

Provedba revizija učinka (RU) u okviru funkcije UR-a dovodi do dodatne vrijednosti – ali i izazova

Revizija učinka postala je važan zadatak i za UR

– poštovanje propisa i dobra unutarnja kontrola nisu dovoljni ako su resursi ograničeni, a želimo postići više

Tony Angleryd

Različite razine ambicije u okviru RU-a

1. Osnovni RU

Je li sustav upravljanja pouzdan?

(Na temelju pretpostavki rizika/problema upravljanja)

2. Tradicionalni RU

Ispunjava li učinak utvrđene kriterije? (opći ciljevi, namjere, načela, dobra praksa, mogućnosti)

(Na temelju nedostatka znanja ili pretpostavki o rizicima u pogledu

3. Napredni RU (prvo ili drugo pitanje)

Koje su prepreke dobrom učinku? Zašto je učinak loš?

(Na temelju „poznatih” problema u pogledu učinka i želja da ih se riješi)



Osnovna revizija učinka

Početna točka: Indikacije rizika/problema u Ljudskim potencijalima

Piramida **normativnih** pitanja



Pitanja za potrebe istraživanja: koje su informacije potrebne i kako ih pribaviti

Napredna revizija učinka

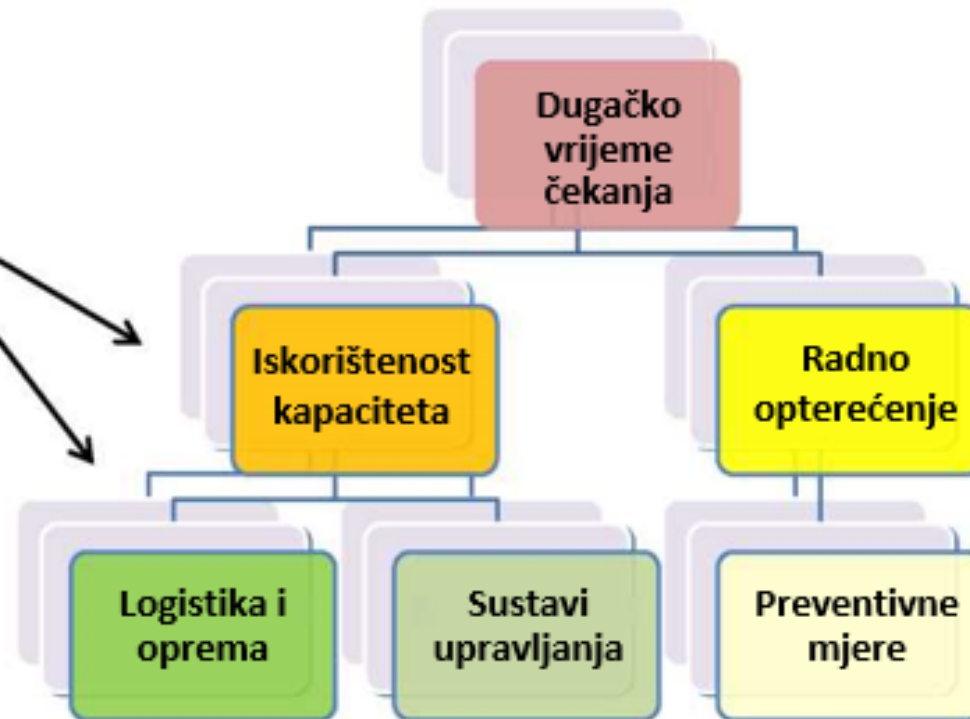
Početna točka: Dugačko ili produljeno vrijeme čekanja

Pitanje revizije: **Zašto** postoji dugačko vrijeme čekanja?

Analiza problema

Eventualni
uzroci i

uzorci koje je
moguće
ispitati



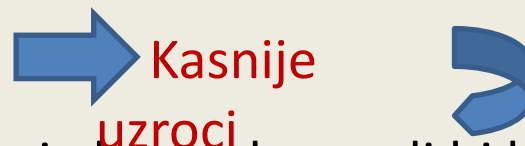
Glavni fokus u okviru RU-a i UR-a nije isti

RU je manje usmjeren na probleme upravljanja

Glavni fokus u okviru UR-a = **Kako smanjiti rizike i unaprijediti kontrolu**
(unutarnje upravljanje, kontrola)

Glavni fokus u okviru RU-a = **Kako postupati pametnije i ostvariti bolje rezultate** (usluge i programi)

Prvo učinak i djelovanje

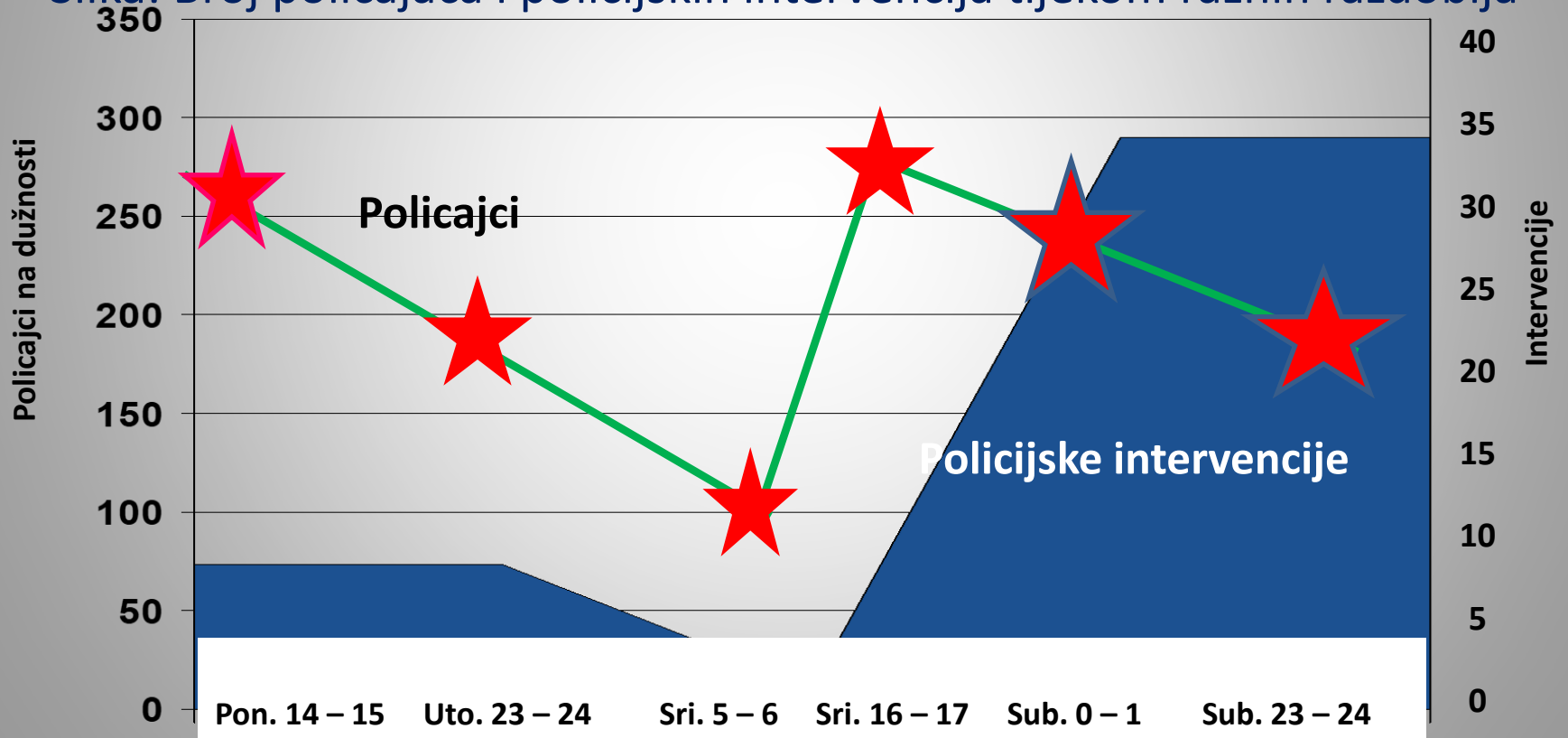


Loše upravljanje i nezadovoljavajuća unutarnja kontrola mogli bi biti neki od eventualnih uzroka. Čak se može dogoditi da treba promijeniti politike, pravila i odluke kako bi se poboljšali učinak i rezultati.

Prvo realnost = fokus na rizicima/problemima u djelovanju!

Glavno pitanje revizije: Upotrebljavaju li se učinkovito dostupni kapaciteti?

Slika: Broj policajaca i policijskih intervencija tijekom raznih razdoblja




Primjeri izazova: RU podrazumijeva drukčiji način rada

- Priprema/dizajn su zahtjevni (zašto, što i kako), kao i utvrđivanje kriterija (ne zna se uvijek sve unaprijed)
- Znanje o dobroj praksi i predmetnom pitanju od ključne je važnosti
- Planiranje i provedbu olakšavaju sudjelovanje dionika i terenske studije (razni izvori informacija)
- Obuka i smjernice važniji su od priručnika
- Potrebno je više vremena za istraživački rad, intervjuje, promišljanja i kontrolu kvalitete (rizik)
- Više % (koliko često itd.) te prednosti i nedostaci

Dvije najčešće pogreške kod početnika:

1. Prevelik broj i preobuhvatna pitanja u okviru revizije
2. Prerani početak rada na prikupljanju podataka

Primjeri tema za unutarnji RU

- Sustavi unutarnje kontrole (jesu li učinkoviti?)
 - Upravljanje ljudskim resursima
 - Informacijski sustavi (vlasništvo, sigurnost itd.)
 - Sustavi upravljanja učinkom*
 - Transparentnost
 - Administrativne usluge
 - Nabava
 - Održavanje
 - **Ekonomično i efikasno korištenje dostupnim sredstvima**
 - **Kvaliteta usluge**
 - **Upravljanje vremenom i logistika**
 - **Efikasnost (i učinkovitost) programa**
- 

*Ispitivanje mjerenja učinka/izvještavanja o učinku samo po sebi nije RU

UR: pitanja za koje je odgovorno rukovodstvo (ili na koja može utjecati)

Odgovornost u stvarnosti?

- Izvršavanje/provedba odluka nadređene osobe i osiguravanje poštovanja propisa/dobre unutarnje kontrole
- Valjano/pouzdana mjerenje učinka te evaluacija rezultata i izvještavanje o njima
- Uvođenje i provedba promjena u okviru utvrđenih pravila radi povećanja efikasnosti
- Uvođenje promjena propisa ili uvjeta koji narušavaju efikasnost i učinkovitost

Koliko često?

Uvijek

Nikako ne uvijek

Nikako ne uvijek

Gotovo nikad
ili vrlo rijetko

Kultura odgovornosti manjkava je u brojnim zemljama

To utječe i na UR kad je riječ o RU-u

Integrirani i odvojeni RU

Integrirani RU

- Dio opsežnije revizije
- Rijetko prikladna predstudija
- Ograničen rad na terenu

Odvojeni RU (ISSAI 300)

- Samostalnost
- Zahtjevna predstudija
- Opsežan rad na terenu

Niži troškovi

vrijednosti

RU je rijetko stvarno prisutan!

Više dodane

Certifikacija za unutarnju reviziju nije „vozačka dozvola” za samostalan RU

Unutarnji revizori i RU

Unutarnji revizor (primjeri)	Samostalni RU (uglavnom napredan)
Glavni inspektor, Ministarstvo financija, SAD	Da
Ured za usluge nadzora, UN	Da
Centralizirani glavni inspektor (ako postoji)	U određenoj mjeri (trebao bi)
UR u zemljama, regijama, pokrajinama	U određenoj mjeri (trebao bi)
UR u okviru većeg tijela	U određenoj mjeri (trebao bi)
UR u okviru manjeg tijela, bilo gdje	Ne

RU zahtijeva posebne kompetencije. Potrebna je kritična masa.

Određene temeljne sastavnice

- RU omogućuje razne ambicije i metode, ali treba započeti u manjem opsegu, učiti iz toga pa krenuti dalje
- Postupni pristup i „učenje kroz praksu”
- Osoblje s odgovarajućim profilom, vještinama i razvojnim potencijalom
- Pokretači kao što su voditelji tima/upravitelji ili osobe zadužene za obuku/voditelji osposobljavanja
- Mreže potpore, uklj. na primjer povezivanje organizacija, akademsko društvo i skupine za strateško promišljanje

Vanjska i unutarnja podrška od presudne je važnosti

Uloge SHJ-ova

– nekoliko primjera

- Politike i smjernice
- Utjecanje na kulturu upravljanja
- Poticanje, pružanje podrške i rješavanje problema
- Razmjena znanja i prilike za osposobljavanje
- Monitoring i evaluacija

Podrška je potrebna ne samo revizorima, nego i SHJ-ovima!

Posebno radi suočavanja s pravim izazovom: aktivno traženje podrške kako bi se utjecalo na opću kulturu odgovornosti

Vrlo mali broj MF-ova koji su „pokretači promjena”

Za rješavanje izazova potrebno je
osposobljavanje!



Hvala na pozornosti