

# Dodana vrijednost revizijskih izvještaja

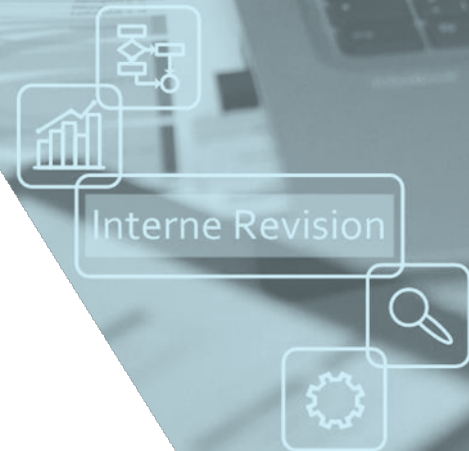
## perspektiva unutarnje revizije

Hannes Schuh

Andreas Berger

Markus Erlmoser

Sastanak radne skupine PEMPAL-a, 21. svibnja/maja  
2024.



## Sadržaj

- Glavna pitanja ministra u vezi s unutarnjom revizijom
- Strateško usmjerenje unutarnje revizije
- Strateški ciljevi unutarnje revizije
- Revizijski pristup za stvaranje dodane vrijednosti: **Revizija učinka**
- Revizorski univerzum
- Izvještavanje
  - Struktura i logika
  - Sažetak za rukovodstvo
  - Evaluacija, preporuke i dogovori
  - Vizualni prikazi rezultata revizije

## Glavna pitanja ministra u vezi s unutarnjom revizijom

Koliko dobro funkcionira javna  
uprava?



Koliko dobro javna uprava provodi  
promjene?



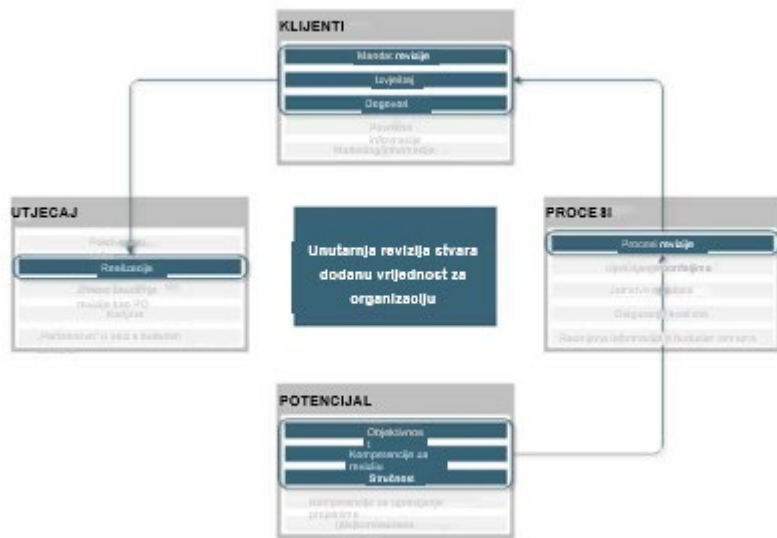
Koliko je dobro javna uprava  
pripremljena za zahtjeve budućnosti?



## Strateško usmjerenje unutarnje revizije



## Strateški ciljevi unutarnje revizije



### Vanjski utjecaj

- Unutarnja revizija stvara dodanu vrijednost za organizaciju.
- Unutarnja revizija pridonosi organizacijskoj spremnosti ministarstva za budućnost.

### Unutarnji utjecaj

- Za unutarnju reviziju svojstvena je prepoznata visoka kvaliteta rada.
- Unutarnja revizija sve je zrelija kao organizacija usmjerena na projekte.

## Strateški ciljevi unutarnje revizije



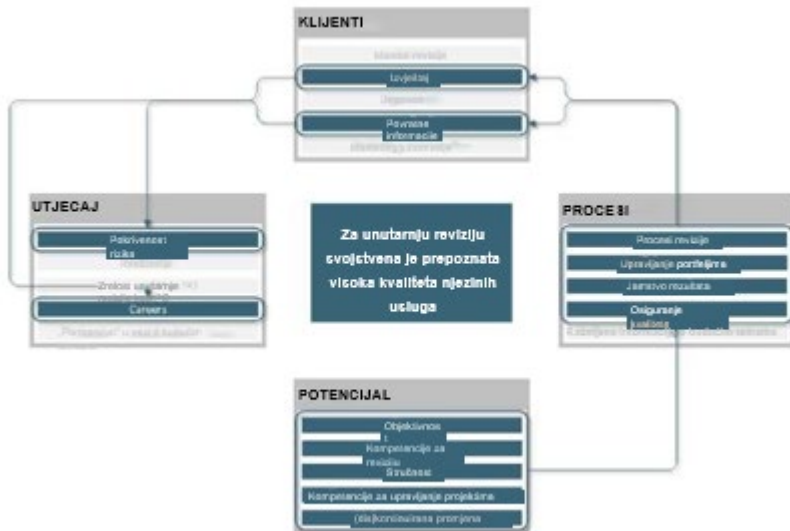
### Vanjski utjecaj

- Unutarnja revizija stvara dodanu vrijednost za organizaciju.
- Unutarnja revizija pridonosi organizacijskoj spremnosti ministarstva za budućnost.

### Unutarnji utjecaj

- Za unutarnju reviziju svojstvena je prepoznata visoka kvaliteta rada.
- Unutarnja revizija sve je zrelija kao organizacija usmjerena na projekte.

## Strateški ciljevi unutarnje revizije



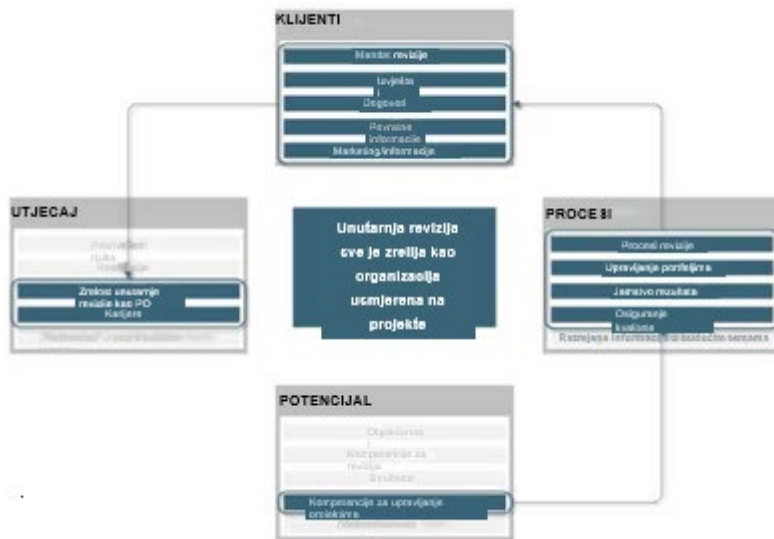
### Vanjski utjecaj

- Unutarnja revizija stvara dodanu vrijednost za organizaciju.
- Unutarnja revizija pridonosi organizacijskoj spremnosti ministarstva za budućnost.

### Unutarnji utjecaj

- Za unutarnju reviziju svojstvena je prepoznata visoka kvaliteta rada.
- Unutarnja revizija sve je zrelija kao organizacija usmjerena na projekte.

## Strateški ciljevi unutarnje revizije



### Vanjski utjecaj

- Unutarnja revizija stvara dodanu vrijednost za organizaciju.
- Unutarnja revizija pridonosi organizacijskoj spremnosti ministarstva za budućnost.

### Unutarnji utjecaj

- Za unutarnju reviziju svojstvena je prepoznata visoka kvaliteta rada.
- Unutarnja revizija sve je zrelija kao organizacija usmjerena na projekte.

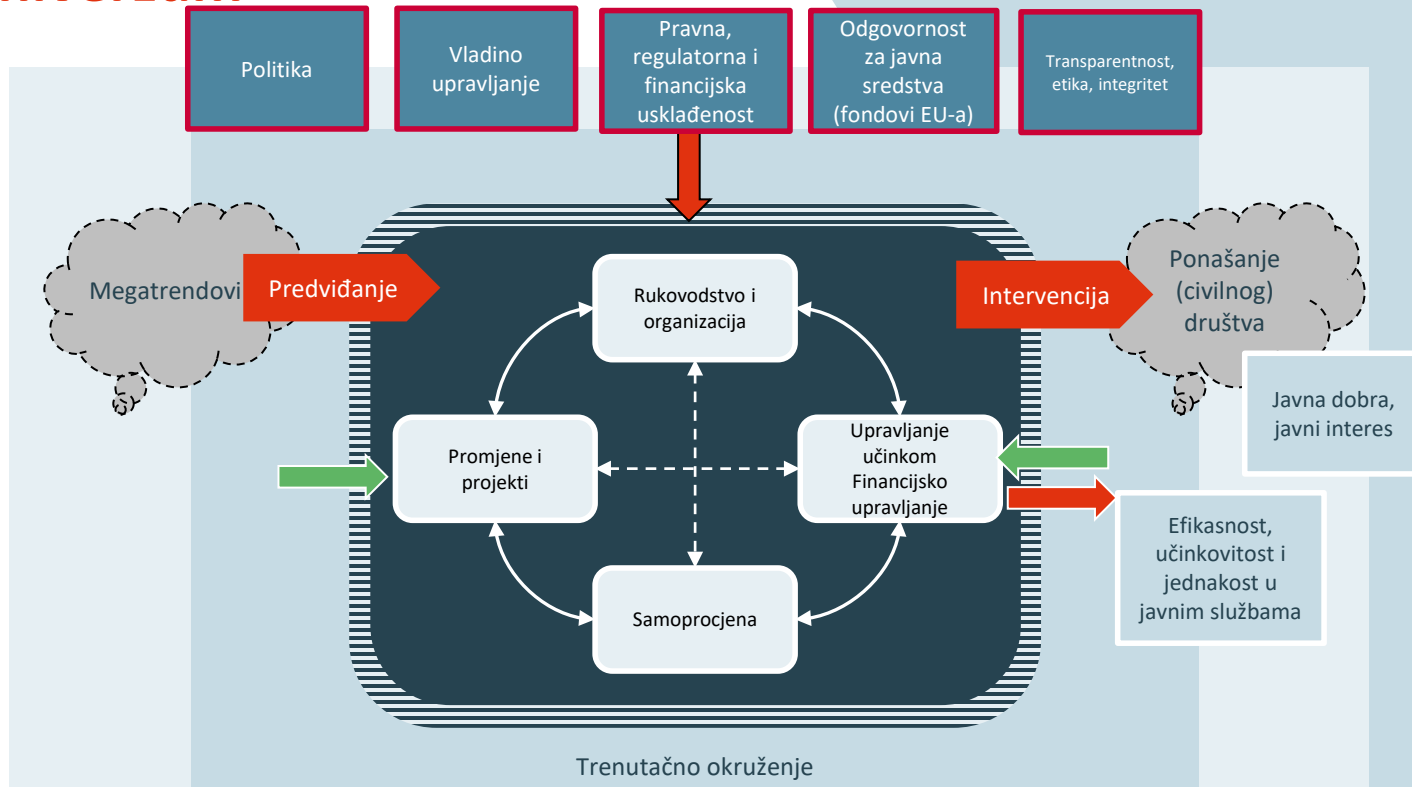


## Revizijski pristup za stvaranje dodane vrijednosti: **Revizija učinka**

**Revizije učinka** neovisna su i objektivna ispitivanja vladinih mjera, projekata, postupaka i organizacija sa stajališta ekonomičnosti, efikasnosti ili učinkovitosti („3E”) uz naznaku postojećih mogućnosti za poboljšanje.

INTOSAI: ISSAI 3000

# Revizorski univerzum





## Izveštavanje

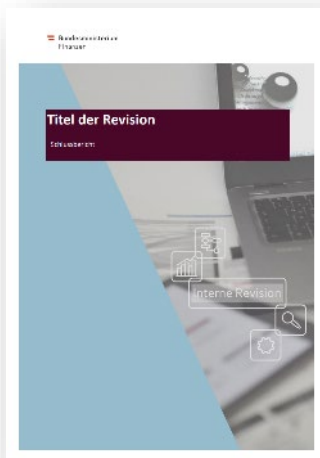
### Struktura i logika

## Unutarnja revizija kao brand – korporativni dizajn

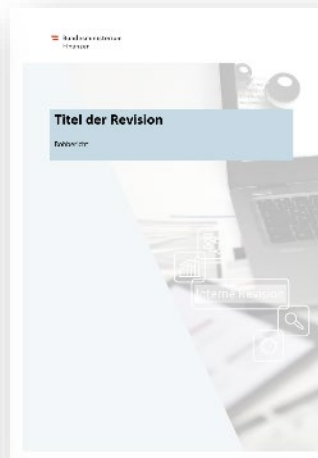
Godišnji izvještaj



Konačni izvještaj



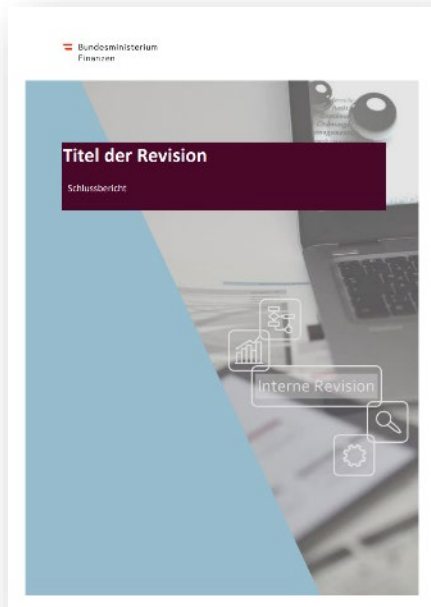
Nacrt izvještaja



Dokumenti sa  
sastanaka



# Naslovnica, osnovni podaci i struktura



Geschäftszahl: **BMF-.....**

Einstufung: **Intern/Verschluss**

Prüfteam: **Musterteamleiter/in  
Musterrevisor/in**

Geprüfte Stellen: **Stelle 1  
Stelle 2  
Stelle 3**

Schlussbericht im Rahmen des Revisionsplanes 20xx  
Berichtsdatum: **TT.MM.JJJJ**

Verteiler: **1. Herrn Bundesminister für Finanzen  
2. Herrn Generalsekretär  
3. Organisationsseinheit  
4. ....  
5. ....  
6. Archiv IR**

Titel der Revision

## Inhalt

INHALT .....	2
1 MANAGEMENT SUMMARY .....	3
2 PRÜFUNGSVERANLASSUNG UND PRÜFUNGSABLAUF .....	4
3 PRÜFZIELE UND PRÜFMETHODEN .....	5
4 PRÜFUNGSERGEBNISSE.....	6
4.1 ÜBERSCHRIFT EBENE 2 .....	6
4.1.1 Überschrift Ebene 3.....	6
4.1.1.1 Überschrift Ebene 4.....	6
5 BEWERTUNG UND EMPFEHLUNGEN .....	8
5.1 BEWERTUNG.....	8
5.2 EMPFEHLUNGEN .....	8
6 UMSETZUNGSMAßNAHMEN.....	9
7 ANHANG .....	10
ABBILDUNGSVERZEICHNIS .....	11
TABELLENVERZEICHNIS .....	12
ABKÜRZUNGEN .....	13

# Pokretanje, proces, ciljevi i metode revizije

## 2 Prüfungsveranlassung und Prüfungsablauf

Die Abteilung Interne Revision wurde vom Bundesminister für Finanzen im Rahmen des Jahresprüfungsplans 2001 beauftragt, die Thematik „Personalarbeitsplätze“ einer Revision zu unterziehen.

Die Prüfungsanlassung erfolgte aus internen Revisionen beim Finanzamt, Österreich und den anderen Dienststellen. Anlass und Vorantrieb: Darüber hinaus: einfallende finanzielle Orientationsverluste, Rückblick zum 11. September 2001.

- Abklärung (5/03)
- Abklärung (1)
- Abklärung (2)
- Abklärung (7)
- Konzeptentwicklung: Ausschreibungsangebot und Bewertung
- Sonderfachverfahren

Die Endprüfung fand am 15. März 2001 mit dem Vorstand der Finanzämter Österreich, dem Bundesminister der Dienststelle Innsbruck, dem Direktorpräsident der Dienststelle Vorarlberg und dem Projektleiter der Projektleitung „Management der praktischen Ausbildung in der Finanzverwaltung“ statt.

Die Prüfung vor Ort wurde vom 29. März bis 05. Juni 2001 durchgeführt. Aufgrund der Auswahlmaßnahmen im Zusammenhang mit dem 10. September 2001 wurde die endgültige Prüfung vor Ort verschoben. Sie wurde am 29. März bis 05. Juni 2001 durchgeführt.

Im Zeitraum vom 17. bis 26. Juni 2001 erfolgte eine Abstimmung der Fachkommissionen mit dem Finanzamt Österreich über die Abklärung (1) und (2). Die Sachprüfung vor Ort wurde im gleichen Zeitraum über die Fachkommissionen informiert. Von der Abklärung (1) und (2) wurde am 25.06.2001 jeweils eine Stellungnahme übermittelt. Am 05.07.2001 wurde eine Stellungnahme der Dienststelle Innsbruck des Finanzamtes Österreich übermittelt. Die IT berücksichtigte diese Stellungnahmen in der entsprechenden Kasse.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

Die Sachprüfung erfolgte am 14.07.2001 im Rahmen einer Kasse-Inspektion.

## 3 Prüfziele und Prüfmethode

Prüft die, mit einem systematischen, logischen Ansatz die Anforderungen des Finanzamtes Österreich an die Kompetenzen der externen Personalverträge sowie die Qualität der Personalbeschaffungsverfahren und -integration zu untersuchen, die Qualität der Prozess im Zusammenhang mit Personalbeschaffungsverfahren zu analysieren und die Leistung des aktuellen Systems der Personalverträge hinsichtlich der Umsetzung zu bewerten.

Prüfzeitraum war der Zeitraum 2000 bis heute. Die Datenanalyse umfasste die Jahre den Zeitraum 2000 bis heute.

Bei dieser Prüfung werden die IT-Fächer herangezogen:

- Sachliche Erstellung der Zusammenfassung und Weiterentwicklung (Interne und externe rechtliche) Personalverträge, Personalbeschaffungsverfahren,
- Qualitative Analyse von:
  - dem Vorstand des Finanzamtes Österreich,
  - dem Leiter und zugewiesenen Mitarbeiterinnen der Personalabteilung des Finanzamtes Österreich,
  - der für die 2000- und 2001-Änderung zuständigen Mitarbeiterinnen im Rahmen des Österreich (Bereich Finance)
  - dem Leiter des Projekts „Management der praktischen Ausbildung in der Finanzverwaltung“ (Mitte bis Ende Bereich Personalverträge im Finanzamt Österreich),
  - dem Sachbearbeiter der Dienststelle Innsbruck und Vorarlberg,
  - dem Fachstellenleiter der Dienststelle Innsbruck und Vorarlberg,
  - dem Mitarbeiter der Dienststelle der Dienststelle Innsbruck,
  - dem Organisationsleiter der Dienststelle Innsbruck,
  - der Organisationsleiter der Dienststelle Innsbruck,
  - den Sachbearbeiter der 1. und 2. Ebene, Allgemeinverfügung, Allgemeine Verfügung und die Sachbearbeiter der Dienststelle Innsbruck und Vorarlberg,
  - dem internen Mitarbeiter (des Personalvertrags) Ausschreibungsausschreibung und -bewertung,
  - der für Personalverträge zuständigen Mitarbeiterinnen der Abteilung 12/102, der Leitenden und internen Mitarbeiter der Abteilung 1/2,
  - dem Leiter und zugewiesenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Abteilung 1/2,
  - dem Sachbearbeiter der Abteilung 1/2 und
  - der Leitenden und zugewiesenen Mitarbeiterinnen der Dienststelle Innsbruck.

Die IT werden bei dieser Prüfung nicht herangezogen (Datenanalyse, Personalverträge und externe Mitarbeiter).

- Dokumentationsanalyse: Inhaltlich und die abgeleiteten Unterlagen, Dokumentationen und relevanten rechtliche Dokumente (Intern und extern).
- Teilweise in den Abschlussprüfungen der Personalverträge zum Thema „Das DMF als aktueller Arbeitgeber: von der DMF bis zur DMF“ mit der DMF.
- Dokumentationsanalyse (siehe DMF, DMF-SAP, DMF-SAP und Jährliche für Republik Österreich).
- Prozessanalyse der Ausschreibungsverfahren zur Basis der zur Verfügung gestellten Daten mit der Information der Personalabteilung.
- Regierungen- und Sonderverträge bezüglich der zu untersuchenden Ausnahmefälle aus dem Jahr 2000.
- Zeitnahe Prüfung der Personalverträge des Zeitraums 2000 bis 02/2001 im Finanzamt Österreich.

Prüfungsbereich	Ja	Nein
Prüfungsbereich Personalverträge	100%	0%

- Qualitative Bewertung mittels KAPPA, Vorprüfung und Strukturierung großer qualitativer Datenmengen zu Analyse- und Bewertungskriterien und -findung der Nachvollziehbarkeit von Prüfungshandlungen.

# Struktura rezultata revizije

Činjenice o predmetu

## 4.2 Effizienz der Prozesse

Ausgehend von den in Kapitel 4.1 aufgezeigten Rahmenbedingungen werden in diesem Kapitel die Prozesse zu den ressortexternen Personalzugängen, beginnend mit der Personalbedarfsplanung über die Personalgewinnung, die Personalauswahl und den Personaleinsatz bis zur Personalintegration analysiert. Die Analyse erfolgt aus personalwirtschaftlicher Sicht, zu den haushaltsrechtlichen Prozessen werden Anknüpfungspunkte dargestellt. Die Prozesse für ressortexterne Personalzugänge waren im Zeitpunkt der Prüfung nur im Entwurf beschrieben. In den vorliegenden Prozessbeschreibungen waren die Prozessverantwortlichen noch zu ergänzen; Prozessziele waren festgelegt, jedoch nicht mit Messgrößen versehen; Entscheidungsbefugnisse waren meist mehreren Stellen zugeteilt und grafische Prozessdarstellungen sollen erst im Herbst vorliegen. Für Zwecke der Prüfung wurden von der Internen Revision grafische Darstellungen der Ist-Prozesse angefertigt, sie befinden sich im Anhang.

Evaluacija

*Aus Sicht der IR sollten die Prozessbeschreibungen umgehend aktualisiert werden. Die Prozessverantwortlichkeiten wären festzulegen, den Prozesszielen sollten Messgrößen zugeordnet werden, Entscheidungsbefugnisse wären eindeutig einer Stelle zuzuordnen und grafische Prozessdarstellungen wären anzufertigen. Vollständige und klare Prozessbeschreibungen sind eine wesentliche Grundlage für die Steuerung, Wartung und Verbesserung von Prozessen.*

Preporuka

Die IR empfiehlt der Abteilung

- Die zeitnahe Aktualisierung der Prozessbeschreibungen im Zusammenhang mit Personalzugängen im Organisationshandbuch intern und der Richtlinie für die Personaladministration.

## Kriteriji kvalitete

- Dosljednost (prikladna, uvjerljiva, razumljiva čak i za laike)
- Usmjerenost na utjecaj (preporuka je opravdana, izvediva, razumljiva)
- Objektivnost (neutralan opis činjenica, razdvajanje činjenica - evaluacije, sveobuhvatna perspektiva)
- Pravovremenost (snažno upućivanje na sadašnjost ili budućnost, neposredna potreba za djelovanjem, ažurirane brojke, kratko razdoblje između revizije i podnošenja izvještaja)





## Kriteriji kvalitete

- Relevantnost (rizična tema, utvrditi potencijalne rizike, bez trivijalnosti)
- Ispravnost činjenica (činjenična točnost, preciznost, dubina analize primjerena predmetu, izostanak pogrešaka, izostanak proturječnosti, priznavanje revizijskih standarda i metoda)
- Razumljivost teksta (usmjerenost na ciljnu skupinu)



## Izveštavanje

### Sažetak za rukovodstvo

## Osnovna načela



- Primatelj: uprava (ministar) i više rukovodstvo (glavni direktor)
- Samostalna „priča”
  - Nezavisan
  - Sam po sebi dostatan
- Odgovara na ključna pitanja revizije
- Ne sadrži reference ni pokrate
- Kratak i precizan

## Osnovna načela



- Grafički prikazi u reduciranom obliku i samorazumljivi
- Veličina od 1 do najviše 3 stranice
- Najava („teaser”)
  - Za poticanje zanimanja ili navođenje osnovnih informacija
- Naslovi tema (naziv ili kratka rečenica)
- Jasno razdvajanje činjenica - evaluacija - preporuka
- Navedite izgled (npr. dogovore)

## Sažetak za rukovodstvo – dogovori

Pri završnoj diskusiji dogovoreno je sljedeće:

- Objaviti ažuriranu strategiju za ljudske resurse Ministarstva financija na portalu za zaposlenike.
- Ažurirati i objaviti sljedeće smjernice i priručnike:
  - Smjernice za administraciju u području ljudskih resursa
  - Smjernice za popunjavanje slobodnih radnih mjesta
  - Poglavlje „Upravljanje osobljem” u priručniku organizacije
  - Priručnik za upravljanje ljudskim resursima
  - Priručnik za marketing u području ljudskih resursa, uključujući moderne alate za marketing u području ljudskih resursa usmjerene na ciljne skupine
- Pojasniti provedbu procesa ciljanog rješavanja pitanja iz tržišta rada relevantnih za austrijsku Poreznu upravu prije odgovarajućih tranši oglašavanja radnih mjesta.
- Ispitati mogućnosti definiranja zahtjeva izvan opisa radnih mjesta kao osnove za tekstove oglasa za radna mjesta.
- Pokrenuti razvoj strategije marketinga za osoblje.

- Sažetak za rukovodstvo završava postignutim dogovorima
- Prikazuje učinke revizije
- Relevantne organizacijske jedinice izražavaju spremnost na promjene

## Izveštavanje

### Evaluacija, preporuke i dogovori

## Ukupna evaluacija



- Sažeto, ukupna evaluacija na kraju izvještaja
- Materijal nije kopiran iz evaluacija u nalazima revizije
- Osnovna organizacijska struktura izvještaja

## Preporuke

### 5.2. Preporuke

Unutarnja revizija preporučuje odjelu 1/1:

- Objavljivanje strategije za ljudske resurse u području BMF-a na portalu za zaposlenike.
- Ažuriranje priručnika za upravljanje ljudskim resursima i marketing u području ljudskih resursa.
- Što hitnije ažuriranje smjernica za administraciju u području ljudskih resursa.
- Ažuriranje smjernica za popunjavanje slobodnih radnih mjesta (1. i 2. dio).
- Pravovremeno ažuriranje opisa procesa u vezi s pristupom osoblja u internom priručniku organizacije i smjernicama za administraciju u području ljudskih resursa.
- Provedbu procesa prije odgovarajućih tranši natječaja za ciljano rješavanje pitanja iz tržišta rada relevantnih za austrijsku Poreznu upravu.
- Prilikom reorganizacije natječajnog postupka zbog zakonskih promjena moraju se uzeti u obzir postojeće informacije o prethodnim internim financijskim imenovanjima.
- Pojednostavniti postupak odabira u skladu s vrijednošću oglašanih funkcija.

- Preporuke se uvijek odnose na prethodnu evaluaciju unutarnje revizije
- Izravno u odgovarajućim poglavljima
- Opće predstavljanje svih preporuka u poglavlju „Evaluacija i preporuke“



# Dogovori

## 6 Dogovori

Tijekom završnog sastanka 19. srpnja/jula 2021. utvrđeni su sljedeći dogovori:

Stavka	Mjera	Odgovorna osoba	Rok
4.1.1.	Objaviti ažuriranu strategiju za ljudske resurse u području BMF-a na portalu za zaposlenike.	John Doe 1. odjel	01.12.2021.
4.1.3.	Ažurirati i objaviti sljedeće smjernice i priručnike: <ul style="list-style-type: none"><li>Smjernice za administraciju u području ljudskih resursa</li></ul>	John Doe 1. odjel	01.12.2021.
4.2.	<ul style="list-style-type: none"><li>Smjernice za popunjavanje slobodnih radnih mjesta</li></ul>		
4.3.3.2.	<ul style="list-style-type: none"><li>Poglavlje „Upravljanje osobljem“ u priručniku organizacije</li><li>Priručnik za upravljanje ljudskim resursima</li><li>Priručnik za marketing u području ljudskih resursa, uključujući moderne alate za marketing</li></ul>		
4.2.2.2	Pojasniti provedbu procesa ciljanog rješavanja pitanja iz tržišta rada relevantnih za austrijsku Poreznu upravu prije odgovarajućih tranši natječaja.	John Doe 1. odjel	01.03.2022.

- Završno predstavljanje dogovora
- Odgovorna osoba i organizacijska jedinica
- Rok za provedbu

## Izveštavanje

### Vizualni prikazi rezultata revizije

## Vizualni prikazi rezultata

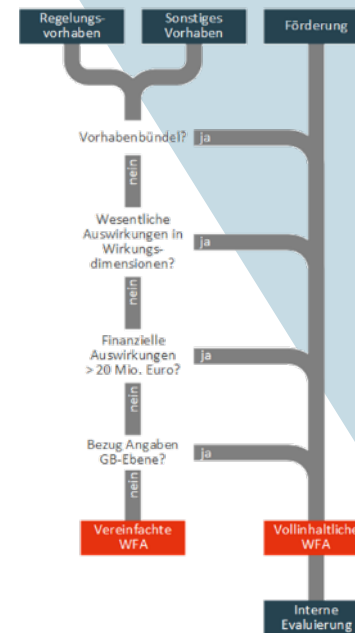
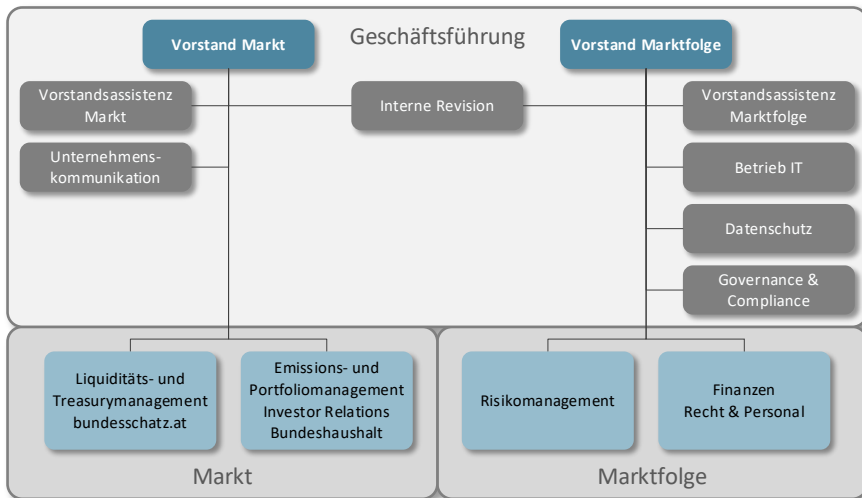


- Razumljivost složenih pitanja
- Uvod u temu revizije
- Predstavljanje osnovne teme
- Predstavljanje statističkih rezultata
- Vizualni prikaz uočljivih slabosti
- Predstavljanje procesa
- Utvrđivanje tokova vrijednosti / količina
- Utvrđivanje deficita u kontrolama
- Usporedivost skupina
- Utvrđivanje diferenciranih evaluacija
- Vizualni prikaz razina zrelosti
- itd.

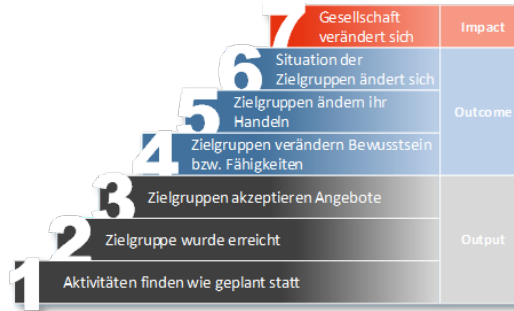
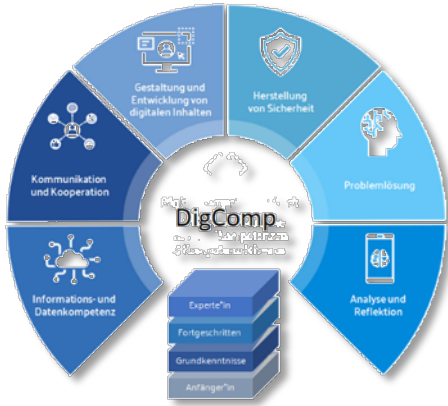
## Uvod i kontekstualizacija



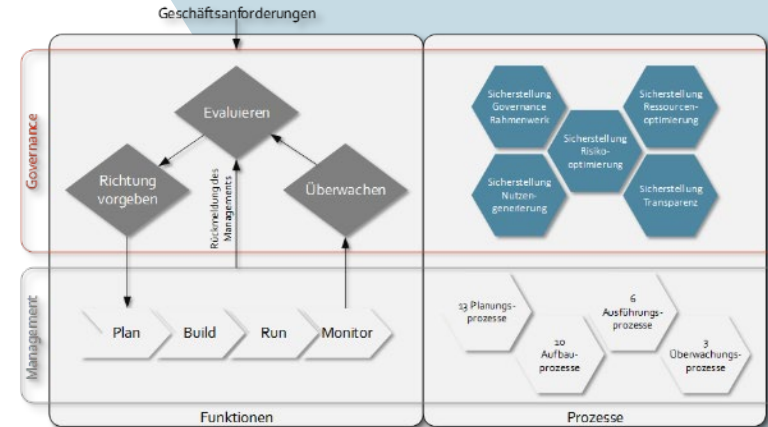
## Uvod i kontekstualizacija



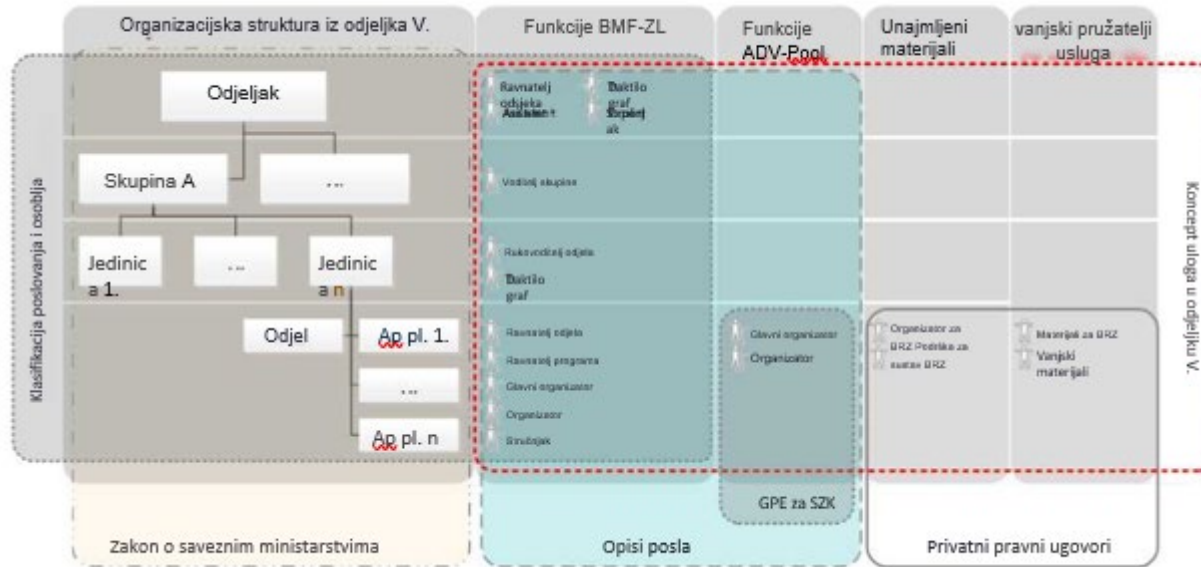
# Osnovni koncepti



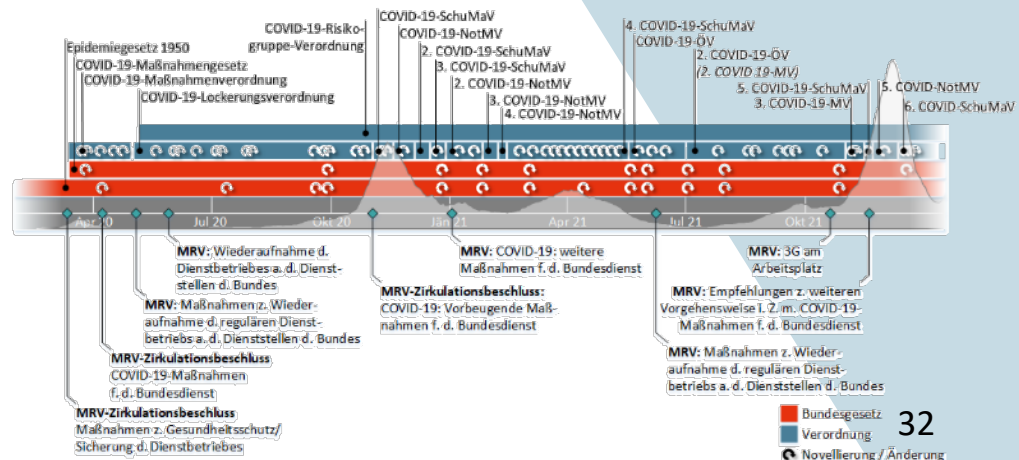
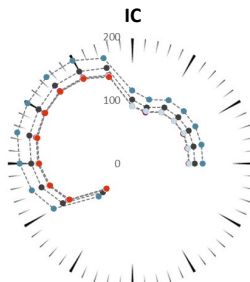
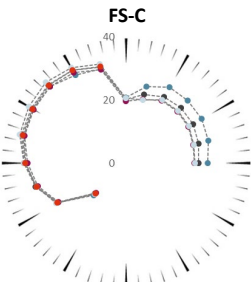
Prozesse	Institutionen				
	Lieferanten / Dienstleister	Einkaufspartner (bspw. BGG)	Beschaffende Stelle	Bedarsträger	Stakeholder
Bedarfsermittlung	Anfragen / Akquisition	Anfragen / Akquisition	Bedarfsanforderung	Planung	
Beschaffungsmarktforschung	Marktforschung	Marktforschung			
Make or Buy		Anfragen / Angebote	Analysen		
Bestellung inkl. Abwicklung		Verhandlungen/Bestellungen	Meldungen	Kontrolle	
Lieferantenmanagements		Lieferantenauswahl/-entwicklung	Lieferantenbeurteilung		



## Tematske veze



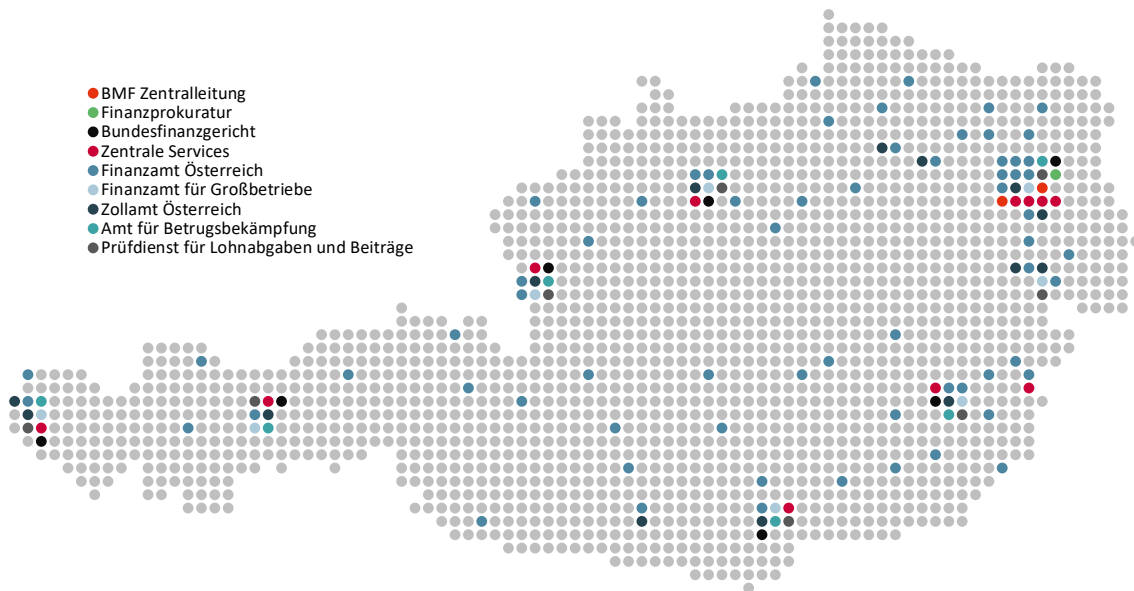
# Privremene veze



Dodana vrijednost revizijskih izvještaja



## Geografske veze

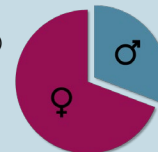


### 86 Teams



Ø-Alter  
49 Jahre

48 Teamleiter/innen  
134 Teamexpertinnen/-expert en (spezial)  
493 Teamreferentinnen/-referenten  
70 Sachbearbeiter/innen  
30 Hilfskräfte  
25 Fachassistentinnen/-assistenten  
2 Verwaltungspraktikantinnen/-praktikanten  
802 Mitarbeiter/innen (729,4 VBÄ)

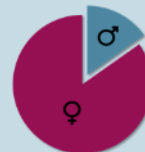


### 4 Teams

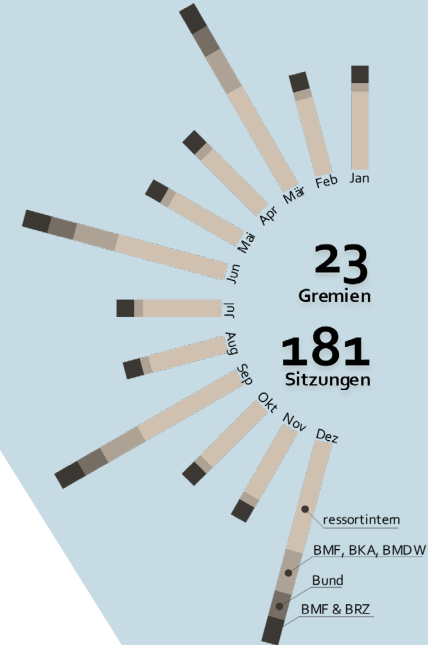
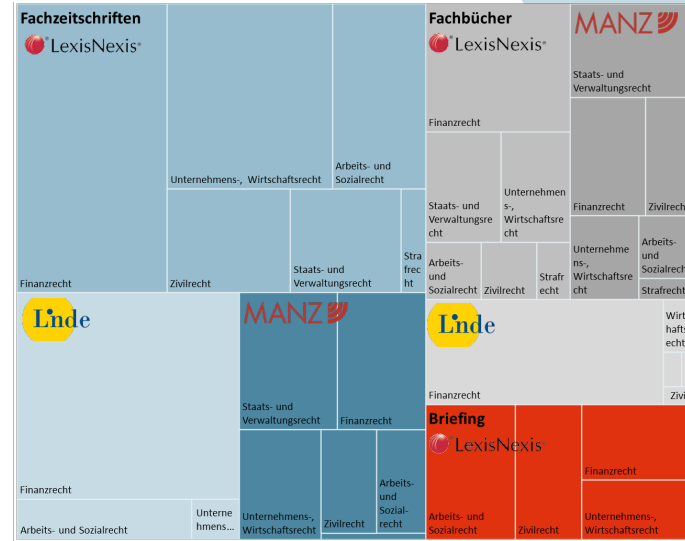
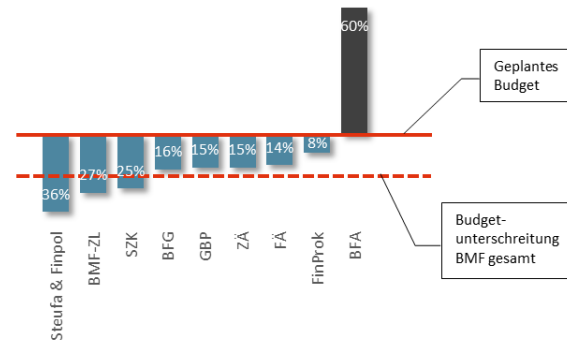
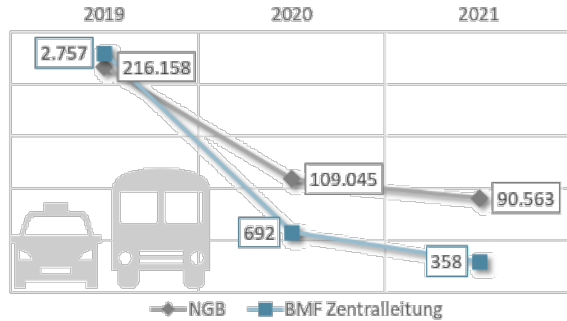


Ø-Alter  
39 Jahre

4 Teamleiter/innen  
7 Teamexpertinnen/-experten (spezial)  
3 Teamreferentinnen/-referenten  
32 Fachassistentinnen/-assistenten  
46 Mitarbeiter/innen (45,1 VBÄ)

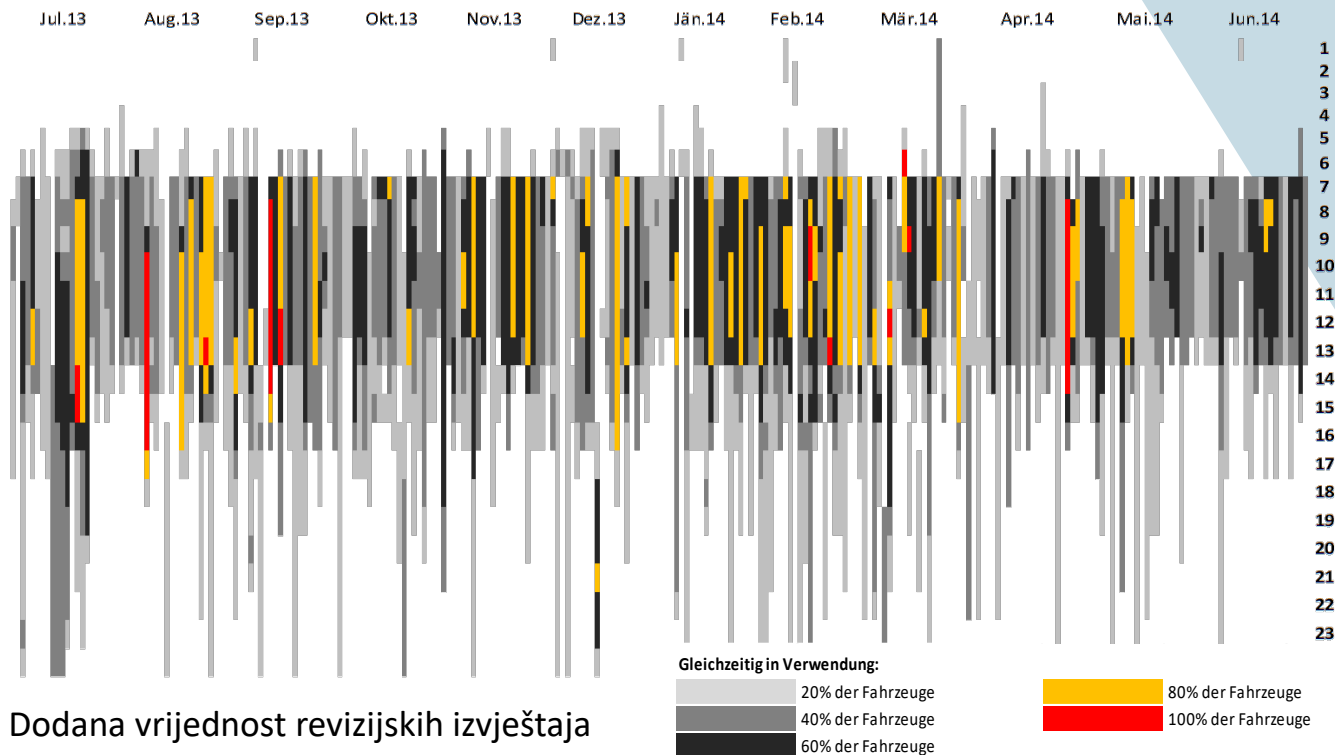


## Dijagrami

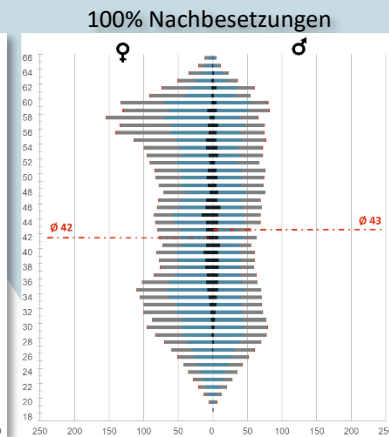
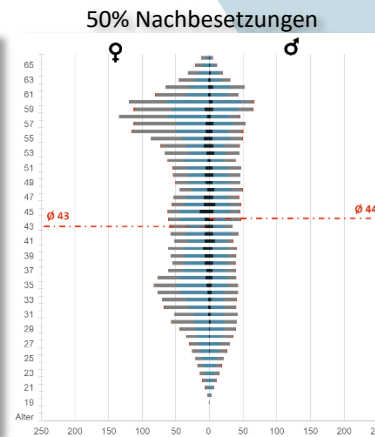
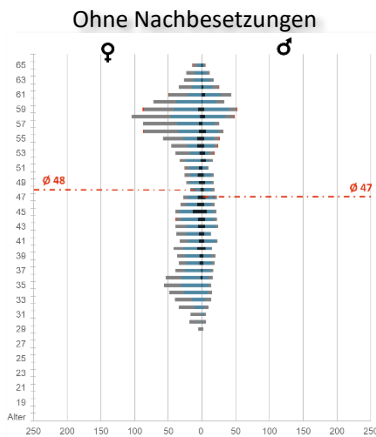
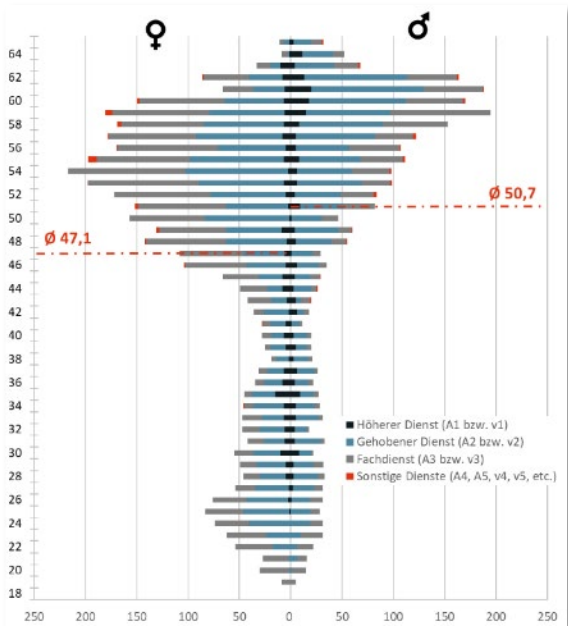


Dodana vrijednost revizijskih izvještaja

## Obrasci i strukture



## Scenariji



# Snimke zaslona

Aufgabenbereich	Beantwortungszeit	Beispiel Aufgabenstellung																		
Problemlösungs- fähigkeit	1:00 Minute	<p>The screenshot shows the PERLS test interface. At the top, it says 'eligo' and 'PERLS relating potentials'. There is a timer '00:58' and a progress indicator '8 / 8'. The main area contains a logic puzzle grid with various symbols (triangles, pentagons, squares) and a set of answer options. Below the grid is a bubble chart with the following data points:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Label</th> <th>Gemüseexport (in Mio. Tonnen)</th> <th>Obstexport (in Mio. Tonnen)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>~2000</td> <td>~400</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>~500</td> <td>~600</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>~500</td> <td>~700</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>~1000</td> <td>~200</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>~200</td> <td>~100</td> </tr> </tbody> </table> <p>Below the chart is a text prompt: 'Beurteilen Sie die Aussage in Bezug auf die gegebene Information. Das Land mit dem größten Gemüse-Export führt mindestens doppelt so viel Gemüse aus wie das Land mit dem größten Obst-Export.' At the bottom are three buttons: 'richtig', 'unbestimmt', and 'falsch'.</p>	Label	Gemüseexport (in Mio. Tonnen)	Obstexport (in Mio. Tonnen)	A	~2000	~400	B	~500	~600	C	~500	~700	D	~1000	~200	E	~200	~100
Label	Gemüseexport (in Mio. Tonnen)	Obstexport (in Mio. Tonnen)																		
A	~2000	~400																		
B	~500	~600																		
C	~500	~700																		
D	~1000	~200																		
E	~200	~100																		

Vorschlag zum Neukauf

Titel

Autor/in, Hrsg. 0 / 100

Verlag

Präferenz  Print  E-Resource (pdf)

Erscheinungsjahr

ISBN / ISSN

Sonstige Anmerkungen / Begründung

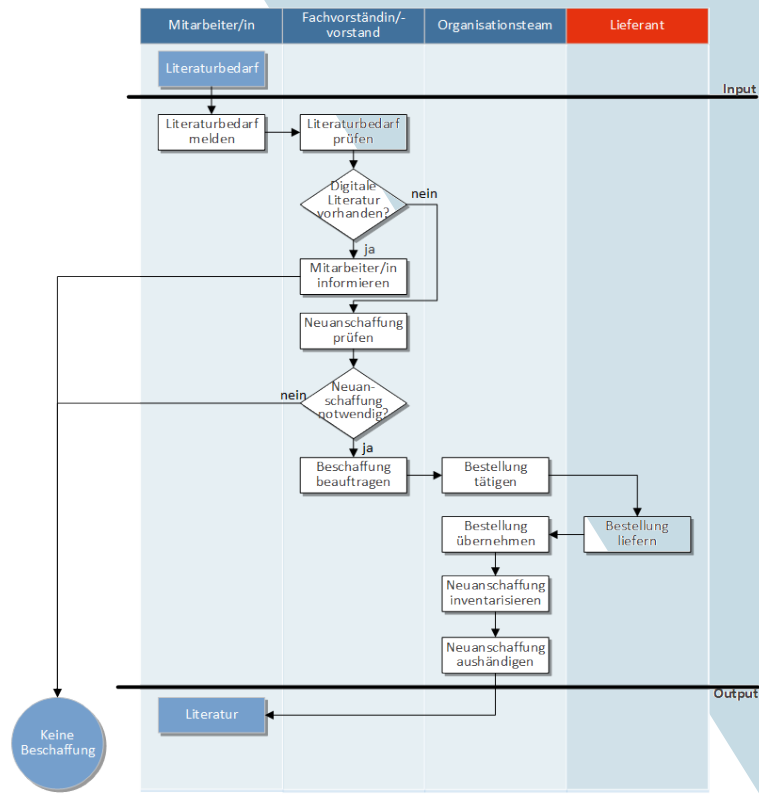
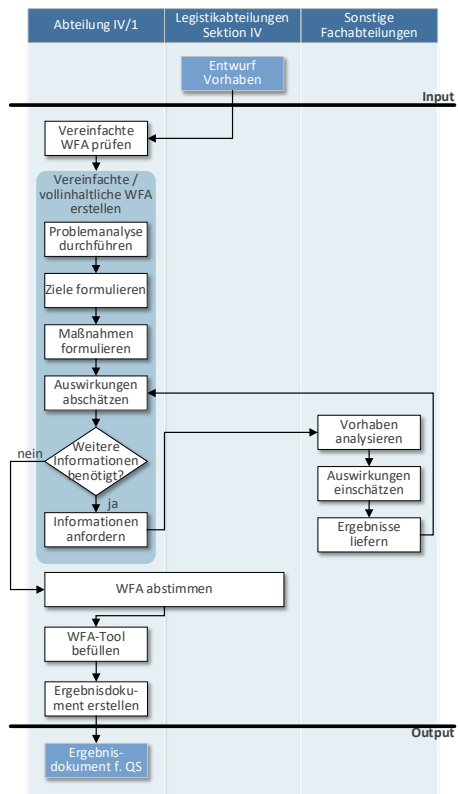


## Was uns attraktiv macht

Zusätzlich zum Gehalt bieten wir

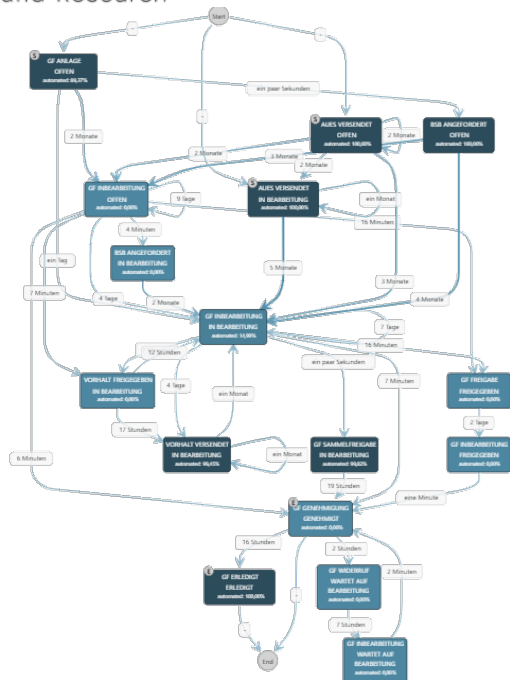
- Vielfältige und interessante Aufgabenstellungen
- Klare und transparente Entwicklungsmöglichkeiten auf Basis unseres Talent Managements
- Laufende Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen
- Gute Vereinbarkeit von Beruf und Familie z. B. durch flexible Arbeitszeitmodelle
- Sicherheit des Arbeitsplatzes
- Maßnahmen zur betrieblichen Gesundheitsförderung

# Procesi



Dodana vrijednost revizijskih izvještaja

# Procesi



Suche

Anzahl Bearbeiter

2 22

Durchschnittliche Prozessschritte

5,31

Dodana vrijednost revizijskih izvještaja

2mo 1w 5d 2h

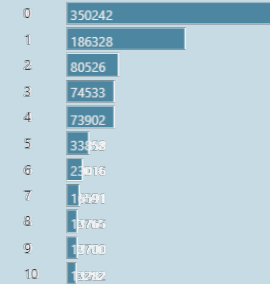
Throughput



Start Date

05.03.2021

31.12.2022

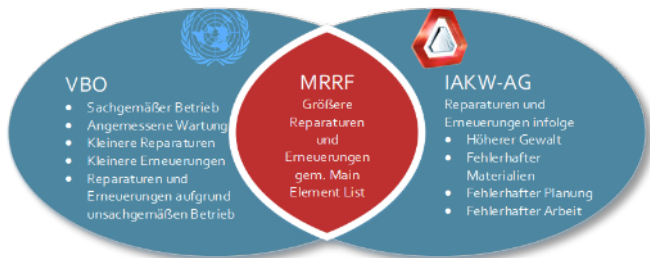


path_id	Durchschnittlich Anzahl von activity pro case_id	Anzahl von case_id	Durchschnittliche Anzahl von activity pro CaseID
0	4,00	350242	808,00
Gesamt	4,00	350242	808,00

Anzahl von AST\_SID

666220

# Infografike



**1 Initial**

- Regulatorisch motiviert
- Ausgewählte Risiken qualitativ erfasst & dokumentiert
- Entscheider sehen wenig Mehrwert
- Risikomanagement als Teilzeitfunktion

**2 Basic**

- RM primär für Reporting
- Einheitlicher Ansatz zur Risikobewertung
- Gute RM-Insellösung
- Regelmäßiges Reporting zum Management
- Eingeschränktes Interesse auf Entscheidungsebene

**3 Evolved**

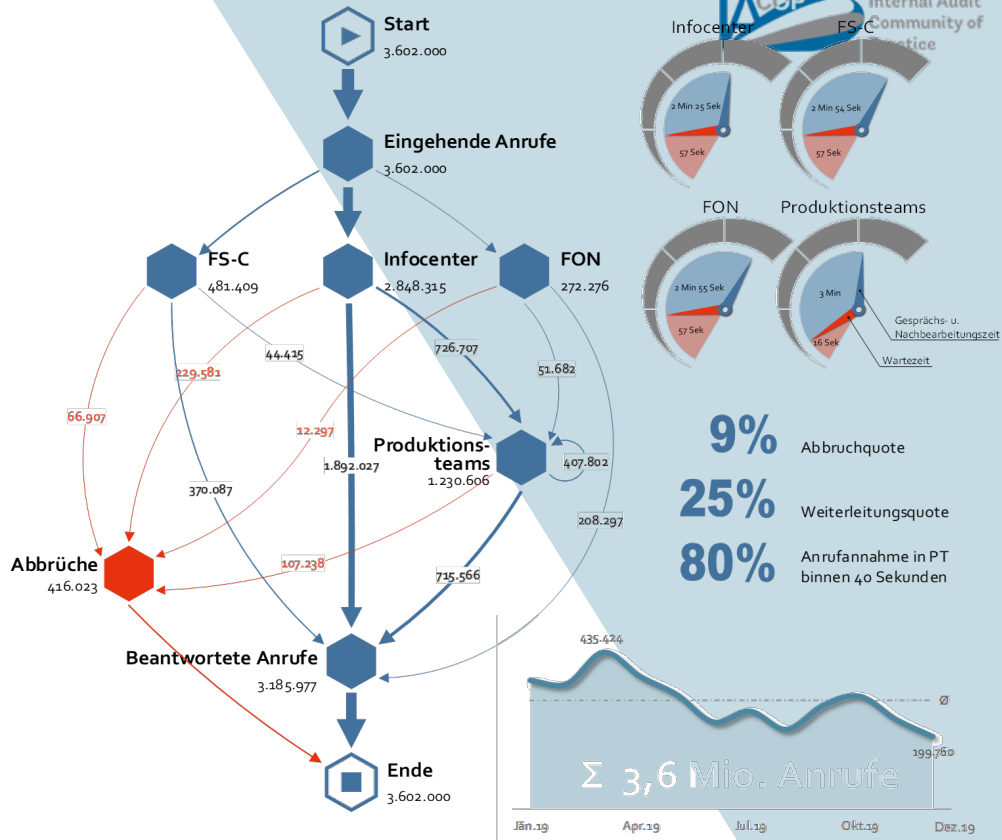
- Einheitlich definierter RM-Ansatz
- RM arbeitet mit „1<sup>st</sup> line of defence“ zusammen und unterstützt diese
- Analytische Methoden dominieren
- Konsistente & vollständige Risikoerfassung
- Gute Kooperation zwischen RM-Verantwortlichen

**4 Advanced**

- Risiken / Chancen als Planabweichungen
- Fundierte Aggregation
- Erfassung und Beschreibung von Abhängigkeiten
- RM-Funktion als Business Partner mit unabhängiger Sicht
- Transparenz über Eigentümer von Risiken
- GRC integriert
- Fundierter & umfangreicher Werkzeugkasten

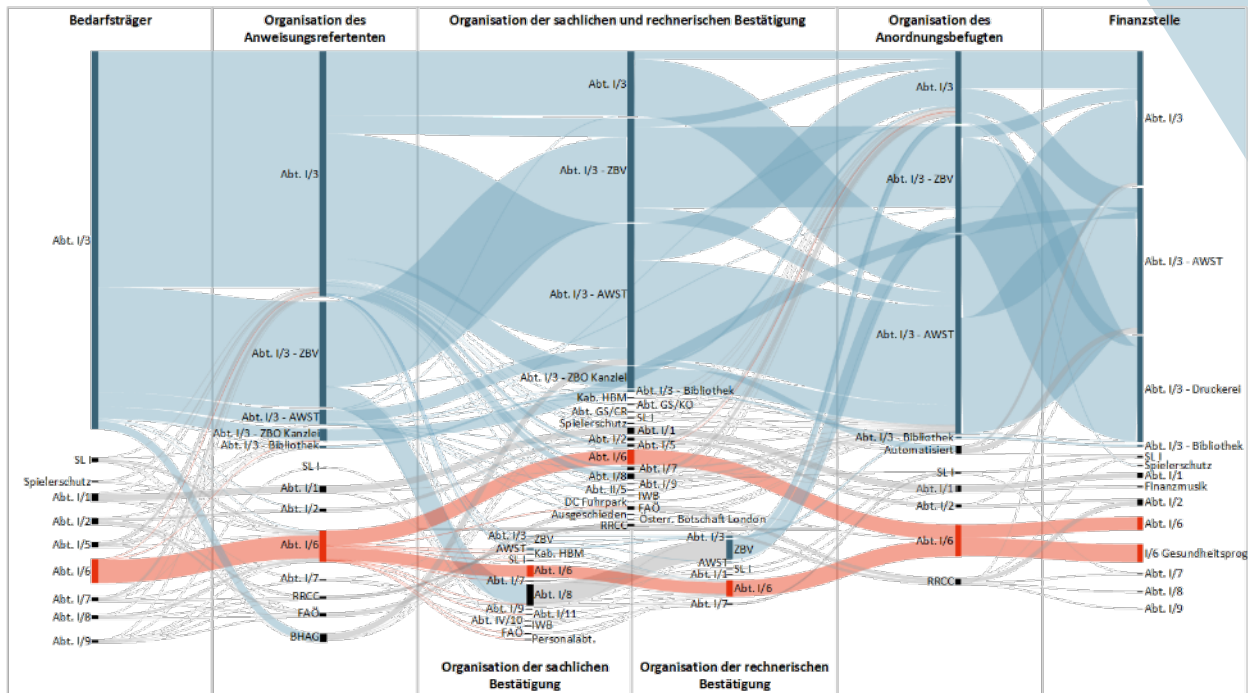
**5 Leading**

- RM als integriertes Instrument zur strategischen Steuerung
- Fokus auf analytische & kreative Methoden
- Gelebte Risikokultur auf allen Ebenen
- Integration in alle Geschäftsprozesse
- Performancemaße zur Steuerung sind an Risiken ausgerichtet
- Schlanke und methodisch fundierte RM-Funktion als 2<sup>nd</sup> Line of Defence
- Frühwarnsignale sind implementiert



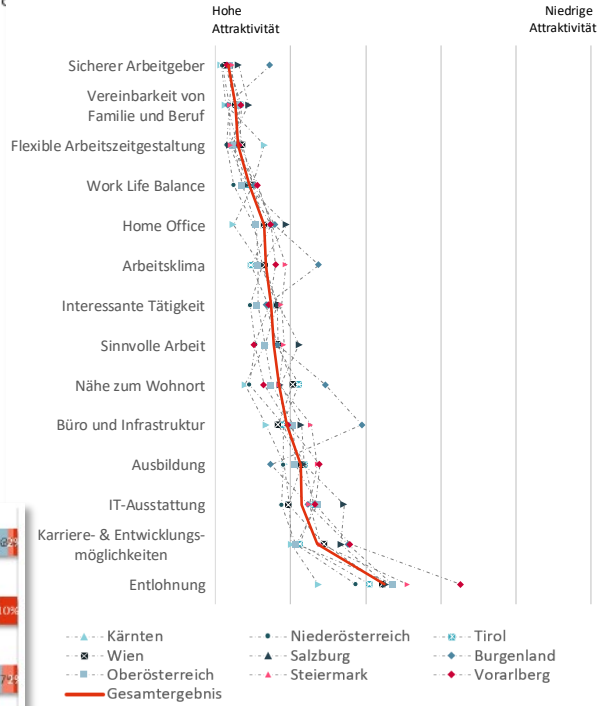
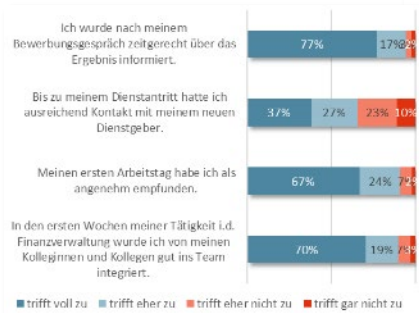


## Količinski tokovi



Dodana vrijednost revizijskih izvještaja

# Ankete



Ministerium  
Finanzen

### Allgemeine Fragen

In welchem Jahr sind Sie als neue Mitarbeiterin bzw. als neuer Mitarbeiter in die Finanzverwaltung eingetreten?

[auswählen] ▾

In welchem Bundesland wurden Sie als neue Mitarbeiterin bzw. als neuer Mitarbeiter in die Finanzverwaltung aufgenommen?

Burgenland     Niederösterreich     Tirol  
 Wien     Salzburg     Vorarlberg  
 Oberösterreich     Steiermark     Wien

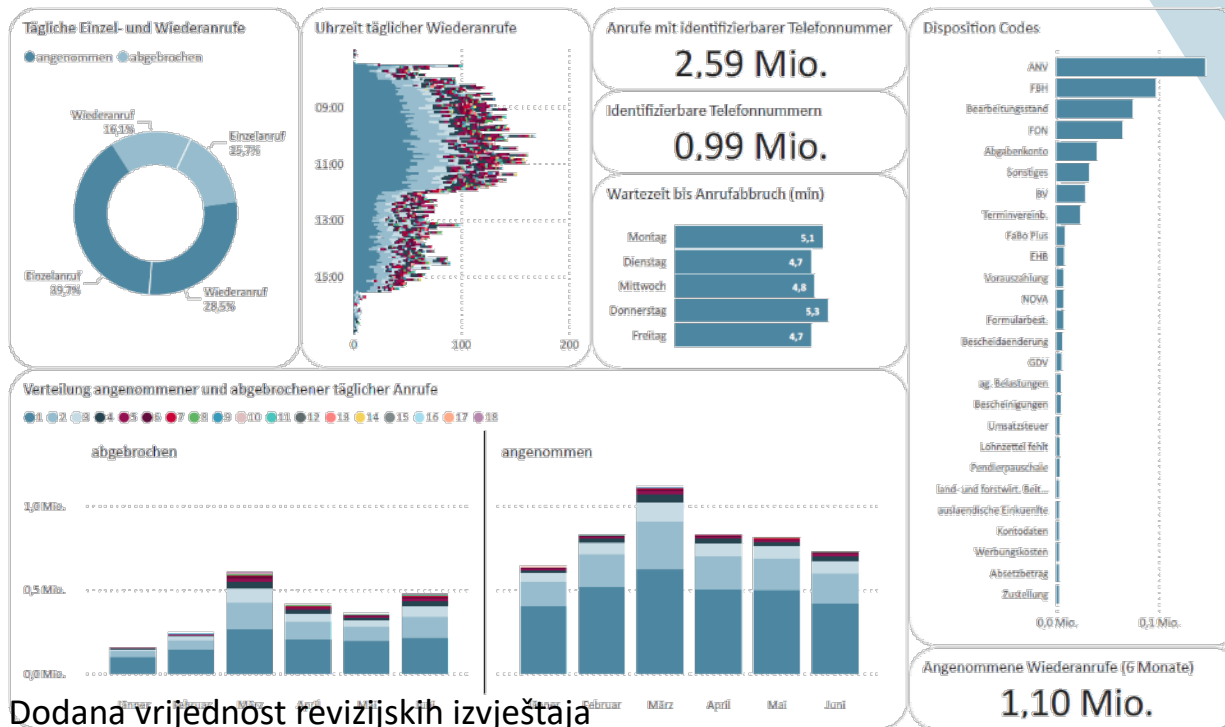
In welcher Altersgruppe waren Sie zum Zeitpunkt Ihrer Aufnahme in die Finanzverwaltung?

24 Jahre  
 34 Jahre  
 44 Jahre  
 54 Jahre  
 64 Jahre und älter

4. In welcher Verwendungsgruppe bzw. Entlohnungsgruppe wurden Sie in das Dienstverhältnis aufgenommen?

A1 bzw. v1     A2 bzw. v2     A3 bzw. v3

# Sučelja



# Evaluacija i zrelost

