

UDK 005.334:657.6

DOI: 10.7251/FIN1503015K

Dragan Kulina*

PREGLEDNI RAD

Procjena rizika u funkciji izrade godišnjeg plana interne revizije

Risk assessment in the function of preparation of the annual internal audit plan

Rezime

Ovaj rad fokusiran je na plan godišnjih aktivnosti i interne revizije. Izbor zadataka interne revizije koji će biti uključeni u godišnji plan revizije često je problem u vezi kojeg dolazi do neslaganja rukovodstva interne revizije. Da bi se ciljevi interne revizije ostvarili i da bi resursi interne revizije bili alocirani na efikasan i efektivan način, ovaj aspekt revizorskog plana mora biti veoma pažljivo razmotren. Greške prilikom izbora odgovarajućih projekata rezultiraju u neiskorištenim prilikama koje mogu poboljšati kontrolne postupke i operativnu efikasnost. Godišnji plan revizije treba biti zasnovan na procjeni rizika svakog pojedinačnog revizorskog zadatka iz djelokruga revizije. Pristup koji je obrađen u ovom radu je relativno prost, ali ipak, u najvećem broju slučajeva on bi trebao da posluži za donošenje odluka prilikom izbora svrsishodnih zadataka revizije.

Ključne riječi: procjena rizika, interna revizija, godišnji plan.

Abstract

This paper is focused on annual planning of internal audit activity. The selection of internal audit tasks to be included in the annual audit plan is one of the most important problems confronting internal audit management. If the objectives of the internal audit function are to be achieved, and if internal audit resources are to be allocated in an effective and efficient manner, this aspect of audit planning must be given very careful consideration. Failure to select appropriate projects results in unexploited opportunities to enhance control and operational efficiency. The annual audit plan should be based on risk assessment of each audit task included in the audit universe. The approach described herein is relatively simple; however, in a great majority of cases, it should suffice to reach reasonable, prudent, and defensible audit task selection decisions.

Keywords: risk assessment, internal audit, annual plan.

UVOD

Moderna interna revizija spada u grupu uslužnih djelatnosti budući da pruža dvije vrste usluga: usluge uvjeravanja i savjetodavne usluge.

Međunarodni standardi profesionalne prakse interne revizije pod uslugama uvjeravanja podrazumijevaju objektivni pregled dokaza za svrhe davanja nezavisne ocjene procesa upravljanja rizikom, rukovođenja i funkcionisanja sistema interne kontrole, a menadžment obično vidi uvjeravanje kao izjavu koja treba da im donese potrebni mir.

Konsultantske usluge se pak definišu kao savjetodavne i slične usluge koje se pružaju klijentu, a čija se priroda i obim dogovaraju sa klijentom, namijenjene su stvaranju dodate vrijednosti i poboljšanju procesa upravljanja, upravljanja rizikom i kontrole u organizaciji, pri čemu interni revizori ne preuzimaju rukovodeće odgovornosti (International Standards for the professional practice of internal Auditing, 2010).

U okviru ovih usluga, moguće je identifikovati veliki broj revizijskih projekata ili zadataka (dalje: pojedinačnih revizija) koje treba izvršiti u nekom vremenskom periodu. Broj pojedinačnih revizija

* Vanredni profesor Ekonomskog fakulteta Pale Univerziteta u Istočnom Sarajevu. E-mail: dragankulina@gmail.com

je najčešće takav da sve revizije nije moguće izvršiti u toku jedne godine. Stoga je neophodno planirati koje revizije izvršiti u periodu od 3 do 5 godina (strateško planiranje), koje revizije izvršiti za svaku godinu posebno (godišnje planiranje), ali treba planirati i svaku pojedinačnu reviziju koja je sadržana u godišnjem planu ponaosob.

Odabir pojedinačnih revizija koje će biti uključene u godišnji plan revizije jedan je od najvažnijih problema sa kojima se susreće rukovodstvo jedinice interne revizije. Da bi ciljevi interne revizije bili ostvareni i da bi revizijski resursi bili raspoređeni na efektivan i efikasan način, ovom aspektu planiranja revizije mora se pristupiti veoma pažljivo. Bez odabira prikladnih revizijskih projekata, biće propuštena prilika da se ojačaju kontrole i operativna efikasnost.

Stoga ćemo se u radu fokusirati na godišnje planiranje revizije i pokazati model procjene rizika za potrebe izrade godišnjeg plana revizije, koji se čini vrlo jednostavnim za primjenu kako za godišnje tako i višegodišnje planiranje.

1. EVOLUCIJA PLANIRANJA U INTERNOJ REVIZIJI

Interna revizija kao profesija je tokom vremena značajno evoluirala. Ključni momenti su vezani za 1947. godinu, kada je uspostavljeno prvo profesionalno tijelo internih revizora – Institut internih revizora i usvojen Kodeks ponašanja i profesionalnih standarda, te za 1974. godinu, kada je otpočela sertifikacija internih revizora. Evoluirao je način odabira šta će i kada biti revidovano, a taj proces se može posmatrati kroz tri faze. Prva faza je trajala do kraja 1990. godine, druga od 1990. do 2008. godine i treća faza je nastupila 2008. godine (Cox, b.g.)

Do 1990. godine, područja koja će biti revidovana identifikovana su na funkcionalnoj osnovi na bazi istorijskih informacija. Primjenjivan je set jednodimenzionalnih faktora rizika (visok, srednji, nizak) i model prioritizacije baziran na ocjenama rizika. Na bazi toga pripreman je strateški plan za period od 3 do 5 godina. Godišnji plan revizije bio je baziran na raspoloživim resursima i prezentovan odboru za reviziju, ali ne uvijek.

Od 1990. do 2008. godine, identifikacija područja koja će biti revidovana bila je zasnovana na funkcionalnoj, organizacionoj i strateškoj osnovi te se mogao koristiti registar rizika organizacije. Nakon razgovora sa višim menadžmentom, moguće je bilo dodati nove revizije. Takođe je primjenjivan set jednodimenzionalnih faktora rizika i model prioritizacije baziran na ocjenama rizika. Na bazi toga, pripreman je strateški plan za period od 3 do 5 godina, dok je godišnji plan revizije bio baziran na raspoloživim resursima i oba su prezentovana odboru za reviziju.

U trećoj fazi, koja još traje, područja koja će biti revidovana identifikovana su na bazi funkcionalne, organizacione i strateške osnove, uz korišćenje registra rizika organizacije i drugih relevantnih informacija. Nakon razgovora sa višim menadžmentom, uključujući održavanje radionica, mogu se dodati određene revizije. Na osnovu toga, razvija se godišnji ili dugoročni plan pružanja usluga uvjeravanja i fleksibilan plan savjetodavnih usluga koji će omogućiti pružanje pravovremenih, relevantnih i odgovornih usluga. Plan se prezentuje odboru za reviziju.

2. TEORIJSKA OSNOVA PLANIRANJA

Osnova planiranja u internoj reviziji sadržana je u Međunarodnom okviru profesionalne prakse interne revizije i pratećim praktičnim savjetima. Radi se o standardima 2000 i 2010 i preporuci broj 2010-1.

Šta kažu standardi?

2000 – Upravljanje funkcijom interne revizije

Izvršni rukovodilac interne revizije dužan je da upravlja efektivno funkcijom interne revizije kako bi se osiguralo stvaranje dodatne vrijednosti organizacije.

2010 – Planiranje

Izvršni rukovodilac interne revizije dužan je da izradi plan koji se zasniva na procjeni rizika, radi određivanja prioriteta interne revizije, koji su u skladu sa ciljevima organizacije.

2010.A1 – Plan aktivnosti interne revizije mora da se zasniva na dokumentovanoj procjeni rizika, koja se vrši bar jednom godišnje. U postupku izrade plana mora se uzeti u obzir mišljenje višeg rukovodstva i članova Odbora.

2010.C1 – Izvršni rukovodilac interne revizije treba da o prihvatanju predloženih savjetodavnih aktivnosti odluči na osnovu potencijalnog doprinosa tih aktivnosti unapređenju upravljanja rizicima, povećanju vrijednosti organizacije i unapređenju njenog poslovanja. Prihvaćene savjetodavne aktivnosti moraju da budu uključene u plan.

Šta kaže preporuka za rad 2010-1 (Povezivanje plana revizije sa rizikom i izloženostima)?

1. Prilikom izrade plana revizije za aktivnosti interne revizije, mnogi glavni revizori smatraju korisnim ako se najprije izradi ili ažurira popis svih potencijalnih revizija (audit universe). Kod predmetnog popisa, radi se o popisu svih mogućih revizija koje se mogu provesti. Glavni revizor može primiti podatke o popisu svi potencijalnih revizija od višeg menadžmenta i odbora.
2. Popis svih potencijalnih revizija može uključivati komponente iz strateškog plana organizacije. Inkorporiranjem komponenti strateškog plana organizacije, popis svih potencijalnih revizija će uključivati i odražavati cjelokupne poslovne ciljeve. Strateški planovi obično su dobar pokazatelj stava koji je organizacija zauzela u odnosu na rizike i stepen težine u postizanju planiranih ciljeva. Na popis svih potencijalnih revizija uobičajeno će uticati i rezultati procesa upravljanja rizikom. Strateški plan organizacije vodi računa o okruženju u kojem organizacija posluje. Upravo pomenuti faktori okruženja vjerovatno bi uticali na popis svih potencijalnih revizija i procjenu relativnog rizika.
3. Glavni revizor izrađuje plan za aktivnosti interne revizije na temelju popisa svih potencijalnih revizija, podataka primljenih od strane višeg menadžmenta i odbora te na bazi procjene rizika i izloženosti koji utiču na organizaciju. Ključni ciljevi revizije su da pruži višem menadžmentu i odboru garancije i informacije koje će pomoći u postizanju ciljeva organizacije, uključujući vrednovanje uspješnosti aktivnosti upravljanja rizikom.
4. Popis svih potencijalnih revizija i povezani plan revizije ažuriraju se kako bi odražavali promjene u smjeru upravljanja, ciljevima, naglasku i fokusu. Najmanje jednom godišnje preporučuje se vrednovanje popisa svih potencijalnih revizija koje bi odražavalo najnovije strategije i smjer organizacije. U nekim situacijama, planove revizije potrebno je ažurirati češće (npr. na kvartalnoj osnovi) kao odgovor na promjene u poslovanju, djelovanju, programu, sistemima i nadzorima organizacije.

5. Plan revizije treba, između ostalog, da se zasniva na vrednovanju rizika i izloženosti. Određivanje prioriteta potrebno je radi donošenja odluka o primjeni resursa. Raznolikost modela rizika postoji kako bi pomogli glavnom revizoru. Većina modela rizika koristi faktore rizika kao što su: uticaj, vjerovatnoća, materijalnost, likvidnost imovine, upravljačke kompetencije, kvalitet internih kontrola i pridržavanje istih, stepen promjene ili stabilnosti, vrijeme i rezultati zadnje aktivnosti revizije, složenost i odnosi između zaposlenika i uprave.

Dakle, standardi i prateći praktični savjeti jasno nalažu da se revizija planira, i to na tri nivoa:

1. strateško planiranje,
2. godišnje planiranje, i
3. planiranje pojedinačnih revizija.

Sam proces planiranja zavisice od toga na kom nivou zrelosti je upravljanje rizicima u konkretnoj organizaciji. S tim u vezi, postoje dvije mogućnosti:

- kod organizacija **koje imaju razvijen moderan okvir upravljanja rizikom** – prilikom izrade plana revizije treba uzeti u obzir okvir upravljanja rizikom u organizaciji i koristiti *risk appetite* (nivo sklonosti riziku) koji treba da odredi menadžment;
- kod organizacija **gdje ne postoji adekvatan nivo zrelosti** – direktor interne revizije sačinjava i koristi vlastitu procjenu rizika nakon konsultacija sa odborom i višim menadžmentom.

Bez obzira na to, planiranje aktivnosti interne revizije treba početi pripremom/ažuriranjem revizijskog „univerzuma“, koji, u suštini, podrazumijeva popis svih mogućih revizija koje se mogu provesti u organizaciji. Univerzum revizije čine: *organizacione jedinice (dijelovi), poslovni procesi – koji se tiču više organizacionih dijelova, posebni – ad hoc projekti itd.*

Univerzum revizije je polazište, a plan revizije treba biti zasnovan na ocjeni prioriteta i izloženosti rizicima i u tu svrhu treba koristiti neki od poznatih modela rizika koji koristi faktore rizika. Jedan od mogućih modela koji je vrlo jednostavan za primjenu pokazaćemo u nastavku.

3. MODEL PROCJENE RIZIKA U FUNKCIJI IZRADE GODIŠNJEG PLANA REVIZIJE

Cilj procjene rizika u fazi planiranja revizije jeste da optimizuje raspoređivanje resursa revizije kroz sveobuhvatno razumijevanje revizijskog univerzuma prema rizicima koje sa sobom nosi svaka pojedina stavka koja je sadržana u univerzumu.

Model procjene rizika za potrebe planiranja u internoj reviziji koji prikazujemo koristi se radi kvantifikovanja stepena rizika svake pojedinačne revizije odnosno svake stavke iz revizijskog univerzuma. Nakon kvantifikovanja rizika za svaku pojedinačnu stavku, pravi se raspored pojedinih revizija po prioritetima, u zavisnosti od stepena njihovog rizika.¹

Model rizika je zasnovan na šest faktora ili elemenata rizika. To su:

- (1) prijašnji (prethodni) nalazi interne revizije,
- (2) percipirana senzitivnost,

- (3) kontrolno okruženje,
- (4) povjerenje u operativni menadžment,
- (5) promjene sistema ili osoblja,
- (6) kompleksnost.

Svaka stavka u revizijskom univerzumu se vrednuje (procjenjuje) po svakom od gore navedenih šest faktora korištenjem pondera (numeričkih stepena) od 1 do 3.

- 1 znači „vjerovatno nije problem“,
- 2 znači „moguće da postoji problem“,
- 3 znači „vjerovatno postoji problem“.

Rezultati ovih procjena se sabiraju i nakon toga množe vremen- skim faktorom odnosno faktorom proteka vremena od završetka posljednje revizije istog revizijskog zadatka. Koriste se sljedeći faktori proteka vremena:

- 100% ako je slična revizija izvršena prije dvije godine,
- 125% ako je revizija izvršena 2–3 godine ranije,
- 150% ako je revizija izvršena 3–5 godina ranije,
- 200% ako je revizija izvršena posljednji put prije više od pet godina.

Dobijene rezultate (skorove) treba razvrstati između 6 i 36. Jednom kompletirano stepenovanje sortira se u četiri grupe stepena rizika.

I grupa – obuhvata 10% stavki koje imaju najveći skor,

II grupa – obuhvata narednih 30% stavki i predstavlja osjetljiv rizik (sensitive risk),

III grupa – obuhvata 40% revizijskog univerzuma za stavke za koje se smatra da imaju umjeren rizik,

IV grupa – obuhvata preostalih 20 procenata stavki sa najnižim rizikom.

Ove četiri grupe služe kao baza iz koje se biraju revizijski zadaci (pojedinačne revizije) koji će biti sastavni dio godišnjeg plana revizije. Pri tome treba poštovati sljedeće principe:

- sve pojedinačne revizije (stavke iz univerzuma) za koje je procijenjen visok rizik treba u cjelini revidovati u narednoj godini;
- grupa revizijskih entiteta koji su ocijenjeni kao entiteti sa osjetljivim rizikom biće revidovana u iznosu od 50% onih koji su svrstani u ovu grupu;
- revizijski entiteti iz grupe sa umjerenim rizikom biće obuhvaćeni u godišnjem planu u iznosu od 25% od ukupnog broja entiteta iz ove grupe;
- posljednja grupa entiteta sa niskim rizikom biće zastupljena u godišnjem planu u procentu od 10% od ukupnog broja entiteta koji imaju nizak rizik; grupa sa niskim rizikom je obuhvaćena kako bi se vidjelo da proces procjene rizika funkcioniše, da se potvrdi da su nivoi rizika prikladno tretirani i da se traži efikasnost vezano za prekomjerne kontrole nad niskim rizikom.

Glavna karakteristika modela je to što predviđa jednoobrazno definisanje svakog segmenta revizijskog univerzuma. Na taj način, revizijski rizik svakog dijela kompanije može se uporediti da revizijskim rizikom drugih dijelova.

¹ Model preuzet i adaptiran od IIA, Essentials: An Internal Audit Operations Manual.

Definisanje revizijskog univerzuma je prvi preduslov procjene i rangiranja rizika. Revizijski univerzum na koji će procjena rizika biti primijenjena treba biti određen od strane revizijskih menadžera (vođa timova revizora) i glavnog internog revizora (direktora interne revizije). Oni treba da odrede takav revizijski univerzum koji će biti baziran na njihovom poznavanju strateškog plana organizacije i njenih operacija, na pregledu organizacione šeme, funkcija i raspodjele odgovornosti u kompaniji i svim njenim dijelovima te na razgovorima obavljenim sa odgovornim rukovodiocima i osobljem.

Ranije pomenuti faktori rizika predstavljaju zapravo svojevrsne kriterijume koji se koriste u procjeni i rangiranju rizika i mogu se objasniti na sljedeći način:

Prijašnji (prethodni) nalazi interne revizije

Nalazi u ranijim revizijama su indikacija discipline interne kontrole u organizaciji. Indikacija nediscipline su značajni nedostaci (slabosti) kontrola, veće korekcije, veći broj nalaza od uobičajenog, nalazi koji se ponavljaju jer nisu otklonjeni itd. Kada nema nalaza ili kada su pravovremeno izvršene korekcije nedostataka utvrđenih u prethodnoj reviziji, to onda ukazuje na postojanje discipline, odnosno na dobre kontrole.

Percipirana senzitivnost

Percipirana senzitivnost predstavlja procjenu inherentnog rizika koji postoji u jedinici koja se reviduje. Procjenjuje se šta potencijalno može krenuti u progresnom smjeru i kakva će, s tim u vezi, biti reakcija. To može biti rizik povezan sa gubitkom ili obezvređenjem sredstava, rizik povezan sa neotkrivenom greškom, rizik vezan sa obavezama koji nije prepoznat ili koji nije tačno kvantifikovan ili rizik nepovoljnog publiciteta (reputacioni rizik), zakonske obaveze itd. Pri procjenjivanju i rangiranju senzitivnosti, takođe treba uzeti u obzir relativnu veličinu stavke u univerzumu, potencijalnu izloženost i vjerovatnoću pojave.

Kontrolno okruženje

Kontrolno okruženje predstavlja ton vrha, zajedničke politike, procedure, rutine, fizičku zaštitu i zaposleno osoblje. Esencijalni faktori za povoljno kontrolno okruženje (ambijent) su "glas

vrha", pridržavanje usvojenih politika i procedura, pouzdani sistemi, brzo otkrivanje i ispravljanje grešaka, adekvatan odabir kadrova i kontrolisano cirkulisanje osoblja. Obrnuto, izostanak nadzora, veliki broj grešaka, nedostatak dokumentacije, veliki broj neriješenih predmeta, zaostatak u poslu, visok promet i veoma česte nerutinske transakcije jesu simptomi nepovoljnog kontrolnog okruženja.

Povjerenje u menadžment na operativnom nivou

Ovaj kriterijum reflektuje povjerenje u to da je menadžment na operativnom nivou postavljen kao dio menadžmenta koji je direktno odgovoran za entitet podvrgnut reviziji i posvećenost menadžmenta internim kontrolama. Povjerenje karakterišu faktori kao što su interakcija u ranijim revizijama, iskustvo menadžmenta u radnoj sredini i osjećaj o nivou kvaliteta kadrova.

Promjene sistema ili osoblja

Korporativna istorija pokazuje da promjene utiču na interne kontrole i na finansijsko izvještavanje. Promjene se često pojavljuju utičući na poboljšanje u dugom roku, ali često imaju kratkoročni uticaj koji zahtijeva povećan angažman revizije. Promjene obuhvataju reorganizaciju, negativne promjene poslovnog ciklusa, brzi rast, nove proizvodne linije, nove sisteme, akvizicije, nove propise ili zakone i cirkulaciju osoblja. Entiteti koji su podvrgnuti reviziji u kojima nije bilo pomenutih promjena zahtijevaju manji angažman revizije.

Kompleksnost

Ovaj faktor rizika odražava potencijal za greške ili zloupotrebe koje ne mogu biti otkrivene zbog komplikovanog okruženja. Procjena kompleksnosti će zavisiti od mnogo faktora. Stepenn automatizacije, složene kalkulacije, međusobno povezane i međusobno zavisne aktivnosti, broj (obim) proizvoda ili usluga, vremenski obuhvat procjena, zavisnost od treće strane, potražnja kupaca, vrijeme procesiranja, primjenjivi zakoni i propisi i mnogi drugi faktori, od kojih neki nisu poznati, utiču na procjenu kompleksnosti pojedinačnih revizija.

Sljede primjeri primjene metode na dva univerzalna procesa koji su često predmet revizije u našim organizacijama.

Primjer 1. Proces nabavke kancelarijskog materijala i usluga

R. br.	Faktor rizika	Ponder
1.	<i>Prijašnji (prethodni) nalazi interne revizije</i>	2
2.	<i>Percipirana senzitivnost</i>	3
3.	<i>Kontrolno okruženje</i>	2
4.	<i>Povjerenje u operativni menadžment</i>	2
5.	<i>Promjene sistema ili osoblja</i>	1
6.	<i>Kompleksnost</i>	3
	UKUPNO:	13

Revizija procesa nabavke kancelarijskog materijala je obavljena prije dvije godine i stoga zbir treba pomožiti sa 125%.

$$13 \times 125\% = 16,25$$

Primjer 2. Obračun i isplata ličnih primanja

R. br.	Faktor rizika	Ponder
1.	Prijašnji (prethodni) nalazi interne revizije	1
2.	Percipirana senziitivnost	1
3.	Kontrolno okruženje	1
4.	Povjerenje u operativni menadžment	1
5.	Promjene sistema ili osoblja	1
6.	Kompleksnost	1
	UKUPNO:	6

Revizija procesa nabavke kancelarijskog materijala je obavljena prije četiri godine i stoga zbir treba pomožiti sa 150%

$$13 \times 150\% = 19,50$$

Na ovaj način se procjenjuju sve stavke iz revizijskog univerzuma, odnosno sve potencijalne pojedinačne revizije i nakon toga se iste grupišu i selektuju u godišnji plan revizije, kako je ranije opisano.

4. SADRŽAJ GODIŠNJEG PLANA REVIZIJE SA ASPEKTA TIPOVA REVIZIJE

Revizijski univerzum iz kojeg će biti odabrane prioritete teme za reviziju i revizijski problemi treba da definiše direktor odjeljenja interne revizije i odgovarajuće rukovodno reviziono osoblje. Određivanje revizijskog univerzuma će biti bazirano na njihovom poznavanju strateškog plana organizacije i operacija kompanije, na uvidu u organizacionu šemu, funkcije i raspodjelu odgovornosti te na razgovorima sa menadžmentom.

Pritom ne smiju ispustiti iz vida da najnovija definicija interne revizije kaže da je to „nezavisno, objektivno uvjeravanje i konsultantska aktivnost osmišljena da pruži dodatnu vrijednost i unaprijedi poslovanje organizacije. Ona pomaže organizaciji da ostvari svoje ciljeve sistematski uređenim pristupom evaluaciji i poboljšanju upravljanja rizikom, te poboljšanju kontrola i procesa upravljanja“ (International Standards for the professional practice of internal Auditing, 2010).

Ovom definicijom je napravljen iskorak u odnosu na prethodnu definiciju jer se sada, pored usluga uvjeravanja, pominju i konsultantske usluge. U uvodu ovog rada objasnili smo šta obuhvataju usluge uvjeravanja, a šta konsultantske usluge i, uzevši to u obzir, možemo zaključiti da je interna revizija usmjerena **na upravljanje rizicima, interne kontrole i na upravljanje u cjelini**.

Kada je u pitanju **upravljanje rizicima**, interna revizija treba da pomogne organizaciji putem identifikovanja i evaluiranja značajnih izloženosti riziku davanjem svog doprinosa unapređenju procesa upravljanja rizicima i sistema internih kontrola.

U slučaju **internih kontrola**, interna revizija tradicionalno pomaže u održavanju učinkovitog sistema internih kontrola tako što procjenjuje njihovu efektivnost i efikasnost i promovise njihovo kontinuirano poboljšanje davanjem preporuka.

Kod procesa **upravljanja**, interna revizija, prema modernom shvaćanju, treba da pomogne na način da obezbijedi odgovarajuće preporuke za unapređenje procesa upravljanja koje ima zadatak da ostvari sljedeće ciljeve:

- promovisanje odgovarajuće etike i vrijednosti u organizaciji;
- obezbjeđenje efektivnog upravljanja performansama organizacije i odgovornosti;

- efektivno prenošenje informacija o rizicima i kontrolama onima kojima su te informacije potrebne;
- efektivna koordinacija aktivnosti i prenosa informacija između odbora, eksternih revizora, internih revizora i menadžmenta.

Imajući u vidu naprijed navedeno, postavlja se pitanje obuhvata i vrste posla ili tipova revizija koje treba izvršiti odjel interne revizije u nekoj organizaciji. IIA vjeruje da posao i metode interne revizije treba da obuhvate sljedeće:

- sprovođenje procjene rizika preduzeća,
- korišćenje samoprocjene rizika i kontrola,
- uspostavljanje internih kontrola na bazi COSO,
- partnerstvo za menadžmentom,
- integrisanje korporativnog upravljanja u praksi,
- povećanje učinka osoblja,
- efektivnija komunikacija,
- profesionalni i lični razvoj osoblja,
- upotreba tehnologije u cilju veće efikasnosti osoblja,
- uspostavljanje funkcije uvjeravanja,
- obezbjeđenje konsultantskih usluga,
- provođenje revizije u oblastima koje brzo rastu,
- korišćenje mjerenja uspješnosti (Cox b.g.).

Sve ovo upućuje na to da funkcija interne revizije treba u svoje planove da uključi različite tipove revizija i revizijskih aktivnosti. To su tipovi koje navodimo u nastavku.

Revizija usklađenosti, usaglašenosti, podudarnosti (Compliance audit) – obuhvata pregled finansijskih i operativnih kontrola i transakcija radi uvjeravanja da su iste u skladu sa odgovarajućim zakonima, standardima, propisima i procedurama.

Finansijska revizija – ispitivanje finansijskih evidencija i izvještaja kompanije radi potvrđivanja da su iznosi iskazani u finansijskim izvještajima tačni, relevantni i kompletni. Glavni fokus je na tome da se stekne razumno uvjerenje da su sredstva, obaveze i kapital pravilno iskazani u bilansu stanja i da su prihodi i rashodi iskazani u bilansu uspjeha korektni.

IT revizija (revizija informacione tehnologije) – pregled kontrola u okviru IT infrastrukture organizacije. Ovi pregledi se najčešće obavljaju u bliskoj vezi sa drugim oblicima revizije.

Operativna revizija, revizija poslovanja (Operational audit) – ponekad se naziva revizija programa ili revizija učinka i podrazumijeva ispitivanje korišćenja resursa radi utvrđivanja da li su oni korišćeni na najefikasniji i najefektivniji način u toku ispunjavanja

ciljeva organizacije. Operativna revizija može uključiti elemente revizije usklađenosti, finansijske revizije i IT revizije, a ovaj naziv se koristi u privatnom sektoru.

Revizija učinka/uspjeha (Performance audit) – nezavisno i sistematično ispitivanje upravljanja organizacijom, projektom ili funkcijom u svrhu identifikovanja da li je upravljanje bilo sprovedeno na efektivan i efikasan način i da li su upravljačke prakse bile usmjerene na unapređenje. Ovaj naziv revizije se koristi u javnom sektoru i skoro je ista kao operativna revizija u privatnom sektoru.

Revizija „vrijednost za novac“ (VFM Value for money) – ispitivanje kako su resursi raspoređeni i korišćeni. Ova revizija je zainteresovana za međusobno povezane koncepte ekonomičnosti, efikasnosti i efektivnosti, kao i ishode organizacije. Zastupljena je u javnom sektoru.

Revizija kvaliteta (Quality Audit) – sistematsko ispitivanje i evaluacija svih aktivnosti koje se tiču kvaliteta proizvoda ili usluga radi određivanja prikladnosti i efektivnosti aktivnosti koje se preduzimaju u smislu zadovoljenja zahtjeva kvaliteta.

Revizija na zahtjev (On-demand audit) – revizija koja se preduzima na osnovu zahtjeva odbora ili menadžmenta, a koja nije sadržana u planu revizije.

Šta će i u kom obimu biti uključeno u plan zavisi od toga kako je definisan mandat interne revizije u povelji interne revizije, kome ona podnosi izvještaje i koliko često, te od sposobnosti, znanja i vještina revizionog osoblja.

U svakom slučaju, treba izbjeći situaciju da sve planirane revizije budu istog tipa, što se može susresti u našoj praksi, budući da kod nas u planovima preovlađuje revizija usaglašenosti, koja jeste važna sa stanovišta interesa rukovodstva, ali je istovremeno i najjednostavnija za primjenu i najmanje usmjerena na obezbjeđenje dodatne vrijednosti organizaciji. Moguće je da zbog toga često mnogi internu reviziju doživljavaju kao funkciju koja se bavi samo poštovanjem zakona i propisa, čime se bacaju u sjenu sve druge njene funkcije. Takođe, takvim pristupom interni revizori propuštaju šansu da obezbijede dodatnu vrijednost organizaciji u punoj mjeri i poboljšaju svoj kredibilitet u organizaciji.

ZAKLJUČAK

Obaveza internih revizora je da sačine godišnji plan interne revizije i dostave ga na usvajanje odboru za reviziju. Nije svejedno šta sa-

drži taj plan i kako se došlo do odabira pojedinačnih revizija koje će u toku jedne godine biti izvršene.

Naime, postoji mogućnost da, nakon realizacije godišnjeg plana, naknadno, iskrasne neki problem u vidu štete ili gubitka po organizaciju, zloupotrebe propisa i slično, a da taj segment poslovanja nije bio uključen u godišnji plan revizije za predmetnu godinu.

Sasvim je izvjesno da bi interni revizori bili među prvima (ako ne prvi) „prozvani“ kao „krivci“ koji nisu spriječili ili otkrili takve propuste i bili bi upitani zašto su propustili da reviduju sporne segmente poslovanja.

Mogu se odbraniti od takvih optužbi samo ako su selekciju pojedinačnih revizija koje su uključene u godišnji plan interne revizije izvršili na bazi nekog dokumentovanog, logičnog modela procjene rizika, kao što je model prikazan u ovom radu.

Ukoliko su odabir izvršili nasumice, bez primjene adekvatne i dokumentovane analize rizika, onda se neće moći argumentovano braniti, što može dovesti do slabljenja kredibiliteta interne revizije. Dakle, kada je planiranje interne revizije u pitanju, izbor je očigledan.

IZVORI

1. A. Cox, *What Is the Range of the Internal Auditor's Work?*
2. Chambers, Selim, Vinter, *Internal Auditing*, Second edition, Pitman Publishing, London, 1987.
3. International Standards for the professional practice of internal Auditing, The Institute of Internal Auditors, 2010.
4. K. H. Spencer Pickett, *Interni revizor u praksi*, Savez računovođa i revizora Srbije, Beograd, 2008.
5. J. P. Garitte, *Internal Audit Engagement*
6. The Institute of Internal Auditors Research Foundation (IIARF), Archie R. Thomas, *Essentials: An Internal Audit Operations Manual*, Editor and Contributing Writer A. R. Thomas, Florida.
7. Međunarodni okvir profesionalne prakse, Institut internih revizora, Sarajevo, 2009.
8. Sawyer, L. B. i drugi, *Sawyers Internal Auditing*, The Practice of Modern Internal Auditing, 5th Edition, IIA, 2005.