

UPRAVLJANJE ZAPOSLENIMA U JEDINICI ZA INTERNU REVIZIJU KOD KORISNIKA JAVNIH SREDSTAVA

Cilj ovog članka je da ukaže na značaj koji ima upravljanje zaposlenima u jedinici za internu reviziju, istakne važnost rešavanja pitanja koja se odnose na izbor sposobnih i stručnih internih revizora i potrebu da se dalje obezbedi praćenje i ocenjivanje njihovog rada, kao i stručna obuka i razvoj karijere kako bi se poslovi interene revizije kod korisnika javnih sredstava obavljali na adekvatan i efikasan način.

INTERNA REVIZIJA

Interna revizija je nezavisna aktivnost koja pruža nezavisno, objektivno uveravanje, profesionalno mišljenje i savetodavne usluge kako bi se unapredilo poslovanje i ostvarili ciljevi korisnika javnih sredstava.

Interna revizija vrši nezavisnu, stručnu i sistematsku procenu sistema upravljanja i kontrola i obavlja reviziju svih funkcija i procesa poslovanja kod korisnika javnih sredstava i na osnovu objektivnog prikupljanja, provere, analize i procene informacija do kojih je došla prilikom obavljanja revizije izrađuje izveštaje rukovodstvu na osnovu kojih ono donosi odluke.

Korisnici javnih sredstava su na osnovu čl. 82. Zakona o budžetskom sistemu u obavezi da uspostave internu reviziju.

Za uspostavljanje i obezbeđivanje uslova za adekvatno funkcionisanje interne revizije odgovoran je rukovodilac korisnika javnih sredstava.

Interna revizija je organizaciono nezavisna od delatnosti koju revidira, nije deo nijednog poslovnog procesa, odnosno organizacionog dela kompanije, a u svom radu je neposredno odgovorna rukovodiocu korisnika javnih sredstava.

REZIME

Ključne reči: Jedinica za internu reviziju, rukovodilac interne revizije, rukovodilac korisnik javnih sredstava, kadrovska politika, upravljanje zaposlenima.

Prilikom uspostavljanja interne revizije kod korisnika javnih sredstava potrebno je obezbediti da jedinica za internu reviziju raspolaže dovoljnim brojem stručnih i sposobnih internih revizora, a nakon toga i finansijsku podršku za njihovu dalju obuku i stručno usavršavanje. Rukovodilac interne revizije treba da prati i ocenjuje rad internih revizora u jedinici za internu reviziju i obezbedi njihovo napredovanje i razvoj karijere. S obzirom na izražene zahteve i očekivanja zainteresovanih u vezi sa uslugama koje pruža interna revizija, bez adekvatnog upravljanja zaposlenima u jedinici za internu reviziju ne može se očekivati da se poslovi interne revizije kod korisnika javnih sredstava mogu uspešno obaviti.

Funkcionalna nezavisnost interne revizije se obezbeđuje samostalnim odlučivanjem o području revizije na osnovu procene rizika, načinu obavljanja revizije i izveštavanju o obavljenoj reviziji.

Interna revizija obavlja se u skladu sa Zakonom kojim se uređuje budžetski sistem, Pravilnikom o zajedničkim kriterijumima za organizovanje i standardima i metodološkim uputstvima za postupanje i izveštavanje interne revizije u javnom sektoru i Međunarodnim standardima interne revizije.

Interni revizori su dužni da se u svom radu pridržavaju Povelje interne revizije, Etičkog kodeksa, Priručnika kojim se propisuje metodologija rada i uputstava i instrukcija koje, u skladu sa Zakonom kojim se uređuje budžetski sistem, donosi ministar finansija.

Republika Srbija se tokom procesa pridruživanja Evropskoj uniji u okviru pregovaračkog poglavlja 32 – Finansijski nadzor, koje je otvoreno 14. decembra 2015. godine u delu interne finansijske kontrole u javnom sektoru, između ostalog, obavezala i na uspostavljanje interne revizije kod korisnika javnih sredstava.

Zakonska regulativa

- Zakon o budžetskom sistemu (Sl. glasnik RS, br. 54/2009, 73/2010, 101/2010, 101/2011, 93/2012, 62/2013, 63/2013 – ispravka, 108/2013, 142/2014, 68/2015 – dr. zakon, 103/2015, 99/2016, 113/2017, 95/2018, 31/2019 i 72/2019)
- Pravilnik o zajedničkim kriterijumima za organizovanje i standardima i metodološkim uputstvima za postupanje i izveštavanje interne revizije u javnom sektoru (Sl. glasnik RS, br. 99/2011 i 106/2013);
- Pravilnik o uslovima, načinu i postupku polaganja ispita za sticanje zvanja ovlašćeni interni revizor u javnom sektoru (Službeni glasnik RS, broj 9/2014)
- Pravilnik o stručnom usavršavanju ovlašćenih internih revizora u javnom sektoru (Sl. glasnik RS, br. 15/2019)

Jedinica za internu reviziju

U okviru koncepta interne finansijske kontrole koja je uspostavljena u Republici Srbiji interna revizija se posmatra kao funkcija koju obavlja ovlašćena, organizaciono i funkcionalno nezavisna jedinica za internu reviziju.

Internu reviziju korisnici javnih sredstava uspostavljaju na jedan od sledećih načina:

- organizovanjem posebne funkcionalno nezavisne organizacione jedinice za internu reviziju u okviru korisnika javnih sredstava, koja neposredno izveštava rukovodioca korisnika javnih sredstava;

- organizovanjem zajedničke jedinice za internu reviziju na predlog dva ili više korisnika javnih sredstava, uz prethodnu saglasnost Centralne jedinice za harmonizaciju Ministarstva finansija;
- obavljanjem interne revizije od strane jedinice interne revizije drugog korisnika javnih sredstava, na osnovu sporazuma, uz prethodnu saglasnost Centralne jedinice za harmonizaciju Ministarstva finansija.

Izuzetno, kada ne postoje uslovi za organizovanje jedinice za internu reviziju, poslove jedinice interne revizije može da obavlja interni revizor zaposlen kod korisnika javnih sredstava.

Posebna funkcionalno nezavisna organizaciona jedinica za internu reviziju uspostavlja se kod korisnika javnih sredstava koji imaju više od 250 zaposlenih.

Jedinica za internu reviziju ne može imati manje od tri interna revizora od kojih je jedan rukovodilac jedinice za internu reviziju.

Broj internih revizora određuje korisnik javnih sredstava internim opštim aktom, na osnovu procene rizika, obima i složenosti poslovnih procesa, obima sredstava kojima raspolaže i broja zaposlenih.

Jedinica za internu reviziju obavlja poslove operativnog planiranja, organizovanja, sprovođenja i izveštavanja o rezultatima interne revizije, svih organizacionih delova korisnika javnih sredstava, svih programa, aktivnosti i procesa u njegovoj nadležnosti, uključujući i korisnike sredstava Evropske unije, primenjujući propise Republike Srbije, standarde interne revizije, kodeks strukovne etike internih revizora i najbolju strukovnu praksu, i vrši druge poslove i zadatke iz delokruga Jedinice.

Radna mesta i opisi poslova

Rukovodilac interne revizije

Rukovodilac interne revizije rukovodi i organizuje rad jedinice za internu reviziju. Rukovodilac interne revizije treba da bude samostalan i kreativan u radu, sa sposobnošću samostalnog procenjivanja i odlučivanja. On je odgovoran za aktivnosti jedinice interne revizije, uključujući:

- pripremu i podnošenje na odobravanje javnih sredstava nacrta povelje interne revizije, strateški i godišnji plan interne revizije rukovodiocu korisnika;
- organizovanje, koordinaciju i raspodelu radnih zadataka internim revizorima u saglasnosti sa njihovim znanjem i veštinama;
- odobravanje planova obavljanja pojedinačne revizije;
- nadgledanje sprovođenja godišnjeg plana interne revizije i primenu metodologije interne revizije u javnom sektoru od strane jedinice kojom upravlja;

- pripremu i podnošenje na odobrenje rukovodiocu korisnika javnih sredstava plana za profesionalnu obuku i profesionalni razvoj internih revizora;
- razvoj posebne metodologije gde je to potrebno za aktivnosti jedinice za internu reviziju;
- procenu sistema za finansijsko upravljanje i kontrolnih sistema.

Rukovodilac interne revizije obavezan je da rukovodiocu korisnika javnih sredstava dostavi:

- godišnji izveštaj o radu interne revizije;
- izveštaj o rezultatima svake pojedinačne revizije i o svim važnim nalazima, datim preporukama i preduzetim radnjama za poboljšanje poslovanja subjekta revizije;
- periodične izveštaje o napretku u sprovođenju godišnjeg plana interne revizije;
- izveštaje o adekvatnosti resursa za obavljanje interne revizije;
- izveštaje o svim slučajevima u kojima su aktivnosti rukovodioca interne revizije i internih revizora naišle na ograničenja.

Rukovodilac interne revizije treba da priprema i ažurira opise radnih mesta i specifikaciju poslova zaposlenih u jedinici za internu reviziju. Definisane opisa poslova kako jedinice za internu reviziju tako i zaposlenih koji obavljaju poslove interne revizije omogućiće da se u jedinici za internu reviziju jasno utvrde pojedinačne dužnosti i odgovornosti za izvršenje. Na taj način se stvaraju bolje mogućnosti za rukovodioca interne revizije u vezi sa upravljanjem zaposlenima i praćenjem i ocenjivanjem njihovog rada.

U nastavku je dat primer.

Viši revizor:

- obavlja najsloženije poslove revizije i rukovodi revizorskim timom;
- rukovodi revizijama, pruža savete rukovodstvu i zaposlenima;
- učestvuje u izradi nacrtu strategijskog i godišnjeg plana revizije;
- vrši obuku, usmerava i nadzire rad internih revizora;
- primenjuje profesionalne i etičke standarde;
- sačinjava periodične i godišnje izveštaje za poslove koje realizuje u izveštajnom periodu;
- obavlja i druge poslove po nalogu rukovodioca interne revizije;
- samostalan je i kreativan u radu, sa sposobnošću samostalnog procenjivanja i odlučivanja.

Interni revizor:

- obavlja poslove revizije;
- daje savete rukovodstvu i zaposlenima;
- učestvuje u izradi nacrtu godišnjeg plana revizije;
- pridržava se profesionalnih i etičkih standarda;
- sačinjava periodične i godišnje izveštaje za poslove koje realizuje u izveštajnom periodu; obavlja i druge poslove po nalogu rukovodioca interne revizije.

Rukovodiocu interne revizije i internom revizoru ne može se dodeliti obavljanje bilo koje druge funkcije i aktivnosti, osim aktivnosti interne revizije.

KADROVSKA POLITIKA

Kako bi jedinica za internu reviziju kod korisnika javnih sredstava uspešno funkcionisala, neophodno je raspolaže sa dovoljnim brojem stručnih i sposobnih internih revizora.

Prilikom zapošljavanja internih revizora kod korisnika javnih sredstava treba obratiti pažnju da na ovim poslovima budu angažovani što kvalitetniji pojedinci koji imaju odgovarajuće znanje, i lične osobine koje će omogućiti kvalitetno izvršavanje poslova interne revizije.

Ukoliko kandidati nemaju odgovarajuće iskustvo, prilikom zapošljavanja internih revizora treba izabrati one koji će biti u mogućnosti da steknu potrebno znanje i veštine i koji su spremni da se dodatno kontinuirano stručno usavršavaju.

Rukovodilac interne revizije treba da usaglasi potrebe za angažovanjem internih revizora u jedinici za internu reviziju sa rukovodiocem korisnika javnih sredstava.

Važno je da kod korisnika javnih sredstava postoji politika posvećenosti privlaćenju, razvoju i zadržavanju stručnih internih revizora.

UPRAVLJANJE ZAPOSLENIMA U JEDINICI ZA INTERNU REVIZIJU

Rukovodilac interne revizije treba da obezbedi da zaposleni sa kojima raspolaže jedinica za internu reviziju budu odgovarajući, dovoljni i efektivno raspoređeni da bi mogli realizovati Strateški i Godišni plan interne revizije. U tom smislu, potrebno je na adekvatan način upravljati zaposlenima u jedinici za internu reviziju.

Važna pitanja upravljanja zaposlenima u jedinici za internu reviziju ne odnose se samo na kvalitetan izbor zaposlenih koji će obavljati poslove internog revizora, već i između ostalog

kako obezbediti njihovu dalju kontinuiranu obuku, pratiti, oceniti i motivisati njihov rad i obezbediti njihovo napredovanje i razvoj karijere, kako bi se sprečio odliv kvalitetnog kadra u koji je prethodno bilo potrebno uložiti značajna finansijska sredstva i vreme kako bi se obučio za efikasno obavljanje ovih poslova.

Izbor zaposlenih

Prilikom izbora zaposlenih u jedinici za interne revizije rukovodilac interne revizije treba da bude aktivno uključen u njihov izbor.

Rukovodilac interne revizije treba da razgovara sa rukovodiocem korisnika javnih sredstava o izboru zaposlenih koji će obavljati poslove interne revizije u jedinici za internu reviziju, kako bi se postigao dogovor oko izbora zaposlenih koji će na najbolji način moći da obavljaju ovaj izuzetno složen i odgovoran posao.

Minimalni uslov da bi neko mogao da obavlja poslove internog revizora kod korisnika javnih sredstava je fakultetska diploma, najčešće iz oblasti ekonomije, prava menadžmenta i drugih sličnih oblasti.

Interni revizor, pored uslova propisanih zakonom i aktom o sistematizaciji radnih mesta, mora da ima najmanje tri godine iskustva na poslovima revizije, interne kontrole, finansijske kontrole ili računovodstveno-finansijskim poslovima i položen ispit za ovlašćenog internog revizora u javnom sektoru.

Rukovodilac interne revizije pored uslova propisanih zakonom i aktom o sistematizaciji radnih mesta, mora da ima najmanje sedam godina iskustva na poslovima revizije, interne kontrole, finansijske kontrole ili računovodstveno-finansijskim poslovima i položen ispit za ovlašćenog internog revizora u javnom sektoru.

Stručnost

Međunarodni standardi za profesionalnu praksu interne revizije 1210 – Stručnost nalaže da interni revizori moraju posedovati znanje, veštine i druge sposobnosti potrebne za izvršavanje svoje pojedinačne odgovornosti.

Interna revizija mora pribaviti znanja, veštine i druge sposobnosti potrebne za izvršavanje njenih dužnosti.

Potrebno znanje i veštine kojima raspolažu pojedinačno zaposleni u jedinici za internu reviziju zavise od njihovih obaveza, odgovornosti i uloge koju imaju u njenom radu.

Rukovodilac interne revizije treba da obezbedi da jedinica za internu reviziju u celini raspolaže internim revizo-

rima koji imaju širok spektar znanja, uključujući i ona koja su specifičnost svakog korisnika javnih sredstava, a imajući u vidu da interna revizija obavlja reviziju svih poslovnih aktivnosti kod korisnika javnih sredstava i da oni nisu isključivo vezani za reviziju u sistemu finansija ili pravnih poslova.

Ukoliko jedinica za internu reviziju u celini ne raspolaže potrebnim znanjem za revidiranje pojedinih oblasti revizije, rukovodilac interne revizije ima pravo da predloži rukovodiocu korisnika javnih sredstava angažovanje eksperata, čija su posebna znanja i veštine u vezi sa sprovođenjem revizije potrebni u postupku revizije.

Zaposleni u internoj reviziji treba da, između ostalog, poseduju sledeća znanja i veštine:

- dobro teoretsko znanje i veštine u primeni principa i prakse interne revizije i računovodstva, kao i principa i prakse rukovođenja;
- solidno poznavanje Standarda za profesionalnu praksu interne revizije i Etičkog kodeksa;
- poznavanje terminologije, koncepta i prakse informacionih sistema za upravljanje;
- dobro poznavanje politika, procedura i propisa iz oblasti koju pokrivaju;
- veštine u prikupljanju i analizi složenih podataka, proceni informacija i sistema i donošenja logičnih zaključaka;
- veštinu za planiranje i upravljanje revizorskim projektima, kao i stalozhenost pri suočavanju sa kratkim rokovima;
- veštinu pregovaranja i rešavanja problema;
- dobro poznavanje upotrebe računara i programa za obradu teksta i tabela, kao i ostalih poslovnih softvera za elektronsku komunikaciju, izradu izveštaja, beležaka, sažetaka i analiza;
- dobro pisano i verbalno komuniciranje i posedovanje veštine izlaganja nalaza i preporuka;
- sposobnost uspostavljanja i održavanja skladnih radnih odnosa i rada u profesionalnom timu.

Obuka i kontinuirano profesionalno usavršavanje

Međunarodni standardi profesionalne prakse interne revizije IIA (Institut interne revizije), Standard 1230 – Kontinuirano profesionalno usavršavanje.

Interni revizori treba da budu u toku sa poboljšanjima i trendova u vezi sa internom revizijom i vode evidenciju o svim individualnim aktivnostima koje se tiču usavršavanja.

Stručni i obučeni interni revizori su važna pretpostavka za uspostavljanje i održavanje dobre prakse u radu jedinice za internu reviziju.

Interni revizori imaju obavezu da stalno unapređuju svoje znanje, veštine i ostale sposobnosti kroz kontinuirano profesionalno usavršavanje.

Interni revizori su takođe obavezni da se informišu o novim trendovima u internoj reviziji i vode evidenciju o svim aktivnostima u vezi sa profesionalnim razvojem.

Treba takođe imati u vidu da internim revizorima nije dovoljno samo da sprovode stručnu obuku, već obuka mora da bude praćena praktičnim radom i primenom i razvojem novih veština ili znanja u radu.

Rukovodilac interne revizije treba da usaglasi potrebe za obukom internih revizora u jedinici za internu reviziju sa rukovodiocem korisnika javnih sredstava.

Plan i strategija obuke

Rukovodilac interne revizije je odgovoran za aktivnosti jedinice interne revizije, uključujući i pripremu i podnošenje na odobrenje rukovodiocu korisnika javnih sredstava plana za profesionalnu obuku i profesionalni razvoj internih revizora.

Plan se dostavlja rukovodiocu korisnika javnih sredstava na odobravanje do kraja tekuće godine za narednu godinu.

Rukovodilac interne revizije mora u jedinici za internu reviziju da posveti posebnu pažnju realizaciji plana profesionalne obuke i profesionalnog razvoja internih revizora i u tom smislu mora obezbediti odgovarajuću podršku za njegovu realizaciju od strane rukovodioca korisnika javnih sredstava. Na internim revizorima je dalja odgovornost i obaveza da se kontinuirano usavršavaju.

Obuka za internog revizora se može organizovati na više načina, kroz:

- profesionalne obuke;
- kurseve za uvođenje zaposlenih u posao;
- eksterne i interne kurseve;
- podučavanje;
- pozajmljivanje zaposlenih za rad na projektima u okviru organizacije;
- distribuiranje primeraka članaka, itd.

Svaka jedinica za internu reviziju treba da donese plan i strategiju obuke koje treba da obezbede sticanja neophodnog znanja i veština zaposlenih u jedinici za internu reviziju.

Prilikom izrade plana i strategije obuke, rukovodilac interne revizije mora uzeti u obzir:

- strateški plan revizije;
- godišnji plan revizije;
- rezultate razgovora sa revizorima o veštinama koje trenutno poseduju i usavršavaju;
- nedostatke u nivou trenutnih veština internih revizora identifikovane korišćenjem „matrice“ veština;

- individualne ciljeve svakog zaposlenog i njihovu potrebu za kontinuiranim profesionalnim razvojem;
- relevantno zakonodavstvo i međunarodne standarde;
- budžet za obuku;
- uspešnost obuka;
- strategiju obuke unutar korisnika javnih sredstava;
- sve planirane projekte i specijalizovane zadatke.

Strategija obuke treba da sadrži sve utvrđene potrebe za obukom interne revizije i to u odnosu na plan rada jedinice za internu reviziju.

Strategija obuke obuhvata:

- definisanje potrebnih veština za svako radno mesto u jedinici za internu reviziju;
- utvrđivanje potreba za obukom – nakon utvrđivanja potrebnih veština sledi poređenje tih veština sa postojećim veštinama;
- razmatranje načina organizovanja obuka – vrsta i kvalitet obuka koje se organizuju u velikoj meri zavise od raspoloživog budžeta.

Programom obuke treba da upravlja rukovodilac interne revizije na odgovarajući način, tako što će:

- izabrati odgovarajuće izvođače obuke koji mogu zadovoljiti potrebe za usavršavanjem;
- kontrolisati budžet obuke;
- pratiti kvalitet i efektivnost sprovedenih obuka;
- ažurirati strategiju za obuku;
- obezbediti redovan pregled potreba za obukom.

Potrebno je da svi zaposleni u jedinici za internu reviziju vode evidenciju svojih (individualnih) planova za obuku i ciljeva, koje će godišnje pregledati rukovodilac interne revizije.

Budžet za obuku

Nakon što se utvrde potrebe za obukom i mogući organizator obuke, neophodno je utvrditi budžet za obuku koji će biti usklađen sa raspoloživim sredstvima korisnika javnih sredstava. Ukoliko postojeći budžet za obuke nije dovoljan, rukovodilac interne revizije treba da pripremi dodatno obrazloženje i argumentaciju i uputi zahtev rukovodiocu korisnika javnih sredstava za odobravanje dodatnih sredstva, ili da ponovo oceni način na koji se troši trenutno raspoloživi budžet i razmotri mogućnost ušteta ukoliko je to moguće.

Neispunjenje planiranih obuka može značajno uticati na kvalitet sprovedenih revizija, kao i na to da se neke planirane revizije u toku godine ne mogu sprovesti ako za to nisu obezbeđena sredstva za sprovođenje obuke. Rukovodilac interne revizije je odgovoran da preduzme aktivnosti koje sprečavaju da do toga dođe.

Stručno usavršavanje ovlašćenih internih revizora u javnom sektoru

Ministarstvo finansija Republike Srbije je Pravilnikom o stručnom usavršavanju ovlašćenih internih revizora u javnom sektoru posebno propisalo obavezu stručnog usavršavanja ovlašćenih internih revizora u javnom sektoru (internih revizora koji su završili obuku u Ministarstvu finansija Republike Srbije – Centralnoj jedinici za harmonizaciju i položili ispit za ovlašćene interne revizore u javnom sektoru). Ovim pravilnikom su propisana područja i oblici stručnog usavršavanja ovlašćenih internih revizora u javnom sektoru i kriterijumi za priznavanje stručnog usavršavanja. Pravilnikom je propisano da ovlašćeni interni revizor u javnom sektoru treba stalno da usavršava stečena znanja, veštine i sposobnosti radi održavanja stručnosti i kvaliteta svog rada. Rukovodilac korisnika javnih sredstava obezbeđuje stalno stručno usavršavanje ovlašćenih internih revizora u javnom sektoru u skladu sa planom za profesionalnu obuku i profesionalni razvoj internih revizora.

Stručno usavršavanje ovlašćenih internih revizora se ostvaruje u sledećim oblastima:

- interna revizija;
- interna kontrola;
- računovodstvo i finansije;
- upravljanje u javnom sektoru;
- javne nabavke;
- upravljanje projektima;
- informacione tehnologije;
- upravno i radno pravo;
- upravljanje ljudskim resursima;
- fondovi Evropske unije;
- specijalizovane oblasti osnovne delatnosti korisnika javnih sredstava u kojima se vrši revizija;
- ostale oblasti (komunikacija, rukovođenje, poslovna korespondencija, veštine pregovaranja i intervjuisanja, motivacija, samosvesnost, socijalne veštine i rešavanje sukoba).

Ovlašćeni interni revizori u javnom sektoru imaju obavezu da dostave Ministarstvu finansija Republike Srbije – Centralnoj jedinici za harmonizaciju do 31. januara tekuće godine Izveštaj za prethodnu godinu o svom stručnom usavršavanju na Obrascu koje je propisalo Ministarstvo finansija Republike Srbije – Centralna jedinica za harmonizaciju.

Ovlašćeni interni revizor u javnom sektoru koji ne ispuni uslove koje su navedeni u ovom Pravilniku u Izveštaju obrazlaže razloge neispunjenja uslova stručnog usavršavanja.

U jedinici za internu reviziju korisnika javnih sredstava vodi se evidencija o stručnom usavršavanju ovlašćenih internih revizora zaposlenih u jedinici interne revizije.

Evidencija o stručnom usavršavanju ovlašćenih internih revizora se čuva trajno.

U ličnim dosijeima ovlašćenih internih revizora zaposlenih u jedinici interne revizije prilažu se fotokopije dokaza o stručnom usavršavanju.

Evidenciju stručnog usavršavanja ovlašćenih internih revizora u javnom sektoru vodi Ministarstvo finansija Republike Srbije – Centralna jedinica za harmonizaciju i objavljuje ju na svojoj internet prezentaciji.

Praćenje i ocena kvaliteta rada

Važan element dobrog upravljanja zaposlenima u jedinici za internu reviziju kod korisnika javnih sredstava predstavlja praćenje i ocena kvaliteta rada internih revizora.

Rukovodilac interne revizije odgovoran je za razvijanje i održavanje programa obezbeđenja i unapređenja kvaliteta koji obuhvata sve aspekte aktivnosti interne revizije i kontinuirano prati njenu efektivnost.

Ocena kvaliteta rada jedinice za internu reviziju vrši se internim i eksternim ocenjivanjem.

Interno ocenjivanje sprovodi rukovodilac interne revizije stalnim pregledima izvođenja aktivnosti revizije i periodičnim pregledima samoocenjivanjem.

Eksterno ocenjivanje sprovodi se analizom dostavljenih godišnjih izveštaja o radu interne revizije i periodičnim pregledom najmanje jednom u pet godina kod korisnika javnih sredstava, koje sprovodi Centralna jedinica za harmonizaciju Ministarstva finansija Republike Srbije prema programu ocenjivanja.

Rukovodilac interne revizije utvrđuje program za ocenu kvaliteta rada jedinice za internu reviziju na osnovu instrukcija za ocenu kvaliteta koje priprema Centralna jedinica za harmonizaciju Ministarstva finansija Republike Srbije.

Elemente programa za ocenu kvaliteta rada internog revizora čine:

- ispoljena organizaciona i funkcionalna nezavisnost u radu;
- kvalifikovanost i obučenost internih revizora;
- planiranje i odabir područja za reviziju;
- analiza rizika;
- objektivnost procena;
- izveštavanje;
- odnos sa kolegama;
- etika.

Praćenje i ocenjivanje kvaliteta rada interne revizije može poslužiti ne samo za uočavanje slabosti zaposlenih u jedinici za internu reviziju već i kao osnova za dodatno vrednovanje rada i napredovanje zaposlenih u jedinici za internu reviziju.

Napredovanje i razvoj karijere

Rad u internoj revizije može predstavljati efikasnu osnovu za opšte napredovanje kako u jedinici za internu reviziju tako i u okviru ostalih radnih pozicija kod korisnika javnih sredstava.

Rukovodilac interne revizije treba da obezbedi uslove za napredovanje u karijeri za svakog internog revizora koji radi u jedinici.

Napredovanje i razvoj karijere internih revizora je veoma važno ukoliko je cilj da se oni motivišu i zadrže u jedinici za internu reviziju.

Uspeh u radu internog revizora, meren odgovarajućim preporukama koje unapređuju rad korisnika javnih sredstava i doprinose otklanjanju uočenih nedostataka i slabosti u radu, jesu jedan od najboljih preporuka za napredovanje i razvoj karijere internog revizora.

Rukovodilac interne revizije treba da podrži opšti razvoj karijere unutar jedinice interne revizije kako bi interni revizor bio motivisan i zadržan da i dalje ostane i radi u jedinici za internu reviziju.

Odliv zaposlenih i odlazak kod drugog poslodavca

Odliv zaposlenih iz jedinice za internu reviziju u vidu odlaska stručnih i sertifikovanih internih revizora je izuzetno negativna pojava za korisnika javnih sredstava kod koga se to dešava, jer interni revizor svojim odlaskom odnosi znanje i iskustvo.

Za svakog novog zaposlenog internog revizora potrebno je vreme za obuku, kao i finansijska sredstava kako bi se obučio za obavljanje stručnih i složenih poslova.

Stručan i obučen kadar u oblasti interne revizije često nije lako naći, što dodatno povećava rizik da se poslovi kod korisnika javnih sredstava u oblasti interne revizije neće moći uspešno obavljati u nekom periodu nakon odlaska internog revizora.

Kod određenog broja korisnika javnih sredstava jedan od mogućih razloga odlaska internih revizora kod drugog poslodavca s jedne strane može da bude i neadekvatno vrednovanje posla internog revizora, kao i izraženi zahtevi u pogledu potrebnog znanja i veštine kojim treba da raspolaže interni revizor, obim i složenost posla i odgovornosti koje ima interni revizor u radu, s druge strane.

Konkurencija privatnog sektora koji često nudi bolje uslove internom revizoru ne samo u pogledu uslova rada i zarade već i u mogućnosti njegovog daljeg usavršavanja i napredovanja može kod jednog broja internih revizora uticati na njihov odlazak iz javnog sektora.

Stoga je potrebno na adekvatan način upravljati zaposlenima u jedinici za internu reviziju kod korisnika javnih sredstava, kako bi se oni motivisali da ne prelaze kod drugog poslodavca.

Ministarstvo finansija Republike Srbije je posebnu pažnju posvetilo i praćenju statusa radnog odnosa ovlašćenih internih revizora, pa je u tom smislu Pravilnikom o stručnom usavršavanju ovlašćenih internih revizora u javnom sektoru propisano da ovlašćeni interni revizor u javnom sektoru koji u toku kalendarske godine zasnjuje radni odnos kod drugog korisnika javnih sredstava na radnom mestu internog revizora ima obavezu da u roku od 15 dana od dana nastale promene dostavi Ministarstvu finansija Republike Srbije – Centralnoj jedinici za harmonizaciju Informaciju o promeni poslodavca na Obrascu koji je pripremila Centralna jedinica za harmonizaciju.

ZAKLJUČAK

Zaposleni u jedinici za internu reviziju su najvažniji činilac koji omogućava adekvatno i efikasno funkcionisanje interne revizije kod korisnika javnih sredstava. Zato je zaposlenima u jedinici za internu reviziju potrebno na adekvatan način upravljati. Dobro upravljanje zaposlenima u jedinici za internu reviziju podrazumeva, između ostalog, i definisanje opisa poslova kako jedinice za internu reviziju tako i zaposlenih koji obavljaju poslove interne revizije, kako bi se jasno mogle utvrditi pojedinačne dužnosti i odgovornost za izvršenje.

Prilikom zapošljavanja budućih internih revizora rukovodilac interne revizije treba da nastoji da jedinica za internu reviziju kao celina raspolaže internim revizorima koji imaju neophodna iskustva i poznaju celinu obavljanja poslovnih procesa kod korisnika javnih sredstava, kako bi se obezbedilo da se svi poslovni procesi mogu revidirati i uspešno obaviti.

Profesionalni i lični zahtevi koji se odnose na internog revizora zahtevaju da interni revizor poseduje stručnost, znanja, veštine i iskustva neophodna za izvršavanje dužnosti internog revizora i da ima integritet odnosno da je privržen etici, poštovanju zakona i pravilima profesije, uključujući poštenje, objektivnost, nezavisnost, disciplinu i održavanje i primenu visokih profesionalnih standarda. Ovo treba da bude definisano u Povelji interne revizije koju kod korisnika javnih sredstava potpisuje rukovodilac interne revizije i rukovodilac korisnika javnih sredstava.

Posao koji obavlja interni revizor zahteva široki spektar znanja, punu posvećenost poslu i kontinuirano stručno usavršavanje, kako bi se ovaj izuzetno zahtevan i stručan posao mogao uspešno obaviti.

Međunarodni standardi profesionalne prakse interne revizije IIA (Institut interne revizije) naglašavaju značaj kvaliteta i stalnog unapređenja interne revizije.

MANAGEMENT OF EMPLOYEES IN THE INTERNAL AUDIT UNIT BY PUBLIC FUND USERS

SUMMARY

Key words: Internal audit unit, head of internal audit, head of beneficiary of public funds, personnel policy, employee management.

When establishing internal audit with users of public funds, it is necessary to ensure that the internal audit unit has a sufficient number of professional and capable internal auditors, and then financial support for their further training and professional development. The head of internal audit should monitor and evaluate the work of internal auditors in the internal audit unit and ensure their advancement and career development. Given the expressed requirements and expectations of those interested in the services provided by internal audit without adequate management of employees in the internal audit unit, it cannot be expected that the internal audit activities of users of public funds can be successfully performed.

Važna pitanja upravljanja zaposlenima u jedinici za internu reviziju se ne odnose samo na kvalitetan izbor zaposlenih koji će obavljati poslove internog revizora, već između ostalog i na to kako obezbediti njihovu dalju kontinuiranu obuku, pratiti, oceniti i motivisati njihov rad i obezbediti njihov razvoj karijere kako bi se sprečio odliv kvalitetnog kadra u koji je prethodno bilo potrebno uložiti značajna finansijska sredstava i vreme kako bi se oni obučili za efikasno obavljanje ovih poslova.

Rukovodilac interne revizije treba da prati i ocenjuje rad internih revizora u jedinici za internu reviziju i obezbedi njihovo napredovanje i razvoj karijere.

S obzirom na izražene zahteve i očekivanja zainteresovanih kada su u pitanju usluge koje pruža interna revizija, bez adekvatnog upravljanja zaposlenima u jedinici za internu reviziju ne može se očekivati da se poslovi interne revizije kod korisnika javnih sredstava mogu uspešno obaviti.

LITERATURA

1. Međunarodni standardi profesionalne prakse interne revizije IIA (Institut interne revizije), dostupno na: <https://www.global.theiia.org/>
2. Pravilnik o zajedničkim kriterijumima za organizovanje i standardima i metodoloskim uputstvima za postupanje i izveštavanje interne revizije u javnom sektoru (Sl. glasnik RS, br. 99/2011 i 106/2013)
3. Pravilnik o stručnom usavršavanju ovlašćenih internih revizora u javnom sektoru (Sl. glasnik RS, br. 15/2019).
4. Pravilnik o uslovima, načinu i postupku polaganja ispita za sticanje zvanja ovlašćeni interni revizor u javnom sektoru (Službeni glasnik RS, broj 9/2014)
5. Zakon o budžetskom sistemu (Sl. glasnik RS, br. 54/2009, 73/2010, 101/2010, 101/2011, 93/2012, 62/2013 63/2013 – ispravka, 108/2013, 142/2014, 68/2015 – dr. zakon, 103/2015, 99/2016, 113/2017, 95/2018, 31/2019 i 72/2019)