

# Praktični savjeti za implementaciju novih globalnih standarda unutarnje revizije IIA-a

## 3. dio



Virtualna radionica Smart Interactive Talk, 30. siječnja/januara 2025.

Jean-Pierre Garitte, predsjednik revizijske komisije, bivši predsjednik globalnog Odbora Instituta unutarnjih revizora (IIA)

Mark Vandersmissen, glavni izvršni revizor, Audit Flanders, Belgija

Raisa Cotorobai, glavna izvršna revizorica, Gradska vijećnica u Kišinjevu, Moldova

Makich Khcheyan, savjetnik, koordinator pojedinačnih funkcija u pogledu politika unutarnje revizije (voditelj SHJ-a), Ministarstvo financija, Armenija

Mite Mitevski, voditelj Središnje harmonizacijske jedinice, Ministarstvo financija, Sjeverna Makedonija

### □ Četiri načela

- 9. načelo: Strateško planiranje.
- 10. načelo: Upravljanje resursima.
- 11. načelo: Učinkovito komuniciranje.
- 12. načelo: Poboljšavanje kvalitete.



### □ Četiri načela

- **9. načelo: Strateško planiranje.**
- 10. načelo: Upravljanje resursima.
- 11. načelo: Učinkovito komuniciranje.
- 12. načelo: Poboljšavanje kvalitete.



## 9. načelo: Strateško planiranje

**Glavni izvršni revizor bavi se strateškim planiranjem kako bi osigurao da funkcija unutarnje revizije ispuni svoje dužnosti i bude dugoročno uspješna.**

## 9. načelo: Strateško planiranje

- ❑ Standard 9.1.: Razumijevanje upravljanja, upravljanja rizicima i kontrolnih procesa
- ❑ Standard 9.2.: Strategija unutarnje revizije
- ❑ Standard 9.3.: Metodologije
- ❑ Standard 9.4.: Plan unutarnje revizije
- ❑ Standard 9.5.: Koordinacija i oslanjanje

## Standard 9.1.: Razumijevanje upravljanja, upravljanja rizicima i kontrolnih procesa

- ❑ Da bi razumio procese upravljanja, **glavni izvršni revizor mora uzeti u obzir kako organizacija izvršava sljedeće:**
  - ❑ **Utvrđuje strateške ciljeve** te donosi strateške i operativne odluke.
  - ❑ **Nadgleda** upravljanje rizicima i kontrolu.
  - ❑ Promiče **etičnost**.
  - ❑ Ostvaruje uspješno upravljanje učinkom i osigurava **odgovornost**.
  - ❑ Strukturira svoje upravljačke i operativne funkcije.
  - ❑ Komunicira informacije o rizicima i kontroli u okviru organizacije.
  - ❑ Koordinira aktivnosti i komunikaciju među odborom, unutarnjim i vanjskim pružateljima usluga davanja jamstva i upravom.

## Standard 9.1.: Razumijevanje upravljanja, upravljanja rizicima i kontrolnih procesa



- Za razumijevanje procesa upravljanja rizicima i kontrole, glavni izvršni revizor mora **uzeti u obzir kako organizacija utvrđuje i procjenjuje značajne rizike** i bira odgovarajuće kontrolne procese. To uključuje razumijevanje o tome kako organizacija utvrđuje sljedeća područja ključnih rizika i njima upravlja:
  - Pouzdanost i integritet financijskih i operativnih informacija.
  - Učinkovitosti i efikasnosti operacija i programa.
  - zaštite imovine;
  - Usklađenosti sa zakonima i/ili propisima

## Standard 9.1.: Razumijevanje upravljanja, upravljanja rizicima i kontrolnih procesa



- Prikupljene informacije o dokumentu (s poveznicama).
- Zapisnik razgovora.



## Standard 9.2.: Strategija unutarnje revizije

- ❑ Glavni izvršni revizor mora **razviti i provesti strategiju** za funkciju unutarnje revizije koja podržava strateške ciljeve i uspjeh organizacije te je u skladu s očekivanjima odbora, visokog rukovodstva i ostalih ključnih zainteresiranih strana.
- ❑ Strategija unutarnje revizije **akcijski je plan** kojem je cilj ostvariti dugoročni ili opći cilj. Strategija unutarnje revizije mora uključivati **viziju, strateške ciljeve i popratne inicijative** za funkciju unutarnje revizije. Strategija unutarnje revizije pomaže voditi funkciju unutarnje revizije ka ispunjenju dužnosti unutarnje revizije.
- ❑ Glavni izvršni revizor mora povremeno pregledati strategiju unutarnje revizije zajedno s odborom i visokim rukovodstvom

## Standard 9.2.: Strategija unutarnje revizije



- Dokumentirajte svoje inicijative za izradu strategije, vizije i ciljeva.

## Standard 9.3.: Metodologije

- ❑ Glavni izvršni revizor mora uspostaviti **metodologije za usmjeravanje funkcije unutarnje revizije** na sistematičan i discipliniran način kako bi se provela strategija unutarnje revizije, izradio plan unutarnje revizije i osigurala usklađenost sa Standardima.
- ❑ Glavni izvršni revizor mora procijeniti učinkovitost metodologija i po potrebi ih ažurirati kako bi se poboljšala funkcija unutarnje revizije i odgovorilo na značajne promjene koje utječu na funkciju. Glavni izvršni revizor mora unutarnjim revizorima osigurati osposobljavanje u pogledu metodologija.

## Standard 9.3.: Metodologije



- Komunikacija s osobljem unutarnje revizije.
- Usklađivanje priručnika za reviziju sa standardima.


## Standard 9.4.: Plan unutarnje revizije



- ❑ Glavni izvršni revizor mora **napraviti plan unutarnje revizije** koji podržava postizanje ciljeva organizacije.
- ❑ Glavni izvršni revizor mora temeljiti plan unutarnje revizije na **dokumentiranoj procjeni strategija, ciljeva i rizika organizacije**. Procjena se mora temeljiti na **doprinosima odbora i visokog rukovodstva** kao i načinu na koji glavni izvršni revizor razumije procese upravljanja, upravljanja rizicima i kontrole u organizaciji. **Procjena se mora provesti barem jednom godišnje.**

## Standard 9.4.: Plan unutarnje revizije

- ❑ Plan unutarnje revizije mora:
  - ❑ Uzeti u obzir mandat unutarnje revizije i cijeli raspon dogovorenih usluga unutarnje revizije.
  - ❑ **Odrediti koje usluge unutarnje revizije** podržavaju evaluaciju i poboljšanje procesa upravljanja, upravljanja rizicima i kontrole u organizaciji.
  - ❑ Uzeti u obzir **pokrivenost upravljanja informacijskim tehnologijama, rizik od prijevare, učinkovitost programa usklađenosti i etičkog kodeksa** organizacije i drugih visokorizičnih područja.
  - ❑ **Prepoznati** nužne kadrovske, financijske i tehnološke resurse potrebne za ostvarenje plana.
  - ❑ Dinamično i pravovremeno odgovarati na promjene u poslovanju, operacijama s rizicima, programima, sustavima, kontrolama i organizacijskoj kulturi.

- 
- ❑ Glavni izvršni revizor mora **pregledavati i revidirati plan unutarnje revizije** po potrebi i pravovremeno o tome obavještavati odbor i visoko rukovodstvo:
    - ❑ Utjecaj **ograničenih resursa** na obuhvat unutarnje revizije.
    - ❑ **Opravdanost ispuštanja angažmana s davanjem jamstva u području visokog rizika** ili aktivnosti iz plana.
    - ❑ **Sukobljeni zahtjevi** za pružanje usluga između glavnih zainteresiranih strana, kao što su visokoprioritetni zahtjevi temeljeni na novim rizicima i zahtjevi za zamjenom planiranih angažmana s davanjem jamstva sa savjetodavnim angažmanima.
    - ❑ Ograničenja opsega ili **pristupa informacijama**.

## Standard 9.4.: Plan unutarnje revizije



- Dokumentirana procjena rizika.
- **Odobreni** plan unutarnje revizije.
- Zapisnik s diskusije o tome što nije uključeno u plan.



## Standard 9.5.: Koordinacija i oslanjanje

- ❑ Glavni izvršni revizor mora se koordinirati s unutarnjim i vanjskim pružateljima usluga davanja jamstva i razmotriti oslanjanje na njihov rad. **Koordiniranje usluga smanjuje udvostručenje posla, ističe nedostatke i pokrivenost ključnih rizika** te poboljšava sveukupnu vrijednost koju dodaju pružatelji usluga.
- ❑ Ako nije moguće postići odgovarajuću razinu koordinacije, glavni izvršni revizor mora izraziti zabrinutost visokom rukovodstvu i, ako je potrebno, odboru.
- ❑ Kad se funkcija unutarnje revizije oslanja na rad drugih pružatelja usluga davanja jamstva, glavni izvršni revizor mora **dokumentirati osnovu za to oslanjanje** te je i dalje odgovoran za zaključke koje donese funkcija unutarnje revizije.

## Standard 9.5.: Koordinacija i oslanjanje



- Karta aktivnosti davanja jamstva.
- Memorandum o razumijevanju s davateljima jamstva.
- Kriteriji za oslanjanje.

# Naš put do novog GIAS-a



Mark Vandersmissen , glavni izvršni revizor, Audit Flanders, Belgija

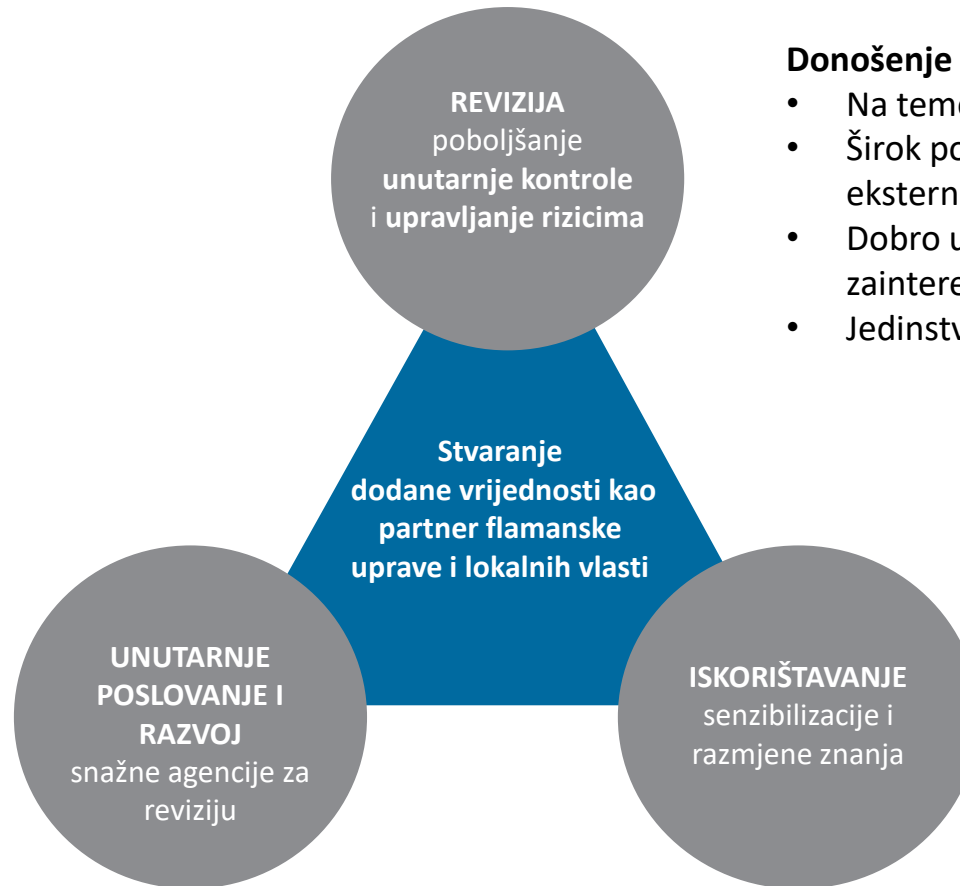


# Osi strategije revizije – Audit Flanders



## Isporučite kvalitetu i pružite primjer

- Politika ljudskih potencijala i upravljanje kompetencijama
- Program kvalitete
- Ažurna metodologija i alati revizije
- Vrijednosti i integritet



## Donošenje ispravnih odabira

- Na temelju rizika
- Širok pogled na interne i eksterne okolnosti
- Dobro upravljanje zainteresiranim stranama
- Jedinствена revizija

## Poboljšanje utjecaja

- Činite više s rezultatima revizije
- Dijelite znanja, prakse, primjere, ...
- Savjetujte se pri kreiranju politika
- Osnažite model triju linija

# Strategija agencije Audit Flanders



Digitalna transformacija i inovacije



Informacijska sigurnost



Ljudski potencijali: Borba za talente, raznolikost, jednakost...



Održivi razvoj



Vanjski faktori i krize



Subvencije



Prijevара

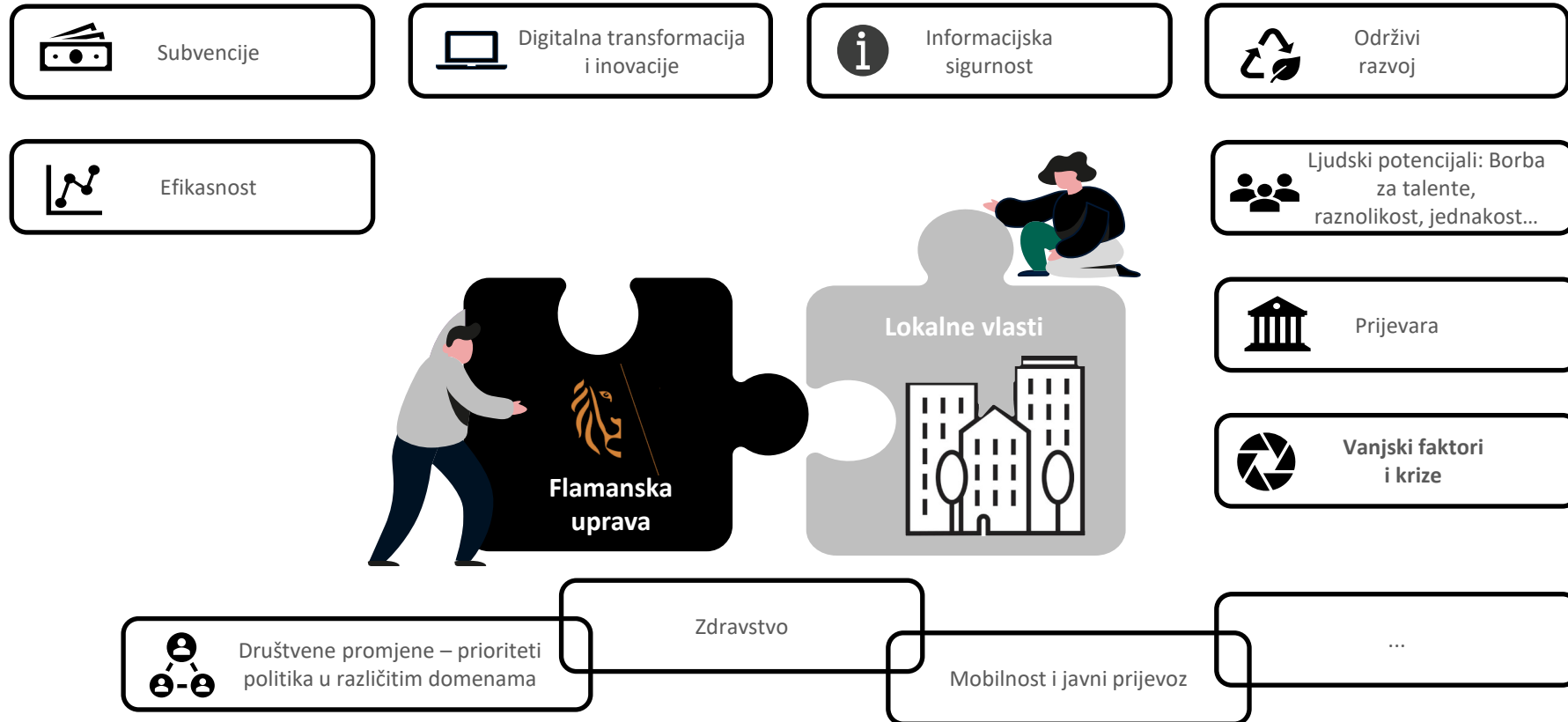


Efikasnost



Društvene promjene – prioriteti politika

# Integrirani pristup za obje domene – flamansku upravu i lokalnu vlast



- Analogni rizici
- Analogni pristup reviziji
- Velike mogućnosti za davanje jamstva i ostvarivanje koristi

- Specifični rizici – prilagođen pristup reviziji
- Usredotočenost na koordinaciju i usklađenost politike te provedbu politike

### □ Četiri načela

- 9. načelo: Strateško planiranje.
- **10. načelo: Upravljanje resursima.**
- 11. načelo: Učinkovito komuniciranje.
- 12. načelo: Poboljšavanje kvalitete.



## 10. načelo: Upravljanje resursima

**Glavni direktor za reviziju upravlja resursima kako bi se provela strategija funkcije unutarnje revizije, ostvario njezin plan i ispunile njezine dužnosti.**



## 10. načelo: Upravljanje resursima

- Standard 10.1.: Upravljanje finansijskim sredstvima
- Standard 10.2.: Upravljanje ljudskim potencijalima
- Standard 10.3.: Tehnološki resursi

## Standard 10.1.: Upravljanje financijskim sredstvima



- ❑ Glavni izvršni revizor mora upravljati financijskim sredstvima funkcije unutarnje revizije.
- ❑ Glavni izvršni revizor mora **izraditi proračun** koji omogućuje uspješnu provedbu strategije unutarnje revizije i ostvarivanje plana. Proračun uključuje sredstva koja su potrebna za rad funkcije, uključujući osposobljavanje te nabavu tehnologije i alata. Glavni izvršni revizor mora učinkovito i efikasno upravljati svakodnevnim aktivnostima funkcije unutarnje revizije, u skladu s proračunom.
- ❑ Glavni izvršni revizor mora **zatražiti odobrenje proračuna od strane odbora**. Glavni izvršni revizor mora pravovremeno obavještavati odbor i visoko rukovodstvo o utjecaju nedovoljnih financijskih sredstava.

## Standard 10.1.: Upravljanje finansijskim sredstvima



- Dokumentirano usklađivanje plana unutarnje revizije s projekcijama i troškovima.
- Zapisnik diskusije s odborom.

## Standard 10.2.: Upravljanje ljudskim potencijalima



- ❑ Glavni izvršni revizor mora uspostaviti pristup za privlačenje, razvoj i zadržavanje unutarnjih revizora koji su kvalificirani za uspješno provođenje strategije unutarnje revizije i ostvarivanje plana unutarnje revizije.
- ❑ Glavni izvršni revizor mora nastojati osigurati da su **ljudski potencijali odgovarajući, dostatni i učinkovito iskorišteni** kako bi se postigao odobreni plan unutarnje revizije. Pojam odgovarajući odnosi se na mješavinu znanja, vještina i sposobnosti; dostatni se odnosi na količinu potencijala; a učinkovito iskorišteni odnosi se na dodjeljivanje potencijala tako da se optimira ostvarivanje plana unutarnje revizije.

## Standard 10.2.: Upravljanje ljudskim potencijalima



- ❑ Glavni izvršni revizor mora **komunicirati** s odborom i visokim rukovodstvom o tome jesu li ljudski potencijali funkcije unutarnje revizije **odgovarajući i dostatni**. Ako funkcija nema odgovarajuće i dostatne ljudske potencijale za postizanje plana unutarnje revizije, glavni izvršni revizor mora utvrditi kako doći do potencijala ili pravovremeno obavijestiti odbor i visoko rukovodstvo o utjecaju ograničenja.
- ❑ Glavni izvršni revizor mora **procijeniti kompetencije pojedinačnih unutarnjih revizora** u funkciji unutarnje revizije i **potaknuti profesionalni razvoj**. Glavni izvršni revizor mora surađivati s unutarnjim revizorima kako bi im pomogao u razvoju njihovih kompetencija na temelju osposobljavanja, povratnih informacija nadzornog tijela i/ili mentorstva.



- Dokumentirana analiza raskoraka između stvarnih i potrebnih kompetencija.
- Dokumentirani planovi osposobljavanja.
- Ugovori s vanjskim pružateljima usluga.

## Standard 10.3.: Tehnološki resursi

- ❑ Glavni revizor dužan je nastojati osigurati da funkcija unutarnje revizije posjeduje **tehnologiju kojom se podupire proces unutarnje revizije**. Glavni revizor dužan je redovito evaluirati tehnologiju koju upotrebljava funkcija unutarnje revizije i iskoristiti prilike za poboljšanje učinkovitosti i efikasnosti.
- ❑ Kad uvođenja nove tehnologije glavni izvršni revizor mora provesti **odgovarajuće osposobljavanje** za unutarnje revizore o učinkovitoj uporabi tehnoloških resursa. Glavni izvršni revizor mora **surađivati s funkcijama informacijske tehnologije i informacijske sigurnosti organizacije** kako bi se tehnološki resursi uveli pravilno.
- ❑ Glavni izvršni revizor mora obavještavati odbor i visoko rukovodstvo **o utjecaju tehnoloških ograničenja** na učinkovitost i efikasnost funkcije unutarnje revizije.

## Standard 10.2.: Upravljanje ljudskim potencijalima



- ❑ Strategija koja opisuje planove za tehnološke inicijative.
- ❑ Vođenje evidencije o osposobljavanju.
- ❑ Certifikacija i kvalifikacije revizora.



# Naš put do novog GIAS-a



Raisa Cotorobai glavna izvršna revizorica u Gradskoj vijećnici u Kišinjevu, Moldova



# Izazovi u upravljanju resursima



## FINANCIJSKI

- Ograničeno financiranje za javni sektor i potrebe unutarnje revizije (UR)
- Ograničene ovlasti glavnih izvršnih revizora u pogledu pristupa i uporabe

## KADROVSKI



- Nekonkurentne plaće i značajne nesukladnosti u plaćama među subjektima
- Ograničene mogućnosti za nefinancijsku motivaciju i stalni profesionalni razvoj
- Klasifikacija radnih mjesta i određivanje veličine funkcije UR-a na temelju zakonskih/vladinih odluka





## TEHNOLOŠKI


- Visoki troškovi IT alata i javne politike koje ograničavaju njihovu uporabu
- Nedostatak osposobljenog informatičkog osoblja / ograničene mogućnosti za razvoj


# Kako savladati izazove kako bi se postigli ciljevi standarda?

## Financije – ključan resurs


 Integracija procesa postavljanja proračuna IAF-a u povelju unutarnje


 Podizanje svijesti o utjecaju nedostatnih financijskih resursa na IAF


 Stvaranje profesionalnih revizijskih komisija za nadzor dodjeljivanja sredstava


 Osiguravanje zakonske odgovornosti rukovodstva za pružanje potrebnih sredstava IAF-u

## Ljudi – neprocjenjiv resurs

 Integriranje potrebnog broja revizora i kompetencija u povelju o unutarnjoj reviziji

 Poticanje stjecanja stručnih certifikata

 Suradnja s odjelom za ljudske potencijale kako bi se utvrdile alternativne

 Vladin pregled politika o plaćama kako bi se riješile nesukladnosti

# Od „trebali bi se” do „moraju se UPOTREBLJAVATI ” tehnološki resursi



**Posvećenost izvrsnosti usprkos izazovima!**

### □ Četiri načela


- 9. načelo: Strateško planiranje.
- 10. načelo: Upravljanje resursima.
- **11. načelo: Učinkovito komuniciranje.**
- 12. načelo: Poboljšavanje kvalitete.



## 11. načelo: Učinkovito komuniciranje.

**Glavni direktor za reviziju usmjerava funkciju unutarnje revizije prema učinkovitoj komunikaciji s njihovim zainteresiranim stranama.**

# 11. načelo: Učinkovito komuniciranje

- 
- ❑ Standard 11.1.: Izgradnja odnosa i komunikacija sa zainteresiranim stranama
  - ❑ Standard 11.2.: Učinkovita komunikacija
  - ❑ Standard 11.3.: Priopćavanje rezultata
  - ❑ Standard 11.4.: Pogreške i propusti
  - ❑ Standard 11.5.: Komuniciranje o rizicima i prihvaćanje rizika

## Standard 11.1.: Izgradnja odnosa i komunikacija sa zainteresiranim stranama

- ❑ Glavni izvršni revizor mora razviti pristup funkciji unutarnje revizije koji **gradi odnose i povjerenje** kod glavnih zainteresiranih strana, uključujući odbor, visoko rukovodstvo, operativno rukovodstvo, regulatore te vanjske i unutarnje davatelje jamstava i druge savjetnike.
- ❑ Glavni izvršni revizor mora **promicati formalnu i neformalnu komunikaciju** između funkcije unutarnje revizije i zainteresiranih strana, čime se pridonosi tomu da obje strane razumiju sljedeće:
  - ❑ Organizacijske interese i izvore zabrinutosti.
  - ❑ Pristupe za prepoznavanje rizika i upravljanje rizicima te davanje jamstva.
  - ❑ Uloge i odgovornosti relevantnih strana i prilike za suradnju.
  - ❑ Relevantne regulatorne zahtjeve.
  - ❑ Značajne organizacijske procese, uključujući financijsko izvještavanje.





- ❑ Dokumentirani plan za upravljanje odnosima zainteresiranih strana.
- ❑ Zapisnik sa sastanaka sa zainteresiranim stranama.
- ❑ Objavljivanje na internetskoj stranici.

## Standard 11.2.: Učinkovita komunikacija




- Glavni izvršni revizor mora uspostaviti i provesti metodologije i promicati komunikaciju unutarnje revizije koja je **točna, objektivna, sažeta, konstruktivna, potpuna i pravovremena.**

## Standard 11.2.: Učinkovita komunikacija



- ❑ Vođenje evidencije o osposobljavanju o komunikaciji.
- ❑ Anketa zainteresiranih strana o komunikaciji.
- ❑ Radni dokumenti o svojstvima učinkovite komunikacije.

- 
- ❑ Glavni izvršni revizor mora, prema potrebi, **periodično ili za svaki angažman** obavještavati odbor i visoko rukovodstvo o rezultatima usluga unutarnje revizije. Glavni izvršni revizor mora razumjeti očekivanja odbora i visokog rukovodstva u pogledu prirode i vremena komunikacije.
  - ❑ Rezultati usluga unutarnje revizije mogu uključivati:
    - ❑ **Zaključke** o angažmanu.
    - ❑ Teme kao što su **učinkovite prakse ili temeljni uzroci**.
    - ❑ Zaključke na **razini poslovne jedinice ili organizacije**.

## Standard 11.3.: Priopćavanje rezultata



- ❑ Završni zaključci o angažmanu.
- ❑ Bilješke o izjavi glavnog izvršnog revizora o rezultatima angažmana.
- ❑ Analize koje pokazuju podatkovne izvještaje i trendove.

## Standard 11.4.: Pogreške i propusti

- ❑ Ako završno priopćenje o angažmanu sadrži značajnu pogrešku ili propust, glavni izvršni revizor mora pravovremeno **priopćiti ispravljenu informaciju** svim stranama koje su zaprimile izvorno priopćenje.
- ❑ Značaj se određuje prema kriterijima koji su dogovoreni s odborom.

## Standard 11.4.: Pogreške i propusti



- ❑ Metodologija unutarnje revizije za pogreške i propuste.
- ❑ Kriteriji za određivanje razine značaja.

## Standard 11.5.: Komuniciranje o prihvaćanju rizika



- ❑ Glavni izvršni revizor mora **komunicirati o neprihvatljivim razinama rizika**.
- ❑ Kad glavni izvršni revizor zaključi da je rukovodstvo prihvatilo razinu rizika koja premašuje sklonost ka riziku ili toleranciju na rizik organizacije, o tom se pitanju mora diskutirati s visokim rukovodstvom. Ako glavni izvršni revizor odredi da visoko rukovodstvo nije razriješilo pitanje, pitanje se mora **podići na razinu odbora**. Glavni izvršni revizor nije odgovoran rješavati taj rizik.



## Standard 11.5.: Komuniciranje o prihvaćanju rizika



- Diskusija s odborom o tome kako komunicirati o prihvaćanju rizika.
- Primjeri prenošenja na višu razinu.

# Naš put do novog GIAS-a



Makich Khcheyan, savjetnik, koordinator pojedinačnih funkcija u pogledu politika unutarnje revizije (voditelj SHJ-a), Ministarstvo financija, Armenija

# 11. načelo: Učinkovito komuniciranje



# 11. načelo: Učinkovito komuniciranje



# 11. načelo: Učinkovito komuniciranje

## Revizijska komisija



### □ Četiri načela


- 9. načelo: Strateško planiranje.
- 10. načelo: Upravljanje resursima.
- 11. načelo: Učinkovito komuniciranje.
- **12. načelo: Poboljšavanje kvalitete.**



## 12. načelo: Poboljšavanje kvalitete

**Glavni izvršni revizor odgovoran je za usklađenost funkcije unutarnje revizije s Globalnim standardima unutarnje revizije i stalno poboljšanje učinka.**

## 12. načelo: Poboljšavanje kvalitete

- 
- Standard 12.1.: Unutarnja ocjena kvalitete
  - Standard 12.2.: Mjerenje učinka
  - Standard 12.3.: Nadgledanje i poboljšavanje učinka angažmana



## Standard 12.1.: Unutarnja ocjena kvalitete



- ❑ Glavni izvršni revizor mora **razviti i provesti vanjsku ocjenu usklađenosti** funkcije unutarnje revizije s **Globalnim standardima unutarnje revizije** i napretka prema ostvarivanju ciljeva učinka.
- ❑ Glavni izvršni revizor mora uspostaviti metodologiju za unutarnje ocjene, kako je opisano u Standardu 8.3. Kvaliteta, koji uključuje:
  - ❑ **Kontinuirani monitoring** usklađenosti funkcije unutarnje revizije sa Standardima i napredak prema ostvarenju ciljeva učinka.
  - ❑ **Periodične samoocjene** ili ocjene koje provode osobe unutar organizacije koje imaju dostatno znanje o praksama unutarnje revizije za evaluaciju usklađenosti sa Standardima.
  - ❑ **Komunikacija** s odborom i visokim rukovodstvom o **rezultatima** unutarnjih ocjena

## Standard 12.1.: Unutarnja ocjena kvalitete



- ❑ Na temelju rezultata periodičnih samoocjena glavni izvršni revizor mora **izraditi akcijske planove** za rješavanje slučajeva neusklađenosti sa Standardima i korištenje prilika za poboljšanje, uključujući predloženi vremenski okvir za djelovanje. Glavni izvršni revizor mora obavještavati odbor i visoko rukovodstvo o rezultatima periodičnih samoocjena i akcijskih planova. (Vidjeti također Standarde 8.1. Interakcije odbora, 8.3. Kvaliteta i 9.3. Metodologije.)
- ❑ **Unutarnje ocjene moraju se dokumentirati i uključiti u evaluaciju koju provodi neovisna treća strana** u okviru vanjske ocjene kvalitete organizacije. (Vidjeti također Standard 8.4. Vanjska ocjena kvalitete)
- ❑ Ako neusklađenost sa Standardima utječe na sveukupni opseg ili rad funkcije unutarnje revizije, glavni izvršni revizor mora **objaviti odboru i visokom rukovodstvu informaciju o neusklađenosti i njezinu utjecaju.**

## Standard 12.1.: Unutarnja ocjena kvalitete



- Dokumentacija završene periodične unutarnje ocjene.
- Prezentacije rezultata ocjena za odbor.

## Standard 12.2.: Mjerenje učinka

- ❑ Glavni izvršni revizor mora **postaviti ciljeve za evaluaciju učinka funkcije unutarnje revizije**. Glavni izvršni revizor mora uzeti u obzir inpute i očekivanja odbora i visokog rukovodstva pri postavljanju ciljeva učinka.
- ❑ Glavni izvršni revizor mora **razviti metodologiju mjerenja učinka** za ocjenu napretka prema postizanju ciljeva funkcije i promicanje kontinuiranog poboljšanja funkcije unutarnje revizije.
- ❑ Pri ocjeni učinka funkcije unutarnje revizije glavni izvršni revizor mora, prema potrebi, prikupiti **povratne informacije od odbora i visokog rukovodstva**.
- ❑ Glavni izvršni revizor mora izraditi **akcijski plan za rješavanje problema i stvaranje prilika za poboljšanje**.

## Standard 12.2.: Mjerenje učinka



- Ciljevi učinka koji se odnose na Standarde, povelju i strategiju.
- Akcijski planovi za ostvarivanje ciljeva učinka.

## Standard 12.3.: Nadgledanje i poboljšavanje učinka angažmana

- Glavni izvršni revizor mora uspostaviti i provesti **metodologije za uključivanje nadzora, osiguranja kvalitete i razvoja kompetencija**.
  - Glavni izvršni revizor ili **nadzornik angažmana** moraju dati smjernice unutarnjim revizorima tijekom trajanja angažmana, **provjeriti** jesu li radni programi dovršeni i **potvrditi da radni dokumenti o angažmanu adekvatno podržavaju nalaze, zaključke i preporuke**.
  - Kako bi osigurao kvalitetu glavni izvršni revizor mora provjeriti obavljaju li se angažmani u skladu sa Standardima i metodologijama funkcije unutarnje revizije.
  - Za razvoj kompetencija glavni izvršni revizor unutarnjim revizorima mora osigurati **povratne informacije o njihovom učinku i prilikama za poboljšanje**.

## Standard 12.3.: Nadgledanje i poboljšavanje učinka angažmana



- ❑ Opseg potrebnog nadzora ovisi o zrelosti funkcije unutarnje revizije, stručnosti i iskustvima unutarnjih revizora i složenosti angažmana.
- ❑ **Glavni izvršni revizor odgovoran je za nadzor angažmana**, bilo da aktivnosti angažmana obavlja osoblje unutarnje revizije ili drugi pružatelji usluge. Odgovornosti nadzora mogu se delegirati odgovarajućim i kvalificiranim pojedincima, no glavni izvršni revizor i dalje snosi najveću odgovornost.
- ❑ Glavni izvršni revizor mora osigurati da **se dokazi o nadzoru dokumentiraju i zadrže** u skladu s uspostavljenim metodologijama funkcije unutarnje revizije

## Standard 12.3.: Nadgledanje i poboljšavanje učinka angažmana



- Dokumentirani nadzor u radnoj dokumentaciji o angažmanu.
- Dokumentacije o komunikaciji između nadzornika i revizora iz osoblja.



# Naš put do novog GIAS-a



Mite Mitevski, voditelj odjela za središnju harmonizaciju sustava unutarnjih  
financijskih kontrola u javnom sektoru , ministarstvo financija, Sjeverna Makedonija



## 12. načelo: Poboljšavanje kvalitete

### KONTINUIRANI MONITORING

- Kontrolni popisi ili automatizirani alati
- Povratne informacije od zainteresiranih strana unutarnje revizije
- Druge mjere koje mogu biti važne za određivanje učinkovitosti i efektivnosti funkcije unutarnje revizije

**Unutarnja ocjena  
kvalitete  
usredotočena na  
novi GIAS**

**Komunikacija o  
rezultatima  
unutarnjih ocjena.**

### PERIODIČNE SAMOOCJENE

- Adekvatnost metodologija funkcije unutarnje revizije.
- Koliko uspješno funkcija unutarnje revizije podržava postizanje ciljeva organizacije.
- Kvaliteta obavljenih usluga unutarnje revizije i pruženog nadzora.
- Stupanj ispunjavanja očekivanja zainteresiranih strana i postizanja ciljeva učinka.

## 12. načelo: Poboljšavanje kvalitete

**Nadzor angažmana  
za male revizorske  
timove**

**PRAVI  
IZAZOV**

Ograničenje za minimalan broj zaposlenih unutarnjih revizora

SHJ će obavljati periodične provjere kvalitete u skladu s prethodno provedenom procjenom rizika

Provjere kvalitete u okviru nekih projekata ili evaluacija

## 12. načelo: Poboljšavanje kvalitete



**VANJSKA OCJENA  
KVALITETE I  
ODGOVORNOSTI  
SHJ-A**

Jedinice za unutarnju reviziju neovisno pružaju vanjsku ocjenu u skladu s uvjetima koji su propisani u standardima

U okviru aktivnosti projekta u svojoj instituciji

SHJ nema odgovornost za provođenje vanjske ocjene kvalitete

SHJ može biti aktivno uključen u pružanje šire potpore za izvršavanje vanjske ocjene kvalitete na temelju podrške međunarodne institucije ili međunarodnog projekta



**PITANJA?**

**HVALA!**

