



ΣΧΟΛΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ

ΚΟΙΝΟ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ:

ΤΡΑΠΕΖΙΚΗ, ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ:

Εσωτερικός Έλεγχος στο Τραπεζικό Σύστημα

ΤΣΑΡΑ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΑ

ΟΝΟΜΑ ΕΠΙΒΛΕΠΩΝΤΑ ΚΑΘΗΓΗΤΗ : ΓΚΡΟΣ ΧΡΗΣΤΟΣ

ΠΑΤΡΑ

ΜΑΙΟΣ, 2025

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα ήθελα να εκφράσω την ειλικρινή μου ευγνωμοσύνη στον επιβλέποντα καθηγητή μου, κύριο Χρήστο Γκρος, για την πολύτιμη καθοδήγηση, τη συνεχή υποστήριξη και τις εύστοχες παρατηρήσεις του καθ' όλη τη διάρκεια της εκπόνησης της διπλωματικής μου εργασίας. Επίσης, ένα μεγάλο ευχαριστώ στην οικογένειά μου και τους φίλους μου, που με στήριξαν αδιάκοπα με αγάπη, κατανόηση και ενθάρρυνση. Χωρίς τη δική τους υποστήριξη, η ολοκλήρωση αυτής της εργασίας θα ήταν πολύ πιο δύσκολη.

ΑΦΙΕΡΩΣΗ

Αφιερώνεται στον αγαπημένο μου Ηλία.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα διπλωματική εργασία εξετάζει τον εσωτερικό έλεγχο στο τραπεζικό σύστημα, αναλύοντας τη σημασία, τον ρόλο και τις επιπτώσεις του στη λειτουργία των τραπεζικών οργανισμών. Αρχικά, παρουσιάζεται ο ορισμός του εσωτερικού ελέγχου και η σχέση του με τη διαφάνεια, την αξιοπιστία και την αποδοτικότητα των τραπεζικών διαδικασιών. Στη συνέχεια, διερευνάται ο ρόλος του στην πρόληψη και τον εντοπισμό κινδύνων, καθώς και στη διασφάλιση της συμμόρφωσης με το ρυθμιστικό πλαίσιο.

Η εργασία αναδεικνύει την αναγκαιότητα και τη σπουδαιότητα του εσωτερικού ελέγχου, υπογραμμίζοντας τη συμβολή του στη θωράκιση των τραπεζών έναντι χρηματοοικονομικών απειλών, καθώς και στην ενίσχυση της εμπιστοσύνης των επενδυτών και των καταθετών. Παρουσιάζονται τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου που εφαρμόζονται στις τράπεζες, εστιάζοντας στις βασικές αρχές και στις σύγχρονες πρακτικές που ακολουθούνται.

Στο τελευταίο μέρος, παρουσιάζεται η εμπειρική έρευνα που διεξήχθη μέσω ερωτηματολογίου. Η έρευνα αποσκοπεί στη διερεύνηση της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου στις τράπεζες, καταγράφοντας απόψεις και εμπειρίες επαγγελματιών του κλάδου. Τα αποτελέσματα της έρευνας αναλύονται, προσφέροντας χρήσιμα συμπεράσματα σχετικά με τις προκλήσεις και τις βέλτιστες πρακτικές του εσωτερικού ελέγχου στο τραπεζικό σύστημα.

Συνολικά, η εργασία συμβάλλει στην κατανόηση του ρόλου του εσωτερικού ελέγχου, αναδεικνύοντας τη σημασία του στη διατήρηση της σταθερότητας και της διαφάνειας στο τραπεζικό περιβάλλον.

Λέξεις κλειδιά: εσωτερικός έλεγχος, τραπεζικό σύστημα, ασφάλεια

ABSTRACT

This thesis examines internal control in the banking system, analyzing its significance, role, and impact on banking operations. Initially, the definition of internal control is presented, highlighting its relationship with transparency, reliability, and efficiency in banking procedures. Then, its role in risk prevention and detection, as well as in ensuring regulatory compliance, is explored.

The study emphasizes the necessity and importance of internal control, underscoring its contribution to protecting banks against financial threats and enhancing investor and depositor confidence. The internal control systems applied in banks are analyzed, focusing on key principles and modern practices.

In the final section, the empirical research conducted through a questionnaire is presented. The research aims to assess the effectiveness of internal control in banks by gathering insights and experiences from industry professionals. The findings are analyzed, providing valuable conclusions on the challenges and best practices of internal control in the banking system.

Overall, this thesis contributes to a deeper understanding of the role of internal control, highlighting its importance in maintaining stability and transparency in the banking environment.

Key-words: internal audit, banking system, safety

Πίνακας περιεχομένων

ΠΕΡΙΛΗΨΗ	5
ABSTRACT	6
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο: ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΘΕΣΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ	10
1.1 Εισαγωγή.....	10
1.2 Σκοπός και στόχος της διπλωματικής διατριβής	10
1.3 Ερευνητικά ερωτήματα	10
1.4 Σπουδαιότητα της έρευνας.....	11
1.5 Δομή διπλωματικής διατριβής	11
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο: ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ-ΒΑΣΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ	13
2.1 Ορισμός του εσωτερικού ελέγχου	13
2.2 Ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου.....	14
2.3 Σκοπός και αναγκαιότητα του εσωτερικού ελέγχου	15
2.4 Πρότυπα εσωτερικού ελέγχου	16
2.5 Είδη εσωτερικού ελέγχου.....	16
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο: ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ	19
3.1 Η έννοια των συστημάτων του εσωτερικού ελέγχου	19
3.2 Τα βήματα σχεδιασμού του εσωτερικού ελέγχου	19
3.3 Τα μοντέλα του συστήματος του εσωτερικού ελέγχου.....	20
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο: ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ	25
4.1 Βιβλιογραφική επισκόπηση	25
4.2 Βιβλιογραφική επισκόπηση έρευνας.....	26
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ	28
5.1 Εισαγωγή.....	28
5.2 Έρευνα	28
5.3 Ανάλυση Ερωτηματολογίου Έρευνας	30
Διάγραμμα 1: Φύλο	31
Διάγραμμα 2: Ηλικία.....	31
Διάγραμμα 3: Έτη εμπειρίας	32
Διάγραμμα 4: Συμμετέχετε ή υποστηρίζετε το τμήμα εσωτερικού ελέγχου στην εργασία σας;	32
Διάγραμμα 5: Είστε εξοικειωμένος/η με διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου;.....	33
Διάγραμμα 6: Οι ελεγκτές μπορούν να λάβουν ανεξάρτητες αποφάσεις χωρίς παρεμβάσεις από τη διοίκηση;.....	34
Διάγραμμα 7: Το τμήμα εσωτερικού ελέγχου έχει άμεση πρόσβαση στη διοίκηση ή στο διοικητικό συμβούλιο;.....	35

Διάγραμμα 8: Οι ελεγκτές ενθαρρύνονται να αναφέρουν μη συμμορφώσεις χωρίς τον φόβο αντίποινων	35
Διάγραμμα 9: Επισκέπτονται το κατάστημά σας διαφορετικοί ελεγκτές κάθε φορά; ...	36
Διάγραμμα 10: Πόσο σαφής είναι η οργανωτική δομή του τμήματος εσωτερικού ελέγχου;	37
Διάγραμμα 11: Υπάρχει επαρκής εξειδίκευση και εκπαίδευση στο προσωπικό του εσωτερικού ελέγχου;.....	38
Διάγραμμα 12: Ο τρόπος λειτουργίας του τμήματος βασίζεται σε καθιερωμένα πρότυπα και μεθοδολογίες;	38
Διάγραμμα 13: Το προσωπικό του εσωτερικού ελέγχου ανανεώνει τακτικά τις δεξιότητες και τη γνώση του σε νέες πρακτικές και νομοθεσίες;	39
Διάγραμμα 14: Σύμφωνα με τον κίνδυνο που εμφανίζει κάποιο τμήμα της Τράπεζας υπάρχει και συγκεκριμένη ελεγκτική διαδικασία;	40
Διάγραμμα 15: Πόσο αποτελεσματικά ανταποκρίνεται το τμήμα στις ανάγκες του οργανισμού;	41
Διάγραμμα 17: Τα αποτελέσματα των ελέγχων συμβάλλουν ουσιαστικά στη βελτίωση των διαδικασιών;	43
Διάγραμμα 18: Υπάρχουν περιπτώσεις όπου οι παρατηρήσεις των ελέγχων δεν εφαρμόζονται πλήρως;	44
Διάγραμμα 19: Το τμήμα του εσωτερικού ελέγχου εντοπίζει με επιτυχία απάτες;.....	45
Διάγραμμα 20: Υπάρχει ο κατάλληλος έλεγχος, ώστε να γίνεται γνωστό, εάν μία συγκεκριμένη εργασία έγινε από τον αντίστοιχο υπάλληλο ή από κάποιον άλλον;	46
Διάγραμμα 21: Οι υπάλληλοι της τράπεζας γνωρίζουν με σαφήνεια τις αρμοδιότητες και τα καθήκοντά τους;	47
Διάγραμμα 22: Υπάρχει εργαζόμενος στη Τράπεζα ο οποίος συγκεντρώνει πλήθος αρμοδιοτήτων/ευθυνών αλλά και εξουσίας;	47
Διάγραμμα 23: Το προσωπικό του τμήματος ελέγχου λογοδοτεί για τις ενέργειες και αποφάσεις του;.....	48
Διάγραμμα 24: Το τμήμα εσωτερικού ελέγχου συμβάλλει στη δημιουργία κουλτούρας ευθύνης στον οργανισμό;	49
Διάγραμμα 25: Ο εσωτερικός έλεγχος ενθαρρύνει τα υπόλοιπα τμήματα να τηρούν τις κανονιστικές ρυθμίσεις;.....	49
Διάγραμμα 26: Πραγματοποιούνται οι απαραίτητοι έλεγχοι από τον αρμόδιο υπάλληλο όσον αφορά τα εμβάσματα του εξωτερικού;	50
Διάγραμμα 27: Πραγματοποιούνται καθημερινά οι αντίστοιχες καταστάσεις ελέγχου της Τράπεζας;	51
Διάγραμμα 28: Πραγματοποιούνται οι ανάλογοι έλεγχοι όσον αφορά τον εφοδιασμό του ATM;.....	52
Διάγραμμα 29: Πραγματοποιούνται οι αναγκαίοι έλεγχοι όταν γίνονται συναλλαγές με ασυνήθιστα ποσά ή περίεργες συναλλαγές;	52
Διάγραμμα 30: Υπάρχουν διαδικασίες για την αναθεώρηση και βελτίωση των ελεγκτικών πρακτικών;	53
5.4 Σύγκριση αποτελεσμάτων με άλλες έρευνες	53

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6^ο: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ	55
6.1 Συμπεράσματα	55
6.2 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα	56
6.3 Περιορισμοί	57
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	58
Ελληνική Βιβλιογραφία	58
Ξένη Βιβλιογραφία	58
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α: ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΡΕΥΝΑΣ	60

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο: ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΘΕΣΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

1.1 Εισαγωγή

Ο εσωτερικός έλεγχος διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στα τραπεζικά ιδρύματα, προσφέροντας μια στρατηγική προσέγγιση για τη διασφάλιση της σταθερότητας, της αποδοτικότητας και της συμμόρφωσης με κανονιστικά πλαίσια (Eurobank, 2024). Μέσω της συστηματικής παρακολούθησης και αξιολόγησης διαδικασιών, ο εσωτερικός έλεγχος ενισχύει την αξιοπιστία των οικονομικών αναφορών και συμβάλλει στην πρόληψη απάτης και ανωμαλιών (Στουρνάρας, 2024). Επίσης, λειτουργεί ως εργαλείο διοικητικής υποστήριξης για την αναγνώριση και αντιμετώπιση κινδύνων, ενώ παράλληλα διασφαλίζει την τήρηση των εσωτερικών πολιτικών και εξωτερικών κανονισμών. Στον σύγχρονο τραπεζικό τομέα, η σημασία του αυξάνεται συνεχώς λόγω της πολυπλοκότητας των χρηματοπιστωτικών συστημάτων και των αυξημένων απαιτήσεων διαφάνειας και διακυβέρνησης (Eurobank, 2024). Επιπλέον, η ανεξαρτησία και η αποτελεσματικότητα της λειτουργίας του αποτελούν βασικές παραμέτρους για τη διασφάλιση της αξιοπιστίας και της εμπιστοσύνης τόσο από τους επενδυτές όσο και από τους καταναλωτές (Στουρνάρας, 2024).

1.2 Σκοπός και στόχος της διπλωματικής διατριβής

Η παρούσα εργασία επιδιώκει να εξετάσει τους βασικούς στόχους του εσωτερικού ελέγχου στο τραπεζικό σύστημα, με σκοπό να αναδείξει τη σημασία του ως εργαλείου στρατηγικής. Οι κύριοι σκοποί συνοψίζονται ως εξής:

- Ανάλυση και βαθύτερη κατανόηση της έννοιας του εσωτερικού ελέγχου στο τραπεζικό σύστημα.
- Ανάδειξη της σημασίας της εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου για την επίτευξη των στρατηγικών στόχων των τραπεζικών ιδρυμάτων.
- Κατανόηση των δυνατοτήτων βελτίωσης του εσωτερικού ελέγχου μέσα από τη συστηματική ανάλυση δεδομένων και πρακτικών.
- Καθοδήγηση των τραπεζικών ιδρυμάτων στη βελτίωση των εσωτερικών διαδικασιών τους.

Στην παρούσα εργασία, μέσω της έρευνας που θα διενεργηθεί στα τραπεζικά ιδρύματα, στοχεύουμε στο να εξαγάγουμε ορθά συμπεράσματα, για να βρεθούν οι κατάλληλες λύσεις για την βελτίωση του εσωτερικού ελέγχου αλλά και για την μέγιστη αποτελεσματικότητα του κατά την εφαρμογή του στα τραπεζικά σύστημα. Η έρευνα φιλοδοξεί να αναδείξει τη ζωτική σημασία του εσωτερικού ελέγχου στις τράπεζες ως ένα στρατηγικό εργαλείο για τη διασφάλιση της σταθερότητας και της βιωσιμότητας του τραπεζικού συστήματος. Επιπλέον, στόχος είναι γίνει αντιληπτό ότι ο εσωτερικός έλεγχος προσφέρει πρακτική καθοδήγηση στα τραπεζικά ιδρύματα για την βελτίωση των εσωτερικών τους διαδικασιών, διασφαλίζοντας την ασφάλεια τόσο των μετόχων όσο και των καταναλωτών.

1.3 Ερευνητικά ερωτήματα

Η εργασία χωρίζεται σε δύο μέρη. Το πρώτο μέρος αφορά το θεωρητικό πλαίσιο και το δεύτερο το ερευνητικό πλαίσιο. Με μέθοδο που θα γίνει η έρευνα είναι το ερωτηματολόγιο και οι απαντήσεις προέρχονται από υπαλλήλους των τραπεζικών

ιδρυμάτων της χώρας. Η έρευνα έχει ως στόχο να δώσει απαντήσεις στα παρακάτω ερευνητικά αποτελέσματα:

- Σε τι βαθμό είναι ανεξάρτητος ο εσωτερικός έλεγχος στο τραπεζικό σύστημα;
- Είναι οργανωμένος ο εσωτερικός έλεγχος στο τραπεζικό σύστημα;
- Πόσο λειτουργικός είναι ο εσωτερικός έλεγχος στο τραπεζικό σύστημα;
- Είναι ευθύνη όλων ο εσωτερικός έλεγχος να εφαρμοστεί σωστά ώστε να επωφεληθούν από τα ευρήματά του;
- Σε τι βαθμό οι ελεγκτικές διαδικασίες συμβάλουν στον αποτελεσματικό εσωτερικό έλεγχο;

1.4 Σπουδαιότητα της έρευνας

Η έρευνα αυτή είναι ιδιαίτερα σημαντική, καθώς ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί ακρογωνιαίο λίθο της λειτουργίας του τραπεζικού συστήματος. Σε ένα περιβάλλον συνεχών αλλαγών και αυξημένων απαιτήσεων, οι τράπεζες καλούνται να διαχειριστούν πολυάριθμους κινδύνους, όπως πιστωτικούς, λειτουργικούς και κανονιστικούς. Ο εσωτερικός έλεγχος παρέχει τη δυνατότητα έγκαιρης ανίχνευσης και αντιμετώπισης αυτών των κινδύνων, μειώνοντας τις πιθανότητες ζημίας για τους οργανισμούς και τους πελάτες τους. Επιπλέον, η κρίση εμπιστοσύνης που έχει επηρεάσει τον τραπεζικό τομέα καθιστά τον εσωτερικό έλεγχο απαραίτητο για την αποκατάσταση της αξιοπιστίας των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων. Τέλος, η έρευνα ενισχύει τη συζήτηση για την ανάγκη περαιτέρω ενίσχυσης των κανονιστικών πλαισίων και προσαρμογής τους στις σύγχρονες απαιτήσεις. Αυτό είναι κρίσιμο σε έναν κόσμο όπου η τεχνολογία και οι ρυθμιστικές απαιτήσεις εξελίσσονται διαρκώς.

1.5 Δομή διπλωματικής διατριβής

Το κεφάλαιο 1, αποτελεί το εισαγωγικό κεφάλαιο της εργασίας. Αρχικά, παρουσιάζονται οι σκοποί και οι στόχοι του εσωτερικού ελέγχου στο τραπεζικό σύστημα, ενώ στην συνέχεια αναλύεται ολόκληρη η δομή της εργασίας ανά κεφάλαιο. Τέλος, περιγράφεται η μεθοδολογία που ακολουθείται σε όλη την διπλωματική διατριβή.

Στο κεφάλαιο 2, γίνεται μία διεξοδική ανάλυση των γενικών εννοιών του ελέγχου και κατ' επέκταση οδηγείται η θεωρητική προσέγγιση του εσωτερικού ελέγχου στο τραπεζικό σύστημα. Στην συνέχεια, παρουσιάζεται ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου, ο σκοπός και η σπουδαιότητά του θεμελιώνοντας έτσι γνωστικά την έννοια του ελέγχου. Επιπλέον γίνεται αναφορά στα πρότυπα και τα είδη του εσωτερικού ελέγχου.

Στο κεφάλαιο 3, περιγράφονται και γίνονται αντιληπτά, τα συστήματα του εσωτερικού ελέγχου και πως αυτά συμβάλουν στην ορθή και αποτελεσματική λειτουργία του τραπεζικού συστήματος. Επιπρόσθετα, για την καλύτερη κατανόηση των συστημάτων ακολουθεί διεξοδική ανάλυση 4 μοντέλων εσωτερικού ελέγχου

Στο κεφάλαιο 4, γίνεται η επισκόπηση της βιβλιογραφίας, στην οποία επιλέγονται επιγραμματικά πηγές που μελετήθηκαν και χρησιμοποιήθηκαν στην συγκεκριμένη διπλωματική διατριβή. Όπως επίσης γίνεται αναφορά, και στη βιβλιογραφία όπου ήταν έμπνευση για τη δημιουργία του ερωτηματολογίου.

Στο κεφάλαιο 5, εμφανίζεται η μεθοδολογία της έρευνας και το ερωτηματολόγιο που δόθηκε προς απάντηση στους τραπεζικούς υπαλλήλους. Αρχικά, αναφέρεται στον πληθυσμό, στο δείγμα και στην τεχνική δειγματοληψίας ώστε να κατανοηθεί η βάση του ερωτηματολογίου. Έπειτα, γίνεται η αναλυτική περιγραφή των ερωτήσεων που δόθηκαν στους ερωτώμενους. Τέλος, γίνεται η διεξαγωγή των αποτελεσμάτων της έρευνας. Χρησιμοποιούνται διαγράμματα για την καλύτερη επεξεργασία των αποτελεσμάτων και ο διεξοδικός σχολιασμός των ερωτήσεων που βασίζεται στα ποσοστά των απαντήσεων των ερωτώμενων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο: ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ-ΒΑΣΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ

2.1 Ορισμός του εσωτερικού ελέγχου

Ο εσωτερικός έλεγχος στο τραπεζικό σύστημα, αποτελεί μία από τις θεμελιώδεις διαδικασίες που διασφαλίζει την αποτελεσματικότητα, τη διαφάνεια και την αξιοπιστία των τραπεζικών λειτουργιών. Ο ορισμός του εσωτερικού ελέγχου περιγράφεται ως μια συστηματική και συνεχής διαδικασία αξιολόγησης, που αποσκοπεί στην ενίσχυση της διακυβέρνησης και της διαχείρισης κινδύνων ενός οργανισμού (Βαμβακάς, 2009).

Στο τραπεζικό περιβάλλον, ο εσωτερικός έλεγχος περιλαμβάνει τη συστηματική επιτήρηση και ανασκόπηση όλων των δραστηριοτήτων, με στόχο τη διασφάλιση της συμμόρφωσης με τους κανονισμούς και τις πολιτικές, την προστασία των περιουσιακών στοιχείων, καθώς και την αξιοπιστία των οικονομικών αναφορών (Στεργίου, 2012). Σε γενικά πλαίσια, ο εσωτερικός έλεγχος περιλαμβάνει όλες αυτές τις μεθοδολογίες και εργαλεία που επιτρέπουν τη συνεχή παρακολούθηση των κινδύνων, ενώ η μεγάλη του συνεισφορά είναι στην προληπτική αναγνώριση αδυναμιών ή αποκλίσεων από τους καθιερωμένους στόχους (Μιχαηλίδης, 2015).

Ο εσωτερικός έλεγχος, όπως αναφέρεται στη διεθνή βιβλιογραφία, αποτελεί αναπόσπαστο στοιχείο της αποτελεσματικής διοίκησης και λειτουργίας ενός οργανισμού. Σύμφωνα με τους Pickett (2010) και Moeller (2014), ο εσωτερικός έλεγχος λειτουργεί ως ένα εργαλείο διασφάλισης για την προστασία των περιουσιακών στοιχείων και τη βελτίωση της διαχείρισης κινδύνων. Πιο συγκεκριμένα, εστιάζει στην πρόληψη και ανίχνευση σφαλμάτων, απάτης και αποκλίσεων από τα καθιερωμένα πρότυπα και διαδικασίες.

Άξιο αναφοράς είναι ότι ο εσωτερικός έλεγχος λειτουργεί επίσης ως μηχανισμός ενίσχυσης της εμπιστοσύνης, τόσο προς τους μετόχους όσο και προς το ευρύτερο κοινό, επιβεβαιώνοντας ότι το τραπεζικό ίδρυμα ή οποιαδήποτε επιχειρηματική οντότητα λειτουργεί με αξιοπιστία και υπευθυνότητα (Βαμβακάς, 2009). Ταυτόχρονα, προάγει τη λογοδοσία σε όλα τα επίπεδα της διοίκησης, διασφαλίζοντας ότι οι αποφάσεις λαμβάνονται με βάση πλήρη και ακριβή δεδομένα (Νεγκάκης, 2012). Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία, ο όρος του εσωτερικού ελέγχου έχει στο πλαίσιο του ανεξάρτητες αξιολογήσεις που βοηθούν τη διοίκηση να προσαρμόζεται στις μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς και να λαμβάνει στρατηγικές αποφάσεις με μεγαλύτερη σιγουριά (Στεργίου, 2012).

Επιπλέον, η συνεισφορά του εσωτερικού ελέγχου στη διαμόρφωση του πλαισίου της εκάστοτε εταιρικής και της τραπεζικής διακυβέρνησης γίνεται με δύο τρόπους. Ο πρώτος τρόπος τονίζει ωστόσο ότι ο εσωτερικός έλεγχος πλαισιώνεται από ένα σύστημα παρακολούθησης των λειτουργιών των εταιρειών. Ο δεύτερος τρόπος, έχει να κάνει με τα αποτελέσματα τα οποία συμβάλλουν στη συμμόρφωση και στην ομαλή λειτουργία των εταιρειών σύμφωνα με τις απαιτήσεις τους σκοπούς του κάθε κλάδου. Γίνεται εύκολα αντιληπτό λοιπόν ότι ο εσωτερικός έλεγχος Έχει σπουδαίο ρόλο στη διακυβέρνηση των εταιρειών (Kagermann et al., 2008). Εν τέλει, αποτελεί βασικό πυλώνα για τη βιωσιμότητα και τη σταθερότητα . του τραπεζικού και κάθε άλλου συστήματος.

2.2 Ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου

Ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί έναν κρίσιμο μηχανισμό για τη διασφάλιση της αποτελεσματικότητας και της διαφάνειας στις διαδικασίες ενός οργανισμού, ανεξαρτήτως του κλάδου στον οποίο δραστηριοποιείται. Σύμφωνα με τον Βαμβακά (2009), ο εσωτερικός έλεγχος είναι ένα σύνολο συστηματικών και ανεξάρτητων διαδικασιών που έχουν στόχο τη βελτίωση της διαχείρισης, της διακυβέρνησης και της διαχείρισης κινδύνων.

Ο πρωταρχικός ρόλος του εσωτερικού ελέγχου είναι η αξιολόγηση και η βελτίωση των εσωτερικών διαδικασιών και ελέγχων. Μέσω της συστηματικής ανασκόπησης, εξασφαλίζεται ότι οι λειτουργίες ενός οργανισμού συμμορφώνονται με τους θεσπισμένους κανονισμούς και πρότυπα (Στεργίου, 2012). Επιπρόσθετα, ο εσωτερικός έλεγχος διασφαλίζει την αξιοπιστία των οικονομικών αναφορών και την προστασία των περιουσιακών στοιχείων του οργανισμού. Σημαντική πτυχή του εσωτερικού ελέγχου είναι η ταυτοποίηση, αξιολόγηση και διαχείριση των κινδύνων (Νεγκάκης, 2012). Όπως επισημαίνει ο Μιχαηλίδης (2015), οι σύγχρονες επιχειρήσεις λειτουργούν σε ένα περιβάλλον αυξημένης αβεβαιότητας και πολυπλοκότητας.

Ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει και έχει ως κύριο ρόλο τον εντοπισμό πιθανών κινδύνων. Προτείνοντας μέτρα για την μείωσή τους. Παρόλο που ο εσωτερικός έλεγχος μπορεί να φτάσει έως και την εξάλειψη αυτών. Ο εσωτερικός έλεγχος διαδραματίζει επίσης καίριο ρόλο στην ενίσχυση της διαφάνειας (Νεγκάκης, 2012). Μέσω ανεξάρτητων και αντικειμενικών αξιολογήσεων, παρέχει πολύτιμη πληροφόρηση στη διοίκηση ώστε να αποφευχθούν τόσο οι εσωτερικές παράτυπες συμπεριφορές ατόμων όσο και να ερευνηθούν τυχόν παραβιάσεις από εξωτερικούς παράγοντες. (Βαμβακάς, 2009).

Η ελεγκτική επιτροπή και οι ελεγκτές έχουν έναν πολύ κρίσιμο ρόλο. Τα ενδιαφερόμενα μέρη βασίζονται στην αξιοπιστία της ελεγκτικής διαδικασίας, καθώς και στην αποδοτικότητα της ελεγκτικής επιτροπής, των εσωτερικών και εξωτερικών ελεγκτών, ώστε να ενισχύσουν την εμπιστοσύνη τους προς τη λειτουργία ενός οργανισμού ή μίας επιχείρησης (Kontogeorgis, 2018). Η ελεγκτική επιτροπή αποτελεί κεντρικό στοιχείο της εταιρικής διακυβέρνησης, επηρεάζοντας την καθοδήγηση, τον έλεγχο και τη φερεγγυότητα ενός οργανισμού ή μίας επιχείρησης. Επιπλέον, έχει καθοριστικό ρόλο στη διαχείριση του εσωτερικού ελέγχου, εξασφαλίζοντας την τήρηση των κατάλληλων διαχειριστικών πρακτικών και την εγκυρότητα των οικονομικών πληροφοριών (Kontogeorgis, 2018).

Επιπλέον, προωθεί την αποτελεσματική διακυβέρνηση, ενισχύοντας τη συμμόρφωση με τις κατευθυντήριες γραμμές της διοίκησης. Σε οργανισμούς όπως οι τράπεζες, ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου είναι ακόμη πιο κρίσιμος λόγω της φύσης των δραστηριοτήτων τους. Ο εσωτερικός έλεγχος διασφαλίζει την ορθή διαχείριση των κινδύνων ρευστότητας, πιστωτικών και λειτουργικών κινδύνων, καθώς και τη συμμόρφωση με το ρυθμιστικό πλαίσιο (Στεργίου, 2012). Επιπλέον, ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί έναν ανεξάρτητο μηχανισμό που παρέχει σημαντικές πληροφορίες για τη βελτίωση της αποδοτικότητας, τη συμμόρφωση και τη διαχείριση της αλλαγής.

Ο ελεγκτής ως βασικό όργανο του εσωτερικού ελέγχου οφείλει να διακατέχεται και απαιτείται να έχει τις παρακάτω 6 κύριες υποχρεώσεις. Πρώτον, υποχρεούται να παρέχει στη διοίκηση τις απαραίτητες πληροφορίες. Δεύτερον, υποχρεούται να συντάξει έκθεση που θα περιγράφει τα προβλήματα που τυχόν υπάρχουν στην επιχείρηση. τρίτον, την υποχρέωση να επιτηρεί την εταιρική πολιτική. Τέταρτον να ανιχνεύει και να προλαμβάνει παράνομες πρακτικές. Πέμπτο, έχει την υποχρέωση να αναφέρει παράνομες πράξεις και τέλος έκτο υποχρεούται να κατανέμει τις της δράσης ανάλογα με το κάθε τμήμα και τις αρμοδιότητες που έχουν αυτά (Kontogeorgis, 2018).

Όπως σημειώνει ο Sawyer (2012), ο εσωτερικός έλεγχος λειτουργεί ως "μάτια και αυτιά" της διοίκησης, παρέχοντας κρίσιμες αξιολογήσεις που βοηθούν τους οργανισμούς να ανταποκριθούν στις αυξανόμενες προκλήσεις της παγκόσμιας αγοράς. Τέλος, ο εσωτερικός έλεγχος συνεισφέρει στη βελτίωση των επιχειρησιακών διαδικασιών και στην ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας του οργανισμού (Νεγκάκης, 2012). Μέσα από τη συνεχή αξιολόγηση και ανασκόπηση των λειτουργιών, υποδεικνύει τομείς βελτίωσης και υποστηρίζει την επίτευξη των στρατηγικών στόχων (Μιχαηλίδης, 2015). Ο εσωτερικός έλεγχος είναι αναπόσπαστο μέρος της ορθής λειτουργίας κάθε οργανισμού. Από την ταυτοποίηση και διαχείριση των κινδύνων έως τη βελτίωση των επιχειρησιακών διαδικασιών, ο ρόλος του είναι πολυδιάστατος και απαραίτητος για την αποτελεσματική διακυβέρνηση και την επίτευξη των στρατηγικών στόχων.

2.3 Σκοπός και αναγκαιότητα του εσωτερικού ελέγχου

Ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί μία από τις πιο σημαντικές λειτουργίες ενός οργανισμού, καθώς εξυπηρετεί την ανάγκη για διασφάλιση της αξιοπιστίας, της αποτελεσματικότητας και της συμμόρφωσης με τους κανονισμούς. Σύμφωνα με τον Βαμβακά (2009), ο σκοπός του εσωτερικού ελέγχου είναι να διασφαλίσει ότι οι διαδικασίες, οι πόροι και οι αποφάσεις του οργανισμού συνάδουν με τους στρατηγικούς στόχους του. Ο εσωτερικός έλεγχος παρέχει διαβεβαίωση στη διοίκηση και τους μετόχους ότι η λειτουργία του οργανισμού είναι αποτελεσματική, ασφαλής και σύμφωνη με τα πρότυπα διακυβέρνησης.

Στον τραπεζικό τομέα, ο εσωτερικός έλεγχος είναι ακόμη πιο κρίσιμος λόγω της φύσης των δραστηριοτήτων που περιλαμβάνουν υψηλά επίπεδα κινδύνου και ρυθμιστικών απαιτήσεων. Όπως επισημαίνει ο Στεργίου (2012), ο εσωτερικός έλεγχος βοηθά στη διασφάλιση της αξιοπιστίας των οικονομικών πληροφοριών, στη διαχείριση των πιστωτικών και λειτουργικών κινδύνων, καθώς και στη συμμόρφωση με τις απαιτήσεις των εποπτικών αρχών.

Η αναγκαιότητα του εσωτερικού ελέγχου απορρέει από τη διαρκώς αυξανόμενη πολυπλοκότητα του επιχειρηματικού και ρυθμιστικού περιβάλλοντος. Σύμφωνα με τον Μιχαηλίδη (2015), ο εσωτερικός έλεγχος είναι απαραίτητος για την προληπτική ταυτοποίηση αδυναμιών, την ανίχνευση κινδύνων και την προώθηση διορθωτικών ενεργειών. Επιπλέον, αποτελεί ένα εργαλείο διαφάνειας και λογοδοσίας, καθώς ενισχύει την εμπιστοσύνη των μετόχων, των πελατών και των ρυθμιστικών αρχών προς τον οργανισμό.

Ένας ακόμη βασικός σκοπός του εσωτερικού ελέγχου είναι η υποστήριξη της διοίκησης στη λήψη στρατηγικών αποφάσεων. Όπως αναφέρει ο Pickett (2010), ο εσωτερικός έλεγχος προσφέρει ανεξάρτητες και αντικειμενικές αξιολογήσεις για τη λειτουργία και τις διαδικασίες του οργανισμού, συμβάλλοντας στη βελτίωση της αποδοτικότητας και της ανταγωνιστικότητάς του.

Η αναγκαιότητα του εσωτερικού ελέγχου είναι εμφανής ιδιαίτερα σε περιβάλλοντα υψηλού ρίσκου, όπως ο τραπεζικός τομέας, όπου οι κίνδυνοι ρευστότητας, πιστώσεων και κανονιστικής συμμόρφωσης είναι έντονοι. Ο Fraser και ο Simkins (2010) τονίζουν ότι ο εσωτερικός έλεγχος παρέχει μια δομημένη προσέγγιση για την αναγνώριση και διαχείριση αυτών των κινδύνων, συμβάλλοντας στη σταθερότητα του οργανισμού. Επιπλέον, ο εσωτερικός έλεγχος υποστηρίζει τη διαφάνεια και την ενίσχυση της λογοδοσίας. Όπως επισημαίνουν οι Gramling και Hermanson (2009), η διαφάνεια στις επιχειρησιακές διαδικασίες και οι ανεξάρτητες αξιολογήσεις από τον εσωτερικό έλεγχο ενισχύουν την εμπιστοσύνη των μετόχων, των πελατών και των ρυθμιστικών αρχών.

Συνολικά, ο εσωτερικός έλεγχος δεν είναι απλώς μια λειτουργία ελέγχου αλλά μια διαδικασία στρατηγικής σημασίας που ενισχύει τη βιωσιμότητα και την ανάπτυξη των οργανισμών (Νεγκάκης, 2012). Η ύπαρξή του είναι απαραίτητη όχι μόνο για τη συμμόρφωση με κανονισμούς, αλλά και για τη δημιουργία αξίας μέσω της βελτίωσης των διαδικασιών και της διαχείρισης των κινδύνων.

2.4 Πρότυπα εσωτερικού ελέγχου

Αξία αναφοράς είναι τα πρότυπα του εσωτερικού ελέγχου τα οποία είναι σημαντικά ώστε να δημιουργηθεί ένα σύστημα που ενισχύει την διαχείριση κινδύνων.

Το βιβλίο Global Internal Audit Standards, 2024 Edition (IIA, 2024) αναλύει τα βασικά πρότυπα που πλαισιώνουν την έννοια του εσωτερικού ελέγχου. Οι 15 αρχές που περιγράφονται καλύπτουν βασικές πτυχές όπως η ανεξαρτησία, η αντικειμενικότητα, η δεοντολογία και η διαρκής βελτίωση. Για παράδειγμα, η ανεξαρτησία και η αντικειμενικότητα διασφαλίζουν ότι οι ελεγκτές μπορούν να ασκούν τον ρόλο τους χωρίς εξωτερικές επιρροές, ενώ η διαρκής βελτίωση υπογραμμίζει τη σημασία της συνεχούς εκπαίδευσης και προσαρμογής στις αλλαγές του επιχειρηματικού περιβάλλοντος.

Το βιβλίο Εσωτερικός Έλεγχος για Επιχειρήσεις και Οργανισμούς (Βασιλείου κ.ά., 2021) προσεγγίζει τα πρότυπα επαγγελματικής εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου. Τονίζει πως ο εσωτερικός έλεγχος μπορεί να λειτουργήσει παραγωγικά και αποτελεσματικά σε διάφορους οργανισμούς. Τα πρότυπα δεν είναι απλώς κανόνες αλλά λειτουργούν ως μέσο συνεχούς βελτίωσης. Για το λόγο αυτό, εσωτερικός έλεγχος ακολουθώντας τα πρότυπα, ενισχύει τη λήψη αποφάσεων. Τέλος τα πρότυπα του εσωτερικού ελέγχου είναι αρμόδια για τη διασφάλιση της συνέπειας και της αντικειμενικότητας στις ελεγκτικές διαδικασίες και προωθούν παράλληλα τη βέλτιστη λειτουργία των οργανισμών

2.5 Είδη εσωτερικού ελέγχου

Ο εσωτερικός έλεγχος αποτελείται από διάφορα είδη, καθένα από τα οποία εστιάζει σε συγκεκριμένες πτυχές της λειτουργίας ενός οργανισμού. Κάθε τύπος ελέγχου παρέχει διαφορετική προσέγγιση για την αξιολόγηση και τη βελτίωση των διαδικασιών και των

λειτουργιών, ενώ όλοι μαζί συμβάλλουν στη συνολική διασφάλιση της αποδοτικότητας και της συμμόρφωσης.

Επιχειρησιακός ή Λειτουργικός Έλεγχος (operational audit)

Ο επιχειρησιακός έλεγχος επικεντρώνεται στην αξιολόγηση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας των λειτουργιών ενός οργανισμού. Ο στόχος του είναι η βελτίωση των διαδικασιών και η μεγιστοποίηση της απόδοσης των διαθέσιμων πόρων (Βαμβακάς, 2009). Σε έναν τέτοιο έλεγχο, στους ελεγκτές δίνει τη δυνατότητα να χρησιμοποιήσουν οικονομικά δεδομένα αλλά και αποδεικτικά στοιχεία από τις επιχειρηματικές πολιτικές με στόχο την εκπλήρωση των οραμάτων των επιχειρήσεων (Pickett, 2011). Όπως σημειώνει ο Στεργίου (2012), αυτός ο τύπος ελέγχου συνδέεται άμεσα με τη στρατηγική και τους επιχειρησιακούς στόχους του οργανισμού, προσφέροντας κρίσιμες πληροφορίες για τη βελτίωση της λειτουργίας του.

Έλεγχος Συμμόρφωσης (compliance audit)

Ο έλεγχος συμμόρφωσης έχει ως στόχο να διασφαλίσει ότι ο οργανισμός λειτουργεί σύμφωνα με τους ισχύοντες νόμους, κανονισμούς και εσωτερικές πολιτικές. Σύμφωνα με τον Μιχαηλίδη (2015), αυτός ο τύπος ελέγχου είναι ιδιαίτερα σημαντικός στον τραπεζικό τομέα, όπου οι κανονιστικές απαιτήσεις είναι αυστηρές και διαρκώς εξελίσσονται. Ο έλεγχος συμμόρφωσης προλαμβάνει τη νομική έκθεση του οργανισμού και ενισχύει τη φήμη του στην αγορά.

Λογιστικός Έλεγχος (financial audit)

Ο λογιστικός έλεγχος εστιάζει στη διασφάλιση της ακρίβειας και της αξιοπιστίας των οικονομικών καταστάσεων. Όπως αναφέρει ο Sawyer (2012), ο λογιστικός έλεγχος εξετάζει την τήρηση των λογιστικών αρχών και την ορθή καταγραφή των οικονομικών συναλλαγών. Στον τραπεζικό τομέα, ο λογιστικός έλεγχος είναι κρίσιμος για την αποφυγή λαθών και την προετοιμασία αξιόπιστων αναφορών για τις εποπτικές αρχές.

Έλεγχοι Παρακολούθησης (follow up audit)

Οι έλεγχοι παρακολούθησης λαμβάνουν χώρα περίπου 6 μήνες μετά την δημοσίευση εσωτερικής ή εξωτερικής έκθεσης ελέγχου. Για τον λόγο αυτό, επικεντρώνονται στη διαρκή αξιολόγηση των διαδικασιών και των πολιτικών ενός οργανισμού, προκειμένου να διασφαλίζεται η συνεχής βελτίωση. Όπως σημειώνει ο Pickett (2010), αυτός ο τύπος ελέγχου εντοπίζει προβλήματα σε πραγματικό χρόνο και προτείνει διορθωτικές ενέργειες, διασφαλίζοντας τη συμμόρφωση και την αποδοτικότητα των διαδικασιών.

Διερευνητικός Έλεγχος (investigative audit)

Ο διερευνητικός έλεγχος χρησιμοποιείται κυρίως για την ανίχνευση απάτης, καταχρήσεων ή παρατυπιών. Σύμφωνα με τον Fraser και τον Simkins (2010), αυτός ο έλεγχος διεξάγεται συνήθως όταν υπάρχουν ενδείξεις ή υποψίες για ανωμαλίες στη λειτουργία του οργανισμού. Ερευνά με τον καλύτερο τρόπο την εκτίμηση των αδυναμιών των ελέγχων και την υποβολή αντιρρήσεων για διορθωτικές ενέργειες (Pickett, 2011). Είναι ζωτικής σημασίας για την προστασία της περιουσίας του οργανισμού και την ενίσχυση της εμπιστοσύνης των μετόχων.

Τεχνολογικός Έλεγχος (IT Audit)

Ο τεχνολογικός έλεγχος αφορά την αξιολόγηση της ασφάλειας, της αποδοτικότητας και της λειτουργικότητας των συστημάτων πληροφορικής. Όπως αναφέρουν οι Gramling και Hermanson (2009), οι τεχνολογικοί έλεγχοι είναι κρίσιμοι σε περιβάλλοντα υψηλής εξάρτησης από την τεχνολογία, όπως ο τραπεζικός τομέας, όπου οι κίνδυνοι από κυβερνοεπιθέσεις είναι αυξημένοι. Ο έλεγχος αυτός έχει ως σκοπό να διαφυλάξει ότι τα συστήματα και οι εφαρμογές IT προστατεύουν στο έπακρο τα περιουσιακά στοιχεία, φυλάσσοντας τα προσωπικά δεδομένα και λειτουργώντας αποτελεσματικά για να επιτευχθούν οι στόχοι που έχουν τεθεί. (Pickett, 2011)

Διαχειριστικός Έλεγχος (management audit)

Ο διαχειριστικός έλεγχος ή ο διαφορετικός έλεγχος απόδοσης (performance audit), εξετάζει την αποδοτικότητα της διοίκησης, τη στρατηγική και την επίτευξη των στόχων. Έχει έναν χαρακτήρα συμβουλευτικό για τα εσωτερικά μέλη της οντότητας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3º: ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

Ο εσωτερικός έλεγχος, αναμφίβολα αποτελεί έναν από τους κυριότερους παράγοντες για τη διασφάλιση της αποτελεσματικής λειτουργίας του τραπεζικού συστήματος, έχοντας στόχο την ενίσχυση της διαφάνειας και της αξιοπιστίας. Ο COSO (2013) ορίζει τον εσωτερικό έλεγχο ως μια διαδικασία που εφαρμόζεται από τη διοίκηση, το προσωπικό και άλλα ενδιαφερόμενα μέρη, με στόχο τη διαχείριση των κινδύνων και την επίτευξη των οργανωτικών στόχων. Παράλληλα, η αποτελεσματικότητα αυτών των συστημάτων εξαρτάται από τη σωστή αξιολόγηση, η οποία βασίζεται σε κριτήρια όπως η επάρκεια των μηχανισμών παρακολούθησης και η συμμόρφωση με τα διεθνή κανονιστικά πρότυπα (Papadakis, 2020).

Η αξιολόγηση των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου στις τράπεζες απαιτεί τόσο ποιοτικές όσο και ποσοτικές μεθόδους. Οι Καραγιάννης και Μακρής (2018) υποστηρίζουν ότι η συνεχής παρακολούθηση και η συστηματική βελτίωση των ελεγκτικών διαδικασιών είναι καίριες για τη διασφάλιση της σταθερότητας στον χρηματοπιστωτικό τομέα. Επίσης, η υιοθέτηση διεθνών προτύπων, όπως το ISO 31000, αναδεικνύει τη σημασία της διαχείρισης κινδύνων ως βασικού στοιχείου για την αποτελεσματική λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου (Spira and Page, 2003).

3.1 Η έννοια των συστημάτων του εσωτερικού ελέγχου

Τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου αποτελούν ένα σύνολο διαδικασιών, μεθόδων και πολιτικών που εφαρμόζονται από έναν οργανισμό, με σκοπό τη διασφάλιση της ορθής λειτουργίας, της συμμόρφωσης με τους κανονισμούς, της προστασίας των περιουσιακών στοιχείων και της αξιοπιστίας των οικονομικών πληροφοριών (Papadakis, 2020). Σύμφωνα με το πλαίσιο του COSO (2013), ο εσωτερικός έλεγχος είναι μια δυναμική και ολοκληρωμένη διαδικασία που συνδέεται με τη διαχείριση κινδύνων και περιλαμβάνει πέντε βασικά στοιχεία: το περιβάλλον ελέγχου, την αξιολόγηση κινδύνων, τις δραστηριότητες ελέγχου, την πληροφόρηση και επικοινωνία, και τις διαδικασίες παρακολούθησης.

Επιπλέον, ο εσωτερικός έλεγχος χαρακτηρίζεται από τη δυνατότητα πρόληψης και ανίχνευσης κινδύνων, ενώ συμβάλλει στη διασφάλιση της συμμόρφωσης με νομικές και κανονιστικές απαιτήσεις (Spira and Page, 2003). Στο τραπεζικό σύστημα, ο εσωτερικός έλεγχος διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο στη διαχείριση των λειτουργικών, πιστωτικών και στρατηγικών κινδύνων, ενισχύοντας τη σταθερότητα και την εμπιστοσύνη των πελατών (Καραγιάννης και Μακρής, 2018). Τέλος, τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου δεν περιορίζονται μόνο στη διαχείριση κινδύνων αλλά επιδιώκουν τη βελτιστοποίηση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας της λειτουργίας του οργανισμού, εστιάζοντας στη συνεχή βελτίωση των εσωτερικών διαδικασιών (Papadakis, 2020).

3.2 Τα βήματα σχεδιασμού του εσωτερικού ελέγχου

Ο σχεδιασμός του συστήματος εσωτερικού ελέγχου αποτελεί μια κρίσιμη διαδικασία για την ορθολογική λειτουργία ενός οργανισμού, ιδιαίτερα στον ευαίσθητο τομέα των τραπεζών. Ένα αποτελεσματικά σχεδιασμένο σύστημα εσωτερικού ελέγχου διασφαλίζει την πρόληψη και τον εντοπισμό πιθανών κινδύνων, την προστασία των περιουσιακών στοιχείων και την επίτευξη της συμμόρφωσης με τους κανονισμούς.

Όπως επισημαίνει ο COSO (2013), ο σχεδιασμός ενός τέτοιου συστήματος προϋποθέτει τη σαφή κατανόηση των στόχων του οργανισμού και την ενσωμάτωση διαδικασιών που επιτρέπουν τη διαχείριση κινδύνων και τη διασφάλιση της αξιοπιστίας των πληροφοριών. Επιπλέον, οι Καραγιάννης και Μακρής (2018) τονίζουν ότι ο σχεδιασμός πρέπει να προσαρμόζεται στις ιδιαίτερες ανάγκες κάθε οργανισμού, λαμβάνοντας υπόψη παράγοντες όπως το μέγεθος, το ρυθμιστικό πλαίσιο και οι στρατηγικοί στόχοι.

Η κατανόηση των βημάτων αυτών αποτελεί τη βάση για τη δημιουργία ενός συστήματος που μπορεί να υποστηρίξει τη βιώσιμη ανάπτυξη, τη διαφάνεια και την αποδοτικότητα του οργανισμού. Στη συνέχεια, αναλύονται τα βήματα που απαιτούνται για τον αποτελεσματικό σχεδιασμό του εσωτερικού ελέγχου.

- Εντοπίζει τους κινδύνους που θα έρθει αντιμέτωπος ο οργανισμός να αντιμετωπίσει.
- Εκτιμά τις πιθανότητες να πραγματοποιηθεί ο κίνδυνος από πλευράς συχνότητας.
- Καθορίζει τις δικλίδες ασφαλείας, που θα πρέπει να εφαρμοστούν από το σύστημα για την αποτροπή των κινδύνων
- Καθορίζει τα κόστη των συστημάτων λειτουργείας.
- Εκτιμά την ωφέλεια που θα προκύψει από την πιστή εφαρμογή του συστήματος του εσωτερικού ελέγχου.

3.3 Τα μοντέλα του συστήματος του εσωτερικού ελέγχου.

Τα μοντέλα εσωτερικού ελέγχου αποτελούν βασικά εργαλεία για την καθοδήγηση των οργανισμών στη διαμόρφωση αποτελεσματικών συστημάτων διακυβέρνησης και διαχείρισης κινδύνων (Λουμιώτης, 2010). Στον σύγχρονο επιχειρηματικό κόσμο, όπου οι οργανισμοί καλούνται να ανταποκριθούν σε αυξημένες απαιτήσεις διαφάνειας και συμμόρφωσης, τα μοντέλα αυτά παρέχουν το πλαίσιο για τη διασφάλιση της ομαλής λειτουργίας και την επίτευξη στρατηγικών στόχων. Όπως αναφέρεται από τον COSO (2013), ο εσωτερικός έλεγχος είναι μια δυναμική διαδικασία που συμβάλλει στην αναγνώριση και αντιμετώπιση των κινδύνων, ενισχύοντας την αποτελεσματικότητα και τη διαφάνεια. Ανάμεσα στα πιο αναγνωρισμένα μοντέλα εσωτερικού ελέγχου περιλαμβάνονται το COSO, το CoCo, το COBIT και το SAC τα οποία διαφέρουν ως προς τη φιλοσοφία, τη δομή και την εφαρμογή τους.

Η εξέταση αυτών των μοντέλων αναδεικνύει τη σημασία της προσαρμογής τους στις ανάγκες κάθε οργανισμού. Κάθε μοντέλο έχει μοναδικά χαρακτηριστικά που μπορούν να συνεισφέρουν στη δημιουργία ενός ισχυρού πλαισίου εσωτερικού ελέγχου, ικανού να διαχειριστεί τις προκλήσεις του σημερινού επιχειρηματικού περιβάλλοντος. Στα επόμενα τμήματα, παρουσιάζονται αναλυτικά τα βασικά χαρακτηριστικά και οι εφαρμογές των μοντέλων COSO, CoCo, COBIT και SAC προσφέροντας ένα ολοκληρωμένο πλαίσιο για την κατανόησή τους.

Το μοντέλο COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) χαρακτηρίζεται ως αναγνωρισμένο στοιχείο για τον εσωτερικό έλεγχο και τη διαχείριση κινδύνων. Αρχικά, έκανε την εμφάνισή του το 1992 και

αναδιατυπώθηκε το 2013, διότι οι σύγχρονες προκλήσεις των επιχειρήσεων αναβαθμίστηκαν (COSO, 2013).

Οι 3 κύριοι στόχοι για τον εσωτερικό έλεγχο στο πλαίσιο του μοντέλου COSO είναι:

1. Λειτουργικοί στόχοι οι οποίοι σχετίζονται με την αποτελεσματικότητα των διαδικασιών των οργανισμών.
2. Στόχοι αναφοράς που αφορούν την αξιοπιστία των χρηματοοικονομικών καταστάσεων
3. στόχοι συμμόρφωσης που εξασφαλίζουν ότι ο οργανισμός ακολουθεί κατά γράμμα τους νόμους (Feng, et al., 2015).

Το μοντέλο COSO αποτελείται από τις παρακάτω 4 διασυνδεδεμένες συνιστώσες (Λουμιώτης, 2010):

1. Περιβάλλον ελέγχου: είναι η βάση για τα δεδομένα του εσωτερικού ελέγχου. Στην κατηγορία αυτή περιλαμβάνεται και η ακεραιότητα, οι ηθικές αξίες η ικανότητα του προσωπικού να ανταπεξέλθει.
2. Αξιολόγηση κινδύνων: Αναγνωρίζει και αναλύει τους κινδύνους ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι των οργανισμών.
3. Δραστηριότητες ελέγχου: περιλαμβάνουν τις διαδικασίες για την εφαρμογή των οδηγιών από τα υψηλόβαθμα στελέχη.
4. Πληροφόρηση και επικοινωνία: Αναφέρεται στη διασφάλιση ότι τα δεδομένα μεταδίδονται σε όλα τα μέλη του οργανισμού
5. Παρακολούθηση: Πλαισιώνει τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου και διασφαλίζει ότι λειτουργούν όπως προβλέπεται

Η εφαρμογή του συστήματος COSO γίνεται ευρέως σε διάφορους τομείς όπως τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα, οι δημόσιοι και μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί. Το συγκεκριμένο σύστημα έχει μεγάλη ευελιξία που επιτρέπει την εφαρμογή του στις ιδιαίτερες ανάγκες κάθε οργανισμό ανεξάρτητα από το μέγεθος του (Feng, et al., 2015). Σύμφωνα με την Grant Thornton (2013), η αναθεώρηση του 2013 ενσωμάτωσε τις εξελίξεις στην τεχνολογία και τις αλλαγές στο επιχειρηματικό περιβάλλον, καθιστώντας το πλαίσιο πιο σχετικό με τις σύγχρονες απαιτήσεις.

Θα ήταν παράλειψη αν δεν αναφέραμε τα πλεονεκτήματα του συστήματος COSO. Ένα από τα κύρια πλεονεκτήματα του είναι λοιπόν, Η ολιστική προσέγγιση του η οποία περιλαμβάνει διάφορες πτυχές του εσωτερικού ελέγχου και της διαχείρισης κινδύνων. (COSO, 2013) Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να δίνει το περιθώριο στους τραπεζικούς οργανισμούς να αναπτύξουν τοις μεθόδους τους Και να επιτευχθούν οι στόχοι τους, ενώ ταυτόχρονα διαχειρίζεται αποτελεσματικά τους κινδύνους. Τελείως το συγκεκριμένο σύστημα Παρέχει μια κοινή γλώσσα και κατανόηση για τον εσωτερικό έλεγχο, κάνοντας πιο εύκολη την επικοινωνία μεταξύ των διαφόρων επιπέδων της διοίκησης και των ενδιαφερομένων μερών (Feng, et al., 2015).

Στον αντίποδα και παρά τα πλεονεκτήματα του συστήματος, η εφαρμογή του συστήματος μπορεί να εμφανίσει προκλήσεις (Feng, et al., 2015). Αυτό συμβαίνει σε μεγαλύτερο βαθμό σε μικρομεσαίες επιχειρήσεις με περιορισμένους πόρους. Η ειδίκευση στο συγκεκριμένο σύστημα και η πολυπλοκότητά του απαιτεί χρόνο και εκπαίδευση ώστε να κατανοηθεί και να εφαρμοστεί σωστά. (COSO, 2013) Επιπλέον η

συνεχή παρακολούθηση και ενημέρωση των διαδικασιών αποτελεί ένα πρόσθετο βάρος για τους οργανισμούς.

Το επόμενο μοντέλο είναι το CoCo (Criteria of Control). Αναπτύχθηκε από το Καναδικό Ινστιτούτο Ορκωτών Λογιστών (CICA) το 1995, προκειμένου να παρέχει ένα πιο ευέλικτο και ανθρωποκεντρικό πλαίσιο για τον εσωτερικό έλεγχο (Canadian Institute of Chartered Accountants, 1995). Απεναντίας, με το πιο δομημένο μοντέλο COSO, το CoCo δίνει έμφαση στις ανθρώπινες συμπεριφορές, στην κουλτούρα της εταιρίας και τη συνεχή μάθηση ως θεμελιώδεις παράγοντες του ελέγχου (Pickett, 2005).

Το μοντέλο αυτό δομείται από 4 κύριες συνιστώσες οι οποίες διαμορφώνουν ένα ολοκληρωμένο σύστημα ελέγχου (Staciokas & Rupsys, 2005).

1. Σκοπός: ο εκάστοτε οργανισμός πρέπει να έχει διαμορφώσει με σαφήνεια τους στόχους την αποστολή και το όραμά τους. Οι εργαζόμενοι πρέπει να είναι ενήμεροι και να κατανοήσουν τους στόχους ώστε να επέλθει η συνοχή των ενεργειών τους (Canadian Institute of Chartered Accountants, 1995).
2. Δέσμευση: το μοντέλο CoCo υπογραμμίζει την ηθική την ακεραιότητα και τις αξίες της επιχείρησης. Τονίζει παράλληλα, ότι η ύπαρξη μιας πνοής εμπιστοσύνης και υπευθυνότητας τονώνει την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου (Dittenhofer, 2001).
3. Ικανότητα: Κάνει λόγο για τις γνώσεις τις δεξιότητες και ότι απαιτείται για την αποτελεσματικότερη λειτουργία του οργανισμού. Η εκπαίδευση του προσωπικού αποτελεί κύρια βάση για τη διατήρηση της ποιότητας του ελέγχου (Pickett, 2005).
4. Παρακολούθηση και μάθηση: Αποτελεί τη διαδικασία ελέγχου των επιδόσεων και την παράδοση ανατροφοδότησης. Ο οργανισμός οφείλει να επανεξετάζει συνεχώς τις διαδικασίες του και να ενσωματώνει βελτιώσεις (Staciokas & Rupsys, 2005).

Η εφαρμογή του μοντέλου CoCo τονώνει την οργάνωση για κυβέρνηση έχοντας ως στόχο να τονώσει τις σχέσεις μεταξύ των ανθρώπων και των διαδικασιών ελέγχου. Έχει μεγάλη ευελιξία και έτσι μπορεί να εφαρμοστεί σε διάφορους οργανισμούς συμπεριλαμβανομένων των δημοσίων και των ιδιωτικών φορέων (Dittenhofer, 2001).

Γίνεται εύκολα αντιληπτό, ότι το βασικό πλεονέκτημα του μοντέλου CoCo είναι η ανθρώπινη διάσταση του ελέγχου. Έτσι λοιπόν τονώνεται η προσαρμοστικότητα και ενισχύεται η οργανωτική κουλτούρα του κάθε οργανισμού (Pickett, 2005). Επιπλέον, παρέχει τη δυνατότητα προσαρμογής στις μεταβαλλόμενες συνθήκες και στις ανάγκες ενός οργανισμού. Αυτή η προσαρμοστικότητα επιτρέπει στους οργανισμούς να ελέγχουν τις διαδικασίες με βάση το επιχειρησιακό περιβάλλον τις νέες τεχνολογίες και τις εξελίξεις της διακυβέρνησης (Pickett, 2005). Ωστόσο, οι οργανισμοί με αυστηρά ιεραρχικά συστήματα ή περιβάλλοντα που δεν προωθούν την επικοινωνία μεταξύ όλων των μερών του οργανισμού μπορούν να εφαρμόσουν το συγκεκριμένο σύστημα με δυσκολία.

Στη συνέχεια θα μελετήσουμε το μοντέλο COBIT. Το COBIT (Control Objectives for Information and Related Technology) είναι ένα διεθνώς αναγνωρισμένο πλαίσιο για τη

διακυβέρνηση και τη διαχείριση της πληροφορικής (IT) σε οργανισμούς. Αναπτύχθηκε από την ISACA (Information Systems Audit and Control Association) και στοχεύει στη γεφύρωση του χάσματος μεταξύ των επιχειρηματικών απαιτήσεων και των τεχνολογικών δυνατοτήτων, παρέχοντας ένα ολοκληρωμένο σύνολο εργαλείων, βέλτιστων πρακτικών και δεικτών απόδοσης για τη διαχείριση των πληροφοριακών συστημάτων (ISACA, 2019).

Το μοντέλο αυτό έχει βάση σε 5 βασικές αρχές που καθοδηγούν τους οργανισμούς και τη διαχείριση της πληροφορικής (De Haes & Van Grembergen, 2020):

1. Κάλυψη των αναγκών των ενδιαφερομένων μερών: με τη βοήθεια της πληροφορικής ικανοποιούνται οι απαιτήσεις όλων των μερών συμπεριλαμβανομένων των μετοχών των πελατών και των αρχών του οργανισμού.
2. Κάλυψη της επιχείρησης από άκρο σε άκρο: Ενσωματώνει όλες τις λειτουργίες του οργανισμού εξασφαλίζοντας την εταιρική διακυβέρνηση.
3. Εφαρμογή μιας ενιαίας ολοκληρωμένης προσέγγισης: Το COBIT έχει ένα πλαίσιο που περιλαμβάνει βέλτιστες πρακτικές και πρότυπα, δίνοντας τη δυνατότητα να εναρμονιστεί με υπάρχοντα συστήματα και διαδικασίες ο κάθε οργανισμός.
4. Διαχείριση με βάση ένα ολοκληρωμένο πλαίσιο: Προσφέρει μια ολοκληρωμένη δομή που προωθεί τους οργανισμούς να επιτύχουν τους στόχους τους.
5. Διαχωρισμός της διακυβέρνησης από τη διαχείριση: Διακρίνει με σαφήνεια τις ευθύνες της διακυβέρνησης όπως για παράδειγμα η αξιολόγηση και η παρακολούθηση, από αυτές της διαχείρισης όπως ο σχεδιασμός και οι λειτουργίες.

Το COBIT δομείται από διάφορα συστατικά που συνεργάζονται για την υποστήριξη της διακυβέρνησης και της διαχείρισης της πληροφορικής (Hardy, 2020). Μερικά από αυτά είναι το πλαίσιο διαδικασιών το οποίο περιγράφει τις διαδικασίες που σχετίζονται με τη διακυβέρνηση και την πληροφορική, οι δείκτες απόδοσης που παρέχουν μετρήσεις για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας οι στόχοι ελέγχου που καθορίζουν τις απαιτήσεις που πρέπει να πληρούνται για την αποτελεσματική διαχείριση του οργανισμού (Hardy, 2020).

Η εφαρμογή του COBIT βοηθά τους οργανισμούς να (Ridley, Young & Carroll, 2019):

1. Θέτουν στην ίδια κατεύθυνση την πληροφορική και τους στόχους τους: Με τον τρόπο αυτό υπάρχει βεβαιότητα ότι οι επενδύσεις στην πληροφορική στηρίζουν τις επιδιώξεις των οργανισμών
2. Να προφυλαχθούν από τους κινδύνους που σχετίζονται με την πληροφορική: τα πληροφοριακά συστήματα εμπεριέχουν κινδύνους οι οποίοι με το σύστημα αυτό εντοπίζονται και αποτρέπονται.
3. Αναπτύξουν την αποδοτικότητα των διαδικασιών πληροφορικής: με τη σωστή εκπαίδευση και τις βέλτιστες διαδικασίες μπορούν να προάγουν την αποδοτικότητα.
4. Τηρεί τη συμμόρφωση σε κανονιστικά πλαίσια: ευθυγραμμίζοντας τις πρακτικές πληροφορικής με τους κανονισμούς.

Παίρνοντας τα πλεονεκτήματά του είναι άξιο λόγου η ικανότητα του να παρέχει Ένα κοινό σημείο αναφοράς σε όλους τους επαγγελματίες που ασχολούνται με τη διαχείριση και τον έλεγχο των συστημάτων. Αποτέλεσμα αυτού είναι η διευκόλυνση στην επικοινωνία και στη συνεργασία μεταξύ των τμημάτων του οργανισμού, όπως οι διοίκηση το τμήμα πληροφορικής και ο εσωτερικός έλεγχος (Von Solms & Van Niekerk, 2021).

Το τελευταίο σύστημα είναι το SAC. Το Σύστημα Ελέγχου Κριτηρίων (SAC - Criteria of Control) είναι ένα πλαίσιο εσωτερικού ελέγχου που αναπτύχθηκε από το Καναδικό Ινστιτούτο Ορκωτών Λογιστών (CICA) το 1991. Είναι άξιο να τονιστεί ότι το μοντέλο αυτό ενημερώθηκε ξανά το 1994 (Chasen, 2014). Στόχος του είναι να παρέχει μια ολοκληρωμένη προσέγγιση για τον έλεγχο και τη διακυβέρνηση των οργανισμών, εστιάζοντας στη διαχείριση κινδύνων και την επίτευξη οργανωτικών στόχων (Moeller, 2007).

Η εφαρμογή του βοηθά τους οργανισμούς να (Moeller, 2007) :

1. Εξισορροπήσουν τις δραστηριότητες με τη στρατηγική τους: με τον τρόπο αυτό διασφαλίζουν ότι οι λειτουργίες τους υποστηρίζουν τους κύριους στόχους του οργανισμού
2. Τονώσουν την οργανωτική κουλτούρα: δίνουν βάση στην ακεραιότητα τη διαφάνεια και την υπευθυνότητα
3. Βελτιώσουν τη διαχείριση κινδύνων: εφαρμόζοντας διαδικασίες για την αναγνώριση των κινδύνων
4. Ενισχύσουν τη λογοδοσία: θέτοντας σαφείς ρόλους σε όλα τα μέλη του οργανισμού

Ένα από τα κύρια πλεονεκτήματα του SAC είναι η έμφαση που δίνει στη διαχείριση κινδύνων και στην ευθυγράμμιση των δραστηριοτήτων με τη στρατηγική του οργανισμού. Αυτό επιτρέπει στους οργανισμούς να ανταποκρίνονται αποτελεσματικά στις προκλήσεις του περιβάλλοντος και να επιτυγχάνουν τους στόχους τους (Moeller, 2007). Επιπλέον, οι γραμμές που κατευθύνει το συγκεκριμένο μπορντέλο δίνουν βοήθεια στα διοικητικά στελέχη ώστε να καθορίσουν την αποτελεσματικότητα της λειτουργίας της τεχνολογίας πληροφοριών (Hunt, 2014). Στην περίπτωση του εσωτερικού ελέγχου, οι εσωτερικοί ελεγκτές έχουν την ικανότητα να βοηθηθούν μέσω του μοντέλου SAC για να ανταποκριθούν στο μεγαλύτερο βαθμό στις ελεγκτικές τους ευθύνες (Bongani, 2013).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο: ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ

4.1 Βιβλιογραφική επισκόπηση

Ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί ένα θεμελιώδες στοιχείο για τη διασφάλιση της αξιοπιστίας, της διαφάνειας και της σταθερότητας στο τραπεζικό σύστημα. Ως μηχανισμός που στοχεύει στην ενίσχυση της διακυβέρνησης και της διαχείρισης κινδύνων, ο εσωτερικός έλεγχος εξελίχθηκε διαχρονικά μέσα από κανονιστικές παρεμβάσεις, βέλτιστες πρακτικές και προσαρμογές στις μεταβαλλόμενες συνθήκες της παγκόσμιας οικονομίας. Στο πλαίσιο αυτό, η βιβλιογραφική επισκόπηση του παρόντος κεφαλαίου αποσκοπεί στην καταγραφή και ανάλυση των βασικών σταθμών της εξέλιξης του εσωτερικού ελέγχου στο τραπεζικό σύστημα, όπως αυτοί καταγράφονται στη διεθνή και ελληνική βιβλιογραφία. Έτσι, επιλέχθηκαν επιγραμματικά οι παρακάτω συγγραφείς.

Στην αρχή της συγκεκριμένης διπλωματικής διατριβής γίνεται λόγος για την έννοια, τον ρόλο και τον σκοπό του εσωτερικού ελέγχου στο τραπεζικό σύστημα. Ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί ένα θεμελιώδες στοιχείο στη λειτουργία των τραπεζικών οργανισμών, διασφαλίζοντας τη διαφάνεια, τη συμμόρφωση με κανονιστικές απαιτήσεις και τη μείωση των κινδύνων. Σύμφωνα με τον Βαμβακά (2009), ο εσωτερικός έλεγχος είναι ένα ανεξάρτητο και αντικειμενικό σύστημα αξιολόγησης που στοχεύει στη βελτίωση των εσωτερικών διαδικασιών, της εταιρικής διακυβέρνησης και της διαχείρισης κινδύνων. Ο συγγραφέας τονίζει πως η ύπαρξη ενός ισχυρού συστήματος εσωτερικού ελέγχου είναι κρίσιμη για την αποτροπή απάτης και την αποτελεσματική λειτουργία των τραπεζικών ιδρυμάτων. Συμπληρωματικά, ο Στεργίου (2012) αναλύει την οργάνωση και λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου, επισημαίνοντας πως αυτός αποτελεί όχι μόνο ένα εργαλείο εποπτείας αλλά και ένα μηχανισμό υποστήριξης της στρατηγικής των τραπεζών. Ο συγγραφέας υπογραμμίζει τη σημασία της ανεξαρτησίας του εσωτερικού ελέγχου από άλλες λειτουργίες, προκειμένου να διασφαλίζεται η αμεροληψία και η αντικειμενικότητα των ελεγκτικών διαδικασιών. Στην ίδια κατεύθυνση, ο Μιχαηλίδης (2015) εξετάζει τη σχέση του εσωτερικού ελέγχου με τη διαχείριση τραπεζικών κινδύνων, επισημαίνοντας ότι ο έλεγχος αυτός συμβάλλει ουσιαστικά στην έγκαιρη αναγνώριση και αντιμετώπιση χρηματοοικονομικών κινδύνων. Σύμφωνα με τον συγγραφέα, οι τράπεζες που εφαρμόζουν αυστηρά πρότυπα εσωτερικού ελέγχου μπορούν να διαχειρίζονται αποτελεσματικότερα τους πιστωτικούς, λειτουργικούς και συμμορφωτικούς κινδύνους.

Συνολικά, οι παραπάνω προσεγγίσεις καταδεικνύουν ότι ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί έναν κρίσιμο μηχανισμό διασφάλισης της σταθερότητας και της αξιοπιστίας του τραπεζικού συστήματος, καθώς συνδυάζει την πρόληψη, την εποπτεία και τη διαχείριση κινδύνων σε ένα ενιαίο πλαίσιο λειτουργίας.

Στα επόμενα κεφάλαια της διπλωματικής διατριβής, αναλύεται η έννοια των συστημάτων του εσωτερικού ελέγχου όπως επίσης και οι ορισμοί και οι συνιστώσες των συστημάτων αυτών. Ο Papadakis (2020), εστιάζει στην έννοια των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου, υπογραμμίζοντας τη σημασία τους για την αποτελεσματική διακυβέρνηση και τη διαχείριση κινδύνων στις τράπεζες. Σύμφωνα με τον συγγραφέα, ένα καλά δομημένο σύστημα εσωτερικού ελέγχου δεν λειτουργεί μόνο ως μηχανισμός ανίχνευσης και πρόληψης λαθών και παρατυπιών, αλλά και ως εργαλείο ενίσχυσης της

διαφάνειας και της αποδοτικότητας. Επιπρόσθετα ο Λουμιώτης (2010), από την άλλη, αναλύει τον ρόλο των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου και παρουσιάζει ορισμένα από τα πιο διαδεδομένα πρότυπα που χρησιμοποιούνται διεθνώς. Συγκεκριμένα, επισημαίνει ότι τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου αποτελούν αναπόσπαστο μέρος της στρατηγικής διαχείρισης κινδύνων των τραπεζών, καθώς βοηθούν στην ανίχνευση αδυναμιών και στη βελτίωση των επιχειρησιακών διαδικασιών. Παράλληλα, αναφέρεται σε γνωστά πλαίσια, όπως το COSO (2013) και το COCO, τονίζοντας πως η επιλογή και η εφαρμογή ενός συστήματος πρέπει να προσαρμόζεται στις ιδιαίτερες ανάγκες κάθε οργανισμού. Η συνδυαστική προσέγγιση των δύο συγγραφέων αναδεικνύει ότι τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου δεν είναι στατικά, αλλά εξελίσσονται διαρκώς, προκειμένου να ανταποκρίνονται στις προκλήσεις του σύγχρονου τραπεζικού περιβάλλοντος.

Σε ό,τι αφορά τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου, το COSO (2013) προτείνει το Internal Control – Integrated Framework, ένα ολοκληρωμένο πλαίσιο ελέγχου που βασίζεται σε πέντε βασικά συστατικά: το ελεγκτικό περιβάλλον, την αξιολόγηση κινδύνων, τις ελεγκτικές δραστηριότητες, την πληροφόρηση και επικοινωνία, καθώς και τη διαδικασία παρακολούθησης. Το μοντέλο COSO θεωρείται ευρέως αποδεκτό και εφαρμόζεται από πολλές τράπεζες παγκοσμίως. Ο Pickett (2005) στο έργο του αναλύει τη σημασία του εσωτερικού ελέγχου ως μηχανισμού εταιρικής διακυβέρνησης, τονίζοντας τη συμβολή του στην πρόληψη της απάτης και στη βελτίωση της οργανωτικής απόδοσης. Ειδικότερα, επισημαίνει πως τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου πρέπει να είναι ευέλικτα και να προσαρμόζονται στις αλλαγές του οικονομικού και κανονιστικού περιβάλλοντος. Τέλος, οι Von Solms & Van Niekerk (2021) αναφέρονται στη σημασία της διακυβέρνησης της ασφάλειας πληροφοριών ως αναπόσπαστο στοιχείο του εσωτερικού ελέγχου, καθώς οι τράπεζες διαχειρίζονται ευαίσθητα δεδομένα και είναι εκτεθειμένες σε κυβερνοαπειλές. Οι συγγραφείς υποστηρίζουν ότι τα σύγχρονα ελεγκτικά συστήματα πρέπει να ενσωματώνουν μηχανισμούς για την ανίχνευση και πρόληψη παραβιάσεων ασφάλειας.

Συνολικά, η βιβλιογραφία δείχνει ότι η εφαρμογή ισχυρών συστημάτων εσωτερικού ελέγχου, όπως το COSO, σε συνδυασμό με την ανάπτυξη των απαραίτητων δεξιοτήτων των ελεγκτών και την προσαρμογή στις τεχνολογικές προκλήσεις, είναι ζωτικής σημασίας για την αποτελεσματικότητα του ελέγχου στο τραπεζικό σύστημα.

4.2 Βιβλιογραφική επισκόπηση έρευνας

Το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε στην έρευνά σας βασίζεται σε θεμελιώδεις έννοιες και πρακτικές του εσωτερικού ελέγχου, οι οποίες έχουν μελετηθεί εκτενώς στη βιβλιογραφία. Οι ερωτήσεις του καλύπτουν ζητήματα όπως η ανεξαρτησία του εσωτερικού ελέγχου, η οργανωτική του δομή, η λειτουργικότητά του, η ευθύνη των ελεγκτών και οι ελεγκτικές διαδικασίες. Οι θεματικές αυτές συνδέονται με έρευνες, θεωρητικά πλαίσια και κανονιστικά πρότυπα που έχουν αναπτυχθεί από διάφορους μελετητές και οργανισμούς.

1. **Ανεξαρτησία Εσωτερικού Ελέγχου:** Οι ερωτήσεις που αφορούν την ανεξαρτησία των ελεγκτών και τη δυνατότητά τους να λαμβάνουν αποφάσεις χωρίς παρεμβάσεις (π.χ., COSO, 2013) σχετίζονται με τη βιβλιογραφία περί εταιρικής διακυβέρνησης και εσωτερικού ελέγχου. Το Pickett (2005) στο έργο

του αναφέρεται εκτενώς στην ανεξαρτησία του εσωτερικού ελέγχου ως προϋπόθεση για την αποτελεσματικότητά του. Παράλληλα, ο Von Solms & Van Niekerk (2021) υπογραμμίζουν τη σημασία της αυτονομίας των ελεγκτών στη διακυβέρνηση της ασφάλειας πληροφοριών.

2. **Οργάνωση του Εσωτερικού Ελέγχου:** Οι ερωτήσεις που εξετάζουν τη σαφήνεια της οργανωτικής δομής, την εκπαίδευση των ελεγκτών και τη χρήση προτύπων στη λειτουργία του τμήματος εσωτερικού ελέγχου μπορούν να αντλήσουν βιβλιογραφική υποστήριξη από έργα όπως το Papadakis (2020), που αναλύει τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου στις ελληνικές τράπεζες. Παράλληλα, ο Λουμιώτης (2010) αναφέρεται στην αναγκαιότητα ύπαρξης δομημένων ελεγκτικών διαδικασιών και προγραμμάτων εκπαίδευσης για ελεγκτές.
3. **Λειτουργικότητα του Εσωτερικού Ελέγχου:** Οι ερωτήσεις που σχετίζονται με την ικανότητα του εσωτερικού ελέγχου να εντοπίζει προβλήματα και να συμβάλλει στη βελτίωση των διαδικασιών αντλούν θεωρητική βάση από το COSO (2013), που υπογραμμίζει τη σημασία ενός αποτελεσματικού ελέγχου για την πρόληψη οικονομικών και λειτουργικών κινδύνων. Επίσης, ο Mihret & Yismaw (2007) εξετάζουν πώς ο εσωτερικός έλεγχος μπορεί να βελτιώσει τη λειτουργικότητα ενός οργανισμού.
4. **Εσωτερικός Έλεγχος και Ευθύνη:** Οι ερωτήσεις που αφορούν τη λογοδοσία των ελεγκτών και την προώθηση μιας κουλτούρας ευθύνης μπορούν να συσχετιστούν με το COSO (2013) και τη θεωρία της εταιρικής διακυβέρνησης, όπως αναλύεται από τους Arens et al. (2017). Οι συγγραφείς αναλύουν πώς ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στη διαφάνεια και στη συμμόρφωση με κανονιστικά πλαίσια.
5. **Ελεγκτικές Διαδικασίες:** Οι ερωτήσεις που αφορούν την τήρηση των ελεγκτικών πρακτικών και την εφαρμογή διαδικασιών παρακολούθησης και αναθεώρησης συνδέονται με πρότυπα όπως το COBIT (ISACA, 2019) και το Basel Committee on Banking Supervision (2012), τα οποία παρέχουν κατευθυντήριες γραμμές για την εποπτεία των τραπεζικών λειτουργιών και την πρόληψη απάτης. Ο Spira & Page (2003) εξετάζουν επίσης τη δυναμική των ελεγκτικών διαδικασιών σε διεθνές επίπεδο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5º: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

5.1 Εισαγωγή

Με βάση τους στόχους της συγκεκριμένης διπλωματικής διατριβής, πραγματοποιήθηκε έρευνα επισκόπησης. Με την διαδικασία αυτή θα συλλεχθούν οι απαραίτητες πληροφορίες εύκολα και γρήγορα έχοντας ως αποτέλεσμα την απεικόνιση των αποτελεσμάτων με την βοήθεια της στατιστικής. Έτσι λοιπόν, το κεφάλαιο αυτό ασχολείται με την επεξήγηση των τεχνικών στοιχείων του ερωτηματολογίου που δημιουργήθηκε για την έρευνα. Πιο αναλυτικά, διασαφηνίζεται ο πληθυσμός (target group) του ερωτηματολογίου όπως επίσης και το δείγμα. Ως δείγμα, θέτεται μία υπό ομάδα του πληθυσμού που θα κληθεί να συμπληρώσει το ερωτηματολόγιο και θα συμβάλει στην εξαγωγή των αποτελεσμάτων.

5.2 Έρευνα

i) Ερωτηματολόγιο

Η μέθοδος του ερωτηματολογίου αποτελεί μια δημοφιλή προσέγγιση για τη συλλογή δεδομένων στις κοινωνικές επιστήμες, τη διοίκηση επιχειρήσεων και άλλους ερευνητικούς τομείς. Το ερωτηματολόγιο, το οποίο διανέμονται ηλεκτρονικά ή έντυπα, είναι οικονομικά, γεγονός που τα καθιστά κατάλληλα για ευαίσθητα θέματα. Ωστόσο, η έλλειψη αλληλεπίδρασης με τον ερευνητή μπορεί να οδηγήσει σε μη ανταπόκριση ή παρερμηνείες (Bhandari, 2023). Στο ερωτηματολόγιο χρησιμοποιήθηκαν ερωτήσεις κλειστού τύπου, όπως οι ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής και οι κλίμακες Likert, ώστε να προσφέρουν ευκολία στη συμπλήρωση και ανάλυση δεδομένων (Taherdoost, 2021).

Ο σκοπός της έρευνας επιτυγχάνεται μέσα από το ερωτηματολόγιο. Η σύνταξη του, έγινε από ερωτήσεις που προέκυψαν κατά την διάρκεια της συγγραφής του θεωρητικού πλαισίου της διπλωματικής διατριβής.

Η σύνθεση του ερωτηματολογίου αποτελείται από 30 ερωτήσεις. Όλες οι ερωτήσεις από τη μελέτη της αρθρογραφίας και της συνολικής βιβλιογραφίας της συγκεκριμένης διπλωματικής διατριβής σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο στο τραπεζικό σύστημα. Βέβαια, είναι σκόπιμο να τονιστεί το γεγονός της παράληψης κάποιας ερώτησης, καθώς το ερωτηματολόγιο συμπληρώνεται από τον ερωτώμενο και μπορεί να μη δώσει την απαραίτητα προσοχή (Panke, 2018). Απεναντίας, αν ο ερευνητής ήταν παρών και έγραφε ο ίδιος τις απαντήσεις δίνεται η δυνατότητα η έρευνα να αμφισβητηθεί. Επιπλέον, στην συγκεκριμένη περίπτωση, ο ερωτώμενος μπορεί να δώσει προκατειλημμένες απαντήσεις.

Μία σημαντική ενέργεια που έγινε είναι η απαραίτητη διαβεβαίωση για την προστασία των προσωπικών δεδομένων, ώστε να μην υπάρξει φόβος και να ενισχυθεί η συμμετοχή των εργαζομένων. Τέλος, η αποστολή του ερωτηματολογίου έγινε μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (e-mail).

ii) Δείγμα και Δειγματοληψία

Η επιλογή δείγματος και η μέθοδος δειγματοληψίας αποτελούν βασικά βήματα κάθε ερευνητικής διαδικασίας, καθώς επηρεάζουν την ακρίβεια και την αξιοπιστία των αποτελεσμάτων. Το μέγεθος του δείγματος επηρεάζει την ακρίβεια των

συμπερασμάτων. Σε ποσοτική έρευνα, απαιτείται μεγαλύτερο δείγμα για τη γενίκευση των αποτελεσμάτων στον πληθυσμό (Taherdoost, 2016).

Η δειγματοληψία είναι μια θεμελιώδης διαδικασία στην έρευνα που επιτρέπει τη συλλογή δεδομένων από ένα υποσύνολο του πληθυσμού, προκειμένου να εξαχθούν γενικά συμπεράσματα. Η επιλογή της κατάλληλης μεθόδου δειγματοληψίας επηρεάζει άμεσα την εγκυρότητα και την αξιοπιστία των αποτελεσμάτων. Σε αυτό το σημείο είναι άξιο να αναφερθούν κάποιες βασικές έννοιες που πλαισιώνουν την δειγματοληψία όπως ο πληθυσμός δηλαδή το σύνολο των ατόμων που ενδιαφέρει η έρευνα, το δείγμα δηλαδή το υποσύνολο του συμμετέχει στην έρευνα (Bhandari, 2023). Ένας ερευνητής για να βρει το κατάλληλο δείγμα της έρευνα χρησιμοποιεί την δειγματοληψία πιθανοτήτων ή μη πιθανοτήτων. Η επιλογή της δειγματοληψίας μη πιθανοτήτων βασίζεται σε υποκειμενικές μεθόδους και χρησιμοποιείται συνήθως όταν δεν είναι δυνατή η πλήρης προσέγγιση του πληθυσμού. Από την άλλη, η επιλογή της δειγματοληψίας πιθανοτήτων δίνει ίσες πιθανότητες σε κάθε αποτελούμενο μέρος του πληθυσμού που εξετάζεται (Panke, 2018).

Έτσι λοιπόν, στην συγκεκριμένη έρευνα, χρησιμοποιείται η τυχαία δειγματοληψία. Αυτό συνέβη διότι δεν υπήρξε η ικανότητα για την επιλογή συγκεκριμένων υπαλλήλων των τραπεζικών ιδρυμάτων, καθώς θα αναιρούσε την διαβεβαίωση της διασφάλισης των προσωπικών δεδομένων. Με την επιλεχθείσα δειγματοληπτική μέθοδο, το δείγμα είναι άμεσα διαθέσιμο για τον ερευνητή.

Τον πληθυσμό της παρούσας έρευνας αποτελούν όλοι οι εργαζόμενοι των τραπεζικών ιδρυμάτων. Αναφορικά με το δείγμα που απευθύνθηκε το ερωτηματολόγιο κρίνεται σκόπιμο να τονιστεί ότι δεν επιλέχθηκαν ελεγκτές ή υπαλλήλους σχετικούς με τον τομέα του ελέγχου. Με τον τρόπο αυτό, υπογραμμίζονται τα πραγματικά γεγονότα τα οποία απεικονίζονται στις απαντήσεις που δόθηκαν από τους τραπεζικούς υπαλλήλους και όχι των ελεγκτών. Σε βάθος λοιπόν θα ερευνηθεί αν ο εσωτερικός έλεγχος υπάρχει και λειτουργεί αποτελεσματικά.

Το δείγμα της έρευνας απαρτίζεται από 70 εργαζόμενους τραπεζικών ιδρυμάτων της πόλης των Ιωαννίνων. Επιπρόσθετα, θα πρέπει να διασαφηνιστεί ότι οι εργαζόμενοι είναι διαφόρων ηλικιών και η θέση τους είναι χωρίς κάποια ανώτερη ανάδειξη όπως για παράδειγμα διευθύνων σύμβουλος ή προϊστάμενος. Με αυτόν τον τρόπο, εμβαθύνουμε στο αν πραγματοποιείται ο εσωτερικός έλεγχος και η αποτελεσματικότητα του καθώς οι απαντήσεις θα δοθούν από κατώτερα στελέχη και η αντικειμενικότητα θα είναι σε καλύτερο βαθμό σε σχέση με το αν το δείγμα ήταν οι υψηλόβαθμοι τραπεζικοί υπάλληλοι. Πριν από τη διανομή των ερωτηματολογίων, πραγματοποιήθηκε πιλοτική δοκιμή (pilot test) σε μικρό δείγμα συμμετεχόντων, με σκοπό την αξιολόγηση της σαφήνειας και της κατανόησης των ερωτήσεων. Μέσω αυτής της διαδικασίας, εντοπίστηκαν τυχόν ασάφειες ή δυσκολίες στην ερμηνεία των ερωτήσεων, οι οποίες διορθώθηκαν πριν από την τελική διανομή. Έτσι, διασφαλίστηκε η εγκυρότητα και η αξιοπιστία του ερευνητικού εργαλείου.

5.3 Ανάλυση Ερωτηματολογίου Έρευνας

Ξεκινώντας από την ανάλυση του ερωτηματολογίου, Πρέπει να διασαφηνίσουμε ότι οι απαντήσεις που δόθηκαν βαθμολογούνται από το ένα έως το πέντε που αντιστοιχεί στην παρακάτω κλίμακα από το καθόλου έως το πάρα πολύ.

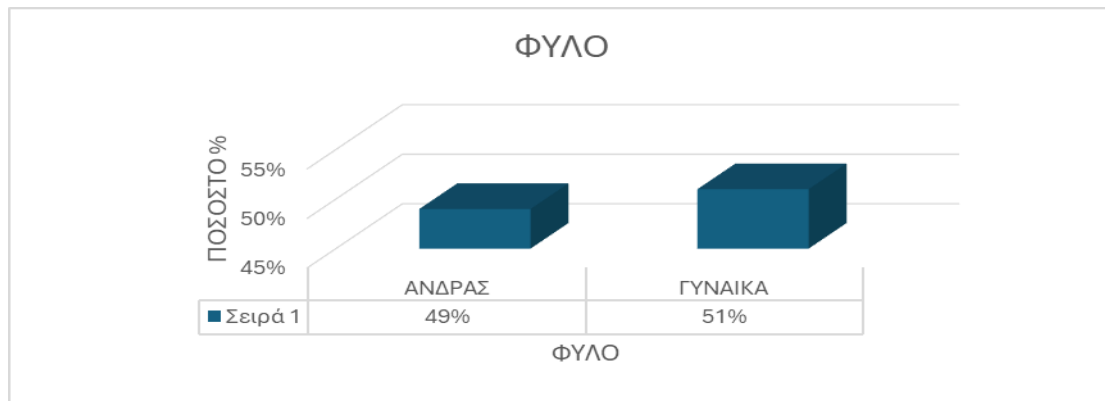
Πιο αναλυτικά περιγράφεται από τον παρακάτω πίνακα:

Κλίμακα	Βαθμολόγηση
Μηδενική κλίμακα	1
Με μικρή κλίμακα	2
Σε μέτρια κλίμακα	3
Σε μεγάλη κλίμακα	4
Πάρα πολύ	5

Η ανάλυση της έρευνας διεκπεραιώνεται με την ερμηνεία των αποτελεσμάτων του ερωτηματολογίου και την καλύτερη παρουσίαση και κατανόηση των απαντήσεων θα απεικονιστούν με διαγράμματα.

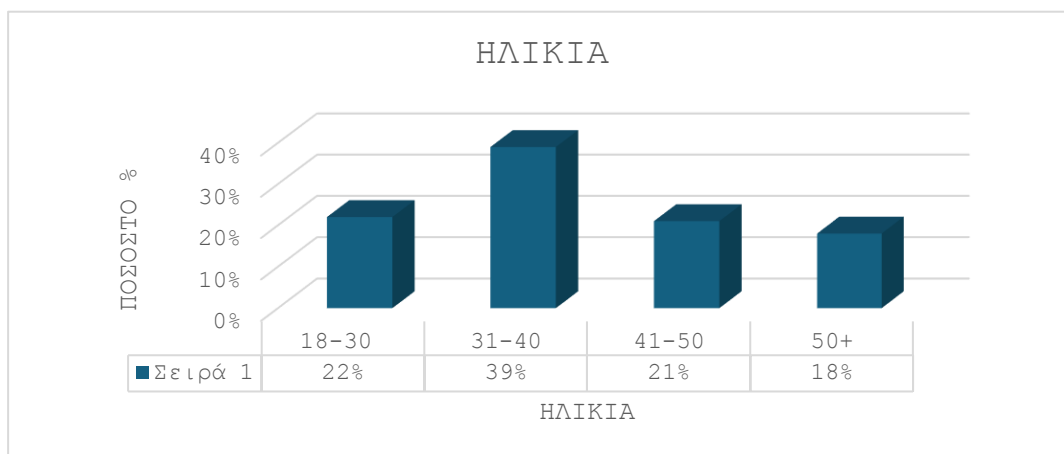
Το ερωτηματολόγιο της έρευνας απαρτίζεται από 2 μέρη. Στο πρώτο μέρος του ερωτηματολογίου, καταγράφηκαν βασικά δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων, προκειμένου να σκιαγραφηθεί το προφίλ του δείγματος. Αυτά τα χαρακτηριστικά είναι απαραίτητα για την κατανόηση του πλαισίου στο οποίο εργάζονται οι υπάλληλοι και για την ερμηνεία των αποτελεσμάτων της έρευνας. Τα δεδομένα αυτά περιλαμβάνουν το φύλο, την ηλικιακή κατανομή, και τα έτη επαγγελματικής εμπειρίας των συμμετεχόντων στον τραπεζικό κλάδο. Επιπλέον στο μέρος αυτό οι συμμετέχοντες ερωτώνται για τη συμμετοχή και την εξοικείωση τους με τον εσωτερικό έλεγχο.

Το δείγμα της έρευνας περιλαμβάνει 70 τραπεζικούς υπαλλήλους, με σχεδόν ισότιμη κατανομή φύλου: 51% γυναίκες και 49% άντρες, όπως απεικονίζεται και στο παρακάτω διάγραμμα. Αυτή η ισορροπία διασφαλίζει την αντιπροσωπευτικότητα του δείγματος και παρέχει τη δυνατότητα να διερευνηθούν οι απόψεις και οι εμπειρίες από την οπτική και των δύο φύλων. Η συμμετοχή των δύο ομάδων είναι καθοριστική για την ανάλυση, καθώς επιτρέπει τη σύγκριση τυχόν διαφορών στις αντιλήψεις για τον εσωτερικό έλεγχο στο τραπεζικό σύστημα. Η ισορροπημένη φύση του δείγματος συμβάλλει στην εξαγωγή αντικειμενικών συμπερασμάτων και στην παροχή μιας πολυδιάστατης εικόνας για τη λειτουργικότητα και την εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου.



Διάγραμμα 1: Φύλο

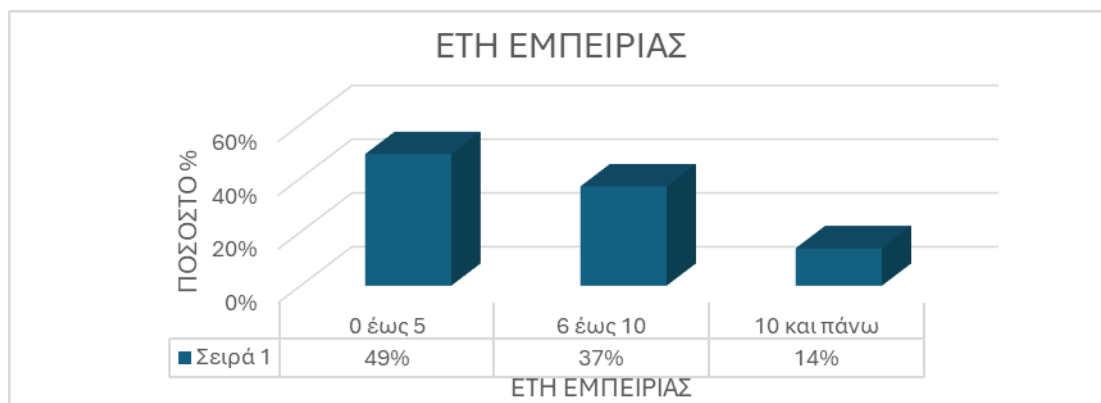
Η ηλικιακή κατανομή του δείγματος παρουσιάζει ποικιλομορφία, με τη μεγαλύτερη ομάδα να αποτελείται από άτομα ηλικίας 31-40 ετών (39%), υποδεικνύοντας την παρουσία μιας δυναμικής ομάδας σε παραγωγική φάση. Το 22% ανήκει στην ηλικιακή κατηγορία 18-30 ετών, που αντιπροσωπεύει νεότερους υπαλλήλους πιθανόν στις αρχές της καριέρας τους. Επιπλέον, το 21% βρίσκεται στην κατηγορία 41-50 ετών, ενώ το 18% είναι άνω των 50, προσθέτοντας εμπειρία και βάθος στο δείγμα. Αυτή η ισορροπία ηλικιών διευκολύνει τη μελέτη διαφορετικών προοπτικών και εμπειριών σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο. Ακολουθεί διάγραμμα για την καλύτερη απεικόνιση:



Διάγραμμα 2: Ηλικία

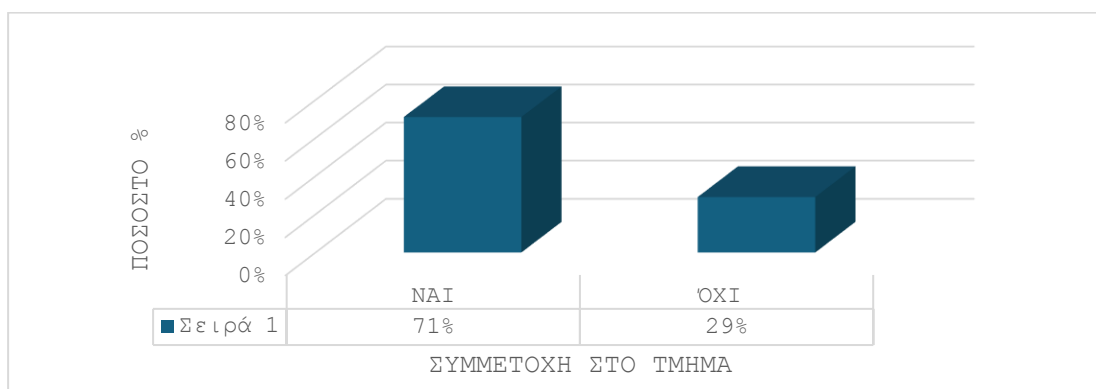
Η κατανομή των ετών εργασίας στο δείγμα αποκαλύπτει ότι η πλειονότητα των ερωτηθέντων διαθέτει περιορισμένη επαγγελματική εμπειρία στον τραπεζικό κλάδο. Συγκεκριμένα, το 49% των συμμετεχόντων εργάζεται 0-5 χρόνια, υποδεικνύοντας τη σημαντική παρουσία νεοεισερχόμενων ή υπαλλήλων σε πρώιμα στάδια της καριέρας τους. Η ομάδα αυτή μπορεί να παρέχει απόψεις σχετικά με τη λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου από τη σκοπιά όσων ενδέχεται να βρίσκονται στη διαδικασία εξοικείωσης με τις ελεγκτικές διαδικασίες. Παράλληλα, το 37% εργάζεται 6-10 χρόνια, εκπροσωπώντας μια κατηγορία μεσαίας εμπειρίας που έχει επαρκή γνώση των διαδικασιών αλλά ενδεχομένως λιγότερη επίδραση στις στρατηγικές αποφάσεις. Τέλος, το 14% έχει πάνω από 10 χρόνια εμπειρίας, αποτελώντας τους πλέον έμπειρους

υπαλλήλους, με πολύτιμη γνώση και διορατικότητα για τη μακροχρόνια εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου. Αυτή η κατανομή επιτρέπει την κατανόηση των αντιλήψεων διαφορετικών επαγγελματικών επιπέδων, ενισχύοντας την πληρότητα της έρευνας.



Διάγραμμα 3: Έτη εμπειρίας

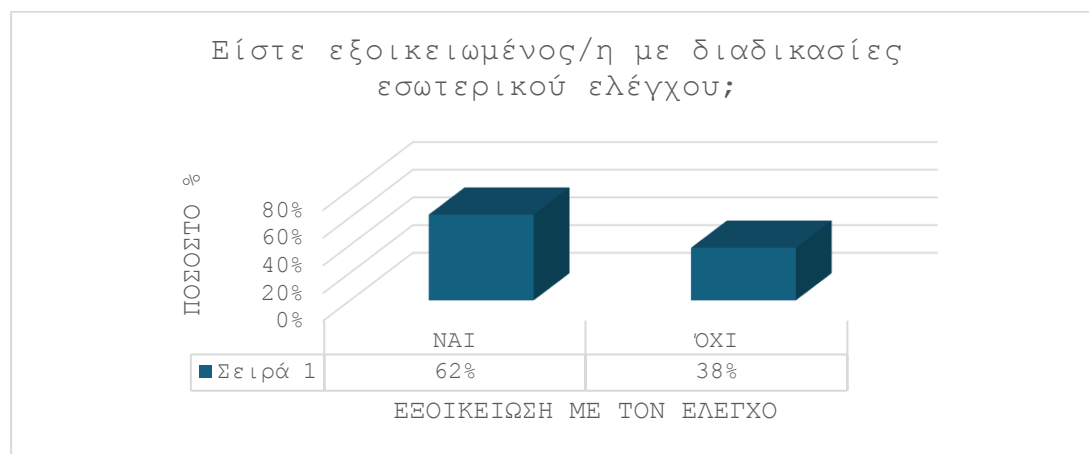
Αυτά σύμφωνα με την τέταρτη ερώτηση, η πλειονότητα των ερωτηθέντων (71%) δηλώνει ότι υποστηρίζει το Τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου στην εργασία του. Το αποτέλεσμα αυτό καταδεικνύει ότι το Τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου χαίρει γενικής αποδοχής και αναγνώρισης από τους υπαλλήλους, γεγονός που υποδηλώνει την αποτελεσματικότητα και τη χρησιμότητά του στις καθημερινές τραπεζικές λειτουργίες. Η υποστήριξη αυτή πιθανόν σχετίζεται με τη συμβολή του Τμήματος στη διασφάλιση της ομαλής λειτουργίας, της συμμόρφωσης με κανονισμούς και της αποτροπής κινδύνων. Αντίθετα, ένα 29% των ερωτηθέντων δηλώνει ότι δεν υποστηρίζει το Τμήμα, κάτι που μπορεί να υποδεικνύει πιθανές προκλήσεις, όπως ελλιπή κατανόηση του ρόλου του Εσωτερικού Ελέγχου, έλλειψη επικοινωνίας ή δυσαρέσκεια από τον τρόπο λειτουργίας του. Αυτό το ποσοστό αξίζει περαιτέρω διερεύνηση για τον εντοπισμό πιθανών βελτιώσεων. Η ανάλυση αυτής της ερώτησης αναδεικνύει τη σημαντική αποδοχή του Τμήματος, ενώ παράλληλα υπογραμμίζει την ανάγκη ενίσχυσης της συνεργασίας με τους εργαζόμενους.



Διάγραμμα 4: Συμμετέχετε ή υποστηρίζετε το τμήμα εσωτερικού ελέγχου στην εργασία σας;

Όσον αφορά την εξοικείωση με τις διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου (ερώτηση 5), πλειονότητα των τραπεζικών υπαλλήλων (62%) δηλώνει ότι είναι εξοικειωμένη με τις

διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου. Αυτό το εύρημα δείχνει ότι ένα σημαντικό ποσοστό του προσωπικού έχει επίγνωση και γνώση των διαδικασιών που σχετίζονται με τη διασφάλιση της συμμόρφωσης και της αποτελεσματικής λειτουργίας της τράπεζας. Απεναντίας, το 38% των ερωτηθέντων αναφέρει ότι δεν είναι εξοικειωμένο, γεγονός που αναδεικνύει την ανάγκη για περαιτέρω εκπαίδευση και ενημέρωση. Η εξοικείωση με τις διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου είναι κρίσιμη, καθώς διασφαλίζει ότι οι υπάλληλοι μπορούν να συνεργάζονται αποτελεσματικά με το Τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου και να ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις του ρόλου τους. Η ενίσχυση της εξοικείωσης μπορεί να συμβάλει στη βελτίωση της συνολικής λειτουργίας της τράπεζας.



Διάγραμμα 5: Είστε εξοικειωμένος/η με διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου;

Συνεχίζοντας το ερωτηματολόγιο προχωράμε με το μέρος B1. Οι επόμενες 4 ερωτήσεις θέλουν να εμβαθύνουν στην ανεξαρτησία του εσωτερικού ελέγχου. Η πρώτη ερώτηση έχει σχέση με το κατά πόσο οι ελεγκτές λαμβάνουν ανεξάρτητες αποφάσεις χωρίς παρεμβάσεις από τη διοίκηση των τραπεζικών ιδρυμάτων.

Η κατανομή των απαντήσεων αναδεικνύει μικτά αποτελέσματα σχετικά με την ανεξαρτησία των ελεγκτών. Το 30% των ερωτηθέντων θεωρεί ότι οι ελεγκτές μπορούν να λαμβάνουν ανεξάρτητες αποφάσεις σε μεγάλη κλίμακα, ενώ ένα 14% δηλώνει «πάρα πολύ», υποδεικνύοντας ότι σχεδόν οι μισοί εμπιστεύονται την ανεξαρτησία τους. Παρ' όλα αυτά, το 29% θεωρεί ότι η ανεξαρτησία επιτυγχάνεται μόνο σε μέτρια κλίμακα, και ένα συνολικό 27% (8% «καθόλου» και 19% «σε μικρή κλίμακα») εκφράζει αμφιβολίες ή περιορισμούς. Τα δεδομένα δείχνουν ότι, παρότι η ανεξαρτησία των ελεγκτών αναγνωρίζεται σε σημαντικό βαθμό, υπάρχει περιθώριο βελτίωσης ώστε να μειωθούν οι παρεμβάσεις από τη διοίκηση και να ενισχυθεί η αμεροληψία στη λήψη αποφάσεων.



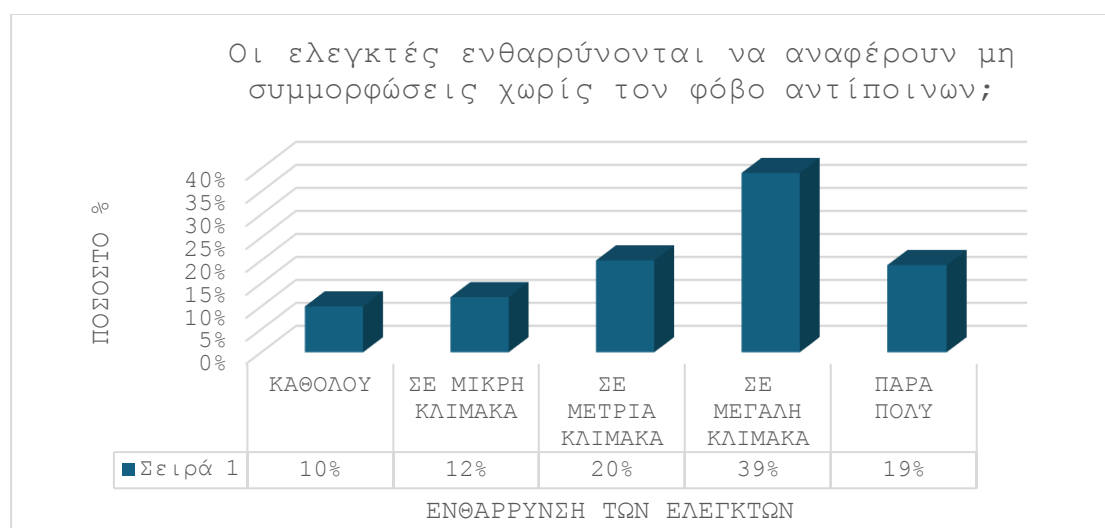
Διάγραμμα 6: Οι ελεγκτές μπορούν να λάβουν ανεξάρτητες αποφάσεις χωρίς παρεμβάσεις από τη διοίκηση;

Η επόμενη ερώτηση αναφέρεται στο κατά πόσο ο εσωτερικός ελεγκτής έχει πρόσβαση και επικοινωνία με τη διοίκηση του εκάστοτε τραπεζικού ιδρύματος. Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι το Τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου απολαμβάνει σε μεγάλο βαθμό άμεση πρόσβαση στη διοίκηση ή στο διοικητικό συμβούλιο. Συγκεκριμένα, το 41% των ερωτηθέντων απάντησε «σε μεγάλη κλίμακα» και το 32% «πάρα πολύ», επισημαίνοντας ότι το Τμήμα διαθέτει ισχυρή διασύνδεση με την ανώτατη διοίκηση. Ωστόσο, ένα 15% θεωρεί ότι η πρόσβαση είναι μέτρια, ενώ το συνολικό 12% («καθόλου» και «σε μικρή κλίμακα») φανερώνει περιορισμούς ή εμπόδια. Η άμεση πρόσβαση στη διοίκηση είναι κρίσιμη για την αποτελεσματική λειτουργία του Τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου, καθώς ενισχύει την ανεξαρτησία του και την ικανότητά του να συμβάλλει στις στρατηγικές αποφάσεις. Παρ' όλα αυτά, τα χαμηλότερα ποσοστά υποδεικνύουν την ανάγκη περαιτέρω ενίσχυσης αυτής της σύνδεσης.



Διάγραμμα 7: Το τμήμα εσωτερικού ελέγχου έχει άμεση πρόσβαση στη διοίκηση ή στο διοικητικό συμβούλιο;

Προσθέτοντας ερωτήματα που αφορούν την ανεξαρτησία του εσωτερικού ελέγχου η επόμενη ερώτηση αφορά την ενθάρρυνση των ελεγκτών να αναφέρουν Τις αντισυμβατικές ενέργειες χωρίς τον φόβο των αντίποινων. Τα ευρήματα αποκαλύπτουν ότι η ενθάρρυνση των ελεγκτών να αναφέρουν μη συμμορφώσεις χωρίς φόβο αντίποινων αξιολογείται θετικά από την πλειονότητα των συμμετεχόντων. Το 39% πιστεύει ότι αυτό συμβαίνει «σε μεγάλη κλίμακα» και το 19% «πάρα πολύ», καταδεικνύοντας ένα σημαντικό επίπεδο εμπιστοσύνης στο σύστημα. Ωστόσο, το 20% τοποθετεί την ενθάρρυνση σε «μέτρια κλίμακα», ενώ ένα συνολικό 22% («καθόλου» και «σε μικρή κλίμακα») εγείρει ανησυχίες για την ύπαρξη φόβου ή αποτρεπτικών παραγόντων. Η δημιουργία ενός ασφαλούς περιβάλλοντος για την αναφορά μη συμμορφώσεων είναι ζωτικής σημασίας για την ενίσχυση της διαφάνειας και της λογοδοσίας, με τα αποτελέσματα να υποδηλώνουν περιθώρια για περαιτέρω βελτιώσεις.



Διάγραμμα 8: Οι ελεγκτές ενθαρρύνονται να αναφέρουν μη συμμορφώσεις χωρίς τον φόβο αντίποινων;

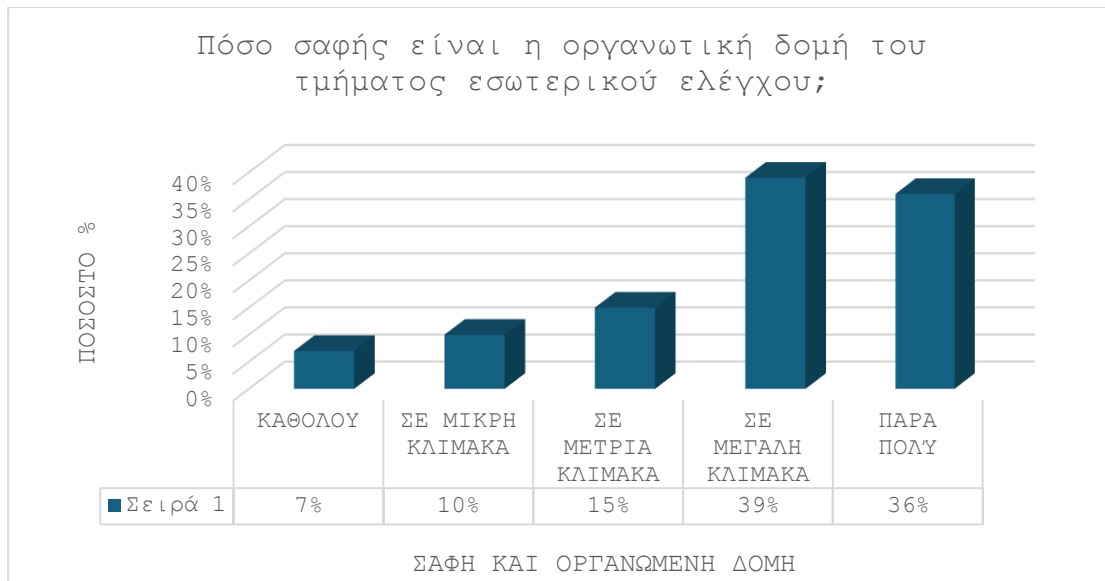
Ολοκληρώνοντας την στη συγκεκριμένη ενότητα ερωτήσεων, είναι άξιο έρευνας αν επισκέπτονται τα τραπεζικά ιδρύματα ή οι ελεγκτές κάθε φορά. Η ανάλυση των απαντήσεων δείχνει ότι η εναλλαγή των ελεγκτών στα τραπεζικά καταστήματα θεωρείται ευρέως πρακτική. Συγκεκριμένα, το 61% των συμμετεχόντων απάντησε «σε μεγάλη κλίμακα» και το 19% «πάρα πολύ», υποδεικνύοντας ότι οι επισκέψεις από διαφορετικούς ελεγκτές είναι συχνό φαινόμενο. Ωστόσο, το 11% το αξιολογεί ως «μέτρια κλίμακα», ενώ ένα μικρότερο ποσοστό, 9% («καθόλου» και «σε μικρή κλίμακα»), θεωρεί ότι αυτό δεν εφαρμόζεται τακτικά. Η εναλλαγή ελεγκτών αποτελεί σημαντική πρακτική για την ενίσχυση της αμεροληψίας και την αποφυγή παγίωσης συγκεκριμένων προσεγγίσεων. Τα αποτελέσματα υποδηλώνουν ότι η στρατηγική αυτή εφαρμόζεται αποτελεσματικά, αν και υπάρχει περιθώριο βελτίωσης για ενοποίηση της εφαρμογής της



Διάγραμμα 9: Επισκέπτονται το κατάστημά σας διαφορετικοί ελεγκτές κάθε φορά;

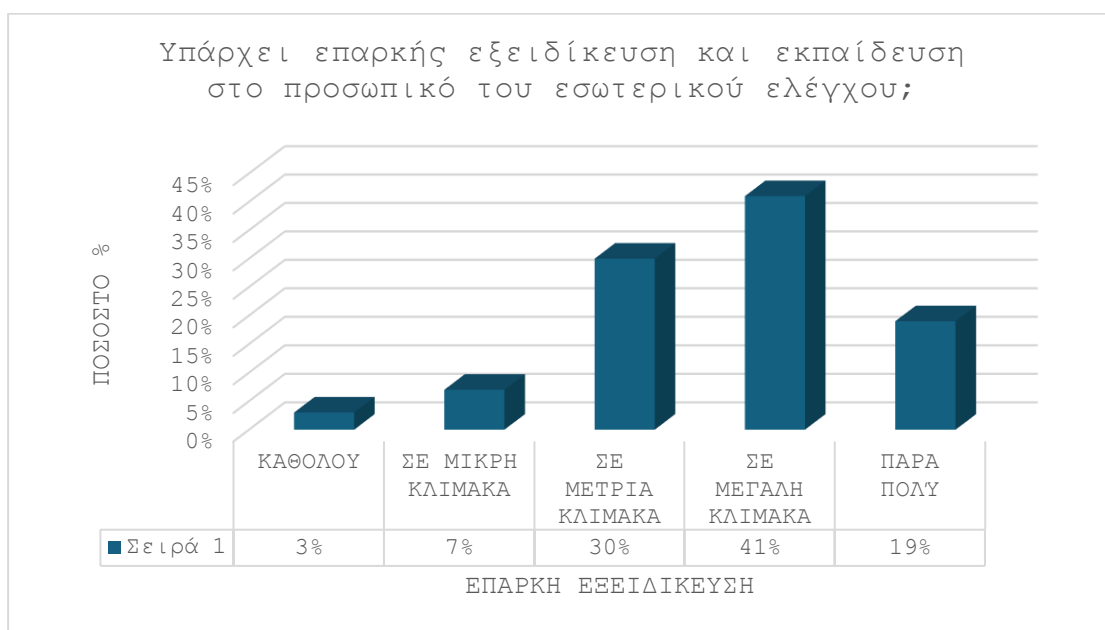
Η επόμενη ενότητα ερωτήσεων (B2) εστιάζει στην οργάνωση του εσωτερικού ελέγχου, εξετάζοντας κρίσιμες πτυχές που αφορούν τη δομή, τη λειτουργικότητα και την αποτελεσματικότητά του. Οι ερωτήσεις αξιολογούν την οργάνωση των διαδικασιών, την επικοινωνία με άλλα τμήματα και τη συνολική υποστήριξη που λαμβάνει ο εσωτερικός έλεγχος. Τα αποτελέσματα παρέχουν πολύτιμα στοιχεία για την αποδοτικότητά του.

Η πρώτη ερώτηση της συγκεκριμένης κατηγορίας ερευνά το αν είναι σαφής και οργανωμένη η δομή του τμήματος του εσωτερικού ελέγχου. Η πλειονότητα των ερωτηθέντων (39% «σε μεγάλη κλίμακα» και 36% «πάρα πολύ») θεωρεί ότι η οργανωτική δομή του Τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου είναι σαφής, υποδεικνύοντας υψηλή κατανόηση και διαφάνεια στις εσωτερικές διαδικασίες. Ωστόσο, το 15% εκτιμά ότι η σαφήνεια είναι «σε μέτρια κλίμακα», ενώ ένα 17% («καθόλου» και «σε μικρή κλίμακα») αναδεικνύει αμφιβολίες ή ελλείψεις στην οργάνωση. Τα αποτελέσματα καταδεικνύουν ότι, παρά τη γενικά θετική εικόνα, υπάρχει ένα ποσοστό υπαλλήλων που αντιμετωπίζει δυσκολίες στην κατανόηση της δομής. Η περαιτέρω ενίσχυση της διαφάνειας μπορεί να συμβάλει στη βελτίωση της συνολικής λειτουργικότητας και της αποδοτικότητας του τμήματος (Moeller, 2014).



Διάγραμμα 10: Πόσο σαφής είναι η οργανωτική δομή του τμήματος εσωτερικού ελέγχου;

Στη συγκεκριμένη κατηγορία δεν θα μπορούσε να λείπει η ερώτηση σχετικά με το αν οι εσωτερικοί ελεγκτές έχουν επαρκή εξειδίκευση και εκπαίδευση πάνω στον τομέα που ασχολούνται. Τα αποτελέσματα υποδεικνύουν ότι η εξειδίκευση και η εκπαίδευση στο προσωπικό του Εσωτερικού Ελέγχου αξιολογούνται θετικά από την πλειονότητα των ερωτηθέντων. Συγκεκριμένα, το 41% απάντησε ότι είναι «σε μεγάλη κλίμακα», ενώ το 19% «πάρα πολύ», καταδεικνύοντας υψηλά επίπεδα ικανοποίησης. Το 30% αξιολογεί την εξειδίκευση ως «μέτρια», ενώ ένα μικρό ποσοστό (10% συνολικά) εκφράζει αμφιβολίες ή ανεπαρκή κατάρτιση («καθόλου» και «σε μικρή κλίμακα»). Η γενική εικόνα δείχνει ότι το προσωπικό διαθέτει την απαραίτητη κατάρτιση, αν και η ενίσχυση της εκπαίδευσης σε ορισμένα τμήματα θα μπορούσε να βελτιώσει περαιτέρω τη συνολική λειτουργία του Εσωτερικού Ελέγχου.



Διάγραμμα 11: Υπάρχει επαρκής εξειδίκευση και εκπαίδευση στο προσωπικό του εσωτερικού ελέγχου;

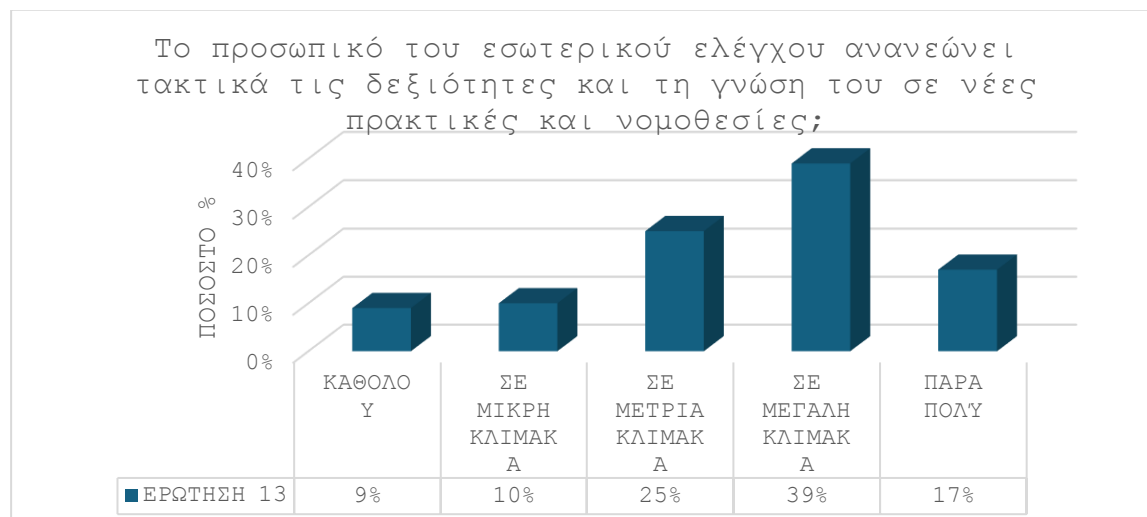
Η παρακάτω ερώτηση μελετά κατά πόσο ο τρόπος που λειτουργεί το τμήμα του εσωτερικού ελέγχου εδραιώνεται από τα πρότυπα και τις μεθοδολογίες των τραπεζικών ιδρυμάτων. Συγκεκριμένα, το 37% των ερωτηθέντων απάντησε ότι αυτό συμβαίνει «σε μεγάλη κλίμακα», ενώ το 19% δήλωσε «πάρα πολύ», αναδεικνύοντας μια ισχυρή τάση τυποποιημένης λειτουργίας. Αυτή η τάση υποδηλώνει ότι, σε γενικές γραμμές, τα πρότυπα και οι μεθοδολογίες εσωτερικού ελέγχου ακολουθούνται σε υψηλό βαθμό, εξασφαλίζοντας συνεπή και αξιόπιστη λειτουργία (COSO, 2013). Ωστόσο, το 31% αξιολογεί τη χρήση προτύπων ως «σε μέτρια κλίμακα», γεγονός που υποδηλώνει ότι υπάρχει περιθώριο για περαιτέρω εναρμόνιση. Παρατηρείται επίσης ένα σημαντικό ποσοστό (13% συνολικά: 8% «καθόλου» και 5% «σε μικρή κλίμακα») που εκφράζει αμφιβολίες ή θεωρεί ότι τα πρότυπα και οι μεθοδολογίες δεν εφαρμόζονται επαρκώς. Η συνολική εικόνα δείχνει ότι το Τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου έχει θεμελιώσει τη λειτουργία του σε τυποποιημένες διαδικασίες, αν και η μεγαλύτερη ευθυγράμμιση με τα διεθνή πρότυπα και η συνεχής παρακολούθηση της συμμόρφωσης με αυτά θα μπορούσε να ενισχύσει τη συνολική αποδοτικότητα και τη διαφάνεια (Rittenberg et al., 2012). Τα ευρήματα αυτά υπογραμμίζουν τη σημασία της συνεχούς εξέλιξης και εκπαίδευσης σε μεθοδολογίες ελέγχου.



Διάγραμμα 12: Ο τρόπος λειτουργίας του τμήματος βασίζεται σε καθιερωμένα πρότυπα και μεθοδολογίες;

Στη συνέχεια, η επόμενη ερώτηση αφορά την ανανέωση των δεξιοτήτων και τη γνώση των εσωτερικών ελεγκτών στις ισχύουσες νομοθεσίες και τις πρακτικές που εφαρμόζονται κατά βάση στο τραπεζικό ίδρυμα. Τα αποτελέσματα υποδεικνύουν ότι το προσωπικό του Εσωτερικού Ελέγχου ανανεώνει τις δεξιότητές του και την τεχνογνωσία του σε μεγάλο βαθμό, με το 39% των ερωτηθέντων να απαντά «σε μεγάλη κλίμακα» και το 17% «πάρα πολύ». Αυτό φανερώνει μια ισχυρή τάση για συνεχή επιμόρφωση και προσαρμογή στις εξελίξεις, γεγονός που αποτελεί κρίσιμο παράγοντα για την αποτελεσματικότητα του τμήματος. Ωστόσο, το 25% αξιολογεί την προσπάθεια ανανέωσης γνώσεων ως «μέτρια», ενώ ένα συνολικό 19% («καθόλου» και «σε μικρή

κλίμακα») εκφράζει ανησυχίες για την επάρκεια ή τη συχνότητα των εκπαιδευτικών πρωτοβουλιών. Η συνεχής ενημέρωση σε νέες πρακτικές και νομοθετικές αλλαγές είναι απαραίτητη για την προσαρμογή στις απαιτήσεις της εποχής. Αν και η γενική εικόνα είναι θετική, τα αποτελέσματα δείχνουν την ανάγκη περαιτέρω ενίσχυσης της κατάρτισης, ώστε να διασφαλιστεί ότι όλο το προσωπικό διατηρεί υψηλά επίπεδα δεξιοτήτων και γνώσεων.



Διάγραμμα 13: Το προσωπικό του εσωτερικού ελέγχου ανανεώνει τακτικά τις δεξιότητες και τη γνώση του σε νέες πρακτικές και νομοθεσίες;

Η τελευταία ερώτηση στη συγκεκριμένη κατηγορία αναφέρεται στην απόδειξη αν ο εσωτερικός έλεγχος διαφοροποιείται ανάμεσα στα διάφορα τμήματα των τραπεζικών ιδρυμάτων, ειδικότερα σε εκείνα όπου ο κίνδυνος είναι μεγάλος. Τα αποτελέσματα υποδηλώνουν ότι η σύνδεση του κινδύνου ενός τραπεζικού τμήματος με συγκεκριμένες ελεγκτικές διαδικασίες δεν είναι επαρκώς σαφής για όλους τους ερωτηθέντες. Συγκεκριμένα, το 29% των ερωτηθέντων αξιολογεί τη σύνδεση «σε μέτρια κλίμακα», υποδεικνύοντας ότι οι διαδικασίες ελέγχου εφαρμόζονται, αλλά ίσως όχι με συνέπεια ή σε όλες τις περιπτώσεις, γεγονός που υπογραμμίζει την ανάγκη για έναν πιο τυποποιημένο και συνεπή τρόπο εφαρμογής των ελεγκτικών διαδικασιών σε όλα τα τμήματα (COSO, 2013). Ένα 25% των ερωτηθέντων θεωρεί ότι οι διαδικασίες εφαρμόζονται «σε μεγάλη κλίμακα», ενώ μόνο το 10% πιστεύει ότι ισχύει «πάρα πολύ», πράγμα που υποδεικνύει ότι υπάρχουν ακόμα αρκετά περιθώρια για περαιτέρω ενίσχυση και βελτίωση της εφαρμογής των ελεγκτικών διαδικασιών σε επίπεδο κινδύνου, κυρίως σε πιο ευαίσθητα και υψηλού κινδύνου τμήματα (Fraser & Simkins, 2010). Από την άλλη πλευρά, το 36% των ερωτηθέντων («καθόλου» και «σε μικρή κλίμακα») αναδεικνύει σοβαρές ανησυχίες σχετικά με την ύπαρξη ή την αποτελεσματικότητα των ελεγκτικών διαδικασιών που βασίζονται στον κίνδυνο. Αυτό το ποσοστό καταδεικνύει ότι οι διαδικασίες που έχουν θεσπιστεί για τη διαχείριση κινδύνων ενδέχεται να μην είναι επαρκείς ή να μην εφαρμόζονται με τον ίδιο τρόπο σε όλα τα τμήματα της τράπεζας, κάτι που μπορεί να οδηγήσει σε εκθέσεις σε κινδύνους που δεν έχουν επαρκώς διαχειριστεί (Moeller, 2014). Τα δεδομένα καταδεικνύουν ότι, παρόλο που υπάρχει πρόοδος στη σύνδεση κινδύνου και ελέγχου, παραμένουν σημαντικά περιθώρια βελτίωσης για την ενίσχυση της εφαρμογής εξειδικευμένων

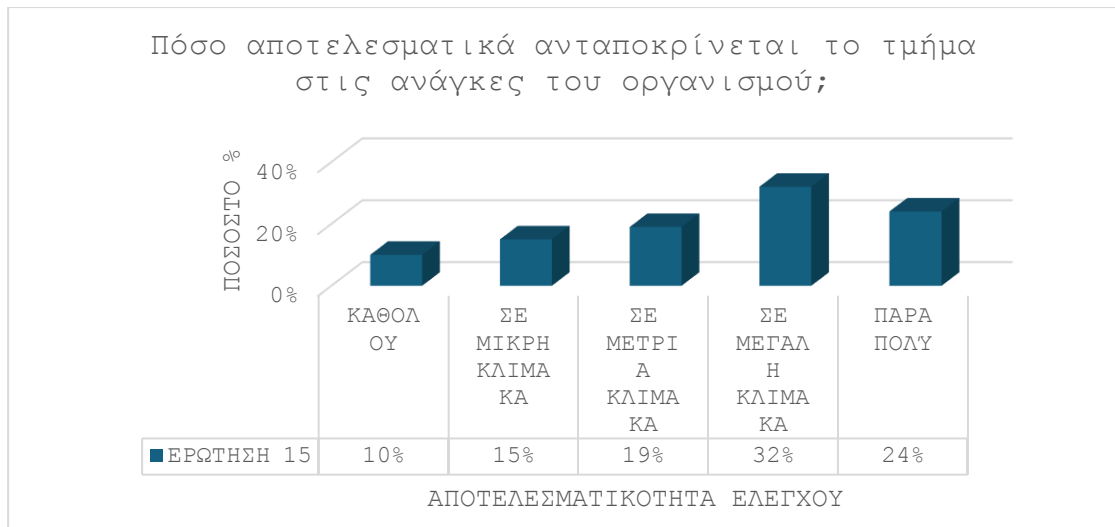
διαδικασιών ελέγχου σε όλα τα τμήματα, ανάλογα με τον βαθμό κινδύνου τους. Αυτή η ανάγκη για συνεχιζόμενη βελτίωση στη διαφοροποίηση των διαδικασιών ελέγχου θα πρέπει να ενισχυθεί με τακτικές αναθεωρήσεις και προσαρμογές στα δεδομένα των κινδύνων που παρακολουθούνται συνεχώς στο τραπεζικό περιβάλλον.



Διάγραμμα 14: Σύμφωνα με τον κίνδυνο που εμφανίζει κάποιο τμήμα της Τράπεζας υπάρχει και συγκεκριμένη ελεγκτική διαδικασία;

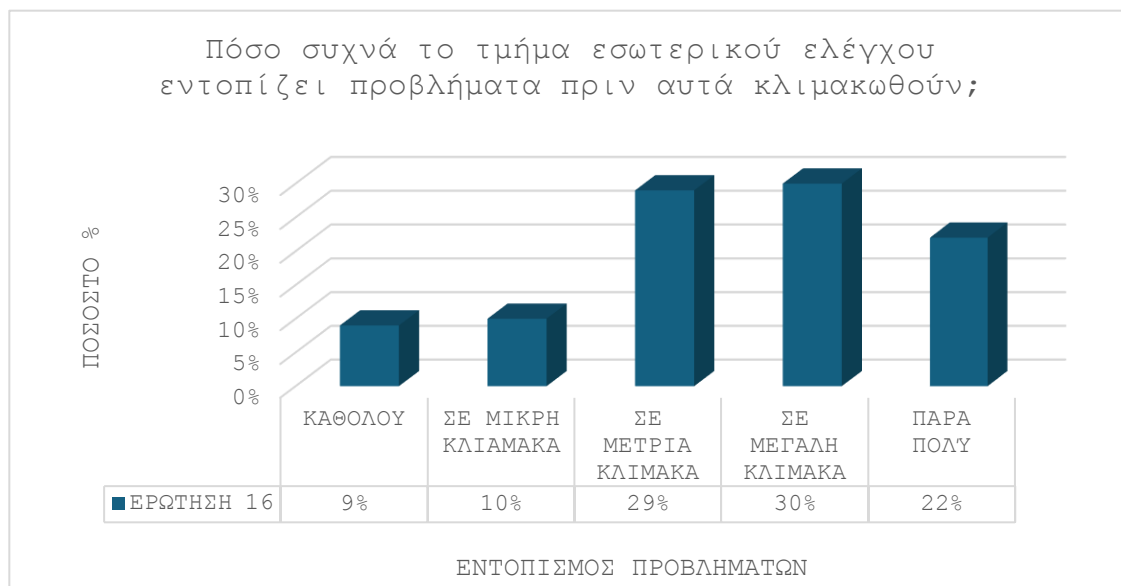
Η τρίτη ενότητα του ερωτηματολογίου εστιάζει στη λειτουργικότητα του εσωτερικού ελέγχου, εξετάζοντας την πρακτική εφαρμογή του στις καθημερινές διαδικασίες των τραπεζικών οργανισμών. Οι ερωτήσεις διερευνούν την αποδοτικότητα, την ευελιξία και την αποτελεσματικότητα του τμήματος ελέγχου. Στόχος είναι να αξιολογηθεί κατά πόσο ο εσωτερικός έλεγχος επιτυγχάνει να διασφαλίζει την τήρηση κανονισμών, να εντοπίζει κινδύνους και να ενισχύει τη συνολική λειτουργία της τράπεζας, εξασφαλίζοντας προστιθέμενη αξία στον οργανισμό.

Έτσι, η δέκατη Πέμπτη ερώτηση διερευνά πόσο αποτελεσματικά λειτουργεί το τμήμα στις ανάγκες των τραπεζικών ιδρυμάτων. Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι το Τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου ανταποκρίνεται ικανοποιητικά στις ανάγκες του οργανισμού, με το 32% των ερωτηθέντων να δηλώνει ότι αυτό συμβαίνει «σε μεγάλη κλίμακα» και το 24% «πάρα πολύ». Αυτά τα στοιχεία καταδεικνύουν μια θετική εικόνα, όπου η πλειοψηφία θεωρεί ότι το τμήμα λειτουργεί αποτελεσματικά και προσφέρει αξία. Ωστόσο, το 19% αξιολογεί την ανταπόκριση του τμήματος ως «σε μέτρια κλίμακα», ενώ ένα σημαντικό ποσοστό 25% («καθόλου» και «σε μικρή κλίμακα») εκφράζει ανησυχίες για την αποτελεσματικότητα του τμήματος. Τα ευρήματα αυτά υπογραμμίζουν την ανάγκη για ενίσχυση της αποδοτικότητας και της ευελιξίας του Εσωτερικού Ελέγχου, ώστε να καλύπτονται καλύτερα οι απαιτήσεις του οργανισμού. Η αναγνώριση αυτών των σημείων προς βελτίωση μπορεί να οδηγήσει σε πρωτοβουλίες που θα ενισχύσουν την ευθυγράμμιση του τμήματος με τους στρατηγικούς στόχους της τράπεζας.



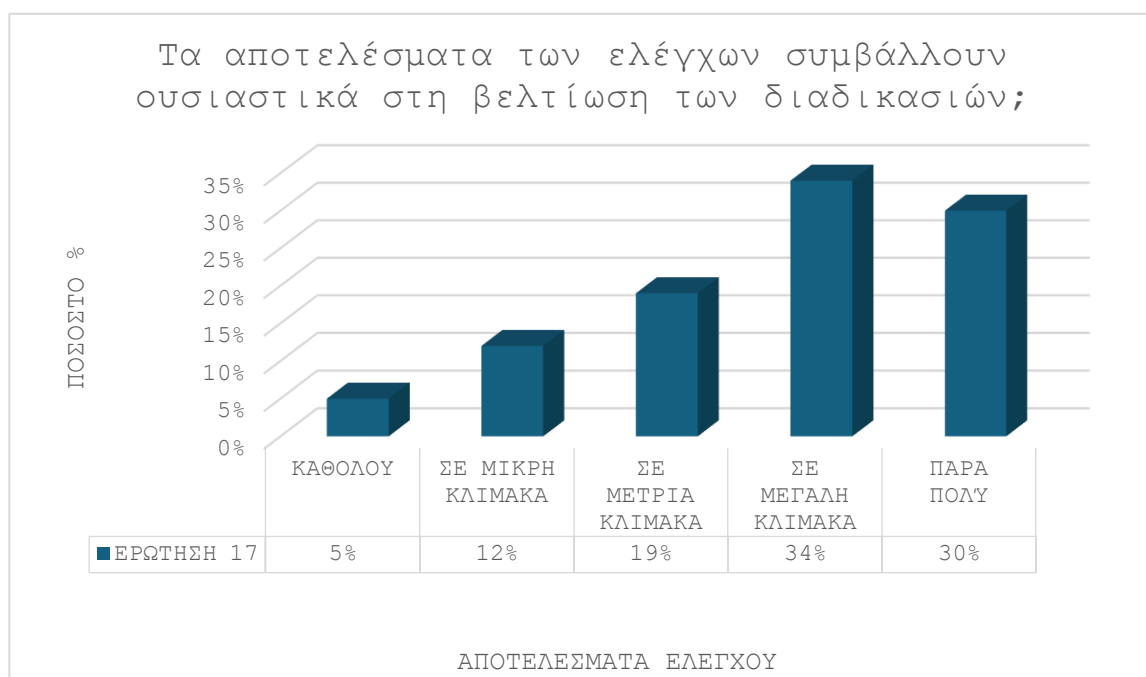
Διάγραμμα 15: Πόσο αποτελεσματικά ανταποκρίνεται το τμήμα στις ανάγκες του οργανισμού;

Περνώντας στην επόμενη ερώτηση, αναλύουμε την περίπτωση του εντοπισμού των προβλημάτων από τους εσωτερικούς ελεγκτές πριν αυτά κλιμακωθούν. Τα ευρήματα αποκαλύπτουν ότι το Τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου είναι αποτελεσματικό στην πρόληψη κλιμακούμενων προβλημάτων, αν και υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης. Συγκεκριμένα, το 30% των συμμετεχόντων δηλώνει ότι το τμήμα εντοπίζει προβλήματα «σε μεγάλη κλίμακα», ενώ το 22% το αξιολογεί «πέρα πολύ», υποδηλώνοντας ότι πάνω από το ήμισυ των ερωτηθέντων αναγνωρίζει την προληπτική λειτουργία του τμήματος. Αντίθετα, το 29% αναφέρει ότι αυτό συμβαίνει «σε μέτρια κλίμακα», υποδεικνύοντας ότι δεν καλύπτονται πάντοτε οι ανάγκες άμεσης πρόληψης. Αξιοσημείωτο είναι επίσης το 19% («καθόλου» και «σε μικρή κλίμακα»), που δείχνει περιορισμένη αποδοτικότητα σε ορισμένες περιπτώσεις. Αυτό υποδηλώνει ότι ορισμένα τμήματα ίσως να μην εφαρμόζουν τις βέλτιστες πρακτικές για τον εντοπισμό και την πρόληψη κλιμακούμενων προβλημάτων, κάτι που ενισχύει την ανάγκη για αναθεώρηση και ενίσχυση των διαδικασιών (Dittenhofer, 2001). Η διασφάλιση έγκαιρης παρέμβασης του Εσωτερικού Ελέγχου είναι κρίσιμη για την αποτροπή κινδύνων και την ενίσχυση της λειτουργικής σταθερότητας. Παρότι η γενική εικόνα είναι θετική, περαιτέρω ενίσχυση στις διαδικασίες αναγνώρισης προβλημάτων θα μπορούσε να αυξήσει τη συνολική αποτελεσματικότητα του συστήματος εσωτερικού ελέγχου (Moeller, 2014).



Διάγραμμα 16: Πόσο συχνά το τμήμα εσωτερικού ελέγχου εντοπίζει προβλήματα πριν αυτά κλιμακωθούν;

Η δέκατη έβδομη ερώτηση ρώτα τους τραπεζικούς υπαλλήλους εάν τα αποτελέσματα των ελέγχων βοηθούν στη βελτίωση των διαδικασιών των τραπεζικών ιδρυμάτων. α δεδομένα δείχνουν ότι τα αποτελέσματα των ελέγχων συμβάλλουν σημαντικά στη βελτίωση των διαδικασιών, με το 34% των ερωτηθέντων να δηλώνει ότι αυτό ισχύει «σε μεγάλη κλίμακα» και το 30% «πάρα πολύ». Αυτά τα ποσοστά καταδεικνύουν μια ισχυρή θετική επίδραση του Εσωτερικού Ελέγχου στη λειτουργία της τράπεζας. Απεναντίας, το 19% αξιολογεί τη συμβολή αυτή «σε μέτρια κλίμακα», υποδεικνύοντας ότι ο εσωτερικός έλεγχος δεν είναι πάντα επαρκής για να επιφέρει σημαντικές αλλαγές στη διαδικασία (Dittenhofer, 2001). Επιπλέον, ένα 17% («καθόλου» και «σε μικρή κλίμακα») αναδεικνύει περιθώρια βελτίωσης στη σύνδεση των αποτελεσμάτων των ελέγχων με πρακτικές αλλαγές. Αυτά τα ευρήματα υπογραμμίζουν την ανάγκη περαιτέρω ενίσχυσης της χρήσης των αποτελεσμάτων των ελέγχων για την επίτευξη ουσιαστικών βελτιώσεων στις διαδικασίες, προάγοντας έτσι τη συνολική αποδοτικότητα του οργανισμού (COSO, 2013).



Διάγραμμα 17: Τα αποτελέσματα των ελέγχων συμβάλλουν ουσιαστικά στη βελτίωση των διαδικασιών;

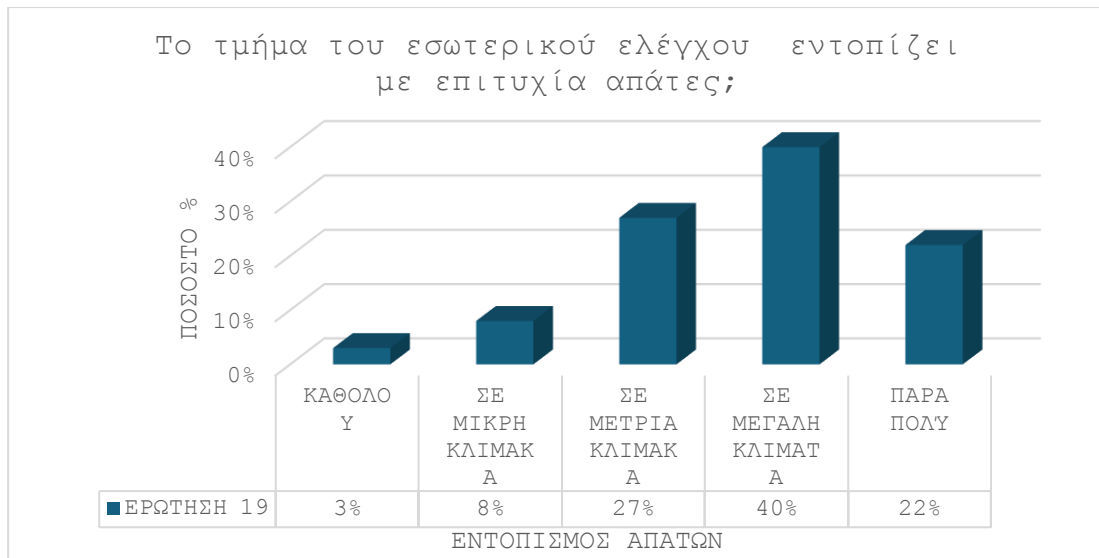
Η επόμενη ερώτηση της έρευνας ρωτά αν υπάρχουν περιπτώσεις όπου οι παρατηρήσεις των εσωτερικών ελεγκτών δεν εφαρμόζονται πλήρως. Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι οι περιπτώσεις όπου οι παρατηρήσεις των ελέγχων δεν εφαρμόζονται πλήρως είναι περιορισμένες. Συγκεκριμένα, το 30% των ερωτηθέντων δηλώνει ότι αυτό δεν συμβαίνει «καθόλου» και το 33% «σε μικρή κλίμακα», υποδεικνύοντας ότι πάνω από το ήμισυ των εργαζομένων θεωρεί πως οι παρατηρήσεις εφαρμόζονται επαρκώς. Το 20% αναφέρει ότι το φαινόμενο εμφανίζεται «σε μέτρια κλίμακα», ενώ μόνο ένα μικρό ποσοστό 17% («σε μεγάλη κλίμακα» και «πάρα πολύ») εντοπίζει σημαντικά προβλήματα στην εφαρμογή. Αυτά τα ευρήματα καταδεικνύουν ότι οι τράπεζες φαίνεται να διασφαλίζουν σε μεγάλο βαθμό την εφαρμογή των ελεγκτικών παρατηρήσεων, ενώ οι περιπτώσεις μη συμμόρφωσης είναι περιορισμένες και δεν επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό τη συνολική λειτουργικότητα.



Διάγραμμα 18: Υπάρχουν περιπτώσεις όπου οι παρατηρήσεις των ελέγχων δεν εφαρμόζονται πλήρως;

Η προτελευταία ερώτηση της συγκεκριμένης ενότητας ερευνά αν το τμήμα εσωτερικού ελέγχου εντοπίζει τις τυχόν απάτες. Τα δεδομένα δείχνουν ότι το τμήμα εσωτερικού ελέγχου εντοπίζει απάτες με υψηλό βαθμό επιτυχίας. Το 40% των ερωτηθέντων δηλώνει ότι αυτό συμβαίνει «σε μεγάλη κλίμακα», ενώ το 22% αξιολογεί την αποτελεσματικότητα ως «πάρα πολύ», αποδεικνύοντας τη σημαντική συμβολή του τμήματος στην ανίχνευση περιστατικών απάτης. Παράλληλα, το 27% θεωρεί ότι η απόδοση είναι «σε μέτρια κλίμακα», αφήνοντας περιθώρια βελτίωσης στη διαδικασία εντοπισμού. Αντίθετα, μόνο το 11% («καθόλου» και «σε μικρή κλίμακα») υποστηρίζει ότι το τμήμα έχει περιορισμένη επιτυχία στον συγκεκριμένο τομέα, γεγονός που ευθυγραμμίζεται με τη θέση ότι ο εσωτερικός έλεγχος μπορεί να μην είναι πάντα πλήρως αποτελεσματικός στην ανίχνευση σύνθετων μορφών απάτης (Dittenhofer, 2001).

Συνολικά, τα αποτελέσματα καταδεικνύουν ότι το τμήμα εσωτερικού ελέγχου διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο στην πρόληψη και ανίχνευση απάτης, με την πλειονότητα των απαντήσεων να αναδεικνύει θετική αξιολόγηση. Ωστόσο, η ύπαρξη ενός ποσοστού που υποδεικνύει μέτρια ή χαμηλή αποτελεσματικότητα υπογραμμίζει την ανάγκη συνεχούς βελτίωσης των διαδικασιών ελέγχου και αξιοποίησης προηγμένων τεχνολογιών για την ενίσχυση της ανίχνευσης απάτης (Spira & Page, 2003).



Διάγραμμα 19: Το τμήμα του εσωτερικού ελέγχου εντοπίζει με επιτυχία απάτες:

Η τέταρτη ενότητα εστιάζει στη σύνδεση του εσωτερικού ελέγχου με την ευθύνη. Εξετάζεται η διαφάνεια, η σαφήνεια αρμοδιοτήτων, η συγκέντρωση εξουσιών, η λογοδοσία και η ενίσχυση της κουλτούρας υπευθυνότητας στον οργανισμό.

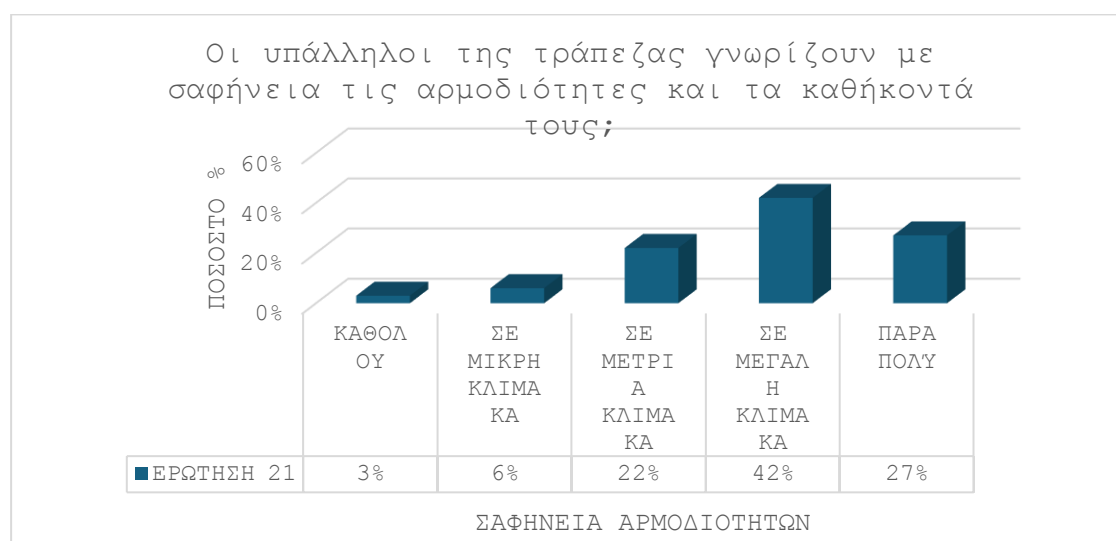
Η εικοστή ερώτηση του ερωτηματολογίου έρευνα αν ο εσωτερικός έλεγχος μπορεί να ταυτοποιήσει κάποιον υπάλληλο για συγκεκριμένη εργασία που έχει άσκηση στο τραπεζικό ίδρυμα. Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι στις περισσότερες περιπτώσεις υπάρχει κατάλληλος έλεγχος για την ταυτοποίηση του υπαλλήλου που διεκπεραιώνει μια εργασία. Το 40% των ερωτηθέντων δηλώνει ότι αυτό γίνεται «σε μεγάλη κλίμακα» και το 21% «πάρα πολύ», υποδεικνύοντας ότι η πλειονότητα των τραπεζών διασφαλίζει τη διαφάνεια στις διαδικασίες. Ωστόσο, το 21% θεωρεί ότι η ταυτοποίηση πραγματοποιείται «σε μέτρια κλίμακα», υποδεικνύοντας περιθώρια βελτίωσης. Παράλληλα, ένα μικρότερο ποσοστό 18% («καθόλου» και «σε μικρή κλίμακα») εντοπίζει αδυναμίες στον έλεγχο. Συνεπώς, αν και ο έλεγχος φαίνεται σε γενικές γραμμές αποτελεσματικός, απαιτούνται περαιτέρω βελτιώσεις για τη βέλτιστη διασφάλιση της διαφάνειας και της λογοδοσίας στις τραπεζικές διαδικασίες (Sawyer,

2012).



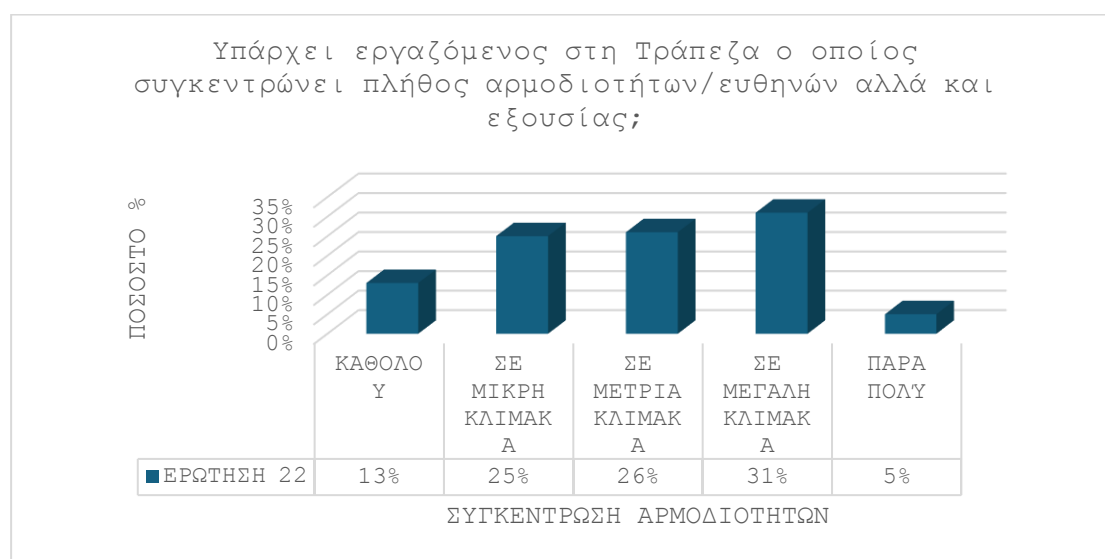
Διάγραμμα 20: Υπάρχει ο κατάλληλος έλεγχος, ώστε να γίνεται γνωστό, εάν μία συγκεκριμένη εργασία έγινε από τον αντίστοιχο υπάλληλο ή από κάποιον άλλον;

Η επόμενη ερώτηση κάνει λόγο για το αν οι τραπεζικοί υπάλληλοι γνωρίζουν με σαφήνεια τις αρμοδιότητες και τα καθήκοντά τους. Τα αποτελέσματα υποδεικνύουν ότι η πλειονότητα των τραπεζικών υπαλλήλων κατανοεί με σαφήνεια τις αρμοδιότητες και τα καθήκοντά της. Συγκεκριμένα, το 42% των ερωτηθέντων απαντά ότι η σαφήνεια επιτυγχάνεται «σε μεγάλη κλίμακα», ενώ το 27% θεωρεί ότι ισχύει «πάρα πολύ», ενισχύοντας τη θετική εικόνα. Το 22% αναφέρει «μέτρια κλίμακα», γεγονός που δείχνει ότι υπάρχουν περιθώρια για περαιτέρω διευκρινίσεις και βελτίωση της ενημέρωσης. Μόλις 9% των απαντήσεων («καθόλου» και «σε μικρή κλίμακα») αναδεικνύουν αδυναμία κατανόησης των καθηκόντων, υποδεικνύοντας μεμονωμένες περιπτώσεις. Συνολικά, τα αποτελέσματα υπογραμμίζουν την ανάγκη συνεχούς επικοινωνίας και κατάρτισης για την πλήρη κατανόηση των ρόλων από όλους τους υπαλλήλους.



Διάγραμμα 21: Οι υπάλληλοι της τράπεζας γνωρίζουν με σαφήνεια τις αρμοδιότητες και τα καθήκοντά τους;

Στη συνέχεια του ερωτηματολογίου θα βρούμε την ερώτηση που έχει να κάνει με την ύπαρξη πολλών αρμοδιοτήτων και εξουσίας σε ένα μόνο άτομο. Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι σε αρκετές περιπτώσεις παρατηρείται συγκέντρωση αρμοδιοτήτων και εξουσίας σε συγκεκριμένα άτομα. Συγκεκριμένα, το 31% των ερωτηθέντων δηλώνει ότι αυτό συμβαίνει «σε μεγάλη κλίμακα», ενώ το 26% τοποθετείται «σε μέτρια κλίμακα». Ένα σημαντικό ποσοστό, 25%, αναφέρει ότι το φαινόμενο παρατηρείται «σε μικρή κλίμακα», ενώ το 13% πιστεύει ότι δεν υφίσταται καθόλου τέτοια συγκέντρωση. Μόλις 5% εκτιμά ότι το ζήτημα είναι «πάρα πολύ» έντονο. Τα στοιχεία υποδεικνύουν ότι, ενώ η συγκέντρωση ευθυνών αποτελεί ζήτημα για ορισμένες τράπεζες, η πλειοψηφία φαίνεται να το διαχειρίζεται με σχετική ισορροπία, αποφεύγοντας ακραίες συγκεντρώσεις εξουσίας.



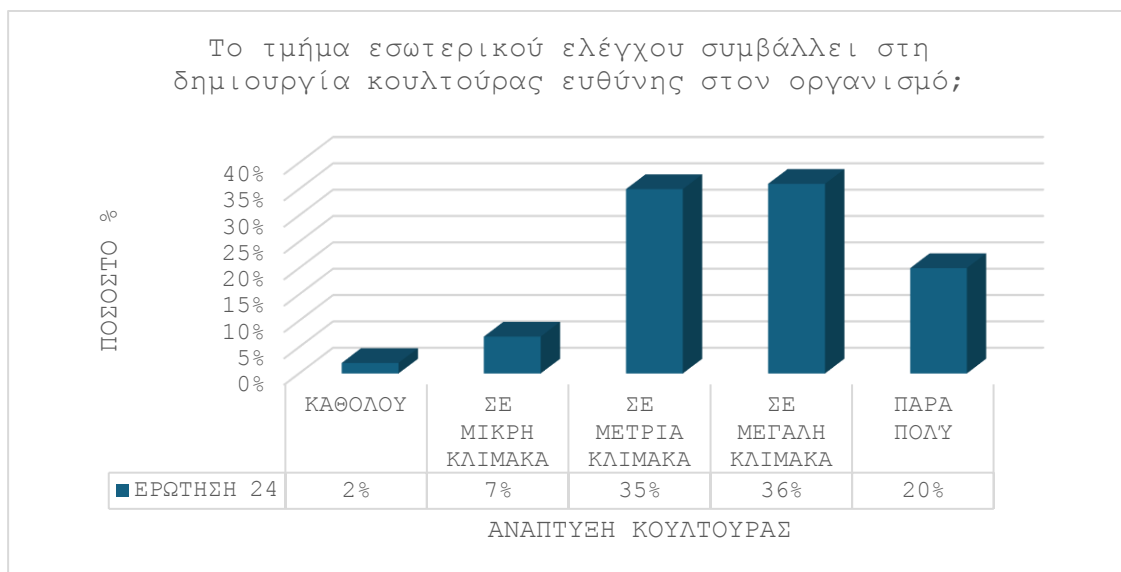
Διάγραμμα 22: Υπάρχει εργαζόμενος στη Τράπεζα ο οποίος συγκεντρώνει πλήθος αρμοδιοτήτων/ευθυνών αλλά και εξουσίας;

Η εικοστή τρίτη ερώτηση του ερωτηματολογίου αναφέρεται στο αν το προσωπικό του εσωτερικού ελέγχου λογοδοτεί για τις ενέργειες και τις αποφάσεις του. Η λογοδοσία του προσωπικού του τμήματος ελέγχου αξιολογείται θετικά από την πλειοψηφία των ερωτηθέντων. Συγκεκριμένα, το 31% αναφέρει ότι λογοδοτεί «σε μεγάλη κλίμακα» και ένα επιπλέον 31% ότι αυτό συμβαίνει «πάρα πολύ». Ένα σημαντικό ποσοστό, 26%, τοποθετείται «σε μέτρια κλίμακα», γεγονός που υποδηλώνει περιθώρια βελτίωσης στη διαφάνεια και υπευθυνότητα. Αντίθετα, το 10% δηλώνει ότι η λογοδοσία εφαρμόζεται «σε μικρή κλίμακα» και μόλις το 3% υποστηρίζει ότι δεν υπάρχει καθόλου. Τα στοιχεία δείχνουν ότι το τμήμα ελέγχου γενικά επιδεικνύει υπεύθυνη στάση, ενώ απαιτούνται ενισχυμένα μέτρα για περαιτέρω βελτίωση.



Διάγραμμα 23: Το προσωπικό του τμήματος ελέγχου λογοδοτεί για τις ενέργειες και αποφάσεις του;

Η επόμενη ερώτηση ρώτα τους τραπεζικούς υπαλλήλους αν το τμήμα εσωτερικού ελέγχου μπορεί να συμβάλει στην ανάπτυξη της κουλτούρας ευθύνης στον οργανισμό. Τα αποτελέσματα της ερώτησης δείχνουν ότι το τμήμα εσωτερικού ελέγχου έχει σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη κουλτούρας ευθύνης στον οργανισμό, με το 36% να απαντά ότι συνεισφέρει «σε μεγάλη κλίμακα» και το 20% «πάρα πολύ». Το 35% θεωρεί ότι ο ρόλος του είναι «σε μέτρια κλίμακα», υποδεικνύοντας ότι υπάρχει δυνατότητα για ακόμα μεγαλύτερη ενίσχυση της κουλτούρας ευθύνης. Από την άλλη, το 9% (συνολικά 2% και 7%) αναφέρει ότι η συμβολή του τμήματος είναι περιορισμένη ή ανύπαρκτη, υποδεικνύοντας περιθώριο βελτίωσης σε συγκεκριμένες περιοχές του οργανισμού.



Διάγραμμα 24: Το τμήμα εσωτερικού ελέγχου συμβάλλει στη δημιουργία κουλτούρας ευθύνης στον οργανισμό;

Στη συνέχεια ο ερωτηματολόγιος βρίσκουμε την ερώτηση που διερευνά ο εσωτερικός έλεγχος ενθαρρύνει τα υπόλοιπα τμήματα να τηρούν τις κανονιστικές ρυθμίσεις. Η ανάλυση δείχνει ότι ο εσωτερικός έλεγχος παίζει σημαντικό ρόλο στην τήρηση των κανονιστικών ρυθμίσεων. Το 69% των ερωτηθέντων πιστεύει ότι ο έλεγχος βοηθάει είτε σε μεγάλη κλίμακα (39%) είτε πάρα πολύ (30%). Τα ευρήματα αυτά αντικατοπτρίζουν τη συνεχή πρόκληση της ενίσχυσης της συμμόρφωσης σε όλα τα επίπεδα του οργανισμού (Fraser and Simkins, 2010). Ωστόσο, ένα 18% αξιολογεί τη συμβολή του σε μέτριο επίπεδο, ενώ μικρότερα ποσοστά, 7% και 6%, δηλώνουν ότι οι επιδράσεις του είναι περιορισμένες ή ανύπαρκτες. Τα στοιχεία υποδεικνύουν ότι ο εσωτερικός έλεγχος έχει επιτυχώς καθιερώσει μία κουλτούρα συμμόρφωσης, αν και υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης για περαιτέρω ενίσχυση της επιρροής του σε ορισμένα τμήματα. Η διασφάλιση της συμμόρφωσης παραμένει καθοριστική για τη συνολική λειτουργία της τράπεζας, σύμφωνα με τις αρχές του πλαισίου COSO (2013) και τις σύγχρονες προσεγγίσεις στη διαχείριση κινδύνων (Grant Thornton, 2013).

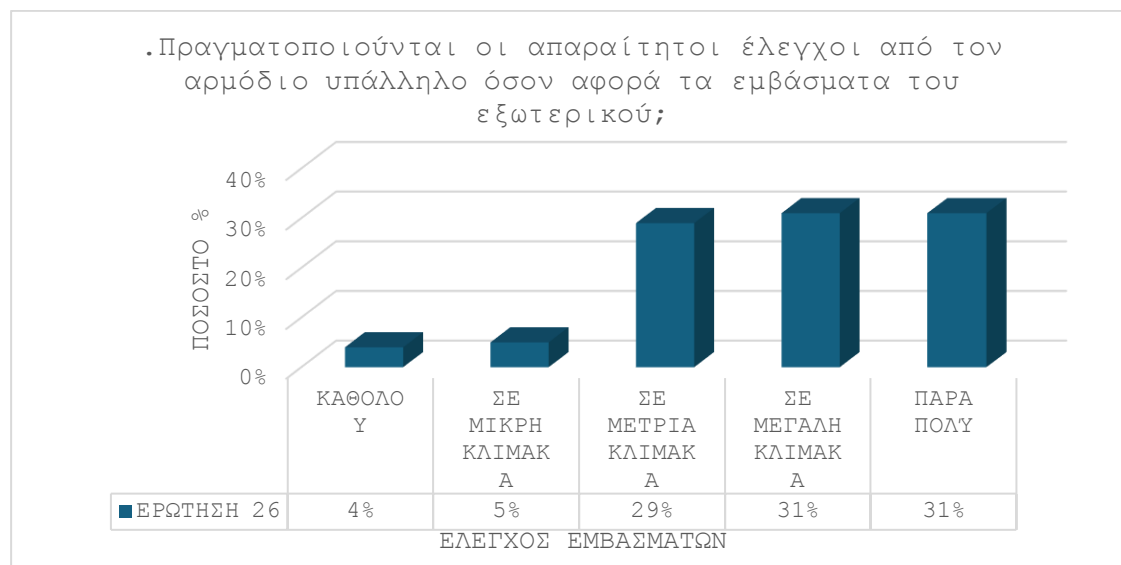


Διάγραμμα 25: Ο εσωτερικός έλεγχος ενθαρρύνει τα υπόλοιπα τμήματα να τηρούν τις κανονιστικές ρυθμίσεις;

Το ερωτηματολόγιο ολοκληρώνεται με την τελευταία ενότητα ερωτήσεων που κάνουν λόγο για τις ελεγκτικές διαδικασίες.

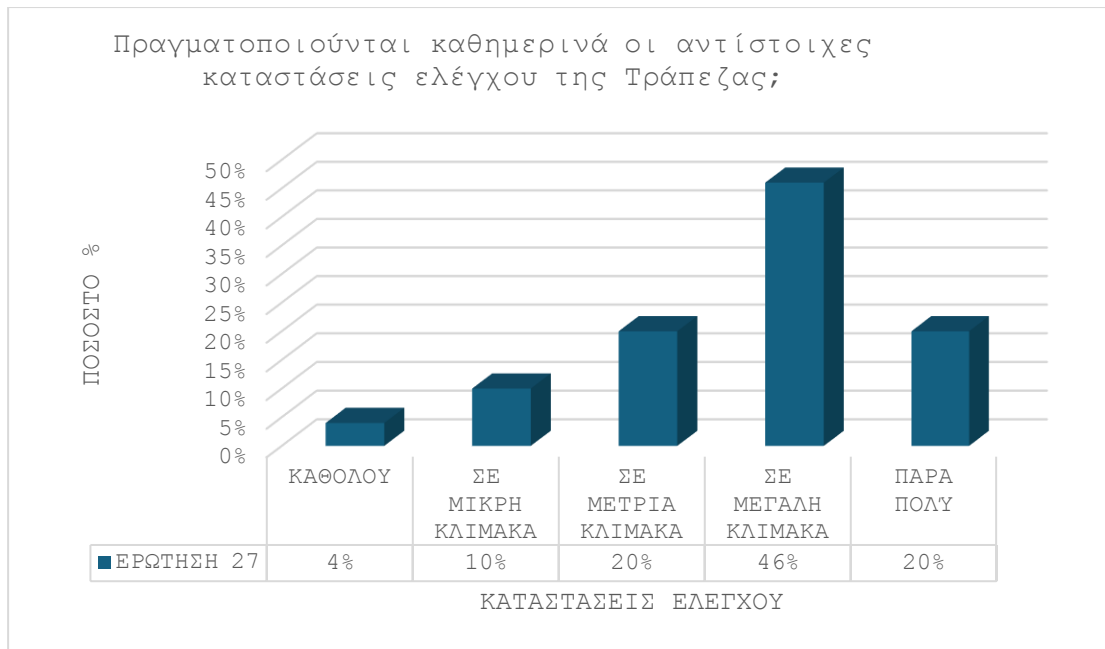
Πιο συγκεκριμένα, η ερώτηση 26 κάνει λόγο για το αν οι ελεγκτές ελέγχουν τα εμβάσματα του εξωτερικού πραγματοποιούνται. Από τα δεδομένα που δίνονται από την έρευνα, γίνεται αντιληπτό ότι οι έλεγχοι για τα εμβάσματα του εξωτερικού πραγματοποιούνται σε μεγάλο βαθμό καθώς το 31% των ερωτώμενων απάντησαν πάρα πολύ, το 31% δηλώνει σε μεγάλη κλίμακα ότι γίνονται οι έλεγχοι και ακολουθεί το ποσοστό των 29% που υποδηλώνει ότι οι έλεγχοι για τα συγκεκριμένα εμβάσματα γίνονται σε μέτρια κλίμακα. Τέλος το μικρό ποσοστό των 9% υποστηρίζει πόσοι έλεγχοι που πραγματοποιούνται στα εμβάσματα του εξωτερικού είναι μηδαμινή. Εν κατακλείδι, είναι φανερό, όμως η πλειοψηφία των τραπεζικών υπαλλήλων υποστηρίζει

ότι οι έλεγχοι στα εμβάσματα είναι αποτελεσματικοί όπως δείχνουν και τα παρακάτω ποσοστά.



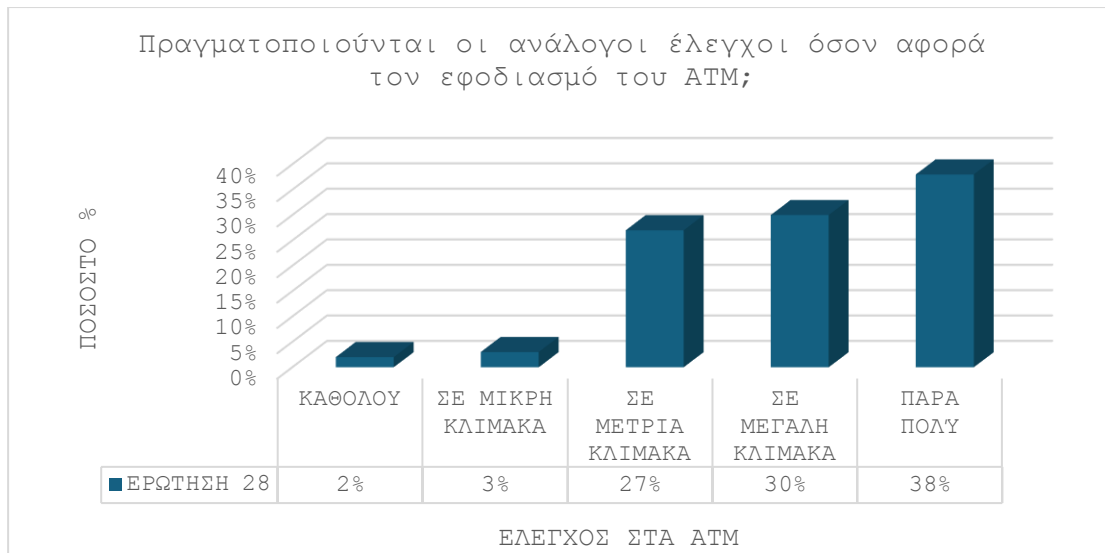
Διάγραμμα 26: Πραγματοποιούνται οι απαραίτητοι έλεγχοι από τον αρμόδιο υπάλληλο όσον αφορά τα εμβάσματα του εξωτερικού;

Η επόμενη ερώτηση «Πραγματοποιούνται καθημερινά οι αντίστοιχες καταστάσεις ελέγχου της Τράπεζας;» αποκαλύπτει ενδιαφέροντα στοιχεία για την καθημερινή λειτουργία ελέγχου στις τράπεζες. Το 46% των συμμετεχόντων δηλώνει ότι αυτό γίνεται σε μεγάλη κλίμακα, ενώ ένα επιπλέον 20% θεωρεί ότι γίνεται πάρα πολύ συχνά. Αυτά τα δεδομένα δείχνουν ότι η πλειονότητα των τραπεζών διατηρεί μια σταθερή και εντατική προσέγγιση στις καθημερινές διαδικασίες ελέγχου. Ωστόσο, το 20% που απάντησε ότι αυτό συμβαίνει σε μέτρια κλίμακα και το 10% που το αξιολογεί σε μικρή κλίμακα υποδεικνύουν περιθώρια βελτίωσης σε ορισμένους οργανισμούς. Το 4% που δήλωσε ότι τέτοιες διαδικασίες δεν πραγματοποιούνται καθόλου αποτελεί ένα ανησυχητικό εύρημα, καθώς ενδέχεται να δημιουργεί κινδύνους για την αξιοπιστία και τη διαφάνεια των λειτουργιών. Συνολικά, ενώ τα ποσοστά υποδεικνύουν ένα θετικό γενικό πλαίσιο, υπάρχει ανάγκη για περαιτέρω ενίσχυση της συνέπειας και της καθολικότητας των καθημερινών ελέγχων.



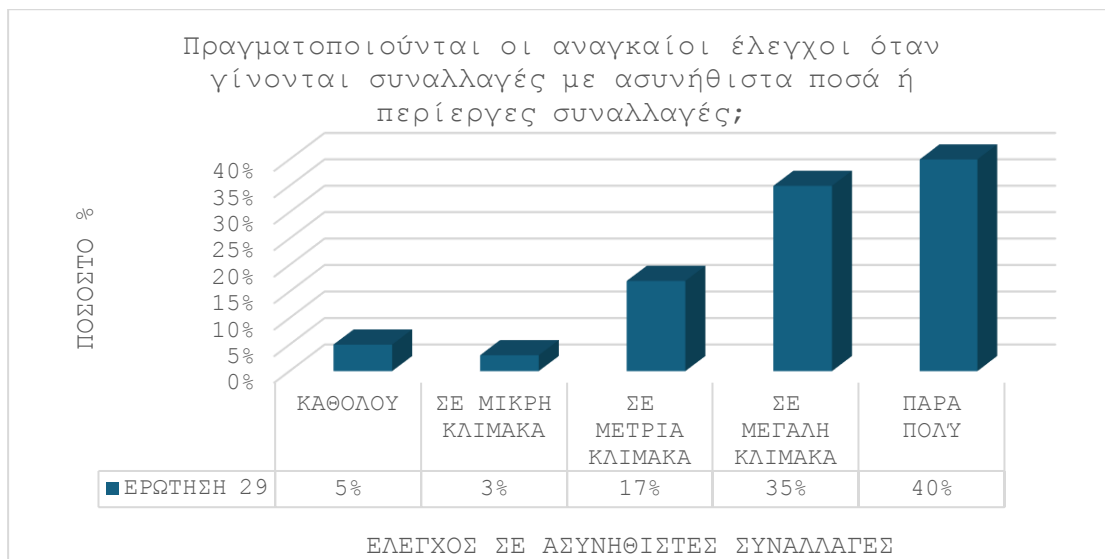
Διάγραμμα 27: Πραγματοποιούνται καθημερινά οι αντίστοιχες καταστάσεις ελέγχου της Τράπεζας;

Η εικοστή όγδοη ερώτηση ερευνά αν γίνονται οι απαραίτητοι έλεγχοι όσον αφορά τον εφοδιασμό των ΑΤΜ. Τα αποτελέσματα αναδεικνύουν την αξιοπιστία και την αποτελεσματικότητα της διαχείρισης μετρητών στις τράπεζες. Το 38% των υπαλλήλων απαντά ότι οι έλεγχοι γίνονται πάρα πολύ συχνά, ενώ ένα επιπλέον 30% εκτιμά ότι αυτοί γίνονται σε μεγάλη κλίμακα. Αυτά τα ποσοστά δείχνουν ότι η πλειονότητα των τραπεζών έχει καθιερώσει αποτελεσματικές διαδικασίες ελέγχου, μειώνοντας τον κίνδυνο ελλείψεων ή λαθών στον ανεφοδιασμό των ΑΤΜ. Ωστόσο, το 27% που δηλώνει ότι οι έλεγχοι πραγματοποιούνται σε μέτρια κλίμακα υποδηλώνει ότι ορισμένες τράπεζες ίσως αντιμετωπίζουν προκλήσεις στην τήρηση αυστηρών προτύπων. Παράλληλα, ένα 5% (2% καθόλου, 3% σε μικρή κλίμακα) αποκαλύπτει περιπτώσεις όπου οι έλεγχοι είναι ανεπαρκείς, γεγονός που μπορεί να οδηγήσει σε λειτουργικά προβλήματα ή διακοπές εξυπηρέτησης. Συνολικά, τα ευρήματα καταδεικνύουν ένα θετικό πλαίσιο, αλλά υπάρχει ανάγκη για περαιτέρω ενίσχυση των ελέγχων σε όλα τα επίπεδα για να εξασφαλιστεί πλήρης συμμόρφωση και αξιοπιστία στον ανεφοδιασμό των ΑΤΜ.



Διάγραμμα 28: Πραγματοποιούνται οι ανάλογοι έλεγχοι όσον αφορά τον εφοδιασμό του ΑΤΜ;

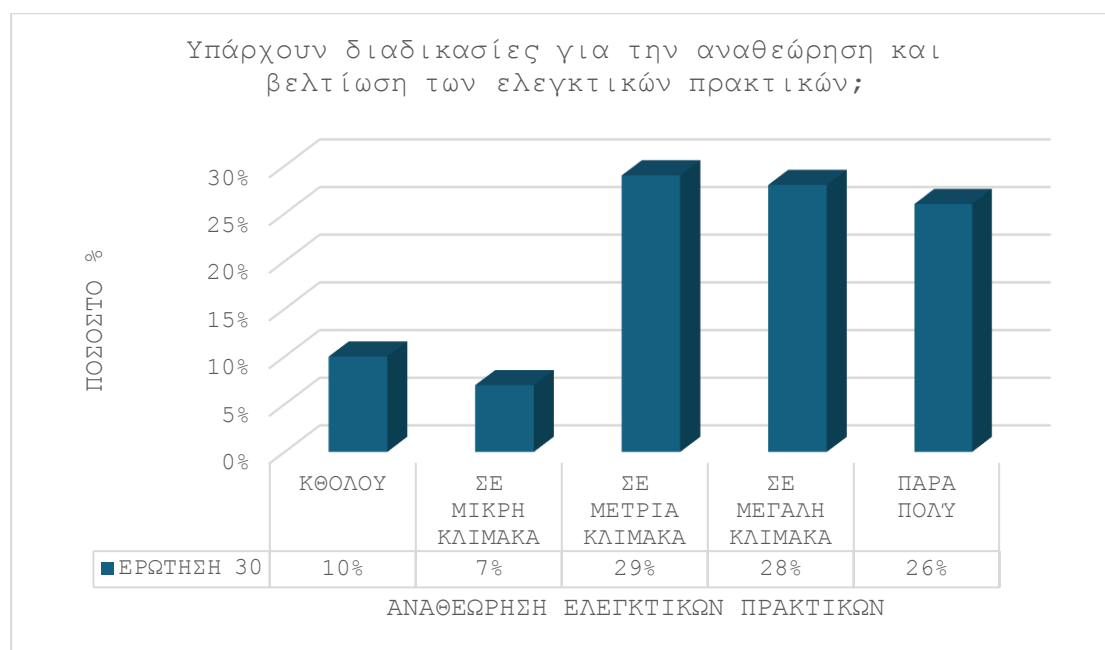
Η προτελευταία ερώτηση του ερωτηματολογίου κάνει λόγο για την πραγματοποίηση ελέγχων όταν γίνονται κάποιες ασυνήθιστες συναλλαγές ή περίεργα εμβάσματα. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα, Το 40% των υπαλλήλων απαντά ότι οι έλεγχοι γίνονται πάρα πολύ συχνά, ενώ ένα επιπλέον 35% τους χαρακτηρίζει ως εκτεταμένους. Αυτό δείχνει υψηλό επίπεδο επαγρύπνησης στις περισσότερες τράπεζες. Ωστόσο, το 17% που σημειώνει μέτρια εφαρμογή ελέγχων και το 8% (5% καθόλου, 3% μικρή κλίμακα) που εντοπίζει ελλείψεις υπογραμμίζουν την ανάγκη για συνεχή βελτίωση. Η εφαρμογή αποτελεσματικών ελέγχων είναι κρίσιμη για την αποτροπή οικονομικών εγκλημάτων και τη διασφάλιση της αξιοπιστίας του τραπεζικού συστήματος.



Διάγραμμα 29: Πραγματοποιούνται οι αναγκαίοι έλεγχοι όταν γίνονται συναλλαγές με ασυνήθιστα ποσά ή περίεργες συναλλαγές;

Η τελευταία ερώτηση ερευνά αν υπάρχουν διαδικασίες για την αναθεώρηση και τη βελτίωση των ελεγκτικών πρακτικών του τμήματος που εσωτερικού ελέγχου. Αυτό

αποτυπώνει τη δυναμική προσαρμογή του εσωτερικού ελέγχου στις ανάγκες τις τράπεζες. Το 26% των συμμετεχόντων εκτιμά ότι αυτές οι διαδικασίες είναι πλήρως καθιερωμένες, ενώ ένα επιπλέον 28% τις θεωρεί αρκετά αποτελεσματικές. Στον αντίποδα, το 29% επισημαίνει ότι οι πρακτικές βελτίωσης εφαρμόζονται μόνο σε μέτριο βαθμό. Τα μικρότερα ποσοστά, 10% καθόλου και 7% μικρή κλίμακα, καταδεικνύουν περιοχές που απαιτούν ενίσχυση. Η συστηματική αναθεώρηση των διαδικασιών είναι κρίσιμη για τη διατήρηση υψηλών προτύπων ελέγχου και την προσαρμογή στις εξελισσόμενες απαιτήσεις του χρηματοπιστωτικού τομέα.



Διάγραμμα 30: Υπάρχουν διαδικασίες για την αναθεώρηση και βελτίωση των ελεγκτικών πρακτικών;

5.4 Σύγκριση αποτελεσμάτων με άλλες έρευνες

Έπειτα από την ανάλυση των αποτελεσμάτων των δοθέντων ερωτηματολογίων, είναι άξιο ανάλυσης να παρουσιαστούν παρόμοιες έρευνες που σχετίζονται με τον εσωτερικό έλεγχο.

Μια έρευνα που έκαναν οι Burnaby και Hass (2009), είχε σκοπό να επικεντρωθεί στη μελέτη της διαδικασίας ενός αποτελεσματικού εσωτερικού ελέγχου, τις δεξιότητες, την γνώση, τα εργαλεία και τις τεχνικές των εσωτερικών ελεγκτών. Χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος του Ερωτηματολογίου με 9.366 απαντήσεις από μέλη του ινστιτούτου των εσωτερικών ελεγκτών. Τα συμπεράσματα δείχνουν ότι ο εσωτερικός έλεγχος συμμορφώνεται στα διεθνή πρότυπα εσωτερικών ελεγκτών, οι ελεγκτές γνωρίζουν σε βάθος τις αρμοδιότητές τους, η εκπαίδευσή τους είναι επαρκής και οι αποφάσεις τους δεν επηρεάζονται από τη διοίκηση. Στην περίπτωση αυτή, τα συμπεράσματα της συγκεκριμένης έρευνας έρχονται να επιβεβαιώσουν τα αποτελέσματα που παρουσιάστηκαν με διαγράμματα παραπάνω. Για παράδειγμα, το 39% των τραπεζικών υπαλλήλων επιβεβαίωσαν το ότι οι εσωτερικοί ελεγκτές ανανεώνουν τακτικά τις δεξιότητες και τις γνώσεις τους όπως αναφέρουν και οι Burnaby και Hass (2009), στην έρευνά τους.

Ο Ewah (2018) έκανε μελέτη με τίτλο «Importance of Internal Control System in Banking Sector: Evidence from Turkey». Μελέτησε την εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου στις τράπεζες της Τουρκίας. Τα διαθέσιμα στοιχεία δείχνουν ότι η έρευνα καταλήγει στο συμπέρασμα ότι οι διαδικασίες του εσωτερικού ελέγχου των τραπεζών στην Τουρκία έχουν προσαρμοστεί στα διεθνή πρότυπα, η αποτελεσματικότητα του ελέγχου είναι σε ικανοποιητικά επίπεδα με αποτέλεσμα να βελτιώνει τις εσωτερικές διαδικασίες των τραπεζών. Η έρευνα αυτή, δίνει πανομοιότυπα στοιχεία με τα αποτελέσματα της παραπάνω έρευνας και συγκεκριμένα των ερωτημάτων 15 και 17, που διερευνούν την αποτελεσματικότητα και κατά πόσο έλεγχος συμβάλλει στη βελτίωση των διαδικασιών των τραπεζών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6^ο: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

6.1 Συμπεράσματα

Από την παρούσα μελέτη προκύπτει ότι ο εσωτερικός έλεγχος διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στη διασφάλιση της εύρυθμης λειτουργίας του τραπεζικού συστήματος, παρέχοντας ένα ισχυρό πλαίσιο εποπτείας και ελέγχου που ενισχύει τη διαφάνεια, τη συμμόρφωση με τους κανονισμούς και την αποτελεσματικότητα των διαδικασιών.

Ένα από τα βασικά συμπεράσματα είναι ότι ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί εργαλείο πρόληψης και εντοπισμού κινδύνων, συμβάλλοντας στην αποτροπή φαινομένων απάτης, διαφθοράς και κακής διαχείρισης πόρων. Η ύπαρξη ενός ισχυρού συστήματος εσωτερικού ελέγχου βελτιώνει τη λήψη αποφάσεων στις τράπεζες, διασφαλίζοντας την αξιοπιστία των οικονομικών καταστάσεων και των εσωτερικών διαδικασιών. Επιπλέον, παρέχει πολύτιμες πληροφορίες στη διοίκηση για τη στρατηγική διαχείριση των κινδύνων. Η μελέτη των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου ανέδειξε ότι αυτά δομούνται πάνω σε συγκεκριμένα πρότυπα και μεθοδολογίες, όπως το πλαίσιο COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). Τα σύγχρονα τραπεζικά ιδρύματα εφαρμόζουν ολοκληρωμένες προσεγγίσεις εσωτερικού ελέγχου που περιλαμβάνουν μηχανισμούς διαχείρισης λειτουργικού, πιστωτικού και συμμόρφωσης κινδύνου. Ωστόσο, η αποτελεσματικότητα αυτών των συστημάτων εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ανεξαρτησία της ελεγκτικής μονάδας, την τεχνογνωσία των ελεγκτών και τη δέσμευση της ανώτατης διοίκησης για τη διαρκή ενίσχυση του ελεγκτικού πλαισίου.

Ένα κρίσιμο εύρημα της έρευνας είναι ότι ο εσωτερικός έλεγχος στις τράπεζες δεν αποτελεί στατική διαδικασία, αλλά εξελίσσεται διαρκώς, ανταποκρινόμενος στις ραγδαίες μεταβολές του χρηματοπιστωτικού περιβάλλοντος. Η ενσωμάτωση της τεχνολογίας, όπως η τεχνητή νοημοσύνη, η ανάλυση δεδομένων (data analytics) και τα αυτοματοποιημένα συστήματα ανίχνευσης απάτης, ενισχύουν σημαντικά την ποιότητα και την ταχύτητα των ελεγκτικών διαδικασιών. Παρόλα αυτά, οι τράπεζες αντιμετωπίζουν προκλήσεις στην προσαρμογή τους στις νέες τεχνολογίες, λόγω του υψηλού κόστους και της ανάγκης εξειδικευμένου προσωπικού. Η έρευνα που διεξήχθη μέσω ερωτηματολογίων, ανέδειξε σημαντικές απόψεις σχετικά με την εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου στις ελληνικές τράπεζες. Τα ευρήματα έδειξαν ότι οι εργαζόμενοι αναγνωρίζουν τη σημασία του εσωτερικού ελέγχου, αλλά υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης όσον αφορά την ανεξαρτησία του, τη συχνότητα των ελέγχων και την επαρκή εκπαίδευση των ελεγκτών.

Ένα ακόμη βασικό συμπέρασμα είναι η ανάγκη διαρκούς προσαρμογής του εσωτερικού ελέγχου στις μεταβαλλόμενες συνθήκες του χρηματοπιστωτικού τομέα. Οι τράπεζες καλούνται να ενσωματώσουν νέες τεχνολογίες, να επενδύσουν στην εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού τους και να ενισχύσουν την ανεξαρτησία των ελεγκτικών μηχανισμών για να βελτιώσουν την αποτελεσματικότητα του ελέγχου.

Η παρούσα εργασία απαντά στα ερευνητικά ερωτήματα διότι, κατέδειξε ότι ο εσωτερικός έλεγχος στο τραπεζικό σύστημα διαθέτει σε μεγάλο βαθμό ανεξαρτησία, καθώς διέπεται από σαφείς κανονισμούς και ελέγχεται από ανεξάρτητα όργανα, αν και

σε ορισμένες περιπτώσεις μπορεί να επηρεάζεται από διοικητικές πιέσεις. Η οργάνωσή του είναι δομημένη και ακολουθεί διεθνή πρότυπα, με διακριτές αρμοδιότητες και σαφείς διαδικασίες, γεγονός που ενισχύει τη συνολική του αποτελεσματικότητα. Παράλληλα, η λειτουργικότητα του εσωτερικού ελέγχου κρίνεται επαρκής, αφού συμβάλλει στη διαχείριση κινδύνων και στη βελτίωση της διαφάνειας, αν και παράγοντες όπως η έλλειψη πόρων ή εξειδικευμένου προσωπικού ενδέχεται να επηρεάζουν την απόδοσή του. Η έρευνα επιβεβαίωσε επίσης ότι η επιτυχής εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου αποτελεί ευθύνη όλων των εμπλεκόμενων, από τη διοίκηση έως τους εργαζόμενους, καθώς η συνεργασία και η κουλτούρα συμμόρφωσης είναι καθοριστικοί παράγοντες για την αξιοποίησή του. Τέλος, οι ελεγκτικές διαδικασίες διαδραματίζουν καταλυτικό ρόλο στην αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου, καθώς μέσω της συστηματικής εφαρμογής τους ενισχύεται η διαφάνεια, η λογοδοσία και η πρόληψη οικονομικών και λειτουργικών κινδύνων στο τραπεζικό σύστημα.

Τέλος, η έρευνα κατέδειξε ότι ο εσωτερικός έλεγχος δεν πρέπει να αντιμετωπίζεται απλώς ως κανονιστική υποχρέωση, αλλά ως στρατηγικός πυλώνας που ενισχύει τη βιωσιμότητα και την ανταγωνιστικότητα των τραπεζικών ιδρυμάτων. Η ενδυνάμωση του ελεγκτικού ρόλου και η συνεχής αναβάθμιση των διαδικασιών ελέγχου αποτελούν αναγκαίες προϋποθέσεις για την αποτελεσματική διαχείριση των κινδύνων και την ενίσχυση της εμπιστοσύνης στο χρηματοπιστωτικό σύστημα.

6.2 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα

Η ραγδαία εξέλιξη της τεχνολογίας έχει επηρεάσει σημαντικά τον εσωτερικό έλεγχο των τραπεζών, καθιστώντας επιτακτική την ανάγκη διερεύνησης της αποτελεσματικότητας των νέων τεχνολογιών, όπως η τεχνητή νοημοσύνη (AI) και τα big data. Μια μελλοντική έρευνα σε αυτόν τον τομέα θα μπορούσε να εστιάσει στον τρόπο με τον οποίο αυτά τα εργαλεία συμβάλλουν στη βελτίωση της ελεγκτικής διαδικασίας, στην ταχύτητα εντοπισμού κινδύνων και στην ακρίβεια των αποτελεσμάτων.

Η τεχνητή νοημοσύνη μπορεί να αυτοματοποιήσει τη διαδικασία ανάλυσης δεδομένων, μειώνοντας τον χρόνο και το κόστος του ελέγχου, ενώ παράλληλα ενισχύει τη δυνατότητα πρόβλεψης ύποπτων συναλλαγών. Τα big data επιτρέπουν τη διαχείριση μεγάλου όγκου πληροφοριών σε πραγματικό χρόνο, βελτιώνοντας την αξιοπιστία των ελέγχων και επιτρέποντας στις τράπεζες να λαμβάνουν αποφάσεις βάσει τεκμηριωμένων δεδομένων. Ωστόσο, παρά τα πλεονεκτήματα, υπάρχουν προκλήσεις που πρέπει να διερευνηθούν, όπως η ασφάλεια των δεδομένων και η ανάγκη εξειδικευμένου προσωπικού για τη διαχείριση αυτών των τεχνολογιών. Επιπλέον, η αποδοχή και προσαρμογή των τραπεζών σε αυτές τις αλλαγές αποτελεί έναν κρίσιμο παράγοντα που επηρεάζει την επιτυχή ενσωμάτωσή τους.

Μια μελλοντική έρευνα θα μπορούσε να εξετάσει εμπειρικά τον βαθμό αποτελεσματικότητας αυτών των τεχνολογιών, συγκρίνοντας διαφορετικές τραπεζικές πρακτικές και αναδεικνύοντας βέλτιστες λύσεις για την περαιτέρω ενίσχυση του εσωτερικού ελέγχου.

6.3 Περιορισμοί

Κατά τη διεξαγωγή της έρευνας για τον εσωτερικό έλεγχο στο τραπεζικό σύστημα, προέκυψαν ορισμένοι περιορισμοί που ενδέχεται να έχουν επηρεάσει τα αποτελέσματα και τα συμπεράσματα της μελέτης. Ένας βασικός περιορισμός αφορά τη διαθεσιμότητα και την πρόσβαση σε εμπιστευτικά δεδομένα τραπεζικών οργανισμών, καθώς πολλές πληροφορίες σχετικές με τις εσωτερικές ελεγκτικές διαδικασίες δεν είναι δημοσιοποιήσιμες λόγω κανονιστικών περιορισμών και πολιτικών απορρήτου.

Ένας ακόμη περιορισμός αφορά τη γενίκευση των αποτελεσμάτων, καθώς η έρευνα επικεντρώθηκε σε συγκεκριμένες τράπεζες ή αγορές, γεγονός που μπορεί να μην αντικατοπτρίζει πλήρως τις συνθήκες σε όλο το τραπεζικό σύστημα.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνική Βιβλιογραφία

- Βαμβακάς, Ι. (2009). *Εσωτερικός Έλεγχος και Διαχείριση Κινδύνων*. Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη.
- Βασιλείου, Δ., Ηρειώτης, Ν., Μενεξιάδης, Μ., & Μπαλιός, Π. (2021). *Εσωτερικός Έλεγχος για Επιχειρήσεις και Οργανισμούς*.
- Eurobank (2024). *Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου*. Διαθέσιμο στο: <https://www.eurobank.gr> [πρόσβαση: 10 Νοεμβρίου 2024]
- Grant Thornton (2013). *Το νέο πλαίσιο COSO και ο έλεγχος πληροφοριακών συστημάτων*. *Accountancy Greece*, Διαθέσιμο στο: <https://www.accountancygreece.gr> [πρόσβαση: 1 Δεκεμβρίου 2024]
- Καραγιάννης, Ι. και Μακρής, Α. (2018). *Εσωτερικός Έλεγχος και Διαχείριση Κινδύνων στις Τράπεζες*. Αθήνα: Εκδόσεις Χ.
- Λουμιώτης, Β. (2010). *Ελεγκτική και επαγγελματικές ικανότητες ελεγκτών - Εσωτερικός έλεγχος και διαχείριση κινδύνων*. Αθήνα: Εκδόσεις ΙΕΣΟΕΛ.
- Μιχαηλίδης, Π. (2015). *Διοίκηση και Διαχείριση Τραπεζικών Κινδύνων*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Ζήτη.
- Νεγκάκης, Ι.Χ. (2012). *Λογιστική Εταιρειών: Θεωρία και Πράξη*. 2η Έκδοση. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Αειφόρος Λογιστική.
- Στεργίου, Δ. (2012). *Οργάνωση και Λειτουργία του Εσωτερικού Ελέγχου*. Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη.
- Στουρνάρας, Γ. (2024). *Η συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στη διασφάλιση της τραπεζικής σταθερότητας*. Διαθέσιμο στο: <https://www.bankofgreece.gr> [πρόσβαση: 16 Νοεμβρίου 2024]

Ξένη Βιβλιογραφία

- Arens, A.A., Elder, R.J., & Beasley, M.S. (2017). *Auditing and Assurance Services: An Integrated Approach*. 16th edn. Harlow: Pearson.
- Bhandari, P. (2023). *Questionnaire Design | Methods, Question Types & Examples*. Διαθέσιμο στο: <https://www.scribbr.com/methodology/questionnaire/> [Πρόσβαση: 16 Νοεμβρίου 2024].
- Bhandari, P. (2023). *Sampling Methods | Types, Techniques & Examples*. Διαθέσιμο στο: <https://www.scribbr.com/methodology/sampling-methods/> [Πρόσβαση: 16 Νοεμβρίου 2024].
- Bongani, N. (2013). *Application of internal controls in NGOs: Evidence from Zimbabwe*. *Journal of Finance and Accounting*, 1(2), pp. 39-47.
- Burnaby, P. & Hass, S. (2009). *A summary of the global Common Body of Knowledge 2006 (CBOK) study in internal auditing*. *Managerial Auditing Journal*, 24(9), pp. 813-834.
- Canadian Institute of Chartered Accountants (1995). *Guidance on Control*. Toronto: CICA.
- COSO (2013). *Internal Control – Integrated Framework*. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
- Creswell, J. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. 5th edn. Thousand Oaks, USA: Sage Publications Inc.
- De Haes, S. & Van Grembergen, W. (2020). *Enterprise Governance of Information Technology: Achieving Alignment and Value*. Springer.

- Dittenhofer, M. (2001). *Internal Auditing Effectiveness: An Expansion of Present Methods*. *Managerial Auditing Journal*, 16(8), pp. 443-450.
- Ewah, U. (2018). *Importance of Internal Control System in Banking Sector: Evidence from Turkey*. <https://www.academia.edu> [πρόσβαση: 01 Δεκεμβρίου 2024]
- Feng, M.C., McVay, S.E., & Skaife, H.S. (2015). *Does ineffective internal control over financial reporting affect a firm's operations? Evidence from firms' inventory management*. *The Accounting Review*, 90(2), pp. 529-557.
- Fraser, J., & Simkins, B. (2010). *Enterprise Risk Management: Today's Leading Research and Best Practices for Tomorrow's Executives*. Wiley.
- Hardy, G. (2020). *COBIT® 2019 Framework: Governance and Management of Enterprise IT*. ISACA.
- Hunt, S. (2014). *Restatement fall on improved internal controls*. *The CFO Journal*.
- IIA (2024). *Global Internal Audit Standards, 2024 Edition*. <https://www.theiia.org>
- ISACA (2019). *COBIT 2019 Framework: Introduction and Methodology*. ISACA.
- Kagermann, H., Kinney, W., Küting, K., Weber, C.P., & Boecker, C. (2008). *Internal Audit Handbook: Management with the SAP®-audit roadmap*. Springer-Verlag.
- Kontogeorgis, G. (2018). *The Role of Internal Audit Function on Corporate Governance and Management*. *International Journal of Accounting and Financial Reporting*.
- Mihret, D.G., & Yismaw, A.W. (2007). *Internal audit effectiveness: An Ethiopian public sector case study*. *Managerial Auditing Journal*, 22(5), pp. 470-484.
- Moeller, R. (2014). *Executive's Guide to COSO Internal Controls: Understanding and Implementing the New Framework*. Wiley.
- Moeller, R.R. (2007). *COSO Enterprise Risk Management: Understanding the New Integrated ERM Framework*. John Wiley & Sons.
- Panke, D. (2018). *Research Design & Method Selection: Making Good Choices in the Social Sciences*. London: Sage.
- Papadakis, N. (2020). *Internal Control Systems in Greek Banks*. Θεσσαλονίκη: Πανεπιστημιακές Εκδόσεις.
- Pickett, K. H. S. (2010). *The Internal Auditing Handbook*. Wiley.
- Pickett, K. H. S. (2005). *The Essential Handbook of Internal Auditing*. John Wiley & Sons.
- Ridley, G., Young, J., & Carroll, P. (2019). *COBIT and its Evolution: The Road to IT Governance*. Routledge.
- Sawyer, L. B. (2012). *Sawyer's Internal Auditing: Enhancing and Protecting Organizational Value*. Institute of Internal Auditors.
- Spira, L.F., & Page, M. (2003). *Risk Management: The Reinvention of Internal Control and the Changing Role of Internal Audit*. London: Routledge.
- Staciokas, R., & Rupsys, R. (2005). *Internal Audit and its Role in Organizational Government*. *Management of Organizations: Systematic Research*, 35, pp. 169-180.
- Taherdoost, H. (2021). *Designing a Questionnaire for a Research Paper*. Διαθέσιμο στο: <https://hal.science> [Πρόσβαση: 16 Νοεμβρίου 2024].
- Taherdoost, H. (2016). *Sampling Methods in Research Methodology; How to Choose a Sampling Technique for Research*. *International Journal of Academic Research in Management*, 5(2), pp. 18-27.
- Von Solms, R., & Van Niekerk, J. (2021). *Information Security Governance*. Springer.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α: ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΡΕΥΝΑΣ

Μέρος Α: Γενικές Ερωτήσεις

[Ερωτήσεις 1-5]

(Σημειώστε ☒ στο αντίστοιχο τετράγωνο),

1. Φύλλο:
☐ Άνδρας ☐ Γυναίκα
2. Ηλικία:
☐ 18-30 ☐ 31-40 ☐ 41-50 ☐ 50+
3. Έτη εργασίας:
☐ 0-5 χρόνια ☐ 6-10 χρόνια ☐ 10 χρόνια και πάνω
4. Συμμετέχετε ή υποστηρίζετε το τμήμα εσωτερικού ελέγχου στην εργασία σας;
☐ Ναι ☐ Όχι
5. Είστε εξοικειωμένος/η με διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου;
☐ Ναι ☐ Όχι

Μέρος Β1: Ανεξαρτησία Εσωτερικού ελέγχου

[Ερωτήσεις: 6-9]

(Αξιολογήστε τις παρακάτω προτάσεις σημειώνοντας ☒ στο αντίστοιχο τετράγωνο)

	καθόλου	Σε μικρή κλίμακα	Σε μέτρια κλίμακα	Σε μεγάλη κλίμακα	Πάρα Πολύ
6. Οι ελεγκτές μπορούν να λάβουν ανεξάρτητες αποφάσεις χωρίς παρεμβάσεις από τη διοίκηση;					
7. Το τμήμα εσωτερικού ελέγχου έχει άμεση πρόσβαση στη διοίκηση ή στο διοικητικό συμβούλιο;					
8. Οι ελεγκτές ενθαρρύνονται να αναφέρουν μη συμμορφώσεις χωρίς τον φόβο αντίποινων;					

9.Επισκέπτονται το κατάστημά σας διαφορετικοί ελεγκτές κάθε φορά;					
---	--	--	--	--	--

Μέρος Β2: Οργάνωση Εσωτερικού Ελέγχου [Ερωτήσεις: 10-14]

(Αξιολογήστε τις παρακάτω προτάσεις σημειώνοντας ☒ στο αντίστοιχο τετράγωνο)

	καθόλου	Σε μικρή κλίμακα	Σε μέτρια κλίμακα	Σε μεγάλη κλίμακα	Πάρα Πολύ
10.Πόσο σαφής είναι η οργανωτική δομή του τμήματος εσωτερικού ελέγχου;					
11.Υπάρχει επαρκής εξειδίκευση και εκπαίδευση στο προσωπικό του εσωτερικού ελέγχου;					
13. Το προσωπικό του εσωτερικού ελέγχου ανανεώνει τακτικά τις δεξιότητες και τη γνώση του σε νέες πρακτικές και νομοθεσίες;					
14. Σύμφωνα με τον κίνδυνο που εμφανίζει κάποιο τμήμα της Τράπεζας υπάρχει και συγκεκριμένη ελεγκτική διαδικασία;					

Μέρος Β3: Λειτουργικότητα Εσωτερικού Ελέγχου [Ερωτήσεις: 15-19]

(Αξιολογήστε τις παρακάτω προτάσεις σημειώνοντας ☒ στο αντίστοιχο τετράγωνο)

	καθόλου	Σε μικρή κλίμακα	Σε μέτρια κλίμακα	Σε μεγάλη κλίμακα	Πάρα Πολύ
15.Πόσο αποτελεσματικά ανταποκρίνεται το τμήμα στις ανάγκες του οργανισμού;					
16.Πόσο συχνά το τμήμα εσωτερικού ελέγχου εντοπίζει προβλήματα πριν αυτά κλιμακωθούν;					
17.Τα αποτελέσματα των ελέγχων συμβάλλουν ουσιαστικά στη βελτίωση των διαδικασιών;					
18.Υπάρχουν περιπτώσεις όπου οι παρατηρήσεις των ελέγχων δεν εφαρμόζονται πλήρως;					
19.Το τμήμα του εσωτερικού ελέγχου εντοπίζει με επιτυχία απάτες;					

Μέρος B4: Εσωτερικός Έλεγχος και Ευθύνη [Ερωτήσεις: 20-25]

(Αξιολογήστε τις παρακάτω προτάσεις σημειώνοντας ☒ στο αντίστοιχο τετράγωνο)

	καθόλου	Σε μικρή κλίμακα	Σε μέτρια κλίμακα	Σε μεγάλη κλίμακα	Πάρα Πολύ

20.Υπάρχει ο κατάλληλος έλεγχος, ώστε να γίνεται γνωστό, εάν μία συγκεκριμένη εργασία έγινε από τον αντίστοιχο υπάλληλο ή από κάποιον άλλον;					
21.Οι υπάλληλοι της τράπεζας γνωρίζουν με σαφήνεια τις αρμοδιότητες και τα καθήκοντά τους;					
22.Υπάρχει εργαζόμενος στη Τράπεζα ο οποίος συγκεντρώνει πλήθος αρμοδιοτήτων/ευθυνών αλλά και εξουσίας;					
23.Το προσωπικό του τμήματος ελέγχου λογοδοτεί για τις ενέργειες και αποφάσεις του;					
24.Το τμήμα εσωτερικού ελέγχου συμβάλλει στη δημιουργία κουλτούρας ευθύνης στον οργανισμό;					
25.Ο εσωτερικός έλεγχος ενθαρρύνει τα υπόλοιπα τμήματα να τηρούν τις κανονιστικές ρυθμίσεις;					

Μέρος B5: Ελεγκτικές Διαδικασίες [Ερωτήσεις: 26-30]

(Αξιολογήστε τις παρακάτω προτάσεις σημειώνοντας ☒ στο αντίστοιχο τετράγωνο)

	καθόλου	Σε μικρή κλίμακα	Σε μέτρια κλίμακα	Σε μεγάλη κλίμακα	Πάρα Πολύ
26.Πραγματοποιούνται οι απαραίτητοι έλεγχοι από τον αρμόδιο υπάλληλο όσον αφορά τα εμβάσματα του εξωτερικού;					
27.Πραγματοποιούνται καθημερινά οι αντίστοιχες καταστάσεις ελέγχου της Τράπεζας;					
28.Πραγματοποιούνται οι ανάλογοι έλεγχοι όσον αφορά τον εφοδιασμό του ΑΤΜ;					

29. Πραγματοποιούνται οι αναγκαίοι έλεγχοι όταν γίνονται συναλλαγές με ασυνήθιστα ποσά ή περίεργες συναλλαγές;					
30. Υπάρχουν διαδικασίες για την αναθεώρηση και βελτίωση των ελεγκτικών πρακτικών;					