

AKTUELNI TRENDOW U MENADŽMENTU RIZIKA OD PREVARA

UVOD

Drugo izdanje Vodiča za upravljanje rizikom od prevara (1) donosi poboljšanja i nadogradnje u odnosu na prethodno izdanje. Vodič je zajednički proizvod Komisije sponzorskih organizacija Tredvej komisije* (COSO) i Udruženja ovlašćenih istražitelja prevara** (ACFE) i pruža smernice organizacijama kako da pripreme ili poboljšaju sveobuhvatan program za upravljanje rizicima od prevara. Prvi Vodič za upravljanje rizikom od prevara*** objavljen je 2016. godine (2), preveden na srpski jezik 2022. godine (6), i pruža specifičan alat koji može poslužiti kao najbolja praksa, upotpunjujući „COSO 2013 okvir internih kontrola“ (3) i osnovni okvir „COSO 1992 Interne kontrole – integrisani okvir“, pri primeni osmog principa COSO okvira u organizaciji, koji se odnosi se na identifikovanje i praćenje posebne vrste rizika - rizika od prevare.

Princip 8 COSO okvira glasi: Organizacija razmatra mogućnosti za prevanu pri proceni rizika za postizanje ciljeva.

Da bismo primenili ovaj princip, prvo moramo definisati prevanu, koristeći definiciju prevare koja se nije menjala u odnosu na prvo izdanje i Praktičan vodič za upravljanje poslovnim rizikom od prevara iz 2008. godine (5):

Prevana je svaka namerna radnja ili propust, osmišljena da se obmanu drugi, koja za rezultat ima gubitak za žrtvu prevare, a za počinioca ostvarenje koristi.

Drugo izdanje Vodiča objašnjava zašto je potrebno uspostaviti Program upravljanja rizikom od prevara i u situacijama kada mogući troškovi njegovog uspostavljanja prevazilaze dobit za organizaciju.

REZIME

Ovaj rad prikazuje novine u drugom izdanju Vodiča za upravljanje rizikom od prevara, s fokusom na podsticanje rukovodilaca organizacija na razvoj sveobuhvatnog okvira za upravljanje rizicima od prevare, primenom svojevrstnog Programa upravljanja rizikom od prevara, prilagođenog organizacionim potrebama. Efektivno upravljanje rizikom od prevara je ključni faktor za postizanje ciljeva organizacije. Kombinovanje uputstva iz Vodiča za upravljanje rizikom od prevara i COSO okvira pomaže organizacijama da bolje identifikuju, procene i upravljaju rizicima od prevara.

Ključne reči: upravljanje rizikom od prevare, Vodič za upravljanje rizikom od prevara, COSO okvir, organizacija

¹ Grad Beograd - Gradska uprava, e-mail: vera.agic@beograd.gov.rs

² Telekom Srbija, e-mail: nebojsaje@telekom.rs

Obelodanjivanjem mogućih rizika prevarnog ponašanja ključnih izvršioaca, demonstrira se postojanje ovog oduvek prisutnog rizika i njegov negativni uticaj na reputaciju, brend ili imidž organizacije. Velike prevare vode rušenju cele organizacije, ogromnim gubicima imovine, značajnim troškovima, krivičnom gonjenju odgovornih ključnih lica, smanjenju poverenja u tržište i sistem upravljanja. Čak i vrlo male prevare mogu biti pogubne za organizaciju.

U tom smislu, u samu izradu drugog izdanja Vodiča su, pored radne grupe i savetodavne komisije za upravljanje rizikom od prevara, koje su bile uključene u izradu prvog izdanja Vodiča, uključene i Radna grupa za ažuriranje Vodiča upravljanja rizikom od prevara i stručnjaci za borbu protiv prevara, koji su dali preporuke za ažuriranje Vodiča.

Vodič je pripremljen da bude usklađen sa COSO okvirom. To je ostvareno tako što su pet osnovnih principa Vodiča usaglašeni sa pet komponenti COSO internih kontrola i 17 COSO principa.

Prvo izdanje Vodiča za upravljanje rizikom od prevara objavljeno je 2016. godine, nadovezujući se na COSO 2013 Integrirani okvir internih kontrola, koji je uključivao pomenutih 17 principa povezanih sa pet komponenti internih kontrola, što će biti prikazano u tabeli na kraju.

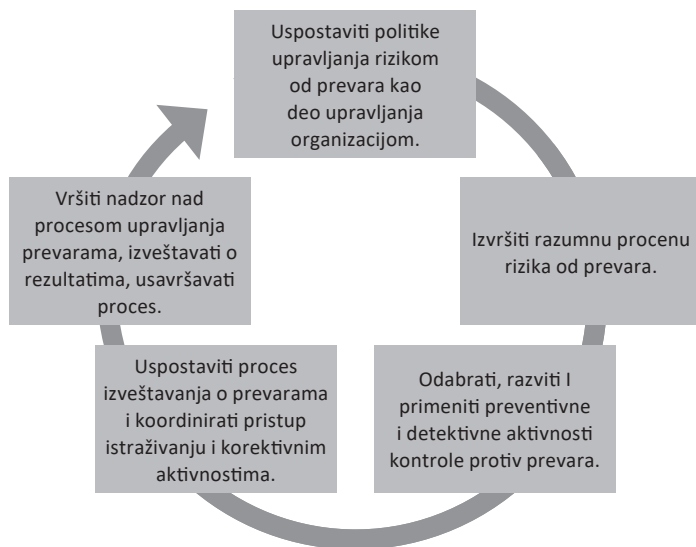
Ažurirani vodič pripremljen je na osnovu prethodnog, pri čemu su autori obratili više pažnje razvoju sadašnje borbe protiv prevare i revidiranju terminologije u skladu sa novijom COSO terminologijom, dodajući važne informacije koje se tiču tehnološkog razvoja, posebno analitike podataka, što je, u vreme kad je pripreman, bio motiv i prvog Vodiča.

Ažurirani Vodič je dizajniran da objasni prednosti uspostavljanja jakih politika i kontrola za borbu protiv prevara, što obezbeđuje pregled sa najvišeg nivoa organizacije, a namenjen je odboru (upravni, nadzorni, odbor direktora i sl.), višem rukovodstvu i šefovima revizije.

VODIČ KAO OKVIR ZA IZRADU PROGRAMA SPECIFIČNOG ZA ORGANIZACIJU

Nemoguće je i nepraktično eliminisati sve prevare u svim organizacijama. Rukovodioci organizacije koji imaju za cilj povećanje efektivnosti poslovanja, rešavaju rizik od prevare kao bilo koji drugi rizik i upravljajući njime. Vodič za upravljanje rizikom od prevara obezbeđuje smernice kako da upravo to urade. Vodič obezbeđuje organizacijama informacije neophodne da osmisle specifičan plan upravljanja

rizikom, bilo da su male ili velike, iz javnog ili privatnog sektora, profitne ili neprofitne. Nema univerzalnog pristupa za upravljanje rizicima. Služeći se najefikasnijim praksama, organizacija može da kreira program po svojoj meri, prilagođen okruženju, dostupnim resursima i drugim specifičnim potrebama.



Izvor: Obrada autora

Slika 1: Proces upravljanja rizikom od prevare

Stav iz prvog izdanja da organizacija mora da ima uspostavljene politike i procedure koje imaju za cilj prevenciju, rano otkrivanje prevara i smernice za postupanje, kako bi se uspešno odbranila od posledica prevare, zadržan je i u drugom izdanju. Organizacije koje uspostave jasno definisan Program upravljanja rizikom od prevara dalje će jačati sistem odvracanja od prevara čineći vidljivijim potencijalne izvršioce prevara, koji se u takvim uslovima suočavaju sa većom verovatnoćom da budu uhvaćeni i kažnjeni.

Za organizacije koje žele da unaprede sistem razumevanja upravljanja rizikom od prevara, ažurirani Vodič za upravljanje rizikom od prevara pruža adekvatan metodološki okvir i praktične informacije potrebne da se izvrši procena rizika od prevare, kao i način uspostavljanja sveukupnog programa upravljanja rizikom od prevara, koji uključuje:

- Uspostavljanje politike upravljanja rizikom od prevara;
- Sprovođenje procene rizika od prevara;
- Uspostavljanje preventivnih i detektivnih kontrolnih aktivnosti;

- Sprovođenje istraživanja; i
- Nadzor i procenu ukupnog programa upravljanja rizikom od prevara.

Važan element dobrog upravljanja odnosi se na sprovođenje periodične procene rizika od prevare i jedan je od zahteva COSO okvira iz 2013 godine.

ŠTA JE NOVO U VODIČU ZA UPRAVLJANJE PREVARAMA IZ 2023. GODINE?

Polazeći od činjenice da se prevare vremenom menjaju, u nastavku su navedene izmene u izdanju iz 2023. godine, koje ujedno pokazuju razvojni pravac prevarnih radnji.

Upravljanje rizikom od prevare i odvrćanje od prevara: Novo izdanje objašnjava kako je upravljanje rizikom od prevara povezano i kako podržava organizaciju pri odvrćanju od prevara – ključna tema COSO misije. Razjašnjen je odnos između interne kontrole i upravljanja rizikom od prevara, ističući kako ove dve komponente podržavaju jedna drugu, ali se i razlikuju u određenim aspektima.

Veze između dva COSO okvira i upravljanja rizikom od prevara: Novo izdanje objašnjava kako su „COSO 2013 Interne kontrole – Integrirani okvir“ (2), „COSO 2017 Upravljanje rizikom preduzeća – Integrirano sa okvirom strategije i učinka“ (4) i „Vodič za upravljanje rizicima od prevara“ povezani i kako se međusobno podržavaju.

Širenje informacija o potrebi obrade podataka: Obrada podataka postaje sve značajnija kao ključni alat za prevenciju i rano otkrivanje prevara. Napredne aplikacije za obradu podataka mogu biti manje poznate nekim korisnicima od standardnih alata, kao što je intervjuisanje i sistem uzbunjivanja. Shodno tome, novo izdanje proširuje i ažurira informacije o obradi podataka, nastavljajući da naglašava značaj intervjuisanja i sistema uzbunjivanja. Tačka fokusa pri obradi podataka je dodata svakom od 5 principa upravljanja rizikom od prevare, kako bi se demonstriralo korišćenje obrade podataka kao integralnog dela svakog principa. Štaviše, dodatak za obradu podataka je ažuriran i proširen. Ovaj pristup nema za cilj da umani značaj drugih alata, već da naglasi sve veći značaj obrade podataka u upravljanju rizikom od prevare.

Interne kontrole i upravljanje rizikom od prevare:

Novo izdanje objašnjava kako su povezane interne kontrole i upravljanje rizikom od prevare i kako se podržavaju, ali takođe i gde su različiti u bitnim aspektima. Dati primeri pokazuju kako mnogi procesi i procedure interne kontrole mogu da obezbede tačnost u računovodstvu i finansijskom izveštavanju, ali možda ne pružaju dovoljnu zaštitu od prevare.

Pristup i efektivnost postojećih kontrolnih procedura u vezi sa rizikom od prevare: Dodatne informacije o proceni efektivnosti postojećih kontrolnih procedura u vezi sa rizikom od prevara, sa fokusom na korake za identifikaciju, implementaciju i procenu adekvatnosti kontrola u borbi protiv prevara, detaljno su opisane u poglavlju 2: Procena rizika od prevare. Pojašnjava se i naglašava da procenjivanje efektivnosti kontrole uključuje:

- (a) identifikaciju postojećih kontrolnih procedura koje se odnose na svaki identifikovani inherentni rizik od prevare,
- (b) uveravanje da su kontrole bile implementirane i rade kako je predviđeno, i
- (c) procenjivanje da li su kontrole adekvatne, kako bi se bavili rizicima od prevare koji su identifikovani.

Ovaj poslednji korak je, pored procene dizajna i operativne efektivnosti interne kontrole, iznad perspektive finansijskog izveštavanja. Ovo je ključ za identifikaciju preostalog rizika od prevare, tako da se mogu primeniti dodatne kontrolne aktivnosti od prevara, kao što su dodatne obra-de podataka.

Promene u zakonskom i regulatornom okruženju: Ovo izdanje obuhvata ažurirane informacije poštujući aktuelna pravna i regulatorna dešavanja u SAD u vezi sa prevarama i upravljanjem rizikom od prevara, uključujući procene, okvire i izveštaje regulatornih organa, vladinih organa i radnih grupa.

Sistemi za prijavljivanje prevara ili hotlajn. ACFE istraživanje konstantno pokazuje da je većina prevara otkrivena putem dojava, često od zaposlenih u organizaciji. Ovo izdanje uključuje ažurirane i proširene informacije vezane za značaj sistema za prijavljivanje prevara pri otkrivanju, sprečavanju i odvracanju od prevare.

Promene u spoljašnjem okruženju i izgled prevara. Izgled prevara se brzo menja. Ovo izdanje uključuje informacije o promenama ambijenta za odvijanje prevara, uključujući inicijative i izveštavanje o ekološkim, društvenim i upravljačkim inicijativama, kibernetičke prevare, blokčejn, kriptovalute i digitalna sredstva, promene radnih okruženja (na daljinu, hibridna), inovativni i virtuelni alati za upravljanje, računovodstvene procedure i sl.

Promene dodataka: Vodič iz 2016. imao je 19 priloga. Ovo izdanje iz 2023. ih ima 7. Nekoliko dodataka iz 2016. je premešteno u ACFE-ovu veb lokaciju za alat upravljanja rizikom od prevara, tako da se mogu ažurirati po potrebi.

Pomereni dodaci su:

- Primer okvira politike kontrole od prevara (2016. Dodatak F-1)
- Procena visokog nivoa upravljanja rizikom od prevara (2016. Dodatak F-2)
- Primer matrice odgovornosti za politiku prevara (2016. Dodatak F-3)
- Primer politike upravljanja rizikom od prevara (2016. Dodatak F-4)
- Primer ankete o upravljanju rizikom od prevara (2016. Dodatak F-5)
- Izloženost riziku od prevare (2016. Dodatak G)
- Pet kartica za upravljanje rizikom od prevara (2016. Dodaci I-1 do I-5)

Dodatak Upravljanje rizikom od prevare, gubitak i zloupotreba u javnom sektoru je ažuriran i proširen, i ostaje u Vodiču kao dragocen resurs.

Konačno, a posebno značajno, sajt ACFE alatki za upravljanje rizikom od prevara sadrži izuzetno proširenu listu izloženosti riziku od prevara i prevarnih šema. Svaka šema na ovoj listi je povezana hiperlinkom sa opisom šeme i načinom njenog izvršenja, pružajući korisne resurse organizacijama za identifikaciju, procenu i upravljanje rizicima od prevara relevantnim za njihov rad. Ovi resursi su lako dostupni stručnjacima za borbu protiv prevara, pri sprovođenju Programa upravljanja rizikom od prevara.

ODNOS IZMEĐU 5 KOMPONENTI I 17 PRINCIPA „COSO OKVIRA INTERNIH KONTROLA IZ 2013 GODINE“ I 5 PRINCIPA „VODIČA ZA UPRAVLJANJE RIZICIMA IZ 2023“

COSO OKVIR INTERNIH KONTROLA IZ 2013 GODINE		5 PRINCIPA „VODIČA ZA UPRAVLJANJE RIZICIMA OD PREVARA“
Kontrolno okruženje	1. Organizacija pokazuje posvećenost integritetu i etičkim vrednostima	1. Organizacija uspostavlja i saopštava program upravljanja rizikom od prevara koji pokazuje očekivanja upravnog odbora i višeg menadžmenta, njihovu posvećenost, visok integritet i etičke vrednosti u pogledu upravljanja rizikom od prevare.
	2. Upravni odbor pokazuje nezavisnost od menadžmenta i vrši nadzor nad razvojem i učinkom interne kontrole.	
	3. Rukovodstvo uspostavlja, uz nadzor odbora, strukturu, linije izveštavanja i odgovarajuća ovlašćenja i odgovornosti za ostvarivanje ciljeva organizacije.	
	4. Organizacija pokazuje posvećenost da privuče, razvije i zadrži kompetentne pojedince u skladu sa ciljevima.	
Procena rizika	5. Organizacija zahteva od zaposlenih odgovornost za realizaciju obaveza svog radnog mesta pri ostvarivanju ciljeva organizacije.	2. Organizacija vrši sveobuhvatne procene rizika od prevare da bi identifikovala specifične šeme i rizike od prevare, procenila njihovu verovatnoću i značaj, procenila postojeće aktivnosti kontrole od prevare i sprovela radnje za ublažavanje preostalih rizika od prevare.
	6. Organizacija određuje ciljeve dovoljno jasno da omogući identifikaciju i procenu rizika u vezi sa ciljevima.	
	7. Organizacija identifikuje rizike za postizanje svojih ciljeva u celoj organizaciji i analizira rizike kao osnovu za određivanje načina na koji rizicima treba upravljati.	
Kontrolne aktivnosti	8. Organizacija razmatra mogućnosti za prevanu pri proceni rizika za postizanje ciljeva	3. Organizacija bira, razvija i primenjuje preventivne i detektivne aktivnosti kontrole od prevare, koje ublažavaju rizik da se prevare dogode ili ne budu blagovremeno otkrivene.
	9. Organizacija identifikuje i procenjuje promene koje bi mogle značajno	
	10. Organizacija bira i razvija kontrolne aktivnosti koje doprinose ublažavanju	
Informacije i komunikacija	11. Organizacija bira i razvija opšte kontrolne aktivnosti koristeći tehnologije da podrži postizanje ciljeva.	4. Organizacija uspostavlja proces komunikacije za dobijanje informacija o potencijalnoj prevari i primenjuje koordiniran pristup istrazi i korektivnim akcijama za rešavanje prevara blagovremeno i na odgovarajući način.
	12. Organizacija primenjuje kontrolne aktivnosti kroz politike koje utvrđuju šta se	
	13. Organizacija pribavlja, kreira i koristi relevantne, kvalitetne informacije za podršku funkcionisanju drugih komponenti interne kontrole.	
Kontrolne aktivnosti	14. Organizacija interno razmenjuje informacije, uključujući ciljeve i odgovornosti za internu kontrolu, neophodne za podršku funkcionisanju interne kontrole	5. Organizacija bira, razvija i vrši stalne procene kako bi utvrdila da li je svaki od pet principa upravljanja rizikom od prevare prisutan, funkcioniše i blagovremeno saopštava nedostatke Programa upravljanja rizikom od prevara licima odgovornim za preduzimanje korektivnih radnji, uključujući viši menadžment i upravni odbor.
	15. Organizacija komunicira sa spoljnim stranama u vezi sa pitanjima koja utiču na	
	16. Organizacija bira, razvija i vrši stalne i/ili posebne procene kako bi utvrdila da li su komponente interne kontrole prisutne i funkcionišu.	
	17. Organizacija procenjuje i blagovremeno saopštava nedostatke interne kontrole licima odgovornim za preduzimanje korektivnih mera, uključujući viši menadžment i upravni odbor, po potrebi.	

ZAKLJUČAK

Prema globalnoj studiji Asocijacije sertifikovanih istražitelja prevara (ACFE) iz 2022. godine, prosečan gubitak po slučaju prevare na radu iznosi \$125.000, dok se ukupni globalni gubici procenjuju na \$4,7 milijardi. Izveštaj navodi da su najčešći oblici prevare pronevera i koruptivne radnje. Prevare se najčešće otkrivaju putem uzbunjivača i internih kontrola. Prema navedenom globalnom istraživanju uzbunjivači otkriju prevare u 52% slučajeva, a interne kontrole u 28% slučajeva.

Vodič za upravljanje rizikom od prevara pruža organizacijama, bez obzira na njihovu veličinu ili delatnost, neophodne informacije za razvijanje specifičnog programa upravljanja rizikom od prevara, prilagođenog njihovim potrebama. Organizacije koje sprovode proaktivne antikorupcijske programe imaju niže gubitke od prevara. A svakako treba imati u vidu da su edukacija zaposlenih i jasna politika protiv prevara ključni preventivni mehanizmi.

Drugo izdanje Vodiča iz 2023. godine je postalo potrebno kako bi se obuhvatile promene u okruženju i pojavnici oblika prevara. Dodatno, fokus je stavljen na važnost obrade podataka usled tehnološkog razvoja, koji sve više postaje ključan u prevenciji i otkrivanju prevara. Uzimajući u obzir različite industrije i specifične izazove, Vodič pruža raznolike preporuke za upravljanje rizikom od prevara, uključujući procenu rizika, implementaciju preventivnih i detektivnih kontrolnih aktivnosti, istraživanje, kao i nadzor nad upravljanjem prevarama i procenu ukupnog programa upravljanja rizikom od prevara. Konačno, Vodič za upravljanje rizikom od prevara iz 2023. godine pruža važan alat organizacijama za borbu protiv prevara i očuvanje integriteta poslovanja. Njegova ažuriranja, povezanost sa COSO okvirom i sveobuhvatnost primene omogućavaju organizacijama da efikasno identifikuju, upravljaju i smanje rizik od prevara. Stalna svest o promenama u okruženju i novim prevarnim šemama osigurava da Vodič ostaje relevantan i vredan resurs u borbi protiv prevare, doprinoseći sigurnijem i etičkom poslovnom okruženju.

S obzirom na dinamičnost i promenljivost okruženja u kome nastaju prevare, Vodič pruža praktične smernice za unapređenje programa borbe protiv prevara i bolje upravljanje rizicima od prevara. Njegova primena može pomoći organizacijama da smanje mogućnosti za prevare, poboljšaju efikasnost poslovanja i zaštite svoju reputaciju i imidž na tržištu. Za svakog stručnjaka u oblasti borbe protiv prevara, ovaj Vodič predstavlja dragocen resurs za unapređenje rada i doprinos u borbi protiv prevara u modernom poslovnom okruženju.

LITERATURA

- 1) COSO and ACFE (2023) Fraud risk management Guide, Executive Summary, second edition, <https://www.coso.org/Shared%20Documents/COSO-Fraud-Risk-Management-Executive-Summary.pdf>
- 2) COSO (2016) Fraud risk management Guide, Executive Summary, <https://www.coso.org/Shared%20Documents/CO-SO-Fraud-Risk-Management-Guide-Executive-Summary.pdf>
- 3) COSO (2013) Internal control – Integrated framework, Executive Summary, <https://www.coso.org/Shared%20Documents/Framework-Executive-Summary.pdf>
- 4) COSO (2017) Enterprise risk management – Integrating with Strategy and Performance, Executive Summary, <https://www.coso.org/Shared%20Documents/2017-COSO-ERM-Integrating-with-Strategy-and-Performance-Executive-Summary.pdf>
- 5) IIA, AICPA and ACFE (2008) Managing the Business Risk of Fraud: A Practical Guide, <https://us.aicpa.org/content/dam/aicpa/forthe-public/auditcommitteeeffectiveness/guidanceandresources/downloadabledocuments/managing-the-business-risk-of-fraud.pdf>
- 6) Vera Agić i Milena Milojević, (2022) Vodič za upravljanje rizikom prevara – COSO – prevod, <https://www.acfe.rs/2023/01/12/vodic-za-upravljanje-rizikom-prevara-coso/>

NAPOMENE

- * Komisija sponzorskih organizacija Tredvej komisije (COSO) je organizacija privatnog sektora, nazvana Nacionalna komisija za lažno finansijsko izveštavanje. Sponzoriše je pet uglednih vodećih računovodstvenih profesionalnih udruženja koja, između ostalog, rade na razvoju smernica za preduzeća za dizajniranje, implementaciju i sprovođenje sistema internih kontrola, upravljanje rizikom i odvratanju od prevara, još od 1985. godine. Prve smernice su objavljene 1992. godine, sa ciljem povećanja efikasnosti finansijskog izveštavanja. Većina ljudi ne zna da je prvi predsednik COSO Komisije bio Džejms C. Tredvej, komesar američke Komisije za hartije od vrednosti, po kome je inicijativa nazvana „Tredvej komisija“.
- ** Udruženje sertifikovanih istraživača prevara (ACFE) je profesionalna organizacija osnovana 1988. godine, sa ciljem dizajniranja alata i obuka, kao i razmene informacija u borbi protiv prevara. ACFE je do 2023. godine imala 190 lokalnih ogranaka širom sveta i dodeljuje profesionalno zvanje sertifikovanog istraživača prevara.
- *** Sagledavajući promene u okruženju, heterogenost prevara i pojavi oblik novih, navedene dve organizacije koje su širom sveta poznate po inicijativama u borbi protiv lažnog finansijskog izveštavanja i prevara, COSO i ACFE, izvršile su ažuriranje vodiča iz 2016. godine, kako bi preporuke upravljanja rizikom od prevare mogle da se primene na veći broj organizacija.

CURRENT TRENDS IN RISK OF FRAUD MANAGEMENT

SUMMARY

This paper presents the innovations in the second edition of the Fraud Risk Management Guide, with a focus on encouraging organizational leaders to develop a comprehensive fraud risk management framework, as a kind of Fraud Risk Management Program tailored to organizational needs. Effective fraud risk management is a key factor in achieving organizational goals. Combining the guidance from the Fraud Risk Management Guide and the COSO framework helps organizations better identify, assess, and manage fraud risks.

Keywords: fraud risk management, Fraud Risk Management Guide, COSO framework, organization