

УВОД У ИНТЕРНУ РЕВИЗИЈУ

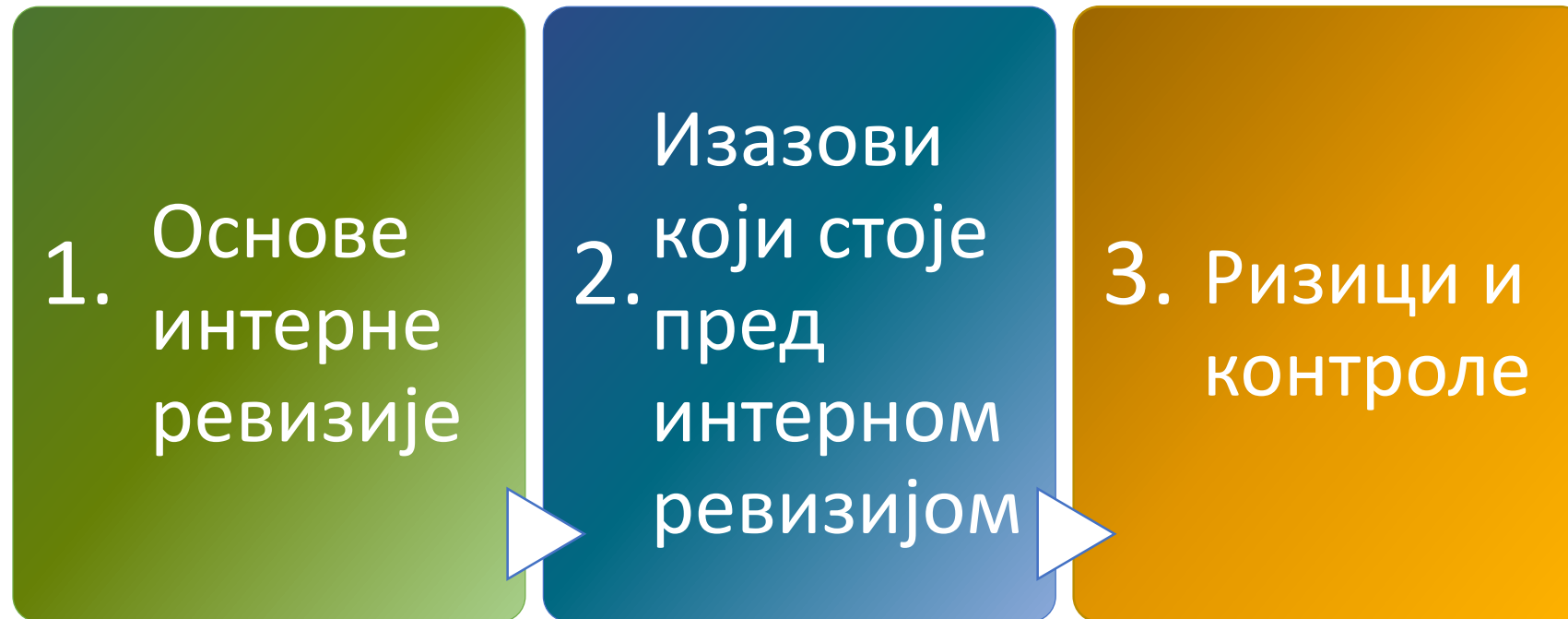


ЦИЉЕВИ РАДИОНИЦЕ

- да учесници схвате улогу и одговорности интерне ревизије,
- да се учесницима представе неки од основних концепата који чине суштину интерне ревизије,
- да се учесници упознају са изазовима са којима ће се суочавати током увођења интерне ревизије,
- да се унапреди шире разумевање ризика и контрола



СТРУКТУРА РАДИОНИЦЕ



НАРЕДНЕ РАДИОНИЦЕ



ОСНОВЕ ИНТЕРНЕ РЕВИЗИЈЕ



СТРУКТУРА ОВЕ ТЕМЕ

- Јавна интерна финансијска контрола (ЈИФК) – принципи
- Неки од кључних принципа управљања
- Интерна контрола и интерна ревизија
- Фактори од којих битно зависи успех интерне ревизије



ИНТЕРНА ФИНАНСИЈСКА КОНТРОЛА У ЈАВНОМ СЕКТОРУ – ОСНОВНА СТРУКТУРА

1. Системи финансијског управљања и контроле који:
 - имају јасну и свеобухватну законску основу,
 - обезбеђују одговорност руководства.
2. Функционално независни и децентрализовани механизам интерне ревизије која има одговарајући делокруг и обим рада
3. Централна јединица за хармонизацију

КЉУЧНИ ПРИНЦИПИ УПРАВЉАЊА/РУКОВОДСТВА



ДЕФИНИЦИЈА ИНТЕРНЕ КОНТРОЛЕ

“Интерна контрола у најширем смислу дефинише се као процес који спроводе руководство и други службеници, осмишљен тако да пружи разумну увереност у остваривање циљева у односу на следеће категорије које се преклапају:

- ефективност/делотворност и ефикасност пословања,
- поузданост финансијског извештавања,
- усаглашеност са важећим законима и прописима”

Извештај комисије КОСО (COSO)



КОМИСИЈА СПОНЗОРСКИХ ОРГАНИЗАЦИЈА (COSO) – ОПШТИ ПОДАЦИ

1. Тредвеј комисија (Treadway) 1987. година
2. Наглашава се важност:
 - контролног окружења
 - кодекс понашања
 - стручне и ангазоване ревизорске комисије
 - активна/објективна интерна ревизија
3. Интерна контрола организацију држи на правом курсу:
 - циљеви везани за профитабилност
 - остваривање мисије
 - смањује утицај непредвиђених догађаја



ИНТЕГРИСАНИ ОКВИР КОНТРОЛА ПРЕМА КОМИСИЈИ КОСО (COSO)

1. КОНТРОЛНО ОКРУЖЕЊЕ

- 1.1 Интегритет и етичке вредности
- 1.2 Обавеза/посвећеност стручности
- 1.3 Одбор директора/Ревизорска комисија
- 1.4 Филозофија управљања и стил рада
- 1.5 Структура организације
- 1.6 Расподела овлашћења и одговорности
- 1.7 Кадровске политике и праксе

2. ПРОЦЕНА РИЗИКА

- 2.1 Циљеви на нивоу целе организације
- 2.2 Циљеви на нивоу активности
- 2.3 Идентификација ризика
- 2.4 Управљање променама

4. ИНФОРМАЦИЈЕ И КОМУНИКАЦИЈА

- 4.1 Информације
- 4.2 Комуникација

5. ПРАЋЕЊЕ/НАДЗОР

- 5.1 Стални надзор
- 5.2 Посебне оцене
- 5.3 Извештавање о недостацима

3. КОНТРОЛНЕ АКТИВНОСТИ

- 3.1 Прегледи на највишем нивоу
- 3.2 Директно функционално или активно управљање
- 3.3 Обрада података
- 3.4 Физичке контроле
- 3.5 Индикатори успешности (перформанси)
- 3.6 Подела дужности
- 3.7 Контроле информационих система

- Информациони центар
- Развој и одржавање апликација
- Системски софтвер
- Безбедност приступа
- Апликационе контроле



ДЕФИНИЦИЈА ИНТЕРНЕ РЕВИЗИЈЕ

Интерна ревизија представља независну и објективну оцењивачку (увереност) и консултантску активност осмишљену да увећа вредност и побољша пословање организације. Интерна ревизија помаже организацији у остваривању циљева кроз систематичан и дисциплинован приступ који примењује у оцењивању и унапређењу процеса управљања ризицима, контрола и управљачких процеса.

Институт интерних ревизора



УВЕРАВАЊЕ КОЈЕ ПРУЖА РЕВИЗИЈА

- Професионална оцена начелника службе за интерну ревизију о адекватности, ефективности и поузданости процеса управљања ризицима, контрола, односно управљачких процеса у организацији



РАЗВОЈ ИНТЕРНЕ РЕВИЗИЈЕ

- 1934. – основана Комисија за хартије од вредности и размену – призната интерна ревизија
- 1941. – формиран Институт интерних ревизора
- 1968/70. – Етички кодекс и квалификација
- 1971. – улоге интерне ревизије се проширила на све операције
- 1978. – стандарди професионалне праксе
- 2005. – Институт интерних ревизора броји преко 100.000 чланова



Да би интерна ревизија била успешна неопходни су:

Принципи рада

- Етички кодекс
- Стандарди

Одговарајућа организациона структура

- Независност
- Повеља
- Делокруг рада

Одговарајући људи



СТАНДАРДИ ИНТЕРНЕ РЕВИЗИЈЕ - ПРЕГЛЕД

Атрибутивни стандарди

- Стандард 1000 – Сврха, овлашћења и дужности;
- Стандард 1100 – Независност и објективност;
- Стандард 1200 – Стручност и дужна пажња; и
- Стандард 1300 – Програм за осигуравање и побољшање квалитета

Стандарди успешности

- Стандард 2000 – Управљање интерном ревизијом;
- Стандард 2100 – Природа посла;
- Стандард 2200 – Планирање ангажовања;
- Стандард 2300 – Обављање посла;
- Стандард 2400 – Подношење извештаја о резултатима;
- Стандард 2500 – Праћење напретка; и
- Стандард 2600 – Прихватање ризика од стране руководства





ПРИМЕР – КАРАКТЕРИСТИКЕ ДОБРОГ РЕВИЗОРА



ИНТЕРНА РЕВИЗИЈА

- Независни
- Фокусирају се на систем и процедуре
- Усмерени су на проверу ризика у оквиру система и на адекватност контрола
- Интерна ревизија се односи само на накнадну контролу (ex-post)
- Нису део система интерне контроле
- Консултантска улога (VFM)
- Потребна је званична квалификација
- Рад у складу са међународним стандардима

ОДЕЉЕЊЕ ИНТЕРНЕ РЕВИЗИЈЕ

- Зависни
- Фокусирају се на трансакције
- Усмерени су на проверу тачности трансакција
- Већина посла коју обављају је претходна контрола (ex-ante)
- Чине формални део система интерне контроле
- Истражујућа улога
- Није потребна званична квалификација
- Не постоје међународни стандарди



РЕЗИМЕ

Интерна ревизија:

Има веома важну
улогу

Може утицати на
ефективност
организације

Треба да
успостави
одговарајући
оквир за рад

Мора да настоји
да мења начин
размишљања и
ставове

УВОД

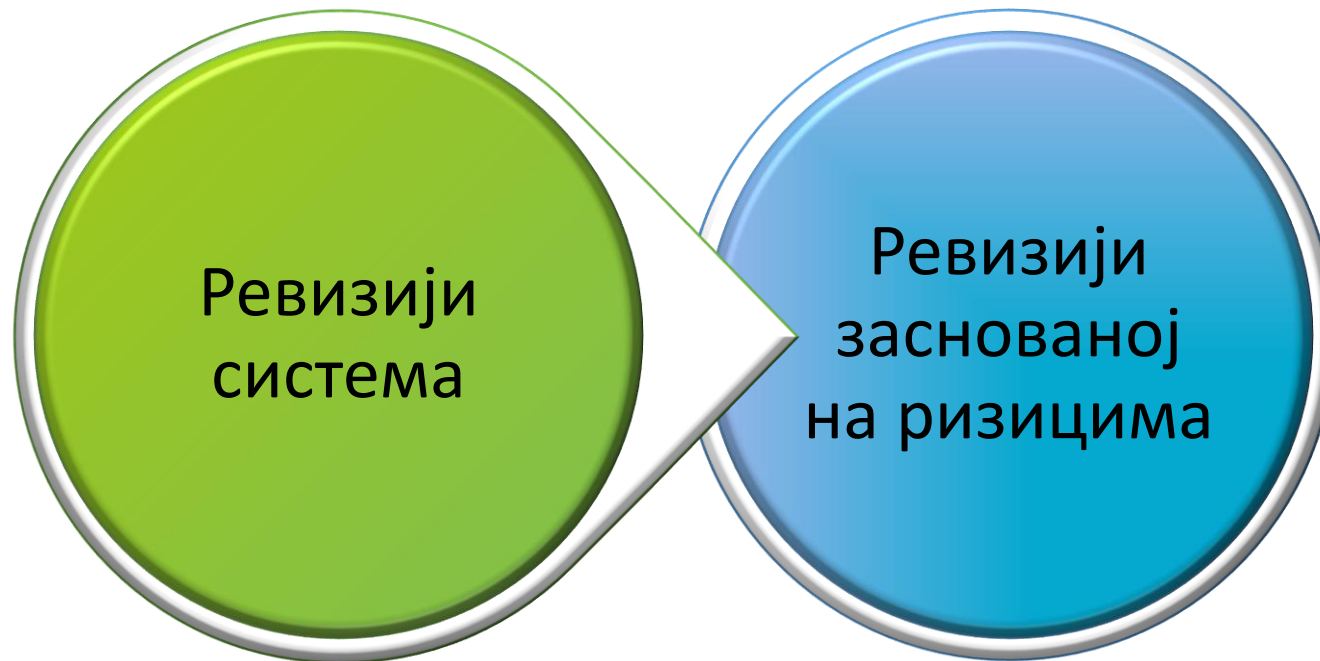
Ревизија не подразумева само технике.

Односи се и на стављање ствари на право место.

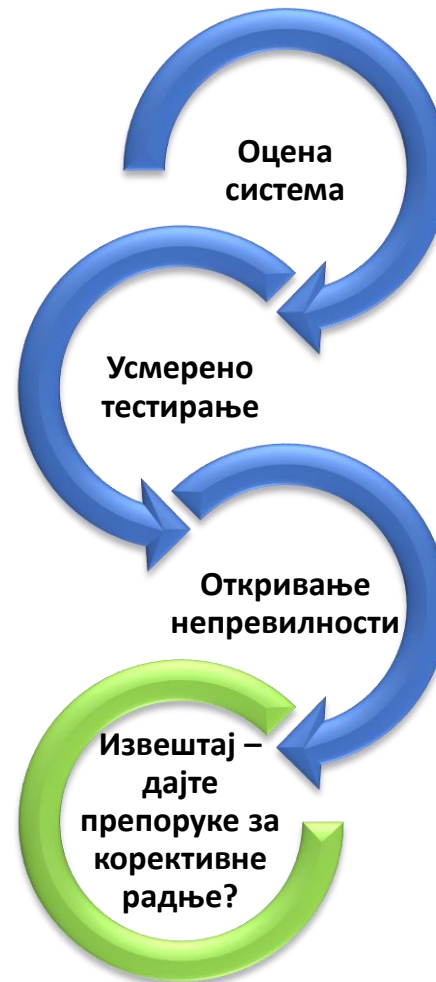
Ова презентација пружиће ширу слику о ревизији.



Тренутно спроводимо обуку у ревизорској методологији, конкретније у:



Добра методологија је од суштинске важности



Конкретни циљеви интерне ревизије:

- пружа уверавање у разумној мери да је све добро (односно није добро)
- извештава о неправилностима; међутим, превенција и детектовање неправилности НИСУ примарна одговорност интерне ревизије
- извештава о слабостима
- пружа подршку у унапређењу финансијске контроле
- даје препоруке за побољшање ситуације



За ревизију је потребна методологија:

- основни закон (овлашћење)
- стандарди ревизије (професионализам)
- кодекс рада (понашање)
- етички кодекс (понашање)
- приручник за ревизију (метод)
- редовна техничка ажурирања (метод)



Шта чини једну ревизију?

Различити елементи



АЛИ И –

Ревизори морају имати независност у избору

- разумети организацију
- размотрити шта може кренути лоше
- имати испитивачки дух
- имати флексибилност у приступу
- бити упорни.



Извештавање

Извештај је ваш основни производ

- Извештаји треба подносити на правом нивоу
- Не будите тривијални
- Размотрите исходе
- Размотрите материјалност/значај
- Увек поставите питање “па шта иако”
- Будите конструктивни
- Тражите сагласност



Стање

Стандардна/
водећа пракса

Узрок

Ризик/
Последица

Препорука

Шта јесте?

Шта би
требало да
буде?

Зашто?

Шта онда?

Шта даље?



Немојте само да “штиклирате” документа



Немојте само пролазити кроз захтеве.



Шта вас спречава да:

- извршите опште прегледе?
- тражите опасна подручја?
- варираете рад у односу на ризике?
- тражите физичке доказе?
- извештавате о лошим стварима?



Закључак

- Искористите сво своје знање и машту да фокусирасте тестирање
- Тражите одговарајуће доказе
- Усагласите доказе пре него што их укључите у извештај
- Извештавајте јасно
- Не будите тривијални
- Сетите се питања “па шта иако”





Ризици и контроле



Структура предавања

1. Ризик и зашто је важан
2. Извори ризика
3. Разлози за неуспех контрола
4. Врсте контрола
5. Утицај ризика
6. Ефективне контроле



Ризик је:

- “Вероватноћа да ће се десити одређени нежељени догађаји.”

У системима ризици се могу посматрати као

- “вероватноћа (или могућност) да се не испуни један или више циљева руководства”.



Основни извори ризика - вежба



Могући извори ризика (1)

- комерцијални/правни односи
- економски
- социо-политички/законски

- понашање запослених/људи
- финансијски/тржишни
- активности и контроле руководства
- технолошки/технички

Могући извори ризика (2)

- сама активност/оперативни
- прекиди посла
- здравље и безбедност у раду

- имовина/средства
- безбедност
- природни догађаји
- јавна/професионална одговорност, одговорност за производ

ИЗВОР: *Смернице за управљање ризицима у јавном сектору Аустралије*



Алтернативни приступ идентификовању ризика

- Квалитет производа
- Услуга
- Умањивање непотребних трошкова
- Приходи/максимизирање профита
- Поуздане пословне информације
- Чување средстава
- Безбедност
- Поштовање прописа
- Спречавање/детектовање проневера
- Континуитет операција
- Ненамерно излагање ризику
- Интерна усаглашеност

Извор: CARDmap™, Paisley Consulting, Canada

Шта све доводи до ризика?



Најчешћи разлози за неуспех контрола (1)

- Недостатак посвећености руководства
- Одговорности нису расподељене
- Нису успостављени циљеви програма
- Не схвата се улога специјализованих група запослених
- Недостатак ангажованости надређених/надзора

Најчешћи разлози за неуспех контрола (2)

- Нису укључени сви запослени
- Нема обуке или је она неадекватна
- Правила се спроводе недоследно
- Слабо праћење/повратне информације
- Недостатак целокупног система

Извор: *Kemper Risk Management Services division*



Остали уобичајени извори ризика у јавном сектору

- Управљање готовином
- Одлуке о трошковима доносе појединци/мале групе
- Екстерни уговори
- Allocation of services / scarce resources
- Дисреција/опрез при додели грантова/бенефиција
- Локација услуга
- Одлуке о запошљавању



Могући ефекти (утицај) ризика (1)

- Финансијски губитак
- Законске казне
- Умањена основа средстава и ресурса
- Трошкови: и директни и индиректни
- Људи
- Друштво



Могући ефекти (утицај) ризика (2)

- Успешност активности: колико добро се обавља одређена активност
- Благовременост активности
- Понашање у организацији
- Окружење
- Неопипљиви ефекти –нпр. лоша репутација
- Негативан имиџ



Контрола:

“свака активност која се предузима са циљем да се умањи, односно управља ризиком и повећа **вероватноћа** да ће организација, односно процес остварити своје циљеве”.



Уобичајене категорије контрола

Превентивне

- Подела дужности

Детекционе

- Сравњење

Директивне

- Приручници везани за политике и процедуре

Корективне

- Прегледи које обављају консултатни



Уобичајене врсте контрола



Врсте контрола – неколико вежби



Шта контролу чини ефективном?

Кад је контрола:

- повезана са жељеним циљем
- практична
- економична
- разумеју је они који је примењују
- део је скупа контрола
- ревидира се кад се околности промене



Неке конкретне радње за елиминисање и смањивање ризика

- јасне процедуре
- унапред утврђени критеријуми за доношење одлука
- Buy-in to criteria
- оцена и доношење одлука су одвојени
- обука за руководиоце о контролама
- подстицање запослених да предлажу побољшања
- консултовање са свим чиниоцима
- објављене су независне процедуре за притужбе



Резиме

Циљеви, ризици и контроле
су уско повезани

Јасни циљеви су кључни за
добре контроле

Интерна ревизија има улогу у
подизању свести о ризицима

Контроле су више од провера
и потписа

