Deloitte.

Zahtjevi vanjske procjene kvalitete rada unutarnje revizije

mr.sc. Dražen Rajaković ACCA, CIA, PMP

Sadržaj

- Uvod
- Regulatorni okvir vanjske procjene kvalitete rada (eksternog vrednovanja) unutarnje revizije u javnom sektoru RH
- Metodološki pristup vanjskoj procjeni kvalitete rada (eksternom vrednovanju) unutarnje revizije
- Praktična iskustva vanjske procjene kvalitete rada (eksternog vrednovanja) unutarnje revizije u javnom sektoru RH
- Zaključak

© 2019. Deloitte Hrvatska

Uvodna pitanja

Jeste li već proveli vanjsku procjenu kvalitete/eksterno vrednovanje aktivnosti unutarnje revizije?

Ukoliko niste, kada planirate vanjsku procjenu kvalitete ?

© 2019. Deloitte Hrvatska

Regulatorni okvir vanjske procjene kvalitete rada (eksternog vrednovanja) unutarnje revizije u javnom sektoru RH

© 2019. Deloitte Hrvatska

Regulatorni okvir vanjske procjene kvalitete rada unutarnje revizije u javnom sektoru Republike Hrvatske

Zakon o sustavu unutarnjih kontrola (NN, br. 78/15)

Čl.31.

stavak (1) Poslovi unutarnje revizije obavljaju se u skladu s:

a) Međunarodnim okvirom profesionalnog djelovanja i

b) propisima kojima se uređuje unutarnja revizija u javnom sektoru Republike Hrvatske.

Sekcija 5.3.2. Vanjska procjena kvalitete

Vanjsku procjenu kvalitete provodi vanjski, kvalificirani, neovisni ocjenjivač (procjenitelj) ili ocjenjivački

(procjenjivački) tim najmanje jednom u pet godina.

Priručnik za unutarnje revizore verzija Min. financija (verzija 5.0.)

Regulatorni okvir unutarnje revizije u javnom sektoru RH jasno i nedvosmisleno propisuje potrebu za obavljanjem.

© 2019. Deloitte Hrvatska

Međunarodni standard za profesionalno obavljanje interne revizije 1312 – Eksterno vrednovanje

Barem jednom **u pet godina kvalificiran neovisan procjenitelj** ili procjeniteljski tim **izvan organizacije** moraju provesti eksterno vrednovanje. Glavni revizor mora s odborom raspraviti o sljedećim pitanjima:
• oblik i učestalost eksternog vrednovanja
• kvalifikacije i neovisnost eksternog procjenitelja ili procjeniteljskog tima, uključujući i potencijalni sukob interesa.

Tumačenje:
- Eksterno vrednovanje može biti ostvareno kroz **potpunu eksternu procjenu** ili kroz **samoprocjenu s neovisnom eksternom potvrdom**.
- Eksterni procjenitelj mora donijeti zaključke u skladu s **Etičkim kodeksom** i **Standardima**; eksterno vrednovanje također može uključivati operativne i strateške komentare.
- Kvalificirani procjenitelj ili procjenjivački tim pokazuju **kompetentnost** u dva područja: u **profesionalnom obavljanju interne revizije** i u **postupcima eksternog vrednovanja.**

Provedbena smjernica
- Opseg potpune eksterne procjene uobičajeno uključuje tri osnovne sastavnice:
  ✓ razina **usklađenosti sa Standardima i Etičkim kodeksom**,
  ✓ **djelotvornost i učinkovitost** funkcije interne revizije.
  ✓ mjera u kojoj funkcija interne revizije udovoljava **očekivanjima odbora, višeg menadžmenta** i upravljačkog menadžmenta i **dodaje vrijednost organizaciji**.

© 2019. Deloitte Hrvatska

Međunarodni standard za profesionalno obavljanje interne revizije 1320 – Izvještavanje o programu osiguranja kvalitete i unaprjeđenja

Glavni revizor mora **priopćiti rezultate programa osiguranja kvalitete i unaprjeđenja višem menadžmentu i odboru**. Objava bi trebala uključivati:

- **opseg i učestalost** internih i **eksternih vrednovanja**
- **kvalifikacije i neovisnost procjenitelja** ili procjeniteljskog tima, uključujući i **potencijalni sukob interesa**
- **zaključke** procjenitelja
- **planove korektivnih mjera**.

Međunarodni standard za profesionalno obavljanje interne revizije 1321 – Navođenje „u skladu s Međunarodnim standardima za profesionalno obavljanje interne revizije"

Navođenje da je funkcija interne revizije **„u skladu s Međunarodnim standardima za profesionalno obavljanje interne revizije"** prikladno je jedino ako je **potkrijepljeno rezultatima programa osiguranja kvalitete i unaprjeđenja.**

© 2019. Deloitte Hrvatska

Međunarodni standard za profesionalno obavljanje interne revizije 1322 – Objava neusklađenosti

Kada **neusklađenost s Etičkim kodeksom ili Standardima** ima utjecaj na cjelokupni djelokrug ili funkcioniranje funkcije interne revizije, **glavni revizor mora obavijestiti menadžment i odbor o neusklađenosti te njezinim posljedicama.**

Tumačenje:

- **Ako se eksterno vrednovanje funkcije interne revizije ne provede najmanje jednom u pet godina, ona, primjerice, neće moći navesti da je usklađena sa Standardima** (vidjeti Provedbenu smjernicu 1321 – Navođenje "u skladu s Međunarodni standardima za profesionalno obavljanje interne revizije"). U tom slučaju, **glavni revizor treba procijeniti utjecaj te neusklađenosti**.
- Nakon takvog razmatranja, **glavni revizor priopćit će neusklađenost kao i njen utjecaj višem menadžmentu i odboru**. Ovo priopćavanje često uključuje razgovor s višim menadžmentom i obavještavanje odbora tijekom sastanaka odbora.

© 2019. Deloitte Hrvatska

Metodološki pristup vanjskoj procjeni kvalitete rada (eksternom vrednovanju) unutarnje revizije

Naša metodologija (1/4)

Metodologija koju Deloitte koristi pri eksternom vrednovanju interne revizije objašnjena je putem sljedećih shematskih prikaza:

CILJEVI ORGANIZACIJE U PODRUČJIMA REVIZIJE I RIZIKA

NAJBOLJE PRAKSE STRUKE

MEĐUNARODNI STANDARDI ZA PROFESIONALNO OBAVLJANJE INTERNE REVIIZJE

ETIČKI KODEKS

Procedure

- Provođenje intervjua
- Pregled dokumentacije
  - Radna dokumentacija
  - Izvještaji
  - Datoteke
- Uključenost organizacijskih jedinica
- Aktivnost suradnje s menadžmentom
- Odgovor na rizike
- Korištenje tehnologije u radu

Provođenje intervjua

Pregledi radne dokumentacije

Provođenje analiza

Objektivnost i neovisnost	Stručnost	Opseg angažmana	Izvođenje	Upravljanje
• Položaj • Struktura • Dostupni resursi • Proračuni • Izvještavanje	• Vještine • Specijalistička znanja • Edukacije • Nadzor	• Fokus na rizike • Financijski faktori • Operativni faktori • Usklađenost • Reakcije na promjene	• Alati • Tehnike • Izvještaji • Radni papiri • Tehnologija • Produktivnost • Mjerenje uspješnosti	• Povelja • Planovi • Politike • Podaci o zaposlenima • Vrednovanja kvalitete

Izvještavanje

- Da li su utvrđene ispravne činjenice?
- Da li su činjenice analizirane na ispravan način?
- Odgovor na rizike
- Posljednja dostignuća u tehnologiji
- Učinkovitost
- Djelotvornost
- Preporuke
- Zaključci
- Usklađenost mišljenja sa *Standardima*

Izvještavanje / Komunikacija

- Izvješće o provedenom vrednovanju / prezentiranje nalaza
- Mišljenje sukladno važećim *Standardima*
- Prema potrebi i dogovoru naknadne procedure o stanju izvršenja i/ili pomoć u implementaciji preporuka (izvan opsega ovoga angažmana)

Naša metodologija (2/4)

Ključni i prateći procesi interne revizije se mogu raščlaniti na slijedeće podprocese:

Ključni procesi

Planiranje	Planiranje aktivnosti interne revizija	Poznavanje očekivanja od interne revizije	Utvrđivanje rizika u organizaciji	Raspoređivanje resursa		
Izvođenje angažmana	Suradnja s revidiranim klijentima	Program rada	Testiranja i analize	Radna dokumentacija	Nadzor angažmana	Aktivnosti nakon završetka angažmana
Komunikacija / Izvještavanje dionika	Revidirani klijenti	Rukovodstvo	Revizorski odbor	Nadzorni odbor	Eksterni revizori i tijela kontrole	Mjerenje zadovoljstva klijenata interne revizije

Prateći procesi

Organizacija aktivnosti i rukovođenje	Vizija, misija i strateški ciljevi	Struktura i organizacija	Procesi i metode	Upravljanje resursima	Mjerenje aktivnosti
Ljudski resursi	Stručnost internih revizora	Edukacija i kontinuirani profesionalni razvoj	Interna komunikacija	Ocjenjivanje pojedinaca	Nadoknada Plaće / Nagrađivanje
Poznavanje i korištenje informacijske tehnologije	Elektronički sustav upravljanja radnom dokumentacijom	Uporaba specijaliziranih aplikacija i tehnologije	Postojanje baza znanja i najboljih praksi		

Legenda:

Neusklađeno	Djelomično usklađeno	Usklađenost	Nije primjenjivo

9

© 2019. Deloitte Hrvatska

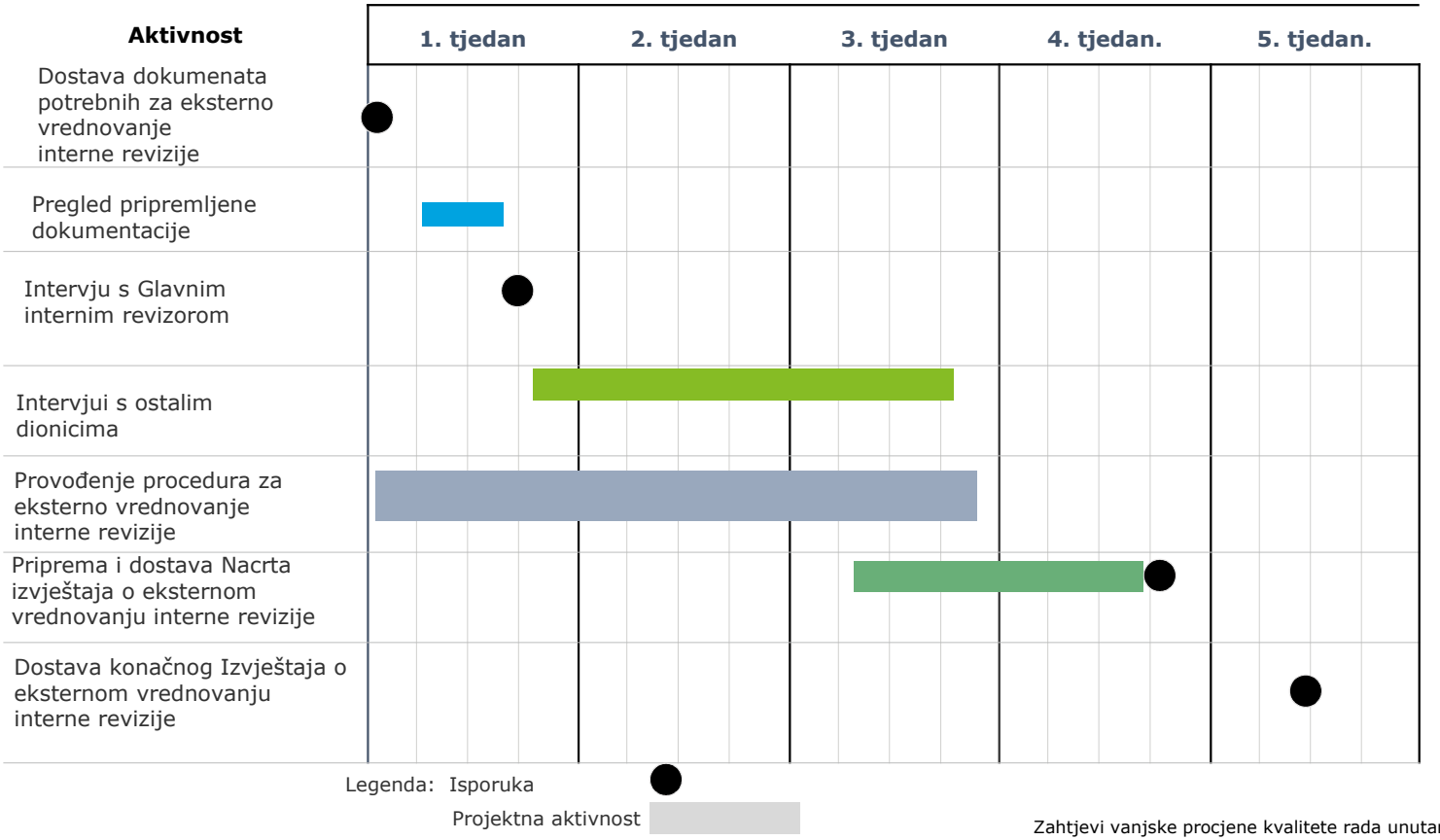
Naša metodologija (3/4)

Primjer ocjenjivanja za pojedine skupine *Standarda:*

Usklađenost sa *Standardima* te ostalim pripadajućim dijelovima MOPD-a		
n/p	Definicija interne revizije	Usklađeno
n/p	Temeljna načela profesionalnog djelovanja interne revizije	Usklađeno
1000	Svrha, ovlasti i odgovornost (1000-1010)	Usklađeno
1100	Neovisnost i objektivnost (1100-1130)	Usklađeno
1200	Stručnost i dužna profesionalna pažnja (1200-1230)	Usklađeno
1300	Program osiguranja kvalitete i unaprjeđenja (1300-1322)	Djelomično usklađeno
2000	Upravljanje funkcijom interne revizije (2000-2070)	Usklađeno
2100	Priroda posla (2100-2130)	Usklađeno
2200	Planiranje angažmana (2200-2240)	Usklađeno
2300	Obavljanje angažmana (2300-2340)	Usklađeno
2400	Priopćavanje rezultata (2400-2450)	Usklađeno
2500	Praćenje postupanja s rezultatima (2500)	Nije usklađeno
2600	Priopćavanje odluke o prihvaćanju rizika (2600)	Usklađeno
	Etički kodeks Instituta internih revizora	Usklađeno
Ukupna ocjena		Usklađeno

© 2019. Deloitte Hrvatska

Vremenski okvir pružanja usluga



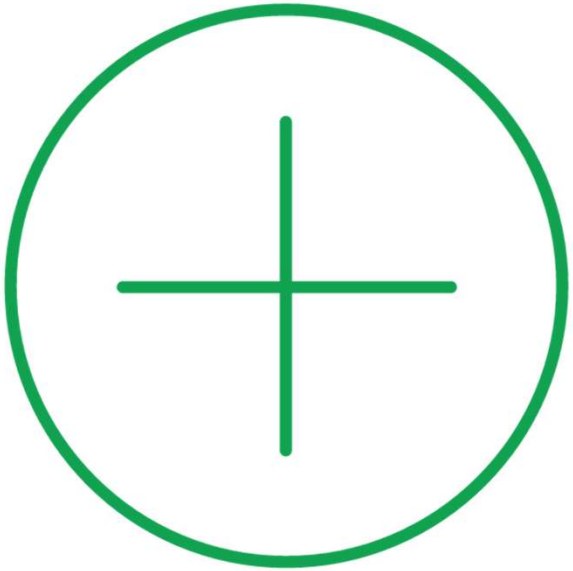
Praktična iskustva vanjske procjene kvalitete rada (eksternog vrednovanja) unutarnje revizije u javnom sektoru RH

© 2019. Deloitte Hrvatska

Prepoznate pozitivne strane tijekom eksternog vrednovanja

Prepoznate su brojne pozitivne strane u aktivnostima unutarnjih revizija u javnom sektoru u RH:

- Uočena je:
  - profesionalnost i stručnost unutarnjih revizora te posjedovanje stručnog certifikata,
  - kvalitetna suradnja i komunikacija s ostalim dionicima u organizaciji.
  - u velikom dijelu oslanjanje na Priručnik za unutarnje revizore Ministarstva financija.
  - usmjerenost na kontinuiranu profesionalnu edukaciju internih revizora,
- Aktivnosti interne revizije prepoznate su kao važne unutar svojih organizacija od strane drugih dionika,



© 2019. Deloitte Hrvatska

Najčešća područja u kojima postoje odstupanja od MOPD ili postoje mogućnosti za unapređenje procesa

Procesi potpore (podrške)

Glavni procesi

Organizacija i vođenje poslova	Ljudski resursi	Informacijska tehnologija	Planiranje	Provedba	Komuniciranje i izvješćavanje
Vizija, vrijednosti i strateški ciljevi	Osnivanje stručnog tima revizora	Elektroničko vođenje i upravljanje radnom dokumentacijom	Utvrđivanje / mapiranje rizika u organizaciji	Podaci o ciljevima i očekivanjima svake pojedinačne revizije	Komunikacija / izvješćivanje revidiranih odjela
Struktura i organizacija	Zapošljavanje	Uporaba specijaliziranih aplikacija i tehnologije	Poznavanje očekivanja klijenata interne revizije	Suradnja s revidiranim odjelima	Komunikacija / izvješćivanje rukovodstva
Procesi i metode	Izobrazba i kontinuirani profesionalni razvoj	Postojanje baze znanja i dobrih praksi	Planiranje internih revizija	Potrebe za specijalističkim znanjima i odgovor na te potrebe	Komunikacija / izvješćivanje Revizorskog odbora
Upravljanje resursima	Interna komunikacija		Alokacija resursa	Program rada	Komunikacija s vanjskim revizorom i drugim nadzornicima
Mjerenje aktivnosti	Ocjenjivanje pojedinaca			Testiranja i analize	Mjerenje zadovoljstva klijenata interne revizije
	Nagrađivanje			Radna dokumentacija	
				Nadzor nad provedbom interne revizije	
				Aktivnosti nakon završetka revizije	

Zadovoljavajuće	Moguće unaprijediti	Nužno unaprijediti	Izuzeto iz ocjenjivanja

© 2019. Deloitte Hrvatska

Pitanje usklađenosti s MOPD radi nepostojanja Revizorskog odbora

Prepoznate mogućnosti za poboljšanje (1/2):

- Položaj interne revizije u organizacijskoj strukturi nerijetko nije u potpunosti usklađen s MOPD vezano uz činjenicu da najčešće nije ustrojen Revizorski odbor organizacije.
- Preporučene ovlasti i odgovornosti **Revizorskog/Nadzornog odbora sukladno MOPD**:
  - **odobravanje temeljnog akta (statuta) interne revizije,**
  - **odobravanje plana rada interne revizije zasnovanog na rizicima,**
  - **odobravanje proračuna i plana rizika za internu reviziju**,
  - primanje izvješća voditelja interne revizije o radu interne revizije u odnosu na plan rada i druga pitanja,
  - **odobravanje odluka o imenovanju i razrješenju voditelja interne revizije,**
  - odobravanje nagrade za rad voditelja interne revizije,
  - ocjena temeljem provjere i upita članovima uprave i voditelju interne revizije o postojanju eventualnih neprimjerenih ograničenja u opsegu rada ili ljudskim kapacitetima.

Zakon o sustavu unutarnjih kontrola

- NEOVISNOST UNUTARNJE REVIZIJE I OVLASTI
- Organizacijska i funkcionalna neovisnost unutarnje revizije
- Članak 29.
- (1) Unutarnja revizija ustrojava se kao samostalna unutarnja ustrojstvena jedinica **te je ustrojstveno i funkcionalno izravno odgovorna odgovornoj osobi institucije**. Funkcionalna neovisnost unutarnje revizije ostvaruje se njezinom neovisnošću o drugim ustrojstvenim jedinicama institucije u planiranju rada, obavljanju poslova unutarnje revizije i izvještavanju.
- (2) **U instituciji gdje je osnovan odbor unutarnja revizija funkcionalno odgovara i odboru.**

© 2019. Deloitte Hrvatska

Naše najčešće praktične preporuke (1/3)

- Neuključivanje ili nedostatak dokaza o uključivanju drugih dionika tijekom izrade godišnjeg svemira rizika (engl. audit universe)
- Nesagledavanje svih ključnih rizika za poslovanje društva u 'audit universe' posebice u području IT rizika
- Potreba za provođenjem angažmana IT interne revizije ili eksternalizacije ovih aktivnosti.
- Veće korištenje IT alata unutarnje revizije (npr. za uzorkovanje)
- Neplaniranje revizor dana po pojedinačnoj internoj reviziji i po revizoru te usporedba planiranih i ostvarenih revizor dana za svaku reviziju po svakom revizoru.
- Potreban je razvoj i formalno uvođenje sustava praćenja ključnih pokazatelja uspješnosti poslovanja interne revizije (KPI) radi povećanja efikasnosti, učinkovitosti i dodatne vrijednosti interne revizije.
- Odjeli interne revizije bi trebali što prije započeti s planiranjem i izvršavanjem savjetodavnih angažmana kako bi se povećala dodatna vrijednost koju pruža interna revizija.

© 2019. Deloitte Hrvatska

Naše najčešće praktične preporuke (2/3)

- ne provode se angažmani u području upravljanja rizicima i korporativnog upravljanja.
- Završeni revizorski predmeti se ne zaključavaju što povećava rizik neovlaštenih naknadnih izmjena revizorske dokumentacije.
- Prepoznata je potreba za unaprjeđenjem kvalitete preporuka i većeg angažmana interne revizije u implementaciji preporuka.
- Stjecanje međunarodno priznatih profesionalnih certifikata (CIA, CISA, itd.)
- U suradnji s odjelom ljudskih resursa potrebno je pripremiti godišnji plan razvoja karijere svakog internog revizora i redovito evaluirati rad internih revizora.
- Voditelju interne revizije treba biti omogućeno sudjelovanje na važnim sastancima visokog rukovodstva organizacije te pravovremeni pristup njihovom dnevnom redu i zapisnicima.
- Program interne revizije često je nepotpun tj. ne uključuje sve potrebne cjeline (ciljeve angažmana, rizike, revizorske procedure, preporuke, referencu na provedena testiranja u radnim papirima).
- Način odabira uzorka često nije obrazložen ili odabrani uzorak nije dokumentiran.

© 2019. Deloitte Hrvatska

Naše najčešće praktične preporuke (3/3)

- Unaprijedit kvalitetu izvještaja na način da bude jezgrovito, uz isticanje značajnih identificiranih rizika
- Izvješćivanje treba biti kratko i jezgrovito, uz isticanje značajnih identificiranih rizika te pripremu kvalitetnih, dovoljno detaljnih preporuka. Najbolja uočena praksa je da se priloži implementacijski plan pripremljen od strane revidiranog subjekta nakon dostave nacrta izvještaja u konačni izvještaj.
- Uprava mora nedvosmisleno „diktirati ton" i inzistirati na pravodobnoj primjeni preporuka interne revizije.
- Nagrađivanje / poželjnost rada na mjestu internog revizora.

© 2019. Deloitte Hrvatska

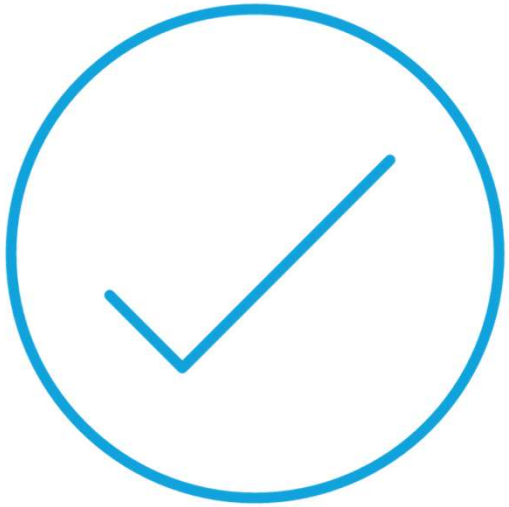
Trendovi u vanjskoj procjeni kvalitete rada (eksternom vrednovanju) unutarnje revizije

- Stav je struke da se standardi moraju nadograđivati te da je vanjsko ocjenjivanje bolje provoditi češće, a ne samo svakih pet godina.
- Česte promjene visokog rukovodstva ili članova Revizorskog/Nadzornog odbora nalažu potrebu za vanjskim ocjenjivanjem kvalitete radi boljeg uvida u stvarno stanje.
- Kako raste važnost interne revizije i korporativnog upravljanja, tako se povećava i odgovornost rukovodećih i nadzornih tijela, stoga je potrebno uvjeriti se u kvalitetu interne revizije.
- S obzirom na povećani broj značajnih rizika u okružju i u organizaciji interna revizija jedan je od važnih preduvjeta za unapređenjem kvalitete korporativnog upravljanja uključujući sprječavanje i otkrivanje prijevarnih radnji.

© 2019. Deloitte Hrvatska

Zaključak

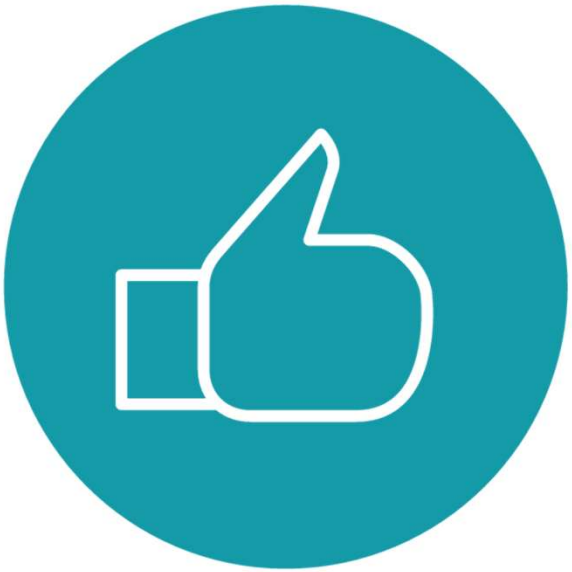
- Regulatornim okvirom u javnom sektoru RH jasno je propisan zahtjev za **redovitim provođenjem vanjske procjene kvalitete** /**eksternog vrednovanja unutarnje revizije** u skladu s MOPD.
- **Barem jednom u pet godina kvalificiran neovisan procjenitelj ili procjeniteljski tim izvan organizacije moraju provesti vanjsku procjenu kvalitete**/**eksterno vrednovanje**.
- **Ukoliko se ne provede vanjska procjena kvalitete, glavni revizor mora priopćiti neusklađenost s MOPD kao i njen utjecaj višem menadžmentu i odboru.**
- Najčešća područja u kojima postoje odstupanja od MOPD u unutarnjim revizijama javnom sektoru su **organizacijski položaj/neovisnost** interne revizije, **savjetodavni angažmani**, **neplaniranje revizor dana za svaku reviziju po svakom revizoru, IT interne revizije**, **potpunost 'audit universe', kvaliteta revizorskog programa i preporuka.**



© 2019. Deloitte Hrvatska

Zahvaljujem na pažnji!

E-mail:
drajakovic@deloittece.com
Web://www2.deloitte.com/hr



© 2019. Deloitte Hrvatska

Deloitte.

Deloitte se odnosi na Deloitte Touche Tohmatsu Limited, skraćeno DTTL, i mrežu njegovih članova i s njima povezanih subjekata. DTTL i svaki njegov član su pravno odvojeni i samostalni subjekti. Usluge klijentima ne pruža DTTL. Detaljan opis DTTL-a i njegovih članova možete pronaći na adresi www.deloitte.com/hr/o-nama.

Deloitte je vodeći globalni pružatelj usluga revizije i savjetovanja, poreznog savjetovanja, poslovnog savjetovanja te usluge upravljanja rizicima i financijskog savjetovanja. Deloitte pruža svoje usluge četirima od pet poslovnih subjekata uvrštenih u popis 500 vodećih prema časopisu "Fortune" (Fortune Global 500®). i njegove kompetencije svjetske klase dostupne su klijentima putem Deloitteove globalno povezane mreže poslovnih subjekata u preko 150 zemalja i teritorija. Saznajte više o načinu na koji oko 286.000 Deloitteovih stručnjaka daje svoj bitan/vidljiv doprinos putem poveznice www.deloitte.com.

U Hrvatskoj usluge pružaju Deloitte d.o.o. i Deloitte Savjetodavne Usluge d.o.o., pod zajedničkim nazivom „Deloitte Hrvatska", subjekti povezani pod krovnom tvrtkom Deloitte Central Europe Holdings Limited. Deloitte Hrvatska je među vodećim davateljima profesionalnih usluga u zemlji, koje obuhvaćaju usluge revizije i savjetovanja, poreznog, poslovnog savjetovanja te usluge upravljanja rizicima i financijskog savjetovanja koje pruža više od 180 domaćih i inozemnih stručnjaka.

© 2019. Deloitte Hrvatska