



---

# OKVIR ZA UČINKOVITOST INTERNE REVIZIJE

The International Professional Practices Framework  
(IPPF)

GODINA	DOGAĐAJ
1947.	Izvještaj o odgovornostima internog revizora
1968.	Kodeks profesionalne etike
1978.	Standardi za profesionalno obavljanje interne revizije
2000.	Okvir profesionalnog djelovanja (Professional Practices Framework)
2009.	Međunarodni okvir profesionalnog djelovanja (International Professional Practices Framework)
Studen 2009.	Hrvatsko izdanje MOPD-a
2011., 2013	Nova izdanja MOPD-a
2015.	Novi IPPF – Okvir za učinkovitost interne revizije
2017.	IPPF – 2017. verzija

- Odbor za standarde interne revizije (IASB – Internal Audit Standards Board)
- ponovni pregled standarda svake 3 godine
- predložene promjene - 90 dana dostupnosti u javnosti

KRITERIJI  
OCJENE

OBJEKT  
INTERNE  
REVIZIJE

UPRAVLJAČKA  
REVIZIJA

REVIZIJA  
POSLOVANJA

FINANCIJSKA REVIZIJA



# INTEGRIRANA REVIZIJA

- globalni pogled na različite aspekte poslovanja:
  - **financije**
  - poslovanje
  - informacijske tehnologije
  - prijevare
  - zaštita okoliša
  - usklađenost sa zakonima,...

# SADRŽAJ OKVIRA ZA UČINKOVITOST INTERNE REVIZIJE

- MISIJA INTERNE REVIZIJE
- OBVEZNE SMJERNICE (obvezujuće)
  - Temeljna načela za profesionalno obavljanje interne revizije
  - Definicija interne revizije
  - Etički kodeks
  - Međunarodni standardi za profesionalno obavljanje interne revizije
- PREPORUČENE SMJERNICE
  - Provedbene smjernice
  - Dodatne smjernice



# MISIJA INTERNE REVIZIJE ➡

KORISNICI

- *“Poboljšati i zaštititi vrijednost organizacije pružanjem na riziku utemeljenog i objektivnog **angažmana s izražavanjem uvjerenja, savjeta i uvida**”.*

The IIA

- SVRHA- unapređenje i zaštita vrijednosti organizacije
- KAKO? - procjena rizika, objektivnost



## ANGAŽMAN S IZRAŽAVANJEM UVJERENJA

Objektivno ispitivanje dokaza u svrhu nezavisne ocjene **korporativnog upravljanja, upravljanja rizicima i kontrola.**

## SAVJETODAVNE USLUGE

Usluge savjetovanja i srodne usluge za klijenta čija se priroda i opseg određuju u dogovoru s klijentom, a čija je svrha dodavanje vrijednosti i unaprjeđenje postupaka **korporativnog upravljanja, upravljanja rizikom i kontrola**, a da pritom interni revizor ne preuzima odgovornost rukovodstva.

## UVID

*“Uvid je konačni proizvod ili rezultat angažmana s izražavanjem uvjerenja i savjetodavnih usluga interne revizije. Uvid se odnosi na učinkovitost i djelotvornost **korporativnog upravljanja, upravljanja rizicima i kontrola.**”*

# SADRŽAJ OKVIRA

- MISIJA INTERNE REVIZIJE
- OBVEZNE SMJERNICE
  - **Temeljna načela za profesionalno obavljanje interne revizije**
  - Definicija interne revizije
  - Etički kodeks
  - Međunarodni standardi za profesionalno obavljanje interne revizije
- PREPORUČENE SMJERNICE
  - Provedbene smjernice
  - Dodatne smjernice



# TEMELJNA NAČELA ZA PROFESIONALNO OBAVLJANJE INTERNE REVIZIJE

I  
N  
P  
U  
T

1. "Pokazuje *integritet*.
2. Pokazuje *stručnost i dužnu pažnju*.
3. *Objektivna* je i nije pod neprimjerenim utjecajem (*neovisna*).

P  
R  
O  
C  
E  
S

4. *Usklađuje se* sa strategijom, ciljevima i rizicima organizacije.
5. Odgovarajuće je *pozicionirana* i posjeduje primjerene resurse.
6. Pokazuje *kvalitetu i kontinuirano poboljšanje*.
7. *Komunicira* učinkovito.

O  
U  
T  
P  
U  
T

8. Pruža *na riziku utemeljeno uvjerenje*.
9. *Pronicljiva* je, proaktivna i usmjerena na budućnost.
10. Promovira *unaprjeđenja* u organizaciji."



The IIA



# SADRŽAJ OKVIRA

- MISIJA INTERNE REVIZIJE
- OBVEZNE SMJERNICE
  - Temeljna načela za profesionalno obavljanje interne revizije
  - **Definicija interne revizije**
  - Etički kodeks
  - Međunarodni standardi za profesionalno obavljanje interne revizije
- PREPORUČENE SMJERNICE
  - Provedbene smjernice
  - Dodatne smjernice

# DEFINICIJA INTERNE REVIZIJE

- **neovisno i objektivno**

- jamstvo
- savjetodavna aktivnost

**PRIRODA**

- filozofija **dodane vrijednosti**

- namjera poboljšanja poslovanja organizacije

**SVRHA**

- pomoć u ispunjavanju ciljeva organizacije
- uvodi sustavan, discipliniran pristup procjenjivanju i poboljšanju djelotvornosti
  - **upravljanja rizicima,**
  - **kontrole i**
  - **korporativnog upravljanja.**

**OPSEG**

(MOPD)



**MISIJA INTERNE REVIZIJE-**

*"Poboljšati i zaštititi vrijednost organizacije pružanjem na riziku utemeljenog i objektivnog angažmana s izražavanjem uvjerenja, savjeta i uvida".*

# ANALIZA SLUČAJA

- *DEFINICIJA INTERNE REVIZIJE*

- *“Interna revizija poduzeća “X” je uspostavljena neovisno od linijskog managementa sa svrhom pružanja dodatnog uvjerenja o upravljanju rizicima, kontroli i procesima upravljanja.”*
- *“Interna revizija poduzeća “y” je funkcija koja pomaže managementu u unaprjeđenju operativne učinkovitosti i jačanju internih kontrola. U tom kontekstu, interna revizija ocjenjuje interne kontrole. “*

# SADRŽAJ OKVIRA

- MISIJA INTERNE REVIZIJE
- OBVEZNE SMJERNICE
  - Temeljna načela za profesionalno obavljanje interne revizije
  - Definicija interne revizije
  - **Etički kodeks**
  - Međunarodni standardi za profesionalno obavljanje interne revizije
- PREPORUČENE SMJERNICE
  - Provedbene smjernice
  - Dodatne smjernice

# ETIČKI KODEKS

- načela i očekivani standardi ponašanja pojedinaca i organizacija u provođenju interne revizije
- svi članovi IIA obvezni primjenjivati etički kodeks
- ne propisuje aktivnosti
- daje minimalne zahtjeve **očekivanog ponašanja**
- čimbenici utjecaja na etičnost internih revizora: korporativno okruženje, eksterna revizija, radno iskustvo...
- pruža povjerenje revizijskog odbora u rad interne revizije

## I. **NAČELA** (4)

1. Integritet
2. Objektivnost
3. Povjerljivost
4. Stručnost

## II. **PRAVILA PONAŠANJA** (12)

1. Integritet
2. Objektivnost
3. Povjerljivost
4. Stručnost

# I. NAČELA

## 1. INTEGRITET

*Poštenje internih revizora osigurava temelj povjerenja u njihovu prosudbu.*

**INTEGRITET - PRIVRŽENOST MORALNIM I ETIČKIM PRINCIPIMA ORGANIZACIJE.**

### **PRAVILA**

- 1.1. Obavljati svoj posao pošteno, marljivo i odgovorno.
- 1.2. Poštivati **zakon** i objavljivati informacije ukoliko to propisuje zakon ili struka.
- 1.3. Ne smiju svjesno sudjelovati u bilo kakvim **nezakonitim aktivnostima ili radnjama koje narušavaju ugled struke internih revizora ili organizacije.**
- 1.4. Poštivati i doprinositi legitimnim i etičkim ciljevima organizacije.

# I. NAČELA

## 2. OBJEKTIVNOST

*Interni revizori moraju pokazivati najveći stupanj profesionalne objektivnosti prilikom prikupljanja, procjene i priopćavanja informacija o aktivnosti ili postupku koji se ispituje. Interni revizori daju usklađenu ocjenu svih relevantnih okolnosti, a prilikom donošenja mišljenja na njih ne utječu neprimjereni vlastiti interesi ili interesi drugih strana.*

### **PRAVILA**

- 2.1. Ne smiju sudjelovati u bilo kakvoj radnji ili odnosu koji može narušiti ili za koji se može pretpostaviti da će **narušiti nepristranu procjenu**. Ovo sudjelovanje uključuje one radnje ili odnose koji mogu biti u suprotnosti s interesima organizacije.*
- 2.2. Ne smiju prihvaćati ništa što bi moglo narušiti ili za što bi se moglo pretpostaviti da će **narušiti njihovo profesionalno rasuđivanje**.*
- 2.3. **Dužni su otkriti sve materijalne činjenice** s kojima su upoznati, a koje bi, ako ih ne otkriju, mogle iskriviti izvještavanje ili radnje koje se ispituju.*

# I. NAČELA

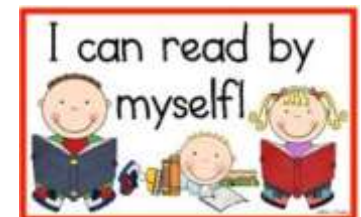
## 2. OBJEKTIVNOST

### PRIJETNJE OBJEKTIVNOSTI

- Samokontrola
- Ekonomski interesi
- Socijalni pritisci
- Sukob interesa
- Organizacijski položaj interne revizije
- Kontrolno okruženje
- Sustav nagrađivanja i disciplinskih postupaka...

**OBJEKTIVNOST – interni revizori neće podrediti svoju prosudbu o određenom pitanju mišljenjima drugih (stanje uma)**

- razmišljati o djelokrugu, vrsti i opsegu rada
- a ne samo prihvaćati naputke drugih bez vlastite prosudbe





# I. NAČELA

## 3. POVJERLJIVOST

*Interni revizori poštuju vrijednost i vlasništvo nad informacijama koje dobivaju i te **informacije ne otkrivaju** bez odgovarajućih ovlasti, **osim ako ne postoji zakonska ili profesionalna obveza da to učine.***

### *PRAVILA*

*3.1. Dužni su postupati razborito prilikom **korištenja i zaštite informacija** prikupljenih tijekom obavljanja svojih dužnosti.*

*3.2. Ne smiju koristiti informacije za **osobni probitak** ili na način koji bi bio suprotan zakonu ili koji bi štetio legitimnim i etičkim ciljevima organizacije.*

# I. NAČELA

## 4. STRUČNOST

*Interni revizori primjenjuju **znanje, vještine i iskustvo** koje je potrebno za pružanje usluga interne revizije.*

*The IIA*

### **PRAVILA**

4.1. Smiju pružati samo one usluge za koje posjeduju potrebno **znanje, vještine i iskustvo**.

4.2. Dužni su provoditi revizijske usluge u skladu s **Međunarodnim standardima** za stručnu provedbu interne revizije.

4.3. Dužni su stalno **nadograđivati** svoje stručno znanje, učinkovitost i kvalitetu svojih usluga.



# PRIMJER

## Izjava o kodeksu etike internih revizora

- *Ja, \_\_\_\_\_, izjavljujem da sam pročitao Kodeks etike, da ću postupati u skladu s navedenim kodeksom te ću se pridržavati načela značajnih za profesiju i praksu interne revizije te pravila ponašanja koji opisuju norme očekivanog ponašanja internih revizora.*
- Ime i prezime: \_\_\_\_\_
- Potpis: \_\_\_\_\_
- Datum: \_\_\_\_\_

# KVIZ

- Tko treba primjenjivati Kodeks profesionalne etike Instituta internih revizora?
  - svi članovi Instituta internih revizora
  - osobe koje imaju certifikat ovlaštenog internog revizora
  - interni revizori bez certifikata ovlaštenog internog revizora
  - kandidat u postupku edukacije za dobivanje certifikata ovlaštenog internog revizora
  - revizorsko društvo koje pruža usluge interne revizije za poduzeće "X"

# SADRŽAJ OKVIRA

- MISIJA INTERNE REVIZIJE
- OBVEZNE SMJERNICE
  - Temeljna načela za profesionalno obavljanje interne revizije
  - Definicija interne revizije
  - Etički kodeks
  - **Međunarodni standardi za profesionalno obavljanje interne revizije**
- PREPORUČENE SMJERNICE
  - Provedbene smjernice
  - Dodatne smjernice

# STANDARDI

- SVRHA

- uputiti na pridržavanje obvezujućih elemenata Okvira
- okvir za obavljanje i promicanje radnji interne revizije
- osnova za vrednovanje provedbe interne revizije
- unaprijeđenje organizacijskih postupaka i radnji



- SADRŽAJ –izjave, tumačenja, rječnik pojmova

- obvezni zahtjevi

- MORATI – bezuvjetni zahtjev
- TREBATI- očekuje se sukladnost, osim opravdanog odstupanja (procjena)

- PRIMJENA STANDARDA

- izravna primjena svih dijelova standarda
- primjena svih dijelova standarda uz standarde drugih mjerodavnih tijela (npr. standardi revizije informacijskih sustava)
- primjena onih dijelova standarda koji nisu zabranjeni drugim zakonima ili propisima

# STRUKTURA STANDARDA

- **OPĆI STANDARDI**  
**(standardi obilježja)**
- **STANDARDI**  
**IZVOĐENJA**
- **STANDARDI**  
**PRIMJENE**
  - za angažmane izražavanja uvjerenja (provjere)
  - za aktivnosti savjetovanja

# SUSTAV NUMERIRANJA STANDARDA

1 OPĆI STANDARDI  
2 STANDARDI IZVOĐENJA

STANDARDI PRIMJENE

A – ASSURANCE – IZRAŽAVANJE UVJERENJA

C – CONSULTING - SAVJETOVANJE

**XXXX.YY**

OPĆI STANDARDI 0-3  
STANDARDI IZVOĐENJA 0-6

1 OPĆI STANDARDI  
**2 STANDARDI IZVOĐENJA**

**2120.A2**

STANDARDI PRIMJENE

**A – ASSURANCE – IZRAŽAVANJE UVJERENJA**

C – CONSULTING - SAVJETOVANJE

1 PRIRODA POSLA

20 UPRAVLJANJE RIZICIMA



# POJMOVNIK

- ODBOR

- *najviše upravljačko tijelo koje ima odgovornost za **usmjeravanje i/ili nadziranje aktivnosti i načina upravljanja organizacijom***
- neovisan odbor direktora (odbor direktora, nadzorni odbor, revizijski odbor)
- u slučaju nepostojanja takvog odbora – rukovoditelj organizacije ili osobe zadužene za upravljanje



# OPĆI STANDARDI

1000 Svrha, ovlasti i odgovornosti

1100 Neovisnost i objektivnost

1200 Stručnost i dužna profesionalna pažnja

1300 Program osiguranja kvalitete i unaprjeđenja

# 1000 SVRHA, OVLASTI I ODGOVORNOSTI

- POVELJA O INTERNOJ REVIZIJI

- povelja mora biti u skladu s misijom, temeljnim načelima, definicijom, kodeksom i standardima
- **povremeno revidiranje** povelje od strane glavnog revizora o čemu obavještava viši management i odbor
- *Stajalište Instituta internih revizora - Dodatne smjernice - Model Internal Audit Activity Charter*



# POVELJA O INTERNOJ REVIZIJI

- sadržaj

- priznanje definicije, temeljnih načela, kodeksa i standarda
- definiranje svrhe, ovlasti i odgovornosti interne revizije u povelji
- odnos glavnog revizora prema odboru – funkcionalno izvješćivanje
- položaj interne revizije unutar organizacije
- pristup dokumentaciji, osoblju i materijalnoj imovini,
- opseg aktivnosti interne revizije
- definirane usluge provjere i savjetodavne usluge
- korištenje radom stručnjaka izvan organizacije

# 1100 NEOVISNOST I OBJEKTIVNOST

- ORGANIZACIJSKA NEOVISNOST
  - interne revizije
  - dualni sustav izvještavanja
- glavni revizor odgovara
  - **po funkciji**
    - odboru
  - **administrativno**
    - glavnom direktoru organizacije
- glavni revizor ima izravan i neograničen pristup višem managementu i odboru ↔ dvosmjerno izvještavanje

*Neovisnost - sloboda od uvjeta koji predstavljaju prijetnju sposobnosti interne revizije da na nepristran način izvršava obaveze interne revizije*

# ODGOVORNOST GLAVNOM DIREKTORU ORGANIZACIJE

ADMINISTRATIVNA ODGOVORNOST  
GLAVNOG REVIZORA

- *izvještavanje o proračunu i upravljačkom računovodstvu*
- *upravljanje ljudskim potencijalima,*
- *procjena osoblja i naknade*
- *interna priopćenja i protok informacija*
- *upravljanje politikom i postupcima interne revizije*



# ODBOR

## FUNKCIJSKA ODGOVORNOST GLAVNOG REVIZORA

- odobrava povelju interne revizije
- odobrava odluku o imenovanju i razrješenju glavnog revizora
- odobrava revizijski plan koji se temelji na rizicima
- postavlja primjerene upite managementu i glavnom revizoru kako bi utvrdio da li postoji neprimjereno ograničenje opsega revizije ili resursa
- odobrava proračun interne revizije
- odobrava naknade rukovoditelja odjela interne revizije
- dobiva godišnju potvrdu organizacijske neovisnosti interne revizije
- prima priopćenja glavnog revizora o
  - uspješnosti interne revizije u odnosu na plan i druga pitanja

# KVIZ

- Zaposlenik M.M. je prije dvije godine prešao iz odjela računovodstva u odjel interne revizije. M.M. obavlja angažman s izražavanjem uvjerenja za područje računovodstva.

PITANJE: Da li je narušena objektivnost novog internog revizora?



# INDIVIDUALNA OBJEKTIVNOST

- interni revizori moraju biti nepristrani, objektivni i moraju izbjegavati sukobe interesa
- glavni revizor organizira zadaće osoblja
  - *mora voditi računa o sukobu interesa*
  - *pribaviti informacije o mogućim sukobima interesa*
  - *povremeno izmjenjivati zadaće* **ROTACIJE**
- interni revizori moraju se **suzdržati od procjene** radnji za koje su bili nadležni tj. koje su **obavljali prethodno ili kojima su upravljali** sve dok ne prođe barem **jedna godina**
- stvarno ili prividno narušavanje neovisnosti i objektivnosti – odgovarajuće strane moraju biti obaviještene o narušavanju neovisnosti i objektivnosti
  - osobni sukob interesa, ograničenje djelokruga rada, ograničenje pristupa podacima, osoblju i fizičkim lokacijama, ograničenje resursa poput financijskih sredstava...



PREPORUKA

# 1200 STRUČNOST I DUŽNA PROFESIONALNA PAŽNJA

- interni revizori **moraju** posjedovati znanja, vještine i druge sposobnosti
- certifikat i kvalifikacije – dokaz stručnosti
  - ovlašteni interni revizor i druge titule
  - certifikati drugih strukovnih organizacija
- znanja
  - procjena rizika od prijevare i upravljanje rizicima
  - znanje o rizicima i kontrolama IT-a
  - dostupne revizijske tehnike temeljenih na tehnologijama
  - računovodstvena načela i tehnike
  - trgovačko pravo, oporezivanje, financije, ...
  - mogućnost angažiranja vanjskih stručnjaka
- *kontinuirani profesionalni razvoj*
  - *interni revizori su odgovorni za svoje kontinuirano obrazovanje*
  - *dokaz stručnosti – dokaz o kvalifikaciji*
  - *daljnja izobrazba radi potvrde postojeće kvalifikacije*



PREPORUKA

# 1300 PROGRAM OSIGURANJA KVALITETE I UNAPRJEĐENJA

ŠTO?

- program stalnog i povremenog vrednovanja
  - cijelog spektra revizije i
  - savjetovanja koje obavlja interna revizija

ZAŠTO?

- program služi za
  - procjenu **učinkovitosti** interne revizije
  - potvrdu **usklađenosti** aktivnosti interne revizije sa standardima
  - potvrdu primjene etičkog kodeksa od strane internih revizora
  - pronalaženje mogućnosti za **unaprjeđenje**
- opseg programa
  - interno vrednovanje i
  - eksterno vrednovanje

# PROGRAM OSIGURANJA KVALITETE I UNAPRJEĐENJA

- glavni revizor
  - mora razraditi i održavati program
  - treba provoditi program ili program mora biti pod njegovim nadzorom
  - uglavnom prenosi odgovornost u sklopu programa na podređene zaposlenike
  - ukoliko su rezultati vrednovanja uputili na potrebu unaprjeđenja provodi unaprjeđenje kroz program
  - kod eksterne procjene mora raspraviti s odborom oblik i učestalost eksternog vrednovanja te kvalifikacije i neovisnost eksternog procjenitelja ili procjeniteljskog tima, uključujući i potencijalni sukob interesa

# OBVEZA GLAVNOG REVIZORA - INFORMIRANJE

- mora komunicirati rezultate programa osiguranja kvalitete i unaprjeđenja višem managementu i odboru
  - oblik, sadržaj - djelokrug i učestalost internih i eksternih procjena
  - zaključci procjenitelja
  - plan korektivnih radnji
  - kvalifikacije i neovisnost procjenitelja ili procjeniteljskog tima zajedno sa potencijalnim sukobima interesa

rezultati programa osiguranja kvalitete i poboljšanja podnose se i vanjskom revizoru

# VREDNOVANJE

```
graph TD; A[VREDNOVANJE] --> B[INTERNO VREDNOVANJE]; A --> C[EKSTERNO VREDNOVANJE]; B --> D[STALNE KONTROLE]; B --> E[POVREMENE KONTROLE]; C --> F[SAMOPROCJENA S NEZAVISNOM OCJENOM]; C --> G[POTPUNO EKSTERNO VREDNOVANJE];
```

INTERNO VREDNOVANJE

STALNE  
KONTROLE

POVREMENE  
KONTROLE

EKSTERNO VREDNOVANJE

SAMOPROCJENA  
S NEZAVISNOM  
OCJENOM

POTPUNO  
EKSTERNO  
VREDNOVANJE

# INTERNO VREDNOVANJE

pregledi standarda  
izvođenja na razini  
angažmana

- **stalne kontrole**

- dio svakodnevnog nadzora, kontrole i mjerenja aktivnosti interne revizije
- ugrađene su u uobičajene politike i načine upravljanja funkcijom interne revizije
- **priopćiti rezultate vrednovanja minimalno jednom godišnje**

- primjeri:

- *pridržavanje kontrolnih listi i postupaka*
- *nadzor angažmana*
- *povratne informacije korisnika revizije*
- *ocjene radne dokumentacije od strane osoba zaduženih za nadzor*
- *kontrola radnog vremena, dovršetak plana revizije, KPI*
- *pregled izvješća, ...*

# INTERNO VREDNOVANJE



- **povremene kontrole**

- samoprocjene i vrednovanja od strane drugih osoba u organizaciji
  - članova interne revizije
  - ovlaštenih internih revizora
  - drugih kompetentnih stručnjaka za reviziju raspoređenih na drugo mjesto u organizaciji

- **priopćavanje rezultata vrednovanja nakon završetka vrednovanja**

procjene usklađenosti sa standardima

- **primjeri:**

- *procjena učinkovitosti interne revizije u odnosu na postavljene kriterije*
- *pregled godišnjeg plana revizije u odnosu na rizike*
- *pregled radne dokumentacije od strane osoba koje nisu uključene u provedbu angažmana (na bazi uzorka)*



# EKSTERNO VREDNOVANJE



- Tko?
  - kvalificiran, neovisan ocjenjivač ili ocjenjivački tim izvan organizacije
- Što?
  - *svi revizijski i savjetodavni poslovi interne revizije*
- Kada?
  - minimalno 1 u 5 godina, po potrebi češće
- Kako?
  - *potpunim eksternim vrednovanjem*
  - *sveobuhvatnom eksternom samoprocjenom s nezavisnom ocjenom*
- priopćavanje rezultata vrednovanja nakon završetka vrednovanja

# EKSTERNO VREDNOVANJE

- *Koji je rezultat?*

- *mišljenje o obavljenoj reviziji i savjetodavnim poslovima, poštivanju kodeksa i standarda*
  - *poštivanje*
  - *djelomično poštivanje*
  - *nepoštivanje*



- *forma mišljenja:*

- *ocjena i vrednovanje najbolje prakse*
  - *“usklađeno sa Standardima”; “u skladu sa Standardima”*
- *preporuke za unaprjeđenje*
- *odgovori glavnog revizora (akcijski plan i rokovi provedbe)*

# IZVJEŠTAVANJE O NEUSKLAĐENOSTI

- Kada **neusklađenost s Etičkim kodeksom i Standardima** utječe na cjelokupan djelokrug ili poslovanje interne revizije, **glavni revizor je dužan objaviti** neusuglašenost i njen učinak višem rukovodstvu i odboru.

# PRIMJER IZVADKA EKSTERNOG VREDNOVANJA

OČEKIVANA PRAKSA	TRENUTNO STANJE	PREPORUKA	ODGOVOR GLAVNOG REVIZORA
POVELJA INTERNE REVIZIJE	Postoji povelja interne revizije u kojoj je priznata definicija, kodeksi i standardi te su definirane svrha, ovlasti i odgovornosti interne revizije kao i drugi zahtjevi utvrđeni općim standardom 1000 Svrha, ovlasti i odgovornosti. Budući da se revizija IS-a provodi prema sklopljenom ugovoru s eksternim pružateljem usluga <b>u samoj povelji nije vidljivo korištenje rada stranaka izvan organizacije.</b>	Preporučujemo revidiranje povelje od strane glavnog revizora vezano uz definiranje opsega revizijskih postupaka provedenih od strane eksternih pružatelja usluga.	Prihvaćena preporuka. Datum primjene: XX.XX.yyyy.

# EKSTERNO VREDNOVANJE SAMOPROCJENOM S NEZAVISNOM OCJENOM

- *tim pod vodstvom direktora revizije u potpunosti dokumentira proces samoprocjene*
  - rezultat: *nacrt izvješća*
- *nezavisni ocjenjivač ili ocjenjivački tim provodi testiranje samoprocjene tj. nezavisnu izravnu procjenu*
  - *mijenja nacrt izvješća*
  - *dodaje tekst*
    - da se njegov *nalaz podudara* s postupkom i mišljenjem samoprocjene
    - u slučaju nepodudarnosti, dodaje *tekst u kojem postoji nesuglasje s izvješćem* te navodi sporne dijelove s važnim nalazima, zaključcima i preporukama
  - *završno izvješće potpisuje radna skupina za samoprocjenu i glavni revizor*



PREPORUKA

# ANALIZA SLUČAJA

- Odjel interne revizije funkcionira tri godine. Također, ovaj odjel provodi interno vrednovanje. Rezultati stalnog i povremenog internog vrednovanja upućuju da je interna revizija usklađena s Okvirom za učinkovitost interne revizije.
- Eksterno vrednovanje nije provedeno.
- Može li se u ovom slučaju koristiti fraza usklađeno sa Standardima?

# KVIZ

- Tko od navedenih može biti izabran za eksternog procjenitelja?
  - tvrtka koja poduzeću pruža usluge eksterne revizije financijskih izvještaja
  - tvrtka koja poduzeću pruža konzultantske usluge u području korporativnog upravljanja, upravljanja rizicima i kontrola,
  - eksterni procjenitelji koji su interni revizori matice
  - tvrtka koja pruža usluge eksterne revizije financijskih izvještaja za druga poduzeća
  - tvrtka koja za poduzeće provodi usluge interne revizije prema sklopljenom ugovoru kao vanjski stručnjak

# KVIZ

- Tko se smatra neovisnim u provedbi eksternog vrednovanja interne revizije?
  - Djelatnik drugog odjela iste organizacije
  - Djelatnik povezanog društva
  - Tri različite organizacije su sklopile ugovor o međusobnoj provedbi eksternog vrednovanja interne revizije



# STRUKTURA STANDARDA

- **OPĆI STANDARDI**
- **STANDARDI  
IZVOĐENJA**
- **STANDARDI  
PRIMJENE**
  - za angažmane izražavanja uvjerenja (provjere)
  - za aktivnosti savjetovanja



# STANDARDI IZVOĐENJA

2000 Upravljanje funkcijom interne revizije

2100 Priroda posla

2200 Planiranje angažmana (provedbe interne revizije)

2300 Obavljanje angažmana

2400 Priopćavanje rezultata

2500 Praćenje napretka

2600 Komunikacija o prihvatanju rizika

# 2000 UPRAVLJANJE A FUNKCIJOM INTERNE REVIZIJE

- Glavni revizor mora učinkovito voditi internu reviziju kako bi se organizaciji osigurala **dodana vrijednost**.

**dodana vrijednost**

## RAZMATRA:

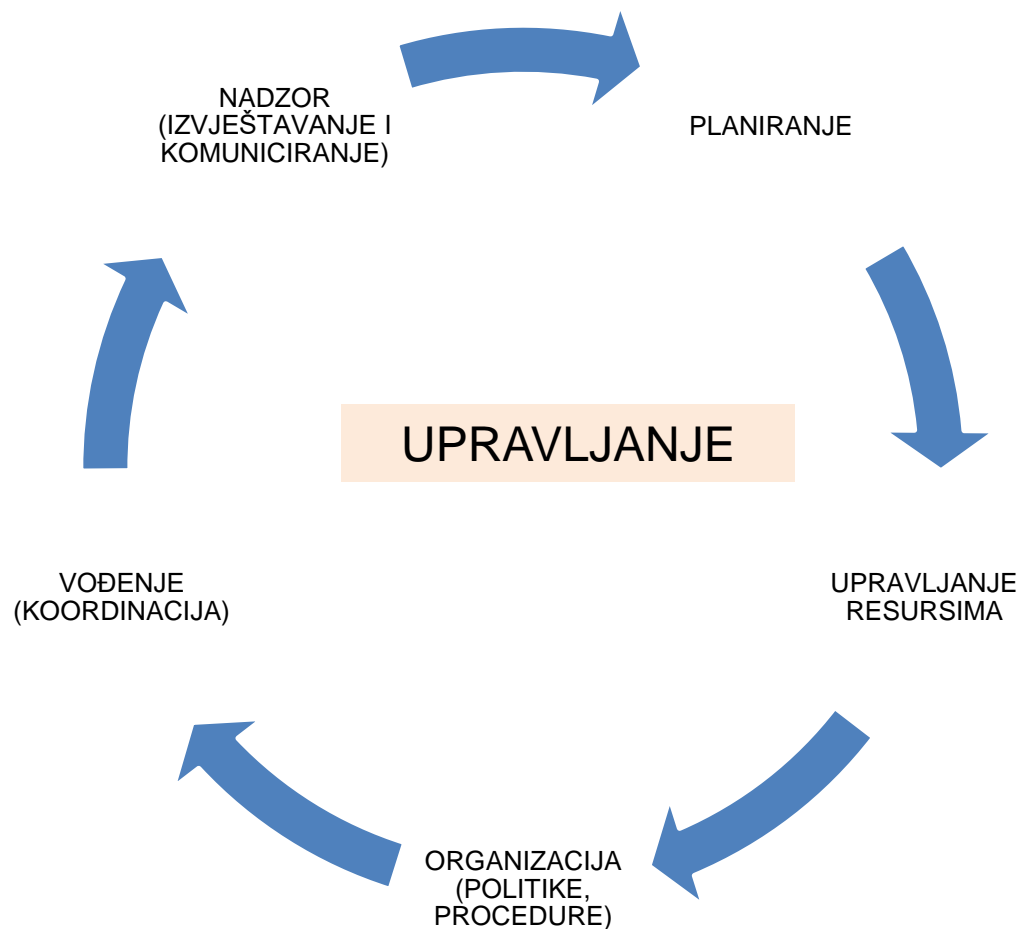
- strategiju
- ciljeve
- rizike



## CILJ:

- unaprijediti
  - korporativno upravljanje
  - upravljanje rizicima
  - kontrolne procese
- objektivno pruža relevantno uvjerenje

# 2000 UPRAVLJANJE FUNKCIJOM INTERNE REVIZIJE



# ŽIVOTNI CIKLUS ODJELA INTERNE REVIZIJE (Nizozemski model)

- 1. RAZINA - početna faza ustroja
  - nestrukturirane i ad hoc aktivnosti
- 2. RAZINA - infrastrukturna
  - razvija se infrastruktura (politike, procesi, procedure)
- 3. RAZINA – integrirana sa Standardima
- 4. RAZINA – upravljana
  - dobro razvijena uloga i vizija interne revizije u organizaciji (kratkoročno i dugoročno)
- 5. RAZINA – optimizirajuća
  - postignuta optimalna razina, kontinuirano usavršavanje

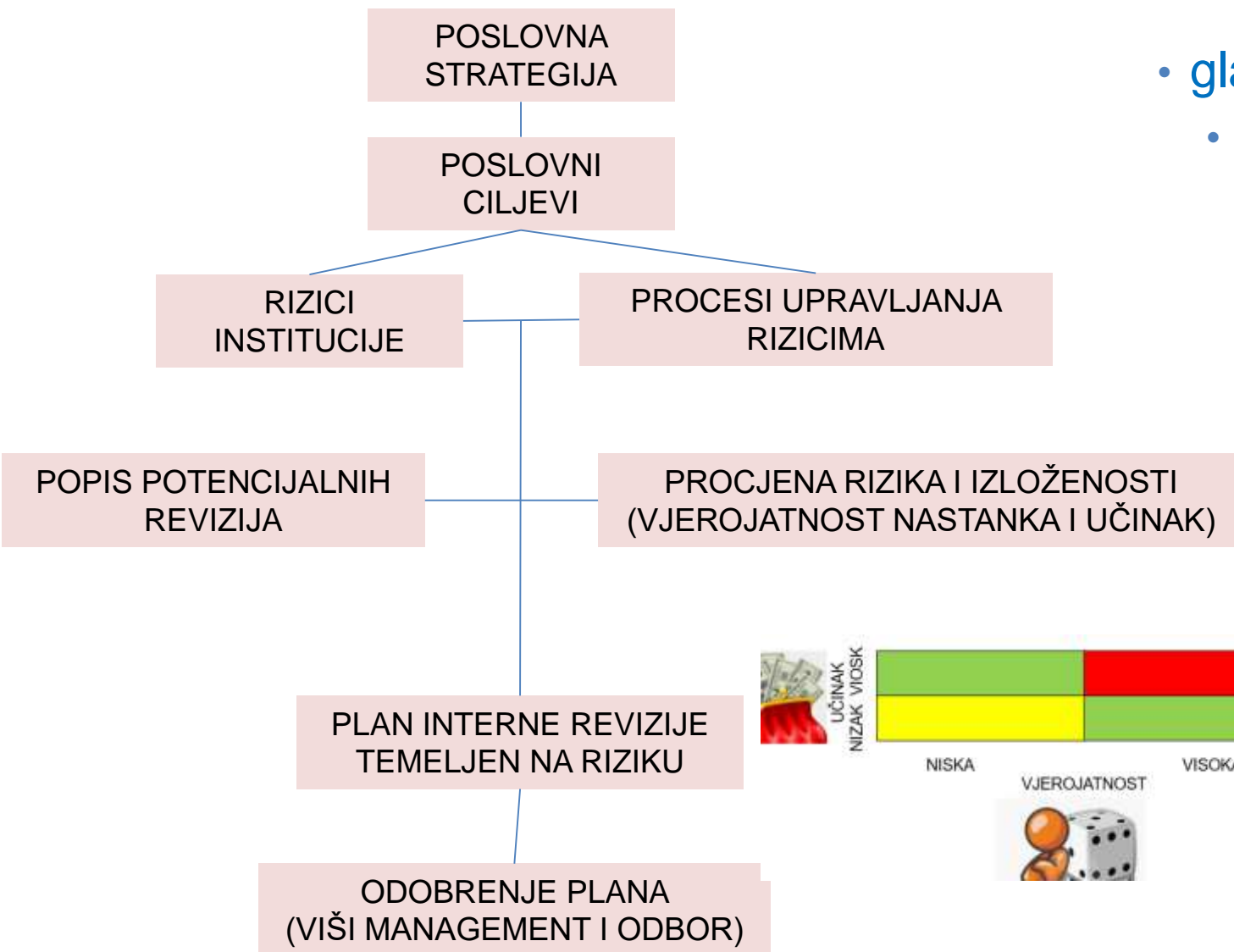
# PLANIRANJE INTERNE REVIZIJE

- Fokus: plan utemeljen na rizicima
- **Tko ima odgovornost?**
  - glavni revizor
- **Na temelju čega?**
  - strategije, ključnih poslovnih ciljeva i povezanih rizika, procesa upravljanja rizicima
  - popisa svih potencijalnih revizija (*audit universe*)
  - provedene procjene rizika i izloženosti koji utječu na organizaciju (barem jednom godišnje)
  - podataka od višeg managementa i odbora
- **Zašto?**
  - radi određivanja prioriteta interne revizije

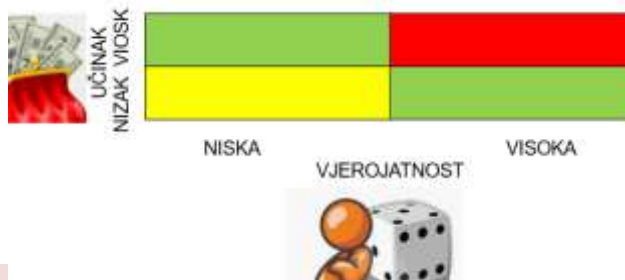
## UPRAVLJANJE:

- planiranje
- upravljanje ljudskim resursima
- organizacija
- vođenje
- nadzor

# PLANIRANJE INTERNE REVIZIJE



- glavni revizor
  - mora višem managementu i odboru dati na pregled i odobrenje
  - jednom godišnje podnijeti sažetak
    - [plana interne revizije](#)
    - rasporeda rada
    - plana osoblja
    - financijskog proračuna
- predložiti važne promjene



# UPRAVLJANJE RESURSIMA

- glavni revizor
  - mora osigurati resurse i učinkovito ih rasporediti
  - povremeno dostavlja sažetak statusa i **dostatnosti i potrebama** resursa višem managementu i upravi
- mogućnost korištenja rada drugih pružatelja uvjerenja i savjetodavnih aktivnosti
- mogućnost korištenja eksternog pružatelja usluga
  - organizacija snosi odgovornost za održavanje učinkovite funkcije interne revizije
- resursi
  - kadrovski
  - financijski
  - vremenski



## UPRAVLJANJE:

- planiranje
- **upravljanje**  
**ljudskim resursima**
- organizacija
- vođenje
- nadzor



# POLITIKE I POSTUPCI

- Glavni revizor mora utvrditi politike i postupke kao smjernice za provedbu interne revizije.
- oblik i sadržaj
  - nije propisan
  - ovisi o veličini i strukturi interne revizije i složenosti njenog posla
- vrste revizorskih priručnika
  - *formalni*
  - *neformalni pristup*

Provedbene smjernice—  
Standard 2040, IIA

## UPRAVLJANJE:

- planiranje
- upravljanje ljudskim resursima
- organizacija
- vođenje
- nadzor



Voditi računa o  
zakonodavnoj  
regulativi!

# SADRŽAJ PRIRUČNIKA INTERNE REVIZIJE

- Politike interne revizije
  - Ovlasti i odgovornosti interne revizije
  - Pridržavanje obveznih smjernica IPPF
  - Neovisnost i objektivnost
  - Etika
  - Zaštita osjetljivih informacija
  - Čuvanje evidencije
- Procedure interne revizije
  - Priprema plana revizije utemeljnog na riziku
  - Planiranje pojedinačne revizije i priprema radnog programa angažmana
  - Obavljanje angažmana
  - Dokumentiranje angažmana
  - Komunikacija rezultata (izvješćivanje)
  - Praćenje rezultata rada (follow up)
- Program osiguravanja kvalitete i unaprjeđenja
- Administrativna pitanja
  - Trening i edukacija, ocjena učinkovitosti

Provedbene smjernice–  
Standard 2040, IIA

# KOORDINACIJA

- glavni revizor
  - razmjena informacija i koordinacija aktivnosti s ostalim internim i eksternim pružateljima usluga angažmana s izražavanjem uvjerenja i savjetodavnih usluga
- eksterni revizori
  - imaju pristup programima i radnim materijalima, završnim izvješćima interne revizije, odgovoru rukovodstva na ta izvješća
- *mape uvjeravanja*
  - *mapiranje pokrivenosti uvjeravanja prema ključnim rizicima u organizaciji*

## UPRAVLJANJE:

- planiranje
- upravljanje ljudskim resursima
- organizacija
- vođenje
- nadzor

PREPORUKA

RIZIK	VLASNIK RIZIKA	RANG INHERENTNOG RIZIKA	OPERATIVNE KONTROLE	OSTALI PRUŽATELJI UVJERENJA	INTERNA REVIZIJA	NACIONALNI REGULATOR	EKSTERNA REVIZIJA

# PODNOŠENJE IZVJEŠTAJA ODBORU I VIŠEM MANAGEMENTU

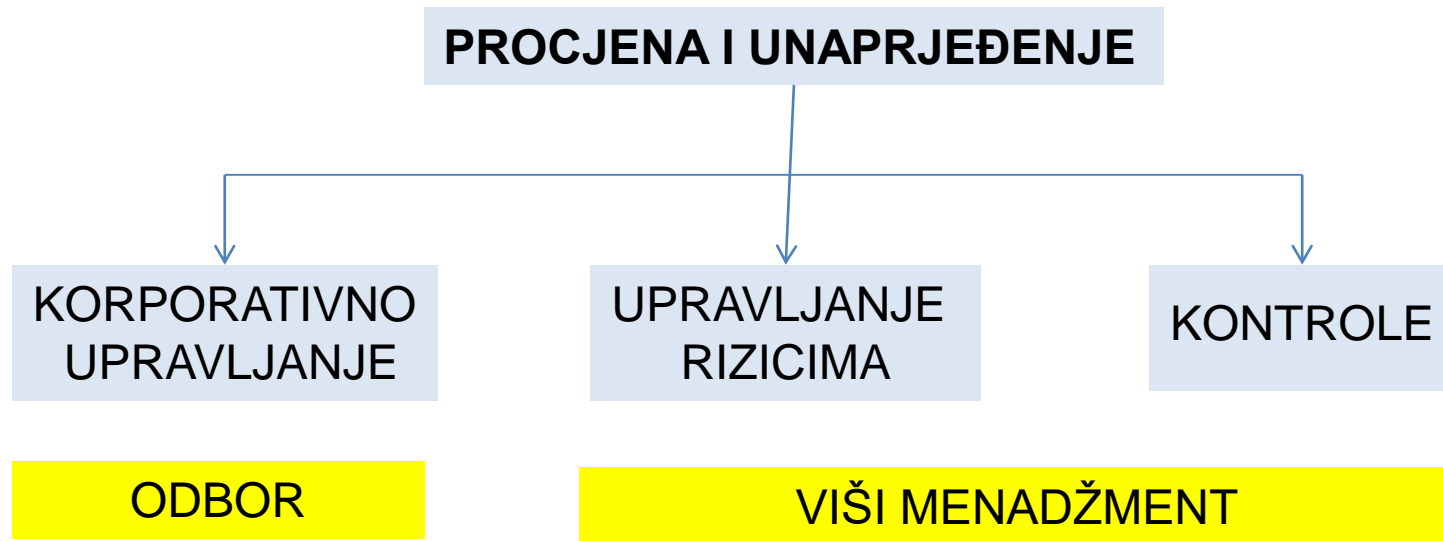
- glavni revizor mora podnijeti izvještaj odboru ili višem managementu o
  - povelji o internoj reviziji
  - neovisnosti aktivnosti interne revizije
  - revizijskim planovima i ostvarenju plana
  - zahtjevima za resursima
  - rezultatima aktivnosti interne revizije
  - program osiguranja kvalitete i unaprjeđenja
  - usklađenosti s kodeksima i Standardima te akcijskim planovima (vezano uz neusklađenost sa Standardima)
  - (neprihvatljivim) rizicima koji je prihvatio management
- učestalost podnošenja izvještaja
  - u dogovoru sa višim managementom i odborom
  - ovisno o važnosti teme



## UPRAVLJANJE:

- planiranje
- upravljanje ljudskim resursima
- organizacija
- vođenje
- nadzor

# 2100 PRIRODA POSLA

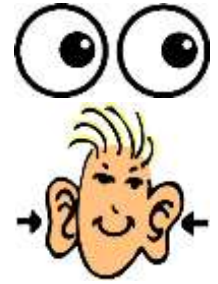


- aktivnosti utemeljene na riziku
- fokus na budućnost - proaktivnost

# KORPORATIVNO UPRAVLJANJE

- korporativno upravljanje
  - kombinacija procesa i struktura koje provodi **odbor** u svrhu informiranja, usmjeravanja, rukovođenja i praćenja aktivnosti organizacije radi postizanja njenih **ciljeva**
- procijeniti i dati preporuke za poboljšanje procesa korporativnog upravljanja
  - donošenje *strateških i operativnih odluka*,
  - nadgledanje *upravljanja rizicima i kontrole*,
  - promicanje *etike* i vrijednosti unutar organizacije,
  - osiguravanje učinkovitog *upravljanja odgovornosti* unutar organizacije
  - *prenošenje informacija o riziku i kontroli* odgovarajućim dijelovima organizacije
  - *koordiniranje aktivnosti i prenošenja informacija* unutar odbora, eksternih i internih revizora, ostalih pružatelja usluga angažmana s izražavanjem uvjerenja i managementa-

# ULOGA INTERNIH REVIZORA



- procijeniti ustroj, provedbu i učinkovitost ciljeva, programa i aktivnosti organizacije koji se odnose na **etička pitanja**

# PRISTUPI ISPITIVANJA ETIČNOSTI

- zasebna revizija,
- revizija kontrolnog okruženja po pojedinim organizacijskim jedinicama,
- dio drugih revizija ili
- kombinacija pristupa





# ISPITIVANJE PROGRAMA I AKTIVNOSTI KOJI SE ODNOSU NA ETIČKA PITANJA

- identificirati **programe i aktivnosti koji se odnose na etička pitanja**
- ispitati misiju, viziju, strateški plan, kodekse etike, procese zapošljavanja i treninga, antiprijevare politike, politike zviždanja, telefonske linije za prijavu neetičnog ponašanja, način postupanja po prijavljenom neetičnom ponašanju, regulatorne zahtjeve..
- Promiču li se jednake etičke vrijednosti u različitim politikama?
- Nedostaju li izjave o etičkim pitanjima u nekim politikama?
- Jesu li očekivana ponašanja zaposlenika jasno utvrđena u etičkim programima?

# ISPITIVANJE KODEKSA ETIKE DRUŠTVA

- Koliko kodeksa etike ima društvo?
- Da li je kodeks dostupan?
- Kada je kodeks zadnji puta bio ažuriran?
- Da li kodeks prati organizacijske vrijednosti?
- Tko je sve sudjelovao u oblikovanju kodeksa?
- Da li je oblik kodeksa učinkovit i poziva na čitanje?
- Postoje li treninzi o primjeni kodeksa etike?

# ISPITIVANJE KODEKSA ETIKE DRUŠTVA

- Na koji je način organiziran kodeks?
- Jesu li zaposlenici potpisali da prihvataju kodeks?
- Postoji li određena osoba koju bi zaposlenici mogli pitati pitanja u svezi kodeksa?
- Postoji li komunikacijski plan vezan uz kodeks?
- Naglašavaju li se etička pitanja u časopisu organizacije?
- Postoje li prijevodi kodeksa na druge jezike?
- Da li je kodeks globalan?
- Da li je kodeks distribuiran trećim osobama?

Prilagođeno prema, R.W. Rudloff, Assess Your Organization's Code of Ethics, [www.theiia.org](http://www.theiia.org)

U prošlosti- naglasak na kaznama

Danas – proaktivan pristup – stvaranje pozitivne klime

# UPRAVLJANJE RIZICIMA

upravljanje rizikom  
kontrole  
korporativno upravljanje

- *proces identificiranja, ocjene, upravljanja i nadzora mogućih događaja ili situacija u svrhu razumnog uvjerenja koje se odnosi na **postizanje ciljeva organizacije***
- procesi upravljanja rizicima
  - *formalni ili neformalni*
  - *kvantitativni ili subjektivni*
  - *uklopljeni u poslovne jedinice ili centralizirani*
- interna revizija mora ocjenjivati izloženost riziku koji je povezan s korporativnim upravljanjem, poslovanjem i informacijskim sustavima u vezi s
  - *ostvarivanjem strateških ciljeva organizacije*
  - *pouzdanosti i integritetom financijskih i operativnih informacija*
  - *efikasnošću i efektivnošću operacija i programa*
  - *zaštitom imovine*
  - *usklađenošću sa zakonima, propisima, politikama, procedurama i ugovorima*



# UPRAVLJANJE RIZICIMA

## MANAGEMENT

osigurava postojanje i funkcioniranje pouzdanih procesa upravljanja rizicima te određuje ulogu interne revizije u tome

## ODBOR

nadzorna uloga (provedenost, adekvatnost i učinkovitost procesa upravljanja rizicima) te određuje o ulozi interne revizije u procesu upravljanja rizicima

## INTERNA REVIZIJA

provjerava učinkovitost procesa upravljanja rizicima, vrednuje, izvještava i daje preporuke za poboljšanje procesa upravljanja rizicima

- interna revizija treba procijeniti i dati preporuke:
  - *podržavaju li **ciljevi misiju** organizacije*
  - *jesu li **značajni rizici otkriveni i procijenjeni***
  - *jesu li odabrani odgovarajući **odgovori na rizik***
  - *jesu li relevantne **informacije o riziku** utvrđene i pravovremeno **priopćene** unutar organizacije omogućavajući tako osoblju, upravi i odboru izvršenje svoje dužnosti*

MISIJA



STRATEGIJA



CILJEVI



PROCESI  
AKTIVNOSTI

RIZICI



SUSTAV INTERNIH  
KONTROLA

REZULTAT VIŠE ANGAŽMANA ILI POSEBNA  
PROCJENA PROCESA UPRAVLJANJA RIZICIMA

# UPRAVLJANJE RIZICIMA

- **OSNOVNA ULOGA INTERNE REVIZIJE**
  - pružiti *uvjerenje o procesima upravljanja rizicima*
  - pružiti *uvjerenje da su rizici ispravno procijenjeni*
  - procjena *procesa upravljanja rizicima*
  - procjena *izvješćivanja o ključnim rizicima*
- **LEGITIMNO PRAVO INTERNE REVIZIJE**
  - *podupiranje identifikacije i procjene rizika*
  - *poučavanje managementa kako da odgovori na rizik*
  - *koordiniranje aktivnostima upravljanja rizicima*
  - *konsolidirano izvješćivanje o rizicima*
  - *održavanje i razvoj okruženja za upravljanje rizicima*
  - *podržavati uspostavu sustava upravljanja rizicima*
  - *razvoj strategije upravljanja rizicima za odobrenje oc strane uprave*

# UPRAVLJANJE RIZICIMA

- *ULOGA KOJU INTERNI REVIZORI NE SMIJU IMATI*
  - *određivanje apetita rizika*
  - *definirati proces upravljanja rizicima*
  - *upravljanje osiguranjem od rizika*
  - *donošenje odluka o odgovorima na rizike*
  - *implementacija odgovora na rizike na zahtjev managementa*
  - *odgovornost za upravljanje rizicima*



Mjere zaštite!!!

Ne zaboraviti upravljati rizicima interne revizije !

# PRIMJERI ZNAKOVA UPOZORENJA



- “predobri” financijski rezultati ili značajno bolji rezultati od konkurencije
- identične planirane i realizirane vrijednosti
- “neuobičajene” računovodstvene politike
- neuobičajene promjene u pozicijama financijskih izvještaja,
- značajne promjene trendova pokazatelja
- značajne prodaje zadnji dan u mjesecu tj. obračunskom razdoblju
- značajne promjene u strukturi djelatnika
- novi propisi (promjene u propisima)
- rad na novom informacijskom sustavu
- nove aktivnosti, novi proizvodi, novo osoblje
- izlaz na inozemno tržište



# PODRUČJA NAJČEŠĆIH MOGUĆIH RAČUNOVODSTVENIH NEPRAVILNOSTI U UVJETIMA EKONOMSKE KRIZE

- računovodstvene procjene,
- fer vrijednost,
- neodgovarajuće priznavanje ili izostavljanje financijskih transakcija,
- neodgovarajuće iskazivanje zaliha,
- veliki iznosi vrijednosnog usklađivanja na kraju godine,
- neuobičajeno složene transakcije, naročito na kraju godine

(AICPA)



# RIZIČNA PODRUČJA U UVJETIMA PANDEMIJE COVID-OM 19

- Kontrole pristupa
- Financiranje
- Područje nabave
- Prihodi
- Nove procedure – nove kontrole
- Sigurnosne i zdravstvene procedure
- Vremenska neograničenost poslovanja
- ...

# KONTROLA

upravljanje rizikom  
**kontrole**  
korporativno upravljanje

- Svaka radnja koju poduzme **rukovodstvo, uprava** i druge stranke u svrhu upravljanja rizikom i povećanja vjerojatnosti za postizanje utvrđenih ciljeva.
- Interna revizija procjenjuje primjerenost i učinkovitost kontrola za odgovaranje na rizike
  - Ispunjenje strateških ciljeva organizacije
  - osiguranje pouzdanosti i cjelovitosti financijskih i poslovnih informacija
  - osiguranje učinkovitosti i djelotvornost poslovanja i programa
  - zaštita imovine
  - poštivanje zakona, propisa, pravila, postupaka i ugovora
- rezultat interne revizije
  - mišljenje o adekvatnosti i učinkovitosti kontrolnih procesa
  - *podnosi se odgovarajućim razinama managementa*
    - redovito tokom rada
  - *podnosi se višem managementu i odboru*
    - izvješće minimalno jednom godišnje

CILJEVI



PROCESI  
AKTIVNOSTI

RIZICI



SUSTAV INTERNIH  
KONTROLA



# STANDARDI IZVOĐENJA

2000 Upravljanje aktivnostima interne revizije

2100 Priroda posla

2200 Planiranje angažmana (provedbe interne revizije)

2300 Obavljanje angažmana

2400 Priopćavanje rezultata

2500 Praćenje napretka

2600 Komunikacija o prihvatanju rizika

# 2200 PLANIRANJE ANGAŽMANA

- interni revizori trebaju izraditi i dokumentirati **plan za svaki angažman**

- opseg
- ciljevi angažmana
- vrijeme i
- raspodjela sredstava

Što će se revidirati?

Fokus revizije

Upravljanje resursima

- raspored resursa za angažman

- odgovarajući i dostatni resursi
- **Koliko?**
  - ovisno o procijenjenoj prirodi i složenosti angažmana, vremenskih ograničenja i raspoloživih resursa
- mogućnost korištenja vanjskih resursa



# PLANIRANJE ANGAŽMANA



- interni revizori moraju izraditi i dokumentirati **program angažmana**
  - ciljevi angažmana
    - sukladno provedenoj preliminarnoj procjeni rizika za pojedinu aktivnost
- tehnički uvjeti, ciljevi, rizici, procesi i transakcije koje se trebaju pregledati
- priroda i raspon potrebnog testiranja
- dokumentirane procedure internog revizora za prikupljanje, analizu, interpretiranje i dokumentiranje informacija za vrijeme rada

# 2300 OBAVLJANJE ANGAŽMANA

- interni revizori - **MORAJU**
  - utvrditi, analizirati, procijeniti i dokumentirati informacije
- **Koliko informacija?**
  - dovoljno
- **Kakve informacije?**
  - dovoljne, pouzdane, relevantne i korisne informacije

**RADNA  
DOKUMENTACIJA**

WHY EFEKT  
ZAŠTO ?  
ZAŠTO ?  
ZAŠTO ?

# RADNA DOKUMENTACIJA

- vlasništvo organizacije

- ograničeni pristup



- Zašto?

- pomoć u planiranju, provedbi i pregledu angažmana
  - podloga za rezultate angažmana
  - dokaz o postignuću ciljeva angažmana
  - dokaz o točnosti i cjelovitosti svih provedenih radova
  - podloga za vrednovanje kvalitete aktivnosti interne revizije i programa za poboljšanje
  - podloga za reviziju trećih strana

• • •

PREPORUKA

- organizacija, dizajn i sadržaj radne dokumentacije

- nije propisano, ovisi o prirodi angažmana i ciljevima te potrebama poduzeća
  - medij: u papirnatom ili elektroničkom obliku
  - trajna (stalna) i tekuća (promjenjiva) radna dokumentacija



# **RASPOREDITE ŠTO PRIPADA STALNOJ (TRAJNOJ), A ŠTO TEKUĆOJ (PROMJENJIVOJ) DOKUMENTACIJI**

<b>zakonski propisi</b>	
<b>dokumentacija prikupljena za razdoblje za koje se obavlja revizija</b>	
<b>organizacijska struktura</b>	
<b>dugoročni ugovori</b>	
<b>izjave i obrazloženja odgovornih osoba</b>	
<b>računovodstvene politike</b>	
<b>informacije o sustavu unutarnjih kontrola</b>	
<b>bilješke o revizijama</b>	
<b>imovinsko pravna dokumentacija</b>	
<b>računi</b>	
<b>opisi radnih mjesta</b>	

# RADNA DOKUMENTACIJA

- **pohrana i čuvanje dokumentacije**
  - u skladu s dokumentiranim politikama interne revizije, smjernicama organizacije te regulatornim zahtjevima
- **kontrola radne dokumentacije**
  - pristup ovlaštenim osobama
    - rukovodstvo i drugi članovi organizacije po odobrenju glavnog revizora
    - vanjski revizor po odobrenju glavnog revizora
    - druge strane izvan organizacije po odobrenju glavnog revizora, višeg managementa i/ili pravnika



# NADZOR ANGAŽMANA

- glavni revizor
  - odgovoran za cjelokupni nadzor angažmana
  - može imenovati članove interne revizije za obavljanje kontrole
- nadzor svih faza revizije, cjelokupne radne dokumentacije
- rezultat nadzora
  - pisana evidencija npr. bilješke pregleda
- dokazi o nadzoru – dio radne dokumentacije



# 2400 PRIOPĆAVANJE REZULTATA

- oblik i sadržaj priopćenja
  - ovise o organizaciji i vrsti angažmana
- minimalni sadržaj priopćenja
  - ciljevi angažmana
  - opseg angažmana
  - rezultati tj. zaključci,
  - preporuke i akcijski planovi





# PRIOPĆAVANJE REZULTATA

izjava o usklađenosti angažmana s Međunarodnim standardima za stručnu provedbu interne revizije

- samo ako rezultati programa osiguranja kvalitete i unaprjeđenja to potvrđuju

Izjava o neusklađenosti angažmana sa Standardima

- neusklađenost s etičkim kodeksom ili standardima
- navesti koji dio nije u potpunosti usklađen i razloge neusklađenosti te utjecaj neusklađenosti na reviziju i rezultate revizije (angažmana)

• opažanja i preporuke

- *kriterij*: (standardi, mjere ili očekivanja- ispravno stanje)
- *stanje*: prikupljeni dokazi (aktualno stanje)
- *uzrok*: razlog razlika između aktualnog i ispravnog stanja
- *posljedica*: rizik, stupanj izloženosti organizacije
- *postignuća*, povezana pitanja...

PREPORUKA

# PRIOPĆAVANJE REZULTATA

- *stajališta klijenta*

- *mogu se priopćiti povezano sa zaključcima, mišljenjem ili preporukom*

PREPORUKA

- *suglasnost klijenta za rezultate*

- *kod neslaganja navesti oba stajališta i razloge neslaganja*

- *zaključci i mišljenja*

- mišljenje – ocjena, zaključci ili ostali opisi rezultata
- zaključci mogu biti dio izvješća, a ako jesu dio, trebaju biti jasno izraženi
- mišljenja mogu se odnositi na
  - sveukupnu procjenu kontrola ili područja
  - određene kontrole

- *potpis*

- vlastoručni ili elektronički potpis



# PRIOPĆAVANJE OSJETLJIVIH INFORMACIJA

PREPORUKA

- ZVIŽDANJE
  - *interno*
  - *eksterno*
  - *pomoć pravnog savjetnika*
- *povelja može sadržavati smjernice za priopćavanje informacija izvan organizacije*



# PRIOPĆAVANJE REZULTATA

- izvještavanje na
  - **mikro razini**
    - mišljenje o pojedinom segmentu organizacije (npr. poslovnom procesu)
    - rezultat su provedbe pojedinačnih revizija ili provedbe nekoliko pojedinačnih revizija u određenom vremenskom periodu
  - **makro razini**

SVEOBUH VATNO MIŠLJENJE



# DISTRIBUCIJA REZULTATA

- glavni revizor treba obavijestiti relevantne stranke o rezultatima, a stranke su odgovorne za daljnje postupanje s tim rezultatima
- pristupi:
  - rasprava zaključaka i preporuka s rukovodstvom određene razine prije izdavanja konačnog izvješća
    - tijekom trajanja angažmana ili na izlaznim sastancima



# PRAĆENJE POSTUPANJA S REZULTATIMA

DODANA VRIJEDNOST  
INTERNE REVIZIJE

- Glavni revizor mora uspostaviti i održavati sustav za praćenje
- **Zašto?**
  - utvrditi da li je uprava poduzela mjere ili provela preporuke ili
  - viši management ili odbor preuzima **rizik nepoduzimanja korektivnih mjera ili provedbe preporuka**
- **procedure praćenja** ovise o komunikaciji glavnog revizora i drugih glavnih revizora ili funkcija usklađenosti
  - razinu automatizacije i detalja
  - prati li se sve ili samo područja visokog rizika
  - učestalost provjere statusa spornih korektivnih mjera
  - vrijeme kada interna revizija neovisno potvrđuje učinkovitost korektivnih mjera
  - učestalost, način izvještavanja

# MOGUĆE SITUACIJE KOD PRAĆENJA REZULTATA

- predložene akcije su poduzete i problem je riješen 😊
- poduzete su predložene akcije, ali akcija ne rješava problem ?
- management poduzima akcije, ali nije razumio preporuku revizora 😊 😞
- management ne poduzima akcije 😞

Odluka o prihvaćanju rizika

Neprihvatljiva razina rizika

Raspraviti s managementom odgovornim za rizik

Raspraviti s višim managementom

Obavijestiti odbor

# SADRŽAJ OKVIRA ZA UČINKOVITOST INTERNE REVIZIJE

- MISIJA INTERNE REVIZIJE
- OBVEZNE SMJERNICE (obvezujuće)
  - Temeljna načela za profesionalno obavljanje interne revizije
  - Definicija interne revizije
  - Etički kodeks
  - Međunarodni standardi za profesionalno obavljanje interne revizije
- PREPORUČENE SMJERNICE
  - Provedbene smjernice
  - Dodatne smjernice

# PROVEDBENE SMJERNICE

- postepeno zamjenjuju preporuke za rad (2016.)
- Provedbene smjernice za kodeks etike
- Provedbene smjernice za standarde

- **PREPORUKE ZA RAD**

- uključuju samo **metodologiju** i pristup za provedbu obveznih dijelova MOPD-a
- ne opisuju detaljno procese i procedure

# DODATNE SMJERNICE

- Strategija interne revizije i najbolja praksa
  - Opća najbolja praksa,
  - Praktični vodiči za financijske usluge
  - Praktični vodiči za javni sektor
  - Praktični vodiči za reviziju globalne tehnologije
  - Druge dodatne smjernice
- 
- Praktični vodiči - smjernice na razini alata i tehnika, detaljnih procesa i procedura, programa, primjera očekivanih rezultata

# SAŽECI OSNOVNIH GLEDIŠTA

- nisu više sastavni dio MOPD-a
  - Uloga interne revizije u odborima upravljačkog/izvršnog tijela
  - Povelja interne revizije
  - Kako poboljšati povezanost Revizijskog odbora i Interne revizije
  - Prijevare i interna revizija
  - Uloga interne revizije u korporativnom upravljanju
  - U čemu je značaj usklađenosti
  - Ljudski resursi i funkcija interne revizije
  - Tri linije obrane za učinkovito upravljanje rizikom i sustav interne kontrole
  - Uloga interne revizije u cjelokupnom upravljanju rizicima poduzeća
- relevantni za sve druge zainteresirane strane
- stav IIA u svezi s ulogom i odgovornošću interne revizije po pojedinim pitanjima
- pomažu u razumijevanju korporativnog upravljanja, rizika, kontrole te uloge i odgovornosti interne revizije u tom kontekstu

# REZULTAT UVOĐENJA MOPD-a

- jasniji standardi
  - jasnije definicije
- veća transparentnost
  - veća mogućnost sudjelovanja javnosti u procesu oblikovanja
- pravovremenost
  - ponovni pregledi standarda, svake 3 godine
- povećana odgovornost
- ...