

Ususret ulasku u EU

Interna revizija pred novim izazovima

Na 4. međunarodnoj konferenciji internih revizora raspravljalo se je o izazovima interne revizije ulaskom u EU. Ona ulaskom u EU ima važan i opsežan zadatak prilagođavanja preporukama, smjernicama, direktivama, pravilima, standardima, normama i sl.

Hrvatski institut internih revizora bio je domaćin i organizator 4. međunarodne konferencije HIIR-a pod nazivom „Izazovi interne revizije ulaskom u EU“, koja je održana u Umagu od 12. do 14. travnja 2012.g. Budući da je Konferencija organizirana poslije potpisivanja predpristupnog ugovora za ulazak Hrvatske u EU i godinu dan prije punopravnog članstva, organizator je ocijenio da je to trenutak kada se treba dati naglasak ovoj temi. Nazivom i sadržajem Programa Konferencije, odnosno sekcijama i prezentacijama organizator je htio ukazati na trenutak u kojem se nalazi Hrvatska i interna revizija.

Ukorak s EU i u području interne revizije

Interna revizija u Hrvatskoj nema dugu tradiciju, ako se komparira s internim revizijama u drugim zemljama EU. Uspostavljanje interne revizije u Hrvatskoj počelo je prije 5 do 10 godina, u odnosu na zemlje u našem okruženju. Kao početak razvoja interne revizije može se smatrati odluka Vlade RH iz 1995.g. da sva javna poduzeća (trgovačka društva u vlasništvu države) moraju organizirati internu reviziju. tada se je započelo s projektom uspostave funkcije interne revizije u okviru projekta koji je financirala EBRD, a provođen je u suradnji s revizorskom tvrtkom Arthur Andersen. Tada je u javnim poduzećima donesena odluka za uspostavljanje interne revizije, imenovani stručni radnici i započelo se je s edukacijom.

Organiziranje godišnjih konferencija internih revizora jedna je od značajnijih i zahtjevnijih aktivnosti Hrvatskog instituta internih revizora. Konferencije su način i medij komunikacije internih revizora međusobno i sa stručnom javnosti. Također, organiziranjem konferencija, HIIR na najbolji mogući način ispunjava svoje ciljeve:

- promicanje struke interne revizije i samog Instituta,
- provođenje edukaciju članova,
- promoviranje primjenu najbolje prakse,

- upoznavanje stručne javnosti i okruženja s vrijednostima interne revizije,
- davanje doprinosa interne revizije u stvaranju dodane vrijednosti i
- prihvaćanje interne revizije kao bitnog čimbenika u procesu upravljanja.

Konferencija je bila prilika za sve stručnjake koji žele proširiti svoja znanja, prije svega za interne revizore, ali i za stručnjake iz drugih stručnih disciplina i profesija: risk menadžere, stručnjake za kontroling, sukladnost (Compliance), financijsko upravljanje i financijske kontrole, sustav internih kontrola, osobe uključene u upravljanje projektima financiranim od strane EU-a, stručnjake za informatičku sigurnost itd.

Poticaaj razvoju interne revizije

Namjera organizatora je bila da naziv Konferencije oslikava vrijeme u kojem se održava Konferencija, ali i da bude poticaj za budući rad i razvoj profesije interne revizije. Obuhvaćena su sva značajna područja interne revizije, najnovija recentna kretanja u razvoju profesije interne revizije, iskustva u radu interne revizije u Europi i svijetu itd. Konferencija je bila prilika da se ocijeni stanje profesije te govori o najnovijim tendencijama i perspektivama profesije.

Prezenteri iz zemalja EU su u svojim prezentacijama dali prikaz aktualnog stanja u pojedinim područjima i njihova iskustava i problemi koji su se pojavljivali i pojavljuju u procesu prilagodbe interne revizije europskim standardima. U okviru Europske konfederacije instituta internih revizora (ECIIA) radi se na implementaciji anglosaksonskih standarda u javnom sektoru, korporativnom upravljanju, primjeni međunarodnih standarda interne revizije itd. Doprinos Konferenciji dali su i predstavnici EU te interni revizori predstavnici nacionalnih instituta iz zemalja u okruženju: Austrije, BiH, Češke, Njemačke, Makedonije, Slovenije i Srbije, te konzultantskih tvrtki i akademske zajednice.

Konferencija je trajala tri dana. Ujutro je najprije bio plenarni dio, na kojem su iznesene teme od interes za većinu sudionika. Tijekom cijele Konferencije bile su teme koje su vezane uz izazove hrvatske interne revizije ulaskom u EU, kao npr. Značaj interne revizije za zemlju članicu EU, zelena knjiga – lekcije iz krize, Istraživanje o internoj reviziji, Promjene i izazovi regulatornog okruženja za banke ulaskom u EU, Uvođenje eura i uloga interne revizije. I u sekcijama su obrađivane teme izravno ili neizravno povezane uz glavnu temu Konferencije izazovi interne revizije ulaskom u EU.

Velik odziv internih revizora

U radu Konferencije sudjelovalo je 170 sudionika iz Hrvatske i inozemstva. Rad Konferencije odvijao se u 3 plenarne sjednice i 12 tematskih sekcija. Na Konferenciji je ukupno bilo 48

prezentacija koje su obradile recentne aktualnosti u području interne revizije i ostalih komplementarnih stručnih disciplina.

U pripremi i organizaciji Konferencije bilo je angažirano tridesetak od ukupno 180 članova HIIR-a. U realizaciji programa Konferencije bilo je uključeno više od 60 internih revizora - prezentera i moderatora. Na Konferenciji su bila zastupljena gotovo sva područja djelovanja interne revizije pa je stoga uključen i veliki broj poznatih stručnjaka, profesora i predavača iz područja interne revizije i srodnih disciplina. U radu Konferencije sudjelovalo je više predsjednika i predstavnika nacionalnih instituta internih revizora iz EU i našeg okruženja.

Rad Konferencije je bio organiziran ujutro zajedničkim radom u plenarnom dijelu. Poslije plenarnog dijela, tijekom dva dana organiziran je rad po sekcijama. Konferencija je imala ukupno 12 sekcija, na kojima su iznesene po tri prezentacije. Sekcijski rad se odvijao paralelno u tri sekcije, u dva dnevna termina, osim u subotu kada je održan samo plenarni dio. Nazivi sekcija i prezentacije obuhvatili su sva značajnija područja od interesa za rad i razvoj profesije interne revizije, kao i područja rada i djelovanja Hrvatskog instituta internih revizora.

Izazovi profesije

Glavni izazovi interne revizije u Hrvatskoj su odgovor rastućim potrebama za internim revizorima i kvalitetno pružanje usluga interne revizije u korištenju sredstava EU i transparentnosti poslovanja.

Interna revizija u Hrvatskoj danas se nalazi u prijelomnom fazi - izgradnja interne revizije sukladno stečevinama EU, daljnjeg razvoja u svim sektorima, prepoznavanja vrijednosti interne revizije i njezinog doprinosa organizacijama. Veliki broj jedinica interne revizije prošao je fazu uspostavljanja - edukacije i osposobljavanja za rad internih revizora, izrađeni su osnovni dokumenti za rad, stečena su iskustava u provođenju internih revizija, došlo je do etabliranja internih revizija u organizacijama, menadžment se sve više koristi radom interne revizije, sve više je evidentan doprinos interne revizije u procesu upravljanja i poslovanja. U velikom broju jedinica interne revizije došlo je do kadrovskih promjena i u rad su uključene po drugi ili treće puta novi interni revizori. Provedena je edukacija za više od 1000 internih revizora u organizaciji Sekcije internih revizora i za revizore u javnom sektoru. Stvorena je dobra baza za nove iskorake.

Veliki dio naših organizacija – internih revizija, čiji su vlasnici kompanije iz EU imaju podršku svojih matičnih kuća. Organizacije, odnosno interni revizori koji nemaju takvu priliku i tradiciju imali su mogućnosti dobiti i koristiti znanja i informacije o razvoju interne revizije u Europi i svijetu, putem konferencija HIIR-a i savjetovanja Sekcije internih revizora u proteklih 14 godina.

Na protekle tri konferencije u radu su sudjelovali predstavnici EU, ECIIA i IIA Global te predsjednici IIA nacionalnih instituta članica EU i davali stručni doprinos u razumijevanju položaja i stanja interne revizije u svijetu i EU te moguće perspektive razvoja interne revizije.

Više prezentacija u plenarnom dijelu i u sekcijama obradio je teme o mjestu i ulozi interne revizije u EU, iskustvima u razvoju interne revizije članica EU, prilagođavanje nacionalne regulative EU stečevinama - direktivama, smjernicama, preporukama, standardima i sl.

Sukladno naslovu Konferencije u plenarnom dijelu prvi dan Joop Vrolijk, senior advisor, OECD/Sigma izložio je temu „Značaj interne revizije za zemlju članicu EU“. Sigma projekt se realizira u suradnji s EU/OECD u javnom sektoru RH. U proteklih 20 godina u Europi su provedene administrativne reforme čija je pozornost bila na objektivnosti, učinkovitosti upravljanja, riziku i korporativnom upravljanju, uključujući menadžment, računovodstvo, pružanje kvalitetnijih usluga i optimiranje troškova. U Hrvatskoj je rađeno na razvoju interne revizije, ukazivanju na njezinu važnu ulogu u postizanju utvrđenih ciljeva. Često puta si postavljamo pitanje „Zašto je posebno važno uspostavljanje i rad interne revizije u članicama EU?“

Implementacija, odgovornost, učinkovitost

Sve članice EU, a posebno kandidati morali su uspostaviti više sustava značajnih za učinkovitost, rentabilnost, transparentnost poslovanja i korištenja sredstava u EU. Posebno je to važno zbog toga što se radi o velikim iznosima novca. Formalni razlozi su u završnom zahtjevu Poglavlja 32. PIFC-a (2006).

Cilj svih aktivnosti je bio uspostavljanje i implementacija aranžmana i odgovornosti menadžmenta te učinkovitost sustava koji bi trebao biti decentraliziran i funkcionalan, kao i neovisna interna revizija. Razlozi za uspostavljanje odgovarajućeg sustava i neovisnost interne revizije su što je RH do sada i što će u narednom razdoblju primiti velika novčana sredstva iz fondova EU. U ovaj proces su uključena ministarstva za regionalni razvoj, promet, okoliš, zatim ljudski resursi, za tranzicijske kapacitete, Schengenski kapaciteti itd. jedinice interne revizije u navedenim ministarstvima i drugi koji budu primatelji sredstava EU imat će nove zadatke, u čemu veliku ulogu ima ARPA. Ona održava kvartalne sastanke s jedinicama interne revizije po pitanjima planiranja revizije, procjenjivanja rizika, nalaza i kapaciteta. Jedinice interne revizije u ministarstvima koja koriste IPA fond mogu već s ARPA-om na EU fondovima.

Za korištenje EU fondova u narednom razdoblju treba poboljšati metodologiju rada interne revizije i unaprijediti kapacitete interne revizije. ARPA treba provoditi treninge za potrebnu metodologiju u čemu može pomoći Centralna harmonizacijska jedinica, kao moderator.

Iznadprosječna znanja i vještine internih revizora

Interna revizija u Hrvatskoj se razvija u posljednjih 17 godina i ostvarila je zavidne rezultate u primjeni strukovnih pravila, razvoju metodologije rada, primjeni informatičkih alata i software-a.

U protekle tri godine HIIR je u suradnji s PwC-om provodio istraživanje o stanju interne revizije u RH, o organizaciji i strukturi, ustrojstvu interne revizije, broju internih revizora, načinu rada, odnosu prema odborima za reviju i tijelima organizacije itd. Na prošlogodišnjoj Konferenciji sudionici su anketirani o plaćama i edukaciji internih revizora. Rezultati su publicirani i objavljeni na web stanicama HIIR-a, www.hiir.hr. Također, na Konferenciji su prezentirani rezultati.

Cilj ovog istraživanja je pružiti hrvatskoj javnosti informaciju o plaćama, beneficijama i edukaciji internih revizora. Istraživanje pruža i neovisnu analizu i pruža dovoljno informacija, trendova, prakse i sl. u hrvatskim organizacijama, što može biti od koristi internim revizorima i menadžmentu u narednom razdoblju.

Sudionici Konferencije dobili su anonimni upitnik koji su mogli ispuniti. Na Konferenciji je bilo 105 internih revizora iz Hrvatske koji su zaposleni u 60 organizacija, različite veličine i unutar različitih sektora. Od toga je 75 sudionika popunilo anketni upitnik, što je 71% od svih sudionika. Od toga je 76% ispitanika iz državnih tijela i javne uprave i financijskog sektora.

Prema anketi 26% ispitanika u državnom sektoru ima i druge dužnosti uz poslove interne revizije. Prema istraživanju prosječna neto plaća internih revizora je 10.978 kuna, od čega je 8.976 kuna u sektoru državnih tijela i javne uprave. Također, 20% veća je plaća za neke funkcije u sektoru financijskih usluga u odnosu na ostale sektore (bez državnog sektora). Raspon plaća internih revizora je od 8.914 kuna internog revizora (specijalist za reviziju) do 17.571 kuna direktora interne revizije. Promjenljivi dio plaće ima 38% direktora interne revizije (bez državnog sektora).

Većina anketiranih (76%), odnosno 88% iz državnog sektora) ima plaćene troškove prijevoza, što je sukladno praksi velikog broja organizacija u Hrvatskoj. Druga najčešća beneficija je plaćeni trošak mobitela. Polovica sudionika prima regres i božićnicu, dok je taj postotak nešto manji u državnom sektoru (42% za regres i 32% za božićnicu). Međutim, 60% anketiranih iz državnog sektora ima pravo na sistematski liječnički pregled, dok to ima samo 40% iz ostalih sektora.

Iz rezultata istraživanja nisu bili vidljivi trendovi u povezanosti plaća i stručnih kvalifikacija ili certifikata anketiranih, pa se može zaključiti da to značajno ne utječe na iznos plaće. Sukladno rezultatima istraživanja iz 2009., većina ispitanika (89%) ima lokalne certifikate (ovlašteni revizor, certifikat ministarstva financija, certifikat RIF-a) ovisno o segmentu u kojem su zaposleni, dok jako mali dio ispitanika (4%) ima međunarodne certifikate (CISA, CIA, CISM) te 7% ispitanika nije certificirano.

Edukacija internih revizora je značajna za razvoj profesije. Svake godine bi interni revizori trebali cca 20-30% vremena koristiti za edukaciju i stručno usavršavanje. Kontinuirani profesionalni razvoj internih revizora je ključan element. Interni revizori su odgovorni za svoj kontinuirani razvoj kako bi zadržali svoju stručnost te unaprijedili svoje vještine i znanje.

U 2010.g. 84% ispitanika je pohađalo obuku/seminare (ne uključujući konferencije internih revizora). Prema rezultatima istraživanja gotovo dvije trećine ispitanika (63%) prisustvovalo je stručnoj obuci ili seminaru vezano uz internu reviziju. Oko 21% ispitanika pohađalo je seminare/obuku na druge teme, dok 16% nije imalo niti jednu dodatnu edukaciju (ne uključujući konferenciju internih revizora).

Rezultati istraživanja iz 2009. pokazali su da je funkcionalno težište za većinu djelatnika interne revizije interna kontrola, poboljšavanje procesa i upravljanje rizicima. Sukladno tome i dvije najčešće teme pohađanih seminara/obuke su upravljanje rizicima i revizorska metodologija.

Za one ispitanike koji su bili prisutni na seminarima i obuci, prosječan broj dana godišnje edukacije je 7,8 dana ili 62 sata. To je iznad minimalne razine od 40 sati godišnje ili 80 sati za razdoblje od 2 godine definiranog za održavanje međunarodnog certifikata internog revizora (CIA).

Usporedbom prosječnog broja dana edukacija u sektoru financijskih usluga (8,3 dana) i u državnom sektoru (7,6 dana), nije uočena velika razlika u ukupnom broju dana po osobi. Međutim, ispitanici zaposleni u državnom sektoru pohađali su više seminara ili obuka vezano na temu revizorske metodologije i opće vještine za internog revizora, dok su se ispitanici zaposleni u financijskom sektoru više usredotočili na međunarodne standarde, kontrolno okruženje i informacijske sustave.

Većina seminara organizirana je unutar Hrvatske (88%) a samo mali broj seminara su ispitanici pohađali u vlastitoj organizaciji (15%). Četvrtina sudionika sudjelovala je na više seminara u različitoj organizaciji.

U godišnjem planu interne revizije za edukaciju je planirano 9% radnog vremena, što je dvostruko više nego od realizirano. Interna revizija za provođenje svojih temeljnih zadataka i obveza koristi cca 79% godišnjeg plana radnog vremena. Za druge aktivnosti se koristi 12%, ali taj raspon je dosta širok (od nekoliko posto do 35% ukupnog vremena ispitanika).

Iz provedenog istraživanja može se izvući nekoliko zaključaka značajnih za stanje i razvoj profesije interne revizije. U odnosu na prethodna istraživanja može se zaključiti da su ostvareni pozitivni pomaci u educiranosti internih revizora, povećan je ukupni broj internih revizora u Hrvatskoj, sve veći je broj certificiranih internih revizora, sve više se ulaže u edukaciju, mada je to još nedovoljno s obzirom na potrebe specijalizacije, . Ima područja na kojima još treba raditi, kao na primjer na promociji interne revizije, upoznavanju menadžmenta i stručnih radnika s njezinim vrijednostima i doprinosom poslovanju i procesu upravljanja, na poboljšanja statusa interne revizije u organizacijama, ukazivanju na potrebi daljnjeg usavršavanja internih revizora.

Uvjet za kvalitetan rad

Planiranje je prva faza u procesu provođenja interne revizije. Planski pristup uvjet je stručnog, kvalitetnog i učinkovitog rada interne revizije te primjene usvojenih stručnih

pravila. Interna revizija planiranjem ne samo da sebi olakšava rad, nego i operativno provodi aktivnosti kojima je cilj procjenjivanje mogućih utjecaja predloženih i očekivanih promjena i rizika na poslovanje.

Interna revizija mora planirati sve svoje aktivnosti, radi utvrđivanja prioriteta, definiranja ciljeva i učinkovite raspodjele ograničenih resursa. Dobro planiranje omogućava i lakše kontroliranje rada interne revizije.

Planiranje interne revizije jedna od kritičnih faza cjelokupnog procesa interne revizije o kojoj ovisi sadržaj aktivnosti u svim idućim fazama tog složenog procesa, sudionicima su dani prijedlozi za organizacijom dodatnih programa edukacije i treninga o ovim temama u organizaciji HIIR-a.

Planiranje rada interne revizije treba se definirati aktima interne revizije, koji moraju primjenjivati sva stručna pravila za rad interne revizije. Jedan do dokumenata je kojim se definira planiranje i rad interne revizije pravilnik o internoj reviziji. U pravilniku se definiraju osnovna polazišta za planiranje interne revizije, relevantne značajke rada, pojmovno određenje i njegova važnost u djelovanju funkcije interne revizije, normativni okvir organizacije i standardi interne revizije, odnos s drugim funkcijama nadzora, organima i tijelima društva ili organizacije, način izvještavanja i sve što je značajno za rad interne revizije i njezinu funkciju. Sudionicima je predložen mogući primjer sadržaja pravilnika. Polazeći od sadržaja tema sudionicima konferencije je, u obradi ove teme, posebna pozornost je dana pravilniku o internoj reviziji kao polazištu za aktivnosti planiranja interne revizije.

Za rad i razvoj interne revizije potrebno je imati više dokumenata, od kojih je strateški plan jedna od najznačajnijih. U strateškom planu se interna revizija daje svoju viziju razvoja u značajnim segmentima svoga rada. Strateškim planom - dugoročnim planom interne revizije sustavno i temeljito obrađuje okvir strateškog planiranja, od analize okruženja interne revizije, definiranja misije i vizije interne revizije usklađene s vizijom i misijom poduzeća, utvrđivanja srednjoročnih ciljeva i strategije razvoja do izrade plana djelovanja i kontinuiranog praćenja i evaluacije njegove implementacije.

U odnosu na izradu strateškog plana interni revizori imaju daleko više iskustva u izradi godišnjeg plana interne revizije. U izlaganjima i raspravi posebna je pozornost bila usmjerena eksplikaciji svrhe i ciljeva godišnjeg planiranja, analizi okvira za izradu godišnjeg plana interne revizije te alokaciji revizijskih resursa za ostvarenje godišnjeg plana interne revizije. Osim toga, detaljnije je opisan cjelokupni proces godišnjeg planiranja rada funkcije interne revizije te postupak odobravanja godišnjeg plana od strane uprave i odbora.

Sudionici su najviše bili zainteresirani za metodologiju planiranja interne revizije na strateškoj i godišnjoj razini te su u u tom kontekstu međusobno podijelili svoja iskustva i postignute rezultate u radu na aktivnostima planiranja.

Zadaci u primjeni odredbi o fiskalnoj odgovornosti

U javnom sektoru interni revizori imaju puno zadataka i obveza u primjeni Zakona o fiskalnoj odgovornosti - davanje mišljenja kao dio Izjave o fiskalnoj odgovornosti.

Prezenter su dali doprinos iznoseći praktična iskustava u izražavanju i formuliranju mišljenja unutarnje revizije. Sudionici su upoznati s ulogom unutarnje revizije u kontekstu fiskalne odgovornosti i važnost mišljenja unutarnje revizije o funkcioniranju sustava financijskog upravljanja i kontrola koje se daje za revidirana područja. To je dio Izjave o fiskalnoj odgovornosti. Prezentirani su koraci u izradi navedenog mišljenja unutarnje revizije i ukazano je na utjecaj rezultata rada unutarnje revizije. Možebitne uočene slabosti dane u revizijskim izvješćima i provedene preporuke mogu utjecati na davanje Izjave o fiskalnoj odgovornosti. Ne manje značajno područje je suradnja između unutarnje revizije i upravljačke strukture i razmatranje Izjave o fiskalnoj odgovornosti kao jednog od instrumenata upravo za jačanje i unapređenje te suradnje.

Konferencije su i prilika za prezentiranje i razmjenu iskustava. Tako je prezentirano praktično iskustvo u izražavanju i formuliranju mišljenja unutarnje revizije. Unutarnja revizija na temelju nalaza i preporuka iz obavljenih revizija, kao i praćenja provedbe istih formulira i izražava mišljenje o funkcioniranju sustava financijskog upravljanja i kontrola za revidirana područja. U konkretnom primjeru to je obuhvatilo područje javne nabave, upravljanja prihodima, upravljanja stambenim i poslovnim prostorima, izdavanje lokacijskih dozvola te upravljanja i raspolaganja građevinskim zemljištem. Također, ukazano je na povezivanje obavljenih revizija s područjima iz Upitnika o fiskalnoj odgovornosti, odnosno s područjem planiranja i izvršavanja proračuna, javnom nabavom, računovodstvom i izvještavanjem.

Izjava o fiskalnoj odgovornosti i uz nju vezano mišljenje unutarnje revizije o funkcioniranju sustava financijskog upravljanja i kontrola za revidirana područja, prvi puta priprema je u 2012. godini.

Posebno je bila zanimljiva rasprava između sudionika na temu revizijskih preporuka, njihovog broja, značajnosti, odnosno rangiranja prema važnosti, prihvatanja preporuka od strane revidiranih subjekata, kao i provedbe preporuka. S obzirom da je status provedbe preporuka izuzetno važan za izražavanje mišljenja unutarnje revizije to zasigurno može biti jedna od tema na idućim konferencijama i seminarima.

Prilagodba javnog sektora EU standardima

Glavni naglasak Konferencije bio je na prilagodbi interne revizije EU standardima, preporukama, direktivama, pravilima, smjernicama i drugim regulatornim aktima. To je značajno za sve profesije u Hrvatskoj pa i za internu reviziju.

U javnom sektoru u EU i Hrvatskoj COSO model se primjenjuje u uspostavljanju unutarnjih financijskih kontrola, a posebno računovodstvenim izvještajima korisnika proračuna. Za to je potrebno situacijski promatrati računovodstvenu funkciju, elemente unutarnjih kontrola.

Za razumijevanje značaju i mogućnosti korištenja potrebno je poznavanje svih pet međusobno povezanih komponenti COSO modela: kontrolno okruženje, upravljanje rizicima, kontrolne aktivnosti, informacija i komunikacija i praćenje provođenja korektivnih mjera i aktivnosti. Da bi se mogle sagledati unutarnje kontrole u računovodstvenim izvještajima potrebno je definirati ključne identifikatore. Na sekciji su izneseni praktični primjeri koji su približili primjenu ovog modela: ključni identifikator unutarnjih kontrola na plaćama, prihodima, drugim rashodima i izdacima te na bilanci, odnosno imovini i obvezama. Također, dat je pogled internog i eksternog revizora na sastav unutarnjih kontrola.

Veliko zanimanje sudionik, kao obično, izazvala je tema javna nabava. U okviru teme koja se odnosila na javnu nabavu ukazano je na područja javne nabave gdje unutarnji revizori trebaju usmjeriti svoju pozornost prilikom revidiranja procesa javne nabave. To se posebice odnosilo na planiranje nabave te upravljanje postupcima javne nabave. Ukazano je i na antikorupcijske mjere kao i na ocjenu učinkovitosti javne nabave. U izlaganju su dane promjene koje donosi novi Zakon o javnoj nabavi te je dan osvrt na primjenu pojedinih odredbi starog i novog Zakona o javnoj nabavi. Sigurno da će ova tema biti i na sljedećim konferencijama. S obzirom na izuzetno veliko zanimanje i kvalitetno izlaganje sudionici su predložili da na sljedećim konferencijama se više posveti javnoj nabavi. Također, predloženo je da se da HIIR organizira cjelodnevni seminar s interaktivnim pristupom u kojem će sudionici seminara razmijeniti iskustava u provođenju interne revizije javne nabave.

Interna revizija se sve više daje rezultate ne samo u ministarstvima i lokalnoj upravi i samoupravi, nego i u zdravstvu, školstvu, znanstvenim institucijama, društvenim djelatnostima itd. Na prošlogodišnjoj i ovogodišnjoj Konferenciji sudionicima su iznesena iskustva internih revizora koji rade u zdravstvu, županijama i općinama. Ove godine je bila tema kako interni revizor kroz svoju savjetodavnu ulogu može pomoći u poboljšanju poslovanja bolnice. To je prikazano na četiri revidirana područja i to kod likvidature i plaćanja računa, organizaciji zdravstvene njege, obračunu i naplati sudjelovanja osoba u troškovima zdravstvene zaštite te kod izrade financijskog plana prihoda i rashoda i drugih pripadajućih planova. Kvalitetne preporuke i njihovo provođenje dovelo je do znatnog poboljšanja poslovanja bolnice na tim područjima.

Potrebne komunikacijske vještine

Već tradicionalno svake godine na Konferenciji je posvećena jedna sekcija komunikacijskim vještinama. Sudionici prethodnih konferencija s visokom ocjenom su ocijenili teme i prezentere koji su izlagali poslovne i komunikacijske vještine. Ove godine su prezentirane interesantne teme za rad internih revizora: aktivnim slušanjem do povjerenja i prave informacije i asertivni stil u provođenju revizijskog postupka sastanaka kao sredstvo komunikacije u procesu provođenja interne revizije. Interni revizori su pokazali veliki interes za navedene teme, kako posjetom tako i aktivnim sudjelovanjem, što su iskazali sudionici i anketi.

Prezentirane teme još su jednom ukazale na važnost poznavanja komunikacijskih vještina, gotovo jednako kao i stručnih znanja iz područja interne revizije. U prilog tome govore i

Međunarodni standardi za stručnu provedbu interne revizije koji naglašavaju da interni revizori moraju posjedovati znanja, vještine i ostale sposobnosti koje su potrebne za ispunjavanje pojedinačnih odgovornosti.

Danas živimo u okruženju u kojem je tržišna i ekonomska situacija sve teža, stupanj promjena sve brži, poslovno okruženje postaje sve kompleksnije, a potražnja za komunikacijskim vještinama postaje sve značajnija. Izvršne prezentacijske vještine, izvrsno govorno i pisano izražavanje, učinkovito komuniciranje samo su neke od karakteristika u današnjim opisima radnih mjesta internih revizora.

Proces interne revizije je proces komunikacije. Komuniciranje s okruženjem je u centru svih aktivnosti internih revizora, od prikupljanja informacija i prezentiranja nalaza do praćenja provođenja korektivnih mjera i aktivnosti. Ključna vještina za interne revizore je oblikovanje i prikupljanje pitanja, a dobro pitanje najčešće je rezultat prethodno dobivenog odgovora.

Stephen Covey, autor knjige „Sedam navika visoko učinkovitih ljudi“ (engl. „The Seven Habits of Highly Effective People“) je najbolje definirao odnos među ljudima - potrebno je najprije razumjeti da bismo bili shvaćeni. U tome nam može pomoći aktivno slušanje, komunikacijska vještina kojom usmjeravamo našu pažnju, uvažavamo potrebe druge osobe i izražavamo empatiju. Pri aktivnom slušanju obraćamo pažnju i čujemo, interpretiramo poruku, pamtimo, ocjenjujemo i procjenjujemo te reagiramo i odgovaramo. Cilj aktivnog slušanja je da nas sugovornici prihvate, čuju i da nam vjeruju. Pauza ili tišina tijekom razgovora je ono na čemu najveći broj nas može unaprijediti neverbalni dio aktivnog slušanja.

Aktivno slušanje nije jedina tehnika koja može pomoći internim revizorima. Još jedna komunikacijska vještina od koje možemo imati koristi je i asertivnost - sposobnost izražavanja osjećaja, mišljenja, uvjerenja i potreba direktnog, otvorenog i iskrenog razgovora na odgovarajući način. Tipično asertivno ponašanje uključuje: pozitivan pristup, jasno izražavanje, nedvosmisleno iznošenje misli bez skrivenih primisli, razlikovanje činjenica od mišljenja i slično. Interni revizori mogu imati koristi od asertivnog ponašanja, poglavito u učinkovitoj komunikaciji, kvalitetnim odnosima, rješavanju konflikata, jačanju samopouzdanja, bržem i lakšem ostvarivanju ciljeva te manjem nezadovoljstvu i stresu.

Asertivnost može pomoći internim revizorima i kada treba reći NE. Uvijek je dobro poslušati mišljenje, stav ili zahtjev do kraja, kad je jasno što se očekuje od interne revizije, mada znamo da ne možemo nešto učiniti. U tom slučaju bez uvijanja treba reći NE smireno i odlučno, ali i navesti razloge izbjegavajući opširna objašnjenja i isprike.

Sustav internih kontrola – preduvjet za kvalitetan rad interne revizije

Preduvjet za prilagodbu i razvoj interne revizije sukladno EU stečevinama su odgovarajuća korporativna pravila i sustav internih kontrola.

Za rad interne revizije je značajan i razvoj ne samo interne revizije nego i komplementarnih stručnih disciplina, kao što su upravljanje rizicima, sukladnosti (Compliance) i funkcije

unutarnjeg nadzora te izgradnja sustava internih kontrola. Uspostavljanje sustava internih kontrola polazi od procjene rizike. Uprava društva uspostavlja sustav internih kontrola sa ciljem provođenja poslovne politike i uspješnosti poslovanja. Za uspostavljanje sustava internih kontrola potrebno je utvrditi kontrolni i normativni okvir. Kontrolnim okvirom definira se normativni okvir kao skup akata i procedura. Interna revizija ima veliku ulogu u uspostavljanju i procjenjivanju sustava internih kontrola. Uloga interne revizije definirana je IPPF-om i korporativnim pravilima. Kroz svoja izvješća interna revizija daje ocjenu o djelovanju sustava internih kontrola.

Uspostavljanje i djelovanje sustava internih kontrola je od velike važnosti za rad svih vrsta revizije: interna, eksterna i državna revizija. Revizije provodeći revizijske metode i postupke, procjenjuju primjerenost, pouzdanost, djelotvornost i učinkovitost sustava internih kontrola. Sustav internih kontrola ima za cilj poboljšanje načina rada i optimiranje poslovanja te procesa upravljanja. Danas se sustav internih kontrola sve više smatra dobrim rješenjem za niz potencijalnih problema u poslovanju poduzeća, budući da osigurava obavljanje poslova i procesa na pravi način i u pravo vrijeme.

Prezenteri su dali pregled način uspostavljanja sustava internih kontrola u različitim okruženjima i ulogu interne revizije. Zajedničko svim temama koje su izložene je praksa i iskustvo internih revizora u uspostavljanju i procjenjivanju djelovanja sustava internih kontrola i internih kontrola.

Sustav internih kontrola je cjelovit koncept ili skup homogenih kontrolnih procedura koji svi zajedno čine krovnu regulativu koju uspostavlja menadžment organizacije. On ima veliki značaj za rad revizija jer interna, eksterna i državna revizija, na temelju sustava procjenjuju stanje i perspektive revidiranog područja. Prvi zadatak svih revizija je ispitivanje sustava internih kontrola, što znači da nema niti jedne revizije kojoj sustav interne kontrole nije objekt revizije.

Za procjenjivanje značaja sustava internih kontrola u radu interne revizije potrebno je poznavanje korporativnih pravila upravljanja, internog nadzora i internih kontrola. Korporativna pravila imaju važnu ulogu za uspostavljanje i djelovanje sustava internih kontrola i za rad interne revizije.

Interna revizija ima savjetodavna ulogu menadžmentu

Nova definicija interne revizije naglašava obvezu interne revizije u području ispitivanja internih kontrola. Interna revizija ispitujući interne kontrole i sustav internih kontrola i dajući procjene o njihovom djelovanju obavlja savjetničku ulogu za potrebe menadžmenta. Interna revizija provođenjem revizija daje informaciju menadžmentu o stanju sustava internih kontrola te time pomaže u njihovom radu i izvršavanju obveza u području nadzora. U najnovijim istraživanjima IIA Global i ECIIA ukazuje se na značaj sustava internih kontrola za rad interne revizije. U uspostavljanju i djelovanju sustava internih kontrola, veliki doprinos može davati interna revizija, pored nadzornog odbora/uprave, odbora za reviziju i menadžmenta.

Menadžment je obavezan kontinuirano provoditi procjenjivanje djelovanja sustava, nadzirati i izvještavati o radu sustava te poduzimati potrebne mjere i aktivnosti u cilju otklanjanja uočenih problema i unaprjeđenja poslovanja i procesa upravljanja.

U sekciji su iznesena iskustva internih revizora iz BiH i Makedonije. Kao na primjer način na koji se upravlja rizikom kompanije te koja je uloga u tome interne revizije i internih kontrola. Odgovarajuće funkcija upravljanja rizikom mora biti podržana od strane izvršnih direktora. Upravljanje rizikom obuhvaća i procjenjivanje sustava internih kontrola i mora biti dio strategije i planova kompanije. Inherentni rizici su domeni odgovornosti menadžmenta i mogu utjecati na postizanja poslovnih ciljeva. Procijenjeni veliki rizici moraju biti u fokusu i biti pokriveni programom provođenja internih revizija. Provođenjem revizije i njezinim rezultatima interna revizija ocjenu procjenjivanja i upravljanja rizicima i sustava internih kontrola.

Informacijska sigurnost –preduvjet uspješnosti

Sigurnost informacijskog sustava je preduvjet za kvalitetno upravljanje i odlučivanje te poslovanje, ali i za rad interne revizije. Primijećen je pojačani interes za teme iz područja sigurnosti informacijskog sustava.

Na sekciji o informacijskoj sigurnosti obrađene su aktualne teme iz područja sigurnosti informacijskih sustava - eksternalizacija IT security-a - pogled sa strane IT revizora, implementacije standarda ISO/IEC 27001:2005 - Security Awareness Program u Volvo IT i sadašnjosti i budućnost PCI DSS-a u Hrvatskoj. Sve teme su bile „up-to-date“ i zanimljive. Predavači su teme iznijeli na zanimljiv način i s puno praktičnog iskustva. To je bio poticaj da je poslije prezentacija bila korisna diskusija i razmjena iskustava.

Glavni naglasci iz prezentacije i rasprave su da razvoj interne revizije zahtjeva i edukaciju internih revizora i razvijanje specijalističkih znanja i multidisciplinarnost internih revizora. To je uvjet da bi interni revizori mogli odgovoriti svim izazovima interne revizije i prilagodili se EU standardima. Sudionici su predložili da se još više poradi na edukaciji članova u okviru sekcije HIIR-a iz područja sigurnosti informacijskog sustava, kao i interne revizije informacijskih sustava.

Danas je teško zamisliti provođenje interne revizije bez informatičkih znanja i korištenja informatičkih alata. Interni revizori su pokazali veliki interes za teme iz područja sigurnosti IT-a. Revizija IS-a i uključivanje internih revizora s informatičkim znanjima je neophodna u skoro svakoj reviziji. Danas interni revizori moraju imati i razvijati specijalistička znanja i multidisciplinarnost internih revizora, kako bi bili spremni provoditi sve vrste revizije.

Interna revizija treba pomoći u korištenju EU fondova

Zakonitost, transparentnost, rentabilnost i učinkovitost korištenja sredstava EU je preduvjet za razvoj Hrvatske. U tome može puno pomoći i interna revizija

U Hrvatskoj se već nekoliko godina intenzivno radi na uspostavljanju sustava koji bi osigurao zakonito, transparentno, rentabilno i učinkovito korištenje sredstava EU fondova. Sudionici su upoznati i dobili na uvid pregled cjelokupne organizacijske strukture i način djelovanja revizijskih tijela uključenih u obavljanje revizije fondova EU namijenjenih Republici Hrvatskoj. Ova tema je interesantna za sve interne revizore, a ne samo za javni sektor.

Za upoznavanje funkcije, razvoja i načina rada interne revizije EU fondova potrebno je poznavanje šireg konteksta uspostavljanja interne revizije. To se posebno odnosi na djelokruga rada, organizaciju, kompetencije, ulogu, zadatke i način rada interne revizije. Ovdje se treba posebno istaknuti značaj unutarnje revizije i njezine obveze u javnim institucijama koje koriste ili su odgovorne za korištenje EU sredstava. U tom kontekstu u prezentacijama su navedeni konkretni podaci o izvršenim aktivnostima. Internim revizorima je obrazložena i pojašnjena uloga u izvršavanju obveza izdavanja Izjave o jamstvu, Izjave o fiskalnoj odgovornosti i u slučajevima nepravilnog korištenja sredstava. Za uspješan rad internih revizora potrebno je osigurati suradnju svih učesnika u procesu korištenja EU fondova i revizije. Kada se govori o internoj reviziji, to se prije svega odnosi na suradnju Središnje harmonizacijske jedinice, Ministarstva financija i unutarnjih revizora s institucijama koje obavljaju vanjske revizije EU fondova.

Za kvalitetan rad interne revizije i korištenje EU fondova potrebno je osigurati suradnju s vanjskom revizijom. U prezentaciji je na strukturiran način – pregledno su izloženi stavovi o ulozi i radu tijela za reviziju ovlaštenog za davanje revizijskog mišljenja o djelovanju sustava uspostavljenog u RH za korištenje fondova EU, te pružanja jamstva Europskoj komisiji o ispravnosti korištenja sredstava. Također, je ukazano na odgovarajuće međunarodne revizijske standarde koje je potrebno slijediti u slučaju kada se za obavljanje revizije oslanja na rad drugih revizijskih tijela. Za rad internih revizora bitno je poznavanje stanja u ovom području te djelovanje tijela ovlaštenog za obavljanje vanjske revizije, odnosno ARPA-e, i jedinica za unutarnju reviziju.

U javnom sektoru veliki broj internih revizora je upoznat ili radi na reviziji na poslovima revizije projekata u sustavu EU fondova. Sudionici su upoznati sa stanjem korištenja sredstava i oblicima fondova EU koji su RH, koji su na raspolaganju u tekućem programskom razdoblju od 2007. do 2013. g. Na sažet način dan je prikaz svih aktivnosti ARPA-e, te oblici korištenih revizijskih pristupa s opširnijim opisom revizije operacija, odnosno projekata.

Ne samo za interne revizore nego i za širu stručnu javnost interesantne su informacije o perspektivama za „financijsku omotnicu“ u budućem programskom razdoblju od 2014. do 2020. g.

Sudionici sekcije izrazili su zanimanje za neka konkretna pojašnjenja, pa između ostalog i o mogućnostima obavljanja revizije EU fondova od strane drugih revizijskih tijela.

Ocjene Konferencije

Jedan od anketiranih sudionika je možda na najbolji način dao mišljenje o Konferenciji u cjelini, programu i temama - „Nakon svake konferencije dobijem motiv ostati u ovoj profesiji.“

Već treću godinu sudionici su imali mogućnost ispuniti anketni upitnik i dati svoje mišljenje o svim aspektima organizacije i kvalitete realizacije Programa konferencije.

Od 160 sudionika Konferencije, anketni upitnik je ispunilo 66 sudionika, što se može smatrati više nego reprezentativnim uzorkom. Prošle godine je anketu predalo 92 sudionika, ali je u 2010. g. to učinilo samo 14 njih. Predavanja u plenarnom dijelu Konferencije ocijenjena su s prosječnom ocjenom 4,1 od anketiranih sudionika.

Najviše anketiranih sudionika bilo je na predavanjima u sekcijama A i G (39%) i u sekcijama B, D i J (35-38%) anketiranih. U ostalim sekcijama anketirani su sudjelovali od 14-30%, a najmanji broj sudjelovao je u sekciji F. Prosječnu ocjenu 4,5 ili veću dobile su sekcije A, H, I i J, ocjenu 4,1-4,5 sekcije B, C, D, G, K i L dok su sekcije E i F dobile najniže ocjene (3,9 odnosno 4,0). Ispodprosječne ocjene je u dva slučaja dobila sekcija E, te u 4 slučaja plenumski dio 1. dana (ovdje je u jednom slučaju navedeno da je to zbog prezentacija na engleskom jeziku).

Što se tiče ocjenjivanja različitih odnosno organizacijskih aspekata konferencije, 98 % anketiranih je odgovorilo na sva postavljena pitanja. Najveće ocjene dobila je ugodna i poticajna atmosfera (4,6) te mogućnost uključivanja u raspravu (4,6). Svi anektirani odgovorili su na pitanje vezano uz preporuku konferencije drugim kolegama pri čemu bi 41 anketirani svakako predložili konferenciju svojim kolegama (ocjena 5).

Anketirani su u najmanjoj mjeri suglasni s izjavom da bi naučeno na konferenciji mogli primijeniti u svakodnevnom radu (prosječna ocjena 3,7). Što se organizacijskih aspekata tiče najvišu ocjenu dobila je kvaliteta smještaja (4,8), a slijede mjesto i vrijeme održavanja te slobodno vrijeme (4,7). Ukupno je Konferencija ocijenjena prosječnom ocjenom 4,4 (prošlogodišnja ocjena je bila 4,5).

Ispodprosječne ocjene organizacijskog aspekta bile su rijetkost (prijava, cijena i način plaćanja te rezervacija i usluga agencije ocijenjeni su ocjenom 2 u 3 slučaja). Ostali aspekti konferencije dobili su u 15 slučajeva ispodprosječnu ocjenu najvećim dijelom za primjenjivost u svakodnevnom radu te za raznolikost, nove stvari ili pojašnjenje postojećih. Međutim, u većini slučajeva anketirani koji su za pojedina područja davali ispodprosječnu ocjenu ocijenili su Konferenciju s ukupnom ocjenom 4.

40 anketiranih (60%) predložilo je teme za edukaciju i za sljedeće konferencije (92 teme). Teme se odnose na javnu nabavu i provođenje interne revizije nabave, prijevera, interna revizija i forenzično ispitivanje, učinkovito upravljanje rizikom prijevera i interna revizija - metode, tehnike, metodologija provođenja interne revizije, korporativno upravljanje, komunikacijske vještine, sustav internih kontrola, procjenjivanje kvalitete rada interne revizije, interna revizija i ISO norme, unutarnja revizija u sustavu EU fondova, interna revizija EU

fondova, suradnja s vanjskom revizijom, oslanjanje vanjske revizije na rad unutarnje revizije, metode i postupci vrednovanja interne revizije od strane eksterne revizije itd.

mr. Stanko Tokić, predsjednik HIR-a