



MINISTRY
FOR NATIONAL ECONOMY

ISKUSTVA SA KONTINUIRANOM
PROFESIONALNOM OBUKOM INTERNIH
REVIZORA U JAVNOM SEKTORU

Gdin Peter HORVÁTH, CIA
EKONOMISTA, AKTUAR, TRENER CENTRA PIFC MTC
PEMATNI SASTANAK MREŽE PEM-PAL, BUDIMPEŠTA 2012.

RAZVOJ

2003: Glavni cilj: unapređenje 3 elementa sistema PIFC, uključujući razvoj veština rukovodilaca i internih revizora u javnom sektoru, pokretanjem Centra za metodologiju i obuku (MTC).

2005: Izbor trenera i realizacija projekta „obuka trenera”

2006: Obezbeđivanje infrastrukture kako bi se omogućio kontinuitet obuke

2009: Pravni osnov i razvoj obuke

Zakon o javnim finansijama, Uredba vlade

- **Redovne imene** nastavnog materijala
- Registracija, ovlašćenja i obaveze

2010-11: PIFC-I. Iskustvo u vezi sa obukom

2012: Revidiran plan i program za PIFC-I. i početak

PIFC-II.

SADRŽAJ

- Pravni aspekt za realizaciju obuke
- Tradicionalna praksa v.s. usvojena *dobra praksa*, učenje i savladavanje
- Redovne izmene nastavnog materijala
- Nastavni materijal obuke
- Povratna informacija od polaznika obuke
- Izazovi za polaznike
- Ostvareni rezultati

Na početku su rokovi i definicije bile neadekvatno postavljene pravnim okvirom

Na početku je Nastavni plan i program bio uređen pravnim odredbama § do §

Ove dve činjenice su dovele do sledećih posledica:

1. Stalne izmene pravnog okvira
→ **Upućivanja na određene propise u materijalu su vrlo brzo zastarevala zbog stalnih izmena**
2. Prepoznata potreba za poboljšanjima profesionalnog sadržaja obuke se nisu mogla lako realizovati kroz pravni okvir
→ **Stalne razlike između materijala i osnovnog modela, pristupi u pojedinim poglavljima su se značajno razlikovali od pristupa IIA i COSO**

Do 2011-2012.

- Dopuna i pojašnjenje definicija
 - Isticanje ključnih funkcionalnih odnosa
 - Doslednije i bolje strukturirane odredbe
-

PRAVNI ASPEKTI

Pravni aspekt u odnosu na potrebu za odgovarajućim pravnim osnovom za uređivanje profesionalne prakse

Iskustvo pokazuje da je za pravilan odnos između nastavnog plana/programa i zakonskog okvira potrebno:

Sadržaj: manje deskriptivnih opisa pravnog okvira, više stručne teorije i praktičnih materijala;

Struktura: poželjno je vršiti izmene u logičkom kontekstu naučenih modela i koncepata, umesto menjati odredbe zakona;

Zakonski okvir: evidentno i obavezno prethodno poznavanje zakonskog okvira, koji čini manji ali važan deo nastavnog plana i programa

NASTAVNI MATERIJAL

- **Prilagođavanje zakonskog okvira** je bilo postepeno i progresivno
- **Kontinuiran razvoj nastavnog materijala** je bio najvažniji zadatak za sve trenere, čak i uz suštinsku stručnu podršku Centralne jedinice za harmonizaciju.

TRADICIJA KONTROLE

Pre Drugog svetskog rata

- veoma detaljni propisi u skladu sa nemačkom preciznošću

Posle Drugog svetskog rata

- sprovođenje instrukcija bez pogovora i razmišljanja

Ove nasleđene karakteristike javne uprave i tradicija upravljanja **nisu velika podrška** javnom sektoru za:

- Definisanje i sprovođenje sistema kontrole >< *izvršavanje naloga*
- Razvoj veština upravljanja sistemima >< *nedostatak ovlašćenja za samostalno donošenje odluka*
- Stav prema upravljanju procesom >< *nadzor određenih aktivnosti*
- Jasnu podelu kontrolnih odgovornosti >< *jedan čovek na rukovodećem mestu*
- Veću odgovornost >< *neadekvatna usaglašenost propisa*
- Davanje šireg mandata revizorima >< *direktne instrukcije*

Za pravilno razumevanje novih koncepata i modela potrebno je vreme

TRADICIJA KNTROLE

Značajne razlike između teorije i prakse uvek dovode do teškoća

- u implementaciji,
- u nastavi, i
- u sticanju novih znanja i veština.

Pogled napred u pravcu prevazilazilaženja teškoća donosi postepene promene prakse

Treneri i polaznici obuke moraju da prihvate realnost brzine promena.

USVAJANJE MEĐUNARODNIH STANDARDA

Kulturne razlike – međunarodni standardi revizije su ukorenjeni u anglo-američku filozofiju upravljanja i kontrole

- Drugačiji – delotvoran- koncept opštih javnih finansija (planiranje, upravljanje, vođenje dokumentacije, izveštavanje, itd.)
- Efikasnije „ugrađene” kontrole sistema javne uprave
- Jasnija podela operativnih u odnosu na revizorske odgovornosti
- Upravljačka odgovornost – prisutnija, jasnija i snažnija

Pristup IIA revizorskoj odgovornosti i funkciji revizije se može značajno razlikovati u odnosu na prethodnu lokalnu tradiciju, što će takođe stvoriti probleme

- Razumevanje IIA IPPF
- Sticanje veština u novim metodologijama i upotrebi revizorskih alata
- Tumačenje najsloženijeg i najsofisticiranijeg modela COSO
- Primena standarda ← praktičnih saveta
- Drugačiji status i odgovornosti internih revizora



MINISTRY
FOR NATIONAL ECONOMY

TRADITIONÁLNÁ V ODNOSU NA „NOVA” OČEKIVÁNĀ

OčekivánĀ od **funkcie interne revizije** su bila: usaglašenost

→ **Određuje osobine** prethodne **prakse interne revizije**

- **Fokus** je izvršenju i regularnosti *v.s. sistemski postavljene revizije*
- **Svrha** je bila da se otkrije greška ljudi *v.s. razvijene procedure i kontrole ĉiji je cilj spreĉavanje grešaka*

→ **OčekivánĀ** od internih revizora: izvršenje zadataka *v.s. konsultant za profesionalno upravljanje*

→ **Status internih revizora:** podređen *v.s. samostalan profesionalni ĉlan zaposlenih koji ima svoje standarde i odgovornost za ključnu funkciju organizacije*

UPRAVLJANJE OBUKOM

Centar za metodologiju i obuku radi u okviru Instituta za obuku, zdravlje i kulturu koji je deo Državne uprave za poreze i carinu

Od Instituta za obuku, zdravlje i kulturu koji je deo Državne uprave za poreze i carinu, treneri i polaznici mogu da dobiju:

- preciznost,
- odlične usluge vezane za edukaciju,
- finansijsku i informatičku podršku,
- pristup materijalu (nastavni plan i program) bez grešaka, u programu za elektronsko učenje ILIAS

Ova odluka se pokazala veoma dobrom

POVRATNA INFORMACIJA OD POLAZNIKA

- Nema većih potreba za tutorskom podrškom elektronskom učenju - iznenađenje
- Ocennjivanje polaznika po završetku F2F obuke
 - previše teoretskog znanja; **praksa je još uvek daleko od teorije**
- **Očekivanja su donekle oprečna**
 - više vežbe kroz testove (strah od ispita)
 - više zahteva za praktičnim primerima >< preobiman nastavni materijal za učenje

Da bi ovakvo učenje zadovoljilo moje zahteve - očekujemo:

- veći broj studija slučaja,
- više praktičnih primera na osnovu stvarnih iskustava,
- češće „grupne” testove između serija slajdova,
- i ... da bude autentično i interesantno ... 😊



IZAZOVI ZA TRENERE

MINISTRY
FOR NATIONAL ECONOMY

- Prezentacija stotina i stotina slajdova koja traje satima...
- Da polaznici razumeju njihove šire odgovornosti
 - da se upoznaju sa novim modelima, konceptima, tehničkim pojmovima i praktičnim savetnima
- Da polaznici razumeju „novi” položaj interne revizije u organizaciji
 - da im pomognemo da prepoznaju i iskoriste prednosti novog položaja
- Da finansijski i glavni rukovodioci javnih budžetskih organizacija prihvate obuku kao obavezu (bez ispita)
 - teškoće u motivisanju
- Da revizori razumeju činjenicu da njihva odgovornost previlazi rad „u skladu sa standardima interne revizije i individualnog znanja”; koja pretpostavlja
 - **obezbeđivanje nezavisnosti** kroz proaktivan razvoj internih politika i propisa;
 - **stvaranje ambijenta u kome su oni i funkcija interne revizije prepoznati**

REZULTATI

2010-11. su bile godine u kojima je realizovana obuka o PIFC-I.

Y	Interni revizori	Glavni i finansijski rukovodioci javnih budžetskih organizacija	Broj
2010	1535	1009	2544
2011	458	3221	3679

- Uspešno položeni ispiti uz manje izuzetke
- Od 2012. Nastavni plan i program je prilagođen modelu IIA i COSO, uz dodatak praktičnih saveta IIA



HVALA NA PAŽNJI

Gdin Peter HORVÁTH, CIA
EKONOMISTA, AKTUAR, TRENER CENTRA PIFC
MTC
uniotenderkft@gmail.com