

ABCD

Zyra e Auditorit Gjeneral

Raport mbi Korporatën Elektroenergjetike të Kosovës Sh.a.

KPMG Albania Sh.p.k.

Ky raport përmban 88 faqe
15 Qershor 2006

Përmbajtja

1	Të përgjithshme	1
2	Raportimi financiar	2
2.1	Politikat financiare dhe procedurat	3
2.2	Bilancet fillestare	5
2.3	Regjistrimet në ditar	6
2.4	Përgatitja e pasqyrave financiare	7
2.5	Ngjarjet pasuese	10
3	Buxheti	11
3.1	Teknika e Buxhetimit Rritës	12
3.2	Prezentimi i buxhetit	13
3.3	Analiza e kontabilitetit të kostos	14
3.4	Procesi i vlerësimit dhe monitorimit	15
3.5	Ndryshime të vazhdueshme në strukturën organizative	16
3.6	Çmimvënie e transferit	17
4	Menaxhmenti i POP	18
4.1	Pranimi teknik i pronave të blera	20
4.2	Politikat dhe procedurat për ndërtimet në progres	21
4.3	Regjistrimi i pronave në depo	22
4.4	Testimi i dëmtimit	23
4.5	Mangësitë e procesit fizik të llogaritjes	24
4.6	Regjistrimi dhe përpunimi	25
4.7	Sigurimi i POP	26
4.8	Regjistrimi i tokës	27
4.9	Pronësia e pronës në shtetet tjera	28
4.10	Monitorimi i procesit të prokurimit	29
4.11	Menaxhimi i inventarit	30
4.12	Inventari që s'përdoret më	31
5	Menaxhimi i Shitjeve	32
5.1	Analiza e teknikës së çmimvënies	33
5.2	Konsumatorët e klasifikuar në kategorinë e gabuar	34
5.3	Mungesë e marrëveshjes me kontratë me konsumatorin	35
5.4	Mungesa e kontrollit në matësit e rrymës elektrike	36
5.5	Rryma e prodhuar nuk është llogaritur saktësisht	37
5.6	Faturimi paushall	38
5.7	Lidhjet ilegale	39
5.8	Aktivitetet mashtruese të lexuesit të njehsorëve	40
5.9	Mungesa e procedurave formale për kontrollimin e regjistrimit të transaksioneve të shitjes	41
5.10	Ndihma për borxhet e kqija	42
6	Menaxhimi i përgjegjësi	43
6.1	Informatat e marra nga departamentet tjera	44
6.2	Procesi i autorizimit dhe barazimit	45
7	Mjedisi i kontrollit	46
7.1	Politikat e qeverisjes së Bordit të Drejtorëve Ekzekutiv	46

7.2	Konflikt interesi i anëtarëve të Komitetit të Auditimit	47
7.3	Rishikimi i menaxhimit të mbarëvajtjes	48
7.4	Menaxhimi i rrezikut nga mashtrimi	49
7.5	Kodi i mirësjelljes	50
7.6	Tejkalimi i kontrolleve nga të ngarkuarit me qeverisje	51
7.7	Vlerësimi i menaxhimit të mbarëvajtjes	52
7.8	Skema e punëtorëve tepriçë	53
7.9	Monitorimi dhe vlerësimi i rezultateve të trajnimeve	54
8	Procesi i menaxhimit të rrezikut	55
8.1	Menaxhimi i rrezikut i Kompanisë	55
8.2	Sistemi i Menaxhimit të Rrezikut përballë Sistemit të Kontrollit të Brendshëm	59
9	Auditimi i brendshëm	63
9.1	Struktura e departamentit të auditimit të brendshëm	64
9.2	Plani i Auditimit të Brendshëm	67
9.3	Programet e Auditimit	68
9.4	Raportet e Auditimit	69
9.5	Përcjellja e çështjeve të identifikuara	71
9.6	Etika dhe pavarësia	72
9.7	Menaxhimi i rrezikut	73
10	Çështjet e Teknologjisë Informative	75
10.1	Plotësimi me staf i Divisionit të TI	76
10.2	Mungesa e politikave të sigurisë së TI të zhvilluara dhe nënshkruara nga shfrytëzuesit	77
10.3	Mungesa e procedurave të përditësuara të punës për divizionin e TI	78
10.4	Mungesa e Planit të Vazhdueshëm të Biznesit dhe Planit të Rimëkëmbjes nga Fatkeqësia	79
10.5	Finalizimi i Marrëveshjes së Nivelit të Shërbimit	81
10.6	Media përkrahëse rezerv	82
10.7	Siguria e dhomave të serverit	83
10.8	Analiza e rrezikut të TI e kryer nga divizioni për funksionet kritike	84
11	Përmbajtja detyrimeve Tatimore	85
11.1	Menaxhimi i çështjeve të tatimeve	85
11.2	Qështjet e TVSH	87
11.3	Tatim mbi të ardhurat e korporatës	88

1 Të përgjithshme

Neve kemi qenë të angazhuar për të siguruar një vlerësim të Menaxhimit Financiar dhe Kontrollit të Brendshëm të Korporatës për Energji e Kosovës Sh.a. (“Kompania”). Në pajtim me përfaqësuesit e Zyrës së Auditorit Gjeneral (tash e tutje “ZAGJ”) raporti në vijim është në formatin e zakonshëm të letrës së menaxhmentit ku secili zbulim është përshkruar pastaj pasojat e mundshme në lidhje me këtë dhe rekomandimet tona janë listuar. Zbulimet e hasura gjatë rishikimit të entiteteve të sipër përmendura janë grupuar në seksione që po ashtu janë listuar në Tabelën e Përmbajtjes. Të gjeturat tona kanë qenë të përgjithshme dhe specifike për secilën nga fushat.

Para se të fillojmë punën tonë në teren ne kemi bërë hulumtimin e ndërmarrjes për të fituar një njohuri për aktivitetet. Si të tillë, ne kemi rishikuar informatat financiare të publikuara nga ndërmarrjet si dhe informata të tjera që ishin në dispozicion publikisht. Për më tej, ne jemi takuar me menaxhmentin dhe u kemi prezentuar atyre qëllimin e projektit, u kemi siguruar atyre informatat dhe dokumentacionin e kërkuar. Pas përfundimit të punës sonë në teren kemi aranzhuar një takim përmbyllës ku kemi listuar, diskutuar dhe vërtetuar të gjeturat më relevante. Një Procesverbal zyrtar i takimit është përgatitur dhe u është komunikuar të gjithë pjesëmarrësve të takimit përmbyllës. Pasqyra jonë për strukturën dhe veprimet e Kompanisë është paraqitur në vijim:

2 Raportimi financiar

Hyrje

Raportimi financiar është përgjegjësi e Divizionit Financiar që direkt i raporton Drejtorit Menaxhues. Divizioni Financiar është përgjegjës për:

- Llogarimbajtjen e transaksionit të kontabilitetit dhe përgatitjen e pasqyrave financiare dhe të Kompanisë,
- Menaxhim të mjeteve themelore;
- Menaxhim të llogarive të pagueshme;
- Menaxhim të llogarive të arkëtueshme;
- Veprimet e thesarit; dhe
- Buxhetim

Divizioni Financiar vepron bazuar në manualin “Politikat financiare dhe procedurat” publikuar më 2001. Pasqyrat financiare të Kompanisë përgatiten çdo muaj dha auditohen çdo vit.

2. Raportimi i financave (vazhdim)

2.1 Politikat financiare dhe procedurat

Vërejtjet

Nga rishikimi i manualit në përdorim “Politikat financiare dhe procedurat” ne kemi vërejtur si në vijim:

- Manuali është publikuar më 2001 dhe nuk ka përditësim të manualit për t’i përcjellë ndryshimet në strukturat e divizionit/departamentit të financës, numrin e të punësuarve, funksionet apo në standardet e raportimit të kontabilitetit dhe financiar,
- Ndonëse manuali specifikon që Kompania do të përgatit pasqyrat financiare në përputhje me Standardet e Raportimit Financiar Ndërkombëtar (“IFRS”), kjo nuk reflektohet në seksionet specifike të këtij manuali. Përpos kësaj, manuali nuk krahason apo adreson çështjet sipas standardeve përkatëse të IFRS dhe nuk ka ndonjë udhëzim tjetër që drejton stafin në IFRS për të mundësuar aplikimin e duhur të standardeve në aktivitetet e përditshme të kompanisë. Në manual nuk janë adresuar çështjet në vijim që kanë të bëjnë me kontabilitetin dhe raportimin siç kërkohen nga IFRS:
 - Përkufizimet;
 - Identifikimi fillestar dhe pasues i artikujve në pasqyrën e bilancit;
 - Kriteret e vlerësimit që duhet të përdoren në disa raste të aplikueshme;
 - Shpalosjet minimale në lidhje me bazat e përgatitjeve, dhe shënimet tjera të kërkuara për pasqyrat financiare nga standarde specifike.
p.sh. në manual komponentët e koston së Objekteve dhe Pajisjeve të Pronës nuk përfshin të gjitha elementet e kërkuara sipas IAS 16; Pasqyrat që do të përgatiten nuk kërkojnë përgatitjen e pasqyrave të lëvizjes së Kapitalit që kërkohet sipas IAS 7;
- Manualit i mungojnë si në vijim:
 - procedurat e hollësishme se si informatat/dokumentacioni do të rrjedh nga divizionet e tjera në divizionin e Financave;
 - procedurat e hollësishme se si informatat do të rrjedhin brenda divizionit të Financave;
 - procedurat për të siguruar se parimi katër sy dhe autorizimi brenda divizionit të financave aplikohen siç duhet;

2. Raportimi i financave (vazhdim)

2.1 Politikat financiare dhe procedurat (vazhdim)

- Ka mungesë të procedurave formale të kontabilitetit që duhet përcjellë dhe të dokumentacionit në lidhje me regjistrimet pas mbylljes gjatë përgatitjeve të pasqyrave financiare mujore d.m.th. në manual nuk është përfshirë mënyra për të përgatitur dhe dëshmuar korrigjimet e bëra në bilancin verifikues për të arritur bilancet e pasqyrave financiare;
- Manualit i mungon procesi i përgatitjes së pasqyrave financiare në përfshirjen e procedurave të bilancit fillestar;
- Manualit i mungojnë procedurat e kontrollit për t'iu shmangur raportimit të mundshëm mashtrues financiar.

Kemi marrë informata se përditësimi i manualit ka qenë një nga objektivat e divizionit të financave për vitin që përfundoi më 31 Dhjetor 2005 si dhe qëllimi i gjysmës së dytë të 2006 por puna nuk kishte filluar deri në fund të Majit 2006.

Pasojat e mundshme

Kjo që u tha më lart rrit rrezikun që pasqyrat financiare të kompanisë janë keqdeklaruar nga mashtrimi apo gabimi.

Rekomandime

Ne nxisim menaxhmentin e Kompanisë që të filloj procesin e përditësimit të manualit "Politikat financiare dhe procedurat" duke marrë parasysh pikat në vijim:

- Manuali duhet të përditësohet për ndryshime në strukturën organizative të Kompanisë;
- Manuali duhet të kërkojë dhe lehtësojë përgatitjen dhe prezentimin e pasqyrave financiare në përputhje me kornizën raportuese financiare të aplikueshme (sa na përket neve - IFRS)
- Të sigurohen udhëzime specifike se çfarë rëndësie do të kenë raportimi i çështjeve të kontabilitetit dhe të raportimeve që adresohen nga Kompania. Theksi duhet të vihet në vlerësimet e kontabilitetit dhe transaksionet tjera që janë materiale dhe specifike për Kompaninë;
- Të specifikohet rrjedhë formale e informatave nga divizionet tjera në divizionin e financave dhe përbrenda vet divizionit të financave.
- Të adresohen në mënyrë specifike procedurat që duhet të përcillen sa i përket regjistrimeve pas mbylljes, konsolidimi i pasqyrave financiare dhe procesi i përgatitjes së raportimit financiar;
- Të specifikohen dokumentet që kërkohen me qëllim të regjistrimit të të hyrave të kontabilitetit si dhe dokumentet që do të paraqiten nga divizioni i financave në përgatitjen e pasqyrave financiare;
- Të analizohet rreziku nga raportimi financiar mashtrues dhe tejkalimi potencial i kontrolleve nga menaxhmenti dhe të sigurohet që kontrollet e duhura janë vendosur për të larguar rrezikun nga mashtrimi.

2. Raportimi i financave (vazhdim)

2.2 Bilancet fillestare

Vërejtjet

Gjatë punës sonë nga intervistat dhe testet e bëra në divizionin e Minierës ne vërejtëm se bartja përpara e bilanceve fillestare për fillimin e 2006 ende nuk është kryer pasi që auditimi i 2005 nuk është finalizuar dhe kompletuar. Përveç kësaj, ne jemi informuar se kompania ka filluar gjatë Majit 2006 procesin e regjistrimit të rivlerësimit të POP në sistem dhe të rishpall bilancet mbyllëse të 2004. Manuali “Politikat financiare dhe procedurat” nuk specifikon vet procesin, se kush është përgjegjës për procedurat e tilla dhe kontrollet e vendosura për të zvogëluar rrezikun nga gabimet në bilancet fillestare në fillim të vitit (apo për të mundësuar saktësinë e bartjes përpara të bilanceve fillestare).

Pasojat e mundshme

Këto që u thanë më lart mund të rezultojnë në gabime në pasqyrat financiare si pasojë e diferencave të mundshme në gjendjen e llogarisë në fund të vitit paraprak financiar dhe në bilancet fillestare për vitin aktual. Në veçanti, diferencat e tilla mund të ekzistojnë nëse nuk janë bërë korrigjime të caktuara në datën e duhur të vlerës përballë shumës në softuerin e kontabilitetit, korrigjimet pas mbylljes bëhen në sistem pasi lëshimit të pasqyrave financiare etj.

Rekomandime

I rekomandojmë menaxhmentit të Kompanisë që të sigurohet se:

- Janë implementuar procedura të duhura të rishikimit dhe aprovimit për regjistrimin e korrigjimeve pas mbylljes;
- Të gjitha korrigjimet e bëra në pasqyrat financiare po ashtu pasqyrohen me datën e duhur të vlerës në softuerin e kontabilitetit ashtu që bilanci provues i fundit të vitit është i barabartë me shumën e paraqitur në pasqyrat financiare;
- Bilancet fillestare në vitin financiar janë të barabartë me pasqyrat financiare të audituara në vitit paraprak;
- Të gjitha procedurat sa i përket mbylljes së llogarive në sistemin e kontabilitetit dhe bilancet fillestare dokumentohen në mënyrë adekuate;
- Kontrollle të mjaftueshme të sistemit janë të vendosura për të parandaluar regjistrimet e kontabilitetit me datën e vlerës në vitit paraprak, nëse rishikimi apo aprovimi adekuat nuk arrihet.

2. Raportimi i financave (vazhdim)

2.3 Regjistrimet në ditar

Vërejtjet

Nga intervistat tona me personelin e divizionit të financave (zëvendës FDE) kuptuam se ka kontrolle të vendosura për të siguruar saktësinë dhe plotësinë e regjistrimeve në ditar në sistemin e kontabilitetit. Megjithatë, kontrollet e tilla nuk janë dokumentuar formalisht. Prandaj, ne nuk ishim në gjendje për të kontrolluar nëse parimi katër sy ishte aplikuar në futjen e regjistrimeve në ditar.

Përpos kësaj manuali nuk specifikon qartë përgjegjësitë, regjistrimet në ditar dhe kontrollet e vendosura për të gjitha regjistrimet e kontabilitetit në departamentin e financave. Për më tepër, ne jemi informuar se ka vonesa në procesimin e dokumenteve. Në disa raste regjistrimet e kontabilitetit bëhen disa muaj pas transaksionit gjë që ndikon në saktësinë e pasqyrave financiare mujore.

Pasojat e mundshme

Mungesa e kontrolleve formale më lart mbi regjistrimet e kontabilitetit mund të rezultojë në mos zbulimin dhe korrigjimin me kohë të gabimeve materiale të pasqyrave financiare. Përpos kësaj, kjo rrit rrezikun nga raportimi financiar mashtrues përmes regjistrimeve të ditarit të bëra me qëllim të shtrembërimit të pasqyrave financiare të Kompanisë.

Për më tepër, diferenca kohore në mes të transaksionit dhe regjistrimit në ditar rezulton në raportet financiare që nuk paraqesin saktësisht pozitën financiare dhe performancën e Kompanisë në datën e caktuar dhe për një periudhë të caktuar kohore.

Rekomandime

I rekomandojmë menaxhmentit të Kompanisë për të vendosur procedura të duhura të kontrollit për të siguruar se regjistrimet në ditar duke përfshirë vlerësimet rutinore, jo rutinore dhe ato të kontabilitetit të jenë complete, të sakta dhe të regjistruara me kohë. Disa nga procedurat që mund të vendosen janë:

- Krijo listë kontrolli të procedurave për të siguruar se procesi është kompletuar sa i përket hapjes dhe mbylljes së periudhës së fundit të nën ditarit dhe librit kryesor; shenja në listën e kontrollit tregon përputhje me procedurat;
- Çfarëdo ndryshimi në bilancet e periudhës mbyllëse duhet të kërkojë aprovim formal nga drejtuesi i departamentit të kontabilitetit/ financave;
- Individë specifik të autorizuar duhet të kenë qasje për të hapur gjendjet e llogarisë së periudhës paraprake;
- Atëherë kur procesi i raportimit financiar përfundon, sistemi i softuerit të kontabilitetit mbyllet për të siguruar se korrigjimet nuk mund të postohen në periudhat e mëhershme; dhe
- Raportet e veçanta gjenerohen duke nënvizuar shkeljet e kufizimeve të qasjes që rishikohen nga menaxheri i TI apo nga Menaxheri i Rrezikut.

2. Raportimi i financave (vazhdim)

2.4 Përgatitja e pasqyrave financiare

Vërejtjet

(a) Procesi i përgatitjes së pasqyrave financiare

Nga hetimet me personelin e divizionit të Financave (drejtori ekzekutiv, zëvendësi i tij dhe personi përgjegjës për përgatitjen e pasqyrave financiare) sa i përket përgatitjes së pasqyrave financiare ne vërejtëm se:

- Nuk ka proces formal për përgatitjen e pasqyrave financiare;
- Sistemi nuk mund të përgatitë pasqyrat financiare por vetëm bilanc provues;
- Nuk ka kontroll formal mbi përgatitjen e këtyre pasqyrave financiare nga bilanci provues të paraqitur nga sistemi.

(b) Pasqyrat financiare për vitin e përfunduar më 31 dhjetor 2005;

- Nga rishikimi i politikave të kontabilitetit të pasqyrave financiare për vitin që përfundoi ne i vërejtëm çështjet në vijim:
 - Në politikat e kontabilitetit është specifikuar se baza e përgatitjes së Kompanisë janë edhe Standardet e Kontabilitetit të Kosovës (SKK) edhe IFRS;
 - Mungon përshkrimi i Interpretimeve të Standardeve të reja dhe amandamenteve të Standardeve që ishin diskutim por jo ende efektive dhe nuk janë aplikuar në përgatitjen e këtyre pasqyrave financiare në datën e autorizimit të këtyre pasqyrave financiare;
 - Kompania është në proces të mbylljes së disa divizioneve por kjo nuk pasqyrohet në prezentimin e pasqyrave financiare dhe në shpalosje;
 - Politika e kontabilitetit të tatimit në të ardhura nuk pasqyron IAS kërkesën 12 për shpalosjet sa i përket tatimit aktual dhe të shtyrë;
 - Politikat e kontabilitetit të instrumentit financiar nuk janë complete;
- Nga rishikimi i shënimeve në pasqyrat financiare për vitin që kishte përfunduar ne vërejtëm si në vijim:
 - Ne u informuam se Kompania do të ndërpret dy divizione më 2006. Ne vërejtëm se nuk kishte shpalosje për operacionet që do të ndërpriten;
 - Nuk ka shpalosje për artikujt e rëndësishëm të humbjes dhe fitimit ("H&F") në shënimet përkatëse të "shpenzimeve administrative"; të ardhurat nga grantet dhe shënimet tjera që plotësisht të shpalosin komponentët e prezentuara në tabelat përkatëse për artikujt P&L të tillë;
 - Notës tatimore i mungon një pjesë e IAS 12 shpalosjeve që ka të bëjë me pasuritë e tatimit të shtyrë, detyrimeve dhe vlerënotave të barazimit që kërkohen me këtë standard (d.m.th. barazimi i fitimit të kontabilitetit i llogaritur sipas Standardeve të Raportimit Ndërkombëtar Financiar dhe fitimi i tatueshëm për qëllimet e njohura me ligj të Kosovës; Përshkrimi i pasurive të tatimit të shtyrë dhe detyrimeve, nëse ka ndonjë);

2. Raportimi i financave (vazhdim)

2.4 Përgatitja e pasqyrave financiare (vazhdim)

Vërejtjet (vazhdim)

- Shpalosjet e POP nuk janë sipas IAS 16 kërkesave. Barazimi i bilanceve fillestare dhe mbyllëse të zhvlerësimit të grumbulluar dhe vlera bartëse për vitet 2004 dhe 2005 mungojnë;
- Nuk ekziston informacion i hollësishëm sa i përket donacioneve;
- Nuk ekziston informacion i hollësishëm sa i përket llogarive të pagueshme .
- Mungojnë shpalosjet e vlerës së drejtë;
- Mungojnë shpalosjet e palëve përkatëse;
- Mungojnë shpalosjet e ngjarjeve pasuese;
- Mungojnë shpalosjet e zotimit dhe rezervave;

(c) Nga intervistat ne kuptuam se njohuria e stafit në lidhje me IFRS është e kufizuar.

Pasojat e mundshme

Çështjet e sipër përmendura mund të shpijnë deri te keqdeklarime të rëndësishme për pasqyrat financiare vjetore të lëshuara nga Kompania. Përveç kësaj, kualifikime të rëndësishme të Raportit të Auditorit mund të rezultojnë bazuar në materialitetin e çështjeve të ngritura.

Komenti i përfshirë në politikat e kontabilitetit se pasqyrat financiare janë përgatitur edhe në përputhje me KAS e edhe me IFRS krijon mjaft konfuzion rreth kornizës së kontabilitetit së përdorur për përgatitjen e pasqyrave financiare.

Për më tepër, mungesa e procedurave të mirëfillta për menaxhim të rrezikut në raportimin financiar paraqet këto rreziqe:

- Ndryshimet në mjedisin rregullativ apo operativ mund të rezultojnë në ndryshime në presion konkurrues dhe në rreziqe mjaft të ndryshme;
- Personeli i ri apo menaxheret e financave mund të kenë fokus tjetër apo njohuri të tjera në lidhje me kontrollin e brendshëm;
- Zgjerim i rëndësishëm dhe i shpejtë i operacioneve mund të dëmtojnë kontrollet dhe rrisin rrezikun e dobësimit të kontrolleve
- Hyrja në fushat e biznesit apo transaksioneve me të cilat entiteti ka pak përvojë mund të paraqesin rreziqe të reja të lidhura me kontrollet e brendshme
- Ristrukturimet mund të shoqërohen me reduktim të stafit dhe ndryshime në mbikëqyrje dhe ndarje të detyrave që mund të ndryshojnë rrezikun e lidhur me kontrollin e brendshëm
- Miratimi i parimeve të reja ta kontabilitetit apo ndryshimi i parimeve të kontabilitetit mund të ndikojë në rreziqet gjatë përgatitjes së pasqyrave financiare.

Rekomandime

I rekomandojmë menaxhmentit të Kompanisë

- Që të ndërmarrë veprim për të përmirësuar dhe formalizuar procesin e përgatitjes së pasqyrave financiare për të mundësuar një përputhje të plotë me kërkesat e IFRS dhe më specifikisht:
 - Të formalizojë procesin e përgatitjes së pasqyrave financiare;
 - Adresojë çështjet kryesore të përgatitjes së pasqyrave financiare në “Politikat financiare dhe procedurat” dhe referimit në IFRS;
 - Siguroj përditësim të vazhdueshëm të këtij procesi duke i përcjellë ndryshimet në kornizën e pasqyrave financiare të Kompanisë;
- Të sigurojë që pasqyrat financiare janë përfunduar duke marrë parasysh këto në vijim:
 - Përfshirjen e një pasqyre eksplicite dhe të pa rezervë të përputhjes me kornizën e kontabilitetit që është përdorur për përgatitjen e pasqyrave financiare;
 - Formalizimin e formatit standard të pasqyrave financiare me minimum elemente/shpalosje që kërkohen nga standardet e aplikueshme sa i përket politikave të kontabilitetit dhe shpalosjeve tjera në pasqyrat financiare.
- Menaxhmenti duhet të konsiderojë themelimin e një procesi të identifikimit të rreziqeve të raportimit financiar. Rreziqet relevante për raportimin financiar përfshijnë ngjarjet dhe rrethanat e brendshme dhe të jashtme që mund të ndodhin dhe ndikojnë keq në aftësinë e entitetit për të iniciuar, autorizuar, regjistruar, përpunuar dhe raportuar të dhënat financiare në pajtueshmëri me deklaratimet e menaxhmentit në pasqyrat financiare. Atëherë kur rreziqet identifikohen, menaxhmenti e konsideron rëndësinë e tyre, gjasat e paraqitjes së tyre, dhe si duhet që ato të menaxhohen. Menaxhmenti mund të iniciojë plane, programe, apo veprime për t’iu adresuar rreziqeve specifike apo mund të vendos për të pranuar rrezikun për shkak të kostos/përfitimit apo konsideratave tjera.
- Sa i përket burimeve për të menaxhuar procesin financiar të përgatitjes:
 - Trajnimi i stafit aktual në IFRS;
 - Angazhimi i stafit të kualifikuar me përvojë adekuate në përgatitjen e pasqyrave financiare sipas IFRS;

2. Raportimi i financave (vazhdim)

2.5 Ngjarjet pasuese

Vrojtimet

Gjatë punës sonë ne jemi informuar se nuk ka politika apo procedura në vend që të shfrytëzohen si udhëzim gjatë përgatitjes së përgatitjes të pasqyrave financiare për identifikimin e ngjarjeve pasuese dhe efekti i tyre në pasqyrat financiare.

Pasojat e mundshme

Kjo më lart mund të rezultojë në keqdeklarim për pasqyrat financiare si pasojë e ngjarjeve pasuese që nuk identifikohen në datën e lëshimit të pasqyrave financiare apo efektit të tyre në llogaritë e fundit të vitit që nuk është analizuar në mënyrë adekuate dhe nuk janë llogaritur.

Rekomandime

I rekomandojmë menaxhmentit të Kompanisë si në vijim:

- Kopja e marrëveshjes së kontratës duhet të mbetet në departamentin e financave.
- Departamenti i financave duhet të sigurohet me listat e hollësishme të përditësuara për të gjithë furnizuesit aktualisht në lidhje me Kompaninë.
- Duhet të përgatitet dokumenti për fazën e kryerjes së secilës kontratë. Ky dokument duhet të përkrah vlerësimin e akumulimeve për mallrat e shërbimet e pranuar në datën e gjendjes së llogarisë.
- Për kontratat që kërkojnë vlerësim teknik të fazës së kryerjes Kompania mund të kërkojë një vlerësim të pavarur të fazës së kryerjes nga individët apo kompanitë me shkathtësi të duhura teknike.
- Departamenti i financave duhet të shikojë prej së afërmi procesverbalin e takimeve të aksionarëve dhe atyre të ngarkuar për qeverisje, përfshirë komitetet e themeluara siç janë Bordi Ekzekutiv i Drejtorëve dhe komiteti i auditimit, i mbajtur para dhe pas fundit të periudhës.
- Në departamentin e financave duhet të caktohet personi i cili do t'i kryejë këto procedura dhe është detyrë e Drejtorit Ekzekutiv që të aprovojë të gjeturat e ngjarjeve pasuese që të pasqyrohen në pasqyrat financiare pas ndonjë konsultimi të mundshëm me Komitetin e Auditimit.

3 Buxhetimi

Hyrje

Përgatitja e Buxhetit

Përgatitja e buxhetit bazohet në procesin e planifikimit të biznesit të Kompanisë. Plani i biznesit përfshin periudhën 2005 deri 2010 dhe zhvillohet përmes një sërë punëtorishë dhe mbledhjesh të shkëmbimit të ideve nga të gjitha nivelet e organizatës. Kompania përdor teknikën e buxhetimit rritës.

Elementet e buxhetit përfshijnë:

Veprimet e vazhdueshme: KEK financohet nga një kombinim i burimeve vetanake dhe fondet e Buxhetit të Konsoliduar të Kosovës (BKK) me fonde të kufizuara nga burime tjera dhuruese.

Financimi i shpenzimeve kapitale: Financimi kryesisht është siguruar nga fondet e BKK-së me burime tjera dhuruese dhe fondet e gjeneruara në mënyrë të brendshme të KEK-ut duke i kontribuar ca përkrahje shtesë.

Bashkimi i buxhetit me procesin e prokurimit: Plani vjetor i prokurimit të KEK-ut mund që vetëm të pasqyroj kërkesat materiale të cilat janë në buxhetin e aprovuar. Manuali i buxhetit përmban udhëzime të prezantimit të buxhetit.

Procesi i Buxhetit

Përgatitja e buxhetit shkon përmes hapave në vijim:

1. Inicimi

- Çështja e letrave planifikuese nga Drejtori i menaxhimit që cek supozimet thelbësore të buxhetit që duhet të shfrytëzohen në përgatitjen e buxhetit, të përgatitura e miratuara në mënyrë qendrore, që duhet të miratohen nga të gjitha njësitë buxhetore.
- Çështja e letrave planifikuese të hollësishme nga secili drejtor ekzekutiv për drejtoritë e tyre përkatëse.
- Çështja e udhëzimeve procedurale, që përmbajnë kalendarin e buxhetit, që duhet të përdoren në përgatitjen e buxhetit nga Departamenti i Buxhetit dhe Kontrollit.
- Përgatitja e buxheteve në nivelin e drejtorisë.

Në mungesë të sistemit specifik të njehsimit të shpenzimeve në KEK, drejtorët përdorin klasifikimet e kostos sipas planit kontabël në Sistemin e Kompjuterizuar të Kontabilitetit (CAS) kur përgatiten buxhetet.

2. Vlerësimi dhe aprovimi

- Vlerësimi dhe aprovimi i buxhetit nga drejtorët ekzekutiv, prezantimi dhe aprovimi nga Drejtori Menaxhues.
- Prezantimi buxhetit të konsoliduar të KEK-ut për miratim nga Bordi i Përkohshëm i Drejtorëve dhe aprovimi i Bordit.
- Prezantimi i Bordit i buxhetit të aprovuar për Agjensionin Kosovar të Mirëbesimit (AKM) dhe aprovimi nga AKM.
- Njoftimi i burimeve të aprovuara të buxhetit për secilin drejtor ekzekutiv.

3. Monitorimi

- Departamenti i buxhetit përgatit raporte mujore për menaxherët në krahasim me e performancës grumbulluese gjer më sot kundër performancës së planifikuar.
- Departamenti i buxhetit përgatit analiza tremujore të mospërputhjes të shifrave buxhetore me rezultatet aktuale. Raporti i paraqitet bordit të drejtorëve dhe pas miratimit i dorëzohet drejtorëve ekzekutiv të secilit divizion me qëllim të kryerjes së kësaj në vijim:
 - Planifikimi tremujor i rezultatit të parashikuar në fund të vitit.
 - Identifikimi dhe raportimi i mospërputhjes së kundërt dhe ndërmarrja e hapave korrigjues.

Në mungesë të sistemit të njehsimit të shpenzimeve buxhetet do të përgatiten dhe monitorohen duke përdorur klasifikimin e planit kontabël.

3. Procesi i buxhetimit (vazhdim)

3.1 Teknika e Buxhetimit rritës

Vrojtimet

Ne vërejtëm se Kompania shfrytëzon teknikën e buxhetimit rritës për përgatitjen e buxhetit, e cila është qasje tradicionale ndaj buxhetit, bazuar në rezultatet e vitit aktual, plus një shumë shtesë (“ritje”) për rritjen e vlerësuar në vitin pasues.

Pasojat e mundshme

Buxhetimi rritës nuk merr parasysh nevojat e qendrave të kostos. Në fakt, shpeshherë paguan buxhet-mbajtësin për të mbi-shpenzuar brenda vitit për t’u siguruar që në vitin pasues atij do t’i jipet jo vetëm ekuivalenti i buxhetit të tij të mbi-shpenzuar për vitin aktual, por po ashtu një përqindje rritjeje për vitin e ardhshëm. Buxhet-mbajtësi, i cili nën-shpenzon, në anën tjetër, mund të marrë buxhet më të vogël në vitet e ardhme.

Rekomandime

Ekzistojnë metodologji të ndryshme buxhetimi të cilat mund t’i përdor KEK-u, si Buxhetimi i bazuar në zero, Buxheti i ndryshueshëm dhe Buxhetimi i bazuar në aktivitet. Sipas njohurisë sonë, në një lloj të tillë biznesi mënyra më e mirë e përgatitjes së buxheteve është që të kemi një llojllojshmëri të metodologjive varësisht nga situata e struktura të ndryshme të Kompanisë. Që t’i implementojmë në mënyrë të suksesshme sistemet e tilla të buxhetit Kompania duhet të fillojë me vendosjen e sistemeve adekuate të kostos së kontabilitetit për t’i rënë në gjurmë kostove në përputhje me sistemin që përdoret për alokimin e burimeve. Në këtë mënyrë krahasimi i kostove aktuale me buxhetin mund të bëhet më lehtë dhe buxhetet e Kompanisë do të kenë kuptim.

3. Buxheti (vazhdim)

3.2 Prezentimi i buxhetit

Vrojtmet

Ne vërejtëm se buxheti i shpenzimeve operative përgatitet dhe prezantohet sipas kategorisë së shpenzimeve i ndarë në shpenzime të përgjithshme dhe kostot e jashtme operative. Ky lloj prezentimi nuk është në përputhje me planifikimin e rekomanduar në manualin e buxhetit të Kompanisë, i cili in ndan shpenzimet për nga natyra në kosto direkt dhe indirekte.

Pasojat e mundshme

Përdorimi i buxhetit të thjeshtësuar të shpenzimeve operative kufizon procesin e analizës së kostos, dhe si pasojë monitorimi, vlerësimi dhe veprimet korrigjuese duhen të ndërmerren nga Drejtorët Ekzekutiv të divizioneve të ndryshme dhe nga menaxhmenti i lartë për strategjitë e përgjithshme të Kompanisë.

Buxheti tradicional forcon zinxhirin vertikal të komandimit dhe kontrollit në vend se të autorizojë vijën e parë. Detyron në vend se të rritë fleksibilitetin dhe gatishmërinë. Përforon barrierat në mes të departamenteve në vend se të inkurajojë përdorimin e përbashkët të njohurive brenda Kompanisë.

Rekomandime

I rekomandojmë departamentit të buxhetimit që të marrë parasysh planifikimet dhe formatet e manualeve të buxhetit. Prezentimi i shpenzimeve në kostot direkte dhe indirekte, shpenzimet fikse e të ndryshueshme, i jep shfrytëzuesve të buxhetit më shumë informata për aktivitet operative. Po ashtu është e rëndësishme për procesin e vlerësimit dhe monitorimit. Menaxherët e divizioneve kanë fleksibilitet më të madh dhe mund të koncentrohen në ato kosto të cilat janë të kontrollueshme, me qëllim që të ndërmerren masa korrigjuese.

3. Buxhetimi (vazhdim)

3.3 Analiza e shpenzimeve të kontabilitetit

Vrojtimet

Kompania nuk ka të vendosur sistem specifik të shpenzimeve të kontabilitetit. Siç është shpjeguar tashmë në pikën 1.8.2, drejtorët e Kompanisë duhet të përdorin klasifikimet e shpenzimeve sipas Planit Kontabël në Sistemin e Kompjuterizuar të Kontabilitetit (SKK) kur i përgatisin buxhetet.

Për më tepër, një analizë e ndryshimit, rezultatet e planifikuara kundër aktuale kryhet në baza tremujore. Si pasojë e sistemit të shpenzimeve të kontabilitetit, Kompania nuk mund të kryej një analizë të duhur të shpenzimeve. Ne u informuam se departamenti i buxhetimit nuk kalkulon shpenzimin për njësi për prodhimet e veta, as që kryen ndonjë analizë të shpenzimit të produkteve, pasi që këto as nuk janë kërkuar nga menaxherët.

Përfundimisht, Kompania nuk shfrytëzon apo kryen ndonjë analizë para buxhetore me qëllim që të jetë në gjendje që më mirë t'i alokojë kostot sipas buxhetit të përgatitur. Si pasojë kostoja fikse nuk është alokuar në mënyrë adekuate në qendrat e kostove dhe vendimet buxhetore kryesisht lidhen me kostot direkte.

Pasojat e mundshme

Mungesa e sistemit specifik të shpenzimeve të kontabilitetit çon në marrjen e vendimit jo adekuat si pasojë e mungesës së informatës së pasaktë që i paraqitet menaxhmentit të lartë.

Për shembull, vendosja e çmimit të energjisë bazuar në analizën aktuale të shpenzimeve, mund të mos i mbulojë shpenzimet e prodhimit.

Përveç kësaj, si pasojë e modeleve të dhura të shpenzimeve të kontabilitetit dhe kalkulimi i ndryshoreve të shpenzimeve të kontabilitetit do të jetë pothuajse e pamundur që të bëhen analiza të ndjeshmërisë apo analiza të skenarit për vendime të ndryshme që duhet të merren nga menaxhmenti gjatë fazës së buxhetimit për Kompaninë apo për projekte të vetme.

Rekomandime

I sugjerojmë Kompanisë që të implementojë sa më shpejt të jetë e mundur sistemin e shpenzimeve të kontabilitetit. Kompania duhet të marrë parasysh nevojat specifike të biznesit. Do të ishte me vlerë të madhe nëse sistemi i implementuar është i pajisur me mjete si ndërlidhje me Sistemin Qendror të Kontabilitetit, apo fleksibilitet dhe llojllojshmëri të madhe të raporteve që kjo mund t'i gjenerojë. Analiza e shpenzimeve të kontabilitetit është e rëndësishme për procesin e vlerësimit dhe monitorimit. Menaxherët e divizioneve mund të vlerësohen bazuar në performancën e divizionit që ata e udhëheqin.

Për më tepër, i rekomandojmë Kompanisë që të përdorë teknika moderne si Njehsimi i shpenzimeve i Bazuar në Aktivitet me qëllim që të absorbojë shpenzimet fikse të tërthorta bazuar në aktivitetet e divizionit specifik apo linjës së biznesit. Kjo do t'i ndihmojë Kompanisë në procesin e identifikimit të atyre aktiviteteve që nuk janë efektive dhe ekonomike, me qëllim që të merren masa korrigjuese ose për zhvillimin apo likuidimin e atyre që është e pamundur të përmirësohen.

Analiza efektive e shpenzimeve do të ndihmojë në procesin e motivimit të menaxherëve. Menaxherët mund të vlerësohen padrejtësisht për shpenzimet që janë të pakontrollueshme. Për shembull një ngritje në çmimin e materialit të papërpunuar është jashtë fushëveprimit të kontrollit të menaxhmentit. Hyrjet tjera mund të jenë të kontrollueshme, por nuk kontrollohen si pasojë e menaxhimit të dobët apo të pavëmendshëm.

3. Buxheti (vazhdim)

3.4 Procesi i vlerësimit dhe monitorimit

Vrojtimet

Gjatë punës sonë ne vërejtëm se Departamenti i Buxhetit përgatit analiza të mospërputhjes së shifrave të buxhetuara kundër rezultateve aktuale në baza tremujore. Raporti i paraqitet bordit të drejtorëve dhe pas miratimit i dorëzohet drejtorëve ekzekutiv të secilit divizion. Ne vërejtëm se Departamenti i Buxhetit nuk kryen kurrfarë analize të performancës të mospërputhjes së kostos në nivelin e divizionit.

Pasojat e mundshme

Mungesa e procesit të vlerësimit dhe monitorimit të duhur të buxhetit të formalizuar mund të çojë deri te problemet në vijim:

- Buxheti nuk përcillet bazuar në planin dhe vendimin e përbashkët.
- Problemet e harmonisë së qëllimit. Mund të ketë sjellje jo funksionale nëse pjesëmarrësit punojnë drejt qëllimeve të ndryshme.
- Konfliktet ndër-departamentale mund të lindin dhe nuk zgjidhen me kohë.
- Caqet afat-shkurtëra duhet të analizohen nëse janë reale. Nëse janë jo reale, menaxherët mund të detyrohen në kompromise afat-shkurtëra/ afat-gjata.
- Menaxherët dhe departamentet përkatëse nuk janë të përkushtuar ndaj caqeve.
- Mund të lindin pasoja në sjellje. Menaxherët shpeshherë do të përpiqen që të sigurohen se ata shpenzojnë tërë ndihmat financiare të buxhetit, dhe nuk mbi-shpenzojnë, ashtu që ata të mos akuzohen që ata fillimisht kanë kërkuar tepër shumë ndihmë financiare. Sistemi efektiv duhet të dekurajojë shpenzimin e panevojshëm dhe të mos e inkurajojë atë.

Rekomandime

I rekomandojmë Kompanisë që të implementojë një kontroll të hollësishëm dhe proces monitorimi sa më shpejtë që është e mundur.

Do të nevojitet një sistem i ngritur për kapjen e të dhënave që është në gjendje që saktësisht t'i alokojë shpenzimet në funksione të ndryshme, kështu që mundëson që procesi planifikues dhe i kontrollit të përmirësohet.

Masat e matshme dhe përkatëse të performancës duhet të vendosen ashtu që gjatë procesit të monitorimit të mundësohet identifikimi nëse objektivat e secilit funksion po futen në arkiv.

Me siguri do të jetë e nevojshme që të kontrollohen raportet që duhet të përgatiten më shpesh dhe në bazë fleksibile që merr parasysh ndryshimet në nivelin e aktivitetit të secilit funksion.

Reagimi ndaj ndryshimit të mjedisit të jashtëm. Ka nevojë për përditësime të rregullta të buxhetit nëse buxheti do të mbetet relevant si dokumenti i planifikimit dhe kontrollit.

3. Buxhetimi (vazhdim)

3.5 Ndryshimet e vazhdueshme në strukturën organizative

Vrojtimet

Gjatë punës sonë ne vërejtëm se Kompania është ballafaquar me ndryshim të vazhdueshëm në strukturën organizative. Kjo ishte si pasojë e ndryshimeve të vazhdueshme në menaxhmentin e lartë i cili ka sjellur stilin e vet të menaxhimit dhe strukturës.

Departamenti i buxhetimit ka has në probleme me çështjet e sipërpërmendura. Si rezultat i ndryshimeve në strukturën e divizionit është vështirë të bëhen analiza të duhura të variablave të shifrave buxhetore me ato aktuale. Për shembull divizioni i prodhimit të thëngjillit është i ndarë në 5 departamente të ndryshme, të cilat ishin të ndryshëm në momentin e përgatitjes së buxhetit.

Pasojat e mundshme

Mungesa e strukturës organizative të qëndrueshme mund të krijojë paqëndrueshmëri në mes të planeve dhe objektivave të departamentit. Për më tepër, kjo mund të çojë në një motivim më të ultë të menaxherëve të departamenteve, si rezultat i mungesës së bazës për krahasim të performancës së tyre me rezultatet aktuale.

Përveç tjerash, Kompanisë si e tërë i mungon një përfytyrim i përgjithshëm i analizave të KPI. Është vështirë të kryhet një monitorim i duhur i shifrave të buxhetimit me aktivitetet aktuale operative. Kjo mund të çojë në vështirësi për ndërmarrjen e veprimeve të duhura korrigjuese në rast të devijimeve të kundërta nga buxheti apo plani i biznesit.

Rekomandime

Rekomandojmë Bordit të Drejtorëve të Kompanisë që të marrë vendime afatgjate rreth strukturës organizative të Kompanisë. Në ndërkohë, menaxhmenti i Kompanisë ka nevojë që të aplikojë mjete të matjes së performancës që i mundësojnë menaxhmentit të marrë konkluzione kuptimplota në divizione të caktuara apo departamente pavarësisht nga ndryshimet e tyre në strukturën organizative gjatë një periudhe të caktuar kohore. Mjetet e tilla duhet të mundësojnë korrigjimin e madhësisë së departamentit, kombinimin e shpenzimeve të konsumuara fikse krahasuar me ato të ndryshueshme, funksionet e mbajtura apo shkarkuara, etj.

3. Buxheti (vazhdim)

3.6 Çmimvënia e transferit

Vrojtimet

Gjatë punës sonë kuptuam se Kompania vepron në baza divizionale të cilat janë të ndara në divizione operative dhe divizione përkrahëse. Divizionet operative përdorin prodhimet e njëri tjetrit. Ne na informuan se nuk ekziston ndonjë politikë e çmimvënies së transferit për transaksionet e brendshme që ndodhin në mes të departamenteve. Për më tepër, nuk ka politikë që përcakton koston e produkteve që prodhohen nga divizionet që nuk janë përdoruesit e fundit. Poashtu, nuk ekziston politikë për marrjen e vendimit për të përcaktuar benificionet e prodhimit të prodhimit të brendshëm apo të jashtëm (p.sh. vendimi për të prodhuar thëngjill apo për ta blerë atë, apo për të përdorur thëngjill për prodhimin e energjisë apo për të shitur atë për profit).

Pasojat e mundshme

Pa një politikë të duhur të çmimvënies së transferit Kompania nuk mund të jetë në gjendje të vlerësojë arritjen e qëllimeve të divizioneve të caktuara sa i përket funksionit të tyre si qendër shpenzimi apo profiti. Përveç kësaj, Kompania nuk do të jetë në gjendje që të vendosë caqe specifike të shpenzimeve në nivel departamenti.

Rekomandime

Rekomandojmë Kompaninë që të vendosë sistemin e çmimvënies së transferit që vendoset në nivelin që:

- Siguron një çmim “artificial” shitjeje që i mundëson divizionit të transferimit për të fituar të ardhura për përpjekjet e veta, dhe divizionit pranues i shkakton shpenzim për pranimin e benificionit.
- Mundëson performancën e divizionit që të matet “nga ana tregtare” (d.m.th. duhet të jetë një çmim tregtar i drejtë).
- Inkurajon menaxherët e divizionit për t’u pajtuar për shumën e mallrave dhe shërbimeve që duhet të transferohen, e cila po ashtu do të jetë në nivel që është i qëndrueshëm me synimet e Kompanisë si e tërë siç është rritja e profitit të kompanisë.

Çmimet e transferit shpeshherë vendosen me anë të negociatave. Çmimet e miratuara mund të finalizohen nga përzjerja e aritmetikes së kontabilitetit, politikës dhe kompromisit. Procesi i negociimit do të përmirësohet nëse informata adekuate rreth secilit shpenzim dhe të hyra të divizionit, dhe çmimet e jashtme, i vihen në dispozicion divizionit tjetër të përfshirë në negociatë. Duke pasur një rrjedhë të lirë të informatave për shpenzimet dhe të hyrat, do të jetë më lehtë për drejtorët e divizionit dhe menaxherët për të identifikuar mundësi për përmirësimin e profiteve, në dobi të dy divizioneve të përfshira dhesë fundi për Kompaninë si të tërë.

4 Menaxhimi i POP

Hyrje

Struktura organizative e Menaxhmentit(POP) pronës, objektit dhe pajisjes

Në KEK janë 32 divizione të përgjithshme përfshirë Prodhimin, Shpërndarjen, Përçimin dhe Minierat. Secili divizion varësisht për nga madhësia e aktiviteteve është organizuar në degë të veçanta, të cilat veprojnë nën udhëzimin dhe mbikëqyrjen e divizioneve. Secila degë e ka personelin përgjegjës për menaxhimin e POP përfshirë koordinatorët e pasurisë dhe zyrtarë tjerë përgjegjës për menaxhimin e POP, inxhinierë dhe teknik, depoistë që sigurojnë ndarje adekuate të detyrave. Degët i raportojnë divizioneve dhe ky i fundit i raporton Zyrës Kryesore të Departamentit të Menaxhimit të Pronës (objektit)

Inicimi dhe autorizimi i blerjes i procesit të Prokurimit të POP

Kërkesa për blerje të POP hartohet nga secili departament në nivel divizioni dhe dege dhe aprovet nga Drejtuesi i departamentit/divizionit përkatës. Kërkesa nga degët dërgohet për aprovim në divizionin përkatës. Pas aprovimit nga Drejtori Gjeneral i divizionit, kërkesa i dërgohet Departamentit të Prokurimit në KEK. Shpenzimet kapitale mbulohen nga buxheti i Qeverisë apo donatorët potencial. Shtimet/blerjet e POP gjatë vitit duhet t'i përmbahen planit vjetor të investimit. Aprovimi i shpenzimeve kapitale që kalojnë buxhetin duhet të arrihet nga Bordi i Drejtorëve të Kompanisë.

Për secilin shpenzim kapital duhet të merret aprovimi nga Agjensioni Kosovar i Mirëbesimit. Aprovimi final merret nga Ministria e Financave..

Procesi i prokurimit dhe kontrollet përkatëse

Procedurat e prokurimit mbikëqyren nga Departamenti i Prokurimit i KEK-ut bazuar në rregulloren e brendshme dhe Ligjit mbi Prokurimin Publik i Kosovës nr. 2003/17. Departamenti i auditimit duhet të dorëzojë planin e auditimit jo më vonë se 31 Dhjetor. Kompania ka vendosur planin operacional të prokurimit për vitin 2005, sipas së cilit ndërmerren të gjitha aktivitetet e prokurimit. Një kopje e planit i dorëzohet Agjencionit të Prokurimit Publik ("APP") brenda afateve të kërkuara me ligj.

Bazuar në planin vjetor të prokurimit, buxheti ndahet sipas vlerave dhe qëllimeve të vendosura për prokurim. Buxheti ndahet sipas divizioneve të Kompanisë dhe shfrytëzohet gjatë vitit. Herë pas here Kompania nuk mund t'i përmbahet buxhetit si pasojë e nevojave të paparashikuara.

Mirëmbajtja e POP

Kur blihen pasuritë, ato fillimisht transferohen në depo dhe mbajtësi i depos merr përgjegjësinë për to duke nënshkruar formën përkatëse, e cila po ashtu nënshkruhet nga komisioni tre anëtarësh pasi t'i pranojnë mallrat dhe etiketojnë pasuritë. Depoisti në mënyrë manuale regjistron pasuritë që hyjnë në depo në librin e depos.

Kategorizimi i POP

Kategoritë e POP caktohen në planin e brendshëm kontabël. Punonjësit përgjegjës për regjistrimin e të dhënave të POP janë në dijeni të mirë për planin kontabël dhe mund të bëjnë kategorizimin e duhur të pasurive në sistem. Në rast të pasurive teknike specifike inxhinieret e Kompanisë konsultohen në kategorinë që i përket pasuria.

4. Menaxhimi i pronës, objektit dhe pajisjes (vazhdim)

Inventari fizik i pronës, objektit dhe pajisjes

Inventari fizik i POP kryhet çdo vit. Secila njësi e KEK themelon komitetet për regjistrimin e pasurive jo më vonë se më 15 Nëntor të secilit vit. Numri i komiteteve në nivelin e njësisë themelohet nga secila njësi bazuar në nevojat e njësisë. Bordi Ekzekutiv themelon komitetin qendror në nivelin e KEK-ut. Llogarimbajtësit dhe menaxherët e tyre nuk mund të caktohen si anëtar të komiteteve regjistruese.

Të gjithë komitetet e regjistrimit, e të gjitha njësive, janë të obliguar që të hartojnë planin e punës për kryerjen e regjistrimit.

Plani i punës i komitetit të regjistrimit të njësisë duhet të jetë në përputhje me planin e punës të komitetit koordinues d.m.th Komitetit Qendror.

Divizioni Financiar implementon raportin dhe mban evidencat e kontabilitetit sipas vendimit të arritur nga Bordi Ekzekutiv për të gjitha shkarkimet, tepricat dhe mungesat.

4. Menaxhimi i POP (vazhdim)

4.1 Pranimi teknik i pasurive të blera

Vrojtim

Na informuan se Kompania ka procedura të definuara ashtu që pasuritë e blera duhet të monitorohen për parametra teknik sipas marrëveshjes së kontratës para pranimi në Depo. Ky proces duhet të kryhet nga Komisioni i inxhinierëve teknik. Nga testet tona vërejtëm se ky kontroll nuk po funksiononte efektshëm. Ne vërejtëm se komisioni vetëm nënshkruante dëftesat e depos. Nuk ka raport të Komisionit për ndonjë mangësi të vërejtur apo ndonjë devijim nga Marrëveshja e Kontratës, apo ndonjë pranim tjetër për të treguar të gjeturat e tyre apo aprovimin.

Pasojat e mundshme

Mungesa e procedurave për vlerësimin e parametrave teknik dhe pranimin e pasurive në depo mund të çojë tek blerja e pasurive të cilat nuk kanë karakteristikat dhe parametrat teknik për të përmbushur kërkesat e Kompanisë. Kjo për më tepër, mund të rezultojë në keqpërdorimin e mjeteve në dispozicion për blerjen e pasurive, si dhe mangësitë në kryerjen e proceseve thelbësore të kompanisë.

Rekomandim

Rekomandojmë Kompaninë që të vendos politika dhe procedura adekuate për vlerësimin e parametrave teknik të pasurive para pranimi të tyre dhe regjistrimit në depo. Fillimisht, këto procedura duhet të jenë në formë të shkruar të aprovuara nga menaxhmenti dhe zyrtarisht t'i komunikohen personelit përgjegjës që i aplikon ato. Përshkrimi i hollësishëm i detyrave duhet të ofrohet dhe sigurohet që këto të jenë të ngjitura siç duhet tek personeli i Kompanisë. Detyra e Komisionit duhet të kalojë përmes procesit adekuat të aprovimit nga menaxhmenti, përmes së cilës anëtarët e Komisionit vlerësohen sipas shkathtësive të tyre teknike dhe sigurohet që ata janë të familjarizuar me parametrat e kërkuar të pasurive që duhet të vlerësohen. Kjo duhet të arrihet përmes pjesëmarrjes në procesin e vendimit për blerjen e pasurive dhe vendosjen e kërkesave përkatëse të pasurive..

Komisioni duhet që ashtu siç duhet të dokumentojë të gjeturat e veta në raportin e vlerësimit duke indikuar krahasimin me kërkesat sipas marrëveshjes së kontratës dhe konkluzionit, pranimi apo refuzimi i mallrave shoqëruar me shpjegime.

Të gjitha masat e mësipërme do të ndihmojnë për të garantuar se blerjet e Kompanisë plotësojnë kërkesat e proceseve të vazhdueshme të biznesit dhe operacionit ditor.

4. Menaxhimi i POP (vazhdim)

4.2 Politikat dhe procedurat për ndërtimet në progres

Vrojtim

Nuk ekziston proces periodik për të monitoruar kryerjen e projekteve të POP. Mund të kenë disa projekte që tashmë janë në veprim por ende nuk janë transferuar nga ndërtimi në progres në llogaritë e duhura të POP.

Pasojat e mundshme

Mungesa e procesit periodik për të monitoruar kryerjen e projekteve të POP mund të rezultojë në një raportim financiar të pasaktë si pasojë e klasifikimit të kategorinë e gabuar të pasurisë dhe nuk është kalkuluar amortizimi.

Rekomandim

Kompania duhet të sigurojë që procedurat e duhura të vendosen për të monitoruar kryerjen e projekteve dhe siguron që, pas përfundimit, projektet kapitalizohen rregullisht. Procedurat e tilla mund të përfshijnë komunikimin e rregullte në mes të menaxherëve dhe personelit të kontabilitetit për të lehtësuar rrjedhën e informatave mbi statusin e projekteve të tilla.

4. Menaxhimi i POP (vazhdim)

4.3 Regjistrimi i pasurive në depo

Vrojtim

Kur blihen pasuritë, ato fillimisht transferohen në depo dhe depoisti merr përgjegjësinë për pasuritë duke nënshkruar formën përkatëse, e cila gjithashtu nënshkruhet nga komisioni 3 anëtarësh me të pranuar mallrat. Pasuritë gjithashtu etiketohen dhe regjistrohen në librin e depos me dorë. Ne vërejtëm se nuk ka ndërlidhje sistimore në mes të depos dhe modulit të POP. Regjistrimi në modul bëhet përsëri nga personeli tjetër i Departamentit të Menaxhimit të Pronës. Për më tepër, neve na informuan se nuk ekzistojnë procedura të barazimit në mes të depos dhe Divizioneve të POP në nivel dege.

Pasojat e mundshme

Mungesa e ndërlidhjes së sistemit në mes të depos dhe modulit të POP dhe mungesa e procedurave të barazimit në vend mund të çojë në keqdeklarimin e të dhënave të POP si pasojë e gabimit njeri të mundshëm dhe të paqëllimshëm gjatë futjes së të dhënave.

Rekomandim

Menaxhmenti duhet të vendos sistemin integruar për regjistrimin e pasurive në depo, gjë që mund të ndërlidhet me modulën e POP. Kjo do të sigurojë që të gjitha lëvizjet e pasurive të regjistrohen plotësisht dhe saktësisht në regjistrin e POP dhe librin kryesor.

Për më tepër, ky sistem duhet të lehtësojë paraqitjen e barazimit të shpeshtë në mes të depos dhe Divizionit të POP. Ky barazim duhet të përfshijë lëvizjet e pasurive të regjistruara në sistemin e depos me dokumentacionin për krahasim të mirëmbajtur nga Divizioni i POP. Ky barazim duhet të kryhet dhe formalizohet me kohë dhe shërben si bazë për barazim të mëtutjeshëm me të dhënat e Departamentit të Financave.

4. Menaxhimi i POP (vazhdim)

4.4 Testimi i dëmtimit

Vrojtim

Nga puna e kryer dhe përmes intervistave me Drejtuesin e Departamentit për Menaxhimin e Pronës neve u informuam se komisioni i përbërë nga inxhinierët dhe ekspertët teknik kryen llogaritjen fizike të stokut dhe vlerëson nëse pajisjet punojnë. Kontrolli fizik kufizohet në ekzistencën fizike, asnjë vlerësim i kushteve fizike dhe operacionale nuk vjen nga verifikimi fizik dhe si pasojë nuk bëhet asnjë test i dëmtimit.

Ne u informuam se një rivlerësim i jashtëm i Pronës së Objektivit dhe Pajisjes është kryer gjatë vitit 2005 nga një vlerësues i pavarur. Rezultatet e këtij rivlerësimi është dashur të regjistrohen në sistemin e kontabilitetit në datën e vlerës më 1 janar 2005. Neve u informuam se procesi i regjistrimit ka filluar gjatë muajit Maj 2006.

Pasojat e mundshme

Përveç tjerash, mungesa e procedurave për të testuar pasuritë për dëmtim mund të rezultojë në keqdeklarime të rëndësishme për pasqyrat financiare pasi që pasuritë mund të barten në pasqyrat financiare në vlera shumë më të larta se sa shumat e tyre të rikthyeshme.

Rekomandim

Ne rekomanduam se menaxhmenti i Kompanisë të vendos një proces formal të testimit të dëmtimit. Një proces i tillë duhet të paraqet të dhëna që po ashtu janë të qëndrueshme me kërkesat e parashtruara nga Standardi Ndërkombëtar i Kontabilitetit Nr. 36: Dëmtimi i Pasurive.

Kompania shpeshherë duhet të vlerësojë nëse ka ndonjë indikacion që pasuria mund të dëmtohet. Në rastet e tilla shuma e rikthyeshme do të vlerësohet për pasurin individuale. Nëse nuk është e mundshme që të vlerësohet shuma e rikthyeshme e pasurisë individuale, Kompania duhet të caktojë shumën e rikthyeshme të njësisë që gjeneron para të gatshme të cilës i përket pasuria..

Menaxhmenti duhet të sigurojë se rezultatet e ndonjë testimi të dëmtimit të kryer dhe rivlerësimi i pasurive pasqyrohet me kohë në pasqyrat financiare të Kompanisë.

4. Menaxhimi i POP (vazhdim)

4.5 Mangësitë e procesit të numërimit fizik

Vrojtim

Në kryerjen e numërimit fizik të pronës, objektit dhe pajisjes komisioni themelon secilin biznes. Në numërimin e fundit të kryer komisionet kanë shtypur listën e POP sipas punonjësve nga moduli i POP dhe artikujt janë numëruar një nga një. Gjatë procesit të numërimit është konfirmuar vetëm ekzistenca e pasurive dhe që pajisjet punojnë. Pajisjet verifikohen sipas kodit të POP të bashkëngjitur në ato. Komisionet kanë përgatitur një listë të POP për zhvlerësim por nuk është dhënë kurrfarë shpjegimi për arsyen e marrjes së një vendimi të tillë për secilën pajisje të listuar.

Ne zgjodhëm disa raste për të verifikuar artikujt sipas fletës të numëruar në modulin e POP, artikujt në listën e numërimit nuk kishin vlerë në modul.

Pasojat e mundshme

Mungesa e barazimit të vlerës së pajisjeve që rezultuan nga numërimi fizik i vlerës së pajisjeve sipas regjistrit të POP gjeneruar nga moduli mund të çojë deri te një bilanc i pasaktë i mjeteve themelore dhe, në këtë mënyrë, keqdeklarim të pasqyrave financiare.

Përveç kësaj, mungesa e dokumentacionit të duhur për arsyen e marrë parasysh gjatë identifikimit të artikujve për zhvlerësim mund të çojë deri të marrja e vendimeve të gabuara për zhvlerësim apo keqpërdorime të pasurive gjatë procesit të zhvlerësimit. Përveç kësaj, pa informata të duhura se pse po zhvlerësohen pajisjet është e pamundshme të merret vendim i drejtë rreth zgjedhjes së metodës më të mirë të eliminimit. Si pasojë, Kompania mund të humb vlerë gjatë procesit të eliminimit.

Rekomandim

Menaxhmenti i Kompanisë duhet të konsiderojë vendosjen e një procesi më komplet të numërimit fizik. Si i tillë, procesi nuk duhet të kufizohet vetëm në verifikimin e ekzistencës dhe sasisë. Procesi po ashtu duhet të rezultojë në informata shpesh të mbledhura mbi statusin operativ ose gjendjes së saj fizike. Për më tepër, komisioni duhet të aplikojë një metodologji para-aprovuese për identifikimin e pajisjeve që duhet të zhvlerësohen. Lista e pajisjeve që duhet të zhvlerësohen duhet të jetë rezultat i aplikimit korrekt dhe të qëndrueshëm të një metodologjie të tillë.

Përfundimisht, në fund të procedurës numëruese Kompania duhet të kryej një barazim të hollësishëm të të dhënave që rezultojnë nga numërimi i të dhënave prezente në kontabilitet.

4. Menaxhimi i POP (vazhdim)

4.6 Regjistrimi dhe përpunimi

Vrojtim

Mangësitë në vijim janë identifikuar në procesin e barazimit në mes të sistemit të menaxhimit të pronës dhe departamentit të kontabilitetit:

- Drejtuesi i Departamentit të Menaxhimit të Pronës (“DMP”) në Zyrën Kryesore autorizon postimin në sistemin e mjeteve themelore të rezervuara nga degët në bazë ditore. Ai mund të ketë qasje në modulën e mjeteve themelore kudo në Kompani. Ai i rishikon të dhënat në formën e regjistrimit në sistem vetëm sa i përket plotësisë së informatave. Nuk bëhet kurrfarë verifikimi i saktësisë nga Drejtuesi i DMP dhe dokumentacioni mirëmbahet në lokalet e degëve.
- Në baza mujore, divizionet i dërgojnë raportin e barazimit Zyrës Kryesore të DMP përfshirë llogarinë e hapjes të mjeteve themelore sipas modulit të pajisjeve, lëvizjeve gjatë muajit, bilancit në fund të muajit dhe krahasimit me pasqyrat financiare. Ky raport barazimi nuk kërkohet të nënshkruhet nga përgatitësi dhe të aprovohet nga ai që e rishikon atë. Gjatë punës sonë ne vërejtëm se në disa raste diferencat dalin nga barazimi dhe ne nuk mund të merrnim njohuri nëse diferencat janë përcjellë dhe zgjedhur.

Pasojat e mundshme

Fakti që regjistrimet e pajisjeve postohen në sistemin e kontabilitetit pa ndonjë barazim paraprak në dokumentacionin përkrahës, rrit rrezikun e gabimeve të paqëllimshme. Kjo mund të rezultojë në bilancin e keqdeklaruar të POP.

Mungesa e procedurave të barazimit të duhur sa i përket POP po ashtu mund të rezultojë në kontrole të dobëta mbi lëvizjet e pajisjeve dhe bilance komplete dhe të sakta të POP.

Rekomandim

Menaxhmenti duhet të konsiderojë decentralizimin e regjistrimit dhe procesit të postimit në divizion apo degë, d.m.th. procesi i postimit nuk duhet të centralizohet në Zyrën Kryesore.

Duhet të caktohet një personi përgjegjës në nivelin e degës apo divizionit, për të rishikuar pajisjet e regjistruara në modulën e pajisjeve, të krahasojë të dhënat me dokumentacion përkrahës dhe të postojë regjistrimet në kontabilitet ashtu siç duhet. Rishikimi i tij duhet të evidentohet për të demonstruar se kontrollet adekuate për regjistrimin dhe përpunimin e POP po ushtrohen.

Përveç tjerash, barazimi me kohë i pajisjeve sipas degëve duhet të kryhet dhe formalizohet siç duhet. Poashtu duhet të themelohet rishikim adekuat dhe përcjellje e të gjeturave për të siguruar se do të zgjidhen diferencat në kohë dhe të garantohen bilance të sakta të POP.

4. Menaxhimi i POP (vazhdim)

4.7 Sigurimi i POP

Vrojtime

Gjatë intervistave tona neve u informuam se prona, objekti dhe pajisja e Kompanisë nuk janë të siguruara.

Pasojat e mundshme

E mësipërmja mund të çoj në humbje të konsiderueshme në rast se ndonjë pronë, objekt dhe pajisje dëmtohet apo përndryshe lihet anash nga përdorimi i saj normal në drejtim të veprimeve të Kompanisë. Dëmtimet ndaj pronës, objektit dhe pajisjes mund të ndodhin nga fuqitë që janë jashtë kontrollit të Kompanisë apo nga vetë neglizhenca e Kompanisë. Duke pasur parasysh se prona, objekti dhe pajisjet janë faktor i rëndësishëm në veprimet e Kompanisë, humbjet e konsiderueshme të papritura të pronës, objektit dhe pajisjeve mund të vendosin të ardhmen e Kompanisë në rrezik të madh.

Rekomandim

I rekomandojmë Kompanisë që të themelojë një politikë të kujdesshme të sigurimit për pronën, objektin dhe pajisjen e saj. Në veçanti, politika e tillë duhet të vlerësojë prioritetin e rreziqeve që duhet të sigurohen dhe si të arrihet te sigurimi në mënyrë që rreziku të mbulohet siç duhet.

Politika e tillë duhet të implementohet për pajisjet aktuale të Kompanisë dhe për pajisjet që Kompania do t'i marrë në të ardhmen.

4. Menaxhimi i POP (vazhdim)

4.8 Regjistrimi i tokës

Vrojtim

Ndonëse një nga objektivat kryesore të Kompanisë është të arrijë titullin e pronësisë për të gjitha pronat në zotërim, në kontekstin e inkuorporimit, ne vërejtëm se toka, në lokacione të ndryshme, ende nuk është regjistruar nga komuna. Tash për tash, Kompania është në proces të një regjistrimi të tillë.

Pasojat e mundshme

Humbja e pasurive të Kompanisë dhe keqdeklarimet në pasqyrat financiare në rast se pasuritë nuk zotërohen nga Kompania regjistrohen në të dhënat e Kompanisë. Kompania nuk mund të dëshmojë pronësinë e tokës pa ndonjë regjistrim të duhur përmes proceseve ligjore të aplikueshme.

Rekomandim

Menaxhmenti i Kompanisë duhet të sigurojë se regjistrimi dhe të gjitha dokumentet përkatëse të pronësisë sa i përket tokës si dhe mjeteve tjera themelore të arrihen si rezultat i procesit të regjistrimit që aktualisht po ndodh.

4. Menaxhimi i POP (vazhdim)

4.9 Zotërimi i pasurisë në shtetet tjera

Vrojtim

Gjatë punës sonë ne kemi vërejtur se Kompania ka një rrjet të infrastrukturës dhe pasurive tjera në shtetet tjera. Këto balancime nuk janë reflektuar në librin kryesor.

Pasojat e mundshme

Pasuritë e kompanisë mund të zvogëlohen si rezultat i mosllogartijes së pasurisë së tillë.

Rekomandim

Menaxhmenti i kompanisë duhet të sigurojë se këto pasuri janë llogaritur mirë. Poashtu, duhet të caktohen kontrole tjera për mbrojtjen e pasurive të tilla.

4. Menaxhimi i POP (vazhdim)

4.10 Monitorimi i proceseve te prokurimit

Vrojtim

Gjatë punës sonë ne jemi informuar se kompania ka politika të qarta sa i përket proceseve të prokurimit. Manuali i prokurimit bazohet në ligjet vendore të lëshuara nga UNMIK-u për prokurimin publik. Blerja e POP është direkt e lidhur me këtë departament. Arsyeimi ynë është se Kompania, përveç aplikimit të ligjit mbi proceset e prokurimit, nuk ka asnjë proces të brendshëm monitorues mbi tenderët e shpallur. Ne jemi informuar se auditimi i brendshëm ende nuk e ka finalizuar punën e kryer të auditimit (e filluar më 11 Tetor 2005) në departamentet e prokurimit për këtë periudhë.

Pasojat e mundshme

Mungesa e politikave të brendshme dhe procedurave për monitorimin e proceseve të prokurimit , mund të rezultojë në mospërputhjen me rregulloret në vend. Po ashtu për shkak të kontrolleve të dobëta, mund të ndodh tejkalimi i kontrolleve nga personeli i Departamentit të Prokurimit.

Rekomandim

Menaxhmenti duhet të konsiderojë themelimin e strukturave adekuate të monitorimit dhe procedurave mbi proceset e prokurimit, për të siguruar përputhjen me procedurat e shkruara të prokurimit në vend. Këto procedura të monitorimit duhet të dizajnohen dhe organizohen në politika të shkruara që do t'i komunikohen personelit që i zbaton ato.

Strukturat monitoruese duhet të përfshijnë funksionet e menaxhimit të Departamentit të Prokurimit dhe strukturat kontrolluese po ashtu, sikur dhe departamentin e auditimit të brendshëm.

Procedurat adekuate duhet të jenë pjesë e planit vjetor dhe programeve të auditimit të ndërmarra nga departamentet e auditimit të brendshëm. Mangësitë dhe zgjidhjet e rekomanduara duhet t'i raportohen menaxhmentit dhe Departamentit të Prokurimit në baza ditore.

Të gjitha që u përmendën më lart do të ndihmonin në sigurimin e forcimit të kontrolleve mbi proceset e prokurimit dhe parandalimin e rreziqeve që kanë të bëjnë me një mjedis aktualisht me kontroll të dobët.

4. Menaxhimi i POP (vazhdim)

4.11 Menaxhimi i inventarit

Vrojtim

Ne jemi informuar se inventari i pjesëve rezervë nuk është menaxhuar me sistem të kompjuterizuar por manualisht në libra të shkruar me dorë. Si rezultat i kësaj më sipër, për shkak të mungesës së informacioneve mbi mallrat e ruajtura, ne jemi informuar se Departamenti i prokurimit nganjëherë ka planifikuar dhe blerë materiale të cilat kanë ekzistuar në depon e Kompanisë.

Pasojat e mundshme

Mungesa e sistemit të gjerë të kompjuterizuar të Kompanisë për inventarët e pjesëve rezervë, mund të dërgojë në dobësimin e menaxhimit të inventarit në nivelin e Kompanisë. Menaxhmenti mund të mos jetë në gjendje të vlerësojë nivelet e nën/mbi stokeve gjatë planifikimit për blerje të materialeve të reja dhe pjesë rezervë. Për më tepër, kjo po ashtu do të sillte shpenzime të rëndësishme jo relevante dhe shfrytëzim joefikas të burimeve ekzistuese në nivel të Kompanisë.

Rekomandim

Kompania duhet të implementojë sistem të kompjuterizuar për mirëmbajtjen e pjesëve rezervë dhe inventarit tjetër për të siguruar se menaxhmenti në çdo kohë është i njoftuar për nivelet e stokeve në disponim. Kalkulimet e kujdesshme të planifikimit duhet të bëhen paraprakisht për blerjen e pjesëve rezervë dhe artikujve tjerë të inventarit bazuar në informatat e disponueshme në sistem. Kjo do të ndihmonte procesin e planifikimit për përvetësimin e materialeve të reja dhe sigurinë e shfrytëzimit efikas të burimeve të Kompanisë.

4. Menaxhimi i POP (vazhdim)

4.12 Inventari i dalur nga përdorimi

Vrojtim

Ne jemi njoftuar se ekzistojnë pjesë rezervë të cilat nuk kanë qenë në përdorim për më tepër se 20 vite. Disa nga këto materiale nuk do të përdoren asnjëherë për shkak të ndryshimeve teknologjike.

Pasojat e mundshme

Praktika e mësipërme në lidhje me llogaritjen e inventarit të dalur nga përdorimi mund të rezultojë në zmadhimin e dukshëm të inventarit. Shuma e bartur në deklaratat financiare përfshinë artikujt e dalur nga përdorimi të cilët mund të kenë vlerë neto të realizueshme dukshëm më të ulët se sa çmimi i blerjes apo të barabartë me zero.

Rekomandim

Menaxhmenti duhet të vendos politikat e brendshme dhe procedurat që do të aplikohen në tërë kompaninë, për gjurmimin e tundshmërive të rënda dhe vlerësimin e tërësishëm të vlerës së inventarit .

Vegël e menaxhmentit për llogaritje të të lartpërmenduarve mund të jetë analiza e vjetërsisë së inventarit të lëndës së parë dhe pjesëve rezervë. Kjo duhet të përgatitet rregullisht, të rishikohet formalisht dhe pas kësaj vendimet duhet të dokumentohen dhe të përcillen. Analizat e vjetërsisë do të ndihmojnë menaxhmentin në identifikimin me kohë të tundshmërive të rënda dhe në procesin e tyre të vendim-marrjes në lidhje me hudhjen, shënimin dhe shlyerjen kësaj pjese të inventarit.

Regjistrimi i inventarit duhet të shfrytëzohet për të konstatuar gjendjen fizike të pasurisë. Poashtu, duhet të bëhet së paku vlerësimi teknik vjetor për të identifikuar artikujt e inventarit që teknikisht janë të dalur nga përdorimi.

5 Menaxhimi i shitjes

Hyrje

Kompania është furnizuesi i vetëm i energjisë në Kosovë. Energjia shpërndahet nëpër ekonomitë shtëpiake, institucione dhe biznese.

Inicimi i procesit: Çdo klient duhet të bëjë një kërkesë dhe të nënshkruajë kontratën. Pas vlerësimit teknik të specifikacioneve të klientit duhet të instalohet një njehsorë me autorizimin e Shefit të Departamentit. Informata përpunohet në sistemin e klientit.

Leximi i njehsorëve: Leximi i njehsorëve bëhet nga ekupe të ndryshme të lexuesve të njehsorit, në mes të datës 15 dhe 5 të muajit vijues për ekonomitë shtëpiake dhe individë. Lista e lexuesve të njehsorit rishikohet për saktësi dhe lexim të pazakonshëm nga mbikëqyrësi i lexuesve të njehsorit. Korrigjimet lejohet të bëhen deri më 5 të muajit vijues; përndryshe autorizimi i drejtorit të divizionit nevojitet për t'u mplementuar ndryshimet.

Faturimi: Faturat përgatiten për cdo klient përmes përdorimit të modulit të faturimit në Platformën e Kujdesit ndaj Klientit (PKK). Të dhënat për përgatitjen e faturës futen në sistem, duke u bazuar në listat e lexuesve të njehsorëve. Kur njehsori i klientit nuk punon si duhet, caktohet komisioni për të vlerësuar rastin dhe për të bërë vlerësimin e shumës së faturuar duke pasur parasysh energjinë e shfrytëzuar. Librat mbyllen nga udhëheqësi rajonal i faturimit.

Shpërndarja: Faturat shpërndahen në ekonomitë shtëpiake nga lexuesit e njehsorit, të njëjtën ditë në të cilën njehsori lexohet për muajin e ardhshëm.

Monitorimi: Ekziston procedura e monitorimit për lexim të pazakonshëm të njehsorit, klientët e rinj dhe klientët e shkëputur. Monitorimi bëhet nga lexuesit e njehsorit. Një kopje e formës së tyre të deklarimit, duke përfshirë observimet e tyre, dërgohet në departamentin e kontrollit.

Kontrolle rutinore bëhen nga departamenti i kontrollit duke përfshirë kontrollën teknike dhe kontrollën e lexuesve të njehsorëve. Të dhënat i raportohen drejtorit të divizionit të furnizimit përmes përdorimit të raporteve ditore, javore dhe mujore.

Komisioni është i caktuar për të vlerësuar rastet e raportuara dhe, bazuar në këto, masat e përshtatshme do të ndërmerren.

Raportimi: Një raport mujor duke përfshirë shumën totale të faturuar, e nënshkruar nga udhëheqësi rajonal i faturimit, dërgohet në departamentin e kontabilitetit. Informata klasifikohet në periudha kohore dhe kategori të klientëve. Shuma totale e faturuar në secilin rajon shënohet automatikisht në librin kryesor.

Veprimet korrektuese: Në rast të shfrytëzimit të paautorizuar, caktohet një komision për të inspektuar rastin dhe për të përcaktuar nivelin e detyrimit. Si rezultat, faturimi shënohet në PKK si SHI - Shfrytëzues ilegal.

5. Menaxhimi i shitjes (vazhdim)

5.1 Analiza e teknikës së çmimvënies

Vrojtim

Gjatë punës sonë ne jemi informuar se çmimi i energjisë është vendosur nga zyra rregullatore për energji. Tarifat janë aprovuar në vitin 2003 dhe deri më tani nuk ka pasur ndryshime. Gjatë hetimeve dhe intervistave ne jemi njoftuar se Kompania nuk kryen analiza të çmimeve për produktet e saj energjetike.

Pasojat e mundshme

Mungesa e analizave adekuate të çmimeve çon në jo efikasitet dhe humbje të vazhdueshme. Tregu energjetik, nuk është treg stabil dhe mungesa e analizave adekuate të çmimeve në baza të rregullta, mund të rezultojë në çmime të cilat nuk reflektojnë realitetin e brendshëm dhe të jashtëm ekonomik të Kompanisë.

Rekomandime

Ne i rekomandojmë menaxhmentit të KEK-ut të kryejë analiza të sakta të çmimit të energjisë për të gjitha produktet e saj. Analizat e tilla duhet të përdoren si mjet monitorues dhe si mjet për të përkrahur koston dhe vendimet mbi të hyrat të marra nga menaxhmenti i Kompanisë. Ne po ashtu sugjerojmë menaxhmentin se është me rëndësi që në analizat e tyre të konsiderojnë faktorët të cilët mund të ndikojnë në procesin e vendim marrjes, sic është ai Ekonomik, Politik, Ligjor , Konkurrentët (çmimin në botë), Teknologjinë dhe faktorët social.

5. Menaxhimi i shitjes (vazhdim)

5.2 Klientët e klasifikuar në kategori të gabueshme

Vrojtim

Çdo klient plotëson formën e aplikimit. Kjo formë më vonë procedohet nga Shërbimi i Klientëve të cilët këtë informacion e dërgojnë në Komisionin Teknik Kontrollues. Komisioni Teknik Kontrollues pas kontrollimit të parametrave teknik të klientit potencial vendos se në cilën kategori duhet të klasifikohet.

Raporti i Komisionit Teknik i prezentohet Udhëheqësit të Shërbimit të Lidhjeve dhe aprovohet nga ai për t'u lidhur me rrjetin e KEK-ut.

Ne po ashtu jemi informuar se regjistrimi i klientëve të rinj në sistemin e faturimit është bërë nga operatorët pas aprovimit nga udhëheqësi i Shërbimit të Lidhjeve. Ne kemi vërejtur se aty nuk ka proces të monitorimit të të dhënave të futura në sistemin e faturimit.

Pasojat e mundshme

Mungesa e monitorimit të duhur të informatave të futura në sistemin e faturimit sa i përket klientëve të rinj të abonuar mund të çojë deri te rreziku potencial të klasifikimit të klientëve në kategorinë e gabueshme. Kjo shpie në faturim jo të saktë, konflikt potencial dhe vonesa në procesin e inkasimit.

Rekomandimet

Ne fuqimisht i rekomandojmë menaxhmentit të implementojë një proces të rishikimit të të dhënave të futura në sistemin e faturimit. Auditimi i brendshëm mund të përfshihet në këtë proces.

5. Menaxhimi i shitjes

5.3 Mungesa e marrëveshjes së kontratës me klientin

Vrojtime

Gjatë punës sonë ne kemi vërejtur se, në raste të caktuara, Kompania nuk ka nënshkruar marrëveshjen e kontratës me klientin. Nga hetimet tjera ne jemi informuar nga Drejtori Ekzekutiv i divizionit të furnizimit se afërsisht 40% e klientëve janë pa kontratë me KEK-un. Kompania ka marrë iniciativa të ndryshme për të mundësuar reduktimin e kësaj përqindjeje por deri më tani problemi ende është i pazgjidhur.

Pasojat e mundshme

Në mungesë të transaksionit të detyrueshëm sipas ligjit, klienti sipas ligjit nuk është i obliguar të paguaj dhe Kompania mund të humb rastet gjyqësore ndaj debitorëve të ndryshëm. Përveç kësaj, kjo më sipër, rrit rrezikun nga klientët fiktiv dhe faturimit. Për më tepër, në mungesë të kontratës, Kompania mund të mos jetë në gjendje të kufizojë obligimet e saj për dëmtimet e shkaktuara klientëve nga Kompania gjatë furnizimit me energji.

Rekomandime

Ne rekomandojmë menaxhmentin të marrë hapat e nevojshëm në mënyrë që kontrata të përfshijë të gjithë klientët, duke definuar qartë obligimet për të dy palët. Procesi i tillë duhet të përfundojë sa më shpejtë që të jetë e mundur me qëllim që Kompania të ketë menaxhim më të mirë të bazës së klientit dhe të rregullojë të drejtat dhe detyrimet gjatë shërbimit klientëve të saj.

5. Menaxhmenti i shitjes (vazhdim)

5.4 Mungesa e kontrollit të njehsorëve të rrymës

Vrojtimet

Ne kemi vërejtur se kur njehsori i rrymës instalohet, ai kontrollohet nga Komisioni Teknik nëse ai punon si duhet ose jo. Më tutje, është përgjegjësi e komisionit të plumbojë njehsorin. Një raport detal dërgohet në departamentin e faturimit ku specifikohen emri i klientit, kodi identifikues i njehsorit, lloji dhe numri i plumbimit. Kompania ka caktuar kontrollet teknike për të verifikuar nëse njehsorët e instaluar punojnë si duhet, pasi që njehsori të instalohet.

Megjithatë, kjo kontroll aplikohet vetëm nëse klientët ankohen, por nuk funksionon nëse njehsori llogaritet më pak kwh. Në këto raste komisioni kryen kontrollet dhe në rast të mosfunksionimit të njehsorit merren hapa të mirëmbajtjes.

Pasojat e mundshme

Mungesa e kontrollit të duhur teknik në njehsorët ekzistues, shpie te rreziku potencial i mashtrimit i cili mund të kryhet nga klientët apo punëtorët e KEK-ut gjatë marrjes së masave. Më tej, aty ka një rrezik potencial që për shkak të vjetërimit njehsorët e vjetër të instaluar mund të mos punojnë si duhet, gjë që shpie në faturim të gabuar dhe vonesë apo arkëtim të ulët.

Rekomandimet

Ne i rekomandojmë menaxhmentit të caktojë një ekip special për të kontrolluar njehsorët rregullisht edhe pse asnjë ankesë specifike nuk është bërë nga klientët. Më tej, Kompania duhet të ketë proceset e vendosura për të kryer testet analitike të luhatjeve në konsumimin e energjisë dhe të krahasojë ato me trendet mesatare. Në raste të dyshimta, ekipi përforcues mund të udhëzohet të kryej kontrollet e nevojshme.

5. Menaxhimi i shitjes (vazhdim)

5.5 Energjia e prodhuar nuk llogaritet saktësisht

Vrojtimet

Energjia e prodhuar në Termoelektrana matet në disa pika. Kjo procedurë bëhet në baza mujore zakonisht ditën e parë të muajit. Energjia e transmetuar në divizionin e transmetimit matet në stacionet e punës të shtatë distrikteve. Ne jemi informuar se disa stacione të punës nuk kanë njehsorë të instaluar apo njehsorët nuk punojnë si duhet.

Pasojat e mundshme

Mungesa e matjeve të duhura të energjisë së prodhuar si dhe e energjisë së transmetuar në stacionet e punës, dërgon në analiza jo të sakta dhe aksione të marra për minimizimin e humbjeve teknike.

Rekomandimet

Ne i sugjerojmë menaxhmentit të kryej një monitorim të duhur në stacionet e punës të cilat kanë mungesë të njësorëve , ose kanë njehsor që nuk punojnë si duhet. Po ashtu është vitale për minimizimin e humbjeve teknike. Me qëllim të kryerjes se kësaj, Kompania duhet të instalojë njehsorët në të gjitha stacionet punuese.

5. Menaxhimi i shitjes (vazhdim)

5.6 Faturimi paushall

Vrojtimet

Ne jemi informuar se afërsisht 5% e klientëve total nuk kanë njehsor. Në këto raste faturimi është bërë sipas bazës paushall. Ne jemi informuar se shuma e faturuar është bazuar në konsumin mesatar të të gjithë klientëve të ekonomive shtëpiake. Gjatë hetimeve dhe intervistave ne jemi informuar se kjo metodë e faturimit nuk është adekuate. Klientët të cilët janë faturuar në baza paushalle konsumojnë një sasi të madhe të energjisë për shkak të mungesës së kontrollit mbi konsumin.

Pasojat e mundshme

Mungesa e njehsorëve elektrik mund të shpie në humbje të pakontrolluar të energjisë, faturimi jo i saktë dhe arkëtimi i ngadalshëm apo fare. Si pasojë, të hyrat e regjistruara gjatë vitit mund të keqdeklarohen.

Rekomandimet

Ne i rekomandojmë menaxhmentit të kryej një monitorim të duhur të distrikteve apo regjioneve të cilat kanë mungesë të njehsorëve elektrik , apo njehsorë të cilët nuk punojnë si duhet dhe t'i pajisin me të reja. Kjo do të zvogëlonte shumën e faturimit paushall dhe pasaktësitë që vijnë nga kjo.

5. Menaxhimi i shitjes (vazhdim)

5.7 Lidhjet ilegale

Vrojtimet

Gjatë punës sonë ne jemi informuar se humbjet komerciale, të llogaritura si raport i energjisë jo të faturuar në rrjetin e energjisë në dispozicion, për çerekun e parë të vitit 2006 janë afërsisht 52%(2005:53%).

Si pasojë më tepër se gjysma e energjisë së disponueshme është humbur apo vjedhur.

Si përgjigje në këtë çështje madhore, KEK –u ka themeluar njësitet përforcuese përgjegjëse për identifikimin dhe korrektimin e lidhjeve ilegale. Informatat zakonisht janë marrë nga agjentët të cilët kryejnë kontrollimin e njehsorëve. Agjentët përgatisin raportin për rastet e dyshimta të identifikuara (lidhjet ilegale, mos deklarimi i instalimit të njehsorit, njehsorët që nuk punojnë si duhet) në baza mujore. Raporti pranohet nga njësi i përforcimit i cili e inspekton vendin. Bazuar në rezultatet e inspektimit, komisioni përcakton shumën e mundshme të energjisë së konsumuar. Informata i dërgohet departamentit të faturimit, i cili hap një kod si shfrytëzues ilegal në sistemin e faturimit. Përveç kësaj, njësi i përforcimit u jep mundësi shfrytëzuesve ilegal të nënshkruajnë kontratë me KEK-un si klientë të rregullt. Në rast të mospërgjigjes njësi i përforcues çkyq rrymën apo mund të dërgoj rastin ne Gjyq.

Pasojat e mundshme

Siç është dëshmuar për më lartë, kompania ka marrë hapat për eliminimin e humbjeve komerciale, por energjia e pa faturuar është ende dukshëm e lartë. Kjo më sipër rezulton në humbje të rëndësishme për Kompaninë nga energjia e pafaturuar dhe dëmtimet në rrjet.

Rekomandimet

Gjatë punës sonë ne kemi njoftuar se Kompania ka përgatitur plane veprimi për periudhën e ardhshme me qëllim të minimizimit të humbjeve komerciale. Veprimet janë zakonisht të fokusuara në punën e njësitet përforcues licili do të fokusohet në identifikimin dhe veprimet korrektuese. Pasi që humbjet janë tepër të larta, ne i sugjerojmë menaxhmentit të rrisë numrin e njësive të përforcimit. Ne jemi njoftuar se KEK-u ka kapacitet rezervë të fuqisë punëtore dhe është i përgatitur të bëjë riorganizimin e punëtorëve .

Në këto kushte departamenti i burimeve humane duhet të marrë në konsideratë rrugët alternative të furnizimit të Divizionit për përkujdesje të klientit më një staf të aftë më qëllim të rritjes së numrit të njësive përforcuese.

Për më tepër, ne sugjerojmë që inspeksionet të mos kufizohen vetëm në qytetet kryesore apo qyteza , por duhet të intensifikohen edhe nëpër fshatra. Një plan i detajuar i testimit duhet të bazohet në analizat adekuate të rrjedhës së energjisë dhe raporti i energjisë së faturuar në energji të distribuar në segmente të ndryshme të rrjetit.

5. Menaxhimi i shitjes (vazhdim)

5.8 Aktivitetet mashtruese në leximin e njehsorit

Vrojtimet

Nga hetimet tona ne jemi informuar se ka raste kur agjentët kryejnë aktivitete siç janë:

- *Manipulimi i njehsorit*
- *Informacioni jo i saktë i energjisë së konsumuar*
- *Të dhënat e konsumimit të energjisë kanë humbur dhe për këtë nuk janë regjistruar*
- *Janë regjistruar transaksione të dyfishuara të shitjes*

Për më tepër, ne jemi informuar se Kompania nuk ka procedura kundër mashtrimit për të parandaluar dhe detektuar ato. Megjithatë, ne jemi informuar se është përgjegjësi e njësive të përforcimit sa i përket identifikimit, raportimit dhe veprimeve korrektuese.

Pasojat e mundshme

Mungesa e procedurave të duhura kundër mashtrimit mund të vënë në rrezik Kompaninë sa i përket keqpërdorimit të aseteve, megjithëse shpesh jo materiale për pasqyrat financiare, megjithatë mund të rezultojnë në humbje substanciale për Kompaninë.

Rekomandimet

Ne i rekomandojmë menaxhmentit të selektojë një strukturë të kontrollit të brendshëm, për të identifikuar programet dhe kontrollet brenda sistemit të kontabilitetit dhe sistemeve të brendshme posaçërisht të drejtuara në parandalimin dhe detektimin e gabimit me rastin e mashtrimit, dhe të vlerësojë mjaftueshmërinë dhe përshtatshmërinë e tyre.

Politika e mashtrimit duhet të përfshijë siç vijon:

- Procedurat për një vlerësim formal dhe të rregullt të rrezikut nga mashtrimi ;
- Themelimi i politikave dhe procedurave për të adresuar posaçërisht rreziqet nga mashtrimi me të cilat përballlet Kompania. Funksioni i auditimit të brendshëm duhet të përfshihet në këtë proces dhe zhvillimi i një drafti preliminar për shqyrtim të aprovohet nga aksionarët/ menaxhmenti.
- Alokimi i përgjegjëseve në menaxhment për rrezikun nga mashtrimi;
- Themelimi i kanaleve informuese adekuate për t'i mundësuar personelit të Kompanisë dhe personave nga jashtë të raportojnë sjellje të keqe apo aktivitete mashtruese
- Paraqitja e planit veprues të mashtrimit për t'i mundësuar kompanisë që aty për aty të reagojë të suspendojë apo identifikojë mashtrimin.

5. Menaxhimi i shitjes (vazhdimi)

5.9 Mungesa e procedurave formale të kontrolleve mbi regjistrimin e transaksioneve të shitjes

Vrojtimet

Të dhënat e konsumimit të energjisë futen në sistemin CCP nga operatorët për përkujdesjen e klientit. Ne jemi informuar se procesi monitorohet dhe rishikohet në baza të rregullta nga mbikqyrësi i faturimit, i cili pas kontrollimit autorizon futjen në sistem dhe të dhënat automatikisht transferohen në librin kryesor. Ne besojmë se kontrolli është dizajnuar si duhet, por ne nuk kemi qenë në gjendje të testojmë efektivitetin veprues të kontrollit të tillë pasi që nuk ka qenë e dokumentuar në mënyrë adekuate.

Pasojat e mundshme

Mungesa e mësipërme e dokumentacionit për kontrolle në lidhje me regjistrimin e transaksioneve të shitjes mund të rezultojë në një kontrollë që humb efektivitetin e saj veprues apo që anashkalohet nga personeli i Kompanisë. Si pasojë, gabimet e qëllimshme dhe të paqëllimshme mund të ndodhin gjatë regjistrimit të transaksioneve të të hyrave. Në anën tjetër kjo mund të ndikojë në keqdeklarimin e të hyrave në pasqyrat financiare.

Rekomandim

Ne i rekomandojmë kompanisë që vazhdimisht të dokumentojë kontrollet e caktuara mbi proceset e shfrytëzuara në regjistrimin e transaksioneve të shitjes. Një dokumentacion i tillë duhet të shfrytëzohet nga menaxhmenti për të determinuar saktësinë e procesit të regjistrimit të shitjeve. Përveç kësaj, auditimi i brendshëm duhet të rishikojë dokumentacionin e tillë në baza periodike për t'u siguruar se kontrollet janë duke mbajtur raportin e gabimeve në nivelin e pranueshëm.

5. Menaxhimi i shitjes (vazhdim)

5.10 Ndihmë për borxhe të këqija

Vrojtime

Ne jemi njoftuar se Kompania kryen vlerësimin e llogarive të arkëtueshme tregtare në baza vjetore. Ne kemi vërejtur se nuk ka proces formal mbi vlerësimin rezervave për huadhënie të këqija :

- Klientët të cilët kanë qenë të faturuar me rastin e migrimit gjatë periudhës së luftës dhe të cilët nuk kanë mundësi/qëllim të paguajnë pasi që nuk kanë konsumuar energji në atë kohë.
- Aty ka organizata dhe institucione të huaja të cilat ishin vendosur në Kosovë gjatë luftës dhe pas periudhës së luftës dhe kanë një balance të konsiderueshme të borxhit (KFOR-i rus për shembull)
- Aty ka organizata publike të cilat janë privatizuar, por sipas legjislacionit vendor, ato nuk kanë trashëguar detyrimet e ish-kompanisë në pronësi shtetërore.

Pasojat e mundshme

Mungesa e procedurave formale të monitorimit të borxheve të këqija rrit mundësinë që llogaritë të dëshmojnë të paarkëtueshme dhe Kompania mund të pësojë humbje të rëndësishme financiare. Veç kësaj, arkëtimi i ngadalshëm i llogarive të arkëtueshme kontribuon në vështirësitë e rrjedhës së pasasë së gatshme .

Rekomandimet

Ne i rekomandojmë menaxhmentit të vendos procedurat formale të monitorimit dhe vlerësimin e llogarive të arkëtueshme. Ne rekomandojmë që të implementohen procedura formale të kontrollit të kredisë me qëllim që të minimizohen bilancet e llogarive të arkëtueshme të papaguara në çfarëdo kohe.

Monitorimi i pozitës financiare dhe aftësia e kreditimit të klientëve ndihmon në garantimin e aftësisë mbledhëse të llogarive të arkëtueshme duke ofruar baza të drejta për kontrollimin e kreditit të klientit. Pasi që kushtet financiare të klientëve dhe biznesi kërkojnë ndryshime gjatë kohës, monitorimi i vazhdueshëm i klientëve mund të ofrojë paralajmërim të hershëm, për problemet potenciale të mbledhjes dhe minimizimin e humbjeve të mundshme. Procedurat monitoruese shpesh përfshijnë siç vijon:

- Analizat e historikut të pagesave
- Analizat e pasqyrave financiare apo të dhëna tjera financiare
- Krahasimi me statistikën e industrisë

Nëse një monitorim i tillë tregon keqësimin e kushteve financiare të klientit dhe / apo aftësinë e pagesës, menaxhmenti mund të marrë veprime të ndryshme sipas njohurisë dhe dijenisë së tyre mbi biznesin dhe industrinë e klientit dhe eksperiencës së mëhershme me klientin .

6 Detyrimet e menaxhmentit

Hyrje

Menaxhimi i pagesave të kompanisë bëhet nga departamenti i pagesave në kuadër të divizionit të financave. Ky departament është përgjegjës për verifikimin e saktësisë së dokumentacionit të pranuar nga departamentet/divizionet (psh prokurimi) regjistrim, përcjellje dhe raportim për bilanci dhe statusin e huazimeve dhe pagesave tjera të kompanisë .

6. Detyrimet e menaxhmentit (vazhdim)

6.1 Informacionet e pranuar nga departamentet tjera

Vrojtimet

Gjatë intervistës me udhëheqësin e departamentit të pagesave, ne jemi informuar se ka disa vonesa të rëndësishme në pranimin e informacioneve nga divizionet tjera dhe prokurimi dhe më specifikisht:

- Informacionet në lidhje me dërgimin e aseteve nga prokurimi ;
- Vlerësimin për artikuj specifik nga komisioni përgjegjës.

Mesatarja e vlerësuar e kohës për vonesa është një muaj; në anën tjetër maksimumi i vonesës së lejueshme sipas rregullores së brendshme është një javë.

Pasojat e mundshme

Vonesat në pranimin dhe si pasojë regjistrimi i informatave, zvogëlon punën në departamentin e pagesave dhe influencon pagesat me kohë nga furnizuesit. Kjo mund të shpiej në :

- Mos përcjelljen e obligimeve të kompanisë që mund të shpie në konfliktet e mundshme në rast se obligimet nuk caktohen me kohë.
- Vonesat në përgaditjen e pasqyrave mujore financiare;
- Vështirësi në procesin e barazimit në mes të departamentit të financave dhe departamenteve tjera që kanë pranuar dërgesa të mallërave që nuk janë paraqitur në departamentin e financave .

Rekomandimet

Ne i rekomandojmë kompanisë:

- Të kryejë një analizë detale të situatës aktuale nga menaxherët e departamenteve me qëllim të identifikimit të ngecjeve dhe fushave për përmirësime, veprime që nevojiten për të përmirësuar situatën, korniza kohore për aplikimin e rekomandimeve nga niveli i duhur në kuadër të departamentit.
- Të caktojë pronarët e proceseve të pajisur me autoritetet relevante dhe përgjegjësitë dhe ofrimi i përcjelljes për procesin, me qëllim të minimizimit të kohës së transferimit të informatës brenda departamenteve.
- Ofrimi i informative periodike menaxhmentit të Kompanisë për çfarëdo vonese në procese duke treguar shkaqet e këtyre vonesave .

6. Detyrimet e menaxhmentit (vazhdim)

6.2 Procesi i autorizimit dhe barazimit

Vrojtimet

Gjatë punës sonë ne kemi vërejtur se nuk ka procedura formale në vend sa i përket barazimit të bilancit midis furnizuesve dhe huadhënësve .

Gjithashtu, ne jemi informuar se aty nuk bëhen analizat e vjetërsisë të kryera nga furnizuesit.

Analizat e këtij lloji më parë nuk janë kërkuar nga menaxhmenti.

Pasojat e mundshme

Mungesa e procedurave formale të barazimit dhe analizat e vjetërsisë mund të rezultojnë me gabime të rëndësishme në pasqyrat financiare apo mospërputhen më kërkesat e IAS 39 për detyrimet financiare, si dhe në humbje potenciale për shkak të dënimeve dhe ngarkesës me kamatë nga furnizuesit dhe huadhënësit për pagesa jo të sakta dhe të vonshme. Përveç kësaj, Kompania ballafaqohet me rrezikun e madh të likuiditetit nëse koha dhe shuma e pagesave nuk monitorohet saktë.

Rekomandim

Ne i rekomandojmë menaxhmentit të themelojë procedura formale të barazimit. Procedurat e tilla duhet të kërkojnë barazimin periodik të balanceve në mes të furnizuesve dhe huadhënësve. Artikujt në barazim duhet të qartësohen në bashkëpunim me palën e tretë dhe me korigjimet e duhura të kontabilitetit dhe duhet të përcillet strategjia e likuiditetit.

Përveç kësaj, ne i rekomandojmë menaxhmentit të caktojë një system që mundëson përcjelljen me kohë të llogarive me furnizuesit. Poashtu, duhet të nxirret një politikë e përshtatshme dhe të jipen instruksione relevante për veprimet që do të merreshin me rastin e vonesave.

7 Mjedisi i kontrollit

7.1 Bordi i drejtorëve ekzekutiv të politikave qeveritare

Vrojtimet

Gjatë punës sonë ne kemi kuptuar se Bordi ekzekutiv i drejtorëve nuk ka ndonjë politikë të qartë statut apo udhërrëfyes të tjerë për të definuar objektivat, detyrat, përgjegjësitë si organ kryesor i ngarkuar me qeverisjen e kompanisë.

Pasojat e mundshme

Mungesa e statutit apo definimi i detyrave dhe përgjegjësiave të bordit të drejtorëve ekzekutiv mund të krijojë paqartësi në vendim marrje, humbjen e objektivitetit, konfuzionin e prioriteteve, mungesë të konsensusit dhe mungesë të koordinimit të aktiviteteve organizative .

Rekomandimet

Ne i sugjerojmë menaxhmentit të përgatisë statutin e bordit të drejtorëve ekzekutiv me definime të qarta dhe të gjitha elementet tjera të nevojshme për veprim të drejtë në këtë Bord sa i përket drejtimit të Kompanisë. Avokatët dhe specialistët e drejtimit të korporatës duhet të konsultohen me rastin e përpilimit të dokumentit.

7. Mjedisi i kontrollit (vazhdim)

7.2 Konflikti i interesit i anëtarëve të komisionit të auditimit

Vrojtimet

Nga procesverbalet e mbledhjeve të komisionit të auditimit ka rezultuar se anëtarët e komisionit të auditimit përfshijnë përfaqësuesit e menaxhmentit (Drejtorin menaxhues dhe drejtorin ekzekutiv financiar) si anëtar pa të drejtë vote. Të dy përfaqësuesit e menaxhmentit janë edhe anëtarë të Bordit Ekzekutiv të Drejtorëve dhe Drejtori menaxhues është po ashtu anëtar i Bordit të drejtorëve.

Pasojat e mundshme

Anëtarësia e drejtorëve ekzekutiv në komisionin e auditimit, edhe pse pa të drejtë vote mund të dobësojë pavarësinë e komisionit .

Rekomandimet

Ne rekomandojmë që Komisioni i auditimit të jetë i përbërë vetëm nga drejtorët jo ekzekutiv. Drejtorët ekzekutiv mund të marrin pjesë në mbledhjet e komisionit të auditimit kur kjo kërkohet nga Komisioni i auditimit .

7. Mjedisi i Kontrollit (vazhdim)

7.3 Rishqyrtim i performancës së menaxhimit

Vrojtime

Është mendim i yni se performanca e divizioneve të ndryshme dhe Drejtorëve Ekzekutiv përkatës është vlerësuar çdo tre muaj. Përmes pyetjeve dhe pohimeve ne jemi informuar se performanca e secilit divizion është prezentuar te Bordi Ekzekutiv i Drejtorëve, por aty nuk ka ndonjë proces i cili tregon veprimet e ndërmarrura për të korrigjuar aktivitetet joefikase dhe joefektive të identifikuara me analizimin e indikatorëve të performancës.

Pasojat e mundshme

Mungesa e një vlerësimi të përgjithshëm të performancës së Kompanisë dhe masat e ndërmarrura korrigjuese, shpie në neglizhencë dhe mungesë të harmonisë së objektivave të vendosur nga Kompania në planin e biznesit, nga ato departamente të cilat nuk janë të ndikuar nga menaxhimi i performancës. Menaxhimi i performancës i vlerësuar në nivel divizioni çon në mungesë të koordinimit në mes departamenteve të cilat janë të ndërlidhura. Për më tutje, përkrahja e departamenteve ose divizioneve, të cilët nuk janë aq të rëndësishëm sa ato që janë produktive, mund të jetë de-motivuese nëse ata hetojnë se puna e tyre nuk çmohet në kontekstin e organizatës në tërësi.

Përfundimisht, një mungesë e përgjithshme e vlerësimit të procesit të performancës së menaxhimit të organizatës mund të çojë në dështim të arkivimit të objektivave kryesore të Kompanisë.

Rekomandimet

Ne i rekomandojmë Bordit të Drejtorëve Ekzekutiv të bëjnë një proces të performancës së menaxhimit të duhur, ku janë përfshirë pakoja e objektivave dhe indikatorët kyç të performancës, shpeshitë e përcjelljes, monitorimin e KPI-së dhe planet e veprimit të ndërmarrura për funksionimin e Kompanisë së tërësi.

7. Mjedisi i Kontrollit (vazhdim)

7.4 Menaxhimi i mashtrimit të rrezikut

Vrojtimet

Bazuar në diskutimet tona me menaxhmentin e Kompanisë dhe gjatë rishqyrtimit tonë të mjedisit të kontrollit ne hetuam se Kompania nuk ka kompiluar dhe implementuar një politikë formale të mashtrimeve të parandalojë dhe zbusë rrezikun nga mashtrimi. Sidoqoftë, Kompania ka një numër të kontrolleve të vendosura të cilat parandalojnë dhe detektojnë rrezikun e mashtrimit posaçërisht që ka të bëjë me mjetet themelore, paratë e gatshme dhe menaxhimin e shpenzimeve administrative të adresojë keqpërdorimin e mjeteve. Siç ceket në seksionin 2 pika 2.1 Manuali financiar nuk adreson çështjen e përgatitjes së deklaratave financiare dhe si rrjedhojë deklaratat financiare mashtruese. Menaxhmenti beson se auditimi i deklaratave vjetore financiare zbusin një rrezik të tillë.

Pasojat e mundshme

Mungesa e vlerësimit formal të rrezikut nga mashtrimet si dhe politikat dhe procedura të duhura për të adresuar këto rrezeqe të dyja, menaxhmentit dhe nivelit të brendshëm të auditimit, mund të rezultojë në dështim të identifikimit me kohë të mashtrimeve të mundshme në mënyrë që të evitohen humbjet e Kompanisë.

Rekomandimet

Ne i rekomandojmë menaxhmentit të Kompanisë të prezantojë një politikë të rrezikut formal nga mashtrimi e cila në mënyrë adekuate do t'i shërbejë menaxhimit të rrezikut nga mashtrimi. Politikat duhet së paku të adresojnë me sa vijon:

- Identifikimin e një anëtarit të menaxhmentit të lartë si përgjegjës për menaxhimin e rrezikut të mashtrimit brenda Kompanisë;
- Themelimin e politikës formale mbi atë se si Kompania do të menaxhojë rrezikun nga mashtrimi (psh bartjen e rrezikut tek të tjerët përmes sigurimeve ose përmes kontratave dhe çfarë hapash të ndërmerren të menaxhohet rreziku nga mashtrimi).
- Krijimin e një mjedisi punues që promovon sjelljen etike, ndalon keqbjerrjen dhe inkurajon të gjithë punëtorët që të tregojnë ndonjë keqbjerrje të ditur ose të dyshuar tek personat e duhur;
- Trajnime për të gjithë personelin në momentin e pranimit në punë dhe pastaj rregullisht lidhur me kodin e sjelljes, duke kërkuar këshilla dhe duke komunikuar mashtrimet potenciale;
- Monitorimin e pajtueshmërisë me kodin e mirësjelljes (psh konfirmimi vjetor i pajtueshmërisë dhe auditimi i konfirmimeve të tilla që të testohet plotësia e tyre dhe saktësia);
- Përfshirjen e Etikës/pajtueshmërisë dhe objektivat e parandalimit të mashtrimit në masat e performancës kundrejt së cilës vlerësohen menaxherët dhe të cilët janë përdorur të përcaktojnë performancën lidhur me kompensimin.
- Themelimin e kanaleve të komunikimit që t'ju mundësohet punëtorëve të kërkojnë këshilla kur është e nevojshme para se të marrin vendime të vështira etike dhe të shprehin brengën lidhur me keqpërdorimet e ditura dhe potenciale që kanë ndikim te entiteti; dhe
- Themelimin e procesit për hetim të menjëhershëm kur të jetë e mundur dhe zgjidhjen e brengave të shprehura lidhur me abuzimet e njohura apo potenciale, pastaj komunikimin e zgjidhjes atyre që kanë shprehur brengën.

7. Mjedisi i Kontrollit (vazhdim)

7.5 Kodi i mirësjelljes

Vrojtimet

Kompania ka të vendosur Manualin e Procedurës së Punës dhe manualin e Procedurës Disiplinore. Poashtu, në kontratë me punëtorët janë përfshirë edhe etika dhe pavarësia, konflikti i interesit. Sidoqoftë, Kompania nuk ka manual të duhur të kodit të mirësjelljes.

Pasojat e mundshme

Mungesa e një kodi të duhur të mirësjelljes i udhëhequr nga principet bazë mund të shpie në konfuzion të të drejtave, obligimeve, detyrave dhe përgjegjësi të punëtorëve të Kompanisë. Pos kësaj, nuk lejon ndërtimin e një baze të përbashkët për ndërtimin e vlerave të Kompanisë, sjelljen etike dhe profesionale në një vijë me strukturën organizative të Kompanisë, kulturës dhe objektivave.

Rekomandimet

Ne i rekomandojmë menaxhmentit të riorganizojë manualët ekzistues në një manual përmbledhës, përfshirë këtu edhe elementet tjerë të kodit të mirësjelljes si konfidencialiteti, paanshmëria, mbrojtja dhe shfrytëzimi i drejtë i mjeteve të Kompanisë, pranimi i dhuratave për biznes, shpenzimet e udhëtimit dhe dëfrimit, pajtueshmërinë me ligjin, rregullat dhe rregulloret.

7. Mjedisi i Kontrollit (vazhdim)

7.6 Tejkalmi i kontrollit nga ata që janë të ngarkuar me qeverisje

Vrojtimit

Përmes intervistave, hetimeve dhe vërtetimeve ne vërejtëm se Kompania nuk ka të vendosur monitorim formal dhe procedura të kontrollit për parandalimin dhe zbutjen e rrezikut nga tejkalmi i kontrollit nga ata që janë të ngarkuar me qeverisje.

Pasojat e mundshme

Mungesa e të dyjave, monitorimit formal dhe procedurave të kontrollit për zbutjen e rrezikut nga tejkalmi i kontrollit prej atyre që janë të ngarkuar me qeverisje mund të shpie në keq-deklarimet e qëllimshme të natyrës dhe kohës së të hyrave apo transaksioneve tjera duke:

- (1) Regjistruar ndodhitë fiktive të biznesit ose transaksioneve ose ndërrimin e kohës së njohjes së transaksionit legjitim, posaçërisht ato të regjistruara pak para mbylljes së periudhës së kontabilitetit;
- (2) Themeluar dhe rikthyer rezervat për të manipuluar rezultatet, përfshirë edhe favorizimet e qëllimshme të supozimeve dhe gjykimeve të përdorura për vlerësim të balanceve të llogarive; dhe
- (3) Alarmuar regjistrimet dhe termet lidhur me transaksionet e rëndësishme dhe të pazakonta.

Rekomandimet

Ne i rekomandojmë Bordit të Drejtorëve dhe Komisionit të Auditimit të jenë përgjegjës për mbikëqyrjen e veprimeve të menaxhmentit. Posaçërisht, mund të adresohet si në vijim:

- Rreziku nga tejkalmi i kontrollit nga menaxhmenti duhet të vlerësohet, posaçërisht në hapësirat sa i përket raportimit financiar dhe menaxhimit të mjeteve;
- Duhet të bëhet ndarje e duhur e detyrave përfshirë edhe rishqyrtimet dhe autorizimet e kontrollit që të adresojnë rreziqet e identifikuara më lartë;
- Auditimi i brendshëm duhet vazhdimisht të testojë efektivitetin e dizajnit dhe operimet e kontrolleve të tilla;
- Duhet të themelohen procedurat për reagim të trupave qeverisë në rastet ku është dyshuar apo detektuar tejkalmi i kontrolli nga menaxhmenti.

7. Mjedisi i Kontrollit (vazhdim)

7.7 Vlerësimi i performancës nga menaxhmenti

Vrojtimet

Procesi i performancës së menaxhmentit nuk përfshinë ndonjë etikë dhe kriterë të vlerës integruese si bazë për vlerësimin e performancës së menaxherëve ose personelit tjetër. Poashtu kërkohet që anëtarët e Bordit të Drejtorëve të nënshkruajnë deklaratën e etikës dhe pavarësisë, me rastin e anëtarësimit. Sidoqoftë, nga protokollet e mbledhjeve të Nëntorit 2005 të Bordit të Drejtorëve ne hetuam një rast kur një vëzhgues i bordit ilegalisht publikoi informata të diskutuara brenda bordit. Kurrfarë masash disiplinore nuk ishin ndërmarrë me këtë rast.

Pasojat e mundshme

Nënshkrimi i deklaratës së pavarësisë dhe etikës nuk është e mjaftueshme të sigurohet që punëtorët të punojnë në pajtueshmëri me standardet etike dhe të marrin vendime duke pasur pavarësinë e nevojshme. Pa monitorim të vazhdueshëm se si zbatohen principet Kompania ende ballafaqohet me rrezik të madh nga raste të sjelljeve jo-etike apo vendimmarrje e rendit të dytë.

Rekomandimet

Ne rekomandojmë që Auditimi i Brendshëm të jetë i angazhuar në principet e monitorimit të etikës dhe pavarësisë në Kompani. Masat e duhura duhet të merren për secilin rast të identifikuar i cili është në shkelje të etikës dhe principeve të pavarësisë.

Pos kësaj, Komisioni i auditimit duhet të angazhohet me sa vijon:

- T'i rekomandojë bordit dhe pastaj të shpall standarde të qarta të etikës të nevojshme për drejtorët dhe zyrtarëve kyç ekzekutiv dhe të inkurajojë pajtueshmërinë me këto standarde;
- Të monitorojë pajtueshmërinë me kodin e etikës dhe kodin e mirësjelljes dhe hetimin e akuzave;
- Të implementojë përgjegjësinë dhe dhënien e llogarisë për individët për raportimin dhe raportimet hetuese të praktikave joetike dhe të paligjshme; dhe
- Duke veprimi si një burim për drejtorët individual, zyrtarët ekzekutiv kyç dhe Kompania si tërësi mbi çështjet e qeverisjes së korporatës dhe standardet etike, përfshirë edhe dhënien e vendimeve dhe/ose këshillave në çështje të tilla siç janë të referuara Komisionit nga ana e Kryesuesit, Bordit ose Drejtorit Menaxhues dhe Drejtorëve Ekzekutiv.

7. Mjedisi i kontrollit (vazhdim)

7.8 Skema e largimit të punëtorëve nga puna

Vrojtimet

Gjatë vitit 2005 Kompania ka vendosur strategjinë të zvogëlojë numrin e punëtorëve me qëllim që të përballët me procesin e inkorporimit dhe të jetë konkurrues në treg. Ne u informuam se procesi nuk po ecën sipas planit për arsye të mungesës së burimeve.

Pasojat e mundshme

Mungesa e planeve mbështetëse dhe planifikimi jo adekuat i burimeve mund të shpie në ngadalësimin e procesit dhe me këtë të rezultojë në presion më të lartë social dhe kosto të theksuar të Kompanisë.

Rekomandimet

Kompania duhet me shpejtësi të rishqyrtojë situatën e tanishme dhe të bëjë përshtatje të planit origjinal të reduktimit të numrit të punëtorëve. Përshtatjet në plan, nëse ka, duhet të komunikohen në tërë kompaninë sa më shpejtë që është e mundur për t'iu shmangur atmosferës së tensionuar dhe zvogëlimi të produktivitetit.

7. Mjedisi i kontrollit (vazhdim)

7.9 Monitorimi dhe vlerësimi i rezultateve të trajnimit

Vrojtimet

Kompania në vitet e fundit ka ndërtuar një qendër të re trajnimi dhe poashtu ka të vendosura procedura të mira në lidhje me burimet trajnuese. Sidoqoftë, gjatë punës tonë ne hetuam se Kompania nuk ka ndonjë proces të vendosur që të vlerësojë rezultatet e trajnimit të bërë lidhur me kualitetin e trajnimit dhe përfitimet e të trajnuarve nga trajnimi dhe Kompanisë.

Pasojat e mundshme

Mungesa e monitorimit dhe vlerësimit të rezultateve të trajnimit mund të shpie në dështim të arritjes së qëllimit final të trajnimeve të bëra si psh të ngritjes së njohurive dhe përmirësimin e performancës.

Rekomandimet

Ne i rekomandojmë menaxhmentit të shtojë politikat e brendshme të rregulloreve relevante sa i përket vlerësimit dhe monitorimit të aktiviteteve të trajnimit. Këto politika mund të përfshijnë:

- Marrja e informatës kthyese nga të trajnuarit me rastin e kompletimit të çdo trajnimi të bërë mbi kualitetin dhe relevancën e trajnimeve të pranuar;
- Marrja e njëpasnjëshme e informatave kthyese nga menaxherët e departamenteve mbi ndërrimet në nivelin e performancës së trajnuesve;
- Bërja e një analize periodike nga Burimet Njerëzore ose departamentet tjera mbi atë se si një program i trajnimit të caktuar ka ngritur vlerat e operacioneve të Kompanisë. Raportet e tilla duhet të identifikojnë dobësitë e modelit të tanishëm dhe të propozojnë rekomandime mbi atë se si programi i tanishëm mund të ndryshohet.

8 Procesi i menaxhimit të rrezikut

8.1 Menaxhimi i rrezikut të Kompanisë

Menaxhimi i rrezikut mund të definohet si një proces, i ndikuar nga Bordi i Drejtorëve, menaxhmenti, dhe personeli tjetër, i aplikuar në strategji dhe përgjatë tërë ndërmarrjes, i dizajnuar të identifikojë ndodhitë potenciale të cilat mund t'a afektojnë entitetin, dhe menaxhojnë rrezikun që të mbetet brenda pragut të toleruar të rrezikut, të ofrojë siguri të arsyeshme sa i përket të arriturve të qëllimit të entitetit.

Gjatë rishqyrtimit tonë të strukturës organizative të Kompanisë dhe nga intervistat me menaxhmentin e lartë ne hetuam se:

- Nuk ka departament të menaxhimit të rrezikut në strukturën aktuale organizative të Kompanisë. Kompania më shumë është e fokusuar në themelimin e një sistemi të brendshëm të kontrollit që në mënyrë indirekte tenton të menaxhojë rrezikun e lidhur me biznesin, operacionet dhe pajtueshmërinë.
- Kompania nuk ka të vendosur një strukturë formale dhe të strukturuar të procesit të menaxhimit të rrezikut. Gjatë intervistës sonë ishte bindje e jona se kryesisht rastet e rrezikut të biznesit të identifikuar gjatë punës tonë janë si në vijim:
 - Secili divizion është përgjegjës për përcjelljen e qëllimeve të vendosura dhe të aprovuara në planin e biznesit dhe për raportet tremujore që i dërgohen menaxhmentit të Kompanisë;
 - Vlerësimi i rrezikut është përgjegjësi e Divizionit të Drejtorëve Ekzekutiv që duhet të raportojnë një rrezik të tillë te Bordi Ekzekutiv dhe më tutje t'a delegojë te Bordi i Drejtorëve;
 - Bordi i Drejtorëve i cili periodikisht merret me rrezikun bazuar në informatat e marra nga Bordi i Drejtorëve.
 - Përgatitja dhe analiza e dokumenteve të Analizës së Rrezikut që përfshin identifikimin e ngjarjeve, gjasat e ndodhjes, ndikim i një ngjarje të tillë dhe veprimet që duhet të ndërmerren të ndara në divizione.
- Nuk ka ndonjë proces formal për të ndarë rrezikun nëpër kategori (psh strategjik, pajtueshmëri, operacional dhe raportues) dhe komponentet e menaxhimit të rrezikut nuk janë qartë të definuara;
- Nuk ka komision të menaxhimit të rrezikut ose komision tjetër drejtpërdrejt përgjegjës për menaxhimin e rrezikut.

Pasojat e mundshme

Vrojtime e lartpërmendura mund të rezultojnë në:

- Dështim në arritjen e qëllimeve dhe vështirësi në implementimin e strategjisë së Kompanisë
- Humbje e shkaktuar nga procesi i brendshëm jo adekuat apo i dështuar, njerëzit dhe sistemet ose prej ndodhjeve të jashtme. Rreziku operacional është i pandashëm në shumë aspekte të aktiviteteve të Kompanisë dhe përmban numër të madh të rreziqeve të ndryshme;
- Dështim në pajtueshmëri me ligjet dhe rregulloret e aplikueshme për Kompaninë;
- Dështim në plotësimin e kërkesave të raportimeve.

8. Procesi i menaxhimit të rrezikut (vazhdim)

8.1 Menaxhimi i rrezikut të Kompanisë (vazhdim)

Rekomandimet

Lidhur me identifikimin dhe ndarjen e rrezeqeve ne i rekomandojmë menaxhmentit të ndajë rrezikun si minimum në kategoritë si në vijim:

- *Strategjik* – në lidhje me qëllimet e nivelit të lartë, të radhitura dhe në përkrahje të misionit të Kompanisë;
- *Operacional* – në lidhje me përdorim efektiv dhe efikas të burimeve të Kompanisë;
- *Raportues* – në lidhje me besueshmërinë e raportimit të Kompanisë;
- *Pajtuëshmërisë* – në lidhje me pajtuëshmërinë e Kompanisë me ligjet dhe rregulloret e aplikueshme.

Ky kategorizim i objektivave të entitetit lejon një fokusim në aspekte të ndara të menaxhimit të rrezikut. Këto kategori të ndryshme por të puthitura njëra me tjetrën - një objektivë e veçantë mund të bie në më shumë kategori - adreson nevoja të ndryshme të entitetit dhe mund të jetë përgjegjësi e drejtpërdrejtë e zyrtarëve ekzekutiv të ndryshëm. Ky lloj kategorizimi poashtu lejon dallimet në mes të asaj që mund të pritët nga secila kategori e objektivave.

Lidhur me proceset e menaxhimit të rrezikut ne i rekomandojmë menaxhmentit të vendos një procedurë formale të menaxhimit të rrezikut dhe për çdo lloj rreziku të ketë parasysh hapat në vijim:

- *Mjedisin e brendshëm* – menaxhmenti vendos një filozofi sa i përket rrezikut dhe themelon prapen e tolerancës së rrezikut. Mjedisi i brendshëm vendos platformën se si rreziku dhe kontrolli janë vështuar dhe adresuar nga njerëzit e Kompanisë. Thelbi i çdo biznesi janë njerëzit e saj - atributet e tyre individuale, përfshirë integritetin, vlerat etike dhe kompetencat - dhe mjedisi në të cilin operojnë.
- *Vendosja e Objektivave* – objektivat duhet të ekzistojnë para se menaxhmenti të identifikojë ndodhitë potenciale që mund të ndikojnë në të arriturat e tyre. Menaxhimi i rrezikut të Kompanisë siguron se menaxhmenti ka të vendosur procesin e vendosjes së objektivave dhe se objektivat e zgjedhura përkrahin dhe janë në një vijë me misionin e Kompanisë dhe janë të qëndrueshëm ndaj dëshirën e rrezikut të saj.
- *Identifikim i ndodhive* – ndodhitë potenciale qo do të mund të kenë ndikim në Kompani duhet të identifikohen. Identifikim i ndodhive përfshin identifikimin e ndodhive potenciale nga burimet e brendshme dhe të jashtme që ndikojnë në arritjen e objektivave. Kjo përfshin dallimin në mes ndodhive që paraqesin rrezik, atyre që paraqesin përparësi, dhe atyre që mund të jenë të dyja. Përparësitë kanalizohen dhe kthehen prapa te menaxhmenti i strategjisë ose proceseve të vendosjes së objektivave.
- *Vlerësimi i rrezikut* – rreziqet e identifikuar analizohen me qëllim të formohet një bazë për të përcaktuar se si ato duhet të menaxhohen. Rreziqet janë të lidhura me objektivat të cilat mund të ndikohen. Rreziqet vlerësohen në të dy bazat, atë inherent dhe të rezidual, duke konsideruar të dyja gjasën dhe efektin.
- *Reagimi i rrezikut* – personeli identifikon dhe vlerëson reagimet e mundshme të rrezikut, e cila përfshin shmangien, pranimin, zvogëlimin dhe ndarjen e rrezikut. Menaxhmenti selekton një pako të veprimeve që të rreshtojë rreziqet me tolerancën e rrezikut të Kompanisë dhe dëshirën e rrezikut.
- *Kontrolli i aktivitetëve* – politikat dhe procedurat janë themeluar dhe ekzekutuar që të ndihmojnë menaxhmentin në selektimin efektiv të reagimit nga rreziku.

8. Procesi i menaxhimit të rrezikut (vazhdim)

8.1 Menaxhimi i rrezikut të Kompanisë (vazhdim)

Rekomandimet (vazhdim)

- *Informata dhe komunikimi* – Informata relevante është identifikuar, kapur, dhe komunikuar në një formë dhe afat kohor që ju mundëson njerëzve t'i kryejnë detyrat e tyre. Informata është e nevojshme për të gjitha nivelet e Kompanisë për identifikimin vlerësimin dhe reagimin ndaj rrezikut. Komunikimi efektiv poashtu ndodh në një kuptim më të gjërë, duke rrjedhur poshtë, përgjatë, dhe përpjetë entitetit. Personeli pranon komunikim të qartë sa i përket rolit të tyre dhe detyrave.
- *Monitorimi* – tërësia e menaxhimit të rrezikut të Kompanisë monitorohet, dhe modifikohet sipas nevojës. Në këtë mënyrë, ajo mund të reagojë me dinamizëm, duke ndryshuar siç kërkojnë rrethanat. Monitorimi kompletohet përmes aktiviteteve që zhvillohen nga menaxhmenti, vlerësimin e ndarë të menaxhimit të rrezikut të Kompanisë, ose kombinimi i të dyjave.

Lidhur me rolin dhe përgjegjësitë për menaxhimin e rrezikut ne i rekomandojmë menaxhmentit:

1) Të krijojë pozitë për zyrtarin e menaxhimit të rrezikut.

Zyrtari i rrezikut – në disa organizata referohet si shef ose menaxher i rrezikut - punon me menaxherët e tjerë në themelimin e menaxhimit efektiv të rrezikut brenda hapësirës së përgjegjësisë së tyre. I themeluar nga dhe nën drejtim direkt të shefit ekzekutiv, zyrtari i rrezikut ka mjetet të ndihmojë menaxhimin e rrezikut të Kompanisë përgjatë biznesit, departamenteve, funksioneve, dhe aktiviteteve. Zyrtari i rrezikut mund të ketë përgjegjësi për monitorimin e progresit dhe për asistimin e menaxherëve tjerë në raportimin e informatës relevante të rrezikut lartë, poshtë, dhe përgjatë Kompanisë. Zyrtari i rrezikut poashtu mund të shërbejë si kanal raportues plotësues.

Kompania mund ta konsiderojë këtë rol si shumë të suksesshëm kur vendos qartësisht rreth përgjegjësisë të saja si një funksion i stafit - duke ofruar përkrahje dhe lehtësime menaxhmentit. Që menaxhimi i rrezikut të Kompanisë të jetë efektiv, menaxherët e linjës duhet të marrin përgjegjësinë primare dhe të kenë përgjegjësi për menaxhimin e rrezikut brenda hapësirave të tyre përkatëse.

Përgjegjësitë e zyrtarit të rrezikut mund të përfshijnë:

- Themelimin e politikave të menaxhimit të rrezikut të Kompanisë, përfshirë definimin e roleve dhe përgjegjësisë dhe pjesëmarrjen në vendosjen e cakut për implementim;
- Krijimin e autoritetit dhe përgjegjësisë për menaxhmentin e rrezikut të Kompanisë në njësitet e biznesit;
- Promovimi i kompetencës së menaxhimit të rrezikut përgjatë Kompanisë, përfshirë dhe lehtësimin e zhvillimit të ndërmarrjes teknike të ekspertizës së menaxhimit të rrezikut dhe ndihmën menaxherëve të rreshtojnë reagimet ndaj rrezikut me tolerancën e rrezikut të Kompanisë dhe zhvillimin e kontrolleve të duhura;
- Drejtimin e integritetit të menaxhimit të rrezikut të ndërmarrjes me planifikimet tjera të biznesit dhe aktiviteteve të menaxhmentit;
- Themelimin e gjuhës së përbashkët të menaxhimit të rrezikut që përfshin masa të përbashkëta rreth gjasës dhe ndikimit, dhe kategoritë e përbashkëta të rrezikut;
- Ndihmën në zhvillimin e protokolleve raportuese të menaxherëve përfshirë këtu edhe kufijtë kualitativë dhe kuantitativë, dhe monitorimin e procesit të raportimit;
- Raportim te kryeshefi ekzekutiv mbi progresin dhe veçantitë dhe rekomandimin e veprimeve sipas nevojës.

8. Procesi menaxhimit të rrezikut (vazhdim)

8.1 Menaxhimi i rrezikut të Kompanisë (vazhdim)

Rekomandimet (vazhdim)

2) Themelimi i komisionit të menaxhimit të rrezikut.

Funksionet dhe përgjegjësitë e komisionit do të përfshijnë çështjet si në vijim:

- Përgjegjësitë e përgjithshme për procesin e menaxhimit të rrezikut të Kompanisë, duke përfshirë edhe proceset e përdorura për të identifikuar, vlerësuar, reaguar dhe raportuar mbi rrezikun.
- Definimin e roleve, përgjegjësiave, dhe llogaridhënies para ekzekutivit dhe menaxhmentit të nivelit më të lartë.
- Përcaktimin e politikave, fushëveprimit, metodologjisë dhe pajisjeve për njësitet e biznesit për identifikimin, vlerësimin, dhe menaxhimin e rrezikut.
- Rishqyrtimi i profilit të rrezikut të Kompanisë.
- Rishqyrtimi i masave të performancës ndaj tolerancës dhe rekomandimi i masave korrektuese aty ku nevojitet.
- Komunikimi i procesit të menaxhimit të rrezikut Kryeshefit Ekzekutiv dhe Bordit

3) Pjesëmarrja e Auditorëve të Brendshëm

Auditorët e Brendshëm luajnë rol kyç në vlerësimin e efektivitetit të – dhe rekomandimin e përmirësimeve ndaj - menaxhmentit të rrezikut të ndërmarrjes. Auditorët specifikojnë se fusha e auditimit të brendshëm do të përkufizojë menaxhimin e rrezikut dhe sistemet e kontrollit. Kjo përfshinë vlerësimin e besueshmërisë së raportimit, efektivitetin dhe efikasitetin e operacioneve, dhe përputhshmërinë me ligjet dhe rregulloret. Në zbatimin e detyrave të tyre, auditorët e brendshëm asistojnë menaxhmentin dhe bordin e drejtorëve apo komisionin e auditimit duke ekzaminuar, vlerësuar, raportuar mbi të, dhe duke rekomanduar përmirësime në efektivitet dhe kompetencë të menaxhimit të rrezikut të Kompanisë.

Instituti i standardeve të Auditorëve të Brendshëm poashtu adreson se cilat role janë të duhura për auditimin e brendshëm, duke bërë të qartë se auditorët e brendshëm duhet të jenë objektiv sa i përket aktiviteteve që ata i auditojnë. Ky objektivitet duhet të reflektohet nga pozita e tyre dhe autoriteti brenda entitetit dhe përcaktimi i duhur i stafit të auditorëve të brendshëm. Pozita organizative dhe autoriteti përfshin çështje të tilla si linja e raportimit të një individ i cili ka autoritet të mjaftueshëm që të sigurojë përfshirje të duhur të auditimit, konsideratë, dhe reagim; zgjedhje dhe largim të kryeshefit ekzekutiv të auditimit vetëm me marrëveshje të bordit të drejtorëve apo komisionit të auditimit; qasje të komisionit të bordit ose komisionit të auditimit; dhe autoriteti për të përcjellë të gjeturat dhe rekomandimet.

8. Procesi i menaxhimit të rrezikut (vazhdim)

8.2 Sistemi i Menaxhimit të Rrezikut përballë Sistemit të Brendshëm të Kontrollit

Vrojtim

Kontrolli i Brendshëm është proces, i ndikuar nga bordi i drejtorëve të një entiteti, menaxhmenti dhe personeli tjetër, i dizajnuar të ofrojë siguri të arsyeshme sa i përket arritjes së objektivave në kategoritë si në vijim:

- Efektivitet dhe efikasitet të operacioneve.
- Besueshmëri të raportimit financiar
- Pajtueshmëri me ligjet e aplikueshme dhe rregulloret.

Kontrolli i Brendshëm është i përkufizuar përbrenda dhe si një pjesë integrale e menaxhimit të rrezikut të ndërmarrjes. Menaxhimi i rrezikut të ndërmarrjes është më i gjerë se sa kontrolli i brendshëm, duke zgjeruar dhe elaboruar mbi kontrollin e brendshëm për të formuar një perceptim më të fuqishëm duke u fokusuar më shumë në rrezikun.

Një aspekt i pazgjidhur nga Kompania e vërejtur gjatë punës sonë është përpjekja e pamjaftueshme që të adresojë rrezikun deri te niveli strategjik. Siç është përmendur në pika të ndryshme në këtë raport rastet si në vijim janë vërejtur:

- Mungesë e organizmave të duhur udhëheqës të korporatës si psh. mungesë të komisionit të auditimit, bordit mbikëqyrës, komisionit të zbatueshmërisë, etj.
- Mungesë e buxhetimit të duhur dhe procesit të parashikimit.
- Ndërrimi i stafit menaxhues te niveli i lartë i organizatës (si psh. niveli i menaxherit të përgjithshëm dhe shefi i financave)

Pasojat e mundshme

Sistemi i duhur i menaxhimit të rrezikut i fokusuar plotësisht mbi rrezikun është më efektiv se sa sistemi i kontrollit të brendshëm që të adresojë rrezikun në të gjitha nivelet por kryesisht te niveli i lartë strategjikë.

Rekomandimet

Sugjerimet në vijim nënvizojnë më detajisht relacionet dhe ndryshimet në mes të sistemit të kontrollit të brendshëm dhe sistemit të menaxhimit të rrezikut të ndërmarrjeve.

- Kategoritë e objektivave

Sistemi i kontrollit të brendshëm specifikon tri kategori të objektivave – operacionet, raportimin financiar, dhe pajtueshmërinë. Kategoria e raportimit në sistemin e kontrollit të brendshëm është e definuar si relacion ndaj besueshmërisë së raporteve financiare të publikuara. Në sistemin e menaxhimit të rrezikut të ndërmarrje, kategoria e raportimit dukshëm zmadhohet, që të mbulojë të gjitha raportet e bëra nga ana e entitetit, të shpërndarë brenda për brenda por edhe jashtë saj. Kjo përfshinë raportet e shfrytëzuara në mënyrë interne nga ana e menaxhmentit dhe ato të përdorura nga palët e jashtme, përfshirë këtu edhe dosjimet e rregullta dhe raportet për aksionarët tjerë. Dhe, fushëveprimi zgjerohet prej deklaratave financiare që të mbulojë jo vetëm informatat financiare më gjerësisht, por gjithashtu edhe informatat jo financiare.

8. Procesi i menaxhimit të rrezikut (vazhdim)

8.2 Sistemi i Menaxhimit të Rrezikut përkundrejt Sistemit të Brendshëm të Kontrollit

Rekomandimet (vazhdim)

Poashtu sistemi i Menaxhimit të Rrezikut shton një kategori tjetër të objektivave, kryesisht, objektivat strategjike, i cili operon në nivel më të lartë se sa tjerët. Objektivat strategjike rrjedhin prej vizionit ose misionit të entitetit, dhe operacionet, raportimi, dhe objektivat e pajtueshmërisë duhet të jenë në një vijë me to. Menaxhimi i rrezikut të ndërmarrjes aplikohet në vendosjen e strategjisë, si dhe gjatë punës në arritjen e objektivave në tri kategoritë tjera.

Sistemi i menaxhimit të rrezikut të ndërmarrjes paraqet konceptin e apetitit të rrezikut dhe tolerancës së rrezikut. Apetiti për rrezik është shuma-e-gjërë e rrezikut të cilin një entitet është i gatshëm ta pranojë në përpjekjet e misionit/vizionit të saj. Shërben si pikë rrëfyese në vendosjen e strategjisë dhe selektimin e objektivave përkatës. Tolerancat e rrezikut janë nivelet e pranueshme të ndryshimeve relative të arritjes së objektivave. Në vendosjen e tolerancës së rrezikut, menaxhmenti merr për bazë rëndësinë relative të objektivave përkatës dhe e vë në vijë tolerancën e rrezikut me apetitin e rrezikut. Operimet brenda tolerancës së rrezikut i ofrojnë menaxhmentit siguri më të madhe se entiteti do të mbetet brenda apetitit të saj të rrezikut, e cila, në anën tjetër, ofron shkallë më të lartë të komoditetit se entiteti do të arrijë objektivat e saja.

- **Këndvështrimi i portofolit**

Një koncept i paparaparë në sistemin e kontrollit të brendshëm është këndvështrimi i portofolit të rrezikut. Përpos fokusimit mbi rrezikun në marrjen për bazë të realizimit të objektivave të Kompanisë në një bazë individuale, është e nevojshme të kihet parasysh përbërja e rrezikut nga perspektiva e portofolit.

- **Komponentet**

Me fokusim të përmirësuar mbi rrezikun, sistemi i menaxhimit të rrezikut të ndërmarrjes zgjeron komponentën e vlerësimit të kontrollit të brendshëm duke krijuar katër komponent-vendosja e qëllimeve (e cila është kusht paraprak për kontrollin e brendshëm), identifikimi i rasteve, vlerësimi i rrezikut, dhe reagimi ndaj rrezikut.

- **Mjedisi i Brendshëm**

Në diskutimin e komponentës së mjedisit, sistemi i menaxhimit të rrezikut të ndërmarrjes diskuton një filozofi të menaxhimit të rrezikut të entitetit e cila është një pako e besimeve dhe qëndrimeve që karakterizojnë atë se si një entitet e konsideron rrezikun, duke reflektuar vlerat e saj dhe duke influencuar kulturën e saj dhe stilin e veprimit. Siç u tha më lartë, korniza përkufizon konceptin e apetitit të rrezikut të një entiteti, e cila përkrahet me më shumë toleranca specifike të rrezikut.

Për arsye të rëndësisë kritike të bordit të drejtorëve dhe përbërjes së saj, sistemi i menaxhimit të rrezikut të ndërmarrjes zgjerohet në një thirrje të sistemit të brendshëm të kontrollit për edhe së paku një masë kritike të drejtorëve të pavarur – zakonisht, normalisht së paku dy drejtorë të pavarur - që deklarojnë se në mënyrë që menaxhmenti i rrezikut të ndërmarrjes të jetë efektiv, bordi duhet të ketë së paku një shumicë të drejtorëve të jashtëm të pavarur.

8. Procesi i menaxhimit të rrezikut (i vazhduar)

8.2 Sistemi i Menaxhimit të Rrezikut përkundrejt Sistemit të Brendshëm të Kontrollit

Rekomandimet (vazhdim)

- Identifikimi i ngjarjeve

Sistemet e Menaxhimit të rrezikut në ndërmarrje dhe të kontrollit të brendshëm, të dyja e kanë të ditur se rreziku ndodhë te çdo nivel i entitetit dhe rezulton nga një numër i ndryshëm i faktorëve të jashtëm dhe të brendshëm.

Dhe, të dyja sistemet e marrin për bazë identifikimin e rrezikut në kontekst të ndikimit potencial në arritjen e objektivave.

Sistemi i menaxhimit të rrezikut të ndërmarrjes shqyrton konceptin e rasteve potenciale, duke definuar një rast si një incident apo ndodhi që buron nga burime të jashtme dhe të brendshme që ndikojnë në implementimin e strategjisë apo arritjen e objektivave. Rastet potenciale me ndikim pozitiv paraqesin përparësitë, gjersa ato me ndikim negativ paraqesin rrezik. Menaxhimi i rrezikut të ndërmarrjes involvon identifikimin e rasteve potenciale duke përdorur kombinimin e teknikave që marrin për bazë të dyja, të kaluarat dhe trendet e shfaqura, dhe çfarë i nxitë ato.

- Vlerësimi i rrezikut

Gjersa të dy sistemet, ai i kontrollit të brendshëm dhe ai i rrezikut, thërrasin për një vlerësim të rrezikut në aspekt të gjasës që një rrezik do të ndodhë dhe ndikimi potencial i atij rreziku, sistemi i menaxhimit të rrezikut sugjeron vështirimin e vlerësimit të rrezikut përmes një objektivit më të mprehtë. Rreziqet konsiderohen mbi një bazë të rastësishme dhe reziduale, që preferohet të shprehet në njësi të njëjta të matjes të themeluara për objektivat të cilat lidhen me rrezikun. Horizontet kohore duhet të jenë të qëndrueshme me strategjinë dhe objektivat e një entiteti, dhe aty ku është e mundur, me të dhënat e dukshme. Sistemi i menaxhimit të rrezikut të ndërmarrjes poashtu thërret për kujdes ndaj rrezikut të ndërlidhur, duke përshkruar se si një rast mund të krijojë shumë raste të rrezikut. Siç u tha, menaxhimi i rrezikut të ndërmarrjes përkufizon nevojën që menaxhmenti të zhvillojë një këndvështrimi të portofolit në nivel të ndërmarrjes. Menaxherët, duke qenë përgjegjës për njësitë e biznesit, funksionet, procesin ose aktivitetet tjera, që kanë zhvilluar një vlerësim përbërës të rrezikut për njësit individuale, niveli i menaxhmentit të entitetit konsideron rrezikun nga një perspektivë e 'Portofolit'

- Reagimi ndaj rrezikut

Sistemi i menaxhimit të rrezikut të ndërmarrjes identifikon katër kategori të reagimit ndaj rrezikut - shmangu, zvogëlo, ndaj dhe prano. Si pjesë e menaxhimit të rrezikut të ndërmarrjes, menaxhmenti konsideron reagimet potenciale nga këto kategori dhe i konsideron këto reagime me qëllim që të arrijë një nivel rezidual të rrezikut në një vijë me tolerancën e rrezikut të entitetit. Pas konsiderimit të reagimeve ndaj rrezikut në një bazë individuale apo grupe, menaxhmenti konsideron efektin e grumbulluar të reagimeve ndaj rrezikut të saj përgjatë entitetit.

- Aktivitetet kontrolluese

Të dy sistemet paraqesin aktivitet të kontrollit duke ndihmuar që reagimet e menaxhmentit ndaj rreziqeve të kryhen. Sistemi i menaxhimit të rrezikut të ndërmarrjes në mënyrë eksplicite bën me dije se në disa raste edhe vet aktivitetet e kontrollit shërbejnë si reagim ndaj rrezikut.

8. Procesi i menaxhimit të rrezikut (i vazhduar)

8.2 Sistemi i Menaxhimit të Rrezikut përkundrejt Sistemit të Brendshëm të Kontrollit (vazhdim)

Rekomandimet (vazhdim)

- Informimi dhe Komunikimi

Sistemi i menaxhimit të rrezikut zgjerohet mbi komponentin e informimit dhe komunikimit të kontrollit të brendshëm, duke theksuar konsiderimin e të dhënave të përfituara nga e kaluara, tashmja, dhe rasteve potenciale të së ardhmes. Të dhënat nga e kaluara i mundësojnë entitetit të përcjellë performancën aktuale ndaj qaveve, planeve, dhe të priturve, dhe ofron një pamje në atë se si entiteti ka performuar në periudhat e kaluara nën kushte të ndryshme. Të dhënat e sotme ose të tashme ofrojnë një informatë shtesë të rëndësishme, dhe të dhëna mbi ngjarjet potenciale në të ardhmen dhe faktorët themelor kompletojnë analizën e informatës.

- Rolet dhe përgjegjësitë

Të dy sistemet përqendrojnë vëmendjen në rolet dhe përgjegjësitë e palëve të ndryshme që janë pjesë e, ose ofrojnë informata të rëndësishme për kontrollin e brendshëm dhe menaxhimin e rrezikut të ndërmarrjes. Sistemi i menaxhimit të rrezikut të ndërmarrjes përshkruan rolin dhe përgjegjësitë e zyrtarëve të rrezikut dhe zgjerohet në një rol të një entiteti të bordit të drejtorëve.

9 Auditimi i Brendshëm

Hyrje

Departamenti i Auditimit të Brendshëm është krijuar qysh në vitin 2003. Fillimisht është menaxhuar nga një individ i vetëm dhe gjatë dy viteve janë punësuar edhe tre punëtorë. Në ditët e sotme departamenti i auditimit përbëhet nga tre auditor të lartë (Financiar dhe Operues) dhe menaxheri i auditimit.

Departamenti i Auditimit të Brendshëm i raporton administrativisht Drejtorit menaxhues dhe Komisionit Auditor në lidhje me të gjitha çështjet e Brendshme të Auditimit.

Menaxheri i Auditimit të Brendshëm raporton çdo 4 muaj ose në bazë të principit nevojitet-për-ta-ditur, Komisionit të Auditimit dhe çdo muaj Drejtorit Menaxhues.

Auditimi i Brendshëm, posedon një Statut për Auditimin. Statuti përcakton fushën e punës së Auditimit, Përgjegjësitë e Menaxherit të Auditimit të Brendshëm, Pavarësinë, Përgjegjësinë, Autorizimet, si dhe standardet profesionale si bazë për kryerjen e punës së Auditorit.

Departamenti i Brendshëm i Auditimit ka zhvilluar një plan dy vjeçar të Auditimit të Brendshëm (2005-2007) i rishqyrtuar çdo vit për ndryshime nga ana e Komisionit të Auditimit.

9. Auditimi i Brendshëm (vazhdim)

9.1 Struktura e departamentit të auditimit të brendshëm

Vrojtimet

Nga rishqyrtimi i planit të auditimit, strukturës së auditimit dhe procedurave tjera të auditimit ne vërejtëm si në vijim:

- (a) Auditimi i Brendshëm (AB) që ishte krijuar me 2003 fillimisht ishte menaxhuar nga një person dhe brenda dy viteve edhe tre punëtorë tjerë janë punësuar , dy prej të cilëve më parë kishin punuar në departamentin e kontrollit të KEK-ut. Këta tre auditor kanë qenë promovuar në auditor të lartë.

Gjatë intervistës me menaxherin e AB, ne u informuam se pozitat në vijim nuk funksionojnë për momentin:

- I. Asistent Administrativ
- II. Koordinator Financiar dhe Auditim Operacional (Stafi i auditorëve -3 anëtarë)
- III. Kordinator i Teknologjisë Informative & Sistemet e Auditimit (auditor i lartë 1-anëtarë dhe Auditor i stafit për TI dhe Sistemet 1 anëtarë)

Tre auditorët e lartë (Financiar dhe Operacional) dhe Menaxheri i Auditimit janë vetëm anëtarë të Auditimit të Brendshëm. Departamenti i Auditimit të Brendshëm vazhdimisht ka kërkuar punësimin e stafit për të plotësuar pozitat e nevojshme.

- (b) metodologjia e auditimit si mjet për të kryer si duhet punën e auditimit brenda departamentit mungon,

- (c) në statutin e zyrës së auditimit të brendshëm është e specifikuar se 'misioni i AB është që të ofrojë garanci të pavarësisë dhe objektiviteti dhe shërbime konsultimesh me qëllim të ofrimit të vlerave dhe përmirësimit të punës së KEK-ut përpos kësaj ata do t'i ndihmojnë menaxhmentit të arrijë objektiven e saj.

9. Auditimi i Brendshëm (vazhdim)

9.1 Struktura e departamentit të auditimit (i vazhduar)

Vrojtimit (vazhdim)

Nga rishqyrtimi i prapavijës personeli i AB është financiarisht i orientuar dhe nuk përfshinë të gjitha njohuritë e nevojshme që të arrijë misionin e deklaruar dhe sa i përket nevojave specifike të auditimit ata duhet të punojnë në divizione specifike dhe më posaçërisht në:

- Aplikacione kompjuterike të rrjetit;
- Zhvillim strategjik;
- Buxhetim dhe kontrollim;
- Aftësi tekniko-inxhinierike lidhur me minierat, prodhim, tranzicion, etj;
- Procedura prokurimi;
- Ligjet dhe Rregulloret; etj.

(d) Në vazhdim, në fushën e veprimit të AB të punëve është që të përcaktojë nëse rrjeti i menaxhmentit të rrezikut të KEK-ut, kontrolli dhe procesi i qeverisjes, të dizajnuar dhe të prezantuar nga menaxhmenti është adekuat dhe funksionon në mënyrë që të sigurojë menaxhimin e rrezikut, transaksione financiare, dizajni i duhur i punëve, realizimin e programeve, planeve dhe objektivave, etj. Nga rishikimi ynë ne kuptuam se AB aktual nuk ka përfshirë fushëveprimet e përmendura më lart.

Pasojat e mundshme

A. Mos posedimi i stafit të duhur dhe kompetent në aktivitetin e AB është rrezik që ekspozon organizatën për një vlerësim joadekuat të efektivitetit të menaxhmentit të rrezikut, kontrollit, dhe proceseve të qeverisjes. Pos kësaj, mungesa e aftësive të nevojshme çon në pamundësi AB-në të ofrojë këshilla profesionale Komisionit të Auditimit dhe Menaxhmentit, mbulim jo të duhur të auditimit të të gjitha aktivitetëve të Kompanisë, planifikim dhe performancë jo të duhur të punës së auditimit.

B. Mungesa e dizajnit të metodologjisë së duhur çon në mbulim joadekuat të hapësirave për të audituar, keqpërdorim të kohës dhe përpjekjeve nga ana e stafit të AB-së, si rezultat i punës së pakënaqshme nga AB-ja.

C. Qëllimi, autorizimi, dhe përgjegjësitë e AB-së duhet formalisht të definohen në statut, në pajtim me standardet e Auditimit të Brendshëm dhe në një vijë me kërkesat e KEK-ut, dhe duhet të jetë aprovuar nga Bordi. Natyra e shërbimeve të sigurimit të dhëna në statut duhet të kenë parasysh nevojat e stafit dhe kualifikimet e departamentit të Auditimit të Brendshëm. Zhvillimi i një Statuti të Auditimit pa marrë në konsideratë të lartpërmendurat, çon në dështim të kompletimit të fushëveprimit të punëve të përcaktuara në statut dhe një ndjenjë të rrejshme të sigurisë që ka të bëjë me fushën e aktivitetëve të punës së auditimit.

9. Auditimi i Brendshëm (vazhdim)

9.1 Struktura e departamentit të auditimit të brendshëm (vazhdim)

Rekomandimet

A. AB duhet të jetë përkufizuar në statut si një aktivitet vlerësimi i themeluar nga menxhmenti dhe drejtorët për rishikimin e sistemeve të kontabilitetit dhe të kontrollit të brendshëm si shërbime të Kompanisë. Funksionet e saja përpos ekzaminimit, vlerësimit dhe raportimit Bordit të Drejtorëve janë edhe përshtatshmëria dhe efektiviteti i komponentëve të kontabilitetit dhe sistemit të Auditimit të Brendshëm.

B. Një varg i gjerë i aftësive dhe ekspertizave, numri minimal i stafit të nevojshëm dhe zhvillime të vazhdueshme profesionale janë kritike për formimin dhe mbajtjen të një Auditimi të Brendshëm efektiv. KPMG rekomandon punësim të menjëhershëm të stafit të ri profesional që posedojnë njohuri thelbësore të industrisë dhe të praktikave të mira; njohuri teknike dhe ekspertiza në lëmitë e Financave, Ligjet, dhe Inxhinieri, Teknologji Informative, Prokurim dhe lëmi tjera të nevojshme për Departamentin të Auditimit të Brendshëm. Pos kësaj ne i rekomandojmë menaxhmentit bartje dhe marrje të disa ose të gjitha funksioneve të Auditimit të Brendshëm, kur kompetencat unike dhe aftësitë si specialitet nuk janë në dispozicion, sidoqoftë, mbikëqyrja dhe përgjegjësitë për aktivitetin e auditimit të brendshëm nuk mund t'i merret.

C. Metodologjia e auditimit të brendshëm është pjesë e politikave dhe procedurave që udhëzojnë aktivitetin e auditimit të brendshëm. Një metodologji e auditimit të brendshëm përbëhet prej planit të auditimit dhe programit të punës. Programet e punës duhet të themelojnë procedurat për identifikimin, analizimin, vlerësimin, dhe regjistrimin e informatave gjatë angazhimit. Programi i punës duhet të aprovohet para se të bëhet implementimi i tij me qëllim që të arrijë angazhimin e objektivave.

D. Një statut i auditimit të brendshëm është deklaratë e vetqeverisjes brenda funksionit të auditimit. Statuti i auditimit të brendshëm duhet të jetë mandator për të gjitha funksionet e auditimit të brendshëm dhe duhet të përfshijë të gjitha çështjet esenciale, e cila përfshinë strukturat e përgjegjëseve të saj, përgjegjësitë, standardet e kualitetit të sigurisë dhe metodologjinë. Statuti i auditimit të brendshëm duhet të zhvillohet duke marrë parasysh stafin aktual dhe kualifikimet e auditorëve të brendshëm.

9. Auditimi i Brendshëm (vazhdim)

9.2 Plani i Auditimit të Brendshëm

Vrojtimet

Gjatë rishqyrtimit të raporteve të AB dhe intervistave me shefin e AB ne hetuam se plani i aprovuar i AB-së nuk ishte plotësisht i zbatuar për periudhën 2005 deri 2007. Ne u informuam se arsyt kryesore ishin:

- 1) Mungesa e konsideratës nga ana e stafit mbi madhësinë e Kompanisë, dhe
- 2) Mungesë kualifikimi adekuat të stafit aktual.

Si rezultat i vështirësive të lartpërmendura auditimi i lartpërmendur nuk ka audituar ose kompletuar siç ka planifikuar aktivitetet e departamenteve të poshtëshënuara:

- Rrjeti i distribucionit;
- Llogaritë e arkëtueshme;
- Prokurimi;
- Llogaritë e pagueshme;
- Aplikacionet kompjuterike të rrjetit;
- Mbështetje biznesit;
- Zhvillimi strategjik;
- Transmetimi dhe dërgimi;
- Taksat, pajtueshmëria me ligjet dhe rregulloret;
- Prodhimi i rrymës;
- Burimet njerëzore;
- Verifikim i regjistrimit të të dhënave;
- Deklaratat Financiare;
- Buxheti dhe kontrollimi;
- Siguria Industriale;
- Plani i prodhimtarisë së qymyrit, etj.

Pasojat e mundshme

Mungesa e shpërndarjes së duhur, të mjaftueshëm, dhe efektive e burimeve të auditimit mund të çojnë në mos arritje ose arritje të pjesshme të planit të aprovuar të auditimit. Mos përmbushja e planit të auditimit shton rrezikun e fushave të paaudituar dhe minimizon besimin mbi punën e auditimit të brendshëm nga ana e menaxhmentit dhe auditorëve të jashtëm.

Rekomandimet

Ne i rekomandojmë menaxhmentit të kompanisë që të sigurojë se burimet adekuate njerëzore janë vendosur në departamentin e auditimit të brendshëm me qëllim që të zbatohet plani i aprovuar i auditimit. Në këtë pikë komisioni i auditimit duhet t'i komunikojë menaxhmentit një buxhet të përshtatshëm të resurseve për implementimin e planit të auditimit të cilin ata e kanë aprovuar. Monitorimi i vazhdueshëm i resurseve aktuale të harxhuara në krahasim me të buxhetuarat duhet të përdoret si pajisje për të bërë përshtatjet e nevojshme të alokimeve buxhetore të burimeve nëse nevojitet.

Aktivitetet e auditimit të brendshëm duhet të harmonizohen me qëllimet strategjike dhe operationale të Kompanisë të cilat do të sigurojnë shfrytëzim të efektshëm të burimeve të auditimit të brendshëm.

9. Auditimi i Brendshëm (vazhdim)

9.3 Programet e auditimit

Vrojtimet

Nga intervistat me shefin e AB ne hetuam se disa auditime që kanë qenë për t'u kryer dhe të listuar në planin vjetor për 2006 nuk kanë program auditimi që të bëjnë të mundshme plotësinë dhe saktësinë e punës së kryer poashtu edhe përgjegjësinë dhe kohën (rrjeti i distribucionit, llogaritë e arkëtueshme, prokurimi, programi kompjuterik i rrjetit, etj). Arsyeja është mungesa e stafit në departamentin e AB dhe praktika e përgatitjes së programit të auditimit para se auditimi të fillojë.

Pasojat e mundshme

Mungesa e një programi të auditimit të duhur dhe të detajuar për të gjitha elementet e përfshira në Planin e Auditimit çon në mungesë të udhëzimit, keqkuptimit dhe keqinterpretimit të Objektivit të Auditimit dhe rritë vështirësitë, gjatë kryerjes së auditimit. Pos kësaj, mungesa e programeve çon në punë kontradiktore dhe mbledhje të dëshmimeve të auditimit që nuk adresojnë objektivën e Planit të Auditimit ose rreziqet e identifikuar si pjesë e analizës së rrezikut që duhet të bëhet me departamentin e AB.

Rekomandimet

Ne rekomandojmë zhvillimin e Angazhimeve të Programit të Punës për çdo element të Planit vjetor të Auditimit. Planet e Punës duhet të themelojnë procedurat për identifikimin, analizën, vlerësimin, dhe regjistrimin e informatave gjatë angazhimit. Programi i punës duhet të aprovohet para implementimit të tij, dhe ndonjë përshtatje të aprovohet menjëherë. Duhet të adresojë së paku si në vijim:

- Përshkrim të vlerësimit të nivelit të rrezikut të auditimit të cilat kanë qenë identifikuar;
- Përshkrim të procedurave që duhet kryer për t'a adresuar secilin rrezik;
- Afati n kohor për kryerjen e procedurave dhe emrat e stafit të cilët janë emëruar për të kryer procedurat;
- Madhësia e mostrës e zgjedhur për çdo procedurë që duhet të kryhet.

9. Auditimi i Brendshëm (vazhdim)

9.4 Raportet e auditimit

Vrojtimet

Nga shqyrtimi i raporteve të AB ne hetuam si në vijim:

- Të gjitha raportet e auditimit nuk kanë specifikuar afatin kohor për menaxhmentin që të implementojë rekomandimet;
- Në disa prej raporteve komentet e menaxhmentit mungojnë;
- Në disa raste struktura e raportit të AB nuk është zbatuar sipas asaj si është aprovuar psh, raporti mbi distribuimin e pajisjeve të punës të përdorura në projektin KEK_PO përmban vetëm të gjeturat dhe konkluzionet. Pasojat e mundshme (rreziku) dhe komentet e departamentit përkatës mungojnë;
- Nganjëherë përgjigjet e ofruara nga menaxhmneti përkatës nuk janë të mjaftueshme dhe nuk adresojnë në detaje punët që kanë për t'u bërë për t'i zgjidhur çështjet e identifikuar. Disa prej çështjeve janë komentuar shumë thjeshtë në stilin 'ne pajtohemi' pa ndonjë sqarim të mëtutjeshëm. Pos kësaj këto përgjigje nga departamenti i AB janë konsideruar si të kënaqshme në kuptimin se klienti është i vetëdijshëm për situatën dhe ka dëshirë ta ndërrojë atë në të ardhmen për të mirë dhe t'i zbatojë rekomandimet e auditimit të brendshëm;
- Komisioni i auditimit formalisht është informuar çdo tre muaj me rezultatet e punës së AB.

Pasojat e mundshme

Raporti i auditimit konsiderohet një prej pjesëve më të rëndësishme të Punës së Auditimit. Raporti komunikon të gjitha të gjeturat e AB, rekomandimet, dhe çështjet e përballura gjatë kryerjes së auditimit. Prandaj, mungesa e raporteve të duhura të auditimit çon në mungesë të udhëzimeve për menaxhmentin se në çfarë drejtimi duhet të shkohet, në çfarë afati kohor duhet të vepohet sipas rekomandimeve, dhe rritë perceptimin se auditimi i brendshëm nuk është bërë me kujdes dhe nuk është në nivel me standardet profesionale, duke rezultuar në joseriozitet për punën e auditimit nga ana menaxhmentit dhe si rrjedhojë nuk është zbatuar.

Raportimi katër mujor Komisionit të Auditimit rritë rrezikun që të mos ofrojë informata adekuate me kohë, duke rezultuar në vonesa të veprimeve dhe vendimeve që duhet të ndërmerren që qçojnë në një Komision të Auditimit joefektiv.

Rekomandimet

Ne rekomandojmë si në vijim:

- Rishikim periodik të raporteve para se ato të shpërndahen, përmes shfrytëzimit të listës kontrolluese duke përfshirë pikat e nevojshme që një raport duhet t'i ketë, së bashku me një vlerësim të substancës së të gjitha pikave të raportit;
- Përmirësime të raporteve të AB duke përfshirë një paragraf që potencon veprimet që duhet t'i merr menaxhmenti, së bashku me afatin kohor të nevojshëm për menaxhmentin që të veprojë ndaj rekomandimeve të Auditorëve.

9. Auditimi i Brendshëm (vazhdim)

9.4 Raporti i auditimit (vazhdim)

Rekomandimet (vazhdim)

- Përfshirjen e paragrafit për komentet e menaxhmentit së bashku me afatin kohor për t'ju përgjigjur të gjeturave të Auditorëve, ose një deklaratë se menaxhmenti pranon rrezikun lidhur me të gjeturat dhe se refuzon të përgjigjet ndaj të gjeturave të AB;
- Raporte më të shpeshta për Komisionin e Auditimit nga ana e auditorëve të brendshëm, më së paku një raport për çdo mbledhje të Komisionit të Auditimit. Raporti duhet të ketë parasysh së paku si në vijim:
 - Auditorët e Brendshëm duhet t'i komunikojnë vrojtimet thelbësore të angazhimit, informatat mbi menaxhimin e mashtrimeve, dhe rekomandimet për bordin se a është apo nuk është zgjidhur çështja në mënyrë të kënaqshme. Kur të jetë e përshtatshme, komisioni i auditimit duhet të takohet privatisht me menaxherin e AB-së të diskutojë çështjet e ndjeshme lidhur me këto vlerësime;
 - Mbledhja e informatave, dhe/ose bisedime me ekspert të lamive të asaj çështje që t'i adresojë komisionit të auditimit nevojën për pyetje dhe informata lidhur me menaxhimin e rrezikut, kontrollit, dhe qeverisjen e proceseve. Si shtesë, auditorët e brendshëm duhet të shqyrtojnë informatën përkatëse të dorëzuar komisionit të auditimit t'i ndihmojë të sigurohet në aspektin e plotësisë dhe saktësisë;
 - Konfirmimin lidhur me përshtatshmërinë e stafit të auditorëve dhe nevojat e buxhetit, si dhe fushën dhe rezultatet e aktiviteteve të auditimit të brendshëm. Qëllimi i këtij rishqyrtimi është që të sigurohet se nuk ka limitime buxhetore dhe në fushëveprim që kërcënon mundësinë që aktiviteti i auditimit të brendshëm të kryej përgjegjësit e tij;
 - Informatën mbi koordinimin dhe mbikëqyrjen e kontrolleve tjera dhe funksioneve monitoruese (psh. Menaxhimi i rrezikut, zbatueshmëria, siguria, vazhdimësia e biznesit, legaliteti, etika, mjedisor) Ky aktivitet duhet të ndihmojë të sigurohet se ka një koordinim efektiv dhe efikas të aktiviteteve me auditorët e jashtëm aty ku është e mundur dhe e realizueshme;
 - Informata mbi trendet emergjente dhe praktikat e suksesshme në auditimin e brendshëm.

9. Auditimi i Brendshëm (vazhdim)

9.5 Përcjellja e çështjeve të identifikuara

Vrojtimet

Prej intervistave të bëra kuptuam se nuk ka një përcjellje të të gjeturave të auditimit. Pos kësaj rregulloret e auditimit të brendshëm të quajtura 'Procedurat e Punës' ofrojnë një periudhë 12 mujore pas së cilës përcjellja mund të bëhet.

Pasojat e mundshme

Mungesë të përcjelljes ose përcjellje me vonesë, zvogëlon efektivitetin e procesit të përcjelljes, duke rritur rrezikun e mos aplikimit ose aplikimi parcial i rekomandimeve të AB. Si pasojë, dobësitë në kontrollin e brendshëm do të përsëritën.

Rekomandimet

Ne rekomandojmë zhvillimin e programeve të përcjelljes për çdo departament duke indikuar rekomandimet e dhëna, afatin kohor të duhur për të plotësuar rekomandimet e dhëna, rishqyrtimin e progresit të punës së kryer nga ana e departamentit, së bashku me datën dhe emrin e bërjes së përcjelljes dhe letrën e punës që i referohet rezultateve të punës.

Për angazhimet që kërkojnë kohë më të gjatë për t'u implementuar, orari i përcjelljes duhet të ofrojë rishikime të shumëfishta dhe përcjellje të çdo hapi të bërë nga menaxhmenti.

9. Auditimi i Brendshëm (vazhdim)

9.6 Etika dhe pavarësia

Vrojtimet

Prej intervistave ne u informuam se stafi i auditorëve të brendshëm nuk i nënshkruan formularët e Etikës dhe pavarësisë në punë dhe formularin e Kodit të Mirësjelljes. Sidoqoftë, dokumenti i referencës së punës i përdorur si formë interne e Kodit të Mirësjelljes, thotë që Auditori i Brendshëm duhet t'i përmbahet Kodit të Etikës siç përshkruhet në Standardet Ndërkombëtare për Auditimin e Brendshëm. Prandaj, auditori i brendshëm duhet të jetë objektiv dhe i paanshëm, i pavarur në kryerjen e punës së tyre, dhe pa konflikt interesi.

Pasojat e mundshme

Pavarësia dhe objektiviteti janë dy komponente kryesore të një auditimi të brendshëm. Auditorët e brendshëm janë të pavarur kur ata paraqesin një gjykim të paanshëm gjatë kryerjes së detyrave të veta. Auditori i brendshëm duhet t'i shmanget situatave të konfliktit të interesit, sepse kjo mund të vë në pyetje mundësitë e tij/saj të kryej detyrën në mënyrë objektive. Prandaj, një deklaratë e etikës dhe e pavarësisë kërkohet që të lexohet, kuptohet dhe të pranohet nga të gjithë auditorët e Kompanisë. Nënshkrimi i kësaj deklarate vetëm nga ana e menaxherit të auditimit të brendshëm, mund të çojë në prishje të nevojave Etike dhe të Pavarësisë nga stafi i auditorëve, dhe si rezultat ndikon në imazhin e AB në kryerjen e vlerësimeve të pavarura dhe objektive dhe rekomandime ndaj menxhmentit.

Rekomandimet

Politika e Etikës dhe Pavarësisë duhet të bëhet e mundshme për të gjithë stafin e AB, i lexuar dhe nënshkruar nga ata për të dokumentuar të kuptuarit e saj dhe pajtueshmërinë. Deklarata e Etikës dhe pavarësisë duhet të ofrojë informata mbi të gjitha çështjet Etike dhe të pavarësisë siç është pranimi i dhuratave apo favoreve, konflikti i interesit, shpalosja e informatave lidhur me aktivitetet ose interesi investimit, shpalosjen e marrëdhënieve që mund të prish pavarësinë etj..

9. Auditimi i brendshëm (vazhdim)

9.7 Menaxhimi i rrezikut

Vrojtimet

Nga intervista e bërë me menaxherin e AB ne kuptuam se departamenti i AB nuk e bënë asnjë formë të monitorimit të rrezikut të aktiviteteve të menaxhmentit dhe vlerësimin e përgjithshëm të rrezikut të Korporatës edhe pse një gjë e tillë është e përcaktuar në statutin AB si pjesë e aktivitetit.

Pasojat e mundshme

Mungesa e monitorimit të duhur të rrezikut të aktiviteteve të menaxhmentit të AB mund të çojë në dështim të menaxhimit të rrezikut.

Rekomandimet

Auditorët e Brendshëm kontribuojnë në menaxhimin e rrezikut në mënyra të ndryshme. AB standardet specifikojnë se fushëveprimi i auditimit të brendshëm duhet të përfshijë menaxhimin e rrezikut dhe sistemet e kontrollit. Njëri prej roleve themelore që AB mund të luajë është që të sigurojë se e tërë organizata në tërësi e kupton përgjegjësinë e menaxhmentit për menaxhimin e rrezikut.

Ne i rekomandojmë auditimit të brendshëm të ofrojë aktivitete të sigurta duke përfshirë:

- Dizajni dhe efektiviteti i proceseve të menaxhimit të rrezikut.
- Nëse rreziqet janë vlerësuar drejt.
- Vlerësimin e proceseve të Menaxhimit të rrezikut.
- Vlerësimin e raportit mbi gjendjen e rreziqeve kryesore dhe kontrolleve.
- Rishqyrtimin e rreziqeve kryesore, përfshirë edhe efektivitetin e kontrolleve dhe reagimet tjera ndaj tyre.

Rolet shtesë legjitime të AB dhe aktivitetet konsultative mund të ndihmojnë të mbrohet pavarësia dhe objektiviteti i auditorit të brendshëm nëse shoqërohen me mbrojtje adekuate. Ata mund të përfshijnë:

- Zhvillimin e strategjisë së menaxhimit të rrezikut për aprovim të bordit.
- Lehtësimin e identifikimit dhe vlerësimit të rrezikut.
- Trajnimin e menaxhmentit mbi reagimin ndaj rrezikut.
- Koordinimin e aktiviteteve të menaxhimit të rrezikut të ndërmarrjes
- Konsolidimin e raportimit mbi rrezikun.
- Mirëmbajtjen dhe zhvillimin e kornizës së menaxhimit të rrezikut të ndërmarrjes.

9 Auditimi i Brendshëm (vazhdim)

9.7 Menaxhimi i rrezikut (vazhdim)

Rekomandimet (vazhdim)

Ne rekomandojmë auditorët e brendshëm që të mos marrin rolet si në vijim:

- Vendosjen e apetitit të rrezikut.
- Imponimi i proceseve të menaxhmentit të rrezikut.
- Ofrimi i sigurive bordit dhe menaxhmentit
- Marrja e vendimeve mbi reagimet ndaj rrezikut. Kjo është përgjegjësi e menaxhmentit.
- Implementimin e reagimeve ndaj rrezikut në emër të menaxhmentit.

10 Çështjet e Teknologjisë Informative

Hyrje

Divizioni i Teknologjisë Informative është i ndarë në tre sektorë si në vijim:

- Planifikimi i TI-së dhe projekt menaxhmenti i TI-së ka për detyrë të merret me zhvillimin dhe programimin e sistemit.
- Administrimi i sistemit të TI-së përfshirë këtu edhe administratorët e rrjetit dhe sistemit për çdo divizion, administratorët e rrjetit dhe sistemit për çdo regjion, administrator të databazës dhe një ekspert që merret me detyra speciale.
- Telekomunikimi përfshirë edhe Koordinatorin për shërbime të Telekomit për të gjitha divizionet dhe nivelet e korporatës.

Struktura ekzistuese i nënshtrohet ndryshimeve.

Menaxheri i TI-së i raporton Menaxherit për Ndryshime në Korporatë dhe përfaqësohet nga ky menaxher në Bordin Ekzekutiv të Drejtorëve dhe mbledhjet tjera të menaxhmentit të lartë.

Divizioni i TI-së ka formuluar Rregullat dhe Procedurat e Teknologjisë Informative dhe Sistemi i Komunikimit e përdorur si procedurë dhe politikë e brendshme e TI-së.

10. Çështjet e Teknologjisë Informative (vazhdim)

10.1 Plotësimi me staf i IT-së

Vrojtimet

Gjatë punës sonë ne u informuam se divizioni i TI-së nuk posedon numër të duhur të stafit për të kryer funksionet e TI-së. Pozitat në vijim si: Koordinator i zyrës, zhvillues i sistemit të TI-së, Program dhe koordinator i programit, edhe pse ata kanë përshkrime të punës ende nuk janë plotësuar. Pos kësaj ne jemi informuar se struktura e divizionit të TI-së nuk është në proces të rishikimit dhe struktura e re organizative i nënshtrohet aprovimit përfundimtarë.

Pasojat e mundshme

Posedimi i burimeve njerëzore kompetent në nivel të duhur është njëra prej kriterëve esenciale për funksionim të duhur të divizionit të TI-së. Mungesa e stafit të kualifikuar të TI-së çon në përcaktim jo adekuat të përgjegjësisë dhe rolit të TI-së duke shtuar rrezikun në shpërndarje jo adekuate të detyrave brenda për brenda divizionit të TI-së. Mos përfshirje të të gjitha çështjeve të TI-së dhe mbështetje më të madhe në palën e tretë edhe për sistemet bazë dhe aplikacionet.

Rekomandimet

Ne i rekomandojmë menaxhmentit të Kompanisë të marrë hapa për punësim të stafit të kualifikuar që të plotësohen pozitat e dizajnuara në përputhje me strukturën e divizionit të TI-së; prandaj ofrim sa më të mirë të shërbimeve të TI-së ndaj Kompanisë. Pos kësaj, struktura organizative brenda divizionit të TI-së duhet të aprovohet sa më shpejtë që është e mundur me qëllim që të mundësojë një funksionim të duhur të departamentit duke përcaktuar rolet dhe përgjegjësitë.

10. Çështjet e Teknologjisë Informative (vazhdim)

10.2 Mungesë e procedurave të sigurisë të TI-së të zhvilluara dhe nënshkruara nga përdoruesit

Vrojtimet

Nuk ka procedura të sigurisë së TI-së lidhur me çështjet e sigurisë së informatave që japin informata mbi:

- Procedurat që duhet të përcillen nga specialisti i help-deskut gjatë instalimit të sistemit, konfigurimit, vendosjes dhe mirëmbajtjes së procedurave të sigurisë në kompjuterët lokal dhe programet që përdoren nga punëtorët;
- Procedurat që duhet të përcillen nga domeni i administratorëve të serverëve të KEK-ut apo vendosjen e mirëmbajtjes së procedurave të sigurisë dhe backup-in e të dhënave në server
- Help-Desk procedurën mbi raportimin dhe 'ndihmë për problem' në sistemet e kompjuterëve lokal që përdoren nga punëtorët e KEK-ut;
- Përgjegjësitë për shkrim të procedurave për punëtorët e rinj;
- Obligimet ndaj punëtorëve lidhur me sigurinë e informatave;
- Përgjegjësitë e TI-s për sigurinë e informatave;
- Procedurë për qasje në Sistemin Informativ;
- Procedura për sigurinë e të dhënave.

Pasojat e mundshme

Procedura mbi sigurinë e informatave janë gurthemel i infrastrukturës së sigurisë së informatave. Ato përcaktojnë zotimet e menaxhmentit ndaj sigurisë së informatave, përcaktojnë principet e përgjithshme, përcaktojnë mekanizmin e duhur, dhe alarmon punëtorët për përgjegjësit e tyre ndaj sigurisë së informatave. Prandaj, mungesa e procedurave të aprovuara lidhur me sigurinë e informatave mund të ndikoj në integritetin dhe disponueshmërin e burimeve të sistemit dhe të dhënave, si dhe çon në rritje të rrezikut të informatës për shkak të moskuptimit të rëndësisë të sigurisë së informatës nga ana e punëtorëve.

Rekomandimet

Ne rekomandojmë zhvillimin e procedurave të Sigurisë së Informatave që mbulojnë hapësirat si: Siguria e përgjithshme e informatave, Përdorim i pranueshëm, Fjalkalimi, shfrytëzimi i laptopëve, përdorimi i rrjetit, posta elektronike, konfidencialiteti i informatës, intimiteti, reagimi në incident (helpdesk), llogaritë e përdoruesve, etj. Një procedurë e tillë duhet të shpërndahej ose të jetë në dispozicion, për të gjithë përdoruesit e sistemit të informimit të Kompanisë. Nga përdoruesit duhet të kërkohej të nënshkruajin një formë 'pranimi' se ata kanë lexuar dhe kuptuar procedurat e sigurisë.

10. Çështjet e Teknologjisë Informative (vazhdim)

10.3 Mungesë e procedurave të punës të përditësuara për divizionin e TI-së

Vrojtimet

Kompania përdorë Rregullat dhe Procedurat e Teknologjisë Informative dhe sistemet e komunikimit në KEK për procedurat interne të divizionit të TI-së. Procedura ishte themeluar me 2003 dhe nuk është përditësuar. Dokumenti përfshinë një përshkrim të shkurtë mbi shfrytëzimin në përgjithësi të pajisjeve të TI-së, përdorimi i rrjetit, email-it, internetit, dhomës së serverit, aplikacioneve, sigurisë, rregullat e backup-it, përkrahja hardverike, mirëmbajtjen e pajisjeve telekomunikuese i përbërë nga sistemi i telefonave dhe sistemi i radiove.

Pasojat e mundshme

Politikat dhe procedurat e TI-së shërbejnë si udhëzues për kryerjen e të gjitha aktiviteteve të divizionit. Mungesa e politikave të divizionit dhe procedurave rrisin rrezikun e moskompletimit apo kompletimit të pjesërishtëm të detyrave të TI-së. Nuk ofron udhëzime për divizionin e TI-së dhe e bën të vështirë të përmirësojë funksione të ndryshme dhe për divizionin të ofrojë analiza.

Rekomandimet

Ne rekomandojmë se procedurat e shkruara ekzistuese të përmirësohen kështu që të gjitha funksionet e divizionit të TI-së të jenë të adresuara si duhet. Procedurat duhet të jenë në dispozicion për të gjithë stafin e divizionit të TI-së përfshirë këtu edhe një deklaratë me shkrim se punëtori i ka kuptuar procedurat.

10. Çështjet e Teknologjisë Informative (vazhdim)

10.4 Mungesë e vazhdimësisë së planit të biznesit dhe planit të ripërtërirjes pas fatkeqësive

Vrojtimit

Nga intervista me menaxherin e TI ne u informuam se nuk ka progres mbi zhvillimin e Planit të Vazhdimësisë së Biznesit (PVB) dhe formulimit të Planit të Rivendosjes pas Fatkeqësive (PRF), së paku për hapësirat me kritike të Kompanisë.

Pasojat e mundshme

Plani i Vazhdimësisë së Biznesit (PVB) i referohet procesit të zhvillimit të aranzhimeve të avancuara dhe procedurave që i mundësojnë një organizate të reagojë në ndërprerje në atë mënyrë që funksionet kritike të biznesit të vazhdojnë me nivelet e planifikuara të ndërprerjeve (pengesave) ose ndryshim esencial. Mungesa e PVB dhe PRF e aprovuar dhe testuar, që përfshinë të gjitha procedurat, duke caktuar përgjegjësitë dhe detyrat në rast të ndonjë ndërprerje të operacioneve të Kompanisë, zvogëlon mundësinë e ripërtërirjes së të dhënave të humbura, posaçërisht të dhënat dhe sistemet lidhur me ri-performancën e operacioneve kritike siç janë informatat financiare dhe informatat tjera të ndjeshme të Kompanisë.

Rekomandimet

PVB-ja definon rolin dhe përgjegjësitë dhe identifikon teknologjinë informative kritike të aplikimeve të programeve, sistemeve operative, rrjetit, personelit, objektet, dosjet e të dhënave, harduerin dhe afatin kohor të duhur të sigurojë dispozicion të lartë dhe besueshmëri të sistemit bazuar në analizën e ndikimit të biznesit.

Ne rekomandojmë zhvillimin e PVB, i cili duhet të përfshijë komponentet si në vijim:

- *Identifikimi.* Identifikon kërcënimet potenciale dhe rreziqet e biznesit.
- *Parandalimi.* Parandalon ose minimizon gjasën për të ndodhur një incident.
- *Detektimi.* Identifikon rrethanat nën të cilat Kompania përcakton hyrjen në status rezerv.
- *Deklarata.* Specifikon kushtet në të cilat statusi rezerv deklarohet dhe identifikon personat të cilët mund t'a deklarojnë atë.
- *Eskalimi.* Specifikon kushtet në të cilat statusi rezerv ka eskaluar dhe identifikon personat dhe rendin e eskalimit në rast të statusit rezerv.
- *Mbajtja nën kontroll.* Specifikon veprimet e menjëhershme të nevojshme për të përmbajtur ose minimizuar efektet e incidentit mbi klientin, furnizuesit, ofruesit e shërbimeve, aksionarët, punëtorët, mjetet themelore, marrëdhëniet me publikun dhe procesin e biznesit.
- *Implementimi.* Specifikon listën complete të veprimeve për t'u përcjellur për të deklaruar statutin rezerv (siç është procesimi jashtë kompanisë, ripërtërirja e backup-it, manualët dhe mediat jashtë kompanisë, transporti për punëtorët, dhe distribuimi dhe ofruesit e marrëveshjeve).

Ripërtërirje. Ripërtërirja është planifikim i avancuar dhe përgatitjet që janë të nevojshme për t'u minimizuar ndikimi negativ në biznes (si humbja financiare dhe dëmtimi i imazhit) dhe mundësimi i ripërtërirjes së lehtë dhe siguron vazhdimësinë e aseteve thelbësore teknologjike që përkrahin funksionet themelore të biznesit të Kompanisë në rast të ndonjë katastrofe brenda një afati të pranueshëm kohor.

10. Çështjet e Teknologjisë Informative (vazhdim)

10.4 Mungesë e vazhdimësisë së planit të biznesit dhe planit të ripërtërirjes pas fatkeqësive

Rekomandimet (vazhdim)

Aspektet kryesore për t'u shqyrtuar mund të jenë:

- *Rifillimi.* Rifillimi i proceseve kritike dhe të ndjeshme-në-kohë menjëherë pas ndërprerjes dhe para *kohës mesatare ndërmjet dështimeve* (KMND) të deklaruar.
- *Rivendosja.* Rivendosja e proceseve vitale dhe më pak të ndjeshme është e lidhur me rifillimin e proceseve kritike;
- *Restaurimi.* Riparimi dhe restaurimi i lokacionit në gjendjen e mëparshme dhe rifillimi i operacioneve të biznesit në tërësi, ose vendosja complete e një lokacioni të ri;
- *Rilokacioni.* Rilokimi në një lokacion alternativ të përkohshëm ose të përhershëm varësisht nga pengesa. Rilokimi nuk mund të kërkohej në të gjitha llojet e pengesave.
- *Menaxhimi i krizave.* Koordinimi i gjithmbarshëm i reagimit të Kompanisë ndaj krizave në mënyrë efektive dhe me kohë me qëllim të shmangies apo minimizimit të dëmeve ndaj profitit të Kompanisë, reputacionit, ose mundësisë që të funksionojë.

Sa i përket Planit të Ripërtërirjes pas Fatkeqësive ne rekomandojmë vendosjen e një strategjie të duhur të Ripërtërirjes pas fatkeqësive bazuar në rëndësinë kritike të sistemit të TI-së për vazhdimësinë e proceseve kyçe të biznesit duke marrë parasysh koston e secilës strategji të mundshme. Metoda primare e ripërtërirjes pas fatkeqësisë në formë të rënies (zbritje) prej kohës më të shpejtë të ripërtërirjes dhe koston më të lartë të miratuar janë si në vijim:

- **Lokacioni i nxehtë**– një lokacion alternativ i pajisur plotësisht me burime të nevojshme për të ripërtërirë funksionet e biznesit të afektuara nga një katastrofë. Një hapësirë e tillë i mundëson një organizatë të rifillojë procesin e biznesit pothuajse menjëherë. Lokacioni dhe madhësia e lokacionit të nxehtë duhet të jetë proporcional ndaj sasisë së pajisjeve dhe burimeve të nevojshme për të siguruar ripërtërirje të plotë të biznesit.
- **Lokacion i ngrohtë**– një lokacion alternativ i procesimit që është i aftë në ofrimin e përkrahjes për operacionet kritike të biznesit në rast të një ndërprerje të papritur. Lokacionet e ngrohta pjesërisht janë të pajisura me burime si hardvera, lidhje komunikimi, rrymë, dhe kushte mjedisore. Një hapësirë e tillë në përgjithësi mund të mundësojë një organizatë të rifillojë operacionet e biznesit brenda 6 deri 12 orë menjëherë pas katastrofës;
- **Lokacion i ftohtë** – një hapësirë biznesi që ofron vetëm kushte mjedisore, si pajisje klimatizimi dhe dysheme të ngritur, i mjaftueshëm të kryej operacione të biznesit në rast të ndonjë ndërprerje të papritur. Ky opcion mund t'i mundësojë një organizatë të jetë operacionale brenda 2 deri 4 ditë pas katastrofës.

10. Çështjet e Teknologjisë Informative (vazhdim)

10.5 Finalizimi i Marrëveshjes së Nivelit të Shërbimit

Vrojtim

Kompania mbështetet në partnerët e jashtëm (KOMTEL) për përditësimin e aplikacioneve softuerike dhe sistemeve (mirëmbajtja e Paketit për Kujdesin ndaj Konsumatorit (PKK) dhe aplikacionet e Sistemit i Kompjuterizuar i Kontabilitetit (SKK) dhe infrastruktura mbështetëse përfshirë edhe rrjetin dhe menaxhimin e databazës, pos kësaj nevoja e bartjes të njohurive në stafin e KEK-ut në fund të kontratës). Sidoqoftë, nuk ka Marrëveshje përfundimtare të Nivelit të Shërbimit me Kompaninë. MNSH-ja ende është në formë të draftit.

Pasojat e mundshme

Mungesa e MNSH-së ngrit rrezikun për një shërbim joadekuat dhe jo në kohë nga ana e KOMTEL dhe vonon bartjen e njohurive të punëtorët e KEK-ut, duke çuar në ngritjen e pavarësisë tek pala e tretë ofruese.

Rekomandimet

Ne rekomandojmë finalizimin e MNSH-së me ofruesin e shërbimeve për shkak të besimit të madh dhënë ofruesit të shërbimit duke marrë parasysh se ofruesi i shërbimit të MNSH-së ka të drejtën e autorit për aplikacione dhe është i vetmi që mund të bëjë ndryshime.

10. Çështjet e Teknologjisë Informative (vazhdim)

10.6 Ruajtja e të Dhënave të mediave

Vrojtime

Gjatë intervistës sonë ne u informuam se mediumi i Ruajtjes së të Dhënave ishte mbajtur në dhomën e serverit në disqe dhe shirita. Momentalisht asnjë lokacion tjetër nuk është përdorur për mbajtjen e mediumit të ruajtjes së të dhënave. Pos kësaj ne u informuam se mediumi i Ruajtjes së të Dhënave nuk testohet rregullisht.

Pasojat e mundshme

Mbajtja e mediumit të Ruajtjes së të Dhënave në lokacion shton rrezikun e mediave të dëmtohen dhe çon në humbjen e informatave dhe të dhënave përfshirë edhe të sistemeve shumë të ndjeshme dhe të dhënat e aplikacioneve.

Rekomandimet

Ne rekomandojmë që mediumi i Ruajtjes së të Dhënave të magazinohet tjetërkund. Ruajtja jashtë lokacionit e zvogëlon rrezikun e humbjes së të dhënave për shkak të dëmtimit fizik të lokacionit kryesor dhe mediumit të informatave të ruajtura. Pos kësaj, të dhënat e ruajtura duhet të testohen rregullisht dhe rezultatet e testit të korrigjohen që të sigurohet se procesi i Ruajtjes/Ripërtërirjes është komplet.

10. Çështjet e Teknologjisë informative (vazhdim)

10.7 Siguria e dhomave të serverëve

Vrojtim

Gjatë punës sonë ne hetuam se dhoma e serverit nuk ka ofruar siguri adekuate. Dryrët automatik për mbyllje nuk funksiononin dhe nuk kishte regjistrë të vizitorëve gjatë hyrjes në dhomë. Pos kësaj, nuk ka të instaluar sistem adekuat të alarmit, përfshirë edhe alarmet për detektim zjarri.

Pasojat e mundshme

Siguria jo adekuate në dhomën e serverit mund të çon në dëmtimin e aplikacioneve të serverit dhe pajisjeve, nga persona të paautorizuar, prandaj me këtë të afektojnë operacionet e Kompanisë.

Pos kësaj, kjo mund të rrisë rrezikun e humbjes dhe vjedhjes së informatave kritike dhe të ndjeshme të Kompanisë.

Rekomandimet

Ne i rekomandojmë menaxhmentit të ndërmarrin masat si në vijim:

- Të ketë një derë të fortifikuar të dhomës së serverit;
- Të vendosë një sistem fizik të qasjes (dry kompjuterik) që mund të përdoret të kufizojë dhe monitorojë qasjen nga ana e anëtarëve të divizionit të TI-së dhe stafit tjetër të mirëmbajtjes. Qasja duhet t'u jipet vetëm atyre që kërkojnë qasjen me qëllim që t'i kryejnë detyrat e tyre.;
- Mbajtjen e regjistrit të hyrjeve në dhomën e serverit;
- Të shtojë sisteme adekuate të alarmit që të sigurohet se dhoma është poashtu e monitoruar kundër vërshimit, zjarrit apo aksidenteve tjera.

10. Çështjet e Teknologjisë Informative (vazhdim)

10.8 Analiza e rrezikut të TI-së e bërë nga divizioni për funksionet kritike

Vrojtime

Gjatë intervistës sonë ne u informuam se divizioni i TI-së harton raportin mujor për Menagjerin e Ndryshimit të Korporatës. Një raport i tillë diskutohet në mbledhjet e Bordit Ekzekutiv. Ky raport prezenton punën e bërë gjatë muajit dhe as nuk përfshinë ndonjë analizë e as nuk përmend rrezikun e TI-së lidhur me Paktin e Kujdesit ndaj Konsumatorit dhe marrëveshjen e Nivelit të Shërbimit siç janë gabimet apo problemet të shkaktuara gjatë futjes së të dhënave nga operatorët, mënyrën e duhur e të drejtës së qasjes ndaj programeve të tilla, transferin e informatave prej njërit sistem në tjetrin, etj.

Pasojat e mundshme

Mungesa e analizës së rrezikut të TI-së mund të çojë në jo identifikimin dhe vlerësimin e rrezikut dhe ndikimin e tyre në operacionet e Kompanisë. Prandaj Kompania mund të planifikojë projekte që përfshinë rreziqet e mëdha meqenëse funksionet e TI-së janë të ndërlidhura dhe ndikojnë në operacionet e Kompanisë.

Rekomandimet

Ne rekomandojmë të sigurohet themelimi i menaxhimit efektiv të rrezikut të TI-së. Një proces i tillë i menaxhimit të rrezikut mund të përfshijë si në vijim:

- Të pasurit e një kuptimi të qartë ndaj mjedisit të rrezikut të TI-së në Kompani varësisht nga investimet në teknologji në të ardhmen, nivelin e mbrojtjes për asetet e TI-së dhe nivelin e sigurisë së duhur në operacionet e TI-së për vazhdimin e operacioneve të Kompanisë.
- Identifikimin e ekspozimit të rrezikut momental duke mbuluar gjithë mjedisin e TI-së.
- Pas identifikimit të mjedisit të rrezikut dhe ekspozimit të rrezikut, strategjitë për menaxhimin e rrezikut mund të vendosen dhe përgjegjësitë të qartësohen. Varësisht nga lloji i rrezikut dhe rëndësinë e tij në biznes, menaxhmenti mund të zgjedhë të:
 - **Zbusë**, psh, sigurojë dhe shpërndajë teknologji për siguri për të mbrojtur infrastrukturën e TI-së
 - **Transferoj**, psh, ndaj rrezikut me partnerët ose t'a transferojë në mbulesë të sigurimeve.
 - **Pranoj**, psh, Formalisht t'a bëjë me dije ekzistencën e rrezikut dhe ta monitorojë atë.

Çdo vendim duhet të përkrahet në mënyrë të duhur

11 Pajtueshmëria Tatimore

Kompania është përgjegjëse ndaj tatimit të hyrave të Kompanisë, TVSH-së, tatimeve të personelit dhe tatimeve tjera të aplikueshme në Kosovë. Asnjë departament nuk është përgjegjës për tatimet por përgjegjësitë për llogaritjen dhe përcjelljen e tyre u janë deleguar dhe inkorporuar departamenteve të ndryshëm.

11.8 Menaxhimi i çështjes tatimore

Vrojtimet

Gjatë intervistës së bërë me specialistin e tatimeve është vërejtur se:

- Kompania nuk ka procedura formale sa i përket menaxhimit të çështjes tatimore (identifikimi dhe përcjellja e çështjes tatimore);
- Detyrat lidhur me pajtueshmërinë tatimore janë të ndara në sektore të ndryshme varësisht nga kategoria e tatimit. Kuptimi ynë ishte se në këto sektore çështja e tatimit trajtohet si një punë me pak rëndësi;
- Departamenti i financave nuk bën ndonjë harmonizim në mes të numrave në deklaratat financiare dhe të dhënat e deklaruara në tatimin mujor të ardhurave.
- Ne ishim informuar se me çështjen e TVSH-së merret Sektori i Llogarive të Pagueshme. Sidoqoftë, nuk ka procedura ose rregulla me shkrim për menaxhimin e një çështje të tillë. Në këtë sektor nuk ka rregullore me shkrim lidhur me kryerjen e obligimit të TVSH-së, që përcaktojnë përgjegjësitë për verifikim dhe përmirësojnë përgatitjet e deklarimit të TVSH-së. Nuk ka procedura të vendosura të verifikohet se nëse kompania plotëson të gjitha kërkesat sipas Rregullorës no. 2001/11 mbi TVSH-në dhe ndryshimet e saja (rregullorja no. 2001/41, 2002/17, 2004/35) si dhe Udhëzuesi Administrative no. 01/2004.
- Kompania nuk ka ndonjë procedurë me shkrim për t'u përcjellur nga personat të cilët do të jenë përgjegjës për përgatitjen e kthimeve të tatimit në të hyra me qëllim që ata të jenë në pajtueshmëri me legjislacionin tatimor.
- Personat e involvuar nuk janë të specializuar dhe trajnuar të merren me çështjet e tatimit.

Pasojat e mundshme

Mungesa e rregulloreve të brendshme dhe procedurave mund të çojë në mungesë të saktësisë së duhur sa i përket përgatitjes dhe dosjimit të tatimit të të ardhurave. Kjo mund të shkaktojë rivlerësim nga autoriteti i tatimeve të cilët më tuje mund të imponojnë gjopa dhe interes për përgatitje të gabueshme dhe pagesa të obligimeve tatimore.

11. Pajtueshmëria tatimore (vazhdim)

11.1 Menaxhimi i çështjeve tatimore (vazhdim)

Rekomandimet

Ne i rekomandojmë menaxhmentit të ndërmarrë hapat si në vijim:

- Të përgatisë një rregullore të brendshme e cila do të përcaktojë përgjegjësitë dhe procedurat që duhet të përcjellën nga personat e involvuar me çështjen e tatimeve. Kjo do të krijojë mundësinë për një menaxhim më të mirë të çështjes së tatimeve dhe do të zvogëlojë rrezikun për ndonjë papajtueshmëri me legjislacionin tatimor të Kosovës.
- Emërojë njerëz të specializuar që kujdesen për çështjen e tatimeve të cilët duhet të dinë dhe të jenë vazhdimisht të përditësuar me ndryshimet e legjislacionit fiskal.
- Vendosja e procedurave të nevojshme për departamentin e financave për të verifikuar dhe harmonizuar informatat e mbledhura nga departamentet e ndryshme para se të bëhet përgatitja e tatimit mujor apo vjetor në të ardhura. Departamenti i financave duhet të jetë drejtpërdrejt i involvuar:
 - Në procedurën e harmonizimit në mes të dhënave në sektorin e kontabilitetit dhe të dhënave të deklaruara në deklaratat e tatimit.
 - Në përgatitjen e tatimit mujor dhe vjetor të të ardhurave.

11. Pajtueshmëria Tatimore (i vazhduar)

11.2 Çështja e TVSH-së

Vrojtim

Ne ishim informuar nga mbikëqyrësi i Sektorit të Llogarive të Pagueshme se Kompania kalkulon dhe përgatitë deklaratën e TVSH-së bazuar në mbledhjen e faturave të paguara (pagesat prej klientëve). Kjo nuk është në pajtueshmëri me Rregullorën e TVSH-së, kompania është e obliguar të kalkulojë dhe deklarojë obligimet e TVSH-së bazuar në shumën e faturave.

Si rezultat, TVSH në të ardhura nuk harmonizohet me shënimet e kontabilitetit të TVSH-së dhe TVSH-ja e paguar autoritetit tatimor është më pak se që duhet të jetë nëse Kompania zbaton kërkesat e Rregullorës mbi TVSH-në.

Kompania e përkrah këtë vendim me vështirësi në mbledhjen e parave nga klientët.

Pasojat e mundshme

Autoritet tatimore mund të rivlerësojnë deklaratat mujore të TVSH-së të përgatitura nga Kompania. Sipas rregullores no. 2001/11, autoriteti tatimor mund të imponojë gjoba dhe interes përkatës për dështim në deklarimin dhe pagesën e shumës totale të obligimit që del nga TVSH-ja.

Rekomandimet

Ne i rekomandojmë menaxhmentit të marrë hapat si në vijim:

- Urgjentisht të diskutojë me Autoritetin Tatimor të Kosovës çështjen e përgatitjes së gabuar të deklaratës së TVSH-së (bazuar në pagesën e faturave) me qëllim që të shmanget ndonjë rrezik i mundshëm.
- Të sigurojë një konfirmim me shkrim nga ATK-ja, në rast se ajo pranon që Kompania të paguaj TVSH-në bazuar në pagesat e mbledhura prej klientëve.

11. Pajtueshmëria Tatimore (vazhdim)

11.3 Tatimi hyrës i Korporatës

Vrojtim

Ne gjetëm se kalkulimet e tatimit në të hyrat dhe përgatitjet për deklarimin e tatimit përkatës nuk janë në përputhshmëri me Rregullorën no. 2004/51 'Mbi Tatimin në të ardhurat e Korporateve'.

- Kompania nuk ka përgatitur tabelën e Zhvlerësimit të kërkuar nga rregullorja e sipërpërmendur me qëllim që pagesat për Zhvlerësim të konsiderohen si Zbritje për qëllimet e tatimit.
- Provizionet për borxhet e këqija të treguara në deklaratat financiare janë trajtuar si harxhime të zbritshme edhe pse ato nuk i plotësojnë kërkesat e Rregullorës no. 2004/51.

Pasojat e mundshme

Autoriteti tatimor mund të rivlerësojë obligimin tatimor të korporatës në bazë të pagesave të zhvlerësimit dhe provizioneve për borxhet e këqija si harxhime jo të zbritshme. Kjo mund të çojë në gjoba të mundshme dhe kamata përkatëse për deklarim jo të drejtë dhe pagesa të tatimit në të ardhura të korporatës.

Rekomandimet

Ne i rekomandojmë menaxhmentit të ndërmarrë hapat si në vijim:

- Të zbatojë kërkesat e Rregullorës no. 2004/51 për përgatitjen e tatimit në të ardhura të korporatës dhe pagesat e obligimit tatimor.
- Përshtatë deklaratën vjetore tatimore siç kërkohet me rregulloren 2004/51 me qëllim që t'i shmangen gjobave dhe kamatave.

12. Komentet nga entiteti

KEK Comments	Answers to comments
	<p>Ne falenderojme kompanine tuaj per bashkepunimin dhe impenjimin pozitiv te stafit ne procesin e auditimit.</p> <p>Ne vijim te pergjigjeve te komenteve me poshte ne gjykojme qe raporti te mbetet i pandryshuar dhe komentet e meposhtme ti bashkangjiten atij.</p> <p>We thank the company for its collaboration and the staff's positive commitment in the audit process.</p> <p>Further to the answers to comments, also provided below, we consider that the report should remain unchanged and the comments are added to it.</p>
<p>4.1 Pranimi teknike i pasjeve të blera.</p> <p>“Ne vërejtëm se komisioni vetëm nënshkruan dëftesat e depos”....</p> <p>komenti, jo nuk mund të merret gjeneralë që koj ndodh në të gjitha depot dhe të gjitha pajisjet pranohen pa komision, komisionet funksionojnë me rastin e pranimit të pajisjeve specifike.</p>	<p>Komenti nuk ka për qëllim të nënkuptojë që mungesa e efektivitetit të kontrolleve është absolute. Ai vetëm ve në dukje që ka mungesa efektiviteti në këtë kontroll.</p> <p>It is not the comment's intention to infer that the lack of control effectiveness is absolute. It only points out that such lack of effectiveness exists.</p>
<p>4.4 Testimi i dëmtimit.</p> <p>Në tersi fjalia e parë është e pa qartë, nga se është përzije e kompetencave në mesë të Departamentit të Pronës me at të Materialeve. Sipas informatave që posedojmë për të gjitha dëmet që ndodhin në KEK sh.a. formohen komisionet për vlerësimin e dëmit.</p>	<p>Komenti trajton efektivitetin e testimit të zhvlerësimit të mjeteve. Një pjesë e mirë e treguesve të zhvlerësimit mund të monitorohen përmes verifikimit fizik të mjeteve. Ky verifikim duhet të ketë një përcjellje të testit në vlerësime kontabel dhe krahasim të vlerësimeve të rekurueshme me vlerën kontabel të mjetit.</p> <p>The comment refers to the effectiveness of impairment testing. A good portion of the impairment indicators can be collected by physical (site) verification of the assets. This physical verification should be followed up by accounting estimates and a comparison of the recoverable value of assets to their accounting value.</p>

<p>4.5. Numërimi fizik, “Pajisjet për zhvlerësim” i kryen komisioni dhe një herit i arsyeton pse zhvelrsohen, pastaj regjistrohen në kontabilitet me propozim të komisionit. Ky veprim kryhet në Divizione.</p>	<p>Procesi i verifikimit të treguesve për zhvlerësim, përlogaritjes së zhvlerësimit dhe arsytimit të tij duhet të dokumentohet më mirë. Besojmë se komentit e shtjellon mirë këtë çështje.</p> <p>The process of identification of impairment indicators, calculation of impairment and reasoning behind such calculations should be better documented. We believe the comment outlines better this issue.</p>
<p>4.6. Regjistrimi dhe përpunimi. Të gjitha mallrat e dala nga depot regjistrohen në kontabilitetet e Divizioneve çdo 15 ditë.</p>	<p>Komenti ynë ka të bëjë me cilësinë e procesit të rakordimit. Mendojmë se ky proces duhet përmirësuar që të mos rezultojnë diferenca të pashpjeguara. Për më tepër detaje duhet të referoheni tek rekomandimi ynë.</p> <p>Our comment refers to the reconciliation process. We believe that this process should be improved so that there are no unreconciled differences. For further details, please refer to our recommendation.</p>
<p>4.7. Sigurimi i POP. KEK sh.a do të bënte sigurimin e POP, po të ekzistonte kompani e leigësaur për sigurime të POP,</p>	<p>Kompanitë lokale janë të licencuara për sigurimin e mjeteve kryesore. Nëse është në pyetje madhësia e kompanive lokale atëherë KEK mund të sigurojë mjetet e veta përmes kompanive ndërkombëtare që kanë produkte sigurimi të përshtatshme për kompani energjitike.</p> <p>Local companies are licensed to insure fixed assets. If the concern here is the size of local companies, KEK can insure its fixed assets with international insurance companies that have tailored insurance products for power companies.</p>
<p>4.8 Regjistrimi i tokës. Regjistrimi i tokës ekziston pran drejtorive kadastrale të komunave ku toka gjendet por në paraardhësit e KEK-ut, si psh. (Minjerat e Kosovës, KXEMK, EEK, KEK) KEK holding dhe tani në KEK sh.a. E tera kjo është në procedurë pran drejtorive kadastrale përkatëse.</p>	<p>Nga komentet e kompanisë në kuptojmë që procesi i regjistrimit të pronësive së tokave nuk është përfunduar. Rekomandimi ynë për pasojë është përfshirë në raport.</p> <p>From the company’s comments we understand that the property registration process has not yet been completed. Our recommendation is included in the report.</p>
<p>4.9 Pasuria në shtetet tjera. Ekziston në Beograd</p>	<p>Asgjë për të shtuar në lidhje me këtë çështje.</p>

“Përfaqësia e Elektroekonomisë” kurse të gjitha ato të tjerat të ndërtuara me mjete të bashkuara (përmes Sindikatës) objekte për pushim dhe rekreacion janë të pa definuar.	Nothing to add with regard to this matter.
4.11 Menaxhimi i inventarit. janë përgatitur procedurat nga Dep. Materiale për porositë dhe pranimin e materialeve në depo.	Nese keto procedura tashme jane perfunduar ne shpresojme qe ne to jane konsideruar rekomandimet tona. If these procedures are now complete, we hope that you have considered our recommendations in preparing them.
4.12. Inventari i dala nga përdorimi. Konstatimet janë të bazuara në punën e Komisioneve tona, spastrimi i depove nga materiale të tilla është vazhdim gjerë në fund të vitit do të spastrohet kjo çështje në të gjitha depot t KEK-ut sh.a.	Asgje per te shtuar ne lidhje me kete ceshtje. Nothing to add with regard to this matter.
10.4 Divizioni i IT-se ka hartuar draft planin e vazhdimësise se biznesit dhe te ripërteritjes dhe planifikohet qe ky plan te perpunohet edhe me tutje dhe te aprovohet nga menagjementi.	Shpresojme qe ky plan te perpunohet dhe perfundohet sa me shpejt. We hope that this plan is further detailed and completed as soon as possible.
10.5 Gjithashtu eshte finalizuar drafti i Marrveshjes se nivelit te sherbimit me kompanine Komtel.	Zgjidhja e kesaj ceshtjeje eshte nje hap pozitiv. Komenti reflekton gjendjen e ceshtjes ne Qershor, date ne te cilen eshte pergatitur raporti. Solution of this matter is a positive step. Our comment reflect the situation of the issue in June, as per the date in which the report was prepared.
10.6 Ne ju informojme se	Me pare KEK arkivonte ne Banken Kreditore te Prishtines. Kjo banke ndaloi veprimtarine me heret kete vit dhe KEK nuk mund ta perdorte

<p>ruajtja e medimeve te kopjeve rezerve te te dhenave, sipas procedurave te IT-se behet ne tri kopje te rregullta ku:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nje kopje e ruhet ne dhomen e serverit perkates (distriktit perkates), • Ndersa nje kopje e ketyre medimeve ne fund te muajit ruhet ne nje sef jashte ndertesave te KEK-ut ne banke. <p>Gjithashtu Administratoret e sistemit dhe te bazave te te dhenave jane te obliguar qe te bejne testimin e rregullte te ketyre kopjeve para se t'i dorezojne ato per arkivim ne bankë.</p>	<p>me per arkivim. Ne kohen e punes tone ne terren kjo ceshtje nuk ishte zgjidhur akoma. Nese kjo ceshtje eshte zgjidhur tashme atehere kjo do ta beje me te lehte zbatimin e rekomandimit tone.</p> <p>Previously KEK was archiving at the Banka Kreditore e Prishtines. Such Bank stopped operations earlier this year and KEK could not use it for archiving. During the time of our fieldwork this issue was still not resolved. If KEK has resolved this issue now, then implementation of our recommendation is even easier.</p>
<p>Page 5, 1st paragraph- We are not restating the 2004 accounts. The opening balances for 2006 will be restated.</p>	<p>Komenti bazohet ne informacionin e mbledhur gjate punes ne terren. Ne cdo rast, qellimi dhe kuptimi i komentit mbetet i njejte.</p> <p>Comment is based on information collected during the fieldwork. In any case, the meaning and purpose of the comment remain the same.</p>
<p>Page 7, point b8, we are discontinue one division only i.e Transmission & Dispatch Division which has now become an independent incorporated company "KOSTT".</p>	<p>Komenti trajton nevojën per te bere deklarimet e kerkuara nga standartet e kontabilitetit ne lidhje me mundesine apo vendimet e marra ne lidhje me nderprerjen e operacioneve ne nje apo me shume divizione. Kerketat mbeten te njejta pavaresisht nga numri i divizioneve qe nderpriten.</p> <p>The comment regards the need to make the disclosures required by accounting standards in cases when there is the chance or a final decision to have one or more divisions discontinued. The requirements are the same independent of the number of the divisions discontinued.</p>
<p>5.1 The Energy Regulator's Offices (ERO) sets the tariff and ensures that the tariff is fair to the Customer and allows KEK to make financial returns on its investments. A new tariff is currently being developed with the</p>	<p>Ne i kuptojme kufizimet e vendosura nga rregullatori. Shpresojme qe tarifat e reja te reflektojne dhe rekomandimet tona.</p> <p>We understand the restrictions posed by the regulator. However, we hope that the new tariffs will reflect our recommendations.</p>

assistance of ERO.	
5.2 Referring to paragraph 2: Data inputted into the billing system is audited by the audit control teams and are regularly checked in the field	<p>Komenti i referohet nje procedure formale monitorimi nga personat pergjegjes per databazen e klienteve. Kontrolltet duhet te jene jo vetem fizike por edhe te teknologjise informative. Per me teper, raportimi ne lidhje me sakesine e databazes te klienteve duhet te jete pjese e raporteve periodike te auditimit te brendshem. Kriteria standarte bazuar ne risqet qe perbejne keqperdorimin ose mossakesine e permbajtjes se databazes duhet te adresohen ne menyre te pershtatshme ne permbajtjen e raporteve te auditimit te brendshem.</p> <p>The comment refers to formal monitoring procedures to be applied from the individuals responsible for the maintenance of the client database. Controls should include also IT controls. In addition, appropriate reporting on client database accuracy should be included in periodic internal audit report. Standards criteria based on risks involving misuse or inaccuracies in the database should be appropriately addressed in the content of the internal audit reports.</p>
5.3 The draft General Conditions of Supply issued by ERO includes the standard contract clauses to be included in future contracts. KEK will use this regulation when it is finalised to address this whole area.	<p>Shpresojme qe ky dokument te adresojte ceshtjet e permendura ne reporting tone.</p> <p>We hope that such document will address the issued mentioned in our report.</p>
5.4 This is an issue that falls under the ERO and the metrology department in the ministry of trade and industry. There are various strategies developed to address these problems and in some instances will require significant investment to resolve. Meters are audited but the extent of meter tampering and bypassing and the lack of institutional support to date have made this a very difficult task.	<p>Asgje per te shtuar ne lidhje me kete ceshtje.</p> <p>Nothing to add with regard to this matter.</p>

<p>5.8 There internal control and audit teams that audit meter readers are in place and execute regular audits and sufficient procedures are in place to audit meter readers.</p>	<p>Ne besojme se me teper duhet bere ne kete drejtim. Sic e pranoni dhe ju ne komentin e pikes 5.4 nderhyrjet ne metra jane te shpeshta.</p> <p>We believe more should be done in this direction. As you also mention in your comment of point 5.4 meter tampering is still extensive.</p>
---	--