

UTJECAJ KORONAVIRUSNE
BOLESTI (COVID-19)
NA ULOGU I AKTIVNOSTI
UNUTARNJE REVIZIJE

travanj/april 2020

Autorska prava © 2020 PEMPAL IACOP

Sva prava pridržana. Nijedan dio ovog dokumenta ne smije se umnožavati, prenositi ili u bilo kojem obliku distribuirati bez prethodnog pisanog dopuštenja Zajednice prakse za unutarnju reviziju (IACOP-a) PEMPAL-a, izuzev za nekomercijalne svrhe dopuštene zakonom o autorskom pravu. Svaka izmjena kriterija upotrijebljenih u ovom dokumentu zahtijeva citat u smislu da se koristio ovaj Vodič te da su kriteriji iz njega izmijenjeni. Obratite se na adresu iacop@pempal.org.



Internal Audit Community of Practice (IACOP)

T: +7 495 745 70 00 ext. 2002

E: IACOP@pempal.org

W: www.pempal.org



Zajednica prakse za unutarnju reviziju (IACOP) želi zahvaliti članovima i svjetskim stručnjacima na njihovu doprinosu virtualnoj radionici Smart Interactive Talk i izradi ovog dokumenta, a osobito sljedećim osobama: Armanu Vatyanu, voditelju programa PEMPAL-a, Svjetska banka; Editi Nemeth, predsjednici Izvršnog odbora IACOP-a i voditeljici Radne skupine za unutarnju kontrolu, Mađarska; Jamesu Patersonu, svjetskom stručnjaku za unutarnju reviziju; Jean-Pierreu Garitteu, savjetniku Svjetske banke; Manfredu van Kesterenu, voditelju revizije, Središnja državna služba za reviziju Nizozemske; Nathanu Pagetu, glavnom unutarnjem revizoru, Državna agencija za unutarnju reviziju, Ujedinjena Kraljevina; Nontando Myezi, direktorici, Podrška unutarnjoj reviziji, Državna riznica Južnoafričke Republike; Richardu Maggsu, savjetniku Svjetske banke; Ruslani Rudnitskoj, stručnjakinji za unutarnju reviziju, nizozemska Nacionalna akademija za financije i ekonomiju; Ljerki Crnković, članici Izvršnog odbora IACOP-a i suvoditeljici Radne skupine za reviziju u praksi IACOP-a, Hrvatska.



Što su PEMPAL i IACOP?

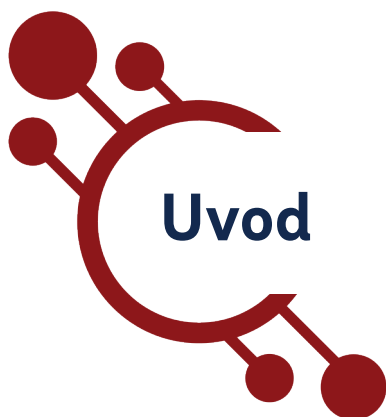
Mreža za učenje uz pomoć kolega za područje upravljanja javnim rashodima (PEMPAL) olakšava razmjenu profesionalnog iskustva i prijenos znanja među stručnjacima s praktičnim znanjem o upravljanju javnim financijama diljem Europe i srednje Azije. Mreža je pokrenuta u 2006., a njezin je cilj doprinos jačanju praksi upravljanja javnim financijama u zemljama članicama razvojem i distribucijom informacija o dobrim praksama i njihovoj primjeni.

Mreža se temelji na trima tematskim zajednicama prakse navedenima u nastavku:

- Zajednica prakse za proračun,
- Zajednica prakse za riznicu i
- Zajednica prakse za unutarnju reviziju.

Općenito govoreći, glavni cilj IACOP-a jest pružiti podršku svojim zemljama članicama pri uspostavi modernog i učinkovitog sustava unutarnje revizije koji je u skladu s međunarodnim standardima te dobrim praksama i ključan je za dobro upravljanje te odgovornost u javnom sektoru.

Ključni donatori i razvojni partneri programa jesu švicarsko Državno tajništvo za ekonomske poslove, Ministarstvo financija Ruske Federacije i Svjetska banka. Nizozemska Nacionalna akademija za financije i ekonomiju pruža nefinancijsku podršku.



Uvod

Ovaj se dokument temelji na materijalima i raspravama u okviru virtualne radionice Smart Interactive Talk na kojoj su 20. travnja/aprila 2020. sudjelovali članovi IACOP-a i relevantni svjetski stručnjaci. Cilj radionice bio je odgovoriti na pitanje utjecaja pandemije COVID-19 na rad unutarnje revizije. Zastupnici četiriju zemalja, Nizozemske, Ukrajine, Južnoafričke Republike i Ujedinjene Kraljevine održali su izlaganja nakon kojih je uslijedio blok pitanja i odgovora. Dnevni red skupa nalazi se u Prilogu. Daljnje informacije o održanim izlaganjima tijekom interaktivnih razgovora dostupne su na internetskoj stranici PEMPAL-a.¹

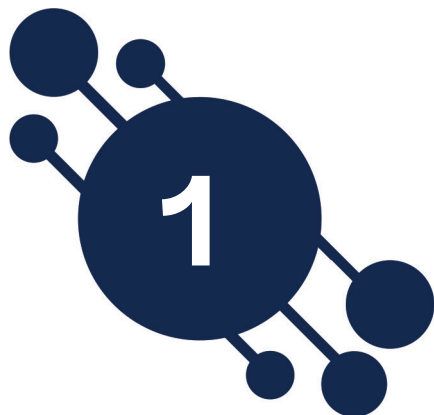
Ostali proizvodi znanja koje je razvio IACOP uključuju „Good Practice Internal Audit Manual Template” („Predložak priručnika za dobru praksu u unutarnjoj reviziji”); „Good Practice Continuing Professional Development Manual Template” („Predložak priručnika za dobru praksu profesionalnog razvoja”); „Internal Audit Body of Knowledge” („Korpus znanja unutarnje revizije”); „Risk Assessment in Audit Planning” („Procjena rizika u planiranju revizije”); „Cooperation Among Public Sector Audit and Financial Inspection Entities” („Prijedlog o suradnji između revizije u javnom sektoru i tijela financijske inspekcije”); „Quality Assessment and Improvement Guide” („Vodič za ocjenu i unapređivanje kvalitete”) i „PEMPAL Guidance on Internal Audit”: „Demonstrating and Measuring Added Value” („PEMPAL-ov Vodič za unutarnju reviziju”: „Pokazivanje i mjerenje dodane vrijednosti”). Svi su dokumenti dostupni na web stranicama www.pempal.org.

travanj/april 2020

“Ovo nije kraj. Čak nije ni početak kraja. Ali možda je kraj početka.”

— Winston Churchill

¹ <https://www.pempal.org/events/internal-audit-during-covid-19-pandemic-smart-interactive-talk-sit>



GLAVNA PITANJA

1.1. Pozadina

U nešto više od tri mjeseca, odnosno od kraja prosinca/decembra 2019., nova koronavirusna bolest (COVID-19) promijenila je način na koji ljudi diljem svijeta moraju živjeti, raditi i komunicirati kako bi se pokušalo spriječiti nekontrolirano širenje te vrlo zarazne bolesti.

Pandemija COVID-19 zahtijeva i od vlada razvijenih zemalja i od vlada zemalja u razvoju poduzimanje izvanrednih mjera. To uključuje potrebu izgradnje dodatnih kapaciteta zdravstvene skrbi koja ide u korak sa širenjem virusa, stvaranje novih oblika socijalne interakcije (na daljinu) te pružanje značajne financijske potpore ljudima i poduzećima izravno pogođenim tom bolešću i osmišljavanje mjera za ograničavanje njezina širenja.

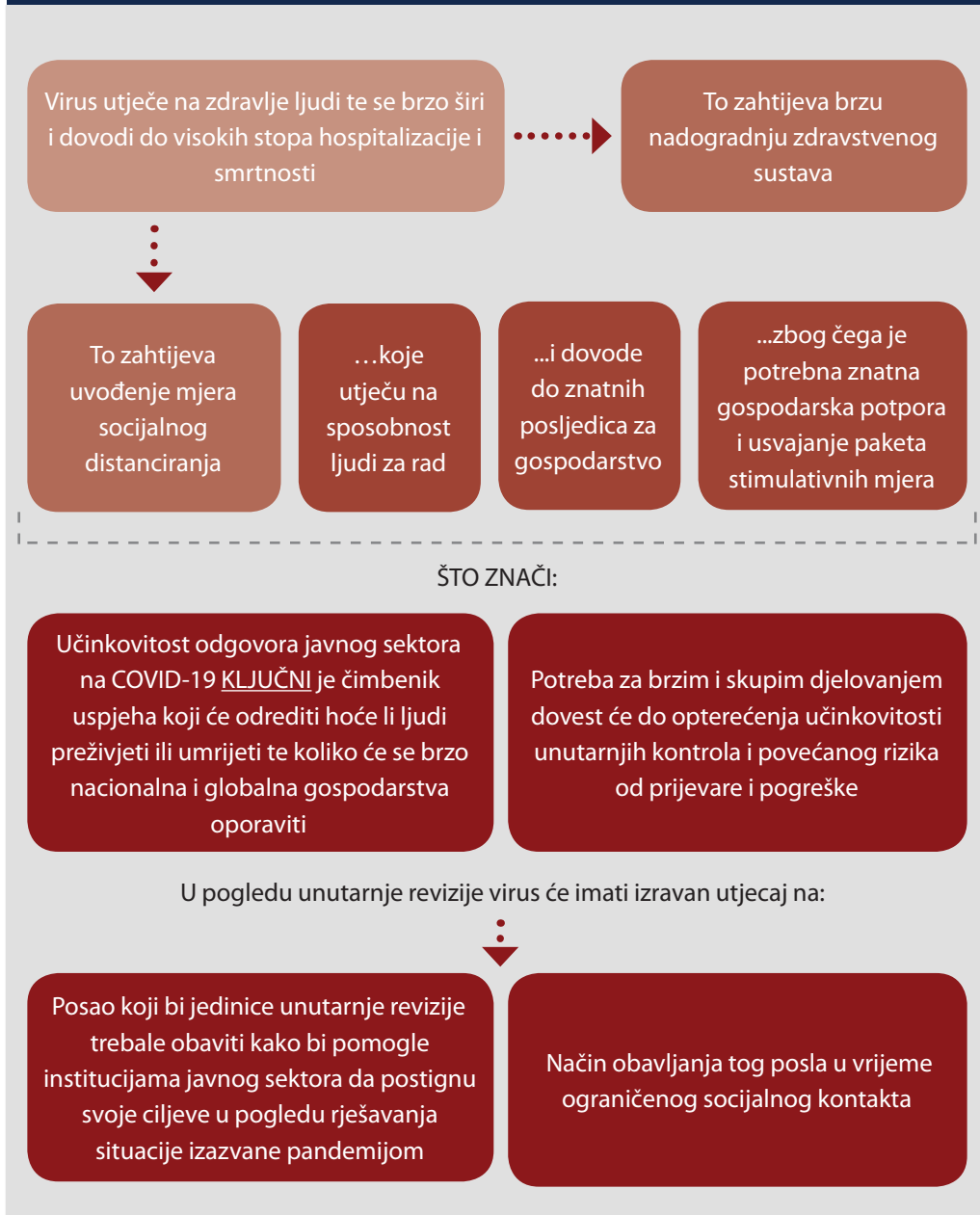
Više nego ikad, ljudima su potrebne vlade koje dobro funkcioniraju jer su samo vlade u mogućnosti riješiti zdravstvene i ekonomske izazove koje je stvorio COVID-19. U isto vrijeme, smjernice za ostanak kod kuće mijenjaju način rada svih organizacija javnog sektora, pri čemu se sve veći naglasak stavlja na rad na daljinu.

Pandemija utječe na rad unutarnjih revizora na različite načine. Ključna pitanja koja izravno utječu na rad unutarnje revizije uključuju:

- Koje bi se izmjene trebale napraviti u pogledu planova i programa rada unutarnje revizije?
- Na koji način sektor unutarnje revizije može usvojiti učinkovite i agilne načine rada i izvještavanja u svrhu ubrzanе provedbe revizija od ključne važnosti u pogledu hitnih odgovora javnog sektora?

- Na koji će način rad na daljinu utjecati na pristup reviziji?
- Koji će utjecaj potreba za hitnim djelovanjem u nacionalnom interesu najvjerojatnije imati na unutarnje kontrole?

Slika 1. Pandemija COVID-19 - utjecaj na javni sektor i unutarnju reviziju



1.2. Glavna pitanja

Članovi PEMPAL-a u svojim odgovorima na izmijenjene okolnosti tijekom pandemije COVID-19 uzimaju u obzir sljedeće probleme visoke razine:

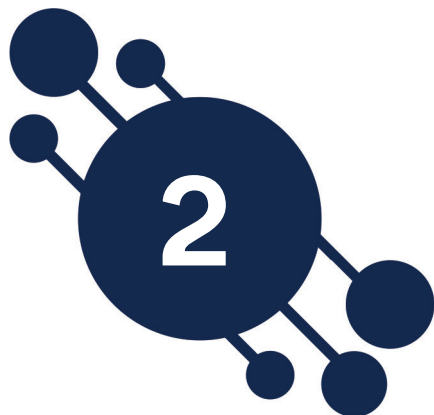
- Ne radi se o uobičajenom poslovanju. Nitko nije bio spreman na pandemiju. Unutarnja revizija trebala bi se prilagoditi novoj situaciji, biti proaktivno uključena, te u tom pogledu razmotriti prikladne mogućnosti.
- Treba premjestiti fokus unutarnje revizije na pružanje usluga konzaltinga i savjetovanja (front-end) rukovodstvu koje trenutačno radi u kriznim uvjetima. Unutarnja revizija treba biti vidljiva i angažirana.
- Redovita komunikacija s klijentima, osobljem i zainteresiranim stranama još je važnija u slučaju rada na daljinu.
- Rad na daljinu dovodi do povećanja internetskih sigurnosnih rizika te također može zahtijevati i dodatnu infrastrukturu, kao što su prijenosna računala za osoblje unutarnje revizije i prikladni kapaciteti za efikasnu komunikaciju u pogledu obrade podataka. U nekim se zemljama možda javljaju poteškoće u pristupanju sustavu podataka na daljinu.
- Potreban je agiln i fleksibilan pristup planiranju revizije, odnosno spremnost na preraspodjelu sredstava i aktivnosti koje odražavaju promjene rizika i prioriteta. Potrebne su brze odluke kojima se ukidaju revizije koje više nisu najviši prioritet. Unutarnja revizija trebala bi ponovno kategorizirati otvorene stavke kako bi se osiguralo da iste stavke i dalje budu relevantne.
- Unutarnja revizija ne bi trebala pristajati na kompromise u pogledu kvalitete provedenih revizija. Ako postoje ograničenja rada koji se može obaviti, ona se trebaju odraziti u smanjenom opsegu danog mišljenja, a ne u općem „ograđivanju“ od odgovornosti, što je od male ili nikakve pomoći opterećenom rukovodstvu.
- Unutarnja kontrola će se tijekom krize promijeniti u slučajevima u kojima treba održati osjetljivu ravnotežu između potreba poslovanja i financijske kontrole. Budući da će se kontrole provoditi na drukčiji način, promijenit će se i izloženost riziku. To mogu biti područja u kojima se unutarnjom revizijom može savjetovati voditelj.
- Potrebno je razmisliti o tome koje strategije unutarnja revizija treba imati nakon što pandemija završi.

- Unutarnji revizori su zbog pandemije bili primorani raditi na različite načine (raditi na daljinu oslanjajući se pritom više na tehnologiju). Posljedično, time se može omogućiti promjena načina na koji će unutarnja revizija funkcionirati u budućnosti uz rješenja koja su pametnija i bolja za ljude i okoliš (manje putovanja na posao). Voditelji unutarnje revizije moraju osigurati da se ne zanemare pozitivni učinci promjena nastalih zbog pandemije.

1.3. Ključna područja za unutarnju reviziju tijekom pandemije

Preostali dio ovog dokumenta bavi se pobliže trima ključnim područjima za unutarnju reviziju tijekom pandemije:

- Na koji bi način jedinice unutarnje revizije trebale raditi kako bi pomogle svojim klijentima u otklanjanju rizika nastalih zbog virusa: potreba za premještanjem fokusa na rad unutarnje revizije; važnost praćenja promjene u unutarnjoj kontroli; te opseg pružanja pomoći klijentima u upravljanju rizicima u pet ključnih područja.
- Kako će pandemija promijeniti način na koji funkcionira unutarnja revizija: problemi koji utječu na način rada jedinica unutarnje revizije tijekom krize; izazovi i mogućnosti koji mogu proizaći iz novih načina rada na daljinu.
- Problemi koji utječu na različite sudionike uključene u unutarnju reviziju u javnom sektoru: voditelje unutarnje revizije u javnom sektoru (glavni revizori (chief audit executives)), središnje harmonizacijske jedinice (SHJ), vrhovne revizijske institucije i revizorske odbore.



ŠTO BI UNUTARNJA REVIZIJA TREBALA PODUZETI KAKO BI POMOGLA KLIJENTIMA U OTKLANJANJU RIZIKA KOJE JE STVORIO COVID-19

U vrijeme kad brojne organizacije posluju u kriznim uvjetima, dio rukovodstva prve i druge linije može smatrati da je unutarnja revizija, kao tijelo koje djeluje na trećoj liniji, nepotrebna. Međutim, nedvojbeno je da je upravo u razdoblju u kojem su sustavi i aktivnosti javnog sektora pod opterećenjem unutarnja revizija najpotrebnija. Vrijednost i značaj unutarnje revizije trebaju se prikazati s pomoću tekućih aktivnosti unutarnjih revizora.

Ipak, ovo nije vrijeme za uobičajeno poslovanje. Posljedično, voditelji unutarnje revizije trebaju dobro razmisliti o tome što bi trebali raditi kako bi pomogli institucijama u javnom sektoru u ispunjavanju svojih ciljeva tijekom ove krize. Također trebaju razmisliti o tome na koji će način obavljati tu djelatnost s obzirom na stroga ograničenja osobne interakcije.

2.1. Premještanje fokusa unutarnje revizije na savjetovanje (up-front)

Jedna od sveobuhvatnih poruka je ta da unutarnja revizija treba premjestiti fokus svojeg rada s revizorskih angažmana s izražavanjem uvjerenja na

područje savjetovanja i konzultantskih usluga. Premještanje prioriteta i primjeri savjetodavnog rada prikazani su na slici 2.

Središnja služba za unutarnju reviziju u Nizozemskoj surađuje s timovima za upravljanje krizom. U tom slučaju unutarnja revizija preuzima ulogu ključnog prijatelja koji je u mogućnosti pružiti savjetovanje o rizicima koje treba uzeti u obzir te je u mogućnosti obavijestiti rukovodstvo o tome što ono treba znati, a ne što želi čuti. Doista, Nizozemska smatra da je „front-end“ uloga unutarnje revizije u vremenima krize JEDINI način da se odmah ostvari učinak. Međutim, to nisu jedini

Slika 2. Pandemija COVID-19 - promjena fokusa rada unutarnje revizije

PRIORITETI PRIJE PANDEMIJE	NOVI PRIORITETI	PRIMJERI
Ex post uvjerenje u pogledu prikladnosti i učinkovitosti unutarnjih kontrola	Konzultantske aktivnosti i savjeti usmjereni na budućnost namijenjeni za rukovoditelje	Unutarnja revizija u okviru timova za upravljanje krizom ministarstava (Nizozemska)
Revizije ekonomičnosti, efikasnosti i učinkovitosti upotrebe sredstava	Savjetodavni angažmani usmjereni na budućnost prema zahtjevu rukovoditelja u pogledu pitanja visokog prioriteta	Revizorska upozorenja (Nizozemska)
Savjetodavni angažmani usmjereni na budućnost prema zahtjevu rukovoditelja u pogledu pitanja visokog prioriteta	Revizije ekonomičnosti, efikasnosti i učinkovitosti upotrebe sredstava	Ad hoc pregledi na zahtjev rukovodstva(Ukrajina)
Konzultantske aktivnosti i savjeti usmjereni na budućnost namijenjeni za rukovoditelje	Ex post uvjerenje u pogledu prikladnosti i učinkovitosti unutarnjih kontrola	Uključivanje osoblja i određenih privremeno premještenih zaposlenika u operativne timove (UK)
		Pomoć u pogledu senzibilizacije javnog sektora u pogledu utjecaja virusa (RSA)

napori koji se ulažu. Revizori i dalje pružaju usluge s izražavanjem uvjerenja gdje je to moguće (zahvaljujući IT-u) te nastavljaju provoditi revizije usklađenosti, čime se osigurava da se sredstva ispravno troše.

Problem koji proizlazi iz premještanja fokusa na savjetovanje/konzalting je mogući utjecaj na neovisnost unutarnje revizije zbog čega se pruženi savjet mora vrlo pažljivo oblikovati. Revizori bi trebali biti sposobni donijeti takvu odluku. Aktivnosti unutarnje revizije moraju biti relevantne. Najbolji način za postizanje potrebnog stupnja neovisnosti jest fleksibilnost, brzina i razumijevanje. Važno je da unutarnja revizija osigura potrebne vještine kojima se može pružiti pomoć i pouzdan savjet. Jedinice unutarnje revizije „*ne bi trebale izigravati junaka*“, a rukovodstvo ne bi trebalo pitati „*gdje je bila unutarnja revizija za vrijeme pandemije?*“

Prema iskustvu nekoliko zemalja, jedinicama unutarnje revizije teže je pružiti uslugu savjetovanja (up-front) javnom sektoru na manjem stupnju zrelosti.

2.2. Važnost praćenja promjena u unutarnjoj kontroli

Pandemija zahtijeva da ministarstva i institucije središnje vlade te lokalna razina vlasti brzo uspostave nove programe kojima se pruža pomoć onima koji su najviše pogođeni. Ogromna vrijednost tih paketa gospodarskih mjera potpore i brzina kojom ih javni sektor treba provesti povećavaju rizik od prijevare i pogreške te time opterećuju sustave unutarnjih kontrola.

Međutim, unutarnja kontrola ne nalazi se u vakuumu. Ona predstavlja instrument kojim se postižu ciljevi organizacije. Tijekom upravljanja krizom, organizacija treba održati osjetljivu ravnotežu između srednjoročnih kontrola koje može ublažiti i dugoročnih kontrola koje se i dalje trebaju primjenjivati. Na primjer, bolnica će tijekom liječenja imati utvrđene norme za osobnu zaštitnu opremu. Međutim, ako bolnice rade u punom kapacitetu i ako su životi izloženi neposrednom riziku, može biti prihvatljivo ublažiti te norme. Ali to nije norma kontrole za dugoročno razdoblje.

Unutarnji revizori imaju značajno iskustvo u evaluaciji učinkovitosti unutarnjih kontrola. Stoga se radi o području u kojem unutarnja revizija ima stručnost i vještine za pružanje prijeko potrebne potpore i uvjerenja operativnom rukovodstvu: na primjer, o stupnju rizika i značaju postojećih kontrolnih mehanizama.

Revizijom unutarnjih kontrola obično se ocjenjuje je li, u teoriji, dizajn unutarnjih kontrola dovoljan za otklanjanje inherentnih rizika. Testiranjem se zatim utvrđuje rade li kontrole u skladu s planom. Trenutačno je, u pogledu rada na daljinu, moguće

ispitati dizajn unutarnjih kontrola, ali testiranje radi provjere stvarne primjene tih kontrola može biti otežano. Međutim, nije dovoljno da se unutarnja revizija samo „ogradi“ (odrekne odgovornosti) da se zbog rada na daljinu nešto ne može obaviti. Umjesto toga, odgovor se nalazi u pružanju ograničenog uvjerenja samo u pogledu dizajna kontrola, te izbjegavanju kompromisa u pogledu kvalitete uvjerenja.

2.3. Pomaganje klijentima da razmotre rizike u pet ključnih područja

Svi subjekti javnog sektora (te posljedično i jedinice unutarnje revizije) morat će se baviti dodatnim rizicima koje uzrokuje COVID-19. Jedinice unutarnje revizije mogu doprinijeti tako da se u interakcijama s ministarstvima, odjelima i institucijama usredotoče na rizike u pet ključnih područja:

- Osoblje
- Poslovanje
- Lanac opskrbe
- Financijsko upravljanje
- Tehnologija/sigurnost

Osoblje

Zdravlje i dobrobit zaposlenika tijekom aktualne pandemije predstavlja ključni rizik, ali i nužnost u pogledu nastavka upravljanja drugim područjima rizika. Proračunski korisnici trebaju:

- Pobrinuti se za to da se procjene rizika provode i da se redovito pregledavaju radi osiguranja sigurnog mjesta rada za zaposlenike i ugovaratelje, uključujući dobre higijenske prakse i dostupnost osobne zaštitne opreme prema potrebi.
- Pružiti potporu zaposlenicima koji zbog ranije dijagnosticiranih zdravstvenih stanja spadaju u rizičnu skupinu i zbog kojih se eventualno moraju zaštititi od izlaganja virusu. Izraditi i provesti planove kojima se ograničuje putovanje i uspostavlja rad od kuće, kada je to moguće. Kako bi se osigurao nastavak rada bez fizičkog kontakta, upotreba tehnologije bit će ključna.
- Zaposlenicima dati jasne smjernice o tome kada trebaju doći na posao, a kada ostanu kod kuće. Redovito preispitivati ove savjete u skladu s promjenama okolnosti i informacijama za dobro upravljanje.

Poslovanje

Organizacije će aktivirati određene stavke svojih planova nastavka poslovanja koje će činiti osnovu njihova odgovora na novonastalu situaciju. Moguće je da se planom nije predvidjela tako sveobuhvatna, složena i potencijalno dugotrajna situacija kao ona s kojom smo sada suočeni. Isto tako, planovi nisu uvijek primjenjivi na situacije iz stvarnog života. Proračunski korisnici trebaju:

- Biti prilagodljivi i ne ustručavati se izmijeniti prioritete.
- Preispitati ključne ciljeve i prioritete u skladu s trenutačnim informacijama.
- Prilagoditi politiku uobičajenog poslovanja novim potrebama i promjenama u prioritetima.
- Provoditi procjene rizika u skladu s utjecajem na ključne ciljeve organizacije te izraditi i provesti planove odgovora na krizu, uključujući kratkoročne mjere.
- Osnovati multidisciplinarnе timove koji djeluju u okviru različitih operacija i funkcija kako bi se cjelovitim pristupom procijenili izazovi i mogućnosti. Simulirati i razumjeti učinke različitih scenarija te ispitati njihovu otpornost na stres.
- Poticati ovlašteno osoblje na donošenje brzih odluka.

Lanac opskrbe

Dobavljači će isto tako aktivirati određene stavke svojih planova kontinuiteta poslovanja. Proračunski korisnici trebaju:

- Potvrditi na koji način ključni dobavljači namjeravaju održati svoj lanac opskrbe i pretpostavke koje se odnose na kontinuitet ključan za poslovanje na kojima se taj lanac opskrbe temelji.
- Detaljno razmotriti ključne postupke, od dobavljača je potrebno dobiti dodatne informacije koje su nužne za procjenu mogućih rizika koji proizlaze iz neizvršavanja ili prekida pružanja usluga.
- Razumjeti način funkcioniranja svojih ugovora te održati sigurnost i transparentnost ako se odluče angažirati alternativne dobavljače.

Financijsko upravljanje

I dalje je ključno održavati učinkovito financijsko upravljanje u skladu sa zahtjevima, postizati troškovnu učinkovitost iz upotrijebljenih resursa te održati povjerenje i

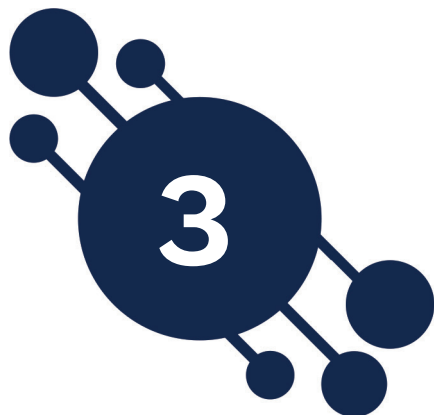
transparentnost u okviru redovitog financijskog izvještavanja. Proračunski korisnici trebaju:

- Pružiti sigurnost da je moguće nastaviti vršiti ključne isplate, pružati potporu poduzećima i isplaćivati primanja zaposlenicima i dobavljačima.
- Koristiti se analizom scenarija kako biste procijenili likvidnost te pripremili planove odgovora na krizu radi osiguravanja dostupnosti dovoljne količine novčanih sredstava kao i njihove daljnje dostupnosti.
- Osigurati pružanje potpore izradi i provedbi proširenih ili novih mehanizama plaćanja, uključujući upotrebu bespovratnih sredstava i zajmova, s pomoću pouzdanih postupaka upravljanja rizicima, što se odnosi i na upravljanje rizicima od prijevare.
- Osigurati transparentnost u pogledu pretpostavki, scenarija i osnove za najnovije projekcije i procjene. U okviru suočavanja s operativnim izazovima i donošenja odgovarajućih odluka, bit će potrebno preispitati projekcije. Međutim, te će projekcije često same po sebi biti nepouzdana i potencijalno kratkoročne s obzirom na promjenjive scenarije.

Tehnologija/sigurnost

Sveobuhvatan odgovor na COVID-19 dovest će do općenitog uvođenja rada od kuće u svrhu sprječavanja širenja virusa. Organizacije bilježe rekordno povećanje prometa povezivanj s mrežom organizacije od kuće.. Česti i produljeni prekidi u radu tehnoloških sustava sve će se više javljati. Proračunski korisnici trebaju:

- Ispitati otpornost mreže na opterećenje kako biste osigurali da ona može podnijeti predviđeni povećani promet.
- Osigurati razumijevanje i održavanje sustava koji su ključni za operativne prioritete te davati prednost tim sustavima.
- Osigurati da uvjeti rada od kuće budu u skladu sa standardima zaštite podataka i sigurnosti.
- Osigurati redovita sigurnosna ažuriranja i popravke.
- Osvijestiti zaposlenike o važnosti opreza i o opasnostima povezanim s otvaranjem privitaka i poveznica iz nepouzdanih izvora.
- Osigurati zaštitu od napada naračunala zaposlenika (vezano uz rad od kuće).



UTJECAJ NA RAD UNUTARNJE REVIZIJE

U ovom se dijelu izvještaja razmatra kako će pandemija izmijeniti način rada unutarnje revizije. Izvještaj obuhvaća glavna područja rada unutarnje revizije, kao što su planiranje, upravljanje rizicima, rad na daljinu, komunikacija i izvještavanje/ otvorena pitanja te utvrđuje neke od konkretnih izazova i mogućnosti koje postoje u svakom području.

Ostvarenje revizijskog plana obično je ključni pokazatelj učinka jedinice unutarnje revizije. Međutim, svi se revizijski planovi temelje na pretpostavci da postoji stalni poslovni model. Tijekom pandemije većina organizacija posluje u uvjetima koji su namijenjeni opstanku poduzeća ili upravljanju krizom te stoga unutarnja revizija mora prilagoditi prioritete. Nedvojbeno je da jedinice unutarnje revizije koje nastavljaju ispunjavati svoje planove možda ne postupaju pravilno s obzirom na novonastale okolnosti.

U ovim kriznim vremenima unutarnja revizija mora osigurati poštovanje načela „nenanošenja štete“. To je oduvijek bilo važno kad je riječ o razdoblju za provedbu revizije. Na primjer, unutarnja revizija obično ne bi provela reviziju financijskih funkcija kada Odjel za financije priprema godišnje financijske izvještaje. Jedinice unutarnje revizije trebale bi razmotriti mogućnost odgode revizija u područjima poslovanja koja su pod opterećenjem.

Zadatci bi trebali biti usmjereni samo na ključna pitanja. Trenutačno nije moguće provoditi revizije kao za vrijeme uobičajenog poslovanja. Valja utvrditi područja koja je bitno obuhvatiti (osobito područja koja nisu povezana s COVID-19) te se usredotočiti samo na njih. Rijetko će rukovodstvo biti zainteresirano za područja koja je „dobro imati“ u sljedećih tri, šest ili devet mjeseci. S tim u skladu bi revizijski izvještaji trebali sadržavati preporuke da se saniraju samo najkritičniji problemi, dok bi sve ostalo moglo biti osporeno izjavama poput „vi revizori živite u oblacima“.

Slika 3. Utjecaj na planirani revizorski rad

PROBLEMI

Ne radi se o uobičajenom poslovanju. Planovi revizije temelje se na stalnom poslovnom modelu. Međutim, organizacije javnog sektora posluju u uvjetima koji su namijenjeni opstanku, što znači da jedinice unutarnje revizije trebaju pregledati svoje prioritete

Biti agilni pri planiranju revizije: mijenjati prioritete i kapacitete kad je to potrebno: ali uvijek osigurati da zainteresirane strane budu informirane (Nizozemska)

Prelazak na tromjesečne planove koji odražavaju promjene u prioritetima (UK)

Preispitivanje svih otvorenih revizija: odgoditi cjelokupne revizije ili njihove dijelove ako ne predstavljaju prioritet visoke razine

IZAZOV

Nije jasno koliko će dugo ograničenje kretanja trajati

PRILIKA

Potrebno razmotriti strategije za razdoblje nakon koronavirusa

Godišnji plan revizije vjerojatno će trebati ažurirati s obzirom na trenutačnu situaciju i imajući na umu zahtjeve koji se odnose na standarde unutarnje revizije. Kada zbog konkretne situacije (poput pandemije) unutarnja revizija ne može ostvariti svoj revizijski plan kako je namjeravala, voditelji unutarnje revizije trebaju provesti ponovnu procjenu rizika koja se odnosi na njihov revizijski univerzum. To je dobra praksa i u potpunosti je u skladu s međunarodnim standardima. Unutarnja revizija ne može provoditi veliki broj testiranja ako podaci nisu u potpunosti automatizirani. Međutim, revizor će moći ocijeniti primjerenost dizajna kontrola. Unutarnja revizija samo u privremenom izvještaju može pružiti ograničeno uvjerenje u pogledu dizajna kontrola. U kasnijoj fazi revizor može nastaviti s testiranjem koje se odnosi na primjenu kontrola i izraditi cjeloviti izvještaj s odgovarajućim uvjerenjem.

Slika 4. Utjecaj na upravljanje rizicima

PROBLEMI

Istražiti nove rizike u nastajanju (IT, unutarnja kontrola / kontinuitet poslovanja) te ih ugraditi u revidirane strategije upravljanja rizicima

Razumijevanje novih rizika / projekata i njihovih profila rizika

IZAZOV

Javni sektor nije bio spreman za ovu pandemiju. Postojali su krizni scenariji za prekide tijekom kojih je potreban nastavak poslovanja, ali ne za prekide ovih razmjera (npr. zanemaren je utjecaj na zdravlje). To je dovelo do upravljanja krizama umjesto upravljanja rizicima. To je zajedničko svima

PRILIKA

Mnogo jedinica unutarnje revizije pružilo je drugima savjete u pogledu potrebe za planovima nastavka poslovanja, ali one same nemaju takve planove. To je važan propust koji je potrebno otkloniti na temelju lekcija naučenih iz pandemije COVID-19

COVID-19 ponovno skreće pozornost na problem „nedostatnog predviđanja“ u mnogim procesima upravljanja rizicima. Jedna od ključnih lekcija koju smo naučili iz tragedije terorističkih napada 11. rujna/septembra bilo je „nedostatno predviđanje“, a sada se čini kako se mnoge organizacije suočavaju sa sličnim problemom u kontekstu pandemije COVID-19 i svih njezinih neizravnih posljedica. Iako to u ovom trenutku možda nije najvažniji prioritet, većina organizacija koje je trenutačna situacija neugodno iznenadila trebala bi se pobrinuti da u pravi trenutak budu spremne provesti detaljnu analizu svojih procesa upravljanja rizicima.

U većini organizacija javnog sektora pandemija je izazvala šok zbog nedostatnog predviđanja. Valja se zapitati zašto su sustavi za upravljanje rizicima u ovom slučaju zakazali. Također je jasno da se u sustavima koji se temelje na kontinuiranom poslovanju nisu razmislile mogućnosti postupanja u slučaju općeg ograničenja kretanja. Jedan primjer iz Ujedinjene Kraljevine odnosio se na postupanje vanjskih partnera iz Indije s podacima: kada se ograničenje kretanja počelo primjenjivati i u Indiji, subjektima javnog sektora u Ujedinjenoj Kraljevini nije bio dopušten pristup njihovim podacima.

Slika 5. Utjecaj rada na daljinu

PROBLEMI

Jasno utvrditi ono što je dozvoljeno i (još važnije) ono što nije dozvoljeno prilikom upotrebe IT alata (Nizozemska)

Optimizirati upotrebu dostupnih potencijala, npr. Microsoft Teams, Skype i Zoom

Revizija se nastavlja provoditi s pomoću obveznih IT alata. Služenje videokonferencijom za održavanje razgovora, sigurno postupanje s osjetljivim informacijama

IZAZOVI

Financijski sustavi nisu integrirani te informacije nisu međusobno povezane (RSA)
Potrebna veća širina frekvencijskog pojasa mreže za potrebe rada na daljinu (Nizozemska)

Poteškoće u pribavljanju dokaza zbog nemogućnosti pristupa potrebnim alatima.
Nemogućnost izvršavanja zadataka jer unutarnja revizija ne raspolaže dovoljnim brojem metoda za provedbu revizije na daljinu – većina se poslova revizije temelji na dokumentima (Ukrajina)

PRILIKA

Rad na daljinu može rezultirati razvojem pametnijih načina rada u budućnosti s pozitivnim učinkom na moral osoblja te na okoliš zahvaljujući smanjenom broju putovanja na posao i s posla

Zbog masovnog prelaska na rad od kuće pojavljuju se dodatna pitanja koja rukovodstvo treba razmotriti, čak i ako je rad na daljinu i ranije bio uobičajena praksa. Ta pitanja uključuju psihološki utjecaj smanjenja bliskog kontakta s drugim ljudima kao i osjećaj izoliranosti i klaustrofobije koji nastaje zbog zatvorenosti u kući. Štoviše, ovo je razdoblje u kojem cijela obitelj slijedi mjere društvenog udaljavanja tako da zaposlenici s mnogobrojnim obiteljima možda ne mogu učinkovito obavljati posao za vrijeme uobičajenog radnog vremena. Osobe koje žive same mogu se osjećati posebno izoliranima te poslovne interakcije s rukovodstvom i klijentima za njih mogu biti ne samo dobrodošle nego i nužne.

Pristup razvijen u Ujedinjenoj Kraljevini uključivao je određivanje ciljeva za posao koji revizori trebaju obaviti, ali se pojedinačnom osoblju dopuštalo da svakog dana naprave onoliko koliko mogu, u vremenu koje odgovara njihovim potrebama. Time se osigurava ravnoteža privatnog i poslovnog života. Važno je shvatiti da postoji mogućnost da se ljudi suoče s nizom fizičkih i mentalnih zdravstvenih problema zbog produljenja razdoblja društvenog udaljevanja. Voditelji unutarnje revizije imaju rukovodeću ulogu i stoga moraju prepoznati taj problem i pomoći u njegovu rješavanju. U takvoj situaciji može biti korisno osigurati da zaposlenici budu zaokupljeni poslom.

Slika 6. Utjecaj na komunikaciju jedinica unutarnje revizije s osobljem, klijentima i zainteresiranim stranama

PROBLEMI

Zadržati bliski kontakt s ključnim dionicima i subjektima

Udvostručiti napore kako bi ostali u redovnom kontaktu sa cjelokupnim osobljem - organizirati informativne sastanke za razmjenu novosti s kolegama i razviti metodu izvještavanja

Istražiti nove i inovativne načine povezivanja sa subjektima na različitim lokacijama, npr. Zoom, Skype.

IZAZOVI

Ograničeni resursi, tj. loša povezanost i visoki troškovi podataka (JAR)

Osigurati da komunikacijski softver zadovoljava standarde korporativne sigurnosti (Nizozemska). Nizozemska je upravo iz tih sigurnosnih razloga odabrala alate Webex i Skype for Business kao obvezne komunikacijske alate

PRILIKE

Ulaganje u softver za unutarnju reviziju te u stručno znanje iz područja IT-a (RSA)

Testiranje inovativnih načina povezivanja s osobljem koje je moguće upotrijebiti u budućnosti, npr. virtualni sastanci

Rad od kuće utječe na vrstu revizijskog testiranja koje se može primijeniti. Na primjer, ne postoji mogućnost provedbe fizičkih provjera. Međutim, to ne bi trebalo utjecati na kvalitetu obavljene revizije. Ako jedinice unutarnje revizije ne mogu obaviti posao dovoljno kvalitetno, trebale bi odgoditi njegovo izvršavanje do trenutka kada će to biti moguće. Unutarnja revizija treba istražiti inovativne načine povezivanja sa subjektima, kao što su Zoom i Skype.

Nizozemska je sada uvela digitalno potpisivanje revizijskih izvještaja. I dalje se upotrebljava softver za upravljanje revizijom, što pomaže u stvaranju revizijskog traga za obavljene posao.

U brojnim zemljama jedinice unutarnje revizije ne mogu izvršavati zadatke. Nemaju metode za provedbu revizija na daljinu s obzirom na to da se većina revizijskih metoda temelji na dokumentiranim pregledima.

Slika 7. Utjecaj na izvještavanje i otvorena pitanja

PROBLEMI

Potrebno izvještavati na drugačiji način jer rukovodstvo neće imati vremena za pregled izvještaja sastavljenih na stari način

Potrebno pronaći inovativne načine izvještavanja za rukovoditelje koji su zaposleni više nego ikada i koji rade u kriznom načinu rada

Pružena četiri primjera različitih formata izvještavanja. Revizijska toplinska karta („Audit heat map“), ploča upravljanja projektom, vizualni prikazi procesa i karta aktivnosti pružanja uvjerenja za projekt

Preispitivanje otvorenih pitanja. Utvrditi koja se od njih moraju dovršiti (i u kojem roku), a koja je moguće odgoditi

IZAZOV

Potrebno uvjeriti rukovoditelje u koristi novih načina izvještavanja

PRILIKA

Testiranje novih načina agilnog i bržeg izvještavanja koji bi se mogao koristiti u budućnosti

U mnogim zemljama došlo je do znatnog porasta u upotrebi tehnologija za komunikaciju sa zaposlenicima, klijentima i zainteresiranim stranama. Međutim, u nekim zemljama mogu postojati ograničenja kada je riječ o mogućnostima povezivanja. To su, na primjer, nedostatak prijenosnih računala, nedostatak kućnih priključaka za bežični internet kao i visoki troškovi komunikacije podataka.

U načelu, rukovodstvo treba odvojiti više vremena za izravan kontakt sa svojim osobljem u ovim kriznim vremenima. Cilj bi trebao biti informiranje o svim relevantnim izvještajima najmanje jednom tjedno. To može uključivati posebne internetske stranice, blogove koje uređuju središnje harmonizacijske jedinice i voditelji unutarnje revizije, jutarnje sastanke uz kavu i internetske kvizove. Središnja služba za unutarnju reviziju u Nizozemskoj uložila je sredstva u osmišljavanje većeg broja internetskih tečajeva od kojih neke u suradnji s pružateljima usluge stručnog osposobljavanja tako da zaposlenici i dalje mogu ispunjavati zahtjeve koji se odnose na njihovo kontinuirano profesionalno usavršavanje.

Za vrijeme poslovanja u uvjetima koji su namijenjeni opstanku poduzeća ili upravljanju krizom rukovodstvo treba brzo i učinkovito doći do ključnih informacija. Revizori mogu ispitati različite načine predavljanja rezultata, prikupiti povratne informacije i po potrebi ih revidirati. U nastavku su četiri primjera različitih formata izvještavanja.

Revizijska toplinska karta (Audit heat map)

Revizijska toplinska karta utvrđuje korake u procesu. Prikazuje ključne kontrole koje su testirane i rezultate primjenjujući označivanje u bojama semafora (Slika 8).

Ploča upravljanja projektom (Project dashboard)

Ploča upravljanja projektom sadržava indikator u bojama semafora za sve faze projekta čime se rukovodstvopotiče da se usredotoče na manje uspješna područja (Slika 9).

Vizualni prikaz procesa (Proces visualisation)

Vizualni prikaz procesa prikazuje odnos između različitih koraka u procesu i može pomoći u prepoznavanju procesa koji se zaobilaze ili koji donose ograničenu korist (Slika 10).

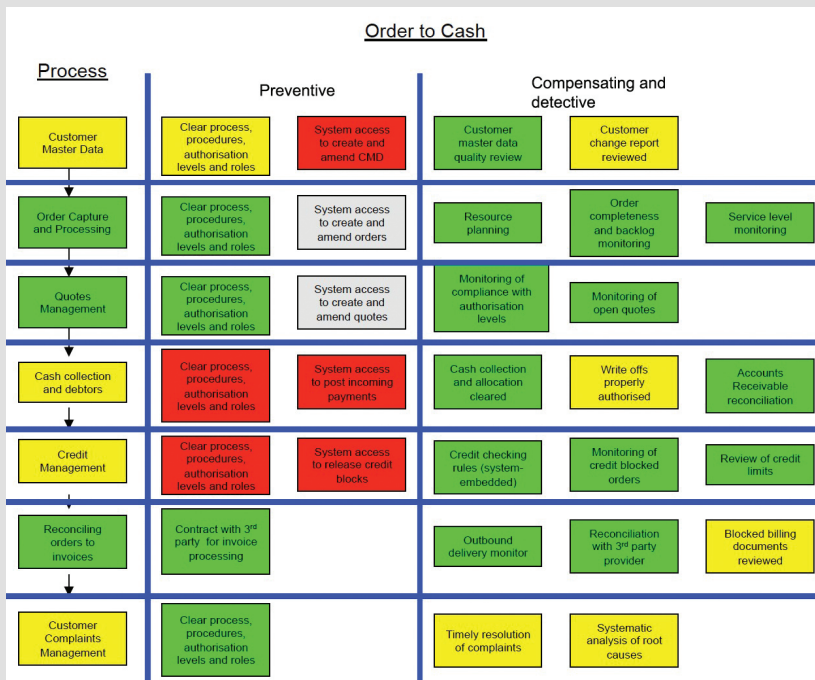
Mapa uvjerenja za projekt (Project assurance map)

Mapa uvjerenja za projekt olakšava pregled različitih odjela koji sudjeluju u projektu, koja uvjerenja pružaju te gdje bi mogla biti potrebna dodatna uvjerenja (Slika 11).

Unutarnja revizija također treba revidirati ranije preporuke koje još nisu provedene i koje se često naziva otvorenim pitanjima. Unutarnja revizija trebala bi paziti na

to da ne optereti rukovodstvo primjenom istih kriterija prilikom analize otvorenih pitanja. Prioriteti se mijenjaju i unutarnja revizija treba razmotriti vrijede li stare preporuke i dalje.

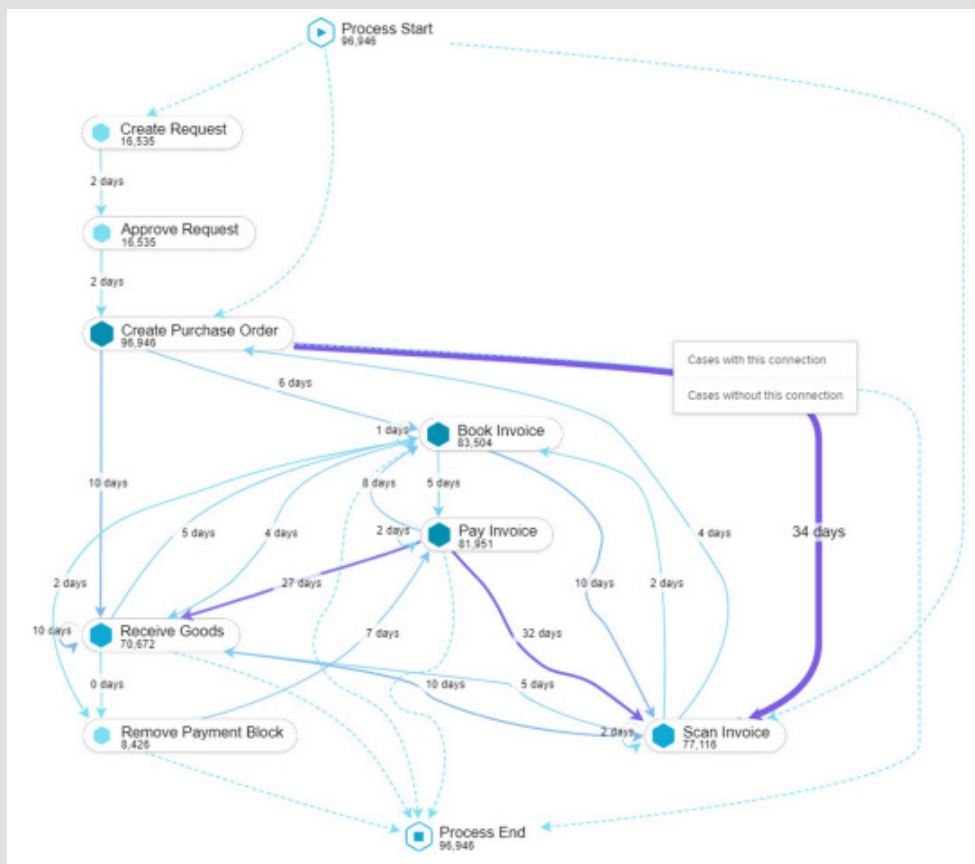
Slika 8. Revizijska toplinska karta



Slika 9. Ploča upravljanja projektom

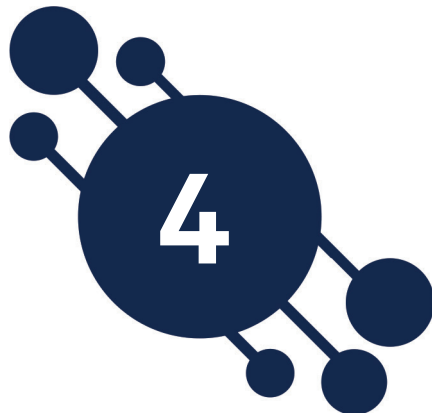
Risk area	Rating	
Business case & Requirements		Business Case with formal approval. Assurance provided at all levels
Risk Management		Risks managed at all levels and on corporate risk register.
Resource & Scheduling		Initial project resources established, however resources for peak periods not yet defined and key stakeholders to support this yet to be engaged and no second or third line assurance.
Project Management		Assurance through project team and third line through Internal Audit on a cyclical basis. No involvement by Corporate Programmes
Supplier Management		First and Second Line through Project team and Senior Managers with relationships with vendors. Third line through supplier reviews.
Testing		First line and third line. Lack of second line which would have been useful in a technical area
Finance & Benefits		All levels of assurance
Crisis & Reputational		Some elements of second line through consultation with Corporate Communications
Implementation		Lack of second line assurance in a highly technical area.
DR/BCP		Second line assurance through business resilience not in place. Some third line through Internal Audit.

Slika 10. Vizualni prikaz procesa



Slika 11. Mapa uvjerenja za projekt

Risk area	SG	Project	PMO	Operations	IT	Finance
Business case						
Risk Management						
Resource & Scheduling						
Project Management						
New process design						
Supplier Management						
Testing						
Finance						
Benefits						
Configuration & Data Management						
Implementation						
DR/BCP						



UTJECAJ PANDEMIJE NA ULOGU RAZLIČITIH SUBJEKATA UNUTARNJE KONTROLE U JAVNOM SEKTORU

U ovom je dijelu izvještaja riječ o pitanjima koja se odnose na različite subjekte koji su dio/povezani s unutarnjom revizijom u javnom sektoru.

4.1. Voditelji jedinica unutarnje revizije (glavni revizori)

Voditelji unutarnje revizije imaju ključnu vodeću ulogu kad je riječ o pružanju potpore zaposlenicima unutarnje revizije u ovim izazovnim vremenima. Potrebni su snažno vodstvo i izražene komunikacijske vještine. Zaposlenici će se suočavati s raznim izazovima: na primjer, situacija da revizor ne može upotrebljavati kućno računalo jer se njime koristi cijela obitelj ili da revizor živi sam i nema nikakvih društvenih kontakata.

U tekstnom okviru 1. u nastavku nalazi se nekoliko praktičnih savjeta za voditelje unutarnje revizije.

Tekstni okvir 1. Praktični savjeti za voditelje unutarnje revizije

- Pobrinite se za to da svi imaju prijenosno računalo
- Uspostavite procese potrebne za rad od kuće i provedite obuku djelatnika
- Uspostavite plan za redovitu komunikaciju na daljinu. Osigurajte dovoljan broj pristupa VPN-om
- Pomozite svojim revizorima da prijeđu na rad od kuće i omogućite im da ostanu kod kuće
- Osobe koje trebaju biti u uredu trebaju prakticirati društveno udaljavanje
- Uključite se u pozive povezane s upravljanjem krizama na razini cijele organizacije
- Utvrdite plan nastavka poslovanja za unutarnju reviziju
- Razmotrite učinak na plan revizije
- Obavljajte revizije koje su u tijeku na daljinu ako je to moguće
- Odgodite revizije koje su u tijeku u područjima koja su pogođena krizom
- Procijenite nove revizorske angažmane na temelju trenutačnih prioriteta
- Produljite rokove za korektivne radnje na temelju novih rizika/prioriteta
- Ne stavljajte pritisak na revizore tako što ćete u ključnim područjima ocijeniti njihove izvještaje kao „nezadovoljavajuće“
- Pomozite poslovanju (prva i druga linija obrane) kad je to moguće i potrebno
- Osigurajte sigurnost osoblja

4.2. Središnje harmonizacijske jedinice

SHJ u većini zemalja PEMPAL-a ima ključnu ulogu u pružanju savjeta i potpore jedinicama unutarnje revizije. Postoji mogućnost da su voditelji unutarnje revizije trenutačno vrlo usamljeni i da će im kontakt sa stručnjacima SHJ puno značiti. SHJ bi trebalierazmotriti opciju održavanja tjednih sastanaka sa skupinama voditelja za unutarnju reviziju. Također, mogu poticati održavanje sastanaka između voditelja unutarnje revizije u virtualnim uredima. To bi za mnoge bilo vrlo korisno. SHJ usto može organizirati webinare za razne funkcije unutarnje revizije.

Ako je unutarnja revizija decentralizirana, to utječe na odnos sa SHJ. Na primjer, u nekim zemljama SHJ nije izdala nikakve posebne smjernice za unutarnju reviziju koje treba slijediti tijekom pandemije, nego je umjesto toga predložila da jedinice unutarnje revizije slijede pravila koja su odredila njihova nacionalna tijela/ministarstva.

Ako SHJ podupire i uvođenje unutarnjih kontrola, tada treba pažljivo pratiti utjecaj pandemije na točnost financijskog upravljanja i unutarnje kontrole.

Neki od načina na koje SHJ može pomoći unutarnjim revizorima jesu sljedeći:

- Izradite posebnu rubriku na svojoj internetskoj stranici, posvećenu utjecaju koji COVID-19 ima na aktivnosti unutarnje revizije. Gotovo svakodnevno ažurirajte stranicu unutarnjim i vanjskim novostima i razvojima događaja, pružite praktične savjete, alate i primjere koje valja slijediti.
- Održavajte tjedne sastanke sa svim voditeljima unutarnje revizije s pomoću softvera kao što su Skype ili Zoom. Povedite rasprave o problemima i rješenjima radi međusobne podrške.
- Organizirajte zasebne sastanke sa svakom jedinicom unutarnje revizije.
- Organizirajte webinare o konkretnim temama. Neka ne traju dugo. Osigurajte dovoljno vremena za postavljanje pitanja
- Razdijelite primjere plana nastavka poslovanja rada unutarnje revizije.
- Ako to zahtijeva voditelj unutarnje revizije, sudjelujte na sastancima jedinice unutarnje revizije kako biste timovima koji rade u određenim sektorima (npr. zdravstvo, obrazovanje itd.) dali smjernice.
- Odredite zaposlenike SHJ-a koji će biti zaduženi za koordinaciju i savjetovanje kad je riječ o unutarnjoj reviziji u određenim sektorima.
- Pružajte redovite smjernice kako biste olakšali ispunjavanje formalnih zahtjeva koje je izdalo nadležno ministarstvo (najčešće ministarstvo financija) ili kako biste zamijenili te zahtjeve drugima, uzimajući pritom u obzir ulogu unutarnje revizije u aktualnoj krizi.
- Primjenjujte elektroničko potpisivanje za sve dokumente.
- Izradite nacrt potrebnih revizija zakonodavstva i propisa kako biste pružili potporu aktivnosti unutarnje revizije.
- Uspostavite virtualne radne skupine u suradnji sa stručnjacima za unutarnju reviziju u zemlji kako biste pravodobno razvili odgovarajuću politiku i smjernice.
- Redovito pratite izvješća o dobroj praksi koja objavljuju međunarodne organizacije i mreže (uključujući PEMPAL).
- Odredite pravila/smjernice o komunikaciji za unutarnju reviziju.
- Pregledajte izmjene godišnjih planova revizije i savjetujte o važnosti izmjena.
- Uspostavite protokol u pogledu kibernetičke sigurnosti za komunikaciju između SHJ i jedinica unutarnje revizije te među jedinicama unutarnje revizije.
- Budite predvodnik u unapređenju postojećih softvera za upravljanje revizijom ili čim prije počnite s razvojem ili nabavom softvera, uključujući organizacijski aspekt i potrebnu obuku unutarnjih revizora.

- Provedite inventuru radi utvrđivanja dostupnosti računalnog hardvera i softvera kako bi se unutarnjim revizorima osigurala učinkovitost rada za vrijeme krize. Procijenite nedostatke i predložite rješenja (uključujući, na primjer, preraspodjelu hardvera koji se ne koristi ili najam uređaja u ovom razdoblju).
- Iskoristite ovu situaciju za procjenu potencijala koji sada i u budućnosti imaju tehnologija i rješenja koja unutarnjim revizorima omogućuju rad na daljinu.

4.3. Vrhovne revizijske institucije

Vrhovne revizijske institucije, odnosno vanjski revizor vlade, na sličan način ispituju kako mogu nastaviti sa svojim revizorskim obvezama a da pritom svedu na najmanju moguću mjeru utjecaj na zaposlenike koji su u izravnom kontaktu s klijentima, kako bi se izbjeglo ugrožavanje napretka koji se postigao u pogledu trenutačne izvanredne situacije. Primjer za to je vrhovna revizijska institucija Ujedinjene Kraljevine, Nacionalni revizorski ured, koja uvelike primjenjuje radnje navedene u ovom dokumentu (vidjeti tekstni okvir 2. u nastavku).

Pandemija je potaknula jedinice centralizirane unutarnje revizije u Ujedinjenoj Kraljevini i Nizozemskoj da usko surađuju sa svojom vrhovnom revizijskom institucijom kako bi se osiguralo da se revizije provode uz odgovarajuću koordinaciju i ne uzrokuju opterećenje za mjere kojima se odgovara na izvanrednu situaciju. Tako bi trebale postupiti sve jedinice unutarnje revizije.

4.4. Revizorski odbori

Sastanci revizorskog odbora i dalje se održavaju u onim zemljama u kojima su u potpunosti funkcionalni. Glavni učinak na revizorske odbore jest činjenica da se sastanci održavaju virtualno, a ne osobno. Do sada to nije predstavljalo problem za ulogu koju ima odbor.

Nadalje, revizorski odbori morat će pažljivo razmotriti utjecaj pandemije na eventualna odstupanja od revizijskih planova.

Tekstni okvir 2. Primjer promjene prioriteta: izjava Nacionalnog revizorskog ureda

Kao neovisni čuvari nad javnim rashodima Ujedinjene Kraljevine, nastaviti ćemo ispunjavati naše zakonske obveze kako bismo pružili potporu parlamentu u ovim teškim vremenima.

Svjesni smo pritiska koji COVID-19 uzrokuje vladi te svojem poslu pristupamo s pažnjom kako bismo izbjegli ugrožavanje odgovora na izvanrednu situaciju, a pritom redovito izvještavamo parlament i javnost kako bismo potaknuli preuzimanje odgovornosti i učenje.

Neprestano smo u kontaktu s klijentima i preispitujemo našu financijsku reviziju i programe vrijednosti za novac kako bismo iste mogli uzeti u obzir ovisno o tome kako se situacija bude razvijala.

...

Trenutačno razmišljamo o izmjeni postojećeg programa Nacionalnog revizorskog ureda vezanog uz vrijednost

za novac. Nastavit ćemo s planiranim radom koliko to u praksi bude moguće.

...

S obzirom na široki spektar aktivnosti od kojih se sastoji vladin odgovor na COVID-19, namjeravamo intenzivno raditi (kroz razne programe) kako bismo ispunili zahtjeve parlamenta u pogledu preuzimanja odgovornosti.

To će uključivati razmatranje vladine pripremljenosti na pandemiju, troškove koji se odnose na izravni odgovor u zdravstvenom pogledu kao i troškove koji se odnose na mjere za zaštitu pravnih i fizičkih osoba od ekonomskog učinka...

Pažljivo ćem o razmotriti razdoblje za obavljanje bilo kakvog rada kao i njegovu prirodu kako bismo u ovim turbulentnim vremenima utjecaj na odjele sveli na najmanju moguću mjeru.



Prilog: Dnevni red

1. Uvodna riječ

G. Dan Boyce / Voditelj prakse upravljanja, Svjetska banka

Gđa Edit Nemeth / Predsjednica IACOP-a i voditeljica Radne skupine za unutarnju kontrolu; voditeljica Središnje harmonizacijske jedinice, Ministarstvo financija, Mađarska

Moderator: **G. Arman Vatyana** / voditelj programa PEMPAL-a i voditelj IACOP-a, Uprava, Svjetska banka

2. Globalna reakcija unutarnje revizije na COVID-19

G. James Paterson / ISvjetski stručnjak za unutarnju reviziju

3. Utjecaj na ulogu unutarnje revizije - primjeri iz Nizozemske, Ukrajine Južnoafričke republike i Ujedinjene Kraljevine

G. Manfred van Kesteren / Voditelj revizije, Središnja državna služba za reviziju Nizozemske

Gđa Ruslana Rudnitska / Stručnjakinja za unutarnju reviziju, nizozemska Nacionalna akademija za financije i ekonomiju

Gđa Nontando Myeza / Podrška unutarnjoj reviziji, direktorica, Državna riznica, Ministarstvo financija, Južnoafrička Republika

G. Nathan Paget / glavni unutarnji revizor, Državna agencija za unutarnju reviziju, Ujedinjena Kraljevina

4. Komentari u pogledu prednosti i nedostataka s obzirom na razvoj uloge unutarnjih revizora

G. Jean-Pierre Garitte / savjetnik Svjetske banke, član odbora Europske komisije za praćenje tijeka revizije, bivši predsjednik Odbora Instituta internih revizora

5. Pitanja i odgovori

G. Arman Vatyan / voditelj programa PEMPAL-a i voditelj IACOP-a, Uprava, Svjetska banka

6. Zaključna riječ

Gđa Ljerka Crnković / Članica Izvršnog odbora IACOP-a i suvoditeljica Radne skupine za reviziju u praksi IACOP-a; viša stručna savjetnica, Središnja harmonizacijska jedinica, Ministarstvo financija, Hrvatska



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Swiss Confederation

Federal Department of Economic Affairs,
Education and Research EAER
State Secretariat for Economic Affairs SECO



THE WORLD BANK
IBRD • IDA | WORLD BANK GROUP



MINISTRY OF FINANCE
OF THE RUSSIAN FEDERATION