



Mr Mile Stanišić*

UDK 657.63:336.71

ULOGA INTERNE REVIZIJE U OTKRIVANJU I SPREČAVANJU PREVARA U BANKAMA

U moderno organizovanoj banci interni revizori mogu imati ključnu ulogu pri otkrivanju i sprečavanju nezakonitih radnji. Iako je u savremenom poimanju interne revizije više naglašena njihova uloga u procenjivanju efikasnosti poslovanja na nivou svih funkcija, još uvek se menadžment oslanja na njihovu pomoć i sposobnost pri otkrivanju i procenjivanju mogućih nezakonitih radnji, odnosno prevara

prilozi saradnika

* Vojvođanska banka ad Novi Sad

U okruženju koje se neprestano menja, banke su izložene velikom broju rizika. Procena rizika i upravljanje rizicima postali su sastavni deo poslovnih aktivnosti na svim organizacionim nivoima banke. Upravljanje rizicima nije nešto što banka može zanemariti ili tretirati kao ekskluzivan ili zaseban proces. Izveštaji udruženja ovlašćenih ispitivača prevare za 2004. godinu informišu javnost da je oko 6% prihoda izgubljeno zbog "profesionalne prevare" i zloupotrebe. Prevaranti su pokazali da su sposobni da razviju nove tehnike i tehnologije da bi prevladali nove kontrole i tehnološke zaštite stvarajući "utrku u naoružanju" između njih i žrtava. Veruje se da broj prevara raste po veličini i učestalosti, ali brojne otkrivene prevare rešavaju se u tišini. Nemoguće je znati koliko je počinioca uhvaćeno, niti da li postoje savršene prevare ili se sve prevare otkriju.

Budući da prevara predstavlja rizik vrlo značajnih gubitaka, važno je razumeti motive takve aktivnosti, mogućnosti otkrivanja prevare, sredstva za smanjenje rizika prevare i ulogu različitih funkcija u otkrivanju i sprečavanju prevare, uključujući tu i ulogu interne revizije. Rukovodstvo i odeljenje interne revizije imaju različite uloge u odnosu na otkrivanje prevare. Redovan posao odeljenja interne revizije je da omogući nezavisnu procenu, ispitivanja i ocenu aktivnosti banke. Cilj interne revizije pri otkrivanju prevare je da pomogne rukovodstvu banke da efikasno ispune svoje odgovornosti putem informacija, analiza, procena, preporuka i saveta koje se tiču aktivnosti koje oni reviziraju.

Odgovornost rukovodstva je da uspostavi i održava efikasan sistem interne kontrole uz razumne troškove, dok su interni revizori odgovorni za delovanje uz "dužnu profesionalnu pažnju", kako je to specifično definisano u standardu interne revizije 1220 - *Dužna profesionalna pažnja*. Interni revizori moraju posedovati dovoljno znanja o prevari da bi mogli identifikovati pokazatelje da je prevara možda učinjena, moraju paziti na prilike koje bi mogle omogućiti prevaru, proceniti potrebu za dodatnom istragom i

obaveštavati odgovarajuće nadležne organe, odgovorne za razvoj kontrole procesa istrage, uključujući razvoj politika i procedura efikasne istrage i standarda za obradu podataka istrage, izveštavanje i komunikaciju. Takvi standardi se često dokumentuju u okviru politike za borbu protiv kriminalnih radnji, a interna revizija može da učestvuje u razvoju te politike.

Pojmovno određenje prevare

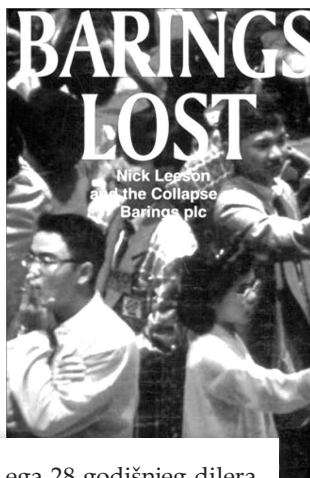
Prevare i neovlašćene aktivnosti obuhvataju područje nezakonitih i neovlašćenih radnji, koje karakteriše namerna prevara odnosno obmana. One mogu biti izvršene u korist ili na štetu banke, od strane lica zaposlenih u banci ili od strane eksternih lica.

U bankarskoj terminologiji, generički pojam "prevara i neovlašćene aktivnosti" se obično upotrebljava da opiše više nezakonitih aktivnosti i prekršaja kao što su prevara, nelegalno prisvajanje imovine, nepoštovanje opštih akata banke, remećenje poslovnih procedura ili padovi sistema, neizvršenja obrade transakcija, neadekvatno upravljanje procesima

i odnosima sa trećim licima i dobavljačima, radnje koje preduzima eksterno lice koje uključuju pronevere, nelegalno prisvajanje imovine ili povredu zakonskih propisa, gubitak ili oštećenje fizičke imovine banke, podmićivanje, falsifikovanje i slično.

Klasični slučajevi prevare koji se često spominju jesu slučajevi, kao npr. lažni promet Nick Leelsona pri Barings Bank, lažno finansijsko izveštavanje i lažno računovodstvo kod Enrona. Međutim, postoje

brojne druge aktivnosti koje se ubrajaju u prevare, kao što su krađe od strane zaposlenog do neproaktivnog ponašanja. Ponekad se ova druga aktivnost ne ubraja u prevare, ali se tretira kao pitanje radne efikasnosti. Međutim,



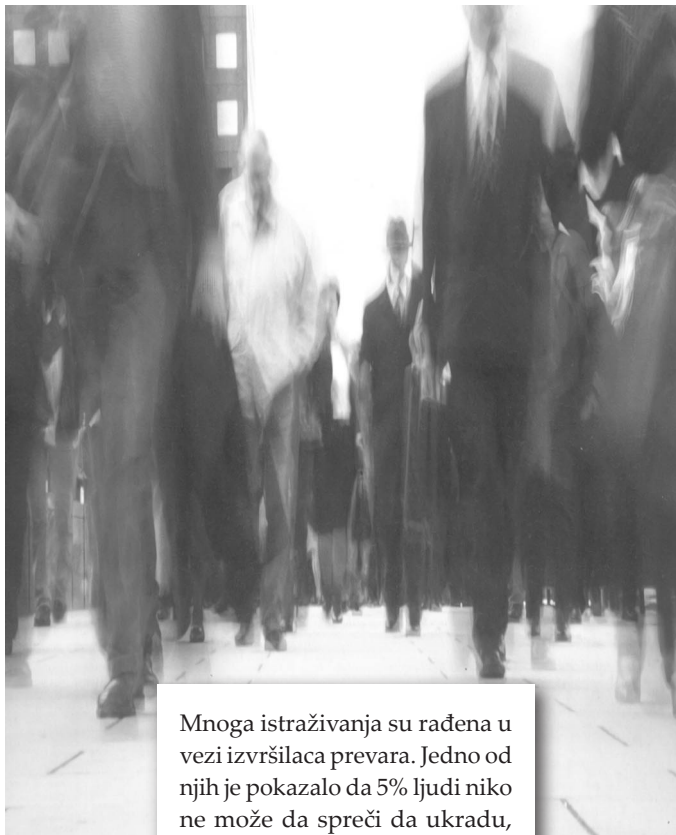
Sprega ega 28 godišnjeg dileru na Novčanoj berzi u Singapuru sa pohlepom i glupošću u banci staroj 233 godine uništila je jednu investicionu imperiju zapanjivši pri tome svet.

www.bbc.co.uk

ovde nastaje razlika između namere i greške, koja se često može različito protumačiti. Ovo može prouzrokovati određene poteškoće istraživačima ovih slučajeva.

Institut internih revizora je u Praktičnom savetu 1210. A2-1: *Odgovornost revizora u vezi sa procenom rizika prevare, sprečavanjem i otkrivanjem*¹ definisao prevaru kao štetu pričinjenu organizaciji koja se obično vrši zarad omogućavanja ostvarivanja direktne ili indirektno koristi za zaposlenog, pojedinca van organizacije ili za neku drugu organizaciju. Neki od takvih primera prevara su:

- a) Prodaja ili prenos fiktivne ili netačno prikazane imovine.
- b) Nekorektna plaćanja kao što su nezakoniti politički doprinosi, mito, mito za zaključivanje posla, isplate državnim zvaničnicima, njihovim posrednicima, korisnicima ili isporučiocima.
- c) Namerno i nepravilno prikazivanje ili vrednovanje transakcija, sredstava, obaveza ili prihoda.
- d) Pronevera, koju karakteriše nezakonito prisvajanje novca ili imovine i falsifikovanje finansijske dokumentacije radi prikrivanja dela, kako bi se otežalo njegovo prikrivanje.
- e) Namerno, nekorektno utvrđivanje transfernih cena (na primer valorizacija dobara koja se razmenjuju između



Mnoga istraživanja su rađena u vezi izvršilaca prevara. Jedno od njih je pokazalo da 5% ljudi niko ne može da spreči da ukradu, 5% niko ne može da natera da ukradu, a onih 90% samo čeka priliku da ukradu.

odgovarajućih subjekata). Namernim stvaranjem nekorektnih tehnika za određivanje cena rukovodstvo može da poboljša operativne rezultate organizacije koja je uključena u posao koji ide na štetu druge organizacije.

- f) Namerni poslovi sa organizacijama koje nekorektno posluju, a u kojima jedna

strana stiče korist do koje ne bi mogla da dođe u poslovima koji se zasnivaju na ugovorima bez posredovanja.

g) Namerni propust evidentiranja ili obelodanjivanja značajnih informacija sa ciljem da se u očima spoljne strane poboljša finansijska slika organizacije.

h) Namerno nedelovanje u situacijama u kojima se od strane kompanije ili zakona zahteva

sprovođenje određenih akcija.

- i) Neovlašćeno ili nezakonito korišćenje

poverljivih informacija ili informacija koje su tuđe vlasništvo.

- j) Zabranjene poslovne delatnosti, kao što su one koje krše državne statute, zakone, propise ili ugovore.

- k) Poreske malverzacije.

- l) Krađa.

Počinioci prevara

Izvršioci prevara svoje radnje vide kao deo "normalne poslovne prakse". Svesni su da krše zakon, ali smatraju da je dozvoljeno sve što je

¹ The Institute of Internal Auditors, *Practice Advisory 1210.A2-1 Identification of Fraud*

potrebno da bi opstali u poslu, bili uspešni i ostali konkurentni. Posmatrano po funkcijama, 51% počinitelja prevara zaposlenih ima visoko obrazovanje, 49% je starijih od 40 godina, a 46% prevara su počinili menadžeri ili izvršni direktori. Izvršioci prevara su mentalno sposobni, samopouzđani, imaju jak ego, veštinu uveravanja i otporni su na stres.

Istraživanja pokazuju da je u finansijskim institucijama zloupotrebu počinio skoro svako, uključujući generalnog direktora, kreditne službenike, interne revizore, kontrolore, zaposlene koji se bave EOP-om, likvidatore i blagajnike.² Iz toga proističe da prevaru može počiniti svako. Oni čine prevaru jer imaju takav stav, ili se na njih vrši pritisak ili imaju priliku. Pritisci koji zavise od različitih situacija često vode do mogućnosti počinjavanja prevare uprkos ličnom integritetu. Interesantno je da pojedinci koji čine prevaru u finansijskim institucijama ne moraju uvek sebe da vide da kradu već samo da pozajmljuju sa namerom otplate.³

Prevaru može počiniti svako. Nemoguće je unapred predvideti ko će postati nepošten. Neverica je najčešća reakcija u okolini počinioa. Karakteristike počinioa prevara u odnosu na druge prestupnike su:

- manja verovatnost da će biti uhvaćeni i osuđeni,
- manja verovatnost dugotrajnih zatvorskih kazni,
- znatno stariji,
- 2% žena kod imovinskih delikata - 30% kod prevara,
- bolja edukovanost, veća religioznost, manja verovatnost kaznene istorije, manja verovatnost alkoholizma ili korišćenja droga,
- bolje psihološko zdravlje - više optimistični, samopouzđaniji,
- samodovoljni, bolje porodične prilike,
- pokazuju veću socijalnu uklopljenost, samokontrolu, ljubaznost i simpatiju.

Motivi i uslovi koji doprinose prevari

Da bi se u potpunosti razumelo kako pojedinac treba da reaguje na prevaru važno je shvatiti zašto prevara nastaje. Brojna sprovedena istraživanja na ovu temu ukazuju na mnoge zaključke, ali nije moguće stvoriti konačnu listu. Za nastanak prevare treba da postoji sledeće: (a) ljudi koji su spremni za prevaru, bilo oni iznutra ili izvana, (b) pogodna prilika da se preduzme prevara, i (c) finansijska ili materijalna korist.

Da bi se sprečila prevara, organizacije moraju smanjiti atraktivnost za one koji imaju koristi od prevare. Treba uspostaviti efektivnu i efikasnu politiku sprečavanja prevare kako bi svi bili svesni šta se od njih očekuje i što će se dogoditi ukoliko se otkrije prevara. Međutim, brojni su razlozi uspeha prevara usmerenih protiv banaka:

- veliki obim transakcija, što znači da je relativno mali broj prevarenih transakcija teško uočiti,
- mora postojati troškovna efikasnost celokupne strategije prevencije čak i kada su pojedine mere skupe,
- prevaranti pokazuju rastuće znanje o bankarskim sistemima,
- bankarska industrija već duže vreme prolazi kroz smanjenje broja zaposlenih tako da manji broj ljudi obavlja isti ili veći obim poslova,
- "profesionalno" organizovane kriminalne grupe su dobro verzirane u bankarskim poslovima.

Obično postoje tri faktora koji utiču na izvršenje prevare. To su *prilika*, *motiv* i *opravdanje*. Prilika za prevaru može nastati zbog lošeg koncepta kontrole ili zbog nedostataka kontrole. Takođe, prilika za prevaru se stvara tako što se pojave određene okolnosti, odnosno stvore se uslovi da kontrola ne funkcioniše uspešno. Na primer, može biti razvijen sistem koji naizgled obezbeđuje

² Mnoga istraživanja su rađena u vezi izvršilaca prevara. Jedno od njih je pokazalo da 5% ljudi niko ne može da spreči da ukradu, 5% niko ne može da natera da ukradu, a onih 90% samo čeka priliku da ukradu.

³ Risk Based Auditing for Financial Institutions, AlexInformation Alex eSolutions, Inc. 2004., Chapter 8-10 Risk Based Auditing for Fraud Detection

imovinu, ali u kome nedostaje važna kontrola. Svako ko je svestan ovog nedostatka može bez mnogo truda da uzme ono što želi. Lica na odgovornim pozicijama su u posebnoj prilici, jer mogu da stvore mogućnost zaobilaženja postojećih kontrola, zato što im podređeni ili slabe kontrole omogućuju zaobilaženje pravila.

Drugi faktor je motiv. Motiv tera ljude da se ponašaju na određeni način. Motivatori mogu biti: moć, zadovoljavanje želje ili pritisak. Prvi veliki motivator je moć. Ona može biti jednostavno oličena u sticanju poštovanja u očima porodice ili kolega. Na primer, mnoge kriminalne radnje pomoću kompjutera su počinjene da bi počinitelj pokazao da ima moć da to uradi, a ne da bi namerno izazvao štetu. Drugi motivator je zadovoljavanje želje, kao što je pohlepa ili zavisnost (droga, alkohol, kockanje). Treći motivator je pritisak, bilo da je u pitanju fizički stres ili pritisak eksternih strana.

Treći faktor odnosi se na opravdanje, gde počinioци prevara i dalje sebe smatraju dobrim osobama, a prevare opravdavaju zato što ih čine i drugi npr. njihovi pretpostavljeni. Zatim, neki zaposleni imaju periode finansijskih teškoća u toku života, usled skupih navika, ili usled drugih pritisaka. Kao posledica toga, oni se pravdaju da samo pozajmljuju novac i da će ga, kada im se situacija poboljša, vratiti.



Neadekvatna fizička zaštita resursa

Iako revizori ne mogu da budu u stanju da znaju pravi motiv ili opravdanja koja uzrokuju kriminalnu radnju, od njih se očekuje da dovoljno shvataju interne kontrole kako bi mogli da uoče prilike za kriminalnu radnju. Revizori, takođe, treba da razumeju planove i scenarije kriminalnih radnji, da budu na oprezu u pogledu indikatora koji ukazuju na kriminalnu radnju i načine sprečavanja kriminalne radnje.

Postoje mnogi indikatori koji omogućuju inicijalno prepoznavanje da nešto nije u redu i da je potrebno povećati pažnju da bi se pronašla i ispravila greška. Prepoznavanje i poznavanje indikatora prevare od strane svih zaposlenih, posebno menadžera, zajedno sa potrebom da se bude osetljiv na uslove koji izazivaju prevare, zloupotrebu i propuste su neophodni za otkrivanje problema. Vrlo važan korak za menadžment u prevenciji i otkrivanju prevare je da prepoznaju da mogućnost prevare postoji i da svaki organizacioni deo može biti žrtva prevare. Sledeći uslovi i situacije pružaju mogućnost za prevare, krađu, propuste i zloupotrebu:

- a) Koncentracija autoriteta i odgovornosti, zadaci i dužnosti izvršavaju se od strane jedne osobe.
 - b) Neadekvatna povratna veza rezultata projekata ili operacija.
 - c) Nedostatak standarda za procenu rezultata projekata ili operacija.
 - d) Nedostatak nezavisne verifikacije tačnosti i preciznosti materijala - evidencije, transakcija i izveštaja.
 - e) Nejasne, neodređene i konfuzne procedure.
 - f) Neadekvatna fizička zaštita resursa.
 - g) Nemogućnost da se identifikuje odgovornost.
 - h) Nedostatak adekvatne supervizije.
 - i) Promene u ponašanju zaposlenih.
 - j) Neumereni zahtevi za nabavku.
 - k) Propuštanje da se striktno primene ugovorne odredbe.
 - l) Propuštanje da se isprave nedostaci identifikovani od postojećih kontrolnih sistema.
- Jedan od najboljih načina za menadžment da otkriju prevare je povratna veza sa zaposlenima

u pogledu situacija koje su neuobičajene. Zaposleni treba da znaju da su njihovi rukovodioci zainteresovani za borbu protiv prevara, propusta i zloupotreba.

Indikatori loših kontrola

Prevara je ponekad rezultat loše kontrole koja je evidentna. U slučajevima loše kontrole ocenu rizika treba korigovati kako bi odražavala viši nivo rizika. Primeri evidentno loše kontrole uključuju sledeće:

Davanje kredita

- Neobičan odnos dužnika i lica koje odobrava zajam
- Odobravanje zajmova van područja
- Nepotpuna ili nedostajuća dokumentacija
- Loše čuvanje evidencije u prostoru za skladištenje dokumentacije

Depoziti

- Računi nisu poravnati, javljaju se stavke kao što su "privremene stavke", zvanične stavke", "gotovinske stavke" ili "virmani"
- Računi su prisilno saldirani sa velikim obimom aktivnosti

Elektronski transferi

- Čest izostanak odobrenja i kontrola
- Žalbe klijenata
- Transferi u države poreskog raja
- Česti ili veliki transferi licima koja nisu klijenti
- Transferi nenaplaćenih salda
- Deljenje transakcija kako bi se izbeglo traženje odobrenja

Insajderske transakcije

- Neodgovarajuće naknade najvećim akcionarima
- Česte privremene stavke koje se odnose na insajdere
- Pregled fonda za reprezentaciju otkriva stavke koje nisu u skladu sa poslovanjem institucije.

Poslovanje

- Čest izostanak internih kontrola ili politike
- Nerešeni izuzeci ili često pojavljivanje istih stavki u izveštajima o izuzecima
- Uslovi koji prelaze iznos salda.

Prema Standardu interne revizije 1210. A2

- "Interni revizori treba da poseduju dovoljno znanja za identifikovanje indikatora kriminalne radnje ali se od njega ne očekuje da ima isti nivo stručnosti kao i lice čija je glavna dužnost otkrivanje i istraživanje kriminalnih radnji".⁴

Odvraćanje od prevare

Odvraćanje od prevare je odgovornost posloводства. Odvraćanje se sastoji od sistema kontrola koje ograničavaju pristup sredstvima odnosno povećavaju verovatnoću otkrivanja. Te kontrole treba da ograniče izloženost mogućim situacijama prevare i da smanje prilike za dešavanje prevare. Zaposleni nisu u iskušenju ako se situacije dobro kontrolišu. U stvari, nepošteno je stavljati zaposlene u iskušenje preko praksi posloводства koje nisu stroge i slabih su kontrola. Najčešće slabosti interne kontrole ogledaju se u: 1) nedostatku razdvajanja dužnosti, 2) nedostatku fizičke zaštite, 3) nedostatku nezavisne provere, 4) nedostatku ispravne autorizacije, 5) nedostatku odgovarajućih dokumenata i zapisa, 6) zaobilazanju postojećih kontrola i 7) neodgovarajućem računovodstvenom sistemu. Najjednostavniji oblik preventivne kontrole je podela dužnosti, čime se na jednostavan način stvara potreba za uključivanjem najmanje dve osobe u čin preduzimanja prevare. Najbolji primer ove podele dužnosti je u sistemu nabavke, osoba koja naručuje ne bi smela da zaprima narudžbu. Drugi jednostavni primer je taj da osoba koja ovlašćuje plaćanje ne sme imati pristup mehanizmu plaćanja. To je razlog da procedure treba da zahtevaju dve osobe za obavljanje jednog procesa, jer je teže korumpirati dve osobe nego jednu.

Uloga internog revizora u odvraćanju od prevare

Menadžment od internog revizora očekuje da prepozna i predloži mogućnosti kako na najbolji način da se spreče nepravilnosti u poslovanju, pošto je težište na sprečavanju a ne na otkrivanju prevara. Interni revizori treba da primene posebne kontrolne postupke kojima će otkriti ili sprečiti nezakonite radnje i da se

⁴ The Standards for the Professional Practice of Internal Auditing, The Institute of Internal Auditors, www.theiia.org



U moderno organizovanoj banci interni revizori mogu imati ključnu ulogu pri otkrivanju i sprečavanju nezakonitih radnji

u reviziji posebno usmere na one delove

poslovanja gde je visok stepen rizika. Iako je odvracanje od prevare, pre svega, primarna odgovornost posloводства, interni revizor može učestvovati u tome. Uloga revizora u odvracanju od prevare odnosi se na tri oblasti:

1. *Planiranje* - Utvrđivanje slabosti preko procene rizika koja sadrži preispitivanje etičke klime institucije.
2. *Reviziju* - Ispitivanje i provera efektivnosti kontrola odvracanja, uključujući prihvatanje strateške vizije i kulture institucije.
3. *Izveštavanje* - Sticanje podrške posloводства za snažne kontrole odvracanja i dovođenje do toga da više posloводство bude svesno rizika u slabljenju kontrola preko procesa izveštavanja o revizijama.

Ako se čine svesni naporu na otkrivanju prevare kako preko kontrola posloводства tako i rada interne revizije, izvesnost da se neko otkrije takođe može delovati i kao odvracanje nekoga ko bi inače počinio prevaru.

Uloga internih revizora u otkrivanju prevare

U moderno organizovanoj banci interni revizori mogu imati ključnu ulogu pri otkrivanju i sprečavanju nezakonitih radnji. Iako je u savremenom poimanju interne revizije više naglašena njihova uloga u procenjivanju efikasnosti poslovanja na nivou svih funkcija, još uvek se menadžment oslanja na njihovu pomoć i sposobnost pri otkrivanju i procenjivanju mogućih nezakonitih radnji, odnosno prevara.

U Standardima za internu reviziju se ne pominje da je interni revizor odgovoran

za otkrivanje nezakonitih radnji. Od njega se samo traži da bude oprezan za slučaj mogućih nezakonitosti, da ih zna prepoznati ako postoje i da kada obavlja svoju dužnost razmišlja o mogućnosti raznih vrsta prevara. Primenjujući pravila struke interni revizori treba da budno motre na mogućnost namerno iskrivljeg poslovanja, greške i propuste, neusaglašenost, rasipanje, neefikasnost i sukob interesa. Međutim, treba naglasiti da

prema Standardima interne revizije, interni revizori ne daju apsolutno jamstvo da nema nepravilnosti u području koje su ispitivali. Ponekad ako se otkriju dodatne nepravilnosti nakon obavljenog pregleda kojim nije

utvrđena nezakonita radnja, interna revizija se može dovesti u neprijatnu poziciju, jer obično menadžment za to smatra odgovornim revizore. Činjenica je da interni revizori nisu odgovorni za sprečavanje prevare ili greške, već je za to odgovoran menadžment putem uvođenja adekvatnog sistema internih kontrola. Ipak, interni revizor ima značajnu ulogu u *otkrivanju* prevare. Ta uloga sadrži:

- *Planiranje* - Učenje da se prepoznaju situacije koje doprinose prevari i pokazatelje prevare preko odnosa uzroka i posledice.
- *Reviziju* - Utvrđivanje i potvrđivanje situacija koje doprinose prevari.
- *Izveštavanje* - Rad sa višim posloводstvom radi praćenja prevara i obezbeđivanje doslednog izveštavanja i kažnjavanja prestupa.

Glavna uloga internih revizora je da nauče da budu efektivni u otkrivanju moguće prevare. To se postiže preko obuke i razvoja razumevanja simptoma prevare kod raznih poslovnih procesa, osmišljavanje koraka revizije sa prevarom na umu i kasniji rad na proverama koji treba da otkrije slabe kontrole odvracanja. Revizori se moraju posebno usmeriti na osetljiva područja koja mogu biti izvor nezakonitosti. Pravilo je da interni revizor mora uvek da traži neobičajene poslovne promene koje se ne mogu jednostavno objasniti.

Razni postupci za odvracanja od prevara

Ne mogu se sprečiti sve prevare. Međutim, postoje razne stvari koje odvracaju od prevara koje se mogu koristiti u finansijskoj instituciji.

One su:

Opšte stvari koje doprinose odvracanju

- Ton iskrenosti koji uspostavlja više poslovodstvo
- Stvaranje okruženja u kome zaposleni veruju da će se nepoštena dela otkriti, da se neće tolerisati i da će biti kažnjena
- Obezbeđivanje da se poznaju posledice prevare
- Neomogućavanje nikakvih odstupanja od zakonskih ili etičkih standarda
- Promovisanje dobre komunikacije na svim nivoima
- Uspostavljanje snažnog sistema internih kontrola zasnovanih na proceni rizika
- Rad na reklamacijama klijenata
- Praćenje internih i eksternih informacija
- Neomogućavanje da se razvije stav samodovoljnosti

Stvari koje se odnose na poslove

- Primena politike odobravanja kredita
- Kontrola neaktivnih depozitnih računa
- Uspostavljanje adekvatnih fizičkih kontrola
- Kontrola čuvanja i pristupa dosijeima i informacijama o klijentima

Stvari koje se odnose na ljudske resurse

- Uspostavljanje preispitivanja računa klijenata
- Zahtevanje obaveznih godišnjih odmora
- Zabrana procesinga transakcija samih zaposlenih (porodica)
- Postojanje sukoba politika kamata
- Zahtevanje odobrenja za spoljno zapošljavanje
- Pružanje stalne obuke zaposlenima
- Uspostavljanje selektivnih praksi unajmljivanja zaposlenih
- Obezbeđenje kodeksa ponašanja i održavanje obuke svake godine
- Postojanje efektivnih programa pružanja pomoći zaposlenima

Stvari koje se odnose na reviziju

- Promena vremena revizije
- Promena delokruga (na primer, ne treba uvek isključivati transakcije ispod "X" dinara)
- Dalji rad na neuobičajenim stavkama bez obzira na veličinu
- Postojanje iznenadnih prebrojavanja gotovine.

Internom revizoru nije jednostavno identifikovati prevaru. Prevara se obično otkrije nakon što je počinjena. Nema adekvatne procedure revizije koja sigurno može da otkrije prevaru. Šanse za otkrivanje prevare su veće ako interni revizor:

- poznaje sisteme i kontrole,
- nema osećaj da je prevaru teško utvrditi,
- nije zabrinut i zna šta da traži,
- ima pozitivan "materijalni mentalitet" koji neće ograničavati njegovu sposobnost da obavi testiranja kako bi se utvrdila prevara,
- verovanje da je prevara u samom fokusu revizije,
- ima adekvatnu obučenosť i dovoljno učešća u reviziji radi otkrića prevare,
- pored praćenja programa revizije i kreativno razmišlja.

Tehnike otkrivanja prevara

Procedura finansijske revizije nije uvek efektivna u otkrivanju prevare. Zato interni revizor mora da proširi obim revizorskog testiranja kako bi obuhvatio proceduru revizije prevare u onim oblastima u kojima je ocena rizika umerena ili visoka. Procedura revizije kada je reč o prevari uključuje sledeće:

Svest o prevari

- Razumevanje mnogobrojnih šema.
- Čitanje o prevarama u drugim institucijama.
- Istraživanje šema.
- Razmišljanje o tome šta se može desiti ako kontrola ne uspe.

Računovodstvo

- Pregled uzorka čekova za naplatu troškova.
- Kontrola dospeća i šema stavki za usklađivanje.
- Sprovođenje testova o opravdanosti.
- Pregled neuobičajenih transakcija.
- Pregled računa banke.

Računi zaposlenih

- Pregled računa zaposlenih.
- Pregled velikog broja kredita velikih iznosa.
- Pregled računa sa prekoračenjem.
- Provera karakteristika koje ukazuju na nezakonito postupanje.

Zajmovi

- Obaviti testiranje isplate zajma.
- Pratiti sredstva od zajmova.
- Pratiti sredstva za otplatu drugih zajmova.
- Pregledati usklađivanja u glavnoj knjizi računa.
- Pregledati nenaplative dugove.
- Pregledati ekstremne podatke (na primer, kamatne stope sa "X" procenata na zajmove).

Depoziti

- Pratiti tokom određenog perioda kako bi se identifikovale šeme prevare.
- Proveriti stare stavke za usklađivanje.
- Pregledati aktivnost neaktivnih računa.
- Pregledati da li su za transakcije data pravilna odobrenja.
- Pratiti izuzetke do konačnog raspolaganja sredstvima.
- Motriti aktiviranja depozita.
- Pregledati iznose iz glavne knjige računa da bi se utvrdile neobične transakcije.
- Pregledati naknade i troškove od kojih se odustalo.
- Pregledati da li su storniranja pravilno odobrena.
- Tražiti neuobičajene transakcije (npr. terećenje računa prihoda).
- Obaviti automatsko testiranje računa i transakcija.
- Proveriti podudarnost adresa.
- Proveriti poštanske fahove.

Istraga zbog prevare

Ako interna revizija otkrije prevaru ili ako se prevara otkrije na druge načine, revizor treba da zna šta da radi i kako da reaguje. Revizori moraju da deluju diskretno i sa osećajem i da daju informacije o prevari samo onome ko treba da zna. Interni revizor treba da se obrati direktno generalnom direktoru institucije, a ako se na njega sumnja, onda Upravnom odboru ili predsedavajućem komiteta za reviziju. Tada će generalni direktor ili komitet za reviziju angažovati pravnog savetnika koji će zajedno sa spoljnim revizorima ili drugim stručnjacima započeti proces analize dokaza. Revizori ne treba da se konfrontiraju sa osumnjičenim kada utvrde samo jedan slučaj pronevere, jer je obično potrebno utvrditi više prevara da bi se mogao otvoriti slučaj.

Kada je prevara otkrivena, mora da usledi kompletna istraga. Istraga zbog prevare se obavlja da bi se povratio izgubljeni iznos novca, da bi se počinio otpustili ili kaznili, da bi se sprečilo njeno ponavljanje i da bi se nevine osobe oslobodile sumnje. Istrage zbog prevare moraju da pruže dokaz o gubitku, nepoštenju i da omoguće pripremu za krivičnu prijavu. Istraga obuhvata:

- razgovore i saslušanja,
- prikupljanje informacija,
- analizu dokumentacije i kompjuterskih fajlova,
- analizu odstupanja,
- vizuelno i audio posmatranje,
- dokaze forenzičara i veštaka,
- spoljne posete i proveru,
- proveru mesta i rotaciju osoblja.

Istrage, takođe, moraju da razmotre mehanizam prevare

- Kako je počinjena?
- Koja evidencija je falsifikovana?
- Ko je umešan?
- Koja odstupanja postoje od uobičajenih procedura ili ponašanja?
- Zašto prevara nije otkrivena ranije?
- O koliko novca je reč?
- Koje preventivne mere treba preduzeti da bi se takva prevara sprečila?

Dokazi forenzičara i veštaka

Kada je potrebno da dokazi forenzičara i veštaka potkrepe slučaj, potrebno je tražiti savet stručnjaka. On može biti računovođa, stručnjak za kompjutere, grafolog, stručnjak za štampanje ili stručnjak za otiske prstiju. Oni daju svoje mišljenje o metodu manipulacije koji je korišćen, razlozima netačnih podataka na računima, vrsti slova korišćenim na dokumentaciji i konkretnim metodama rukovanja dokumentacijom.

Vođenje spora

Finansijske institucije mogu da traže restituciju i da ne vode sudski spor. Međutim, postoji dobar razlog zašto bi sve slučajeve prevare trebalo rešavati sudskim putem:

- Na osnovu presude suda može se tražiti naknada troškova, vraćanje sredstava i podnošenje odštetnih zahteva.
- Nevođenje spora daje nepoštenim osobama nezasluženu privilegiju kod konkurisanja za

drugi posao.

- Ako ne bude kažnjen, lopov će gotovo sigurno ponoviti nečastan postupak.
- Sudski spor će odvratiti druga lica od sličnih postupaka.

Znaci upozorenja i primeri prevara

U sledećim primerima naveden je niz prevara kod odobravanja zajma kako bi se dao uvid u različite slučajeve i indikatore prevare sa kojima se interni revizori mogu suočiti. Ovi primeri mogu se koristiti za pravljenje i proširenje revizorskih testova prevare uključenih u programe interne revizije banke.

Znaci upozorenja

Iako nema pouzdanih metoda otkrivanja ili sprečavanja malverzacija sa zajmom, postoje ključni znaci upozorenja koji mogu ukazati na prevaru i potrebu opreza. Menadžeri za odnose, menadžeri za zajmove i osoblje uključeno u kontrolu zajmova moraju biti upoznati sa sledećim signalima kako bi efektivno minimizirali rizik od prevare.

Dužnici

- Zajmovi kod kojih je principal izjavio da će zajam garantovati druga kompanija.
- Nepoznati principal. Mnoge institucije su izgubile velike sume novca na zajmovima koji su odobreni kompanijama prijatelja ili prijateljima. Ako se dužnik poziva na veze sa uglednim ličnostima, to bi trebalo potkrepiti dokazima.
- Nejasan, nekompletan ili nepostojeći finansijski profil dužnika.
- Zajmovi osobi povezanoj sa organizovanim kriminalom.

Kolateral

- Zajmovi obezbeđeni imovinom koja ne postoji, lažan kolateral ili sumnjiv kolateral.
- Nedostatak dokaza fizičkog postojanja kolaterala.
- Procene koje daleko premašuju stvarnu vrednost.
- Naduvana vrednost imovine kako bi se dobio veći hipotekarni kredit koji se kasnije koristi u privatne svrhe.
- Zajmovi obezbeđeni "opasnom" imovinom koja može postati obaveza institucije nakon

zaplene (npr. Hemijsko postrojenje kojem prethodi sudski spor zbog zagađenja životne sredine).

Odobravanje

- Neuobičajene kamatne stope ili drugi uslovi.
- Zajmovi za stopostotno finansiranje i povlašćeni tretman kada se obaveze otplate ne ispunjavaju.
- Nepoštovanje limita zajma i odobrenja.
- Zajmovi koje inicira menadžer za odnose koji nije stručan za tu oblast, nije upoznat sa novim biznis planom ili ciljanim tržištem zajmova ili nije u svom regionalnom domenu.
- Finansijski izveštaji koji nisu obuhvaćeni revizijom.
- Zajmovi naimenovanim licima bez dovoljno informacija o identitetu stvarnog principala.
- Nedovoljna dokumentacija o zajmu. Ono što izgleda kao manja nepodudarnost može u stvari biti samo površina neodgovarajuće dokumentacije za kredit koji neće biti otplaćen.
- Zajmovi isplaćeni pre nego što je dokumentacija kompletna.
- Datum isplate zajma je pre datuma sporazuma.
- Datumi ključnih stavki u kreditnom fajlu: uporedite ih sa lancem odobrenja. Ko je šta video, kada je zajam odobren, kada je rizik klasifikovan?
- Sredstva odobrenog zajma su distribuirana na račun dužnika metodama koje nisu ček ili depozit, odnosno nije uobičajen način.
- Nepotpun kreditni fajl. Fajlovi treba minimalno da uključe sledeće:
 - Izjavu o svrsi zajma.
 - Izjavu o nameni sredstava.
 - Plan otplate.
 - Tekuće finansijske izveštaje.
 - Izveštaj podnosiocu zahteva za kredit.
 - Memorandume o razgovorima sa dužnikom.
- Novi zajmovi dužnicima u industriji ili delatnosti koja je u teškoćama.
- Restrukturisani dug, odnosno izmenjene otplate glavnice, kamata ili izmenjeno dospeće.
- Zajmovi licima koja su upućena u poslove i

tajne banke (*Loans to insiders*).

- Preterana koncentracija kredita.

Upravljanje zajmovima

- Prekoračenje zajma i proces odobrenja prekoračenja. Pogledajte datume, lice koje je dalo odobrenje itd. Prekoračenja su u suštini zajmovi. Pogledajte njihov broj i iznose.
- Neuobičajeno visoki iznosi koji se podižu.
- Šema doslednog kašnjenja sa plaćanjem kamate.
- Obnavljanje zajma i plan produženja. Uporedite plan otplate glavnice sa stvarnom aktivnošću otplate. Tako može da se otkrije šema revolving kredita. Stalna obnavljanja, produženja ili korekcije zajma mogu biti signal za nevolju.
- Promene računovodstvenih metoda klijenta.
- Promene revizora klijenta.
- Neproverena adresa dužnika. Obratite pažnju na nedosledne promene, iznenadne selidbe iz jedne države u drugu, stalno seljenje i vraćanje. Da li veličina i vrsta poslovanja odgovara lokaciji?
- Ista adresa za više različitih firmi.
- Korišćenje adrese institucije kao adrese mesta poslovanja.
- Neproveren poslovni broj telefona.
- Zajmovi koji su rezultat nezvaničnog dogovora dužnika i poverioca sa promenljivom kamatnom stopom.
- Potvrde o otplatama koje nisu stornirane, obeležene "plaćeno" i odmah vraćene dužniku.
- Građevinski zajmovi sa nedovoljnom dokumentacijom bez dokaza o:
 - Plaćenom porezu na prihod zaposlenih.
 - Osiguranju objekta u izgradnji.
 - Osiguranju radnika u slučaju povrede.
 - Građevinskim ugovorima i listi kooperanata.
 - Periodičnim inspekcijama predstavnika finansijskih institucija.
 - Tehničkim izveštajima o napretku radova.
 - Garanciji za dobro izvršenje posla.
 - Priznanici o isplatama.
 - Odustajanju od pologa po završetku radova.
 - Dokumentaciji o stručnosti ugovarača i kooperanta.

- Isplate izvršene na osnovu unapred dogovorenog plana nakon pregleda pisanih izveštaja inspekcije i u skladu sa unapred datim pisanim odobrenjem ugovarača, dužnika, inspektora i menadžera za zajmove.
- Svaki dokaz o podmićivanju kod dobijanja zajma, npr. način života menadžera za zajmove nije u skladu sa njenom/njegovom poznatom zakonskom zaradom.
- Prikrivanje informacija o neotplaćenim zajmovima.
- Zajmovi koji se ne otplaćuju odobreni prijateljima ili rodbini menadžera za zajmove.
- Vrednost i stanje kolaterala se ne prate pažljivo.
- Nedosledno ili slabo praćenje zajmova čije je dospeće prošlo.
- U osiguranju zajma institucija nije navedena kao isplatilac štete.
- Zajmovi za finansiranje zaliha bez dokumentovane provere zaliha u određenim intervalima. Lica koja obavljaju kontrolu zaliha treba da se rotiraju kako bi se izbegli nedozvoljeni odnosi. Zajmovi koji izazivaju sumnju u pogledu usaglašenosti sa zakonima koji definišu zajmovne limite, saopštavanje podataka, diskriminaciju ili lihvarstvo ili sa drugim propisima.
- Zajmovi čije je dospeće prošlo.
- Problematici zajmovi po definiciji institucije (viša klasifikacija rizika).
- Svaki kompromis propisanog odvajanja poslovnih funkcija, npr. osoblje koje radi na davanju odobrenja, autorizaciji ili produženju zajmova ne može isplaćivati ili naplaćivati sredstva.
- Podizanje od strane trećeg lica.

Primeri slučajeva zloupotrebe kredita

Sledeći slučajevi zloupotrebe zasnovani su na uobičajenim situacijama na koje se nailazi u istragama zloupotreba. Interni revizori treba da se usredsrede na kontrole i procedure revizije u tim slučajevima kao metode koje se koriste za proširenje mera sprečavanja zloupotreba.

Slučaj br. 1: Zloupotreba ličnih kredita

Činjenice o slučaju

Kreditni referent u filijali je koristio fiktivna imena kao i imena članova porodice

i lažne adrese da bi pripremio lažne kreditne dokumente. Svi prihodi od kredita kojima je počinjena zloupotreba ostvareni su putem čeka za puštanje kredita. Kreditni referent je potom odneo ček za puštanje kredita na blagajnu da bi ga unovčio.

Otkrivanje

Navike trošenja kreditnog referenta su izazvale sumnju, a interni revizor je to proverio da bi potvrdio zloupotrebu.

Kontrole i procedure revizije

- Konfirmacije revizije treba da se pošalju radi saopštavanja loših kredita.
- Pregled novih kredita u vezi s osnovnim modelima zloupotreba.
- Pregled izuzetaka u politici bez ukazivanja na zaposlenog odgovornog za evidenciju.
- Izbegavanje davanja ovlašćenja kreditnim službenicima da nalažu blagajnicima da zaobilaze uobičajene poslovne procedure radi održavanja podele ovlašćenja i blagajničkih dužnosti.
- Pošto nadležnost posloводства može da zaobiđe bilo koju internu kontrolu, interni revizori treba da vršite interne revizije onoga što posloводство zaobilazi.

Slučaj br. 2: Zadržavanje uplata od potrošačkih kredita

Činjenice o slučaju

Kreditni referent je radio na zahtevima klijenata koji su otplaćivali svoje kredite ranije, tj pre roka dospeća. Referent bi prihvatio uplatu a potom izdao priznanicu klijentu. Primljeni novac je deponovan na račun referenta a kredit bi i dalje bio otvoren u knjigama institucije. Posle nekog vremenskog perioda, kreditni referent bi otpisao saldo kredita kao nenaplaćen.

Otkrivanje

Pošto su se krađe odvijale tokom mnogo meseci, kreditni referent je uzeo godišnji odmor i gubitak je otkriven.

Kontrole i procedure revizije

- Unaprediti kontrole nad dospelim kreditima i nenaplativim kreditima.
- Kada kredit dospe ili korisnik kredita ne ispunjava uslove kredita, kredit odmah treba da postane loš kredit i da se na njega obrati posebna pažnja od strane nekoga ko nije kreditni referent.
- O dospelim kreditima treba da se obaveštava kreditni referent koji je odgovoran za kredit

kao i vrhovno posloводство.

- Odgovorni kreditni referent treba da učini svaki napor da dovede do toga da kredit bude u redovnoj poziciji ili da se otplaćuje.
- Više posloводство treba pažljivo da sledi te procedure i prima periodične izveštaje o napretku od kreditnog referenta.
- U finansijskim institucijama koje imaju dovoljno dospelih dugovnih instrumenata, treba da se oformi posebno odeljenje naplate koje će puno radno vreme raditi na poslovima naplate.
- Sektor naplate treba da bude odgovoran višem poslovodu.
- Izveštaj o iznosu nenaplativog duga treba da se podnosi upravnom odboru, koji mora da odobri meru u vezi s nenaplativim kreditom pošto do njega dođe.
- Više posloводство treba da odobri nenaplativa kreditna salda tek pošto se uveri da su načinjeni svi primereni napori naplate.
- Treba da se zahtevaju obavezni godišnji odmori van prostorija institucije.
- Dok je zaposleni na godišnjem odmoru drugi zaposleni treba da obradi celokupni rad i treba da se izvrši nezavisno preispitivanje prošlog rada.

Zaključak

Prilike za nastanak prevare trebaju biti svedene na najmanju meru. Interni revizor može pomoći ne samo u identifikovanju rizičnih područja već i u vrednovanju kontrolnih mehanizama kojima se nastoji sprečiti nastajanje rizika. Interni revizori treba da poseduju veštine i znanje potrebno za uočavanje prevare, i da su dovoljno stručni da bi mogli ustanoviti mere za sprečavanje prevare i na taj način dodati vrednost njihovoj banci. Uloga interne revizije u istragama treba da bude definisana pravilnikom o radu interne revizije, kao i politikama za borbu protiv kriminalnih radnji. Interna revizija može da ima različitu ulogu u aktivnostima povezanim sa prevarama, na primer, može da ima primarnu odgovornost u procesu istrage kriminalne radnje, može da ima ulogu podrške istrage, ili ne može da učestvuje u istragama ako je možda odgovorna za procenu efikasnosti istrage.

Treba imati u vidu da svi ljudi nisu poštteni, zato je potrebno kreirati kulturu poštenja kroz zapošljavanje poštenih ljudi i edukovanjem o svesnosti moguće prevare, stvaranjem pozitivnog radnog okruženja, širenjem i poštovanjem kodeksa ponašanja i etike. Kulturu suzbijanja prevare treba početi od vrha banke.

Mnogi ljudi će razmišljati o preduzimanju prevare ukoliko veruju da neće biti otkriveni. Zato je veoma bitno da menadžment razvije detektivne kontrole i dobru informisanost o njihovoj efikasnosti. U svakoj banci je potrebno razviti sistem kvalitetnih internih kontrola kako

bi se postigla mala verovatnoća nepoštovanja pravila i procedura. Menadžeri trebaju da budu svesni da upravo oni imaju primarnu ulogu u uspostavljanju sistema internih kontrola. Interne kontrole trebaju da budu oblikovane da spreče prevaru ili da je otkriju ako je nastala.

Uloga internog revizora ogleda se u tome da treba da sazna da li postoji plan reakcije na prevare, da li postoji politika suzbijanja prevare, da li postoji organ koji je određen za nadzor istražnih radnji, ako sve to ne postoji interni revizori trebaju podsticati razvoj svega napred navedenog.

Literatura

1. *Risk Based Auditing for Financial Institutions*, AlexInformation Alex eSolutions, Inc. 2004.
2. David A. Montague, *Fraud Prevention Techniques for Credit Card Fraud*, Trafford Publishing, Jul 2006.
3. Michael S. Richardson, *American Epidemic: Mortgage Fraud - A Serious Business*, Universe, Inc., November 2005.
4. *Professional Practices Framework*, The Institute of Internal Auditors, April 2002.
5. *The Standards for the Professional Practice of Internal Auditing*, The Institute of Internal Auditors, 2004., www.theiia.org
6. Tommie Singleton, Aaron J. Singleton, G. Jack Bologna, and Robert J. Lindquist, *Fraud Auditing and Forensic Accounting*, Wiley, 3 edition, Sep 2006.
7. The Institute of Internal Auditors, *Practice Advisory 1210. A2-1 Identification of Fraud*
8. The Institute of Internal Auditors, *Practice Advisory 1210. A2-2 Responsibility for Fraud Detection*
9. Association of Certified Fraud Examiners, *How to Detect and Prevent Financial Statement Fraud*, Association of Certified Fraud Examiners, Inc. Oct 2004.
10. The Institute of Internal Auditors, *Internal Auditing Manual, Due professional care and fraud*, Procedure B-11, 2003.
11. *The 2004 Report to the Nations on Occupational Fraud and Abuse*, Association of Certified Fraud Examiners, 2004.
12. Joseph T. Wells, *Principles of Fraud Examination*, John Wiley & Sons, Aug 2004.
13. Howard R. Davia, *Fraud 101 - Techniques and Strategies for Detection*, 2000., Ernst & Young 8th Fraud Survey, Ernst & Young, 2003.
14. Howard Silverstone and Howard R. Davia, *Fraud 101: Techniques and Strategies for Detection*, Wiley, 2 edition, April 2005.
15. Joseph T. Wells John, *Corporate Fraud Handbook: Prevention and Detection*, Wiley & Son, May 2004.
16. Debra L. De Vay, *The Effectiveness of the Sarbanes-oxley Act of 2002 in Preventing And Detecting Fraud in Financial Statements*, Publisher: Dissertation.com, May 2006.
17. Association of Certified Fraud Examiners, *2006 Fraud Examiners Manual*, Association of Certified Fraud Examiners, Inc. Dec 2005.
18. W. Steve Albrecht, Chad O. Albrecht, *Fraud Examination and Prevention*, South-Western Educational Pub, March 2003.
19. Howard Silverstone, Michael Sheetz, *Forensic Accounting and Fraud Investigation for Non-Experts*, Wiley, 2 edition, October 2006.
20. *National Fraud Information Center*, www.fraud.org

Rezime

Prevara obuhvata niz nepravilnosti i nezakonitih dela koje karakteriše namerno obmanjivanje. To se može počiniti u korist ili na štetu banke od lica van kao i unutar banke. Prevara uključuje različite načine koje ljudska inventivnost može osmisliti, kojima jedan ili više pojedinaca stiču prednost pred drugima svojim lažnim prikazivanjem. Ona uključuje iznenađenje, prepređenost, dovođenje u zabludu i druge nepoštene načine na koji se druga osoba može prevariti.

Interni revizor mora da poseduje dovoljno znanja da bi mogao identifikovati pokazatelje prevare, ali se od njega ne očekuje da ima isti nivo stručnosti kao i lice čija je glavna dužnost otkrivanje i istraživanje prevare. Interni revizori su odgovorni za pomoć banci u sprečavanju prevara putem ispitivanja i procene adekvatnosti i efikasnosti sistema internih kontrola. Dobro koncipiran sistem internih kontrola, za koji je odgovorno rukovodstvo banke, ne treba da dozvoli prevare. Testovi koje vrše interni revizori povećavanju verovatnoću da će svi indikatori postojanja kriminalne radnje biti uočeni i razmotreni u daljnjim istragama.

Ključne reči: interni revizor, prevara, kontrole, indikatori prevara, istraga.

Abstract

Fraud covers a series of irregularities and illicit acts characteristic for their intent to defraud. This may be done either in favour of or at a detriment to the bank, both by persons inside and outside of the bank. Fraud comprises various ways that human imagination can conceive for one or more persons to gain advantage over the others, by their false representation. It includes the elements of surprise, cunning, misleading, and other dishonest ways to deceive another person.

Internal auditors must possess sufficient knowledge in order to be able to identify the indicators of fraud, but are not expected to have the same level of professional expertise as the person whose main duty is to discover and investigate fraud. Internal auditors have the responsibility to assist the bank in prevention of fraud by examination and evaluation of the adequacy and efficacy of the internal control systems of the bank. Well conceived and set up system of internal controls, within the responsibilities of the bank management, should not allow for the occurrence of fraud to take place. Tests conducted by internal auditors increase the probability that all the indicators of the presence and existence of criminal activities shall be identified and examined in further investigations.

Key words: internal auditor, fraud, controls, fraud indicators, investigation.