सहकारी संस्थामा आन्तरिक नियन्त्रण प्रणाली विकास, अभ्यास तथा आगामी बाटो

चिन्तामणि शिवाकोटी

के हो आन्तरिक नियन्त्रण प्रणाली ?

- कुनै पनि संस्थाको निर्धारित लक्ष्य प्राप्तिका लागि कार्य सञ्चालनमा आइपर्ने सम्भावित जोखिमहरुको पहिचान गरी उक्त जोखिमहरुको न्यूनीकरणका लागि कार्ययोजना सहितको उचित व्यवस्थापकीय उपाय वा समाधानहरुको कार्यगत प्रक्रिया नै आन्तरिक नियन्त्रण प्रणाली हो ।

आन्तरिक नियन्त्रणका आधारभूत उद्देश्यहरु

- कार्यसञ्चालन क्रमबद्ध, नैतिक, मितव्ययी, कार्यकुशल र प्रभावकारी रुपमा कार्यान्वयन गर्ने
- जवाफदेहिताको अभिवृद्धि गर्ने
- सम्बन्धित ऐन, कानूनको परिपालना गर्ने
- साधन श्रोतको दुरुपयोग, क्षति र नोक्सानी हुनबाट बचाउने
- वित्तीय प्रतिवेदनको विश्वसनीयता अभिवृद्धि गर्ने र प्रभावकारिता अभिवृद्धि गर्ने

श्रोत: आन्तरिक नियन्त्रण प्रणाली दिग्दर्शन, २०७५, महालेखा नियन्त्रक कार्यालय

आन्तरिक नियन्त्रण प्रणालीका मुख्य शर्तहरु

- त्रुटि, अनियमितता, जालसाजीहरु पत्ता लगाउन
- जोखिम पहिचान गरी तिनको न्यूनीकरण गर्न
- कार्यसञ्चालन दक्षता बढाउन
- प्रचलित नियम, कानूनहरुको परिपालना गराउन
- संस्थाबारे जानकारीहरुको शुद्धता र विश्वसनीयता बढाउन

आन्तरिक नियन्त्रण प्रणालीका प्रकारहरु

- रोकथाम उन्मुख नियन्त्रण (Preventic Controls)
- चेकजाँचबाट पत्ता लगाउने नियन्त्रण (Detective Controls)
- सुधारमुखी नियन्त्रण (Corrective Controls)

आन्तरिक नियन्त्रण प्रणालीका प्रकारहरु

रोकथाम उन्मुख नियन्त्रण (Preventive Controls)

यसमा जोखिम न्यूनीकरण र वित्तीय सुशासन कायम गर्नको लागि पूर्व तयारी गर्ने गरिन्छ, जसमा :

- काम, कर्तव्य र अधिकारको बाँडफाँड गर्ने, कार्ययोजना बनाई लागू गर्ने
- स्रोतको अनुचित प्रयोग रोक्न अख्तियारको प्रत्यायोजन गर्ने
- लेखा अभिलेख र प्रतिवेदन प्रणाली पारदर्शी, वस्तुनिष्ठ गर्ने
- पासवर्ड र अन्य जानकारीको संरक्षण गर्ने
- जिम्मेवार पदाधिकारीबाट खरिद स्वीकृति पश्चात् मात्र खरिद प्रक्रिया अगि बढाउने, भौचर प्रमाणित गरेर राख्ने
- चेक जारी गर्दा दोहोरो (तयार गर्ने र स्वीकृत गर्ने) सिग्नेचरको व्यवस्था गर्ने ।

आन्तरिक नियन्त्रण प्रणालीका प्रकारहरु

चेकजाँचबाट पत्ता लगाउने नियन्त्रण (Detective Controls)

Preventive Controls बाट सम्भावित जोखिम, गल्ती र छलकपट रोक्न सम्भव नभएमा यस विधिको प्रयोग गरिन्छ, जसमा :

- बैङ्क रिकन्सिलेसन, लेजर र सब लेजर अनुसार आर्थिक विवरणको भिड्न (बैङ्क स्टेटमेन्ट अनुसारको मौज्दात र कार्यालयको Cash book ले देखाएको मौज्दात)
- रसिद नियन्त्रण खाता र दैनिक राजस्व आम्दानी रेकर्ड रजिष्टर वा बैङ्क स्टेटमेन्टको भिडाउने
- जिन्सीको भौतिक परीक्षण र जिन्सी खाता अनुसारको स्थलगत परीक्षण

आन्तरिक नियन्त्रण प्रणालीका प्रकारहरु

सुधारमुखी नियन्त्रण (Corrective Controls)

Detective Controls बाट गल्ती, छलकपट र अनियमितताको पहिचान भइसके पश्चात् भविष्यमा सुधारको यो विधि अवलम्बन गरिन्छ, जसमा :

- तथ्याङक भण्डारणको लागी Backups को व्यवस्था गर्ने
- भौतिक सम्पत्तिको सुरक्षाको लागि बीमाको व्यवस्था
- भविष्यमा गल्ती र अनियमितता हुन नदिन तालीम र अभिमुखीकरण आयोजना गर्ने
- तथ्याङ्कको वैधानिकता पुष्टि गर्न data validity tests को व्यवस्था

आन्तरिक नियन्त्रणका पक्षहरु

- नियन्त्रित वातावरण
- जोखिम पहिचान र मूल्यांकन
- नियन्त्रित गतिविधिहरु
- प्रभावकारी सूचना र सञ्चार
- नियमित अनुगमन र आवधिक मूल्यांकनहरु
- अनुपालनासँग संस्था आबद्ध रहे/नरहेको बारे सुनिश्चितता

आन्तरिक नियन्त्रण प्रणालीमा नियन्त्रित वातावरण : कसरी ?

- व्यवस्थापन र कर्मचारीहरुमा सदाचार पेशागत इमान्दारिताको प्रत्याभूति
- सक्षमता प्रतिको प्रतिबद्धता
- प्रभावकारी संगठन संरचना
- मानव संसाधन नीति र यस प्रतिको प्रतिबद्धता
- उच्च तहको मूल्य मान्यता (Tone at the top)

जोखिमको पहिचान एवम् मूल्यांकन

- जोखिमको खोजी
- कारक तत्व : आन्तरिक वा बाह्य ?
- मूल्यांकन गर्दा : प्रबलता (intensity) ? दोहोरिन सक्ने सम्भावना (frequency of occurence) ?
- जोखिम वहन गर्ने तहहरु के के हुन् ?
- जोखिम सामना गर्ने उपायहरु : विकल्पहरु - उत्तम विकल्प ?
- जोखिम तेश्रो पक्षलाई दिने (सार्ने बीमा मार्फत्)
- जोखिम सामना गर्न सकिने भए - के रणनीति अपनाउने ?
- जोखिम न्यूनीकरणका उपायहरु सुझाउने र जोखिम अन्त्य गर्ने
- जोखिम मूल्यांकनको आधार विश्लेषण

जोखिम नियन्त्रणका पाटोहरु

- जिम्मेवारी र जवाफदेहिता
- जिम्मेवारीमा अख्तियार प्रत्यायोजन, अधिकार हस्तान्तरण
- जिम्मेवारी अभिलेखन र पुनरावलोकन
- साधनश्रोतको नियन्त्रण र उच्चतम परिचालनको सुनिश्चितता
- जाँच, मिलान
- कार्य सम्पादनको पुनरावलोकन
- सञ्चालन, प्रक्रियाहरु र क्रियाकलाप
- सुपरिवेक्षण

प्रभावकारी सूचना तथा सञ्चार

- उपयुक्त, आवश्यक, सान्दर्भिक, पूर्ण र भरपर्दो सूचना
- समयबद्ध सूचना
- समयमै सूचनाको सम्प्रेषण
- ताजा सूचना
- सही सूचना, गणस्तरीय
- पहुँच योग्य सूचना
- सबैतिर सूचना

सूचना कस्तो ?

- सान्दर्भिक, पूर्ण, सही, समय अनुसार, विश्वासिलो, शीघ्र पहुँच

सूचना किन ?

- लक्ष्य अनुसार तालमेल मिलाउन
- घटना, परिघटना वा कारोबारहरुको अभिलेखन र वर्गीकरण गर्न

सञ्चारका प्रारुप

- शीघ्रातिशीघ्र
- समय मै सञ्चार
- उपयुक्त, सही र पहुँचयोग्य प्रचार, प्रसार
- सञ्चार प्रवाहका किसिम - होरिजेन्टल र भर्टिकल
- जिम्मेवारीको उचित बाँडफाँड

नियमित अनुगमन तथा मूल्यांकन

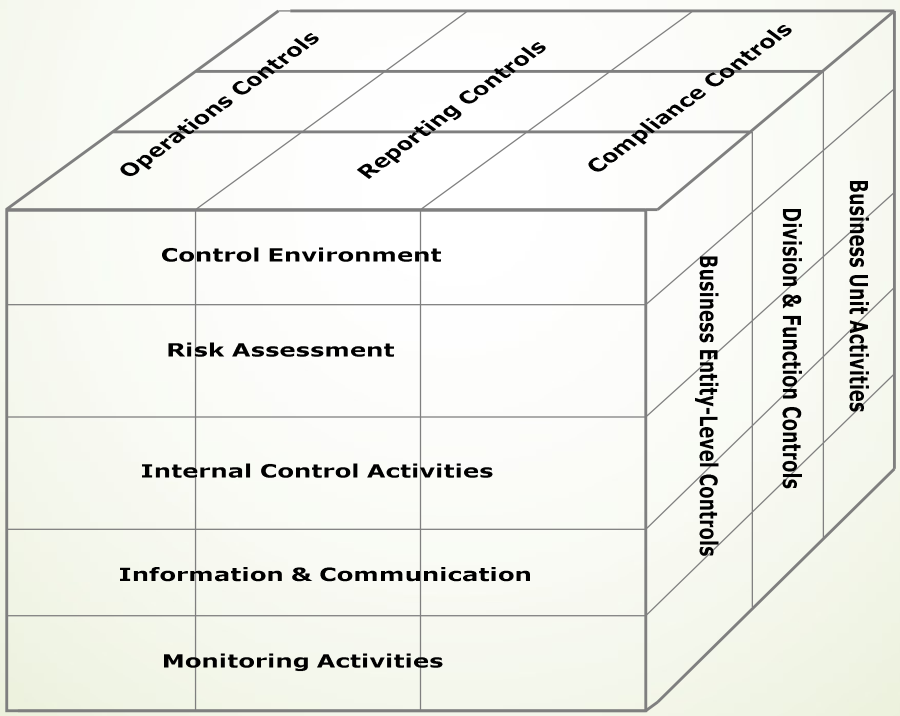
- संस्थाको उद्देश्य, वातावरण, साधन श्रोत र जोखिमहरुसँग तुलना गर्ने
- गुणस्तर र टिकाउपनका लागि अनुगमन जरुरी

अनुगमनका प्रकारहरु

- निरन्तर अनुगमन
- विशेष अनुगमन

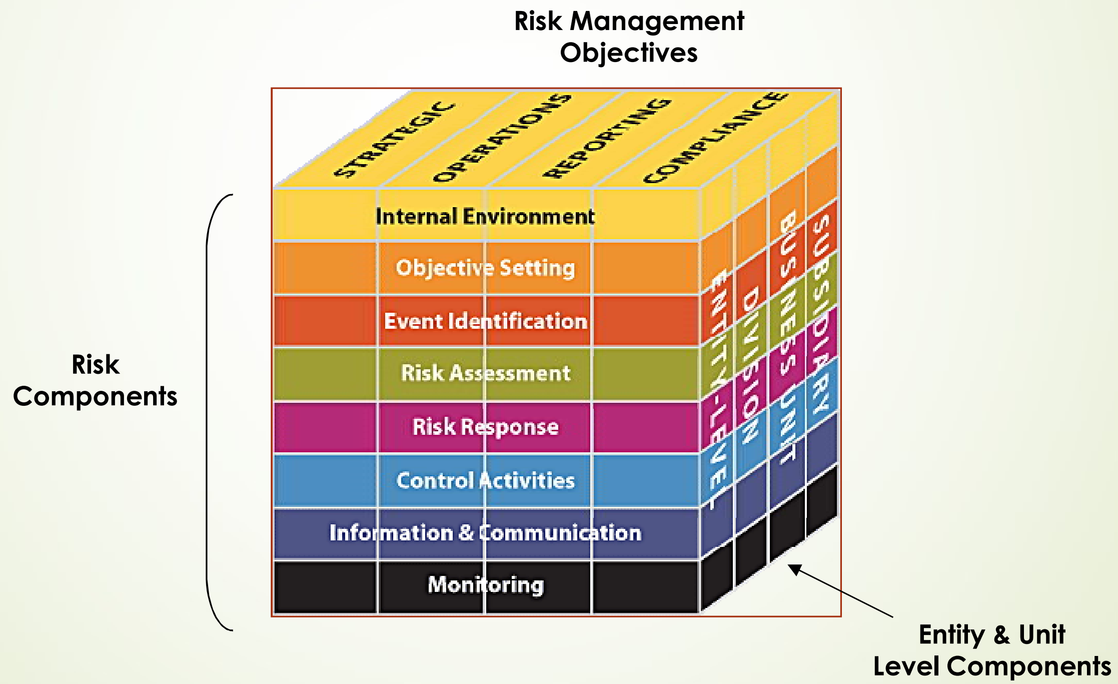
आन्तरिक नियन्त्रण प्रणालीसम्बन्धी अन्तर्राष्ट्रिय मापदण्ड

Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) Framework 1991



कोसो संस्थागत जोखिम व्यवस्थापन फ्रेमवर्क

COSO Enterprise Risk Management Framework



आन्तरिक नियन्त्रण प्रणालीसम्बन्धी अन्तर्राष्ट्रिय मापदण्ड (कोसो) अनुसार आन्तरिक नियन्त्रण प्रणालीका मुख्य पाटोहरु

सहकारीमा आन्तरिक नियन्त्रणका मुख्य जोखिमहरु

- संस्थाले आन्तरिक नियन्त्रणका लागि सबल वातावरणको निर्माण नगर्नु
- संस्थाका उद्देश्यहरूसँग सम्बन्धित एकिकृत जोखिमहरूको पहिचान र मूल्याङ्कनमा कमी
- जोखिम न्यूनीकरण अभ्यास कमजोर हुनु र संस्थाका लक्ष्य प्राप्तिका लागि जोखिम व्यवस्थापन गर्न योगदान नगर्नु
- आन्तरिक नियन्त्रणका सूचना तथा जानकारीको प्रवाह गर्ने प्रणाली कमजोर रहनु
- आन्तरिक नियन्त्रण प्रणालिको प्रभावकारिताको अध्ययन र नियमित अद्यावधिकको कमी

सहकारीमा आन्तरिक नियन्त्रण प्रणालीका सीमाहरु

- कतिपय बाह्य तत्वहरु काबु बाहिर हुने
- सरकारी नीति, जनसांख्यिक परिवर्तनहरु नियन्त्रण बाहिर हुने
- सीमित मानवीय क्षमता, जाँच, परख, कमजोरी, सुझबुझको कमी, लापरवाही, मिलेमतो, दुरुपयोग
- सहकारी संस्थाहरुबीच नै स्थापित र भरपर्दो आन्तरिक नियन्त्रण संयन्त्रको एकरुपता नभएको
- सीमित साधन र श्रोत
- लागत लाभबीच तालमेल नमिल्नु

आन्तरिक नियन्त्रण प्रणालीका कानूनी व्यवस्था

- सार्वजनिक निकायले आर्थिक कार्यविधि नियमावली, २०६८ को नियम ९५ वा प्रचलित कानून बमोजिम आ आफ्नो कामको प्रकृति अनुसारको आन्तरिक नियन्त्रण प्रणाली तयार गरी लागू गर्नुपर्ने ।
- कार्य सञ्चालनका हिसाबले उपयुक्त हुने नीति, कार्यविधि तथा अभ्यासहरु विकास गरी लागू गर्न सकिने ।
- यस्तो प्रणालीको कार्यान्यवनका लागि सम्बन्धित व्यवस्थापन जिम्मेवार हुनुपर्ने ।

सहकारीमा आन्तरिक नियन्त्रण प्रणालीका नीतिगत व्यवस्था

- सहकारी ऐन, २०७४ को दफा ४८ बमोजिम आन्तरिक नियन्त्रण प्रणालीलाई सुदृढ गर्न एक जना संयोजक सहित दुई जना सदस्यहरु सम्मिलित एक लेखा सुपरिवेक्षण समिति गठन गर्नुपर्ने ।
- लेखा सुपरिवेक्षण समितिले मूलत: आन्तरिक लेखापरीक्षण गराउने, वित्तीय तथा आर्थिक कारोबारको निरीक्षण, मूल्यांकन गराउने, साधारण सभा तथा अन्य महत्वपूर्ण निर्णय कार्यान्वयनको स्थितिको निरुपण गर्ने, सञ्चालक समितिलाई सुझाव दिने, अनुगमन गर्ने आदि कार्यहरु पर्दछन् ।

सहकारीमा आन्तरिक नियन्त्रण प्रणालीको अभ्यास

- जिम्मेवारीहरुको विभाजन
- अख्तियारी तथा स्वीकृतिका प्रक्रियाहरु
- सम्पत्तिहरुको भौतिक सुरक्षा
- अभिलेखन तथा डकुमेन्टेशन
- आन्तरिक लेखापरीक्षण

नेपाली सहकारिता पृष्ठभूमिमा आन्तरिक नियन्त्रण प्रणालीको विकासक्रम

- **पहिलो चरण (सन् १९९० भन्दा पहिले):** त्यतिबेला सम्म सहकारी संस्थामा आन्तरिक नियन्त्रण सम्बन्धी औपचारिक व्यवस्था थिएन । संस्थाका उच्च कार्यकारीहरुबीच आपसी तजबिजीमा मात्र चेकजाँच हुने गर्थ्यो । वि.सं. २०१० मा सहकारी विभागको स्थापना र २०१३ सालमा चितवनमा बखान ऋृण सहकारी संस्थाको स्थापित भई सञ्चालनमा आएको ।

नेपाली सहकारिता पृष्ठभूमिमा आन्तरिक नियन्त्रण प्रणालीको विकासक्रम

- **दोश्रो चरण (सन् १९९० देखि सन् २००० सम्म)**: यस चरणमा सहकारी ऐन, २०४८ बनेको र सहकारी सम्बन्धी थप नियमनहरु २०४९ मा बनेको जसमा सहकारी संस्थाहरुमा आन्तरिक नियन्त्रण प्रणालीको अनिवार्य व्यवस्था गरिएको । तर पनि, आन्तरिक नियन्त्रण प्रणाली कसरी कार्यान्वयन र प्रभावकारी तवरले व्यवस्थापन गर्नेमा कुनै निश्चित मार्गदर्शन थिएन ।

नेपाली सहकारिता पृष्ठभूमिमा आन्तरिक नियन्त्रण प्रणालीको विकासक्रम

- **तेश्रो चरण (सन् २०१० देखि अहिलेसम्म)**: सहकारी विभागले २०६८ मा जारी गरेको सर्कुलरमा आन्तरिक नियन्त्रण प्रणालीको व्यवस्थापन र कार्यान्वयन अनिवार्य गरिएको साथै, स्वतन्त्र लेखापरीक्षणबाट प्रभावकारी आन्तरिक नियन्त्रण व्यवस्थाका लागि आन्तरिक लेखापरीक्षण गराउनुपर्ने व्यवस्था गरिएको । सहकारी ऐन, २०७४ मा लेखा सुपरिवेक्षण समितिको व्यवस्था रहेको ।

सहकारीमा आन्तरिक नियन्त्रण प्रणालीका चुनौतीहरु

- आन्तरिक नियन्त्रण प्रणालीबारे जनचेतना र बुझाईको अभाव
- सीमित साधन र श्रोत
- दक्ष जनशक्तिको अभाव
- पुरातनवादी व्यवस्थापकीय शैली र तौरतरिका
- जटिल र परिवर्तनशील नियामकीय वातावरण

आगामी कार्यदिशा

- सहकारी संस्थाका सञ्चालक समिति, व्यवस्थापन र समग्र कर्मचारी तहमै आन्तरिक नियन्त्रण प्रणालीबारे व्यापक चेतनामूलक कार्यक्रम सञ्चालन गर्ने
- आन्तरिक नियन्त्रण प्रणाली व्यवस्थापनका लागि पर्याप्त श्रोत र साधन उपलब्ध गराउने
- संस्थामा आन्तरिक नियन्त्रणका लागि आन्तरिक कार्यविधिलाई ठोस, उपलब्धिमूलक र परिरणामुखी बनाउने
- आन्तरिक नीति, नियमहरुलाई समयमानुकल संशोधन गरी गलत गर्ने सजाय र राम्रो गर्नेलाई पुरस्कृत गर्ने स्पष्ट नीति लागू गर्ने
- आन्तरिक नियन्त्रण प्रणालीसँग सम्बद्ध दक्ष जनशक्ति भर्ना गर्ने र विद्यमान जनशक्तिलाई समेत तालिम दिने
- संस्थामा नियमित चेकजाँच, लेखापरीक्षण गर्ने र गराउने वातावरण बनाउने

सबै जना जिम्मेवार शैलीको व्यवस्थापन

धन्यवाद !