Sprječavanje korupcije

Tematski zahtjev

Topical Requirement



The Institute of
Internal Auditors

Tematski zahtjev za sprječavanje korupcije

Međunarodni okvir profesionalnog djelovanja (International Professional Practices Framework® – IPPF®) uključuje Globalne standarde interne revizije (Global Internal Audit Standards™), Tematske zahtjeve i Globalne smjernice. Tematski zahtjevi su obvezni i moraju se koristiti zajedno sa Standardima, koji predstavljaju mjerodavnu osnovu za zahtijevane prakse.

Tematski zahtjevi pružaju jasna očekivanja za interne revizore postavljanjem minimalne osnove za reviziju određenih tema vezanih uz rizike. Profil rizika organizacije može zahtijevati od internih revizora da razmotre i dodatne aspekte pojedine teme, uključujući lokalne propise.

Sukladnost s tematskim zahtjevima povećat će dosljednost s kojom se obavljaju usluge interne revizije te poboljšati kvalitetu i pouzdanost usluga i rezultata interne revizije. Naposljetku, tematski zahtjevi uzdižu profesiju interne revizije.

Interni revizori moraju primjenjivati tematske zahtjeve u skladu s Globalnim standardima interne revizije. Sukladnost s tematskim zahtjevima obvezna je za angažmane s izražavanjem uvjerenja i preporučuje se za savjetodavne usluge.

Tematski zahtjev primjenjiv je kada je tema:

- predmet angažmana uključen u plan interne revizije
- identificirana tijekom provođenja angažmana
- predmet naknadnog zahtjeva za angažman koji nije bio uključen u prvobitni plan interne revizije.

Ne moraju se svi pojedinačni zahtjevi primjenjivati na svaki revizijski angažman, a neki se mogu ispuniti i drugim pristupima. Ako je određeni zahtjev isključen ili zamijenjen drugim regulatornim ili ugovornim zahtjevima ili je obuhvaćen provedbom postupaka u skladu s Globalnim standardima interne revizije, potrebno je dokumentirati i čuvati obrazloženje za takvo postupanje. Sukladnost s Tematskim zahtjevom obvezna je i ocjenjivat će se tijekom procjena kvalitete.

Za više informacija pogledajte Korisnički vodič za primjenu Tematskog zahtjeva za sprječavanje korupcije.

©2026 The Institute of Internal Auditors. Sva prava pridržana. Samo za osobnu upotrebu.

Sprječavanje korupcije

Korupcija se u širem smislu podrazumijeva kao zlouporaba povjerene ovlasti radi ostvarivanja osobne koristi ili koristi za organizaciju, a pojavljuje se i u javnom i u privatnom sektoru. Koruptivna ponašanja narušavaju integritet, transparentnost i pravičnost u procesu donošenja odluka. Aktivnosti za sprječavanje korupcije osmišljene su radi sprječavanja i otkrivanja koruptivnog ili prijevarnog postupanja te ublažavanja rizika povezanih s takvim postupanjem.

Korupcija predstavlja specifičan oblik prijevare, a Tematski zahtjev za sprječavanje korupcije obuhvaća navedena neetična i nezakonita ponašanja, a ne šire područje prijevara. Procjenjuje se da već sami financijski troškovi korupcije imaju značajan utjecaj na globalno gospodarstvo, što dodatno naglašava ključnu važnost programa za sprječavanje korupcije i snažnih kontrola. Korupcija ne samo da narušava povjerenje u organizacije, trgovačka društva, državne institucije i izabrane dužnosnike nego može i nanijeti nepopravljivu štetu zajednicama u kojima se pojavljuje.

Svaka je organizacija izložena riziku korupcije, neovisno o svojoj veličini, djelatnosti ili jurisdikciji. Krajnji učinak korupcije u velikoj je mjeri određen vanjskim okruženjem u kojem organizacija posluje, načinom na koji organizacija oblikuje svoje interne procese i kontrole radi poslovanja u takvom okruženju te etičkom kulturom unutar organizacije.

Vanjski čimbenici u poslovnom okruženju organizacije koji povećavaju rizik korupcije uključuju:

- slaba regulatorna ili operativna ograničenja u organizacijama koje pružaju financijske usluge i određenim profesionalnim djelatnostima (poput pravnih te računovodstvenih djelatnosti, građevinarstva i poslovanja s nekretninama)
- političku nestabilnost ili nedostatnu provedbu zakona i/ili propisa
- trajnu i sustavnu korupciju koja je postala uobičajena u praksama upravljanja
- geopolitičku nestabilnost
- nestabilnost tržišta
- koncentraciju kontrole nad ključnim resursima u rukama malog broja subjekata
- intenzivnu konkurenciju za tržišta u nastajanju
- značajnu interakciju između javnog i privatnog sektora, primjerice u području korištenja prirodnih resursa
- ograničenu transparentnost
- visokorizične odnose s trećim stranama.

Rizicima koji proizlaze iz vanjskog korupcijskog okruženja može se upravljati uspostavom odgovarajućeg i primjerenog sustava korporativnog upravljanja, upravljanja rizicima i kontrolnih procesa radi ublažavanja rizika korupcije. Upravo u tome funkcije interne revizije, kako u javnom tako i u privatnom sektoru, imaju ključnu ulogu, pomažući organizacijama u sprječavanju i otkrivanju korupcije te ublažavanju rizika povezanih s korupcijom.

Iako se o ulozi funkcija interne revizije u borbi protiv korupcije u mnogim regijama opsežno raspravlja i njihovo se uključivanje potiče, takva uloga nije uvijek obvezno propisana. Interna

©2026 The Institute of Internal Auditors. Sva prava pridržana. Samo za osobnu upotrebu.

revizija ima jedinstvenu poziciju za procjenu tona s vrha organizacije, procjenu kontrola nad trećim stranama i drugim poslovnim procesima izloženima riziku korupcije, identificiranje pokazatelja i anomalija te pružanje uvjerenja da su kontrole odgovarajuće oblikovane i provedene radi ostvarivanja ciljeva organizacije.

Važno je da funkcija interne revizije ima odgovarajuće ovlasti za pružanje angažmana s izražavanjem uvjerenja i savjetodavnih usluga u području sprječavanja korupcije, u skladu s propisima primjenjivima u pojedinoj jurisdikciji, svojim mandatom i poveljom interne revizije. Također je važno razumjeti da je korupcija stručno i tehnički zahtjevno područje; stoga funkcija interne revizije mora osigurati da kao cjelina posjeduje kompetencije potrebne za obavljanje poslova u tom području ili da potrebne kompetencije osigura iz drugih izvora. Ako funkcija interne revizije ili pojedini interni revizori imaju određene uloge u programu za sprječavanje korupcije ili njegovim pojedinim elementima, poput protokola za prijavljivanje nepravilnosti, revizori na koje se to odnosi moraju razmotriti svoju objektivnost te, prema potrebi, odgovarajućim stranama objaviti informacije o svojim ulogama i svim okolnostima koje mogu narušiti objektivnost kako bi se osiguralo da to ne utječe na opseg bilo kojeg angažmana s izražavanjem uvjerenja.

Ključni rizici korupcije

Iako se broj i vrste korupcijskih shema razlikuju, međunarodni standardi, stručne smjernice za pojedine djelatnosti i regulatorna tijela uglavnom se usredotočuju na rizike korupcije u sljedećim područjima:

- **Podmićivanje i povratne provizije (eng. kickbacks)** – primjerice nuđenje nedopuštene koristi javnom dužnosniku ili drugoj osobi radi utjecanja na njezino postupanje ili primanje određene vrijednosti nakon korištenja službenih ovlasti u korist jedne ili više trećih strana.
- **Donacije** – primjerice plaćanja prikrivena kao politički doprinosi određenom kandidatu ili donacije imovine odnosno donacije u naravi dobrotvornoj organizaciji koje se koriste kao sredstvo za koruptivno postupanje, primjerice radi prikrivanja mita.
- **Sukobi interesa** – primjerice okolnosti koje stvaraju rizik da osobni interesi utječu na profesionalnu prosudbu ili postupanje.
- **Plaćanja radi ubrzavanja postupaka (eng. facilitation payments)** – primjerice situacije u kojima javni dužnosnici traže ili zahtijevaju manje neslužbene isplate mita radi ubrzavanja rutinskih ili administrativnih postupaka.
- **Računovodstveni nedostaci** – primjerice slabosti financijskih kontrola koje omogućuju da koruptivne transakcije ostanu neotkrivene, uključujući manipuliranje financijskim podacima radi prikrivanja koruptivnih aktivnosti.
- **Darovi i reprezentacija** – primjerice davanje ili primanje darova ili drugih oblika reprezentacije iznad prihvatljivih ograničenja utvrđenih u organizaciji radi utjecanja na neprimjereno postupanje ili nagrađivanja takvog postupanja.
- **Zapošljavanje povezanih osoba** – primjerice zapošljavanje određene osobe kao uslugu trećoj strani u zamjenu za nedopuštenu korist.

©2026 The Institute of Internal Auditors. Sva prava pridržana. Samo za osobnu upotrebu.

- **Sponzorirana putovanja** – primjerice pokrivanje putnih troškova i drugih pogodnosti javnim dužnosnicima tijekom obavljanja njihovih službenih dužnosti.
- **Sponzorstva** – primjerice prikrivanje stvarnih primatelja obećanih financijskih sredstava ili imovine radi skrivanja davanja nedopuštene koristi organizaciji.

Iako navedena područja predstavljaju uobičajena područja rizika korupcije, interni revizori trebaju biti svjesni i novih tehnika koruptivnog djelovanja koje se kontinuirano razvijaju. Primjerice, umjetna inteligencija sve se češće koristi za generiranje vjerodostojnih poruka i lažno predstavljanje u ime drugih osoba, čime se stvara lažan osjećaj hitnosti koji može dovesti do ishitrenog donošenja odluka i dijeljenja povjerljivih informacija.

Usklađenost

Ovaj Tematski zahtjev obuhvaća ulogu internog revizora u pružanju angažmana s izražavanjem uvjerenja povezanih s programom za sprječavanje korupcije i aktivnostima organizacije, uključujući procese korporativnog upravljanja, upravljanja rizicima i kontrolne procese. Ovaj Tematski zahtjev ne obuhvaća provođenje istraga koruptivnih aktivnosti.

Kako bi na odgovarajući način procijenili aktivnosti višeg menadžmenta usmjerene na sprječavanje korupcije unutar organizacije, interni revizori trebaju razumjeti implikacije rizika za svoju organizaciju te prepoznati pokazatelje korupcije koji mogu zahtijevati daljnju istragu. Usklađenost s ovim Tematskim zahtjevom ne pruža apsolutno uvjerenje da će funkcija interne revizije otkriti sve slučajeve korupcije unutar organizacije.

Ograničenja angažmana interne revizije u javnom sektoru koja proizlaze iz zakonodavstva, strukture državne uprave ili političkog okruženja prepoznaju se kao moguće prepreke za obuhvaćanje određenih aspekata ovog područja rada. Interni revizori u javnom sektoru moraju dokumentirati takva ograničenja opsega u okviru procesa procjene rizika te primijeniti profesionalnu prosudbu kako bi jasno definirali i komunicirali prilagođeni opseg svojeg pregleda.

Pojedini interni revizori, primjerice određeni interni revizori u javnom sektoru, mogu imati ovlasti za provođenje istraga i/ili zakonsku obvezu prijavljivanja sumnje na korupciju državnom odvjetništvu, glavnom inspektoru ili drugom tijelu nadležnom za reviziju. Ako se tijekom angažmana s izražavanjem uvjerenja ili savjetodavnog angažmana otkriju pokazatelji korupcije, navedena se obveza primjenjuje neovisno o tome što sam angažman nema obilježja službene istrage.

©2026 The Institute of Internal Auditors. Sva prava pridržana. Samo za osobnu upotrebu.

Vrednovanje i procjena procesa korporativnog upravljanja, upravljanja rizicima i kontrolnih procesa u području sprječavanja korupcije

Ovaj Tematski zahtjev pruža dosljedan i sveobuhvatan pristup procjeni dizajna i provedbe procesa korporativnog upravljanja, upravljanja rizicima i kontrolnih procesa u području sprječavanja korupcije. Zahtjevi predstavljaju minimalnu osnovu za provedbu procjene.

Korporativno upravljanje

Zahtjevi

Interni revizori moraju procijeniti sljedeće aspekte upravljanja sustavom zaštite organizacije od korupcije:

A. Odbor i viši menadžment predani su borbi protiv korupcije unutar organizacije putem programa za sprječavanje korupcije koji je uspostavio viši menadžment, a koji odbor priznaje i nadzire te koji uključuje proaktivne i prilagodljive elemente. Ti su elementi usmjereni na upravljanje novim i promjenjivim rizicima te su usklađeni s relevantnim propisima, organizacijskim vrijednostima i strategijama upravljanja rizicima. Viši menadžment promiče integritet uspostavljanjem jasnog „tona s vrha", nagrađivanjem etičkog postupanja te osiguravanjem poštivanja međunarodnih propisa i propisa primjenjivih u pojedinoj jurisdikciji, kao i državnih ili organizacijskih politika za borbu protiv korupcije. Ako formalni program za sprječavanje korupcije nije uspostavljen, postoje ključne komponente usklađenosti, poput edukacije, izvještavanja, disciplinskih mjera i praćenja, kojima se na transparentan način upravlja rizicima koji proizlaze iz koruptivnih interakcija.

B. Uspostavljene su i dokumentirane politike kojima se definiraju i procjenjuju aktivnosti za sprječavanje korupcije. One obuhvaćaju etiku, prijavljivanje nepravilnosti i druge programe za otkrivanje neprimjerenih aktivnosti i postupanje u vezi s njima, kao i izvještavanje i disciplinske mjere. Politikama se definiraju zabranjena ponašanja, poput sukoba interesa koji proizlaze iz neprimjerenih darova, gostoprimstva ili zapošljavanja te se uspostavljaju postupci za suradnju s trećim stranama. Politike su usklađene s primjenjivim regulatornim i zakonskim zahtjevima te se periodično preispituju i prema potrebi ažuriraju.

C. Definirane su uloge i odgovornosti povezane s upravljanjem aktivnostima organizacije usmjerene na sprječavanje korupcije. Njima se detaljno utvrđuju odgovornosti za rukovođenje, preuzimanje odgovornosti i nadzor nad upravljanjem programom, uključujući način i trenutak prijavljivanja sumnji ili zabrinutosti, provođenje istraga te utvrđivanje odgovornosti zaposlenika za neprimjerene aktivnosti. Politikama i procedurama uređuje se način na koji se sumnje i zabrinutosti komuniciraju i istražuju, utvrđuje se koga je potrebno obavijestiti te se definiraju načini povjerljive komunikacije kada je to potrebno. Osobe odgovorne za učinkovitost aktivnosti za sprječavanje

©2026 The Institute of Internal Auditors. Sva prava pridržana. Samo za osobnu upotrebu.

korupcije posjeduju odgovarajuća specijalistička znanja i vještine te su odgovarajuće educirane u području sprječavanja korupcije, imaju odgovarajuću razinu položaja u organizaciji, ovlasti, podršku, resurse i autonomiju te pristup odboru, višem menadžmentu i pravnim savjetnicima.

D. Protokoli za komunikaciju s relevantnim dionicima i donošenje odluka definirani su, transparentni i usklađeni s međunarodnim propisima i propisima primjenjivima u pojedinoj jurisdikciji. Protokoli uključuju izvještavanje u redovitim razmacima o stanju uspješnosti, rizicima, usklađenosti i navodima o nepravilnostima (posebno o kršenjima zakona i/ili propisa). Osim odbora i višeg menadžmenta, relevantni dionici mogu uključivati operativne funkcije, upravljanje rizicima, funkciju usklađenosti, pravnu funkciju, ljudske resurse, vanjske istražitelje i pružatelje usluga s izražavanjem uvjerenja, tijela za provedbu zakona, informacijsku sigurnost, nabavu, javnost, izabrane dužnosnike i druge.

Upravljanje rizicima

Zahtjevi

Interni revizori moraju procijeniti sljedeće aspekte upravljanja rizikom korupcije u organizaciji:

A. Procesi kontinuiranog identificiranja, procjenjivanja, preispitivanja i upravljanja ključnim rizicima korupcije standardizirani su i sveobuhvatni. Procedure uključuju jasno definirane uloge i odgovornosti te na odgovarajući način obuhvaćaju ključne rizike korupcije relevantne za organizaciju. Pri procjeni rizika uzimaju se u obzir jurisdikcija i sve regulatorne promjene, korištenje trećih strana, vrste roba i usluga koje organizacija proizvodi i razmjenjuje te interakcije s javnošću.

B. Odgovori na rizike primjereni su i odgovarajući s obzirom na rangiranje i određivanje prioriteta rizika. Odgovori na rizike odobravaju se, provode, preispituju, prate i procjenjuju te se prema potrebi prilagođavaju.

C. Uspostavljeni su procesi za upravljanje pitanjima povezanima s korupcijom i, prema potrebi, njihovu eskalaciju, uz osiguravanje jasne odgovornosti.

Kontrolni procesi

Zahtjevi

Interni revizori moraju procijeniti sljedeće aspekte kontrolnih procesa povezanih s aktivnostima organizacije za sprječavanje korupcije:

A. Programom organizacije za sprječavanje korupcije i/ili elementima sustava usklađenosti, osigurani su odgovarajući resursi te se oni redovito održavaju, a zajedno omogućuju sprječavanje, otkrivanje i ispravljanje postupanja koja bi mogla dovesti do korupcije.

B. Politike i procedure za sprječavanje korupcije sveobuhvatne su, primjereno prilagođene rizicima organizacije te se ažuriraju u skladu s aktualnom procjenom rizika. Te su politike i procedure jasne, komunicirane i dostupne svim zaposlenicima i relevantnim stranama te su, zajedno s etičkim standardima i organizacijskim vrijednostima, integrirane u

©2026 The Institute of Internal Auditors. Sva prava pridržana. Samo za osobnu upotrebu.

svakodnevno poslovanje organizacije. Uspostavljene su posebne politike i procedure za upravljanje značajnim rizicima (vidjeti Ključni rizici korupcije, stranica 3.).

C. Programi edukacije i podizanja svijesti uspostavljeni su, redovito se provode i obvezni su za sve zaposlenike radi jačanja svijesti o politikama, procedurama i procesima za sprječavanje korupcije. Razina i specifičnost edukacije razmjerne su razini rizika korupcije povezanog s pojedinim radnim mjestom i pripadajućim dužnostima.

D. Uspostavljeni su programi za prijavljivanje nepravilnosti ili drugi komplementarni mehanizmi prijavljivanja radi odvraćanja od pokušaja korupcije i njihova otkrivanja. Kanali za prijavljivanje nepravilnosti uspostavljeni su na odgovarajući način i primjereno zaštićeni, kao i osobe koje prijavljuju nepravilnosti. Postupci za prijavljivanje nepravilnosti usklađeni su s međunarodnim zakonima i/ili propisima te zakonima i/ili propisima primjenjivima u pojedinoj jurisdikciji.

E. Uspostavljeni su protokoli dubinske analize (eng. due diligence) i kontrolne aktivnosti povezane s odnosima s trećim stranama te se njihova provedba prati. Treće strane uključuju prodavatelje, dobavljače, izvođače, podizvođače, vanjske pružatelje usluga, druge agencije, konzultante i druge osobe ili subjekte koji djeluju u ime organizacije.

F. Organizacija je uspostavila dostatne kontrole radi lakšeg prepoznavanja i sprječavanja korupcije. Kontrole uključuju osiguravanje razdvajanje dužnosti, uspostavljanje odgovarajućih razina odobravanja transakcija ili aktivnosti, pregled i čuvanje propisane dokumentacije te uspostavljanje posebnih konta glavne knjige za evidentiranje određenih vrsta transakcija (poput darova, donacija i sponzorstava). Posebno u odnosu na financijske procese, uspostavljene su interne kontrole koje pomažu osigurati da financijske evidencije organizacije i pripadajuća popratna dokumentacija istinito i točno prikazuju poslovne događaje te da su transakcije pravilno evidentirane (knjižene).

G. Provode se kontinuirano praćenje i redovito testiranje operativnih procesa izloženih riziku korupcije i povezanih kontrola kako bi se utvrdilo funkcioniraju li elementi programa za sprječavanje korupcije na predviđeni način, uključujući provjeru pouzdanosti informacija.

H. Uspostavljeni su protokoli za odgovor na incidente, izvještavanje i provedbu korektivnih mjera, uključujući standarde postupanja u slučaju kršenja pravila, protokole za provođenje istraga, postupke eskalacije razmjerne ozbiljnosti incidenta, preglede nakon incidenata i analize temeljnih uzroka. Organizacije analiziraju naučene lekcije proizašle iz poduzetih mjera te pokreću disciplinske i korektivne aktivnosti. Mjere se primjenjuju dosljedno i u skladu sa zakonskim zahtjevima te osiguravaju pravično i jednako postupanje u cijeloj organizaciji.

I. Uspostavljene su prakse usmjerene na sprječavanje ponavljanja sličnih slučajeva i stvaranje okruženja kontinuiranog unaprjeđenja, poput analize poduzetih mjera radi utvrđivanja naučenih lekcija.

©2026 The Institute of Internal Auditors. Sva prava pridržana. Samo za osobnu upotrebu.

O Institutu internih revizora

Institut internih revizora (The Institute of Internal Auditors - IIA) je međunarodna strukovna udruga koja broji više od 265.000 članova diljem svijeta i dodijelila je više od 220,000 certifikata ovlaštenog internog revizora® (CIA®) diljem svijeta. Osnovan 1941. godine, IIA je diljem svijeta priznata kao vodeća organizacija u struci internih revizora u području standarda, certifikacija, obrazovanja, istraživanja i tehničkih smjernica. Za više informacija posjetite https://www.theiia.org.

Autorska prava

© 2026 The Institute of Internal Auditors, Inc. Sva prava pridržana. Za dopuštenje za reproduciranje obratite se na copyright@theiia.org.

Studeni 2026.

The Institute of Internal Auditors

Global Headquarters
1035 Greenwood Blvd., Suite 401
Lake Mary, FL 32746, USA
Phone: +1-407-937-1111
Fax: +1-407-937-1101

©2026 The Institute of Internal Auditors. Sva prava pridržana. Samo za osobnu upotrebu.