

Model “tri linije odbrane”

Biškek

10.jun 2015. g.



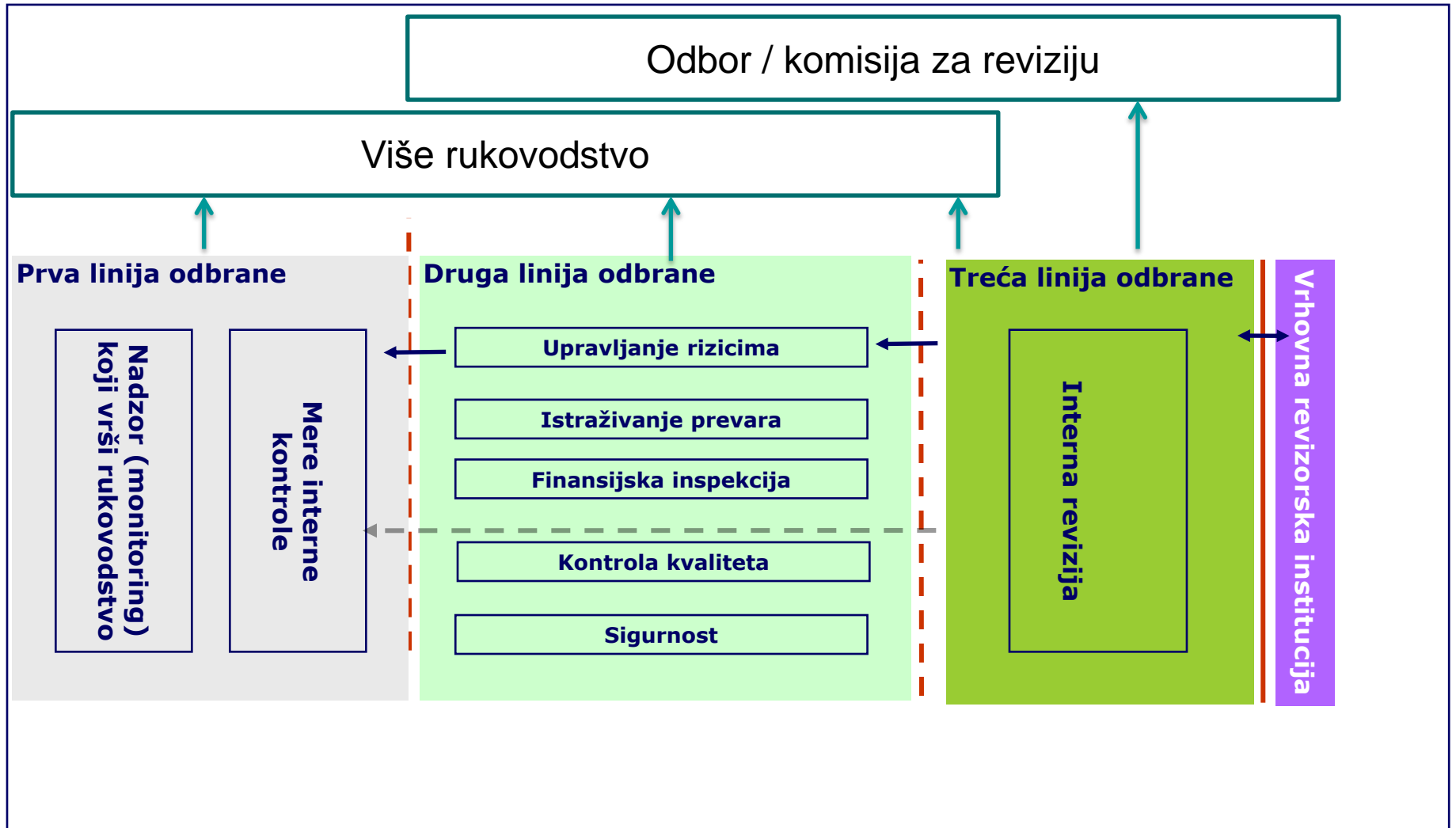
Jean-Pierre Garitte, CIA, CCSA, CISA, CFE, RFA

Bivši predsednik Odbora IIA

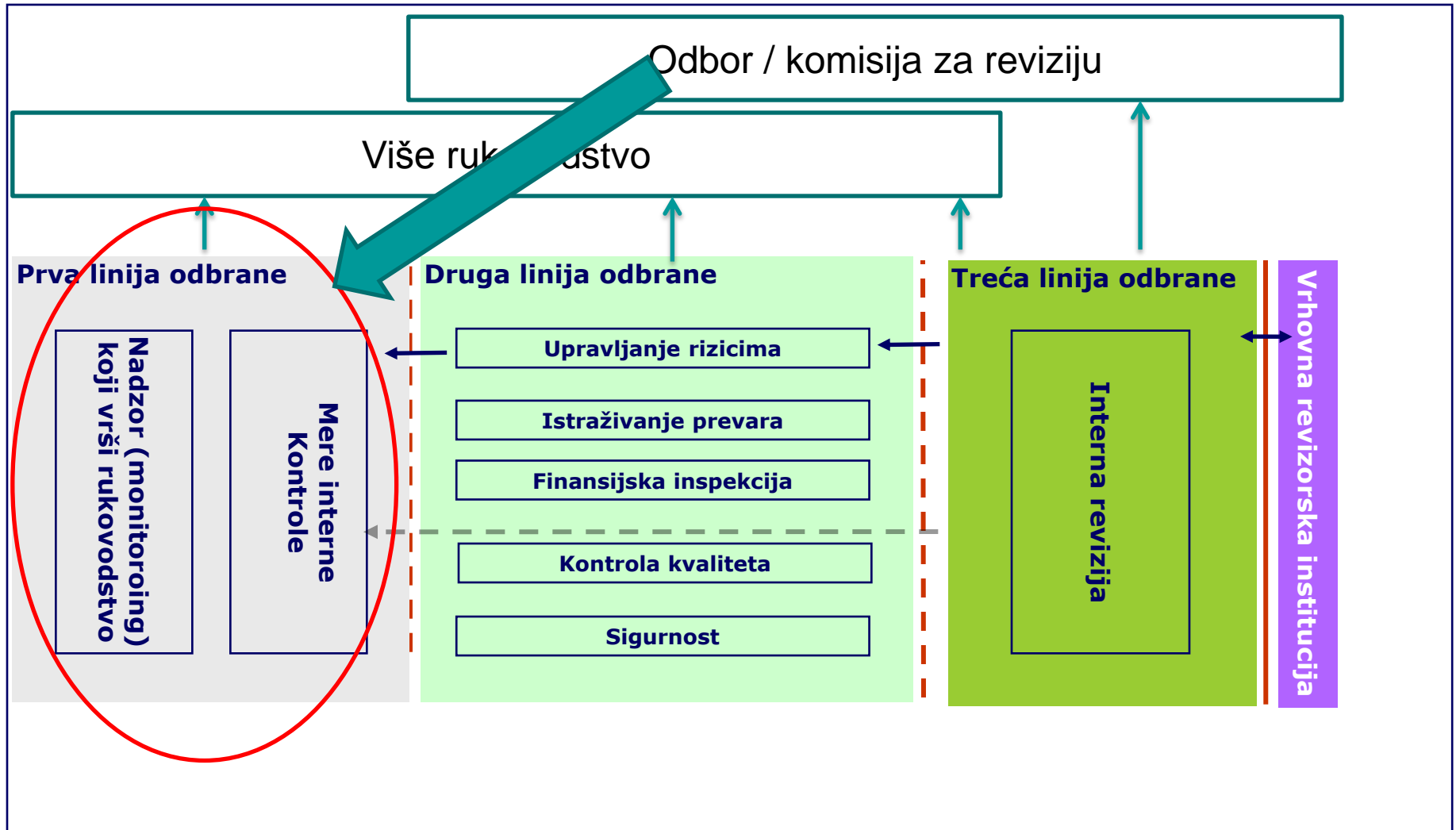
Bivši predsednik ECIIA

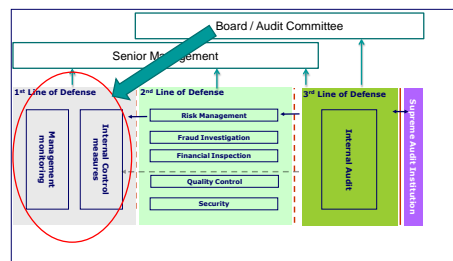
Bivši predsednik ACIIA

Model “tri linije odbrane”



Nadzor nad sistemom internih kontrola





Prva linija Operativno rukovodstvo

Kao prva linija odbrane, operativno rukovodstvo je “vlasnik” rizika i direktno je odgovorno za

- procenu rizika
- kontrolu rizika
- preduzimanje mera za ublažavanje rizika

Nadzor sistema internih kontrola

1. U kojoj meri su ciljevi sistema internih kontrola usklađeni sa ciljevima organizacije?
2. Na koji način više rukovodstvo pokazuje svoju predanost kulturi u kojoj interne kontrole imaju značajnu ulogu (postavljanje “tona sa vrha”)?
3. U kojoj meri je uspostavljen sistem za delegiranje nadležnosti i ovlašćenja?
4. Da li je koncept samoocenjivanja internih kontrola (CSA) ugrađen u organizaciju?
5. Ko pruža uveravanje u pogledu delotvornosti sistema internih kontrola?

Nadzor nad sistemom internih kontrola

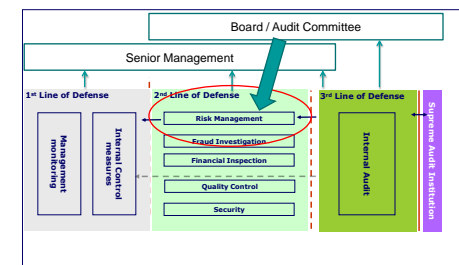


Druga linija odbrane Funkcije upravljanja rizikom

Pruža podršku za prevazilaženje izazova u vezi sa

- apetitom za rizik i strategijom rizika
- procenom rizika
- izveštavanjem o rizicima
- planovima za ublažavanje rizika

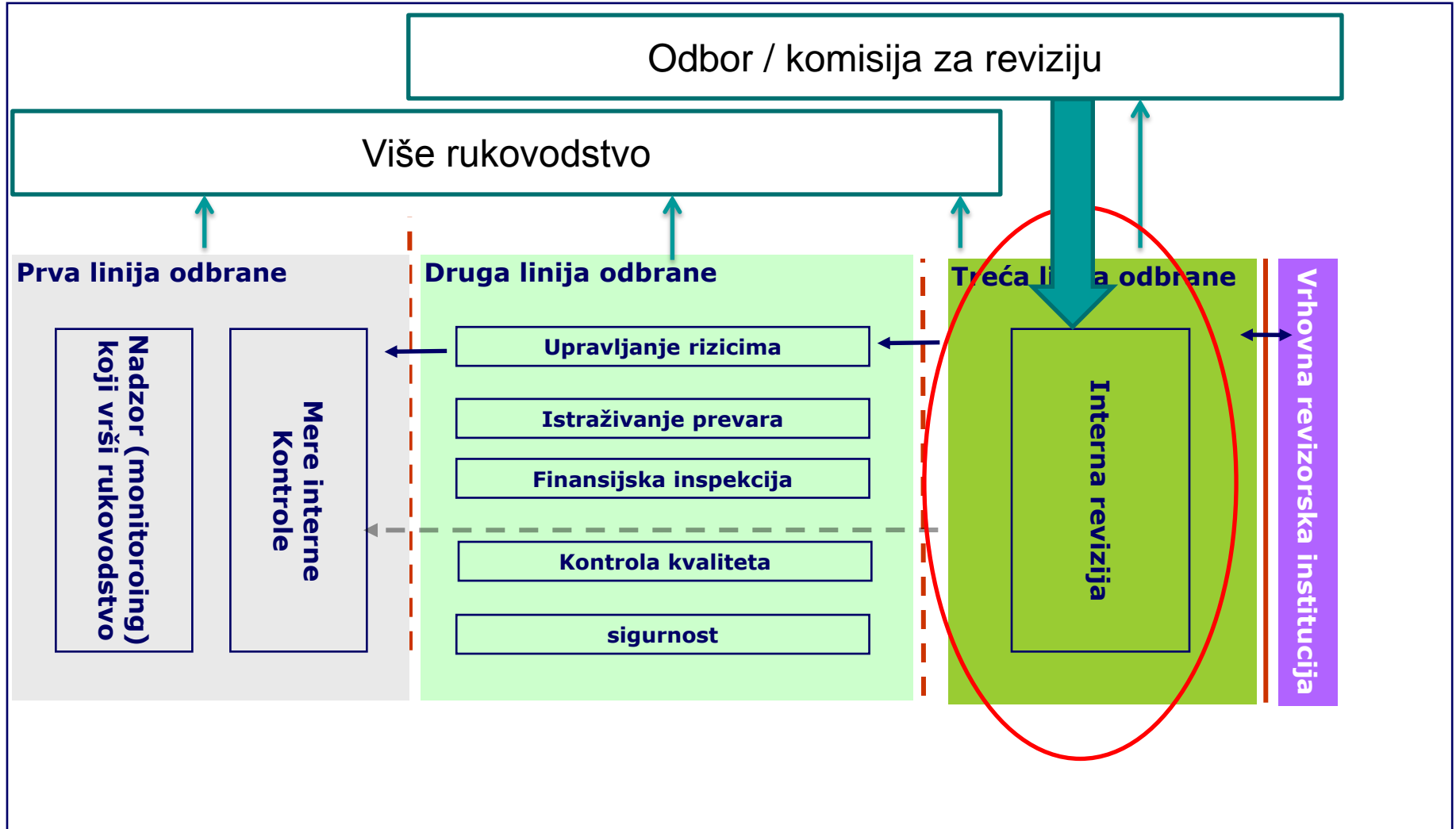
Oversight of the Risk Management System

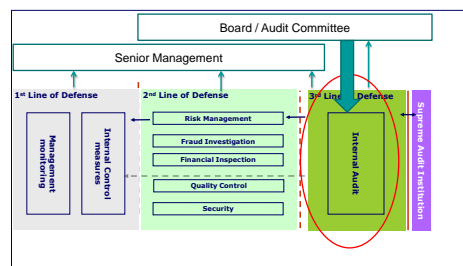


Nadzor nad sistemom za upravljanje rizicima

1. Da li je uspostavljen proces evidentiranja svih rizika, odnosno proces identifikacije rizika u nastajanju?
2. Kako organizacija obezbeđuje integrisanje upravljanja rizicima u operativno planiranje i dnevne aktivnosti na nivou poslovnih jedinica?
3. U kojoj meri je princip “vlasnika” rizika ugrađen u delegiranje nadležnosti?
4. Kako se u organizacionom smislu vrši koordinacija upravljanja rizicima širom organizacije?
5. Ko pruža uveravanje u pogledu delotvornosti sistema upravljanja rizicima?

Nadzor nad funkcijom interne revizije





Treća linija odbrane Interna revizija

Pruža nezavisno uveravanje u pogledu

- prve i druge linije odbrane
- adekvatnosti i delotvornosti internih kontrola
- delotvornosti primene politike

Nadzor nad uslugama interne revizije

1. Da li interna revizija pruža stvarno uveravanje?
2. Da li interna revizija obuhvata upravljački proces i upravljanje rizicima?
3. Da li interna revizija deluje kao treća ili druga linija odbrane?
4. Da li više rukovodstvo ima partnerski odnos sa internom revizijom?
5. Da li je interna revizija usklađena sa strategijom organizacije?
6. Da li je interna revizija fokusirana na oblasti u kojima je revizija stvarno potrebna?

Čemu treba da teži interna revizija(1)

- Interna revizija treba da bude agent promene u vezi sa:
 - promenom kulture u pogledu rizika i internih kontrola u organizaciji
 - koordinacijom aktivnosti upravljanja rizicima
 - izradom mape uveravanja za organizaciju

Čemu treba da teži interna revizija(2)

- Interna revizija treba da:
 - usmeri fokus na oblasti u kojima je potrebno vršiti reviziju, a ne na one koje su lake za reviziju
 - vrši reviziju druge linije odbrane i, ako je sve ispravno, onda treba da se oslanja na rezultate rada druge linije odbrane
 - izbegava da preklapa svoje aktivnosti sa aktivnostima druge linije odbrane

Čemu treba da teži interna revizija(3)

- Interna revizija treba da:
 - razvije sveobuhvatan univerzum rizika / revizije
 - vrši procenu na periodičnoj osnovi
 - izbegava da se slepo pridržava plana revizije

Čemu treba da teži interna revizija (4)

- Interna revizija treba da:
 - izrađuje izveštaje koji će ostvarivati efekat
 - da izbegava da se fokusira na probleme, već da nudi rešenja
 - nudi pragmatična rešenja
 - sluša šta govore akteri (stejkholderi)

Model “tri linije odbrane”

Biškek
10.jun 2015. g.



Jean-Pierre Garitte, CIA, CCSA, CISA, CFE, RFA

Bivši predsednik Odbora IIA

Bivši predsednik ECIIA

Bivši predsednik ACIIA