

Okvir kompetencija za unutarnje revizore u javnom sektoru

Pripremljeno u okviru IACOP-a PEMPAL-a
Manfred van Kesteren
Beč: 27. ožujka/marta 2025.



Razvoj okvira kompetencija PEMPAL-a



Uvođenje u okviru IACOP-a PEMPAL-a u Budimpešti



Uključivanje povratnih informacija s diskusija u skupinama



Unapređenje u okviru posebne radne skupine



Konačna verzija odražava praktične uvide i usklađenost s međunarodnom najboljom praksom

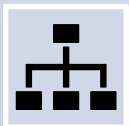
Okvir kompetencija unutarnje revizije Instituta unutarnjih revizora (IIA)



Usklađivanje sa standardima GIAS



Fokus na pojedinačnim i funkcionalnim kompetencijama na raznim razinama radnih mjesta



Podjela u domene: etika, upravljanje, upravljanje aktivnostima revizije i pružanje usluga



Uključuje alate za procjenu namijenjene pojedincima i funkcijama unutarnje revizije

Usporedba dvaju pristupa



ZNAČAJKA	OKVIR PEMPAL-A	OKVIR IIA-A
Fokus	Unutarnji revizori u javnom sektoru	Unutarnja revizija u općenitom smislu, naglasak na privatnom sektoru
Usklađivanje	GIAS s naglaskom na javnom upravljanju, odgovornosti, transparentnosti	Globalni standardi unutarnje revizije
Struktura	5 ključnih područja kompetencija	Više domena s razinama stručnosti
Zainteresirane strane	Unutarnji revizori u javnom sektoru i voditelji UR-a, SHJ-i, vladina tijela, revizijske komisije	Unutarnji revizori, glavni revizori, članovi odbora
Primjena	Zapošljavanje, osposobljavanje, izgradnja kapaciteta u javnom sektoru	Procjena pojedinačnih i zajedničkih kompetencija u funkcijama unutarnje revizije

Glavne kategorije kompetencija



1. Ključne tehničke vještine
2. Stručne kompetencije
3. Analitičko i kritičko razmišljanje
4. Komunikacija i međuljudske vještine
5. Prilagodljivost i kontinuirano učenje

Svaka kategorija strukturirana je za razne razine stručnosti: **niži članovi osoblja, osoblje UR-a, rukovodstvo UR-a**

Ključne tehničke vještine

1. Ključne tehničke vještine

Ključne tehničke vještine usmjerene su na jedinstvenu operativnu i financijsku dinamiku javnog sektora. Unutarnjim revizorima u javnom sektoru potrebne su kompetencije u područjima kao što su procesi javne nabave, proračunske kontrole, procjena rizika i upravljanje informacijskom tehnologijom, koja se često razlikuju od praksi privatnog sektora zbog regulatornih okvira, fiskalnih politika i zahtjeva u pogledu javne odgovornosti. Te vještine omogućuju revizorima da evaluiraju efikasnost, transparentnost i usklađenost vladinih aktivnosti, pri čemu osiguravaju da se javnim sredstvima dobro upravlja i da su usklađena s nacionalnim prioritetima.

Kompetencija	Opis	Rukovodstvo UR-a	Osoblje UR-a	Niži članovi
Upravljanje resursima u okviru unutarnje revizije u javnom sektoru	Kompetencije povezane s optimiziranjem upotrebe financijskih, ljudskih i tehnoloških resursa u revizijama u javnom	Nužno	Osnovno	n. p.
Poznavanje proračunskih procesa u javnom sektoru	<ul style="list-style-type: none">• znanje o pripremi, odobrenju, izvršenju proračuna i ciklusima izvještavanja• evaluacija pridržavanja fiskalnih politika i proračunskih kontrola• utvrđivanje neefikasnosti ili nepravilnosti u javnoj potrošnji	Nužno	Nužno	Preporučeno

- Javna nabava, proračunske kontrole i upravljanje rizicima
- Upravljanje informacijskom tehnologijom i kibernetička sigurnost
- Unutarnje kontrole i upravljanje rizikom od prijevara
- Revizija okolišnih, društvenih i upravljačkih (ESG) rizika i financijska analiza u javnom sektoru

Krajnji rezultat: Ovladavanje ključnim tehničkim vještinama omogućuje unutarnjim revizorima u javnom sektoru da utvrde neefikasnosti, poboljšaju raspodjelu resursa i ojačaju kontrole u ključnim područjima kao što su planiranje proračuna, nabava i upravljanje informacijskom tehnologijom. Te kompetencije doprinose efikasnoj javnoj potrošnji, boljoj IT sigurnosti i većoj transparentnosti vladinih aktivnosti.

Stručne kompetencije

2. Stručne kompetencije

Stručne kompetencije naglašavaju ulogu revizora u javnom sektoru kao odgovorne osobe za javno povjerenje i odgovornost. S kompetencijama kao što su pridržavanje etičkih standarda u javnom sektoru, upravljanje rizicima u vladinim institucijama i izgradnja povjerenja zainteresiranih strana unutarnji revizori osiguravaju da njihov rad poštuje načela transparentnosti, integriteta i pravednosti. Za razliku od privatnog sektora, u kojem je fokus često na financijskom učinku, revizori u javnom sektoru daju prednost služenju javnom interesu i jačanju sustava upravljanja.

Kompetencija	Opis	Rukovodstvo UR-a	Osoblje UR-a	NI&I članovi
Pridržavanje etičkih standarda u javnom sektoru	Predanost poštovanju i promicanju etičkih standarda specifičnih za javni sektor, osiguranje transparentnosti, pravednosti i integriteta u praksama revizije. Kompetencije uključuju razumijevanje i primjenu etičkih kodeksa, izbjegavanje sukoba interesa i promicanje etičke kulture u vladinim	Nužno	Nužno	Preporučeno
Očuvanje objektivnosti u okviru unutarnjih revizija u javnom sektoru	Spособnost nepristrane provedbe revizija, bez osobnih ili vanjskih utjecaja koji bi mogli narušiti prosudbu. Vještine uključuju prepoznavanje potencijalnih pristranosti, očuvanje objektivnosti i zadržavanje neovisnosti kako bi se	Nužno	Nužno	Nužno

- Etička odgovornost i odgovornost za javni interes
- Povjerenje i angažman zainteresiranih strana: angažman revizijskih komisija
- Osiguranje kvalitete u unutarnjoj reviziji

Krajnji rezultat: Stručne kompetencije osnažuju unutarnje revizore u postupanju s integritetom, očuvanju objektivnosti i izgradnji povjerenja zainteresiranih strana, što je ključno u okruženju javnog sektora u kojem su transparentnost i odgovornost od iznimne važnosti. Te vještine doprinose **jačanju sustava upravljanja, izgradnji povjerenja javnosti i odgovornosti u upotrebi resursa poreznih obveznika.**

Analitičko i kritičko razmišljanje

- Otkrivanje prijevара i analiza podataka
- Analiza temeljnog uzroka
- Evaluacija utjecaja politike

Krajnji rezultat: Vještine analitičkog i kritičkog razmišljanja omogućuju revizorima da evaluiraju politike, otkriju prijevare i analiziraju složene podatke kako bi pružili preporuke utemeljene na činjenicama. To omogućuje **donošenje informiranijih odluka, sprječavanje prijevare i veću učinkovitost javnih programa i usluga.**

3. Analitičko i kritičko razmišljanje

Analitičko i kritičko razmišljanje temeljne su vještine za unutarnje revizore, a nužne su za prepoznavanje i ublažavanje rizika, evaluaciju sustava i procesa i donošenje informiranih odluka. Te kompetencije omogućuju revizorima da učinkovito izvještavaju, prispjehuju rizike i pružaju strateške uvjete upravljačkim tijelima, uključujući revizijske komisije. Osim toga, ključan aspekt tih vještina stručnost je u analiziranju učinaka politika na javne programe i usluge, evaluaciji ishoda politike, procjeni potencijalnih rizika i prednosti i pružanju preporuka kako bi se povećala učinkovitost politika.

Kompetencija	Opis	Rukovodstvo UR-a	Osoblje UR-a	NIŽI članovi
Sposobnost provedbe analiza utjecaja politike	Stručnost u analiziranju učinaka politika na javne programe i usluge. Vještine uključuju evaluaciju ishoda politike, procjenu potencijalnih rizika i prednosti te pružanje preporuka kako bi se povećala učinkovitost politika i usklađenost s vladinim ciljevima i javnim interesom.	Nužno	Preporučeno	Osnovno
Vještine u pogledu analize podataka radi otkrivanja prijevара u javnom sektoru	Stručnost u upotrebi naprednih alata za analizu podataka i tehnika za otkrivanje i sprječavanje prijevара u aktivnostima javnog sektora. Kompetencije uključuju statističku analizu, otkrivanje nepravilnosti i stručnost u upotrebi softverskih alata za analizu podataka kako bi se utvrdilo /nečijiyo/	Nužno	Preporučeno	Osnovno

Engels (Verenigde Staten) Tekstvoorspelling aan Toegankelijkheid: onderzoeken

Komunikacija i međuljudske vještine

4. Komunikacija i međuljudske vještine

Učinkovita komunikacija od presudne je važnosti u javnom sektoru u kojem se veći broj zainteresiranih strana (vladine agencije, nadzorna tijela i građani) oslanja na uvide revizije. Kompetencije kao što su transparentno izvještavanje, vještine savjetovanja i angažman zainteresiranih strana pomažu revizorima da premoste razliku između nalaza revizije i ostvarivih poboljšanja. Revizori u javnom sektoru moraju priopćavati složene ishode revizije jasnim i pristupačnim jezikom kako bi promicali razumijevanje, povjerenje i odgovornost među raznim publikama.

Kompetencija	Opis	Rukovodstvo UR-a	Osoblje UR-a	NIŽI članovi
Sposobnost učinkovitog izvještavanja vlade i javnih zainteresiranih strana	Vještine u izradi jasnih, sažetih i pristupačnih izvještaja kako bi se ispunile potrebe vladinih službenika, javnih zainteresiranih strana i šire javnosti za informacijama. Kompetencije uključuju sposobnost priopćavanja složenih nalaza revizije na način koji je razumljiv dioničiteljima odluka i na temelju kojeg oni mogu djelovati.	Nužno	Nužno	Preporučeno
Osiguranje transparentnog priopćavanja nalaza revizije	Sposobnost predstavljati nalaza revizije na otvoren način, uz osiguravanje transparentnosti i odgovornosti. Vještine uključuju iskrenu komunikaciju, izbjegavanje žargona i upotrebu jednostavnog jezika kako bi se osiguralo razumijevanje i povjerenje među svim zainteresiranim stranama uključenima u /međutijev/	Nužno	Nužno	Preporučeno

- Učinkovito izvještavanje o reviziji proračuna i vještine savjetovanja
- Transparentna komunikacija i suradnja sa zainteresiranim stranama

Krajnji rezultat: Učinkovita komunikacija i međuljudske vještine omogućuju unutarnjim revizorima da jasno priopćavaju nalaze, osiguraju angažman zainteresiranih strana i pružaju savjete na temelju kojih se može djelovati. Te kompetencije potiču **veće razumijevanje uvida revizije, jaču suradnju sa zainteresiranim stranama i veće povjerenje u funkciju unutarnje revizije.**

Prilagodljivost i kontinuirano učenje

5. Prilagodljivost i kontinuirano učenje

Javni sektor je dinamičan i oblikuju ga regulatorne promjene, nove tehnologije i rastuća društvena očekivanja. Ova kategorija uključuje kompetencije kao što su prilagodba novom zakonodavstvu, prihvaćanje tehnološkog napretka i predanost kontinuiranom profesionalnom usavršavanju. Revizori u javnom sektoru moraju ostati u toku s inovacijama kao što su e-upravljanje, izvještavanje o održivosti i umjetna inteligencija kako bi zadržali učinkovitost i relevantnost u pružanju vrijednosti građanima

Kompetencija	Opis	Rukovodstvo UR-a	Osoblje UR-a	Niži članovi
Predanost kontinuiranom profesionalnom usavršavanju	Predanost stalnom učenju i poboljšanju. Kompetencije uključuju samocjenjivanje, stjecanje relevantnih certifikata i ostajanje u toku s najnovijim praksama i standardima u pogledu revizije u javnom sektoru.	Nužno	Nužno	Preporučeno
Prilagodba novim regulatornim promjenama u javnom sektoru	Sposobnost brze prilagodbe novim propisima i politikama koje utječu na revizije u javnom sektoru. Vještine uključuju informiranost o zakonodavnim promjenama, razumijevanje posljedica na praksu revizije i prilagodbu revizijskih pristupa radi osiguranja usklađenosti i relevantnosti.	Nužno	Preporučeno	Preporučeno

- Prihvaćanje regulatornih promjena i tehnologije
- Buduće vještine: umjetna inteligencija, ESG i digitalna revizija

Krajnji rezultat: Prilagodljivost i kontinuirano učenje pomažu pripremiti revizore da odgovore na nove izazove, kao što su regulatorne promjene, tehnološki napredak i rastuća očekivanja javnosti. Taj fokus osigurava da je funkcija unutarnje revizije usmjerena na budućnost i da se može suočiti s novim rizicima i održati usklađenost s promjenama standarda.

Kako okvir stvara dodanu vrijednost

- Usmjerava zapošljavanje i procjene vještina koje nedostaju
- Poboljšava osposobljavanje i kontinuirano profesionalno usavršavanje
- Podupire revizijske komisije i SHJ-e u standardiziranju praksi unutarnje revizije
- Potiče kulturu kontinuiranog učenja i prilagodljivosti

Donošenjem ovog okvira organizacije javnog sektora jačaju **kvalitetu revizije, upravljanje i povjerenje u upravljanje javnim financijama**

Odobravanje PEMPAL-ova okvira kompetencija za unutarnje revizore u javnom sektoru



Novi proizvod znanja:
odobrenje IACOP-a

Usklađenost s okvirom
IIA-a: suradnja, razvoj
komplementarnih
proizvoda