

Περιεχόμενα

Μήνυμα Βέρας Μαρμαλίδου, Γενικής Γραμματέα Δ.Σ.	1
Συνέντευξη.....	2
Άρθρο	7
Audit Committee Hub	9
Διαβάσαμε	11
Εκπαίδευση	12
Εκδηλώσεις	13
Flash News.....	14

**Διαβάστε στη σελ.6
για το Συνέδριο
του ΕΙΕΕ**

Συντελεστές έκδοσης:

Βαλαντάσης Παναγιώτης
Μέλος ΔΣ – Συντονιστής Επιτροπής
Δημοσίων Σχέσεων
Σολομών Μάκης
Συντονιστής Έκδοσης Newsletter
Γεώργια Ελένη
Κόκκα Έφη
Παλαβάτσος Γιάννης
Χατζηστάμου Γιώργος

Το εισαγωγικό σημείωμα εκφράζει
προσωπικές και μόνο απόψεις
του γράφοντος

**ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ
ΕΣΩΤΕΡΙΚΩΝ ΕΛΕΓΚΤΩΝ (Ε.Ι.Ε.Ε.)**
Γ΄ Σεπτεμβρίου 101 Αθήνα 10434
Τηλ.: +30 210 8259504, fax: +30 210 8229405
e-mail: info@hiia.gr, website: www.hiia.gr

Διεθνές Συνέδριο του ΙΙΑ, μια «μεγάλη επιτυχία».

Αγαπητοί συνάδελφοι, μέλη και φίλοι του ΕΙΕΕ,

Τον Ιούλιο, πραγματοποιήθηκε στο Λονδίνο το Διεθνές Συνέδριο του ΙΙΑ, στο οποίο είχα την τιμή να εκπροσωπήσω το ΕΙΕΕ, μετά από ομόφωνη απόφαση του ΔΣ και να συμμετέχω σε panel discussion με θέμα "Different Governance Models. Do any of them add value?".

Το Συνέδριο ξεκίνησε με το ηχηρό κάλεσμα του Πρίγκιπα Καρόλου προς τους 2300 ελεγκτές από περίπου 110 χώρες, μέσω videoμηνύματος, "help shine a far brighter light on the risks we all face".

Μεγάλο μέρος της θεματολογίας αποτέλεσε το "integrated reporting". Το Global IIA συμμετείχε στις εργασίες του International Integrated Reporting Council (IIRC), προκειμένου να προωθήσουν ένα διευρυμένο μοντέλο/πλαίσιο για την εταιρικές αναφορές (corporate reporting), συμπεριλαμβανομένης της χρηματοοικονομικής και μη χρηματοοικονομικής πληροφόρησης, με στόχο την επίτευξη "long term value and sustainability". Οι εταιρίες που διαπραγματεύονται στο Χρηματιστήριο του Johannesburg υποχρεούνται να υποβάλλουν "integrated reports" βασισμένα στην προσέγγιση "comply or explain", κάτι που ευοδώθηκε από τις προσπάθειες του καθηγητή κ. Mervyn King, προέδρου του IIRC. Ο κ. King επεσήμανε ότι το "integrated reporting" μπορεί να επιτευχθεί μόνο με "integrated thinking" και κάλεσε τους επαγγελματίες Εσωτερικούς Ελεγκτές να συμβάλλουν στην εφαρμογή του σε όλες τις χώρες, μέσω του διπτού τους ρόλου: 1. παροχή διασφάλισης για την εφαρμογή των βασικών συνιστωσών του "holistic corporate reporting" 2. παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών για την υλοποίηση, σχετικότητα και αξιοπιστία των υπόψη αναφορών.

Αναλογιστείτε πόσο πολύ η παραπάνω προσέγγιση συνάδει αφενός με τα Πρότυπα Εσωτερικού Ελέγχου, το μοντέλο ανάπτυξης Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου, τον Ελληνικό Κώδικα Εταιρικής Διακυβέρνησης και αφετέρου με τις αρχές του "combined assurance" (σχετική ήταν και η έρευνα που διεξήχθη τον Ιούνιο 2014). Έπειτα, κάντε μία σύγκριση με τις εταιρίες που εργάζεστε, τον τρόπο διάχυσης της πληροφόρησης/ενημέρωσης, τόσο εσωτερικά, όσο και προς το εξωτερικό περιβάλλον, τον χρονικό ορίζοντα στοχοθεσίας για την επίτευξη κερδοφορίας, τον τρόπο και την έκταση παροχής διασφάλισης και σκεφτείτε πόσο καθοριστική θα ήταν η συμβολή μας στην υλοποίηση έστω των πιο αναγκαίων αρχών.

Σχετικό με τα παραπάνω ήταν επίσης ένα μεγάλο μέρος των ομιλιών που κάλυψε το πολύ καινοτόμο θέμα "audit your company's culture" ξεκινώντας από τη στρατηγική, τις δομές, τη διαχείριση αλλαγών, την επικοινωνία, την υπευθυνότητα και λογοδοσία και καταλήγοντας στην ηθική, το ανταγωνιστικό προσωπικό και πολλά άλλα.

Ας ξεκινήσουμε λοιπόν στις εταιρίες που εργαζόμαστε με "audit the culture" και είμαι σίγουρη πως όχι μόνο τα αποτελέσματα ενός τέτοιου ελέγχου αλλά και ο σχεδιασμός του και η απαιτούμενη επικοινωνία μας με τις διάφορες μονάδες της εταιρίας και τους ανθρώπους της, έχουν πολλά να δώσουν στο κτίσιμο του "integrated thinking".

Πολύ σημαντική ήταν επίσης η συμμετοχή από τη χώρα μας της κ. Δέσποινας Ανδρεάδου, Group Audit Director της Eurobank, σε panel discussion με θέμα "Auditing in Financial Turmoil".

Θα ήθελα ιδιαίτερα να ευχαριστήσω τον Πρόεδρο κ. Καλορίτη που με πρότεινε, αντί για την κατά παράδοση συμμετοχή του Προέδρου στα διεθνή συνέδρια, και τον Αντιπρόεδρο κ. Πελεκανάκη που πέτυχε για πρώτη φορά τη συμμετοχή μέλους του ΔΣ του ΕΙΕΕ σε panel σε μια τόσο σημαντική διοργάνωση. Επίσης, ένα θερμό ευχαριστώ στην κ. Λήδα Κοντογιάννη, Γενική Δ/ντρια του ΕΣΕΔ, για τη στήριξη και τις συμβουλές της και στα μέλη του ΕΙΕΕ που με τίμησαν με την παρουσία τους κατά τη διάρκεια του panel discussion στο Λονδίνο. Ελπίζω να υπήρξα αντάξια των προσδοκιών τους.



Με εκτίμηση,
Βέρα Μαρμαλίδου
ΕΙΕΕ/ Γενική Γραμματέας ΔΣ



Ε. Μαυρομμάτη

*Επικεφαλής Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου,
Eurobank Ergasias*

- Ποιες προκλήσεις έχει να αντιμετωπίσει μια γυναίκα ως επικεφαλής του Εσωτερικού Ελέγχου σε μια από τις μεγαλύτερες τράπεζες της Ελλάδας;

Οι προκλήσεις αυτή τη χρονική στιγμή είναι αρκετές και σημαντικές, λόγω της γενικότερης κρίσης στην Οικονομία αλλά και των πρόσφατων αλλαγών στο τραπεζικό τοπίο (stress tests, συγχωνεύσεις, ανακεφαλαιοποίηση, νέοι μέτοχοι, νέες Εποπτικές υποχρεώσεις λόγω π.χ. του Ταμείου Χρηματοπιστωτικής Σταθερότητας (ΤΧΣ) και της ενοποιημένης εποπτείας στα πλαίσια του SSM, νέα δεδομένα ανταγωνισμού). Ειδικά στην Τράπεζά μας, όπως γνωρίζετε, υπήρξαν μεγάλες αλλαγές στη Διοίκησή της, που συμβάλλουν στο νέο πολύπλοκο σκηνικό που πρέπει να διαχειριστεί ο Εσωτερικός Έλεγχος.

Ως Εσωτερικός Έλεγχος στη Eurobank οι κυριότερες προκλήσεις τώρα είναι να επαναξιολογήσουμε, από πλευράς κινδύνων τους ελεγχόμενους χώρους, έτσι όπως διαμορφώθηκαν μετά τις αλλαγές (νέες δομές, διαδικασίες, άνθρωποι κλπ), να αφιερώσουμε χρόνο με τη νέα Διοίκηση και τη νέα Επιτροπή Ελέγχου για να εξηγήσουμε τη μεθοδολογία μας, να δημιουργήσουμε συναντίληψη για τα μεγάλα θέματα και τους κινδύ-

2012-σήμερα Επικεφαλής Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου, Eurobank Ergasias Αναπληρωτής Γενικός Διευθυντής

2000-2002 Διευθυντής Εσωτερικού Ελέγχου και Κινδύνων, Telesis Investment Bank

1999-2000 Επικεφαλής Ελέγχου Ουγατρικών και Πληροφοριακών Συστημάτων του Ομίλου, Piraeus Bank

1991-1999 Διευθυντής Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου και Υπεύθυνος Συμμόρφωσης, Xios Bank

1989-1991 Επικεφαλής Τμήματος General Financial Management, Treasury, European Investment Bank, Luxembourg

1984-1988 Ελεγκτής και Επικεφαλής Τμήματος Internal Audit, European Investment Bank, Luxembourg

1981-1983 Ελεγκτής, Peat Marwick Mitchell

νους αλλά και να χτίσουμε κανάλια επικοινωνίας, και να επενδύσουμε στην εκπαίδευση των νέων συναδέλφων που προέρχονται από τις συγχωνευμένες τράπεζες.

Σε ό,τι αφορά το φύλο του επικεφαλής του Εσωτερικού Ελέγχου, πιστεύω ότι αυτό δεν παίζει καθοριστικό ρόλο στην αντιμετώπιση των προκλήσεων και αυτό που έχει μεγαλύτερη σημασία είναι η προσωπικότητα και τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα κάθε στελέχους. Στην Eurobank πάντως και στη θέση του Γενικού Διευθυντή της Γενικής Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου του Ομίλου είναι γυναίκα, η Δέσποινα Ανδρεάδου. Αλλά και παραδοσιακά το γυναικείο φύλο είχε μεγαλύτερη εκπροσώπηση, συγκριτικά με άλλες τράπεζες, σε ανώτατες θέσεις όπως CFO, Treasurer και μέλη Επιτροπών Ελέγχου.

• Πιστεύετε ότι ο ρόλος του εσωτερικού ελεγκτή στις τράπεζες έχει μεταβληθεί σημαντικά από το ξεκίνημα της κρίσης το 2008 μέχρι και σήμερα;

Φυσικά. Η κρίση ανέδειξε την αναγκαιότητα δυνατής ομάδας Εσωτερικού Ελέγχου για την αντιμετώπιση, μαζί με τη Διοίκηση, των μεγάλων προβλημάτων που προέκυψαν και ήταν μια ευκαιρία για τους εσωτερικούς ελεγκτές των τραπεζών να αποκτήσουν πιο δυνατή φωνή μέσα στον οργανισμό και να αποδείξουν την προστιθέμενη αξία του έργου τους. Στην Τράπεζά μας, ο Εσωτερικός Έλεγχος ενεπλάκη, ελεγκτικά αλλά και συμβουλευτικά, σε μια σειρά από σημαντικά έργα στα πλαίσια των συγχωνεύσεων, ενώ του ζητείται συχνότερα η συμβολή του στην παρακολούθηση στρατηγικών θεμάτων της Τράπεζας.

Ένα πρόσφατο παράδειγμα που επιβεβαιώνει την αναβάθμιση του ρόλου του Εσωτερικού Ελέγχου στην Τράπεζά μας είναι η συμμετοχή του Γενικού Διευθυντή της Διεύθυνσης στην Εκτελεστική Επιτροπή της Τράπεζας, φυσικά χωρίς δικαίωμα ψήφου ώστε να προστατεύεται η ανεξαρτησία του.

Από την άλλη, οι εποπτικές αρχές στην προσπάθειά τους να ελέγξουν και να ελαχιστοποιήσουν τα αποτελέσματα της κρίσης αλλά και να αποφύγουν μία επόμενη, απαιτούν την ενίσχυση του Εσωτερικού Ελέγχου ώστε να λειτουργεί με αποτελεσματικότητα σε ένα διαρκώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον κινδύνων και κανονιστικών απαιτήσεων. Ζητούν επίσης από τις μονάδες Εσωτερικού Ελέγχου τη διενέργεια συγκεκριμένων ελέγχων, όπως για παράδειγμα ο έλεγχος της πολιτικής αποδοχών, της διαχείρισης προβληματικών σχέσεων και των υποχρεώσεων

σχετικών με το ΤΕΚΕ (Ταμείο Εγγύησης Καταθέσεων και Επενδύσεων).

• Τι πιστεύετε έχει αλλάξει στο κομμάτι της διαχείρισης κινδύνων από την έναρξη της οικονομικής κρίσης; Έχουν διαμορφωθεί καινούριοι κίνδυνοι και ποιος πιστεύετε ότι πρέπει να είναι ο ρόλος του Εσωτερικού Ελέγχου στην ανάδειξή τους;

Οι νέες εποπτικές/νομοθετικές απαιτήσεις (νομολογία περί φοροδιαφυγής, απαιτήσεις ΤΧΣ, σχέδια αναδιάρθρωσης, κλπ) δημιουργούν νέους κινδύνους προς διαχείριση, κατά πρώτον από τη Διοίκηση και σε επόμενο επίπεδο από τον Εσωτερικό Έλεγχο.

Επίσης, χώροι με σημαντικά αυξημένο κίνδυνο είναι γενικά περιοχές που μπορεί να εκδηλωθεί απάτη, η διαχείριση των «κόκκινων» δανείων, η διαχείριση των καλυμμάτων των δανείων και των ακινήτων που έχουν συσσωρευτεί στις τράπεζες, καθώς και η λειτουργική απορρόφηση των συγχωνευόμενων τραπεζών. Αν σε αυτά προσθέσει κανείς και την προσπάθεια συγκράτησης κόστους, με ό,τι αυτό συνεπάγεται για επένδυση σε νέες αναβαθμίσεις τεχνολογικών εργαλείων κλπ, αλλά και τις αλλαγές στο ανθρώπινο δυναμικό λόγω των προγραμμάτων εθελουσίας εξόδου που έχουν τρέξει στις περισσότερες τράπεζες, αντιλαμβάνεται ότι η κατάσταση θέλει ιδιαίτερη προσοχή.

“Οι τράπεζες λόγω της οικονομικής κρίσης αλλά και των εποπτικών απαιτήσεων οδηγήθηκαν στην επανεξέταση και ριζική αναδιάρθρωση των δομών και των διαδικασιών τους σχετικά με τη διαχείριση κινδύνων.”

Αξίζει επίσης να αναφερθούμε στους «αναδυόμενους» κινδύνους προερχόμενους για παράδειγμα από τα social media, mobile computing, cloud computing, cyber security landscape που αν δεν αντιμετωπιστούν με τις κατάλληλες δικλίδες ασφαλείας μπορούν να βλάψουν τη φήμη της Τράπεζας αλλά και τα αποτελέσματά της.

Οι τράπεζες λόγω της οικονομικής κρίσης αλλά και των εποπτικών απαιτήσεων οδηγήθηκαν στην επανεξέταση και ριζική αναδιάρθρωση των

δομών και των διαδικασιών τους σχετικά με τη διαχείριση κινδύνων.

Ο Εσωτερικός Έλεγχος καλείται όχι μόνο να αντιμετωπίσει τους υπάρχοντες κινδύνους αλλά και να δει τους κινδύνους του αύριο και να τους παρουσιάσει στη Διοίκηση και στην Επιτροπή Ελέγχου. Κατά τη γνώμη μου, αυτό μπορεί να γίνει μόνο με ευέλικτη και δυναμική αξιολόγηση των κινδύνων (risk assessment) με συμμετοχή της Διοίκησης και άμεση επαφή του Εσωτερικού Ελέγχου με τη στρατηγική και το γενικότερο πρόγραμμα risk assessment της Τράπεζας καθώς και με ένα δυναμικό πλάνο ελέγχων που επικαιροποιείται τακτικά (ιδιαίτερα όταν συμβαίνουν «έκτακτα» γεγονότα όπως συγχωνεύσεις, νέες στρατηγικές αποφάσεις κλπ).

Βέβαια, για να ανταποκριθεί ο Εσωτερικός Έλεγχος στο ρόλο του πρέπει να είναι σε διαρκή επαφή με τη Διοίκηση και την Επιτροπή Ελέγχου, αλλά και να έχει στελέχη με τις απαιτούμενες γνώσεις και δεξιότητες, που μερικές φορές είναι δύσκολο να βρεθούν.

Στην Eurobank αφενός έχουμε τακτικές προγραμματισμένες συναντήσεις με τον Διευθύνοντα Σύμβουλο, τους Γενικούς Διευθυντές καθώς και με τους επικεφαλής των χωρών ώστε να είμαστε συνεχώς ενημερωμένοι και αφετέρου προσπαθούμε, με διαρκή επιμόρφωση αλλά και πρόσληψη στελεχών με εξειδικευμένες γνώσεις, να μπορούμε να πραγματοποιούμε κατά προτεραιότητα ελέγχους στις περιοχές με τους μεγαλύτερους κινδύνους.

• Έχει συμμετάσχει ο Εσωτερικός έλεγχος με συμβουλευτικό ρόλο σε σημαντικά project της Eurobank; Εάν ναι, ποια πιστεύετε ήταν η πιο σημαντική συνεισφορά τόσο για την εταιρία όσο και για τον Εσωτερικό Έλεγχο;

Στο παρελθόν η συμμετοχή του Εσωτερικού ελέγχου σε συμβουλευτικά projects ήταν πιο περιορισμένη σύμφωνα με την επιθυμία της Επιτροπής Ελέγχου. Βέβαια, είχαμε συμβουλευτικό ρόλο στον χώρο της καταναλωτικής πίστης, της εταιρικής διακυβέρνησης, κλπ. Επίσης, οι ελεγκτές των Πληροφοριακών Συστημάτων της ομάδας μας συμμετείχαν και συμμετέχουν συχνά σε projects των Πληροφοριακών Συστημάτων. Με τα χρόνια κινηθήκαμε περισσότερο προς αυτή την κατεύθυνση, ανταποκρινόμενοι και στην επιθυμία/απαιτήσεις της Τράπεζας και σύμφωνα με το δικό μας στρατηγικό σχεδιασμό, να είμαστε κοντά στις ανάγκες της Διοίκησης και να προσθέτουμε αξία στον Όμιλο.

Πρόσφατο παράδειγμα ήταν η συμβολή μας στο project της συγχώνευσης με την Proton και το

“*Η κρίση ανέδειξε την αναγκαιότητα δυνατής ομάδας Εσωτερικού Ελέγχου για την αντιμετώπιση, μαζί με τη Διοίκηση, των μεγάλων προβλημάτων που προέκυψαν.*”

Νέο Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο όπου κινηθήκαμε σε πολλαπλούς άξονες (συμμετοχή σε επιτροπές παρακολούθησης του project, ρόλος enabling σε διάφορους χώρους, μεμονωμένους ελέγχους) και βοηθήσαμε στο να αναδειχθούν κίνδυνοι, να επικοινωνηθούν στα κατάλληλα όργανα, αλλά και να αντιμετωπιστούν ή να σχεδιαστούν λύσεις αντιμετώπισης που υλοποιήθηκαν ή είναι ήδη υπό υλοποίηση από τη Διοίκηση και υπό παρακολούθηση από τον Εσωτερικό Έλεγχο.

• Από την εμπειρία σας στο χώρο των τραπεζών τόσο στο εξωτερικό όσο και στην Ελλάδα ποιο θα λέγατε ότι είναι το πιο ενδιαφέρον στοιχείο του επαγγέλματός σας;

Η ποικιλομορφία των καταστάσεων που έχει να αντιμετωπίσει ο ελεγκτής και των αντίστοιχων εμπειριών που αποκομίζει από αυτές. Παρόλο που υπάρχει εξειδίκευση σε κάποιο βαθμό (π.χ. ελεγκτική ομάδα δανείων) κάθε έργο είναι διαφορετικό, συναλλάσσει κάθε φορά με διαφορετικούς ανθρώπους και βλέπεις νέα πράγματα ακόμα και όταν έχεις συμμετάσχει σε προγενέστερο έλεγχο στον ίδιο χώρο. Δεν υπάρχουν πολλά άλλα επαγγέλματα που μπορούν να δώσουν σε κάποιον, ακόμα και από τα πρώτα στάδια της καριέρας του, τέτοιο εύρος εμπειριών και ένα eagle eye view σε όλο τον οργανισμό. Επίσης, δίνει μεγάλη ικανοποίηση η υλοποίηση των διορθωτικών ενεργειών που έχεις προτείνει και η αίσθηση ότι έχεις κι εσύ συντελέσει στη βελτίωση της λειτουργίας του οργανισμού. Επιπλέον, θεωρώ πολύ ενδιαφέρον στοιχείο του ελεγκτικού επαγγέλματος, τη δυνατότητα συνεργασίας με όλα τα διοικητικά κλιμάκια του οργανισμού, από τον εκτελεστικό υπάλληλο ενός τμήματος μέχρι και την ανώτατη Διοίκηση αλλά και τη σχέση με τους Εποπτικούς μηχανισμούς (πχ Τράπεζα της Ελλάδος, ΤΧΣ).

• Αν σας ζητούσαν να κάνετε μια παρουσίαση σε φοιτητές ποια θα λέγατε ότι είναι τα

Θετικά και τα αρνητικά του επαγγέλματος του Εσωτερικού Ελεγκτή;

Τα βασικά θετικά τα καλύψαμε στην προηγούμενη ερώτηση. Από τα νέα παιδιά που προσελήφθησαν στην Τράπεζα τα τελευταία χρόνια (απόφοιτοι ανώτατων σχολών, πολλοί με μεταπτυχιακά), θεωρώ ότι όσα εντάχθηκαν στον Εσωτερικό Έλεγχο αποκόμισαν πολύ περισσότερες εμπειρίες και γνώσεις για την Eurobank και το τραπεζικό σύστημα σε σχέση με όσους ενσωματώθηκαν σε μια πιο τυπική τραπεζική μονάδα και εξειδικεύτηκαν σε έναν τομέα. Αυτό τους δίνει συγκριτικό πλεονέκτημα για τυχόν μετακίνησή τους εντός και εκτός του Οργανισμού και αυξάνει την κινητικότητα και συνεπώς τις ευκαιρίες ταχύτερης καριέρας.

Επίσης, οι διευθύνσεις Εσωτερικού Ελέγχου δίνουν συνήθως μεγάλη έμφαση στην εκπαίδευση των στελεχών τους και αυτό δίνει επιπλέον εφόδια και δυνατότητες.

Ένα ακόμα βασικό στοιχείο είναι η επαγγελματική ασφάλεια καθώς η διεθνής τάση είναι η αύξηση της ζήτησης ελεγκτών. Πολλοί πρώην συνάδελφοί μου έχουν βρει πολύ καλές θέσεις στο εξωτερικό, σε μεγάλα οικονομικά κέντρα.

Στα δύσκολα, για να μην πω αρνητικά, θα κατέτασσα την ανάγκη να συγκρουστείς κάποιες φορές με τους ελεγχόμενους με τους οποίους έχεις συναδελφική σχέση και θα έχεις επαφή και μετά το πέρας του ελέγχου, που ανάλογα με τον χαρακτήρα του καθενός, μπορεί να είναι λιγότερο ή περισσότερο εύκολο.

Επίσης, η ανάγκη διαρκούς προσαρμοστικότητας σε διαφορετικά περιβάλλοντα (λόγω των ελέγχων σε διαφορετικούς χώρους) παρουσιάζει μία δυσκολία που για ορισμένους μπορεί να αποτελέσει ανασταλτικό παράγοντα.

• Ποια πιστεύετε ότι πρέπει να είναι τα χαρακτηριστικά ενός νέου εσωτερικού ελεγκτή προκειμένου να ανταποκριθεί στα καθήκοντά του και να εξελιχθεί; Ποια συμβουλή θα δίνετε σε έναν νέο άνθρωπο ο οποίος επιθυμεί να ασχοληθεί και να εξελιχθεί στο χώρο του εσωτερικού ελέγχου;

Πρέπει να διαθέτει αναλυτική και συνθετική σκέψη, κοινή λογική, ικανότητα αντοχής σε πίεση και 'να κολυμπά αντίθετα στο ρεύμα', να μπο-

ρεί να επιμένει σε αυτό που πιστεύει και να μην υποχωρεί χωρίς λόγο, λόγω π.χ. της πιο υψηλόβαθμης θέσης του συνομιλητή του.

Επίσης, θεωρώ ότι η απόκτηση πιστοποίησης στις μέρες μας πια είναι ένα σημαντικό βοήθημα αν κάποιος θέλει να εξελιχθεί στο επάγγελμα, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι είναι πάντα, και σε όλους τους χώρους απαραίτητο.

Για κάποιον που θέλει να εξελιχθεί στο χώρο θα συμβούλευα να διαλέξει έναν οργανισμό που θα μπορεί να του παρέχει εύρος εμπειριών, εκπαιδευτικά προγράμματα και θα υποστηρίζει την απόκτηση πιστοποίησης.

• Θεωρείτε ότι η λειτουργία του ΕΙΕΕ και οι επαγγελματικές πιστοποιήσεις που προσφέρει το ΗΙΙΑ βοηθάνε στην προώθηση του επαγγέλματος αλλά και στην εξέλιξη της καριέρας του Εσωτερικού Ελεγκτή;

Θεωρώ ότι το ΕΙΕΕ, μέσα από τη δυνατότητα δικτύωσης με τα αντίστοιχα κέντρα του εξωτερικού, τις πολλές και συνεχείς εκπαιδευτικές ευκαιρίες που εξασφαλίζει με τα σεμινάρια και τις παρουσιάσεις και με την διοργάνωση συνεδρίων συμβάλει σημαντικά στην προώθηση του επαγγέλματος, στην ανάδειξη της χρησιμότητάς του και στη μακροπρόθεσμη 'εκπαίδευση' του επιχειρηματικού κόσμου πάνω στα θέματα του εσωτερικού ελέγχου.

Όσον αφορά τις πιστοποιήσεις, όπως ανέφερα και παραπάνω, δεν είναι πανάκεια αλλά προσφέρουν απαραίτητες γνώσεις. Επίσης, βοηθούν τις προσλήψεις διότι η πιστοποίηση αποτελεί ένα αντικειμενικό κριτήριο στη διαδικασία αξιολόγησης των υποψηφίων. Εκτός από το CIA και το CFE που είναι αρκετά διαδεδομένα στην Ελλάδα, θεωρώ ότι πιστοποιήσεις όπως το Chief Audit Executive, με πρώτη πιλοτική εφαρμογή το 2014, μπορούν να φρεσκάρουν γνώσεις και να προσφέρουν εργαλεία σε ένα άλλο επίπεδο.

**Η συνέντευξη εκφράζει προσωπικές και μόνο απόψεις του γράφοντος.*

«Ο Εσωτερικός Έλεγχος στο Επίκεντρο των Εξελίξεων»

Τρίτη 21 Οκτωβρίου 2014 στο Μέγαρο Μουσικής Αθηνών

Πρόγραμμα Συνεδρίου Εσωτερικού Ελέγχου

ΕΝΟΤΗΤΑ I

Executive Management Views on Internal Audit

- Σε μία εκτεταμένη οικονομική κρίση, ποιές είναι οι προτεραιότητες για τη Διοίκηση και σε ποιούς τομείς θα μπορούσε να ζητήσει διασφάλιση από τον Εσωτερικό Έλεγχο;
- Πώς εξασφαλίζετε ότι οι στρατηγικές αποφάσεις και οι πολιτικές που υιοθετεί η Διοίκηση μεταδίδονται σε όλη την οργανωτική δομή.

Panel Ομιλητών

κ. **Ανδρέας Αθανασόπουλος** - Αντιπρόεδρος & Διευθύνων Σύμβουλος Dixons South-East Europe

κ. **Χαράλαμπος Μαζαράκης** - Γεν. Διευθυντής Χρηματοοικονομικών θεμάτων ομίλου ΟΤΕ

κ. **Σπύρος Μαυρόγαλος** - Διευθύνων Σύμβουλος Εθνική Ασφαλιστική

ΕΝΟΤΗΤΑ II

Audit Committee Challenges

- Λαμβάνουν οι Επιτροπές Ελέγχου επαρκή και έγκαιρη πληροφόρηση για τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων για τον οργανισμό;
- Διαθέτουν οι Επιτροπές Ελέγχου τους κατάλληλους πόρους για να φέρουν εις πέρας το έργο τους;

Panel Ομιλητών

κ. **Κωνσταντίνος Κοτσιλίνης**, Σύμβουλος Επιχειρήσεων

κ. **Σπυρίδων Λορεντζιάδης**, τΟΕΛ, Πρόεδρος Επιτροπής Ελέγχου Eurobank, Μέλος Επιτροπής Ελέγχου AIA

κ. **Νικόλαος Τραυλός**, Πρύτανης ALBA Graduate Business School

ΕΝΟΤΗΤΑ III

Chief Audit Executive Views

- Ποιά στοιχεία συνθέτουν μία αποτελεσματική και αποδοτική μονάδα Εσωτερικού Ελέγχου;
- Ποιές είναι οι προκλήσεις Εσωτερικών Ελεγκτών στο Δημόσιο Τομέα;

Panel Ομιλητών

κ. **Δέσποινα Ανδρεάδου** - CAE Eurobank Group

κ. **Κατερίνα Μπαχταλιά** - Ειδική Σύμβουλος Γεν. Γραμματείας Δημοσίων Εσόδων Υπουργείο Οικονομικών

κ. **Μαρία Ροντογιάννη** - ΟΤΕ Group Chief Internal Auditor

Χορηγοί:

Deloitte.

KPMG

pwc

SAS
THE POWER TO KNOW.

TeamMate®

Governance, Risk and Compliance: 4 Βασικοί Οδηγοί

Στο άρθρο της κας Brenda Boulwood, senior Vice President of industry solutions at MetricStream, που δημοσιεύθηκε στον ιστότοπο της Διεθνούς Ένωσης των Επαγγελματιών Διαχείρισης Κινδύνων (Global Association of Risk Professionals) διαβάσαμε για τους τέσσερις βασικούς παράγοντες που θα πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά την ανάλυση κόστους – οφέλους προκειμένου οι οργανισμοί να αποφασίσουν την εγκατάσταση ενός πλήρους συστήματος «Διακυβέρνησης, Κινδύνων και Συμμόρφωσης» (Governance, Risk and Compliance – GRC) δεδομένου ότι, σύμφωνα με την έκθεση Forester, το αρχικό κόστος για μία τέτοια επένδυση κυμαίνεται από \$200.000 έως \$600.000.

1. Το κόστος ενός «κακού» συστήματος GRC.

Το κόστος ενός αναποτελεσματικού συστήματος GRC (ή / και της απουσίας ενός τέτοιου συστήματος), με δεδομένο ότι το υπάρχον νομοθετικό και κανονιστικό πλαίσιο γίνεται όλο και πιο περίπλοκο και μεγαλώνει, είναι τα προβλεπόμενα πρόστιμα σε περίπτωση μη συμμόρφωσης, το κόστος των οποίων συνεχώς αυξάνεται. Για παράδειγμα, το 2013 η JP Morgan πλήρωσε πρόστιμα ύψους 4 δις δολαρίων λόγω μη συμμόρφωσης με ισχύοντες κανονισμούς και ρυθμίσεις. Με την εγκατάσταση ενός ολοκληρωμένου πλαισίου GRC, που να ενσωματώνει τα πρότυπα συμμόρφωσης σε συστήματα και διαδικασίες σε επίπεδο εταιρείας, διασφαλίζεται η συμμόρφωση με τους συνεχώς μεταβαλλόμενους κανονισμούς με αποτέλεσμα να αποφεύγονται τέτοιου είδους κόστη.

2. Η προβολή της σημασίας ενός συστήματος GRC

Οι αλλαγές στο τοπίο των κινδύνων (risk landscape), που οφείλονται σε μια σειρά από παράγοντες όπως η οικονομική κρίση, η απώλεια/παραβίαση εταιρικών δεδομένων, ο αυξημένος κανονιστικός έλεγχος κλπ, επέφεραν αλλαγές και στη στάση των εταιριών όσον αφορά την διαχείριση του ρίσκου. Έτσι,

σήμερα οι υπεύθυνοι Διαχείρισης Κινδύνων (risk managers) έχουν πρόσβαση στα ανώτερα κλιμάκια διοίκησης των εταιριών (C-suite), προβάλλοντας έτσι τις σχετικές λειτουργίες και καθιστώντας τη Διαχείριση Κινδύνων ως αναπόσπαστο κομμάτι του οργανισμού.

3. Η «ευκαιριακή» διαχείριση κινδύνων και η προώθηση της καινοτομίας και της ανάπτυξης.

Η Διαχείριση Κινδύνων όχι μόνο επιτρέπει στους οργανισμούς να μετριάσουν τους κινδύνους, αλλά και να εντοπίσουν τους τομείς εκείνους που προσφέρονται για ανάπτυξη και καινοτομία. Ένα ολοκληρωμένο σύστημα GRC μπορεί να βοηθήσει τους οργανισμούς να επιτύχουν αυτούς τους στόχους με μια σειρά από τρόπους όπως:

- Με τον προσδιορισμό της διάθεσης ανάληψης κινδύνου (risk appetite), βασικό στοιχείο για την ανάπτυξη ενός οργανισμού, μέσω της συστηματικής παρακολούθησης των επιπέδων κινδύνου.

- Με την συγκέντρωση γνώσης και δεδομένων, απαραίτητα στοιχεία για την λήψη καινοτόμων αποφάσεων αλλά και υπολογισμού του αναλογούντος κινδύνου. Για παράδειγμα, ιστορικά στοιχεία σχετικά με την αξιολόγηση των κινδύνων και την απώλεια δεδομένων παρέχει στους οργανισμούς τις απαραίτητες πληροφορίες για τη βελτιστοποίηση της κατανομής των πόρων αλλά και τη προσέγγιση του κινδύνου με τέτοιο τρόπο που ευθυγραμμίζεται με τους γενικότερους επιχειρηματικούς τους στόχους.

4. Η μακροπρόθεσμη αξία μία συστημικής προσέγγισης του GRC

Σε ένα περιβάλλον που ορίζεται από τη διασύνδεση και την αλληλεξάρτηση, η συστημική προσέγγιση του GRC συμβάλλει στην δημιουργία κοινής κατανόησης των κινδύνων που διατρέχουν όλα τα επίπεδα του οργανισμού, βοηθά στην εκτίμηση της αλληλεξάρτησης των κινδύνων και αυξάνει τη διαφάνεια και τη λογοδοσία μέσω της εφαρμογής των ελέγχων που είναι κοινά σε όλο

τον οργανισμό. Επιπλέον η υιοθέτηση μια συστημικής προσέγγισης αυξάνει την αποτελεσματικότητα και τη μακροπρόθεσμη αξία του προγράμματος GRC ενός οργανισμού, δημιουργώντας ένα κεντρικό αποθετήριο δεδομένων όσον αφορά τους κινδύνους το οποίο συμβάλλει στην απόκτηση και συγκέντρωση τόσο ενδοεπιχειρησιακής αλλά και κλαδικής γνώσης. Με την αύξηση της προβολής των κινδύνων που αντιμετωπίζει ένας οργανισμός, αυτό το κεντρικό σύστημα καταγραφής μειώνει τις αρνητικές επιπτώσεις από την κινητικότητα των εργαζομένων και μειώνει τον κίνδυνο που συνδέεται από την συγκέντρωση της γνώσης σε ένα περιορισμένο αριθμό εργαζομένων.

Η εφαρμογή ενός ολοκληρωμένου συστήματος GRC απέχει σίγουρα πολύ από το «ένα μέγεθος ταιριάζει σε όλους». Διαφορετικοί επιχειρηματικοί στόχοι υπαγορεύουν διαφορετικές ανάγκες, και το GRC δεν αποτελεί εξαίρεση. Παρέχοντας μια ολοκληρωμένη εκτίμηση του τοπίου των κινδύνων ενός

οργανισμού, μια ολοκληρωμένη πλατφόρμα GRC μπορεί να αποδειχθεί προσαρμοσίμο και ευέλικτο εργαλείο, επιτρέποντας στον οργανισμό να συμβαδίσει με τη συνεχή μετατόπιση των προτύπων συμμόρφωσης και των κανονιστικών ρυθμίσεων αλλά και με την εξέλιξη των επιχειρηματικών στόχων.

Δεν υπάρχει αμφιβολία ότι η μέτρηση του ROI ενός ολοκληρωμένου προγράμματος GRC αποτελεί ένα εξαιρετικά δύσκολο έργο. Ωστόσο, αυτό που παραμένει ξεκάθαρο είναι ότι, στα πλαίσια ενός περιβάλλοντος κινδύνων που υπόκεινται σε συνεχείς αλλαγές, και ενός ρυθμιστικού τοπίου που συνεχίζει να εξελίσσεται, οι μακροπρόθεσμες δαπάνες που προέρχονται από την απουσία ενός ολοκληρωμένου προγράμματος GRC σε έναν οργανισμό υπερβαίνουν κατά πολύ τις επενδύσεις που απαιτούνται για την εφαρμογή του.

ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΕΙΣ CIA

Η πιστοποίηση “Certified Internal Auditor – CIA” είναι η μόνη παγκοσμίως αποδεκτή πιστοποίηση για τους Εσωτερικούς Ελεγκτές και παραμένει το πρότυπο βάσει του οποίου αποδεικνύεται η ικανότητα και ο επαγγελματισμός στο πεδίο του Εσωτερικού Ελέγχου. Από την εισαγωγή του προγράμματος το 1973, έδωσε την δυνατότητα και την ευκαιρία στους Εσωτερικούς Ελεγκτές σε παγκόσμιο επίπεδο να επικοινωνήσουν την ικανότητά τους να συνεισφέρουν ως “παίκτες – κλειδιά” στην επιτυχία των οργανισμών που προσφέρουν τις υπηρεσίες τους.

Από το 2000, το E.I.E.E. είναι ο μοναδικός επίσημα διαπιστευμένος φορέας στην Ελλάδα για τη διενέργεια και στη χώρα μας των εξετάσεων για τίτλους πιστοποίησης “Certified Internal Auditor – CIA”. Οι προϋποθέσεις για τη συμμετοχή στις εξετάσεις είναι:

- Ο υποψήφιος να είναι μέλος του Ελληνικού Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών (E.I.E.E.).
- Οι υποψήφιοι απαιτείται να υποβάλλουν για την συμμετοχή τους στις εξετάσεις, την αίτηση συμμετοχής, character reference form, αντίγραφο πτυχίου και το experience verification form με την ολοκλήρωση των εξετάσεων για την απόκτηση του πιστοποιητικού.
- Για να αποκτήσετε την πιστοποίηση θα πρέπει να έχετε προϋπηρεσία 2 χρόνια στο Εσωτερικό Έλεγχο ή στον εξωτερικό Έλεγχο, internal control, compliance, quality assurance.

Για περισσότερες πληροφορίες σχετικά με τις εξετάσεις (περιεχόμενο, τρόπος διεξαγωγής, εγγραφής για συμμετοχή κλπ) μπορείτε να επικοινωνείτε με την Γραμματεία του E.I.E.E. (210-82.59.504).



Τι πρέπει και τι δεν πρέπει να κάνει η Επιτροπή Ελέγχου

Στο άρθρο του του Yves-Thibault de Silguy (Πρόεδρος της Επιτροπής Ελέγχου του LVMH group /Louis Vuitton, Αντιπρόεδρος της Vinci και υπεύθυνος για την Εταιρική Διακυβέρνηση, ως μη εκτελεστικό μέλος Δ.Σ. της Solvay and VTB Bank), που δημοσιεύθηκε σε μελέτη του Audit Committee Institute (ACI) διαβάσαμε τα παρακάτω:

ACI: Ποια είναι τα πράγματα που δεν πρέπει να κάνει μια Επιτροπή Ελέγχου ώστε να είναι αποτελεσματική;

Yves-Thibault de Silguy: Ας αναφέρουμε καλύτερα αυτά που πρέπει να διαθέτει μια Επιτροπή Ελέγχου: (1) κοινή λογική, (2) ανεξάρτητη σκέψη, (3) εργατικότητα και (4) κατάλληλη γνώση σε οικονομικά θέματα.

ACI: Και σχετικά με αυτά που δεν πρέπει να κάνει;

Yves-Thibault de Silguy: Κατά τη γνώμη μου οι Επιτροπές Ελέγχου έχουν τρεις τομείς ευθύνης: (1) θέματα σχετικά με τις εκθέσεις οικονομικής πληροφόρησης, (2) τον εσωτερικό έλεγχο και τη διαχείριση των κινδύνων και (3) διάφορα άλλα θέματα όπως ασφαλιστική κάλυψη, εταιρικοί φόροι κλπ. Οι Επιτροπές Ελέγχου πρέπει να μοιράσουν το διαθέσιμο χρόνο σε όλα αυτά τα θέματα και σε αυτό το σημείο είναι σημαντικός ο ρόλος του Προέδρου της Επιτροπής Ελέγχου. Μια πρόκληση είναι ότι διαχειρίζονται σημαντικά θέματα σε περιορισμένο χρόνο (οι Επιτροπές στην Ευρώπη συνήθως πραγματοποιούν συναντήσεις μόνο 4-5 φορές το χρόνο). Επίσης, η σχέση της Επιτροπής Ελέγχου με τους Ορκωτούς Ελεγκτές είναι πολύ σημαντική καθώς η διασφάλισή τους καλύπτει τη συμμόρφωση με τα λογιστικά πρότυπα και αρχές και με την αξιοπιστία της οικονομικής πληροφόρησης συνολικά.

ACI: Υπάρχει κάποιος τομέας που θεωρείται ότι η Επιτροπή Ελέγχου που συμμετέχε-

ΤΕ ΥΠΕΡΤΕΡΕΪ ΣΕ ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΜΕ ΆΛΛΕΣ;

Yves-Thibault de Silguy: Εκτός από θέματα οικονομικής φύσεως που αποτελούν παραδοσιακά σημαντικό κομμάτι του ενδιαφέροντος των Επιτροπών Ελέγχου θα ήθελα να αναφερθώ και σε άλλους δύο τομείς:

Πρώτον σε σχέση με τον εσωτερικό έλεγχο και τη διαχείριση των κινδύνων είναι πολύ σημαντικό ο Υπεύθυνος Εσωτερικού Ελέγχου να παρουσιάζει στην Επιτροπή Ελέγχου το ετήσιο πλάνο ελέγχων μαζί με τα σημαντικότερα ευρήματα καθώς και την πορεία υλοποίησης των απαραίτητων διορθωτικών ενεργειών σε παλαιότερα ευρήματα. Οι κίνδυνοι θα πρέπει να αναφέρονται αναλυτικά και ιεραρχικά και να παρακολουθούνται στενά χωρίς όμως να είναι πολύπλοκη η παρουσίαση και η παρακολούθησή τους. Επίσης, η συνολική παρουσίαση μιας εταιρίας είναι καλή, αλλά ακόμα καλύτερη είναι η αναλυτική παρουσίαση των λειτουργικών μονάδων. Πιστεύω ότι είναι σημαντικό οι επικεφαλές των λειτουργικών και οικονομικών μονάδων και των υποκαταστημάτων να παρουσιάζουν τις δραστηριότητές τους και τους μηχανισμούς εσωτερικού ελέγχου και διαχείρισης κινδύνων που διαθέτουν και αυτό βοηθάει και τη λειτουργία της Επιτροπής Ελέγχου.

Σχετικά με τα «άλλα θέματα» που χειρίζεται η Επιτροπή Ελέγχου, είναι φυσιολογικό να ανατίθενται σε αυτή (εκτός αν υπάρχουν άλλες επιτροπές στην κάθε εταιρία) τομείς όπως ασφαλεία στο χώρο εργασίας, πολιτικές διαχείρισης διαθεσίμων και χρεών, φορολογική πολιτική, ασφαλιστική κάλυψη και θέματα ηθικής. Κατά τη γνώμη μου είναι καλή πρακτική οι επικεφαλές των σχετικών διευθύνσεων και τμημάτων να εμφανίζονται στην Επιτροπή Ελέγχου περιοδικά και να παρουσιάζουν συνοπτικά τις δραστηριότητές τους, τις προκλήσεις και τους κινδύνους μαζί με τις πολιτικές διαχείρισής τους. Αν υπάρχουν άλλες επιτροπές η Επιτροπή Ελέγχου συνεργάζεται μαζί τους ώστε να λάβει την απαραίτητη πληροφόρηση.

ACI: Ας αναφερθούμε και στα οικονομικής φύσεως θέματα.

Yves-Thibault de Silguy: Ανέφερα προηγουμένως ότι η Επιτροπή Ελέγχου έχει δύο σημαντικές επαφές: με τον Οικονομικό Διευθυντή και με τον Ορκωτούς Ελεγκτές. Κλειδί για την επιτυχία είναι να υπάρχουν συχνές συναντήσεις με τον Οικονομικό Διευθυντή στη βάση αμοιβαίας εμπιστοσύνης. Ο Πρόεδρος της Επιτροπής Ελέγχου μπορεί να έχει και συμβουλευτικό ρόλο σε συζητήσεις σχετικές με «έργα» που διενεργεί ο Οικονομικός Διευθυντής. Επίσης, πιστεύω ότι ανεπίσημες συναντήσεις με τους Ορκωτούς Ελεγκτές χωρίς την παρουσία της Διοίκησης τουλάχιστον μια φορά ετησίως συμβάλλουν στην ανταλλαγή απόψεων για τα κύρια θέματα που απασχολούν την Εταιρία.

ACI: Με ποιόν τρόπο οι Επιτροπές Ελέγχου μπορούν να συνδράμουν στο έργο του Εσωτερικού Ελέγχου;

Yves-Thibault de Silguy: Ανέφερα ήδη την ανάγκη συνεργασίας ανάμεσα στον Επικεφαλή του Εσωτερικού Ελέγχου της εταιρίας και της Επι-

τροπής Ελέγχου που θα πρέπει να είναι εξαιρετικά προσεκτική σε σχέση με τα ευρήματα του Εσωτερικού Ελέγχου και την πορεία διόρθωσής τους από τη Διοίκηση.

ACI: Λαμβάνοντας υπόψη τις αλλαγές στην τεχνολογία, τους κανονισμούς και το διεθνές περιβάλλον κινδύνου πιστεύετε ότι η ατζέντα των Επιτροπών Ελέγχου πρόκειται να μεταβληθεί τα επόμενα χρόνια;

Yves-Thibault de Silguy: Οι εταιρίες λειτουργούν σε πολύπλοκο διεθνές περιβάλλον όπου έρχονται σε επαφή με νέες προκλήσεις. Ως αποτέλεσμα πιστεύω ότι σύντομα η παρακολούθηση κινδύνων πρόκειται να περιλαμβάνει και νέους που θα προστεθούν στους υπάρχοντες. Αναφέρομαι συγκεκριμένα σε κινδύνους που συνδέονται με την ασφάλεια του διαδικτύου και των δεδομένων, καθώς και σε θέματα πολιτικών φορολογίας και συμμόρφωσης με κανόνες δεοντολογίας.

(πηγή: <http://www.auditcommitteeinstitute.ie/documents/aci-gbi-4-audit-committee-effectiveness.pdf>)

Επειδή η Επιτροπή Ελέγχου είναι υπεύθυνη απέναντι στο Διοικητικό Συμβούλιο για την εποπτεία των αναφορών της Διοίκησης για το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου, και επειδή οι Εσωτερικοί Ελεγκτές διαδραματίζουν καίριο ρόλο στην αξιολόγηση και την υποβολή εκθέσεων σχετικά με τη Διαχείριση των Κινδύνων και του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου, οι δύο αυτές οντότητες μοιράζονται μια υγιή αλληλεξάρτηση. Η κρίσιμη σχέση μεταξύ της αποτελεσματικότητας της Επιτροπής Ελέγχου και Εσωτερικού Ελέγχου υπαγορεύει στα μέλη της Επιτροπής να διατηρούν μια σε βάθος κατανόηση των βέλτιστων πρακτικών του Εσωτερικού Ελέγχου και πώς η Μονάδα Εσωτερικού Ελέγχου που εποπτεύουν λειτουργεί σε σχέση με αυτές. Το Διεθνές Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών πρόσφατα δημιούργησε ένα κέντρο (resource center) που παρέχει έναν πλούτο πληροφοριών για τις Επιτροπές Ελέγχου που αλληλεπιδρούν με τους Εσωτερικούς Ελεγκτές στο οποίο μπορείτε να μεταβείτε πατώντας στον σύνδεσμο που βρίσκεται πάνω στην εικόνα.



... Το άρθρο “How to recognize emerging risks” της στήλης “Features”, στην ηλεκτρονική σελίδα του περιοδικού Audit & Risk.

Ορισμένοι αναδυόμενοι κίνδυνοι συμπεριφέρονται όπως οι ωρολογιακές βόμβες: μπορεί να εκραγούν, πολλές φορές μάλιστα χωρίς προειδοποίηση. Στην ουσία, πρόκειται για κρυφούς κινδύνους που μπορεί να προκαλέσουν απρόσμενες και δυσάρεστες εκπλήξεις. Ο Matt Taylor, διευθυντικό στέλεχος στην Protiviti UK, περιγράφει τους τρόπους με τους οποίους οι οργανισμοί μπορούν να εντοπίσουν τους αναδυόμενους κινδύνους.

➤ Αναγνωρίζοντας τις αβεβαιότητες που συνδέονται με τη στρατηγική. Οι διοικήσεις οφείλουν να σκέφτονται “έξω από το κουτί” για να εντοπίσουν κινδύνους, σενάρια και συνθήκες που θα μπορούσαν να ακυρώσουν σημαντικές παραδοχές στις οποίες βασίζεται η στρατηγική μιας επιχείρησης.

➤ Χρησιμοποιώντας τη μέθοδο ανάλυσης σεναρίων προκειμένου να αξιολογηθεί η άποψη της διοίκησης για το μέλλον. Λόγω του μακροπρόθεσμου χαρακτήρα τους, οι κίνδυνοι που

προκύπτουν από αλλαγές στο εξωτερικό περιβάλλον απαιτούν την ανάλυση σεναρίων, ώστε να γίνουν κατανοητές οι επιπτώσεις τους στο επιχειρηματικό μοντέλο κάθε οργανισμού.


➤ Βλέποντας μπροστά. Πολλοί κίνδυνοι είναι μακροοικονομικοί, όπως η οικονομική κρίση και η δομική ανεργία.

➤ Παρατηρώντας τους κινδύνους που είναι ενσωματωμένοι στην κουλτούρα του οργανισμού.

➤ Βεβαιώνοντας ότι υπάρχουν οι κατάλληλοι άνθρωποι που μπορούν να αντιληφθούν και να διαχειριστούν τους κινδύνους αυτούς. Οι άνθρωποι αυτοί αναλύουν τις εξωγενείς και μακροοικονομικές τάσεις και σχεδιάζουν αποτελεσματικά μέτρα διαχείρισης κινδύνων.


Τέλος, ο αρθρογράφος παραθέτει μια σειρά από ερωτήματα τα οποία πρέπει να λάβει υπόψη του ένα διοικητικό συμβούλιο, με βάση τους εγγενείς κινδύνους ενός οργανισμού.

Για να διαβάσετε αναλυτικά τις απόψεις του Matt Taylor και να οδηγηθείτε απευθείας στο άρθρο πατήστε [εδώ](#).




Ελληνικό Ινστιτούτο
Εσωτερικών Ελεγκτών

Διεθνές Πλαίσιο για την Επαγγελματική
Εφαρμογή του Εσωτερικού Ελέγχου (IPPF)



2013

- Ορισμός Εσωτερικού Ελέγχου
- Κώδικας Δεοντολογίας
- Διεθνή Πρότυπα
- Συμφωνητικές Οδηγίες



The Institute of
Internal Auditors

Με ιδιαίτερη χαρά το ΕΙΕΕ σας πληροφορεί ότι εξέδωσε το Διεθνές Πλαίσιο Επαγγελματικής Εφαρμογής μεταφρασμένο στα Ελληνικά. Η πλήρως αναθεωρημένη έως 1η Ιανουαρίου 2013 έκδοση, περιλαμβάνει τον Ορισμό του Εσωτερικού Ελέγχου, τον Κώδικα Δεοντολογίας, τα Πρότυπα και τις σχετικές Συμβουλευτικές Οδηγίες. Το βιβλίο, που ελπίζουμε να αποδειχθεί ένα χρήσιμο εργαλείο για τους ασκούντες τον εσωτερικό έλεγχο, είναι πλέον διαθέσιμο προς πώληση από το ΕΙΕΕ σε κάθε ενδιαφερόμενο προς € 10 για τα μέλη και € 15 για τα μη μέλη.

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΕΜΙΝΑΡΙΩΝ 2014								
α/α	ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ ΣΕΜΙΝΑΡΙΟΥ	ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ		ΗΜΕΡΕΣ	ΠΡΩΪ ή ΑΠΟΓΕΥΜΑ	ΗΜ/ΝΙΑ	ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ	€/ΑΤΟΜΟ
ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ								
1	Λογιστικά για εσωτερικούς ελεγκτές	Χρημ/κός Κύκλος	νέο	1	Πρωινό	23	Παπαδάκης Α.	150
2	Σύνταξη Αποτελεσματικών Εκθέσεων Εσωτερικού Ελέγχου	Βασικός Ελεγκτικός Κύκλος		1	Πρωινό	29	Sara James	150
3	Εσωτερικός Έλεγχος στο τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού	Εξειδικευμένα Θέματα	νέο	1	Πρωινό	30	John Chessire	150
ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ								
4	Εισαγωγή στον έλεγχο πληροφοριακών συστημάτων (IT Audit)	Τεχνολογικός Κύκλος		2	Απόγευμα	2 & 3	Χαλκιάδης Χ.	100
5	Αποτελεσματικές συνεντεύξεις. Ένα εργαλείο για κάθε εσωτερικό ελεγκτή	Βασικός Ελεγκτικός Κύκλος		2	Απόγευμα	16 & 17	Νομικός Χ.	100
ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ								
6	Telecom Fraud/ Η απάτη στις τηλεπικοινωνίες	Εξειδικευμένα Θέματα	νέο	1	Πρωινό	5	Χαλκιάδης Χ.	150
7	Εσωτερικός έλεγχος σε Εμπορικές - Βιομηχανικές και Τεχνικές εταιρείες	Εξειδικευμένα Θέματα	νέο	2	Απόγευμα	11 & 13	Παπαστάθης Π.	100
8	Κανονιστική Συμμόρφωση	Εξειδικευμένα Θέματα	νέο	2	Απόγευμα	20 & 21	Δημητριάδης Α. / Νικολάου Ι.	150
9	Έσωτερικός Έλεγχος σε Ναυτιλιακές Επιχειρήσεις	Εξειδικευμένα Θέματα	νέο	1	Πρωινό	24	Καπιζίνης Ε./ Πάικος Ν.	150
10	Πιστωτικός Κίνδυνος (credit risk) η σύγχρονη απειλή για τα Πιστωτικά Ιδρύματα και τις επιχειρήσεις. Διαδικασίες αποτελεσματικού ελέγχου και διαχείρισής του	Χρημ/κός Κύκλος		2	Απόγευμα	25 & 27	Τζανετάκος Θ.	100
Β' ΕΞΑΜΗΝΟ								
11	Μακροχρόνιο Πρόγραμμα Βασικής Εκπαίδευσης Εσωτερικών Ελεγκτών (θεωρία και πρακτική)	Βασικός Ελεγκτικός Κύκλος			Απόγευμα	Β'	Θα οριστούν προσεχώς.	900*
12	Έλεγχος Απάτης	Βασικός Ελεγκτικός Κύκλος		2	Απόγευμα	**	Θα οριστεί προσεχώς	100
13	Performance Management	Εξειδικευμένα Θέματα		1	Πρωινό	**	Θα οριστεί προσεχώς	150

**Θα οριστεί προσεχώς

*Τα κόστη συμμετοχής λόγω της οικονομικής κρίσης παρέμειναν τα ίδια σε σχέση με την προηγούμενη χρήση. Δηλαδή τα πρωινά σεμινάρια (8 ώρες) κοστολογούνται στα 150 € και τα απογευματινά (4 ώρες) στα 75 € ανά άτομο. Στα διήμερα σεμινάρια οι τιμές διαμορφώνονται σε 250 € και 100 €, αντίστοιχα. Για τους φοιτητές ή άνεργους παρέχεται έκπτωση 20%, ενώ για τα μη μέλη το κόστος προσαυξάνεται κατά 30 €. Επίσης στις εταιρείες παρέχεται ειδική έκπτωση, ανάλογα με τον αριθμό των συμμετεχόντων ανά σεμινάριο, που ορίζεται σε 10% για άνω των 2 ατόμων, σε 15 % άνω των 4 και 20 % άνω των 6 ατόμων.

Σε συνέχεια των επιτυχημένων απογευματινών εκδηλώσεων που πραγματοποιήθηκαν την περασμένη σεζόν (2013-2014), το ΕΙΕΕ έχει προγραμματίσει ένα νέο κύκλο απογευματινών ενημερωτικών εκδηλώσεων.

Όπως και πέρυσι, την περίοδο 2014-15 οι εκδηλώσεις του ΕΙΕΕ θα διεξαχθούν σε αίθουσα του Χρηματιστηρίου Αξιών Αθηνών σε συνεργασία με το Ελληνικό Συμβούλιο Εταιρικής Διακυβέρνησης (ΕΣΕΔ) οι οποίοι θα είναι και οι υποστηρικτές του προγράμματος εκδηλώσεων και τους οποίους το ΕΙΕΕ θερμά ευχαριστεί.

Σημειώνουμε ότι οι θεματικές βραδιές είναι μία σημαντική ευκαιρία για τα μέλη του ΕΙΕΕ να γνωρίσουν καινούργια και ενδιαφέροντα θέματα και να ανταλλάξουν απόψεις γύρω από αυτά και ιδιαίτερα για τα πιστοποιημένα μέλη του ΕΙΕΕ να αποκτήσουν δωρεάν CPE's.

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΕΚΔΗΛΩΣΕΩΝ 2014-2015				
A/A	Θέμα	Πρωί ή απόγευμα	Ημερ/νία	Ομιλητής
1	Controlling & Auditing	Απόγευμα	25/9/2014	Κ. Αβαρλή / Χ. Αττεσλή
2	Incident / Problem Management (Call Center, Held Desk, Service Desk)	Απόγευμα	14/11/2014	Ι. Ζέππος
3	Ερμηνεία ενός Practice Advisory	Απόγευμα	08/12/2014	Γ. Πελεκανάκης
4	Διαπραγμάτευση - Κίνδυνοι & Ευκαιρίες	Απόγευμα	19/1/2015	Γ. Νικολαΐδης
5	Κοπή Πίτας	Βράδυ	Φεβρουάριος	
6	Crisis Management	Απόγευμα	Φεβρουάριος	Ι. Ζέππος
7	Παγίδες στον έλεγχο προμηθειών	Απόγευμα	Μάρτιος	Λ. Κληρονόμος



Σας ενημερώνουμε για τη νέα έκδοση του βιβλίου του μέλους μας, του **Παντελή Παπαστάθης**, με τίτλο **“Ο Σύγχρονος Εσωτερικός Έλεγχος και η Πρακτική Εφαρμογή του”**. Για περισσότερες πληροφορίες, μπορείτε να επισκεφθείτε την ιστοσελίδα του συγγραφέα: www.internalauditpsp.gr



Richard F. Chambers
Certified Internal Auditor
Qualification in Internal Audit Leadership
Certified Government Auditing Professional
Certification in Control Self-Assessment
Certification in Risk Management Assurance
President and Chief Executive Officer

T: +1-407-937-1200
E-mail: richard.f.chambers@theiia.org

July 29, 2014

Congratulations!

On behalf of The Institute of Internal Auditors, it is my privilege to present IIA–Greece with the 2014 Building Awareness Champion award. This inaugural award recognizes your institute’s commitment to advancing the internal audit profession by implementing and taking part in this year’s outstanding advocacy initiatives.

As advocates for the profession, you play an important role in building awareness of the value that an independent internal audit function brings to good governance, risk management, and internal control.

By participating in International Internal Audit Awareness Month and sharing this message throughout May, you demonstrated your passion for the profession and took part in a growing global movement to raise the profile of internal auditing and strengthen others’ understanding of what we do as practitioners.

Please accept the attached award, which I hope you will display proudly on your institute’s website.

Remember, though we may speak the loudest during the month of May, advocacy is truly a year-round effort. Keep up the great work!

Best regards,

Richard F. Chambers, CIA, QIAL, CGAP, CCSA, CRMA
President and Chief Executive Officer

Global Headquarters
247 Maitland Avenue
Altamonte Springs, FL
32701-4201 USA
T: +1-407-937-1100
F: +1-407-937-1101
www.theiia.org

