

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΤΟΥ ΒΙΒΛΙΟΥ

♦ ΠΡΟΛΟΓΟΜΕΝΑ ΤΟΥ ΣΥΓΓΡΑΦΕΑ	9
-----------------------------------	---

Α΄ ΜΕΡΟΣ ΘΕΩΡΙΑ ΚΑΙ ΠΡΑΞΗ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1ο

♦ Α. ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΗΣ ΕΛΕΓΚΤΙΚΗΣ - ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	31
1 . Γενικά.....	31
2 . Αρχαίοι Χρόνοι και Έλεγχος.....	33
3 . Μεσαίωνας - Αρχές Αναγέννησης.....	38
4 . Ο Έλεγχος Μετά την Αναγέννηση.....	40
5 . Έλεγχος και το Ελεγκτικό Επάγγελμα στην Ελλάδα.....	41
6 . Ο Εσωτερικός Έλεγχος στην Ελλάδα.....	44
α. Νομικό Πλαίσιο του Εσωτερικού Ελέγχου στην Ελλάδα.....	44
β. Το Επάγγελμα του Εσωτερικού Ελεγκτή στην Ελλάδα.....	47
7 . Θέματα προς Ανάπτυξη.....	48
♦ Β. ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΕΛΕΓΚΤΙΚΗ.....	51
1 . Γενικά.....	51
2 . Έννοια της Ελεγκτικής.....	52
3 . Αντικείμενο της Ελεγκτικής.....	53
4 . Θέματα που Εξετάζει η Ελεγκτική.....	53
α. Το Αντικείμενο του Ελέγχου.....	53
β. Το Υποκείμενο του Ελέγχου.....	53
γ. Τις Ελεγκτικές Διαδικασίες.....	53
5 . Διάκριση των Ελέγχων.....	54
α. Εσωτερικοί, Εξωτερικοί και Μικτοί Έλεγχοι.....	54
β. Ειδικοί και Γενικοί Έλεγχοι.....	54
γ. Μόνιμοι, Τακτικοί και Έκτακτοι Έλεγχοι.....	55
6 . Προληπτικός και Κατασταλτικός Έλεγχος.....	56
α. Προληπτικός Έλεγχος σε Επίπεδο Εσωτερικού Ελέγχου.....	57
β. Προληπτικός Έλεγχος σε Επίπεδο Control.....	61
γ. Κατασταλτικός Έλεγχος σε Επίπεδο Εσωτερικού Ελέγχου.....	62
7 . Θέματα προς Ανάπτυξη.....	63
♦ Γ. ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ - Ε.Ε. (INTERNAL AUDIT - I.A.).....	65
1 . Γενικά.....	65
2 . Διάκριση της Έννοιας «Εσωτερικός Έλεγχος».....	67
α. Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου (Σ.Ε.Ε.).....	68
β. Εσωτερικός Έλεγχος (Internal Audit).....	68

3 . Ορισμός του Εσωτερικού Ελέγχου (Internal Audit).....	68
4 . Θέματα προς ανάπτυξη.....	69
♦ Δ. Η ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	71
1 . Γενικά.....	71
2 . Η Αναγκαιότητα του Εσωτερικού Ελέγχου κατά τον Pierre A. Dussaulx.....	72
3 . Θέματα προς Ανάπτυξη.....	73
♦ Ε. ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ (Ε.Ε.).....	75
1 . Γενικά.....	75
2 . Σκοπός του Εσωτερικού Ελέγχου.....	75
3 . Απειλή του Εσωτερικού Ελέγχου.....	79
4 . Θέματα προς Ανάπτυξη.....	80
♦ ΣΤ. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	81
1 . Γενικά.....	81
2 . Πλαίσιο Στρατηγικής του Εσωτερικού Ελέγχου.....	81
3 . Θέματα προς Ανάπτυξη.....	82
♦ Ζ. ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΚΑΙ ΠΡΟΣΤΙΘΕΜΕΝΗ ΑΞΙΑ.....	83
1 . Γενικά.....	83
2 . Προσμέτρηση Αξίας του Εσωτερικού Ελέγχου.....	83
3 . Θέματα προς Ανάπτυξη.....	85
♦ Η. ΑΝΑΦΟΡΑ ΣΤΑ ΕΙΔΗ ΤΩΝ ΕΛΕΓΧΩΝ.....	87
1 . Γενικά.....	87
2 . Είδη Ελέγχων.....	89
α. Έλεγχοι Παραγωγής (Production Audits).....	89
β. Οικονομικοί Έλεγχοι (Financial Audits).....	89
γ. Διοικητικοί Έλεγχοι (Management Audits).....	90
δ. Λειτουργικοί Έλεγχοι (Operational Audits).....	91
ε. Έλεγχοι Συμμόρφωσης (Compliance Audits).....	92
στ. Έλεγχοι Αποδοτικότητας (Efficiency Audits).....	93
ζ. Έλεγχοι Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (Corporate Social Responsibility Audits).....	93
η. Έλεγχοι Απάτης (Fraud Audits).....	94
3 . Θέματα προς Ανάπτυξη.....	95

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο

♦ Α. ΚΩΔΙΚΑΣ ΔΕΟΝΤΟΛΟΓΙΑΣ ΤΩΝ ΕΣΩΤΕΡΙΚΩΝ ΕΛΕΓΚΤΩΝ.....	97
1 . Γενικά.....	97
2 . Εφαρμογή του Κώδικα Δεοντολογίας.....	98
3 . Βασικές Αρχές του Κώδικα Δεοντολογίας.....	98
α. Ακεραιότητα	98
β. Αντικειμενικότητα.....	99

γ. Εμπιστευτικότητα.....	99
δ. Επάρκεια.....	100
4 . Θέματα προς Ανάπτυξη.....	100
♦ Β. ΔΙΕΘΝΗ ΠΡΟΤΥΠΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	101
1 . Γενικά.....	101
2 . Πρότυπα Χαρακτηριστικών.....	102
3 . Πρότυπα Διεξαγωγής του Ελέγχου.....	107
4 . Θέματα προς Ανάπτυξη.....	118

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο

♦ Α. ΣΥΣΤΗΜΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ (Σ.Ε.Ε.).....	119
1 . Γενικά.....	119
2 . Ορισμός Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου.....	120
3 . Σχεδιασμός ενός Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου.....	122
4 . Περιεχόμενο ενός Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου.....	123
5 . Σκοπός ενός Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου.....	125
6 . Γραφική Απεικόνιση ενός Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου.....	128
7 . Θέματα προς Ανάπτυξη.....	129
♦ Β. ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΕΝΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ (Σ.Ε.Ε.).....	131
1 . Γενικά.....	131
2 . Αρχές ενός Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου.....	131
2.1. Αρχή της Συνεχούς Αξιολόγησης.....	131
2.2. Αρχή της Κατάλληλης Στελέχωσης.....	132
2.3. Αρχή της Αποκεντρωμένης Διοίκησης.....	133
2.4. Αρχή του Διαχωρισμού Καθηκόντων και Ευθυνών.....	134
2.5. Αρχή της Παροχής Εξουσιοδότησης.....	137
2.6. Αρχή της Διασφάλισης των Συναλλαγών.....	139
2.7. Αρχή της Έκδοσης και Καταχώρησης Στοιχείων.....	140
2.8. Αρχή της Επιτήρησης και Επιθεώρησης της Εργασίας.....	141
2.9. Αρχή της Έγκαιρης και Τακτικής Ενημέρωσης.....	141
2.10. Αρχή του Σχεδιασμού των Διαδικασιών Σχετικά με τον Κίνδυνο.....	141
2.11. Αρχή του Αποκλεισμού Ατόμων με Συγγενική Σχέση.....	142
2.12. Αρχή του Καταμερισμού Αρμοδιοτήτων και Ευθυνών.....	142
2.13. Αρχή της Θέσπισης Μονάδας Εσωτερικού Ελέγχου.....	143
3 . Θέματα προς Ανάπτυξη.....	143

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο

♦ Α. Ο ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΚΤΗΣ «ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΣΥΜΒΟΥΛΟΣ».....	145
1 . Γενικά.....	145
2 . Ο Εσωτερικός Ελεγκτής ως «Ρόλος Συμβούλου».....	145

3 . Θέματα προς Ανάπτυξη.....	149
♦ Β. ΑΠΟΔΟΧΗ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	151
1 . Γενικά.....	151
2 . Δυσκολίες Αποδοχής του Εσωτερικού Ελέγχου.....	151
3 . Θέματα προς Ανάπτυξη.....	152
♦ Γ. ΣΧΕΣΕΙΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΩΝ ΕΛΕΓΚΤΩΝ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΜΕΝΩΝ.....	153
1 . Γενικά.....	153
2 . Οι Εσωτερικοί Ελεγκτές δεν Ασκοούν Διοίκηση.....	153
3 . Θέματα προς Ανάπτυξη.....	156
♦ Δ. ΣΧΕΣΕΙΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΩΝ ΚΑΙ ΕΞΩΤΕΡΙΚΩΝ ΕΛΕΓΚΤΩΝ.....	157
1 . Γενικά.....	157
2 . Ομοιότητες και Διαφορές μεταξύ Εσωτερικού και Εξωτερικού Ελέγχου.....	157
3 . Θέματα προς Ανάπτυξη.....	159
♦ Ε. ΑΝΕΞΑΡΤΗΣΙΑ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	161
1 . Γενικά.....	161
2 . Η Ανεξαρτησία Σημαίνει Απρόσκοπτη Ελευθερία Κινήσεων	161
3 . Θέματα προς Ανάπτυξη.....	164
♦ ΣΤ. Η ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	165
1 . Γενικά.....	165
2 . Η Συμβολή του Εσωτερικού Ελέγχου στην Κοινωνία.....	165
3 . Θέματα προς Ανάπτυξη.....	167

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο

A. ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΜΟΝΑΔΑΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟ.....	169
Γενικά.....	169
1 . Αναφορά στη Μονάδα Εσωτερικού Ελέγχου.....	169
2 . Οργάνωση και Διοίκηση της Μονάδας.....	170
3 . Κανονισμός Λειτουργίας Μονάδας Εσωτερικού Ελέγχου.....	172
4 . Ο Χώρος Εργασίας και ο Εξοπλισμός της Μονάδας.....	174
5 . Το Αρχείο της Μονάδας.....	174
6 . Η Εικόνα των Εσωτερικών Ελεγκτών.....	175
7 . Εκπαίδευση των Εσωτερικών Ελεγκτών.....	176
8 . Θέματα προς Ανάπτυξη.....	176
♦ Β. ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ ΚΑΙ ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ «ΜΟΝΤΕΛΟ ΣΤΕΛΕΧΩΣΗΣ».....	179
1 . Γενικά.....	179
2 . Προϋποθέσεις και Κριτήρια Λειτουργίας Εσωτερικού Ελέγχου.....	179
3 . Ανάπτυξη του «Μοντέλου Στελέχωσης».....	180
4 . Εφαρμογή του «Μοντέλου Στελέχωσης».....	181

5 . Γραφική Απεικόνιση του Μοντέλου Στελέωση.....	185
6 . Θέματα προς Ανάπτυξη.....	187
♦ Γ. Η ΘΕΣΗ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΣΤΗΝ ΠΥΡΑΜΙΔΑ ΤΗΣ ΙΕΡΑΡΧΙΑΣ.....	189
1 . Γενικά	189
2 . Εποπτεία του Εσωτερικού Ελέγχου σε μη Εισηγημένες Επιχειρήσεις.....	189
3 . Υπόδειγμα Οργανογράμματος σε μη Εισηγημένες Επιχειρήσεις.....	191
4 . Εποπτεία του Εσωτερικού Ελέγχου σε Εισηγημένες Επιχειρήσεις.....	192
5 . Υπόδειγμα Οργανογράμματος σε Εισηγημένες Επιχειρήσεις.....	193
6 . Θέματα προς Ανάπτυξη.....	194
♦ Δ. ΣΤΕΛΕΧΩΣΗ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	195
1 . Γενικά.....	195
2 . Ειδικότητες Εσωτερικών Ελεγκτών.....	196
3 . Προσόντα και Ικανότητες των Εσωτερικών Ελεγκτών.....	197
4 . Αμοιβές των Εσωτερικών Ελεγκτών.....	202
5 . Θέματα προς Ανάπτυξη.....	202
♦ Ε. ΚΑΘΗΚΟΝΤΑ ΣΤΕΛΕΧΩΝ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	203
1 . Γενικά.....	203
2 . Καθήκοντα - Αρμοδιότητες των Στελεχών Εσωτερικού Ελέγχου.....	203
α. Καθήκοντα Προϊσταμένου.....	204
β. Καθήκοντα Εσωτερικών Ελεγκτών.....	206
γ. Καθήκοντα Βοηθών Εσωτερικών Ελεγκτών	207
δ. Καθήκοντα Γραμματέως.....	208
3 . Κανόνες Επιτυχίας ενός Προϊσταμένου Εσωτερικού Ελέγχου.....	209
4 . Θέματα προς Ανάπτυξη.....	210
♦ ΣΤ. ΕΧΟΥΝ ΤΙΣ ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ ΟΙ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΙ ΕΛΕΓΚΤΕΣ ΝΑ ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΘΟΥΝ ΣΕ ΟΛΑ ΤΑ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΑ ΕΛΕΓΧΟΥ;	211
1 . Γενικά.....	211
2 . Τρόπος Αντιμετώπισης Ειδικών Περιπτώσεων Ελέγχου.....	211
3 . Θέματα προς Ανάπτυξη.....	212
♦ Ζ. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΩΝ ΕΣΩΤΕΡΙΚΩΝ ΕΛΕΓΚΤΩΝ	215
1 . Γενικά.....	215
2 . Κριτήρια και Φύλλο Αξιολόγησης των Ελεγκτών.....	215
3 . Θέματα προς Ανάπτυξη.....	221
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6^ο	
♦ Α. Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ.....	223
1 . Γενικά.....	223
2 . Τι είναι Οργάνωση.....	223
3 . Σκοπός της Οργάνωσης.....	224
4 . Βασικές Αρχές και Κανόνες Οργάνωσης.....	224

5 . Περιεχομένου μιας Οργάνωσης.....	227
6 . Αναφορά σε Διαδικασίες και Εντολές.....	228
7 . Θέματα προς Ανάπτυξη.....	230
♦ Β. ΕΛΕΓΚΤΙΚΑ ΣΥΜΒΟΛΑ.....	231
1 . Γενικά.....	231
2 . Υπόδειγμα Ελεγκτικών Συμβόλων και Επεξήγηση Αυτών	232
3 . Θέματα προς Ανάπτυξη.....	237
♦ Γ. ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ ΡΟΗΣ.....	239
1 . Γενικά.....	239
2 . Χρησιμότητα των Διαγραμμάτων Ροής.....	239
3 . Απεικόνιση Διαδικασιών με Διαγραμματική Ροή.....	240
4 . Υπόδειγμα Διαγράμματος Ροής Προμηθειών.....	241
5 . Θέματα προς Ανάπτυξη.....	242
♦ Δ. ΦΥΛΛΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΕΛΕΓΧΟΥ (Φ.Ε.Ε.).....	243
1 . Γενικά.....	243
2 . Ορισμός των Φύλλων Εργασίας.....	243
3 . Σκοπός των Φύλλων Εργασίας.....	244
4 . Χαρακτηριστικά των Φύλλων Εργασίας.....	245
5 . Οδηγίες Σύνταξης των Φύλλων Εργασίας.....	246
6 . Υποδείγματα Φύλλων Εργασίας.....	249-252
7 . Σύνδεση Φύλλων Εργασίας με την Έκθεση.....	253
8 . Θέματα προς Ανάπτυξη.....	254
♦ Ε. ΦΑΚΕΛΟΙ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	255
1 . Γενικά.....	255
2 . Μόνιμος Φάκελος Ελέγχου (Μ.Φ.Ε.).....	255
3 . Προσωρινός Φάκελος Ελέγχου (Π.Φ.Ε.).....	257
4 . Θέματα προς Ανάπτυξη.....	258

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7^ο

♦ Α. ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ – Ε.Δ. (CORPORATE GOVERNANCE - C.G.).....	259
1 . Γενικά.....	259
2 . Ιστορική Αναφορά στην Εταιρική Διακυβέρνηση.....	260
2.1. Αναφορά στην Αρχαιότητα.....	260
2.2. Αναφορά στην Εποχή μας.....	262
3 . Θέματα προς Ανάπτυξη.....	264
♦ Β. Η ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.....	265
1 . Γενικά.....	265
2 . Αναφορά στη Λευκή Βίβλο.....	265
3 . Θέματα προς Ανάπτυξη.....	269

♦ Γ. ΔΟΜΗ ΚΑΙ ΑΡΧΕΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ.....	271
1 . Γενικά.....	271
2 . Δομή Εταιρικής Διακυβέρνησης.....	271
3 . Αρχές Εταιρικής Διακυβέρνησης.....	272
α. Τη Δομή και τη Σύνθεση του Διοικητικού Συμβουλίου.....	272
β. Τον Εσωτερικό Κανονισμό Λειτουργίας.....	273
γ. Την Οργάνωση Εσωτερικού Ελέγχου (Internal Audit)	274
δ. Τη Δημιουργία Επιτροπής Ελέγχου.....	274
4 . Αρχές Εταιρικής Διακυβέρνησης κατά το Ο.Ο.Σ.Α.....	275
5 . Θέματα προς.....	276
♦ Δ. ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.....	277
1 . Γενικά.....	277
2 . Νομοθετικό Πλαίσιο και Αποφάσεις.....	277
α. Άρθρο 2, Διοικητικό Συμβούλιο.....	279
β. Άρθρο 3, Μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου.....	280
γ. Άρθρο 4, Ανεξάρτητα μη Εκτελεστικά Μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου.....	280
δ. Άρθρο 6, Εσωτερικός Κανονισμός Λειτουργίας.....	282
ε. Άρθρο 7, Οργάνωση Εσωτερικού Ελέγχου.....	283
στ. Άρθρο 8, Αρμοδιότητες Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου.....	284
3 . Θέματα προς Ανάπτυξη.....	286
♦ Ε. ΟΡΙΣΜΟΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ.....	287
1 . Γενικά.....	287
2 . Ορισμός Εταιρικής Διακυβέρνησης.....	287
3 . Θέματα προς Ανάπτυξη.....	288
♦ ΣΤ. ΜΟΡΦΕΣ ΣΥΓΚΡΟΥΣΗΣ ΣΥΜΦΕΡΟΝΤΩΝ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ.....	289
1 . Γενικά.....	289
2 . Μορφές Σύγκρουσης Συμφερόντων.....	289
2.1. Μέτοχοι Έναντι των Εκτελεστικών Διευθυντικών Στελεχών.....	289
2.2. Μικρομέτοχοι Έναντι Μεγαλομετόχων.....	290
2.3. Μη Εκτελεστικά Μέλη Διοικητικού Συμβουλίου Έναντι Εκτελεστικών Μελών Διοικητικού Συμβουλίου ή Εκτελεστικών Διευθυντικών Στελεχών.....	290
2.4. Πιστωτές Έναντι Μετόχων.....	290
2.5. Εκτελεστικά Διευθυντικά Στελέχη Έναντι Εξωτερικών Ελεγκτών.....	291
2.6. Εκτελεστικά Διευθυντικά Στελέχη Έναντι Μελών της Επιτροπής Ελέγχου (Audit Committee).....	291
2.7. Μέλη της Επιτροπής Ελέγχου (Audit Committee) Έναντι Εξωτερικών Ελεγκτών.....	291
2.8. Αναλυτές Εισηγμένων Εταιρειών Έναντι Επενδυτικών Συμβούλων και Αναδόχων.....	291

3 . Θέματα προς Ανάπτυξη.....	292
♦ Ζ. ΣΧΕΣΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΚΑΙ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ.....	293
1 . Γενικά.....	293
2 . Η Συμβουλή του Εσωτερικού Ελέγχου στην Ενίσχυση της Διακυβέρνησης.....	293
3 . Θέματα προς Ανάπτυξη.....	297

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8ο

♦ ΑΠΑΤΗ (FRAUD).....	299
1. Γενικά.....	299
2. Ορισμός της Απάτης.....	302
3. Ευρωπαϊκή Υπηρεσία Καταπολέμησης της Απάτης (OLAF).....	304
4. Εσωτερικός Έλεγχος και Απάτη.....	306
5. Ποιοτικά Χαρακτηριστικά ενός Ελεγκτή Διερεύνησης Απάτης (Fraud Auditor).....	309
6. Κατηγορίες Απάτης.....	310
α. Απάτη Διοίκησης προς Όφελος του Οργανισμού.....	311
β. Απάτη Στελεχών σε Βάρος της Επιχείρησης.....	314
γ. Απάτη Εξωτερικών Δραστών σε Βάρος της Επιχείρησης.....	315
7. Το Τρίγωνο της Απάτης.....	315
7.1. Πίεση.....	316
7.2. Ευκαιρία.....	316
7.3. Δικαιολογία - Εκλογίκευση.....	317
8. Συνθήκες που Ευνοούν τη Διάπραξη Απάτης.....	318
9. Χαρακτηριστικά των Ατόμων που Διαπράττουν Απάτη.....	321
10. Στάδια Αποκάλυψης της Απάτης.....	323
α. Στάδιο Ανίχνευσης.....	323
β. Στάδιο Διερεύνησης.....	324
11. Μέτρα Πρόληψης Αποτροπής Απάτης.....	326
12. Αναφορά σε Στατιστικά Στοιχεία Απάτης.....	328
13. Αναφορά σε Άτομα που Διέπραξαν Απάτη - Αποκάλυψη Απάτης.....	331
14. Θέματα προς Ανάπτυξη.....	336

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9ο

♦ ΕΠΙΤΡΟΠΗ ΕΛΕΓΧΟΥ (AUDIT COMMITTEE).....	337
1. Γενικά.....	337
2. Ορισμός Επιτροπής Ελέγχου.....	337
3. Σχέσεις Εσωτερικού Ελέγχου και Επιτροπής Ελέγχου.....	338
4. Νομικό Πλαίσιο και Σύνοψη της Επιτροπής Ελέγχου.....	339
5. Αρμοδιότητες της Επιτροπής Ελέγχου.....	340
6. Διάφορες Επιτροπές Ελέγχου Διοίκησης.....	343
7. Θέματα προς Ανάπτυξη.....	344

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10^ο

♦ ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΚΑΙ ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	345
1. Γενικά.....	345
2. Τεχνικές Ελέγχου.....	345
2.1. Σχέση με τη Μεθοδολογία - Σχεδιασμός του Ελέγχου.....	345
2.2. Σχέση με την Επικοινωνία των Ελεγκτών και των Ελεγχόμενων.....	348
2.3. Σχέση με τη Χρήση της Τεχνολογίας.....	349
3. Εργαλεία Ελέγχου.....	353
4. Θέματα προς Ανάπτυξη.....	354

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 11^ο

♦ ΔΕΙΓΜΑΤΟΛΗΨΙΑ ΚΑΙ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ	355
1. Γενικά.....	355
2. Είδη Δειγματοληψίας.....	357
α. Στατιστική Δειγματοληψία (Statistical Sampling).....	357
β. Μη Στατιστική Δειγματοληψία (Non - Statistical Sampling).....	359
3. Σχεδιασμός της Δειγματοληψίας.....	361
4. Μέγεθος του Δείγματος.....	362
5. Δειγματοληψία στην Πράξη.....	363
α. Απλή Τυχαία Δειγματοληψία (Simple Random Sampling).....	364
β. Συστηματική Δειγματοληψία (Systematic Sampling).....	366
γ. Πίνακας Τυχαίων Αριθμών.....	368
δ. Επιλογή Δεσμίδων (Blocks).....	369
6. Θέματα προς Ανάπτυξη.....	370

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 12^ο

♦ ΚΙΝΔΥΝΟΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΑΙ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ	371
1. Γενικά.....	371
2. Είδη Κινδύνου.....	372
3. Αξιολόγηση του Κινδύνου.....	375
4. Διαχείριση του Κινδύνου.....	376
5. Ο Ρόλος των Εσωτερικών Ελεγκτών στη Διαχείριση του Κινδύνου.....	381
6. Θέματα προς Ανάπτυξη.....	384

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 13^ο

♦ Α. Ο ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΣΤΗΝ ΤΡΙΤΗ ΓΡΑΜΜΗ ΑΜΥΝΑΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ.....	385
1. Γενικά.....	385
2. Μοντέλο Τριών Γραμμών Άμυνας - Επιβεβαίωση.....	385
3. Θέματα προς Ανάπτυξη.....	388

♦ Β. ΜΟΝΤΕΛΟ ΠΡΟΛΗΠΤΙΚΗΣ ΑΝΑΛΥΣΗΣ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΚΙΝΔΥΝΩΝ ΜΕ ΒΑΘΜΟΛΟΓΗΣΗ.....	389
1. Γενικά.....	389
2. Φάσεις και Στάδια Ανάλυσης Λειτουργικών Κινδύνων.....	390
3. Θέματα προς Ανάπτυξη.....	398

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 14^ο

♦ Α. ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	399
1. Γενικά.....	399
2. Κατάρτιση του Ετήσιου Προγράμματος.....	399
3. Κριτήρια Κατάρτισης του Ετήσιου Προγράμματος Ελέγχων.....	403
4. Υπόδειγμα Ετήσιου Προγράμματος Ελέγχων.....	408
5. Συχνότητα των Ελέγχων.....	409
6. Εκτίμηση του Ετήσιου Ελεγκτικού Χρόνου.....	409
7. Έγκριση του Ετήσιου Προγράμματος Ελέγχων.....	410
8. Υλοποίηση του Ετήσιου Προγράμματος Ελέγχων.....	411
9. Θέματα προς Ανάπτυξη.....	412
♦ Β. ΣΤΑΔΙΑ ΔΙΕΝΕΡΓΕΙΑΣ ΕΝΟΣ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	413
1. Γενικά.....	413
2. Στάδια Εκτέλεσης ενός Ελέγχου - Έργου	413
2.1. Πρώτο Στάδιο Ελέγχου.....	413
2.2. Δεύτερο Στάδιο Ελέγχου.....	418
2.3. Τρίτο Στάδιο Ελέγχου.....	426
α. Έκθεση Ελέγχου.....	426
β. Τίτλος της Έκθεσης.....	428
γ. Περιεχόμενο της Έκθεσης.....	428
δ. Αρχές Συγγραφής μιας Ποιοτικής Έκθεσης.....	429
ε. Αρχιτεκτονική Δομή της Έκθεσης.....	433
ε1. Συνοπτική Έκθεση.....	434
ε2. Αναλυτική Έκθεση.....	439
στ. Φύλλα Εργασίας.....	440
ζ. Συζήτηση του Προσχεδίου της Έκθεσης με τους Ελεγχόμενους.....	440
2.4. Τέταρτο Στάδιο Ελέγχου.....	441
α. Αποδέκτες της Έκθεσης.....	441
β. Παρουσίαση - Συζήτηση της Έκθεσης με τους Εμπλεκόμενους.....	442
γ. Υπόδειγμα Πρακτικού Συζήτησης της Έκθεσης.....	445
2.5. Πέμπτο Στάδιο Ελέγχου.....	447
3. Θέματα προς Ανάπτυξη.....	450

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 15^ο

♦ ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	451
♦ Α. ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	451-493

1. Γενικά.....	451
2. Υπόδειγμα Διαβιβαστικού -Υπηρεσιακού Σημειώματος Έκθεσης.....	452-453
3. Υπόδειγμα Έκθεσης Ελέγχου - Αρχιτεκτονική Δομή.....	455-485
α. Συνοπτική Έκθεση Ελέγχου.....	459-465
β. Αναλυτική Έκθεση Ελέγχου.....	467-477
γ. Φύλλα Εργασίας.....	481-485
4. Υπόδειγμα Πρακτικού Συζήτησης Έκθεσης Ελέγχου.....	487-491
5. Πρόγραμμα Ελέγχου.....	493
6. Υπόδειγμα Εντόπου Παρακολούθησης Υλοποίησης Αποφάσεων.....	494
7. Διάγραμμα Ροής Εργασιών Ελέγχου.....	495-501
♦ Β. ΕΛΕΓΧΕΤΑΙ Ο ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΚΤΗΣ;.....	503
1. Γενικά.....	503
2. Είναι Ελεγχόμενος ο Εσωτερικός Ελεγκτής;.....	503
3. Θέματα προς Ανάπτυξη.....	504
1. Γ. ΕΛΕΓΧΕΤΑΙ Η ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΠΟ ΤΟΝ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΕΛΕΓΧΟ;.....	505
Γενικά.....	505
2. Είναι Ελεγχόμενη η Διοίκηση;	505
3. Θέματα προς Ανάπτυξη.....	506
♦ Δ. ΠΡΕΠΕΙ Η ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΝΑ ΕΠΙΚΑΛΕΙΤΑΙ ΤΟΝ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΕΛΕΓΧΟ ΠΡΟΚΕΙΜΕΝΟΥ ΑΠΟΔΩΣΕΙ ΕΥΘΥΝΕΣ;.....	507
1. Γενικά.....	507
2. Πρέπει η Διοίκηση να Επικαλείται τον Εσωτερικό Έλεγχο για να Επιβάλλει Κυρώσεις;.....	507
3. Θέματα προς Ανάπτυξη.....	509

Β' ΜΕΡΟΣ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ
ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 16^ο

♦ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	513-894
1. Κύκλος Δραστηριότητας Διοικητικού Συμβουλίου.....	515
2. Κύκλος Δραστηριότητας Οργάνωση - Διοίκηση.....	519
3. Κύκλος Δραστηριότητας Εισπράξεις - Διαχείριση.....	527
4. Κύκλος Δραστηριότητας Συμφωνία Ταμείου - Διαχείριση (Λογαριασμός 38).....	533
5. Κύκλος Δραστηριότητας Δαπάνες - Έξοδα.....	543
6. Κύκλος Δραστηριότητας Διαχείριση Διαθεσίμων Κεφαλαίων.....	547
7. Κύκλος Δραστηριότητας Επιστροφή και Απαλλαγή Καταβολής Φ.Π.Α.....	553
8. Κύκλος Δραστηριότητας Προϋπολογισμός - Απολογισμός.....	555
9. Κύκλος Δραστηριότητας Οικονομικοί Αριθμοδείκτες.....	559
10. Κύκλος Δραστηριότητας Αξιόγραφα - Επιταγές - Γραμμάτια.....	565
11. Κύκλος Δραστηριότητας Συστήματα Πληροφορικής.....	573

12. Κύκλος Δραστηριότητας Αγορών - Προμηθειών.....	593
13. Κύκλος Δραστηριότητας Διαχείριση Αποθεμάτων Ετοιμών Προϊόντων και Βοηθητικών Υλικών.....	607
14. Κύκλος Δραστηριότητας Παραλαβή Αποκομμάτων Χάρτου.....	623
15. Κύκλος Δραστηριότητας Διαχείριση Αποθεμάτων Υλικών - Ανταλλακτικών.....	627
16. Κύκλος Δραστηριότητας Δραστηριότητες Ξενοδοχείου.....	639
17. Κύκλος Δραστηριότητας Δημόσια Έσοδα.....	657
18. Κύκλος Δραστηριότητας Διαχείριση Χαρτοφυλακίου Μετοχών.....	663
19. Κύκλος Δραστηριότητας Χρηματοπιστηριακές Εταιρείες Ε.Λ.Δ.Ε. - Α.Χ.Ε.....	669
20. Κύκλος Δραστηριότητας Χρηματοδότηση Επιχειρήσεων.....	679
21. Κύκλος Δραστηριότητας Συμφωνία Τραπεζών - Τραπεζικών Λογαριασμών.....	683
22. Κύκλος Δραστηριότητας Επισφαλείς Απαιτήσεις.....	687
23. Κύκλος Δραστηριότητας Επεξεργασία Νερού.....	691
24. Κύκλος Δραστηριότητας Δάνεια Επιχειρήσεων.....	697
25. Κύκλος Δραστηριότητας Διαχείριση Προσωπικού.....	701
26. Κύκλος Δραστηριότητας Πρόσληψη Προσωπικού Μέσω Τρίτων.....	723
27. Κύκλος Δραστηριότητας Εκπαίδευση Προσωπικού.....	727
28. Κύκλος Δραστηριότητας Δάνεια Προσωπικού.....	731
29. Κύκλος Δραστηριότητας Παραγωγή.....	735
30. Κύκλος Δραστηριότητας Ελαττωματικά Προϊόντα.....	741
31. Κύκλος Δραστηριότητας Πάγια Περιουσιακά Στοιχεία.....	745
32. Κύκλος Δραστηριότητας Πωλήσεις.....	759
33. Κύκλος Δραστηριότητας Αποστολή Δειγμάτων.....	773
34. Κύκλος Δραστηριότητας Ανεκτέλεστες Παραγγελίες.....	775
35. Κύκλος Δραστηριότητας Ασφάλιση Περιουσιακών Στοιχείων - Έργων.....	779
36. Κύκλος Δραστηριότητας Διαχείριση Φυσικού Περιβάλλοντος.....	787
37. Κύκλος Δραστηριότητας Μισθωμένα Αυτοκίνητα - Διανομές.....	793
38. Κύκλος Δραστηριότητας Φύλαξη Εγκαταστάσεων - Καθήκοντα Φυλάκων.....	797
39. Κύκλος Δραστηριότητας Σύστημα Πυρασφάλειας - Πυρόσβεσης.....	803
40. Κύκλος Δραστηριότητας Ανάθεση και Εκτέλεση Έργων.....	807
41. Κύκλος Δραστηριότητας Αρχή Προστασίας Προσωπικών Δεδομένων.....	839
42. Κύκλος Δραστηριότητας Απογραφή Καυσίμων - Πετρέλευση Πλοίων.....	847
43. Κύκλος Δραστηριότητας Συμμόρφωση - Ικανοποίηση του Πελάτη.....	853
44. Κύκλος Δραστηριότητας Διαχείριση Περιβάλλοντος - Αποβλήτων Νοσηλευτικού Ιδρύματος.....	859
45. Κύκλος Δραστηριότητας Κληροδοτήματα και Δωρεές Νοσηλευτικού Ιδρύματος.....	867
46. Κύκλος Δραστηριότητας Διαχείριση Ιατρικού Υλικού.....	871
47. Κύκλος Δραστηριότητας Εμπορική Ε.Π.Ε.....	879

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 17^ο

♦ ΕΤΗΣΙΟΣ ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΔΡΑΣΗΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	895
1. Γενικά.....	895
2. Αξιολόγηση του Συστήματος Διακυβέρνησης.....	895

3. Αξιολόγηση Αποτελεσματικότητας του Λειτουργίας Εσωτερικού Ελέγχου – Δείκτες Απόδοσης.....	901
4. Θέματα προς Ανάπτυξη.....	905

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 18ο

♦ ΟΡΟΛΟΓΙΑ – ΓΛΩΣΣΑΡΙ ΒΑΣΙΚΩΝ ΟΡΩΝ.....	907-927
1. Γενικά.....	907
2. Αναφορά σε Ορισμούς.....	907

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 19ο

♦ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	929
---------------------	-----

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 20ο

♦ ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ.....	937
--------------------	-----