκάλυψη κάποιας παράβασης ή ενδεχόμενης αδυναμίας είτε από έλλειψη γνώσεων ή ακόμη και δόλου ή απάτης .Θα μπορούσε να συνδεθεί η ερώτηση αυτή με τα αποτελέσματα της απάντησης στην ερώτηση αν γίνεται αξιολόγηση των εσωτερικών ελέγχων από τα καταστήματα τα οποία ελέγχονται στην οποία υπήρξε αμφιβολία από τους περισσότερους υπαλλήλους ότι δεν γίνεται . Συμπερασματικά και συγκρίνοντας τις δύο απαντήσεις θα μπορούσαμε να πούμε ότι δεν έχει δημιουργηθεί κλίμα εμπιστοσύνης μεταξύ του εσωτερικού ελέγχου και των υπαλλήλων των καταστημάτων ώστε να εμπνέονται η δεύτεροι από τους πρώτους και να αισθάνονται σιγουριά . Προτείνεται λοιπόν οι εκάστοτε Διοικήσεις να παρέχουν στους Εσωτερικούς Ελεγκτές, όλα τα απαραίτητα μέσα που θα διευκολύνουν την αποτελεσματική και απρόσκοπτη άσκηση των

καθηκόντων τους παρέχοντας στο προσωπικό των καταστημάτων τους την ανάλογη εκπαίδευση και δημιουργώντας την κατάλληλη κουλτούρα ώστε όλοι να κατανοήσουν πλήρως σε τι αποσκοπεί ο έλεγχος που διενεργεί η Διεύθυνση Εσωτερικού ελέγχου .

Πολλοί είναι αυτοί που αμφιταλαντεύονται μεταξύ της άποψης αν η κρίση έχει εντείνει την ανάγκη διενέργειας ελέγχων ή αν η αναποτελεσματικότητα διαχείρισης των κινδύνων έχει προκαλέσει την οικονομική κρίση. Η συντριπτική πλειοψηφία των ερωτηθέντων πιστεύει σε μεγάλο βαθμό στην συμβολή των ελέγχων για τον περιορισμό των κινδύνων που οδηγούν σε κρίσεις . Ο εσωτερικός έλεγχος των τραπεζών θεωρείται υψίστης σημασίας τόσο για τις ίδιες τις τράπεζες, όσο και για το κοινωνικό σύνολο. Αποτελεί την ασφαλιστική δικλείδα των τραπεζικών ιδρυμάτων, έτσι ώστε αυτά να χρηματοδοτούν, με ελεγχόμενο κίνδυνο, επιτυγχάνοντας περιθώρια κέρδους για τα ίδια και προσφέροντας ικανοποιητικά προϊόντα στους αποταμιευτές. Η προσθήκη αξίας είναι αναμφισβήτητη για τους περισσότερους υπαλλήλους που συμφωνούν ότι ρόλος του σύγχρονου εσωτερικού ελέγχου έχει αλλάξει δραστικά τα τελευταία χρόνια, ως αποτέλεσμα των διεθνών οικονομικών σκανδάλων και των χρεοκοπιών μεγάλων επιχειρήσεων .Τον καθιστά αναγκαίο εργαλείο της διοίκησης, που συμβάλλει με το δικό του τρόπο στην αποτροπή προκλήσεων όσον αφορά τον τραπεζικό τομέα λειτουργώντας τόσο προς όφελος του πελάτη όσο και των υπαλλήλων.

Όσον αφορά στο κομμάτι του ερωτηματολογίου που εστιάζει στον τομέα ελέγχου της διαχείρισης των επιταγών παρατηρούμε ότι επιταγές φυλάσσονται με ασφάλεια και προσοχή διότι αντιπροσωπεύουν έγγραφα αξίας για τη Τράπεζα είτε προ κρίσης είτε μετά την κρίση. Επίσης μεγάλο ποσοστό των υπαλλήλων θεωρεί ότι η φύλαξη τους είναι πολύ μεγάλη ευθύνη και χρήζει ιδιαίτερης προσοχής γι αυτό και ανατίθεται σε συγκεκριμένους υπαλλήλους οι οποίοι έχουν μόνο αυτοί πρόσβαση. Διαφοροποίηση παρατηρείται στην ερώτηση που αφορά τον έλεγχο της **φερεγγυότητας των εκδοτών και οπισθογράφων** . Αποδεικνύεται πόσο πιο ελαστικές ήταν οι τράπεζες στις προεξοφλήσεις των επιταγών την περίοδο **προ κρίσης** σε σχέση με την περίοδο **μετά την κρίση** όπου οι τράπεζες εφαρμόζουν αυστηρότερους ελέγχους στις προεξοφλήσεις των επιταγών των πελατών τους καθώς η κρίση έχει ανατρέψει συναλλακτικές συνήθειες ετών. Η κρίση φαίνεται ότι έχει αναγκάσει τις τράπεζες να γίνουν πιο αυστηρές στο κομμάτι της προεξόφλησης των επιταγών . Στο εξής και με γνώμονα τον αυξημένο κίνδυνο ικανότητας του πελάτη να

ανταποκριθεί σε μελλοντικές υποχρεώσεις του λόγω της οικονομικής κρίσης, οι τράπεζες για να προχωρήσουν σε προεξόφληση, απαιτούν από επιχειρήσεις και ιδιώτες να προσκομίζουν, μαζί με την προς προεξόφληση επιταγή, και τιμολόγια ή αποδεικτικά έγγραφα ισόποσης αξίας ώστε να αποδεικνύεται ότι μεταξύ του εκδότη και του αποδέκτη/κομιστή της επιταγής υπάρχει πραγματική εμπορική συναλλαγή.

Αναμφισβήτητα ο Εσωτερικός έλεγχος αποτελεί την σημαντικότερη ίσως λειτουργία στο χρηματοπιστωτικό σύστημα και όχι μόνο .Θα λέγαμε σε κάθε οικονομική οντότητα .Όμως λόγω της τρέχουσας οικονομικής κρίσης δεν θα μπορούσε να μείνει ανεπηρέαστος και ο ρόλος του Εσωτερικού Ελεγκτή . Αν και η έρευνα μας αποκαλύπτει την σημαντική διόρθωση αρκετών αδυναμιών από το παρελθόν τόσο της εταιρικής διακυβέρνησης όσο και της διαχείρισης των κινδύνων ωστόσο υπάρχουν περιθώρια ώστε ο εσωτερικός έλεγχος και στη χώρα μας να αποτελέσει βασική προτεραιότητα τόσο για τις επιχειρήσεις του δημόσιου τομέα, όσο και για τις επιχειρήσεις του ιδιωτικού τομέα με πολλαπλά οφέλη τόσο για τις ίδιες όσο και για το κοινωνικό σύνολο .

Τα σημεία που θα προτείναμε να έχουν υπόψη τους οι Υπεύθυνοι των εσωτερικών ελέγχων εν μέσω κρίσης θα ήταν 1)να αντιλαμβάνονται τους κινδύνους οι οποίοι απορρέουν από τις πολύπλοκες πλέον δραστηριότητες των τραπεζών στο σύγχρονο οικονομικό περιβάλλον 2)να προβλέπουν τα ρίσκα και όχι να προτείνουν λύσεις αφού φανούν οι συνέπειες της μη πρόβλεψης 3)να συνεχίσουν και στο μέλλον το συμβουλευτικό τους χαρακτήρα διατηρώντας την αντικειμενικότητα τους 4) να λειτουργήσουν με ένα πρόγραμμα ελέγχων που να μπορεί να αναθεωρείται και να ελίσσεται ανάλογα με τους στόχους της Διοίκησης .

Βιβλιογραφία

Alexiou C, V. S., 2009. Determinants of bank profitability: Evidence from the Greek Banking Sector. *Economic Annals*, September, Issue 182 .

Allen F, C. E. G. J., 2013. *Political, Fiscal and Banking Union in the Eurozone*, Philadelphia: Wharton Financial Institutions Center .

Allen F, D. G., 2011. *Comparative Financial Systems: A Survey*, Philadelphia.

Asare S, D. R., 2008. *Internal Auditors' Evaluation of Farud Factors in Planning an Audit: The Importance of Audit Committee Quality and Management Incentives* , Florida: University of Florida .

Athanasoglou P, 2008. *Bank-specific, industry-specific and macroeconomic determinants of bank profitability* , Athens : International financial markets institutions & money .

Barua, 2010. Audit committee characteristics and investment in Internal Auditing. *Journal of Accounting and Public Policy* , pp. 503-513.

Basel Committee on Banking Supervision, 2010. *Basel III: A global regulatory framework for more resilient banks and banking systems*, Basel Committee.

Brown R, 2001. *Changing audit objectives and techniques*, The Accounting Review.

Carmassi D, 2012. Banking Union in the Eurozone and the EU. *VOX*, June 13.

Chen H, Z. M., 2013. *Audit Reaction on Financial Crisis* , s.l.: Audit Reaction .

Grant Thornton, 2007. *Διεθνή Πρότυπα Χρηματοοικονομικής Πληροφόρησης I.F.R.S. Εξειδικευμένα θέματα*,. Αθήνα: GRANT THORNTON,.

IFAC, 2010. *Handbook of International Public Sector Accounting Pronouncements*,. Volume II.

IFAC, 2011. *Handbook oh International Standards on Auditing and Quality Control*. Αθήνα : ΣΟΕΛ .

INTOSAI, 2010. *An Exercise of Reference Terms to Carry Out Performance Audit of Publi.*

Isa T, A. M., 2012. *The Importance of the financial audit perception in the internal control structure to prevent the financial crises* , Zagreb : WEI International European Academic Conference .

Kandemir H, 2013. *The EU law on auditing and the role of auditors in the global financial crisis of 2008*, UK: International Journal of Disclosure and Governance .

Kral R, 2014. *Leveraging Internal Audit From the Very Top* , London : EDPASCS: The EDP Audit, Control, and Security .

Li S, 2004. "Adoption of International Accounting Standards in the Act", Accounting Branch.

Mackenzie B, 2012. *Interpretations and Applications of IFRS*. s.l.: New Jersey: John Wiley & Sons Ltd..

Marks N, 2014. *The Current State of Internal Audit*, UK: EDPACS: The EDP Audit, Control, and Security Newsletter .

National Audit Office, 2007. "IPSAS Compliance Guide", s.l.: December 2007 Edition.

Schneider, A., 2010. Assessment of Internal Auditing Committees. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*, pp. 19-26.

Seol I, 2011. Factor Structure of the Competency Framework for Internal Auditing (CFIA) Skills for Entering Level Internal Auditors. *International Journal of Auditing*.

Spathis Ch., 2002. Assessing profitability factors in the Greek banking system: A multicriteria methodology. *International Transactions in Operational Research*, pp. 517- 530 .

Tsai M, F. I.-C., 2010. *Effects of Ethical and Moral judgments on Internal Auditors' Decision Intention* , Taiwan : National Cheng Kung University .

Αλεξιάκης Π, 2008. *Τραπεζικό Περιβάλλον-Το Χρηματοπιστωτικό Σύστημα*. Πάτρα: ΕΑΠ.

Δρογαλάς Γ, Φ. Θ. Σ. Δ., 2009. *Εννοιολογικό πλαίσιο εσωτερικού ελέγχου: Θεωρητική προσέγγιση και πραγματική μελέτη περίπτωσης*. Θεσσαλονίκη, Διοικητική Ενημέρωση. EET, 2013. *Το Ελληνικό Τραπεζικό σύστημα το 2012*, Αθήνα: EET.

Ελληνικό Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών, 2012. *IIA: Ελληνικό Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών*. [Ηλεκτρονικό]
Available at: http://www.hiia.gr/internal_audit_code.htm

Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2010. *Πολιτική ελέγχου: Διδάγματα που αντλήθηκαν απο την κρίση*, Βρυξέλλες.

IOBE, 2006. *Τριμηνιαία έκθεση για την Ελληνική Πραγματικότητα*, Αθήνα : IOBE.
IOBE, 2014. *Η Ελληνική Οικονομία 2/13*, s.l.: IOBE.

Καζαντζής Χ, 2006. *Ελεγκτική και Εσωτερικός Έλεγχος*. Αθήνα: Business Plus .
Καραγιώργος Θ, Δ. Γ., 2007. *Η σχέση του εσωτερικού ελέγχου και της διαχείρισης του κινδύνου*, Θεσσαλονίκη.

Κίοχος Π, Π. Γ., 2000. *Χρήμα Πίστη Τράπεζες*. Β επιμ. Αθήνα : Ελληνικά Γράμματα .

Μόρφης, Ε., 2007. www.naftemporiki.com. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <http://www.naftemporiki.gr/finance/story?id=1438715>

Μόσχος Δ, 2013. *Χρηματοπιστωτικό σύστημα και οικονομική κρίση*, Αθήνα: EET.

Νούλας Α, 2005. *Χρήμα και Τράπεζες*. Θεσσαλονίκη.

Ντζανάτος Δ, 2009. *Ο έλεγχος ως μηχανισμός αρνητικής εντροπίας*. Αθήνα : Καστανιώτη.

Ντζανάτος, 2008. *Τα διεθνή λογιστικά πρότυπα με απλά λόγια και οι διαφορές τους με τα Ελληνικά*. Αθήνα : Καστανιώτη .

Παπαστάθης Π, 2003. *Ο Σύγχρονος Εσωτερικός Έλεγχος στις Επιχειρήσεις - Οργανισμούς και η πρακτική εφαρμογή του*. Αθήνα.

Ταχυνάκης Π, 2007. *Ο Εσωτερικός Έλεγχος των Ελληνικών Επιχειρήσεων: Εμπειρική Προσέγγιση*. Σπουδαί , 1ος , pp. 58-79.

Τζάμης Α, 2011. *Δεοντολογία Εσωτερικού Ελέγχου*, Πανεπιστημιακές Σημειώσεις.

Τράπεζα της Ελλάδας, 2006. *Πλαίσιο αρχών λειτουργίας και κριτηρίων αξιολόγησης της οργάνωσης και των Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου των πιστωτικών και χρηματοδοτικών ιδρυμάτων και σχετικές αρμοδιότητες των διοικητικών τους οργάνων.*, Αθήνα: ΤτΕ.

Υπουργείο Οικονομίας και Οικονομικών, 2002. *Εγχειρίδιο Ελέγχου και Ελεγκτικά Πρότυπα για το Γ' ΚΠΣ*, Αθήνα : Υπουργείο Οικονομίας και Οικονομικών.

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΡΕΥΝΑΣ

Στοιχεία Επιχείρησης :Επωνυμία Τράπεζας

Περιοχή (προαιρετικά) :

Ιεραρχική Θέση που κατέχετε :

Ηλικία :

Φύλο :

Έτη υπηρεσίας :

Μορφωτικό επίπεδο : Απόφοιτος Λυκείου , Απόφοιτος ΙΕΚ Απόφοιτος

A.E.I/T.E.I , Μεταπτυχιακό Άλλο

Αξιολογήστε τις παρακάτω προτάσεις σημειώνοντας **X** στο αντίστοιχο τετραγωνάκι:

- 1) Σε τι ποσοστό των καταστημάτων σας διενεργήθηκαν ετησίων Τακτικοί και Έκτακτοι έλεγχοι κατά μέσο όρο στις πιο κάτω περιόδους ;

Έλεγχοι	Τακτικοί	Έκτακτοι
A. Περίοδος 2002-2007		
B. Περίοδος 2008-2013		

- 2) Τα πορίσματα της Τράπεζας της Ελλάδος ήταν σύμφωνα με του δικού σας Εσωτερικού Ελέγχου για τις πιο κάτω περιόδους.

	ΝΑΙ	Ή	ΟΧΙ
A. Περίοδος 2002-2007			
B. Περίοδος 2008-2013			

- 3) Εφαρμόζονται ελεγκτικές διαδικασίες σε διαφορετικό βαθμό αναλόγως τον κίνδυνο της ελεγχόμενης υπηρεσίας ή του τμήματος ?

	ΝΑΙ	Ή	ΟΧΙ
A. Περίοδος 2002-2007			
B. Περίοδος 2008-2013			

- 4) Χρησιμοποιείται το οργανόγραμμα στα Διάφορα Τμήματα της τράπεζας;

	Πάρα Πολύ	Αρκετά	Μέτρια	Λίγο	Καθόλου
A. Περίοδος 2002-2007					
B. Περίοδος 2008-2013					

- 5) Εφαρμόζεται η περιγραφή καθηκόντων θέσεων εργασίας ανά επίπεδο;

	Πάρα Πολύ	Αρκετά	Μέτρια	Λίγο	Καθόλου
A. Περίοδος 2002-2007					
B. Περίοδος 2008-2013					

6) Ο Διαχωρισμός αρμοδιοτήτων των εργαζομένων είναι σαφής / διακριτός;

	Πάρα Πολύ	Αρκετά	Μέτρια	Λίγο	Καθόλου
A. Περίοδος 2002-2007					
B. Περίοδος 2008-2013					

7) Είναι ακριβή και οριοθετημένα τα όρια των ελέγχων έγκρισης και ευθυνών;

	Πάρα Πολύ	Αρκετά	Μέτρια	Λίγο	Καθόλου
A. Περίοδος 2002-2007					
B. Περίοδος 2008-2013					

8) Υπάρχει σύστημα αυτοματοποίησης των διαδικασιών και του ελέγχου της Τράπεζας;

	Πάρα Πολύ	Αρκετά	Μέτρια	Λίγο	Καθόλου
A. Περίοδος 2002-2007					
B. Περίοδος 2008-2013					

9) Παρεμποδίζονται οι παράνομες συναλλαγές μέσω του ελέγχου με δικλίδες ασφαλείας που διαθέτει;

	Πάρα Πολύ	Αρκετά	Μέτρια	Λίγο	Καθόλου
A. Περίοδος 2002-2007					
B. Περίοδος 2008-2013					

10) Γίνεται αξιολόγηση των εργασιών των επιθεωρητών ελέγχου από τη Διοίκηση της Τράπεζάς σας;

	Πάρα Πολύ	Αρκετά	Μέτρια	Λίγο
A. Περίοδος 2002-2007				
B. Περίοδος 2008-2013				

11) Έχουν πρόσβαση οι επιθεωρητές σε ειδικά διαμορφωμένο λογισμικό για την προσκόμιση πληροφοριών από άλλες Διευθύνσεις;

	Πάρα Πολύ	Αρκετά	Μέτρια	Λίγο	Καθόλου
A. Περίοδος 2002-2007					

B. Περίοδος 2008-2013					
-----------------------	--	--	--	--	--

12) Γίνεται αξιολόγηση των εσωτερικών ελέγχων/επιθεωρήσεων από τα καταστήματα τα οποία ελέγχονται;

	Πάρα Πολύ	Αρκετά	Μέτρια	Λίγο	Καθόλου
A. Περίοδος 2002-2007					
B. Περίοδος 2008-2013					

13) Γίνονται στοχευμένοι έλεγχοι από την Δ/ση Επιθεώρησης σε συγκεκριμένα Τμήματα της Τράπεζας;

	Πάρα Πολύ	Αρκετά	Μέτρια	Λίγο	Καθόλου
A. Περίοδος 2002-2007					
B. Περίοδος 2008-2013					

14) Στις ετήσιες εκθέσεις των Τραπεζών σχολιάζεται ο Εσωτερικός Έλεγχος;

	ΝΑΙ	ΟΧΙ
A. Περίοδος 2002-2007		
B. Περίοδος 2008-2013		

15) Οι Ορκωτοί Ελεγκτές σχολιάζουν το αποτέλεσμα του Εσωτερικού Ελέγχου;

	ΝΑΙ	ΟΧΙ
A. Περίοδος 2002-2007		
B. Περίοδος 2008-2013		

16) Εκτιμάται ότι η κρίση έχει εντείνει την ανάγκη διενέργειας Εσωτερικών Ελέγχων:

Πάρα Πολύ	Αρκετά	Μέτρια	Λίγο	Καθόλου

17) Η ύπαρξη της ΔΕ λειτουργεί προς όφελος του πελάτη;

Πάρα Πολύ	Αρκετά	Μέτρια	Λίγο	Καθόλου

18) Η ύπαρξη της ΔΕ λειτουργεί προς όφελος του υπαλλήλου

Πάρα Πολύ	Αρκετά	Μέτρια	Λίγο	Καθόλου

19) Διατέθηκε ικανοποιητικός χρόνος για έκτακτους ελέγχους κατά το παρελθόν έτος για τον έλεγχο των Υπηρεσιών;

Πάρα Πολύ	Αρκετά	Μέτρια	Λίγο	Καθόλου

20) Διατέθηκε ικανοποιητικός χρόνος για τακτικούς ελέγχους κατά το παρελθόν έτος για τον έλεγχο των Υπηρεσιών;

Πάρα Πολύ	Αρκετά	Μέτρια	Λίγο	Καθόλου

21) Η λειτουργία της ΔΕ συμβάλλει στην προσθήκη αξίας στην Τράπεζα;

Πάρα Πολύ	Αρκετά	Μέτρια	Λίγο	Καθόλου

22) Κατά την διενέργεια ελέγχου αν τυχόν προκύψει πρόβλημα οι ελεγκτές βοηθούν με τις γνώσεις τους ώστε να επιλυθεί αυτό ή αδιαφορούν ;

Πάρα Πολύ	Αρκετά	Μέτρια	Λίγο	Καθόλου

23) Όταν διενεργείτε έλεγχο σε κάποιο κατάστημα ή Υπηρεσία οι εργαζόμενοι παρέχουν την πληροφόρηση αμέσως στους ελεγκτές ?

Πάρα Πολύ	Αρκετά	Μέτρια	Λίγο	Καθόλου

Ποιά ήταν η επίδοση της Τράπεζας στα πιο κάτω αντικείμενα ελέγχου ?

Σε αυτό το μέρος του ερωτηματολογίου ακολουθούν οι ερωτήσεις που αναφέρονται σε αντικείμενα της Τράπεζα και είναι κλειστού τύπου επιλογής (Ναι ή Όχι).

	ΝΑΙ	ΟΧΙ			
ΤΗΡΗΣΣ ΟΡΙΟΥ ΑΠΟΘΕΜΑΤΟΣ ΧΡΗΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΟΥ					
ΠΡΩΤΟΚΟΛΛΟ ΚΑΤΑΜΕΤΡΗΣΗΣ ΤΑΜΕΙΟΥ					
ΠΡΟΞΟΦΛΗΣΕΙΣ ΠΡΟΘΕΣΜΙΑΚΩΝ ΦΕΡΟΥΝ ΥΠΟΓΡΑΦΕΣ ΔΥΟ ΣΤΕΛΕΧΩΝ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ					
ΤΗΡΗΣΗ ΔΙΑΔΙΑΚΑΣΙΑΣ ΣΕ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΑΝΗΛΙΚΩΝ					
ΠΑΡΑΣΤΑΤΙΚΑ ΣΥΝΑΛΛΑΓΩΝ ΜΕ ΕΞΟΥΣΙΟΔΟΤΗΣΗ Ή ΠΛΗΡΕΞΟΥΣΙΟ					
ΑΙΤΗΣΕΙΣ ΑΓΟΡΑΣ ΠΩΛΗΣΗΣ ΣΥΝΑΛΛΑΓΜΑΤΟΣ					
ΤΗΡΗΣΗ ΔΙΚΑΙΟΛΟΓΗΤΙΚΩΝ ΓΙΑ ΕΜΒΑΣΜΑΤΑ ΑΝΩ ΤΩΝ 15.000€					
ΕΛΕΓΧΟΣ ΚΑΙ ΣΥΜΦΩΝΙΑ ΤΩΝ ΤΡΑΠΕΖΙΚΩΝ ΕΠΙΤΑΓΩΝ Ή ΑΛΛΩΝ ΕΝΤΥΠΩΝ ΑΞΙΑΣ					
ΥΠΟΓΡΑΦΕΣ ΠΕΛΑΤΩΝ ΣΤΙΣ ΣΥΜΒΑΣΕΙΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ					
ΥΠΟΓΡΑΦΕΣ ΠΕΛΑΤΩΝ ΣΤΙΣ ΣΥΜΒΑΣΕΙΣ ΛΗΨΗΣ					

ΚΑΙ ΔΙΑΒΙΒΑΣΗΣ ΕΝΤΟΛΩΝ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΩΝ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ					
ΣΥΜΒΑΣΕΙΣ ΠΕΛΑΤΩΝ ΜΕ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΑ ΔΑΝΕΙΑ – ΣΤΕΓΑΣΤΙΚΑ ΔΑΝΕΙΑ					
ΑΛΛΑΓΗ ΣΥΝΔΥΑΣΜΩΝ ΚΑΘΥΣΤΕΡΗΣΗΣ VAULT ΚΑΙ ΑΤΜ					
ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΣΕΜΙΝΑΡΙΩΝ ΤΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΣΕ ΘΕΜΑΤΑ ΞΕΠΛΥΜΑΤΟΣ ΧΡΗΜΑΤΟΣ					
ΑΝΑΦΟΡΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΩΝ - ΚΑΤΑΓΡΑΦΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΩΝ ΠΟΥ ΒΑΣΕΙ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ ΜΠΟΡΕΙ ΝΑ ΕΜΠΛΕΚΟΝΤΑΙ ΣΕ ΝΟΜΙΜΟΠΟΙΗΣΗ ΕΣΟΔΩΝ ΑΠΟ ΕΓΚΛΗΜΑΤΙΚΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ					

Τμήμα Διαχείρισης Επιταγών

Παρακαλώ απαντήστε αν με βάσει τους ελέγχους που έχουν πραγματοποιηθεί στο κατάστημα σας τηρούνταν τα κάτωθι και σε ποιο βαθμό σχετικά με το πολύ σημαντικό τμήμα διαχείρισης των επιταγών

1) Προβλέπεται η φύλαξη των επιταγών σε πυρασφαλή;

	Πάρα Πολύ	Αρκετά	Μέτρια	Λίγο	Καθόλου
A. Περίοδος 2002-2007					
B. Περίοδος 2008-2013					

2) Ορίζεται αρμόδιος για τη φύλαξη των επιταγών;

	Πάρα Πολύ	Αρκετά	Μέτρια	Λίγο	Καθόλου
A. Περίοδος 2002-2007					

B. Περίοδος 2008-2013					
-----------------------	--	--	--	--	--

3) Ελέγχεται η εμπορικότητα των επιταγών (με τιμολόγια εξοφλημένα κ.τ.λ.) στην περίπτωση προεξόφλησης;

	Πάρα Πολύ	Αρκετά	Μέτρια	Λίγο	Καθόλου
A. Περίοδος 2002-2007					
B. Περίοδος 2008-2013					

4) Ελέγχεται η φερεγγυότητα των εκδοτών και οπισθογράφων των επιταγών στην περίπτωση προεξόφλησης;

	Πάρα Πολύ	Αρκετά	Μέτρια	Λίγο	Καθόλου
A. Περίοδος 2002-2007					
B. Περίοδος 2008-2013					

5) Τηρείται αυστηρή διαδικασία ελέγχου των ακάλυπτων επιταγών και παρακολούθησής τους μέχρι τέλους;

	Πάρα Πολύ	Αρκετά	Μέτρια	Λίγο	Καθόλου
A. Περίοδος 2002-2007					
B. Περίοδος 2008-2013					