



**ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ
ΕΝΙΑΙΟΥ ΔΗΜΟΣΙΟΓΡΑΦΙΚΟΥ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ
ΕΠΙΚΟΥΡΙΚΗΣ ΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΚΑΙ ΠΕΡΙΘΑΛΨΗΣ**

Περιεχόμενα

1. Εισαγωγή	5
1.1 Σκοπός	5
1.2 Αναθεώρηση Εγχειριδίου	5
2. Αξιολόγηση Κινδύνων - Προτεραιοποίηση Ελέγχων	5
2.1 Καθορισμός του Ελεγκτικού Χώρου (Audit Universe)	6
2.2 Μεθοδολογία Εντοπισμού και Αξιολόγησης των Κινδύνων	6
2.2.1 Εντοπισμός και Καταγραφή Επιχειρηματικών Στόχων	7
2.2.2 Αναγνώριση Βασικών Κατηγοριών Κινδύνων.....	7
2.2.3 Εκτίμηση & Αξιολόγηση Κινδύνων.....	7
2.2.4 Ιεράρχηση Ελεγκτικών Αναγκών	9
2.3 Ολοκλήρωση Κατάρτισης Ετήσιου Πλάνου Ελέγχων	9
3. Προετοιμασία Ελεγκτικών Εργασιών και Ελέγχων	10
3.1 Προετοιμασία Ελέγχου	10
3.2 Συλλογή και επισκόπηση υποστηρικτικού υλικού	10
3.3 Πρόγραμμα Ελέγχου	10
3.4 Προκαταρκτική Συνάντηση	11
4. Μεθοδολογία Διενέργειας του Ελέγχου	11
5. Δειγματοληψία	12
6. Τελική Συνάντηση και Ολοκλήρωση Ελέγχου	14
7. Εκθέσεις Ελέγχου	14
7.1 Περιεχόμενα Έκθεσης Ελέγχου.....	14
7.2 Κοινοποίηση Τελικής Έκθεσης Ελέγχου	15
8. Παρακολούθηση Υλοποίησης Εισηγήσεων Ελέγχου	15



8. Εκπαίδευση και Επιμόρφωση	16
9. Αρχαιοθέτηση	16
10. Πρόγραμμα Διαβεβαίωσης και Βελτίωσης Ποιότητας (QAIP)	17

Στοιχεία Εγγράφου

Περιγραφή		Συντάκτης	
Έκδοση	Κατάσταση	Ημερομηνία	Κατηγοριοποίηση Εγγράφου
01	Προσχέδιο	23.04.2019	Εσωτερικό

Πίνακας Αναθεωρήσεων

Έκδοση	Ημερομηνία	Περιγραφή
01	23.04.2019	Εγχειρίδιο Λειτουργίας Εσωτερικού Ελέγχου

1. Εισαγωγή

1.1 Σκοπός

Το Εγχειρίδιο Εσωτερικού Ελέγχου αποτελεί υποστηρικτικό εργαλείο, για τον Εσωτερικό Ελεγκτή του Ενιαίου Δημοσιογραφικού Οργανισμού Επικουρικής Ασφάλισης και Περίθαλψης (εφεξής Ε.Δ.Ο.Ε.Α.Π.). Σκοπός του παρόντος εγχειρίδιου είναι η παροχή ενιαίων κατευθυντήριων γραμμών και διαδικασιών για τη διεξαγωγή των ελέγχων στον Οργανισμό.

Το Εγχειρίδιο Εσωτερικού Ελέγχου συντάχθηκε λαμβάνοντας υπόψη τις διεθνείς βέλτιστες πρακτικές και τα Διεθνή Πρότυπα για την Επαγγελματική Εφαρμογή του Εσωτερικού Ελέγχου (International Professional Practices Framework – IPPF).

1.2 Αναθεώρηση Εγχειριδίου

Το Εγχειρίδιο επισκοπείται και αναθεωρείται όποτε αυτό κρίνεται σκόπιμο. Η αναθεώρηση του Εγχειριδίου πραγματοποιείται βάσει προτάσεων του Εσωτερικού Ελεγκτή και κατόπιν έγκρισης του Διοικητικού Συμβουλίου.

2. Αξιολόγηση Κινδύνων - Προτεραιοποίηση Ελέγχων

Ο Εσωτερικός Ελεγκτής του Οργανισμού, καταρτίζει Ετήσιο Πλάνο Ελέγχων με βάση την εκτίμηση των κινδύνων, με σκοπό να προσδιορίσει τις προτεραιότητες της λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου σύμφωνα με τους σκοπούς του Οργανισμού.

Το Ετήσιο Πλάνο Ελέγχων αποσκοπεί στην ορθή και έγκαιρη προετοιμασία του ελεγκτικού έργου για την ουσιαστική και αποτελεσματική διενέργεια των ελέγχων. Επιπρόσθετα, παρέχει στον Εσωτερικό Ελεγκτή:

- Τη βάση για την αξιολόγηση των μελλοντικών απαιτήσεων σε ελεγκτικούς πόρους.
- Την εξουσιοδότηση για τη διενέργεια των ελέγχων καθώς το Ετήσιο Πλάνο Ελέγχων εγκρίνεται από το Διοικητικό Συμβούλιο του Οργανισμού.
- Τη βάση για την αξιολόγηση της απόδοσης του Εσωτερικού Ελέγχου.
- Το σημείο αναφοράς βάσει του οποίου η Διοίκηση υποστηρίζει τις εργασίες του Εσωτερικού Ελέγχου.
- Τη συστηματική και συγκεντρωμένη καταγραφή των παραγόντων που συνυπολογίζονται και των εκτιμήσεων που λαμβάνουν χώρα κατά τον προγραμματισμό των ετήσιων ελεγκτικών εργασιών.

Το Ετήσιο Πλάνο Ελέγχων επισκοπείται και εγκρίνεται από το Διοικητικό Συμβούλιο του Οργανισμού. Σε περίπτωση που κριθεί σκόπιμο από τη Διοίκηση, ενδέχεται να πραγματοποιηθούν αλλαγές επί των προγραμματισμένων ελεγκτικών εργασιών και κατά τη διάρκεια του έτους.

2.1 Καθορισμός του Ελεγκτικού Χώρου (Audit Universe)

Κατά το στάδιο του προσδιορισμού του Ελεγκτικού Χώρου πραγματοποιείται η αναγνώριση και αποτύπωση όλων των αντικειμένων ελέγχου εντός του Οργανισμού. Οι επιμέρους περιοχές του Ελεγκτικού Χώρου μπορεί να είναι οποιαδήποτε λειτουργία / διαδικασία / συναλλακτικός κύκλος ή δραστηριότητα οποιουδήποτε Τομέα ή Υπηρεσία του Οργανισμού. Το πρώτο βήμα κατά τον σχεδιασμό είναι ο προσδιορισμός του Ελεγκτικού Χώρου της Ως Ελεγκτικός Χώρος ορίζεται το σύνολο των δραστηριοτήτων και λειτουργιών Του Οργανισμού που θα πρέπει να αποτελέσουν αντικείμενο διενέργειας έργων εσωτερικού ελέγχου, προκειμένου να εξετασθεί η επάρκεια και η αποτελεσματικότητα του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου.

Κατά τη διαδικασία προσδιορισμού του Ελεγκτικού Χώρου ο Εσωτερικός Ελεγκτής εξετάζει και αναλύει την οργανωτική διάρθρωση του Οργανισμού μέσω της συλλογής διαφόρων στοιχείων και πληροφοριών όπως η οργανωτική διάρθρωση, οι υφιστάμενες Πολιτικές, Διαδικασίες, Κανονισμοί, οικονομικά στοιχεία, κ.λπ.. Ακολούθως, προσδιορίζει τις περιοχές ελέγχου είτε ανά επιχειρησιακή μονάδα (π.χ. Τομείς, επιμέρους Τμήματα, κ.λπ.), είτε ανά επιχειρησιακή λειτουργία. Επιπρόσθετα, με τις καθορισθείσες περιοχές του Ελεγκτικού Χώρου συνδέονται και τα Πληροφοριακά Συστήματα που χρησιμοποιούνται.

2.2 Μεθοδολογία Εντοπισμού και Αξιολόγησης των Κινδύνων

Με την ολοκλήρωση προσδιορισμού των περιοχών του Ελεγκτικού Χώρου, πραγματοποιείται η αναγνώριση και η αξιολόγηση των βασικών κατηγοριών κινδύνων. Η μεθοδολογία εντοπισμού και αξιολόγησης των κατηγοριών κινδύνων περιλαμβάνει τα ακόλουθα στάδια:

- Εντοπισμός και Καταγραφή Επιχειρηματικών Στόχων.
- Αναγνώριση Βασικών Κατηγοριών Κινδύνων.
- Εκτίμηση & Αξιολόγηση Κινδύνων.
- Ιεράρχηση Ελεγκτικών Αναγκών.

2.2.1 Εντοπισμός και Καταγραφή Επιχειρηματικών Στόχων

Για την αναγνώριση των βασικών κατηγοριών κινδύνων, εντοπίζονται οι επιχειρησιακοί στόχοι – όπως αυτοί έχουν καθοριστεί από τη Διοίκηση του Οργανισμού και οι οποίοι χωρίζονται κυρίως στις ακόλουθες βασικές υποκατηγορίες:

- Στρατηγικοί Στόχοι.
- Λειτουργικοί Στόχοι.
- Στόχοι Πληροφόρησης.
- Στόχοι Συμμόρφωσης.

2.2.2 Αναγνώριση Βασικών Κατηγοριών Κινδύνων

Στη συνέχεια, αναγνωρίζονται οι βασικές κατηγορίες κινδύνων που συσχετίζονται με τις αναγνωρισμένες περιοχές του Ελεγκτικού Χώρου και ενδέχεται να επηρεάσουν την επίτευξη των αναγνωρισμένων στόχων του Οργανισμού. Παρακάτω συνοψίζονται οι εννέα (9) βασικές κατηγορίες κινδύνων:

Κατηγορία Κινδύνου	
ΚΚ1	Λειτουργικός Κίνδυνος
ΚΚ2	Κίνδυνος Συμμόρφωσης & Ασφάλειας
ΚΚ3	Κίνδυνος Ανθρώπινων Πόρων
ΚΚ4	Κίνδυνος Φήμης
ΚΚ5	Κίνδυνος Πληροφοριακών Συστημάτων
ΚΚ6	Κίνδυνος Απάτης
ΚΚ7	Χρηματοοικονομικός Κίνδυνος
ΚΚ8	Κίνδυνος Λανθασμένης Επιχειρηματικής Πληροφόρησης
ΚΚ9	Κίνδυνος Λανθασμένης Χρηματοοικονομικής Πληροφόρησης

2.2.3 Εκτίμηση & Αξιολόγηση Κινδύνων

Έχοντας προσδιορίσει τις περιοχές του Ελεγκτικού Χώρου και τους κινδύνους που ενδέχεται να επηρεάσουν την επίτευξη των στόχων του Οργανισμού, το στάδιο που ακολουθεί έχει στόχο να εκτιμήσει εάν η κάθε περιοχή σχετίζεται με τον κάθε αναγνωρισμένο κίνδυνο και να αξιολογήσει τον βαθμό που συμβαίνει αυτό.

Αξιολόγηση πιθανότητας και επίπτωσης

Η αξιολόγηση του κάθε κινδύνου κάθε περιοχής διενεργείται βάσει δύο παραμέτρων:

- Της πιθανότητας (Likelihood) (η πιθανότητα εμφάνισης του κινδύνου) και
- της επίπτωσης (Impact) (η δυνητική ζημιά που θα επιφέρει η εμφάνιση του κινδύνου).

Η αρχική αξιολόγηση αφορά στο επίπεδο του εκάστοτε εγγενούς κινδύνου (inherent risk), δηλαδή αυτού που σχετίζεται με την κάθε περιοχή, χωρίς να λαμβάνονται υπόψη τυχόν θετικές επενέργειες συγκεκριμένων διαδικασιών και δικλείδων ασφαλείας που έχουν σχεδιαστεί και λειτουργούν. Η αξιολόγηση πρόκειται σε μεταγενέστερο χρόνο να επεκταθεί στην εκτίμηση και του υπολειμματικού κινδύνου (residual risk), αυτού δηλαδή που παραμένει μετά τη λήψη μέτρων από τη Διοίκηση, συμπεριλαμβανομένων των λειτουργιών ελέγχου, για τη μείωση των επιπτώσεων και της πιθανότητας εμφάνισης ενός αντίξου γεγονότος.

Προκειμένου να επιτευχθεί όσο το δυνατόν ομοιομορφία κατά την εκτίμηση των κινδύνων και να υπάρξει μια κοινή μεθοδολογία διαβάθμισης, η πιθανότητα και η επίπτωση βαθμολογούνται βάσει εξαβάθμιας κλίμακας (1-6 με αύξουσα σημαντικότητα, όπου 1 η χαμηλότερη και όπου 6 η μεγαλύτερη τιμή).

Κατά την εκτίμηση των κινδύνων ο Εσωτερικός Ελεγκτής βαθμολογεί κάθε κίνδυνο, όπως αυτός έχει συνδεθεί με κάθε δυνητική περιοχή ελέγχου, με βάση την πιθανότητα εμφάνισης του κινδύνου και την επίπτωση της εμφάνισής του. Βάσει του αποτελέσματος που θα προκύψει από τον συνυπολογισμό των δύο αυτών παραμέτρων η κάθε περιοχή του ελεγκτικού χώρου χαρακτηρίζεται ως περιοχή υψηλού, μεσαίου ή χαμηλού κινδύνου.

Η εκτίμηση των κινδύνων υπόκειται σε μεγάλο βαθμό στην υποκειμενική αντίληψη και στην εμπειρία του Εσωτερικού Ελεγκτή, στην αξιοποίηση ιστορικών στοιχείων, εφόσον υπάρχουν, και σε στοιχεία που έχουν συλλεχθεί από προηγούμενους ελέγχους.

Καθορισμός Λοιπών Παραγόντων Κινδύνου (Custom Measures)

Σύμφωνα με τη μεθοδολογία αναγνώρισης και εκτίμησης κινδύνων του παρόντος Εγχειριδίου οι κίνδυνοι διαχωρίζονται σε βασικές κατηγορίες και εκτιμώνται ως προς την πιθανή επίπτωση (impact) και την πιθανότητα εμφάνισης (likelihood), καθώς και σε συγκεκριμένους λοιπούς παράγοντες που επηρεάζουν τον κίνδυνο (custom measures) και σχετίζονται με συγκεκριμένες δραστηριότητες του Ε.Δ.Ο.Ε.Α.Π. Οι λοιποί παράγοντες (custom measures) χαρακτηρίζονται τόσο από ποιοτικά όσο και από ποσοτικά κριτήρια τα οποία επηρεάζουν καθοριστικά την ιεράρχηση των ελεγκτικών αναγκών.

Οι λοιποί παράγοντες (custom measures) συνδέονται με την εκάστοτε περιοχή του Ελεγκτικού Χώρου και βαθμολογούνται μεμονωμένα. Για την βαθμολόγηση των λοιπών

παραγόντων χρησιμοποιείται η ίδια εξαβάθμια (6) κλίμακα αξιολογήσεως (1-6 με αύξουσα σημαντικότητα, όπου 1 η χαμηλότερη και όπου 6 η μεγαλύτερη τιμή).

Στους λοιπούς παράγοντες μεταξύ άλλων περιλαμβάνονται οι κάτωθι:

- Αλλαγή σε κεντρικά Πληροφοριακά Συστήματα.
- Αποτελέσματα προηγούμενων ελέγχων.
- Έτη από τη διενέργεια προηγούμενου ελέγχου.
- Οικονομικά μεγέθη που συσχετίζονται με την ελεγχόμενη δραστηριότητα.

2.2.4 Ιεράρχηση Ελεγκτικών Αναγκών

Η συνολική βαθμολογία που προκύπτει από την εκτίμηση των παραγόντων κινδύνου εν συνεχεία προστίθεται στη βαθμολογία που προέκυψε κατά την εκτίμηση των βασικών κατηγοριών κινδύνου, και με βάση τον μέσο όρο υπολογίζεται η συνολική βαθμολογία που αποτελεί την εκτίμηση της συνολικής βαθμολόγησης του κινδύνου της μονάδας (total risk score).

Ο Εσωτερικός Ελεγκτής, λαμβάνοντας υπόψη την επικινδυνότητα κάθε περιοχής, ιεραρχεί τις ελεγκτικές ανάγκες και ορίζει τις ελεγκτικές προτεραιότητες εντός του ετήσιου κύκλου που καλύπτει το πρόγραμμα ελέγχων.

2.3 Ολοκλήρωση Κατάρτισης Ετήσιου Πλάνου Ελέγχων

Με βάση τα αποτελέσματα της αναγνώρισης και της διαβάθμισης των κινδύνων και της αξιολόγησης των λοιπών παραγόντων, καταρτίζεται το ετήσιο Πλάνο Ελέγχου.

Το εκάστοτε ετήσιο Πλάνο Ελέγχου, μεταξύ άλλων, δύναται να περιλαμβάνει τακτικούς ελέγχους διαβεβαίωσης, ελέγχους παρακολούθησης προόδου (Follow Up) και ειδικούς/τακτικούς ελέγχους. Επιπρόσθετα, ενδεχομένως να υπάρχει σχετική πρόβλεψη για παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών.

Το ετήσιο Πλάνο Ελέγχου υποβάλλεται για έγκριση στο Διοικητικό Συμβούλιο εντός του πρώτου μήνα του επόμενου έτους.

Το ετήσιο Πλάνο Ελέγχου επανεξετάζεται κατά τη διάρκεια της περιόδου που καλύπτει, προκειμένου να εντοπιστούν πιθανές ανάγκες αναθεώρησης ή εν γένει τροποποίησής τους.

Οποιοσδήποτε αλλαγές στο εγκεκριμένο ετήσιο Πλάνο Ελέγχου, εγκρίνονται πριν ενεργοποιηθούν από το Διοικητικό Συμβούλιο.

3. Προετοιμασία Ελεγκτικών Εργασιών και Ελέγχων

3.1 Προετοιμασία Ελέγχου

Κατά το στο στάδιο της προετοιμασίας του ελέγχου ο εσωτερικός ελεγκτής σχεδιάζει τον έλεγχο που πρόκειται να πραγματοποιήσει λαμβάνοντας υπόψη το πλαίσιο του ελέγχου, τους αντικειμενικούς σκοπούς, το χρονοδιάγραμμα και την κατανομή των πόρων.

Η προετοιμασία των ελέγχων κρίνεται σκόπιμη για όλα τα είδη των ελέγχων είτε πρόκειται για α) τακτικούς ελέγχους διαβεβαίωσης, ή για β)ελέγχους παρακολούθησης προόδου, είτε για γ) ειδικούς/ έκτακτους ελέγχους (δεν εντάσσονται στο ετήσιο πλάνο ελέγχου).

Στις περιπτώσεις που απαιτείται προεργασία και από τους ελεγχόμενους, υπάρχει μέριμνα για την έγκαιρη και κατάλληλη ενημέρωσή τους.

3.2 Συλλογή και επισκόπηση υποστηρικτικού υλικού

Κατά το στάδιο προετοιμασίας του ελέγχου συγκεντρώνεται και εξετάζεται το υποστηρικτικό υλικό για τη διενέργεια της εργασίας. Το υποστηρικτικό υλικό που λαμβάνεται και εξετάζεται κατά την προετοιμασία του ελέγχου, μεταξύ άλλων, απαρτίζεται από τα κάτωθι:

- Προηγούμενες σχετικές Εκθέσεις Ελέγχου.
- Οργανογράμματα, πλαίσια αρμοδιοτήτων, περιγραφές θέσεων εργασίας.
- Επιχειρησιακές πολιτικές, κανονισμοί, εγχειρίδια, διαδικασίες, πρακτικά και αποφάσεις που αφορούν στις υπό εξέταση περιοχές.
- Οικονομικά στοιχεία και αποτελέσματα.
- Πληροφορίες που αφορούν στη διαχείριση κινδύνων της ελεγχόμενης περιοχής.
- Διαγράμματα ροής διαδικασιών (εάν είναι διαθέσιμα).
- Νόμους και κανονισμούς που άπτονται της ελεγχόμενης περιοχής.
- Κατάσταση με τα σχετικά πληροφοριακά συστήματα της περιοχής / μονάδας.

3.3 Πρόγραμμα Ελέγχου

Για κάθε περιοχή του Πλάνου Ελέγχου καταρτίζονται Προγράμματα Ελέγχου στα οποία αποτυπώνονται αναλυτικά και με σαφήνεια όλες οι εργασίες που προτίθεται να διενεργήσει ο Εσωτερικός Ελεγκτής. Πιο συγκεκριμένα, στο πρόγραμμα ελέγχου αποτυπώνονται οι αναγνωρισμένοι κίνδυνοι, οι σχετικές δικλείδες ασφαλείας (εφόσον υφίστανται) καθώς και τα βήματα ελέγχου που θα διενεργήσει ο Εσωτερικός Ελεγκτής προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι του έργου (σχεδιαστική επάρκεια και αποτελεσματική λειτουργία δικλείδων ασφαλείας, διασφάλιση ορθότητας χρηματοοικονομικής πληροφόρησης κ.λπ.).

Ο Εσωτερικός Ελεγκτής είναι αρμόδιος για την επικαιροποίηση των προγραμμάτων ελέγχου, τα οποία δύναται να επικαιροποιηθούν σε όλη τη διάρκεια του έργου και για την τήρηση σχετικού αρχείου.

3.4 Προκαταρκτική Συνάντηση

Σκοπός της Προκαταρκτικής Συνάντησης είναι να συμβάλλει στην αποτελεσματική διενέργεια του ελέγχου. Πρόκειται για μία συνάντηση με τους ελεγχόμενους ή οποία πραγματοποιείται με πρωτοβουλία του Εσωτερικού Ελεγκτή, σε εύλογο χρονικό διάστημα πριν την έναρξη του ελεγκτικού έργου.

Αναλυτικότερα, στα πλαίσια της Προκαταρκτικής Συνάντησης διενεργούνται, μεταξύ άλλων, τα κάτωθι:

- Προσδιορισμός των δραστηριοτήτων της ελεγχόμενης περιοχής και των ελεγχόμενων διαδικασιών.
- Αρχική αξιολόγηση των ελεγχόμενων διαδικασιών και του υφιστάμενου Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου.
- Καθορισμός του εύρους και της έκτασης εργασιών του ελέγχου.
- Αξιολόγηση του κινδύνου απάτης στην ελεγχόμενη περιοχή.
- Καθορισμός του αναλυτικού χρονοδιαγράμματος του ελέγχου και των διαδικασιών που θα υιοθετηθούν κατά την εκτέλεσή του.
- Οριστικοποίηση των απαραίτητων συνεντεύξεων με αρμόδιους υπαλλήλους της ελεγχόμενης περιοχής.

4. Μεθοδολογία Διενέργειας του Ελέγχου

Κατά τη διάρκεια διενέργειας της ελεγκτικής εργασίας, απαιτείται η κατανόηση των επιχειρησιακών διαδικασιών της περιοχής ελέγχου από τον Εσωτερικό Ελεγκτή.

Οι μέθοδοι με τις οποίες διασφαλίζεται η κατανόηση μιας νέας διαδικασίας είναι οι εξής:

- Συνεντεύξεις.
- Αποτύπωση ροής νέας διαδικασίας.
- Επιβεβαίωση διαδικασίας (walkthrough).

Η πραγματοποιηθείσα ελεγκτική διαδικασία, το υποστηρικτικό υλικό που εξετάστηκε και τα ευρήματα, αποτυπώνονται στα φύλλα εργασίας, που αποτελούν βασικό εργαλείο για τον Εσωτερικό Ελεγκτή.

Η κάθε ελεγκτική εργασία περιλαμβάνει α) τον έλεγχο της σχεδιαστικής επάρκειας των δικλίδων ασφαλείας και β) τον έλεγχο της αποτελεσματικής λειτουργίας των υφιστάμενων δικλίδων ασφαλείας, ως προς την επίτευξη των στόχων του Οργανισμού.

Προκειμένου να ελέγξει ο Εσωτερικός Ελεγκτής τη σχεδιαστική επάρκεια των δικλίδων ασφαλείας, εξετάζει τους κινδύνους που απειλούν την επίτευξη των στόχων και την ύπαρξη σχετικών δικλίδων ασφαλείας, τις οποίες αξιολογεί ως προς τον βαθμό κάλυψης του εκάστοτε κινδύνου.

Ειδικότερα, οι παράγοντες που εξετάζει σχετικά με τη σχεδιαστική επάρκεια των δικλίδων ασφαλείας περιλαμβάνουν, μεταξύ άλλων:

- Τη σχέση μεταξύ δικλίδων ασφαλείας και αναγνωρισμένων κινδύνων.
- Το είδος της δικλίδας ασφαλείας (προληπτική ή ανιχνευτική, ή εποπτική).
- Τη συχνότητα εκτέλεσης της δικλίδας ασφαλείας.
- Τον υπεύθυνο εκτέλεσης της δικλίδας ασφαλείας.
- Την περίοδο αποτελεσματικής λειτουργίας της δικλίδας ασφαλείας.

Οι δικλίδες ασφαλείας που έχουν αξιολογηθεί ως επαρκώς σχεδιασμένες εξετάζονται ακολούθως και ως προς την αποτελεσματικότητα λειτουργίας τους, εάν δηλαδή όντως λειτουργούν σε όλες τις περιπτώσεις όπως ακριβώς έχουν σχεδιαστεί.

Για τους ελέγχους αποτελεσματικής λειτουργίας των δικλίδων ασφαλείας χρησιμοποιούνται οι παρακάτω τέσσερις (4) βασικές τεχνικές ελέγχου ή συνδυασμός αυτών ανάλογα με το επιθυμητό επίπεδο διασφάλισης.

- Συνέντευξη.
- Παρατήρηση.
- Εξέταση.
- Επανεκτέλεση.

Σημειώνεται ότι, η Συνέντευξη παρέχει τη μικρότερη ελεγκτική διασφάλιση ενώ η Επανεκτέλεση τη μεγαλύτερη.

Η επιλεγθείσα τεχνική για κάθε ελεγκτικό βήμα αποτυπώνεται στα Φύλλα Εργασίας του ελέγχου.

5. Δειγματοληψία

Με τον όρο δειγματοληψία αναφέρεται η μέθοδος επιλογής των περιπτώσεων που θα εφαρμοστούν οι ελεγκτικές διαδικασίες και αντιστοιχούν σε ποσοστό μικρότερο του 100% που αποτελεί στο σύνολο του πληθυσμού. Με τον τρόπο αυτό ο Εσωτερικός Ελεγκτής προσπαθεί να διαμορφώσει ένα συμπέρασμα για το σύνολο, εξετάζοντας ένα δείγμα

επιλεγμένο με συγκεκριμένη μέθοδο. Με την μεθοδολογία που περιγράφεται παρακάτω, καθορίζονται τα ελάχιστα μεγέθη δείγματος που πρέπει να επιλέγονται κατά τη διενέργεια των ελέγχων μη αυτοματοποιημένων δικλίδων ασφαλείας.

Για τις επαρκώς σχεδιασμένες δικλίδες ασφαλείας, το μέγεθος του δείγματος για τον έλεγχο αποτελεσματικής λειτουργίας καθορίζεται βάσει της συχνότητας διενέργειας μέσα στο έτος (από όπου προκύπτει ο πληθυσμός), καθώς και σε άλλους παράγοντες. Στον πίνακα που ακολουθεί αποτυπώνεται συνοπτικά η μεθοδολογία καθορισμού του μεγέθους του δείγματος:

Συχνότητα διενέργειας δικλίδας ασφαλείας	Πληθυσμός	Μέγεθος Δείγματος	Παράγοντες που επηρεάζουν την επιλογή μικρού, μεσαίου ή μεγάλου δείγματος
Ετήσια	1	1	Για Δικλίδες Ασφαλείας με συχνότητα μηνιαία ή μεγαλύτερη, η επιλογή λήψης μικρού, μεσαίου ή μεγάλου δείγματος βασίζεται στα κάτωθι: <ul style="list-style-type: none"> • την πολυπλοκότητα της Δικλίδας Ασφαλείας, • τον βαθμό κρίσης, καθώς και την ικανότητα που απαιτείται για την εκτέλεσή της, • τη σημασία για το συνολικό περιβάλλον ελέγχου (σημαντικότητα σχετικού κινδύνου), • την πιθανότητα πρόσφατων αλλαγών, • την ύπαρξη ή μη αντισταθμιστικών Δικλίδων.
Τριμηνιαία	2-4	2	
Μηνιαία	5-12	2, 3, 5	
Εβδομαδιαία	13-52	5, 10, 15	
Ημερήσια	53-250	20, 30, 40	
Πολλαπλώς ημερήσια	>250	25, 30, 45, 60	

Το μέγεθος του δείγματος και ο τρόπος με τον οποίο αυτό καθορίστηκε αποτυπώνονται στα Φύλλα Εργασίας του ελέγχου.

Λαμβάνοντας υπόψιν ότι έχει καθοριστεί το μέγεθος του δείγματος προς επιλογή, το επόμενο βήμα είναι ο καθορισμός του τρόπου επιλογής. Βασική και अपαραβάτα αρχή για τον ελεγκτή είναι η προσπάθεια επιλογής αντιπροσωπευτικού δείγματος, ελεύθερου από οποιαδήποτε προδιάθεση επηρεασμού του. Οι μέθοδοι δειγματοληψίας είναι οι ακόλουθες:

- Τυχαία Δειγματοληψία, με τη χρήση μηχανογραφικών εφαρμογών (π.χ. το Microsoft Excel παρέχει αυτή τη δυνατότητα μέσω της συνάρτησης “RANDBETWEEN”).
- Συστηματική Δειγματοληψία: Ο πληθυσμός (Π) διαιρείται με το μέγεθος δείγματος (ΜΔ), με το αποτέλεσμα να στρογγυλοποιείται στον πλησιέστερο ακέραιο αριθμό, για να προκύψει το δειγματοληπτικό διάστημα (ΔΔ). Το πρώτο στοιχείο (Ν) του δείγματος επιλέγεται τυχαία και στην συνέχεια θα επιλέγεται το Ν+ΔΔ, Ν+2ΔΔ, Ν+3ΔΔ, κ.ο.κ.

- Δειγματοληψία βάσει Κριτηρίων: Αφορά στην επιλογή αντιπροσωπευτικού δείγματος με βάση κριτήρια που τίθενται από τον Ελεγκτή, βάσει ποσοτικών ή ποιοτικών δεδομένων.

Σε κάθε περίπτωση μεθόδου που θα εφαρμοστεί είναι σημαντικό να διασφαλιστεί ο μη επηρεασμός του επιλεχθέντος δείγματος.

Μετά το πέρας διενέργειας των ελεγκτικών βημάτων για όλο το δείγμα, εξετάζεται αν οι συνολικές εξαιρέσεις υπερβαίνουν το ανεκτό επίπεδο σφάλματος. Εάν συμβαίνει κάτι τέτοιο, συμπεραίνεται η μη αποτελεσματική λειτουργία της δικλείδας ασφαλείας.

6. Τελική Συνάντηση και Ολοκλήρωση Ελέγχου

Κύριος σκοπός της τελικής συνάντησης είναι η επικοινωνία των αποτελεσμάτων του ελέγχου στους αρμοδίους της ελεγχόμενης μονάδας, η λήψη και καταγραφή των σχολίων τους και η συμφωνία των διορθωτικών ενεργειών για κάθε εύρημα.

Πιο συγκεκριμένα, κατά την τελική συνάντηση:

- Συμφωνούνται τα ευρήματα και η αξιολόγησή τους και εκφράζονται τυχόν διαφωνίες από τους ελεγχόμενους, οι οποίες καταγράφονται κατάλληλα και επιλύονται, όπου αυτό είναι δυνατόν.
- Συμφωνούνται οι αιτίες των ευρημάτων, με βάση την αναγνώριση που έγινε κατά την αξιολόγησή τους από τον Εσωτερικό Ελεγκτή.
- Καθορίζονται για κάθε εύρημα, αναλόγως της σημαντικότητάς του, ενέργειες / σχέδια δράσης που πρέπει να υλοποιηθούν από την ελεγχόμενη μονάδα για τη διόρθωσή του, καθώς και σχετικά χρονοδιαγράμματα υλοποίησης.
- Καθορίζονται υπεύθυνοι υλοποίησης των εισηγήσεων από την ελεγχόμενη μονάδα.

Ο Εσωτερικός Ελεγκτής σε περίπτωση έλλειψης συνεργασίας στα ανωτέρω από τους εκπροσώπους της ελεγχόμενης μονάδας, παραθέτει σχετική σημείωση στην τελική Έκθεση Ελέγχου, όπου επεξηγεί τα αίτια των ανεπίλυτων διαφωνιών.

7. Εκθέσεις Ελέγχου

7.1 Περιεχόμενα Έκθεσης Ελέγχου

Η τελική Έκθεση Ελέγχου αποτελεί το μέσο κοινοποίησης των αποτελεσμάτων της ελεγκτικής εργασίας. Τα βασικά χαρακτηριστικά της Έκθεσης Ελέγχου είναι τα κάτωθι:

- Ακρίβεια.
- Σαφήνεια.
- Περιεκτικότητα.

- Ποσοτικοποίηση ευρημάτων όπου απαιτείται.
- Έγκαιρη πληροφόρηση.
- Επιδίωξη αποτελέσματος.

Περιεχόμενα Έκθεσης Ελέγχου ενδεικτικά και όχι περιοριστικά είναι τα κάτωθι:

- Εισαγωγή: Περιλαμβάνονται πληροφορίες ώστε να αποκτήσει ο αναγνώστης μια γενική κατανόηση της περιοχής ή μονάδας που ελέγχθηκε.
- Σκοπός και Έκταση Ελέγχου: Περιλαμβάνονται πληροφορίες σχετικές με τον αντικειμενικό σκοπό, την έκταση και το εύρος του διενεργηθέντος ελέγχου.
- Διοικητική Σύνοψη (Executive Summary).
- Αναλυτική Έκθεση Ελέγχου:
 - Τίτλος Ευρήματος.
 - Περιγραφή Ευρήματος.
 - Εισήγηση/ Προτεινόμενες Ενέργειες.
 - Διαβάθμιση Κινδύνου.
 - Σχόλια Ελεγχόμενης Υπηρεσίας.

7.2 Κοινοποίηση Τελικής Έκθεσης Ελέγχου

Ο Εσωτερικός Ελεγκτής αφού συμφωνήσει τα ευρήματα που προέκυψαν κατά την ελεγκτική εργασία με τους ελεγχόμενους στο πλαίσιο της τελικής συνάντησης, αποστέλλει την έκθεση ελέγχου, στο Διοικητικό Συμβούλιο του Οργανισμού.

Αντίγραφο της Έκθεσης Ελέγχου αρχειοθετείται στο Φάκελο του Ελέγχου.

8. Παρακολούθηση Υλοποίησης Εισηγήσεων Ελέγχου

Ο Εσωτερικός Ελεγκτής είναι αρμόδιος για την παρακολούθηση υλοποίησης των διορθωτικών ενεργειών που συμφωνήθηκαν με τους ελεγχόμενους κατά την τελική συνάντηση και καταγράφηκαν στην Έκθεση Ελέγχου.

Η παρακολούθηση διενεργείται μέσω της τήρησης σχετικού αρχείου, το οποίο περιλαμβάνει όλα τα ευρήματα που προέκυψαν από τους ελέγχους, καθώς και τις απαραίτητες πληροφορίες για την αποτελεσματική παρακολούθησή τους. Ειδικότερα, το αρχείο παρακολούθησης υλοποίησης διορθωτικών ενεργειών περιλαμβάνει τουλάχιστον τα κάτωθι δεδομένα για κάθε εύρημα:

- Τίτλο ελέγχου και περιγραφή του ευρήματος και των στοιχείων που το χαρακτηρίζουν (π.χ. η αρίθμησή του).

- Ενέργεια / σχέδιο δράσης που συμφωνήθηκε με τους ελεγχόμενους κατά την τελική συνάντηση, προκειμένου να αντιμετωπιστεί ο κίνδυνος που αναδείχθηκε από το εύρημα.
- Αρμόδιο υπάλληλο της ελεγχόμενης περιοχής ή μονάδας για την υλοποίηση της διορθωτικής ενέργειας.
- Καθορισμένο χρονικό ορόσημο για την υλοποίηση της διορθωτικής ενέργειας.

Ο Εσωτερικός Ελεγκτής είναι υπεύθυνος για την ορθή τήρηση και την επικαιροποίηση του αρχείου παρακολούθησης υλοποίησης των προτάσεων θεραπείας και βελτίωσης. Το εν λόγω αρχείο αποτελεί σημαντικό εργαλείο για τον Ελεγκτή, προκειμένου να συντάξει την Έκθεση Ελέγχου παρακολούθησης προόδου (Follow-Up). Επιπρόσθετα, το αρχείο αυτό αποτελεί επίσης σημαντική πηγή πληροφόρησης για την κατάρτιση αναφορών προς το Διοικητικό Συμβούλιο.

8. Εκπαίδευση και Επιμόρφωση

Ο Εσωτερικός Ελεγκτής του Οργανισμού οφείλει να κατέχει τις απαραίτητες ικανότητες και γνώσεις για την αποτελεσματική και επαρκή διεκπεραίωση των ελεγκτικών καθηκόντων τους. Σε θέματα εκπαίδευσης, ο Εσωτερικός Ελεγκτής ακολουθεί τις εκάστοτε διαδικασίες του Οργανισμού που σχετίζονται με την εκπαίδευση και επιμόρφωση των στελεχών και του προσωπικού.

9. Αρχαιοθήτηση

Ο Εσωτερικός Ελεγκτής είναι υποχρεωμένος να αρχειοθετεί με τέτοιο τρόπο τα φύλλα εργασίας και το λοιπό υποστηρικτικό υλικό (φυσικό και ηλεκτρονικό), έτσι ώστε ο οποιοσδήποτε τρίτος που θα εξετάσει τον φάκελο του εκάστοτε ελέγχου, να καταλήξει στα ίδια συμπεράσματα με τον Εσωτερικό Ελεγκτή. Ο φάκελος του ελέγχου, εκτός από τα φύλλα εργασίας και το υποστηρικτικό υλικό περιλαμβάνει και την Έκθεση Ελέγχου.

Η ορθή αρχειοθήτηση της ελεγκτικής εργασίας επιτρέπει:

- τη γρήγορη ανάκτηση εγγράφων και αρχείων, βάσει της σύνταξης κατάλληλων ευρετηρίων, της ταξινόμησης δεδομένων και σχετικών παραπομπών, καθώς και
- την επαρκή, έγκυρη και αξιόπιστη τεκμηρίωση των ελέγχων και των ευρημάτων.

10. Πρόγραμμα Διαβεβαίωσης και Βελτίωσης Ποιότητας (QAIP)

Βασική αρμοδιότητα του Εσωτερικού Ελέγχου είναι η διασφάλιση και η βελτίωση της ποιότητας του συνόλου των λειτουργιών, καθώς και η παρακολούθηση της αποδοτικότητάς του σε συνεχή βάση.

Οι διαδικασίες διασφάλισης και βελτίωσης της ποιότητας περιλαμβάνουν περιοδικές, εσωτερικές και εξωτερικές αξιολογήσεις ποιότητας και διαρκή εσωτερική παρακολούθηση με στόχο να βοηθούν τον Εσωτερικό Έλεγχο να προσθέτει αξία και να βελτιώνει τις λειτουργίες του Οργανισμού.

- Οι εσωτερικές αξιολογήσεις διακρίνονται, ανάλογα με τη συχνότητά τους, σε:
 - Διαρκείς αξιολογήσεις ποιότητας βάσει σχολίων από τα στελέχη των ελεγχόμενων μονάδων (feedback).
 - Περιοδικές και τακτικές έρευνες, οι οποίες περιλαμβάνουν συγκριτική αξιολόγηση (benchmarking) με βέλτιστες πρακτικές.
- Οι εξωτερικές αξιολογήσεις διενεργούνται τουλάχιστον μια φορά κάθε πέντε (5) χρόνια από ανεξάρτητο αξιολογητή ή ομάδα αξιολόγησης εκτός του Οργανισμού.

Οι εξωτερικοί έλεγχοι ποιότητας διενεργούνται μόνο από κατάλληλα καταρτισμένα άτομα με γνώσεις Εσωτερικού Ελέγχου, που είναι ανεξάρτητα από τον Οργανισμό ώστε να μην υφίσταται σύγκρουση συμφερόντων. Μέλη άλλων Διευθύνσεων του Οργανισμού, έστω και αν είναι οργανωτικά ανεξάρτητα από τον Εσωτερικό Έλεγχο, δε θεωρούνται ανεξάρτητα για τη διενέργεια των εξωτερικών ελέγχων ποιότητας.

Μετά την ολοκλήρωση του εξωτερικού ελέγχου ποιότητας, εκδίδεται από την ομάδα αξιολόγησης σχετική Έκθεση, στην οποία διατυπώνεται γνώμη αναφορικά με την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητα του Εσωτερικού Ελέγχου του Οργανισμού. Η εν λόγω Έκθεση προωθείται στο Διοικητικό Συμβούλιο.