

Globalni standardi interne revizije™



The Institute of
Internal Auditors

©2024, The Institute of Internal Auditors. All Rights Reserved.
For individual personal use only.

Objavljeno 9. januara 2024.

Globalni standardi interne revizije i srodni materijali su zaštićeni zakonom o autorskim pravima i njima upravlja The Institute of Internal Auditors, Inc. ("IIA"). ©2024 IIA. Sva prava zadržana.

Nijedan dio materijala, uključujući brendiranje, grafiku ili logotipe, koji su dostupni u ovoj publikaciji, ne smije se kopirati, fotokopirati, reproducirati, prevoditi ili reducirati na bilo koji fizički, elektronski medij ili mašinski čitljiv oblik, u cijelosti ili djelomično, bez posebne dozvole iz Ureda glavnog savjetnika IIA-e, copyright@theiia.org. Strogo je zabranjena distribucija u komercijalne svrhe.

Za više informacija, pročitajte našu izjavu o kopiranju, preuzimanju i distribuciji materijala dostupnih na web stranici IIA-e na www.theii.org/Copyright.

Sadržaj

Priznanja	5
O Okviru međunarodnih profesionalnih praksi	5
Osnove Globalnih standarda interne revizije	7
Rječnik	10
Domen I: Svrha interne revizije	14
Domen II: Etika i profesionalizam	15
Princip 1 Demonstrirajte integritet	15
Standard 1.1 Poštenje i profesionalna hrabrost.....	16
Standard 1.2 Etička očekivanja organizacije.....	17
Standard 1.3 Pravno i Etičko ponašanje.....	18
Princip 2 Održavajte objektivnost	19
Standard 2.1 Individualna objektivnost	19
Standard 2.2 Očuvanje objektivnosti.....	21
Standard 2.3 Objavljivanje oštećenja objektivnosti.....	23
Princip 3 Demonstrirajte kompetencije	24
Standard 3.1 Kompetencija	25
Standard 3.2 Kontinuirano profesionalno usavršavanje	26
Princip 4. Radite s dužnom profesionalnom pažnjom	28
Standard 4.1 Usklađenost sa Globalnim standardima interne revizije	28
Standard 4.2 Dužna profesionalna pažnja	30
Standard 4.3 Profesionalni skepticizam	31
Princip 5 Održavajte povjerljivost	32
Standard 5.1 Upotreba informacija.....	33
Standard 5.2 Zaštita informacija	34
Domen III: Upravljanje funkcijom interne revizije	36
Princip 6 Ovlašten od strane odbora	38
Standard 6.1 Mandat interne revizije	38
Standard 6.2 Povelja interne revizije.....	41
Standard 6.3 Podrška odbora i višeg menadžmenta.....	43
Princip 7 Nezavisno pozicioniran	44
Standard 7.1 Organizacijska nezavisnost	45
Standard 7.2 Kvalifikacije glavnog izvršnog rukovodioca revizije.....	49
Princip 8 Nadgledan od strane odbora	50
Standard 8.1 Interakcija odbora.....	51
Standard 8.2 Resursi.....	53
Standard 8.3 Kvalitet	54

Standard 8.4 Eksterna procjena kvaliteta	56
Domen IV: Rukovođenje funkcijom interne revizije.....	59
Princip 9 Planirajte strateški	59
Standard 9.1 Razumijevanje upravljanja, upravljanja rizikom i procesa kontrole	60
Standard 9.2 Strategija interne revizije	62
Standard 9.3 Metodologije	64
Standard 9.4 Plan interne revizije	65
Standard 9.5 Koordinacija i oslanjanje	68
Princip 10 Upravljajte resursima	70
Standard 10.1 Upravljanje finansijskim resursima.....	70
Standard 10.2 Upravljanje ljudskim resursima.....	71
Standard 10.3 Tehnološki resursi	74
Princip 11 Komunicirajte efikasno	75
Standard 11.1 Izgradnja odnosa i komunikacija sa zainteresovanim stranama	75
Standard 11.2 Efektivna komunikacija	76
Standard 11.3 Komunikacija rezultata.....	78
Standard 11.4 Greške i propusti.....	81
Standard 11.5 Komuniciranje o prihvatanju rizika	82
Princip 12 Poboljšajte kvalitet	83
Standard 12.1 Interna procjena kvaliteta	84
Standard 12.2 Mjerenje performansi	86
Standard 12.3 Nadzor i poboljšanje uticaja angažmana	88
Domen V: Obavljanje usluga interne revizije	90
Princip 13 Efikasno planirajte angažmane	91
Standard 13.1 Komunikacija tokom angažmana	91
Standard 13.2 Procjena rizika angažmana.....	93
Standard 13.3 Ciljevi i obim angažmana	96
Standard 13.4 Kriterijumi za evaluaciju	98
Standard 13.5 Resursi angažmana	99
Standard 13.6 Program rada	101
Princip 14. Provedite rad na angažmanu	102
Standard 14.1 Prikupljanje informacija za analize i evaluaciju	102
Standard 14.2 Analize i nalazi potencijalnog angažmana.....	104
Standard 14.3 Evaluacija nalaza.....	105
Standard 14.4 Preporuke i akcioni planovi	107
Standard 14.5 Zaključci o angažmanu	108
Standard 14.6 Dokumentacija o angažmanu	109
Princip 15. Saopštavajte rezultate angažmana i pratite akcione planove	110
Standard 15.1 Komunikacija o konačnom angažmanu	111
Standard 15.2 Potvrđivanje implementacije preporuka ili akcionih planova	112
Primjena Globalnih standarda interne revizije u javnom sektoru	114

Priznanja

Institut internih revizora je zahvalan zainteresovanim stranama koje su dale smjernice i pomoć u razvoju Globalnih standarda interne revizije™. IIA posebno odaje priznanje članovima Međunarodnog odbora za standarde interne revizije – globalne grupe internih revizora koji su velikodušno uložili svoje vrijeme i stručnost kako bi osigurali da Standardi podignu profesionalnu praksu interne revizije. IIA zahvaljuje Međunarodnom nadzornom vijeću okvira profesionalnih praksi na njegovoj ključnoj ulozi u osiguravanju da proces postavljanja standarda služi javnom interesu, Odboru za profesionalne certifikate na njegovim savjetima i osoblju IIA i tehničkim savjetnicima za osiguravanje uspješne implementacije i upravljanja svim aspektima projekta.

O okviru međunarodnih profesionalnih praksi

Okvir pruža strukturirani plan i koherentan sistem koji olakšava konzistentan razvoj, tumačenje i primjenu korpusa znanja korisnog za disciplinu ili profesiju. Okvir međunarodnih profesionalnih praksi (IPPF)® organizuje autoritativni korpus znanja, koji je objavio Institut internih revizora, za profesionalnu praksu interne revizije. IPPF uključuje globalne standarde interne revizije, tematske zahtjeve i globalne smjernice.

IPPF se bavi trenutnim praksama interne revizije, istovremeno omogućavajući praktičarima i zainteresovanim stranama na globalnom nivou da budu fleksibilni i da odgovore na tekuće potrebe za visokokvalitetnom internom revizijom u različitim okruženjima i organizacijama različitih namjena, veličina i struktura.

<p>Globalni standardi interne revizije vode svjetsku profesionalnu praksu interne revizije i služe kao osnova za evaluaciju i podizanje kvaliteta funkcije interne revizije. U srcu Standarda je 15 vodećih principa koji omogućavaju efikasnu internu reviziju. Svaki princip je podržan standardima koji sadrže zahtjeve, razmatranja za implementaciju i primjere dokaza o usklađenosti. Zajedno, ovi elementi pomažu internim revizorima da postignu principe i ispune svrhu interne revizije.</p>
<p>Tematski zahtjevi su dizajnirani da poboljšaju konzistentnost i kvalitet usluga interne revizije u vezi sa specifičnim subjektima revizije i da podrže interne revizore koji obavljaju angažmane u tim rizičnim područjima. Interni revizori moraju biti u skladu s relevantnim zahtjevima kada djelokrug angažmana uključuje jednu od identifikovanih tema.</p> <p>Tematski zahtjevi jačaju stalnu relevantnost interne revizije.</p>

Globalne smjernice podržavaju Standarde pružanjem neobaveznih informacija, savjeta i najboljih praksi za obavljanje usluga interne revizije. Isto potvrđuje IIA kroz formalne procese pregleda i odobravanja.

Globalne smjernice za praksu pružaju detaljne pristupe, korak po korak procese i primjere o temama uključujući:

- Usluge uvjeravanja i savjetovanja.
- Planiranje angažmana, efektivnost i komunikacija.
- Finansijske usluge.
- Prevaru i druge sveprisutne rizike.
- Strategiju i upravljanje funkcijom interne revizije.
- Javni sektor.
- Održivost.

Smjernice za globalnu tehnološku reviziju (GTAG®) pružaju revizorima znanje za obavljanje usluga uvjeravanja ili savjetovanja u vezi sa informatičkom tehnologijom organizacije i rizicima i kontrolama sigurnosti informacija.

Osnove Globalnih standarda interne revizije

Globalni standardi interne revizije **Instituta internih revizora** usmjeravaju svjetsku profesionalnu praksu interne revizije i služe kao osnova za evaluaciju i podizanje kvaliteta funkcije interne revizije. U srcu Standarda je 15 vodećih principa koji omogućavaju efektivnu internu reviziju. Svaki princip je podržan standardima koji sadrže zahtjeve, razmatranja za implementaciju i primjere dokaza usklađenosti. Zajedno, ovi elementi pomažu internim revizorima ostvariti principe i ispuniti svrhu interne revizije.



Interna revizija i javni interes

Javni interes obuhvata društvene i ekonomske interese i opću dobrobit društva i organizacija koje djeluju u tom društvu (uključujući poslodavce, zaposlene, investitore, poslovne i finansijske zajednice, klijente, kupce, regulatore i vladu). Pitanja od javnog interesa su specifična za kontekst i trebala bi odmjeriti etiku, pravičnost, kulturne norme i vrijednosti, te potencijalne različite uticaje na određene pojedince i podgrupe društva.

Interna revizija igra ključnu ulogu u jačanju sposobnosti organizacije da služi javnom interesu.

Dok je primarna funkcija interne revizije jačanje procesa upravljanja, upravljanja rizikom i kontrole, njeni efekti se protežu izvan organizacije. Interna revizija doprinosi sveukupnoj stabilnosti i održivosti organizacije pružajući sigurnost u njenu operativnu efikasnost, pouzdanost izvještavanja, usklađenost sa zakonima i/ili propisima, očuvanje imovine i etičku kulturu. Ovo, zauzvrat, podstiče povjerenje javnosti u organizaciju i šire sisteme čiji je dio.

IIA je posvećen postavljanju standarda uz doprinos javnosti i da bude od koristi javnosti.

Međunarodni odbor za standarde interne revizije odgovoran je za uspostavljanje i održavanje Standarda u interesu javnosti. Ovo se postiže opsežnim tekućim procesom koji nadgleda nezavisno tijelo, Nadzorno vijeće IPPF-a. Proces uključuje potraživanje doprinosa i razmatranje interesa različitih zainteresovanih strana — uključujući praktičare interne revizije, stručnjake iz industrije, vladina tijela, regulatorne agencije, predstavnike javnosti i druge — tako da Standardi odražavaju različite potrebe i prioritete društva.

Primjenjivost i elementi Standarda

Globalni standardi interne revizije postavljaju principe, zahtjeve, razmatranja i primjere za profesionalnu praksu interne revizije na globalnom nivou. Standardi se primjenjuju na svakog pojedinca ili funkciju koja pruža usluge interne revizije, bilo da organizacija direktno zapošljava interne revizore, ugovara ih preko eksternog pružatelja usluga ili oboje. Organizacije koje koriste usluge interne revizije razlikuju se po sektorskoj i industrijskoj pripadnosti, svrsi, veličini, složenosti i strukturi.

Standardi se primjenjuju na funkciju interne revizije i pojedinačne interne revizore uključujući glavnog izvršnog revizora. Dok je Glavni izvršni revizor odgovoran za implementaciju i usklađenost funkcije interne revizije sa svim principima i standardima, svi interni revizori su odgovorni za usaglašavanje sa principima i standardima relevantnim za obavljanje njihovih radnih obaveza, koje su prvenstveno predstavljene u domenu II: Etika i Profesionalizam i domenu V: Obavljanje usluga interne revizije.

Standardi su organizovani u pet domena:

- Domen I: Svrha interne revizije.
- Domen II: Etika i profesionalizam.
- Domen III: Upravljanje funkcijom interne revizije.
- Domen IV: Rukovođenje funkcijom interne revizije.
- Domen V: Obavljanje usluga interne revizije.

Domeni II do V sadrže sljedeće elemente:

- Principi: široki opisi povezane grupe zahtjeva i razmatranja.
- Standardi, koji uključuju:
 - Zahtjeve: obavezne prakse interne revizije.
 - Razmatranja za implementaciju: uobičajene i preferirane prakse koje treba uzeti u obzir kod implementacije zahtjeva.
 - Primjeri dokaza o usklađenosti: načini da se pokaže da su zahtjevi standarda implementirani.

Standardi koriste riječ “mora” u odjeljcima Zahtjevi i riječi “treba” i “može” da specificiraju uobičajene i preferirane prakse u odjeljcima Razmatranja za implementaciju. Svaki standard završava se listom primjera dokaza. Primjeri nisu ni zahtjevi ni jedini načini da se pokaže usklađenost; umjesto toga, obezbjeđuju se kako bi pomogli funkcijama interne revizije da se pripreme za procjene kvaliteta, koje se oslanjaju na demonstrativne dokaze. Standardi koriste određene termine kako su definisani u pratećem rječniku pojmova. Da biste pravilno razumjeli i implementirali Standarde, potrebno je razumjeti i usvojiti specifična značenja i upotrebu termina kako je opisano u rječniku.

Demonstriranje usklađenosti sa standardima

Zahtjevi, razmatranja za implementaciju i primjeri dokaza usklađenosti osmišljeni su da pomognu internim revizorima da se usklade sa Standardima. Iako se očekuje usklađenost sa zahtjevima, interni revizori povremeno možda neće biti u mogućnosti da se usklade sa zahtjevom, a ipak ostvare namjeru standarda. Okolnosti koje mogu zahtijevati prilagođavanja često su povezane sa ograničenjima resursa ili specifičnim aspektima sektora, industrije i/ili nadležnosti. U ovim izuzetnim okolnostima, potrebno je implementirati alternativne aktivnosti kako bi se ispunila namjera povezanog standarda. Glavni izvršni revizor odgovoran je za dokumentovanje i prenošenje obrazloženja za odstupanje i usvojene alternativne radnje odgovarajućim stranama. Povezani zahtjevi i informacije nalaze se u Standardu 4.1 Usklađenost sa Globalnim standardima interne revizije i domenu

Upravljanje funkcijom interne revizije zajedno sa njenim principima i standardima. Iako su okolnosti koje zahtijevaju prilagođavanja suviše različite da bi ih nabrojali, sljedeći odjeljak priznaje dvije oblasti koje dosljedno postavljaju pitanja: male funkcije interne revizije i one u javnom sektoru.

Primjena u malim funkcijama interne revizije

Na sposobnost funkcije interne revizije da se u potpunosti uskladi sa standardima, može uticati njena veličina ili veličina organizacije. Uz ograničene resurse, izvršavanje određenih zadataka može biti izazovno. Osim toga, ako se funkcija interne revizije sastoji od samo jednog člana, adekvatan program uvjeravanja kvaliteta i poboljšanja će

zahtijevati pomoć izvan funkcije interne revizije. (Vidi također Standarde 10.1 Upravljanje finansijskim resursima, 12.1 Interna procjena kvaliteta i 12.3 Nadgledanje i poboljšanje uticaja angažmana.)

Primjena u javnom sektoru

Dok se Globalni standardi interne revizije primjenjuju na sve funkcije interne revizije, interni revizori u javnom sektoru rade u političkom okruženju pod upravljačkim, organizacijskim i finansijskim strukturama koje se mogu razlikovati od onih u privatnom sektoru. Na prirodu ovih struktura i srodnih uslova mogu uticati jurisdikcija i razina vlasti na kojem funkcioniše funkcija interne revizije. Osim toga, neka terminologija koja se koristi u javnom sektoru razlikuje se od one u privatnom sektoru. Ove razlike mogu uticati na to kako funkcije interne revizije u javnom sektoru primjenjuju Standarde. Odjeljak „Primjena globalnih standarda interne revizije u javnom sektoru“, koji prati domen V: Obavljanje usluga interne revizije, opisuje strategije za usklađenost u okolnostima i uvjetima jedinstvenim za internu reviziju u javnom sektoru.

Rječnik

aktivnost koja se razmatra – Predmet angažmana interne revizije. Primjeri uključuju područje, entitet, operaciju, funkciju, proces ili sistem.

savjetodavne usluge – Usluge putem kojih interni revizori pružaju savjete zainteresovanim stranama organizacije bez usluga uvjeravanja ili preuzimanja upravljačkih odgovornosti. Priroda i obim savjetodavnih usluga podliježu dogovoru sa relevantnim zainteresovanim stranama. Primjeri uključuju savjetovanje o dizajnu i implementaciji novih politika, procesa, sistema i proizvoda; Pružanje forenzičkih usluga; pružanje obuke; i omogućavanje diskusija o rizicima i kontrolama. “Savjetodavne usluge” su također poznate kao “konsultantske usluge”.

osiguranje – Izjava koja ima za cilj da poveća razinu povjerenja zainteresovanih strana u upravljanju organizacijom, upravljanju rizikom i procese kontrole vezane za problem, stanje, predmet ili aktivnosti koje se razmatraju u poređenju sa utvrđenim kriterijima.

usluge uvjeravanja – Usluge putem kojih interni revizori vrše objektivne procjene kako bi pružili osiguranje (garancije). Primjeri usluga uvjeravanja uključuju angažmane usklađenosti, finansija, operativnosti/efektivnosti i tehnologije. Interni revizori mogu pružiti ograničeno ili razumno osiguranje, ovisno od prirode, vremena i obima izvedenih procedura.

odbor – tijelo najviše razine zaduženo za upravljanje, kao što su:

Upravni odbor.

Komitet za reviziju.

Odbor guvernera ili povjerenika.

Grupa izabраниh zvaničnika ili politički imenovanih osoba.

Drugo tijelo koje ima nadležnost nad relevantnim funkcijama upravljanja.

U organizaciji koja ima više od jednog upravljačkog tijela, „odbor“ se odnosi na tijelo/tijela ovlaštena da daju funkciji interne revizije odgovarajuća ovlaštenja, uloge i odgovornosti.

Ako ništa od gore navedenog ne postoji, „odbor“ treba tumačiti kao da se odnosi na grupu ili osobu koja djeluje kao upravljačko tijelo na najvišoj razini organizacije. Primjeri uključuju rukovodioca organizacije i viši menadžment.

Glavni izvršni revizor – Liderska uloga odgovorna za efektivno upravljanje svim aspektima funkcije interne revizije i osiguravanje kvalitetnog uticaja usluga interne revizije u skladu sa Globalnim standardima interne revizije. Konkretni naziv radnog mjesta i/ili odgovornosti mogu se razlikovati u različitim organizacijama.

kompetencije – znanja, vještine i sposobnosti.

usklađenost – Poštivanje zakona, propisa, ugovora, politika, procedura i drugih zahtjeva.

Sukob interesa – Situacija, aktivnost ili odnos koji može uticati, ili se čini da utiče, na sposobnost internog revizora da donosi objektivne profesionalne prosudbe ili objektivno izvršava svoje odgovornosti.

kontrola – Svaka aktivnost koju poduzmu menadžment, odbor i druge strane kako bi upravljale rizikom i povećale vjerovatnoću da će postavljeni ciljevi biti postignuti.

procesi kontrole – Politike, procedure i aktivnosti dizajnirane i izrađene za upravljanje rizicima da budu unutar razine tolerancije rizika organizacije.

kriteriji – U angažmanu, specifikacije željenog stanja aktivnosti koja se razmatra (također nazvani „kriteriji evaluacije“).

angažman – Specifičan zadatak ili projekat interne revizije koji uključuje više zadataka ili aktivnosti dizajniranih za postizanje specifičnog skupa povezanih ciljeva. Vidi također “usluge uvjeravanja” i “savjetodavne usluge”.

zaključak o angažmanu – Profesionalni sud internih revizora o nalazima angažmana kada se posmatraju zajedno. Zaključak o angažmanu treba da ukazuje na zadovoljavajući ili nezadovoljavajući efekat.

ciljevi angažmana – Izjave koje artikuliraju svrhu angažmana i opisuju specifične ciljeve koje treba postići.

Planiranje angažmana – Proces tokom kojeg interni revizori prikupljaju informacije, procjenjuju i određuju prioritetne rizike relevantne za aktivnost koja se razmatra, utvrđuju ciljeve i obim angažmana, identifikuju kriterije evaluacije i kreiraju program rada za angažman.

rezultati angažmana – nalazi i zaključenje angažmana. Rezultati angažmana također mogu uključivati preporuke i/ili dogovorene akcione planove.

supervizor angažmana – Interni revizor odgovoran za nadgledanje angažmana interne revizije, što može uključivati obuku i pomoć internim revizorima, kao i pregled i odobravanje radnog programa angažmana, radnih dokumenata, završne komunikacije i uticaja. Glavni izvršni revizor može biti supervizor angažmana ili može delegirati takve odgovornosti.

program rada angažmana – Dokument koji identifikuje zadatke koje treba izvršiti za postizanje ciljeva angažmana, metodologiju i potrebne alate, kao i interne revizore koji su određeni za obavljanje zadataka. Program rada se zasniva na informacijama dobivenim tokom planiranja angažmana.

eksterni pružatelj usluga – Resurs izvan organizacije koji pruža relevantno znanje, vještine, iskustvo i/ili alate za podršku uslugama interne revizije.

nalaz – U angažmanu, utvrđivanje da postoji jaz između kriterija evaluacije i stanja aktivnosti koja se razmatra. Mogu se koristiti i drugi termini, kao što su „zapažanja“.

prijevarena – Svaka namjerna radnja koju karakterizira prijevarena, prikrivanje, nepoštenje, pronevjera imovine ili informacija, krivotvorenje ili kršenje povjerenja koje su izvršili pojedinci ili organizacije kako bi osigurali nepravednu ili nezakonitu ličnu ili poslovnu korist.

upravljanje – Kombinacija procesa i struktura koje implementira odbor za informisanje, usmjeravanje, upravljanje i praćenje aktivnosti organizacije u pravcu postizanja njenih ciljeva.

uticaj – rezultat ili učinak događaja. Događaj može imati pozitivan ili negativan učinak na strategiju ili poslovne ciljeve subjekta.

nezavisnost – Sloboda od uvjeta koji mogu ugroziti sposobnost funkcije interne revizije da na nepristrasan način izvršava odgovornosti interne revizije.

inherentni rizik – Kombinacija internih i eksternih faktora rizika koja postoji u odsustvu bilo kakvih radnji upravljanja.

integritet – Ponašanje koje karakteriše poštivanje moralnih i etičkih principa, uključujući pokazivanje poštenja i profesionalne hrabrosti da se deluje na osnovu relevantnih činjenica.

povelja interne revizije – Formalni dokument koji uključuje mandat funkcije interne revizije, organizacijski položaj, odnose izvještavanja, obim posla, vrste usluga i druge specifikacije.

funkcija interne revizije – Profesionalni pojedinac ili grupa odgovorna za pružanje usluga uvjeravanja i savjetovanja organizaciji.

mandat interne revizije – Ovlaštenje, uloga i odgovornosti funkcije interne revizije, koje može dati odbor i/ili zakoni i propisi.

priručnik za internu reviziju – dokumentacija glavnog izvršnog revizora o metodologijama (politike, procesi i procedure) za usmjeravanje i navođenje internih revizora unutar funkcije interne revizije.

plan interne revizije – Dokument kreiran od strane glavnog izvršnog revizora, a koji identifikuje angažmane i druge usluge interne revizije koje se predviđaju da budu pružene tokom datog perioda. Plan treba da bude zasnovan na riziku i dinamičan, da odražava pravovremena prilagođavanja kao odgovor na promjene koje utječu na organizaciju.

interna revizija – Nezavisna, objektivna usluga uvjeravanja i savjetovanja dizajnirana da doda vrijednost i poboljša poslovanje organizacije. Pomaže organizaciji da ostvari svoje ciljeve uvođenjem sistematskog, disciplinovanog pristupa za evaluaciju i poboljšanje efektivnosti upravljanja, upravljanja rizikom i procesa kontrole.

vjerovatnoća – mogućnost da će se određeni događaj dogoditi.

može – Kako se koristi u Razmatranjima za implementaciju Globalnih Standarda interne revizije, riječ „može“ opisuje opcione prakse za implementaciju Zahtjeva.

metodologije – Politike, procesi i procedure koje je uspostavio Glavni izvršni revizor za usmjeravanje funkcije interne revizije i poboljšanje njene efikasnosti.

mora – Globalni Standardi interne revizije koriste riječ “mora” da specificiraju bezuslovni zahtjev.

objektivnost – nepristrasan mentalni stav koji omogućava internim revizorima da donose profesionalne pro-sudbe, ispunjavaju svoje odgovornosti i ostvaruju svrhu interne revizije bez kompromisa.

outsourcing – Ugovaranje sa nezavisnim eksternim pružateljem usluga interne revizije. Potpuna outsourcing funkcija se odnosi na ugovaranje cjelokupne funkcije interne revizije, a djelimično angažovanje spoljnih saradnika (takođe nazvano “cosourcing”) ukazuje na to da je samo dio usluga prebačen na spoljne saradnike.

periodično – U redovnim intervalima, ovisno od potreba organizacije, uključujući funkciju interne revizije.

profesionalni skepticizam – preispitivanje i kritička procjena pouzdanosti informacija.

javni sektor – Vlade i sve javno kontrolisane ili javno finansirane agencije, preduzeća i drugi subjekti koji isporučuju programe, dobra ili usluge javnosti.

program uvjeravanja i poboljšanja kvaliteta – Program koji je uspostavio Glavni izvršni revizor kako bi se ocijenila i osigurala usklađenost funkcije interne revizije sa Globalnim standardima interne revizije, postigli ciljeva uticaja i kontinuirano poboljšanje. Program uključuje interne i eksterne procjene.

rezidualni (preostali) rizik – Dio inherentnog rizika koji ostaje nakon implementacije upravljačkih radnji.

rezultati usluga interne revizije – Ishodi, kao što su zaključci angažmana, teme (kao što su efektivne prakse ili osnovni uzroci) i zaključci na nivou poslovne jedinice ili organizacije.

rizik – Pozitivan ili negativan efekat neizvjesnosti ciljeva.

matrica rizika i kontrole – Alat koji olakšava izvođenje interne revizije. Obično povezuje ciljeve, rizike, procese kontrole i ključne informacije poslovanja radi podrške procesu interne revizije.

apetit za rizikom – Vrste i količina rizika koje je organizacija spremna da prihvati u ostvarivanju svojih strategija i ciljeva.

procjena rizika – Identifikacija i analiza rizika relevantnih za postizanje ciljeva organizacije. Značaj rizika se obično procjenjuje u smislu uticaja i vjerovatnoće.

upravljanje rizikom – Proces za identifikaciju, procjenu, upravljanje i kontrolu potencijalnih događaja ili situacija kako bi se pružilo razumno osiguranje u pogledu postizanja ciljeva organizacije.

tolerancija na rizik – Prihvatljive varijacije u performansama koje se odnose na postizanje ciljeva.

osnovni uzrok – Osnovni problem ili osnovni razlog za razliku između kriterija i stanja aktivnosti koja se razmatra.

viši menadžment – Najviša razina izvršnog menadžmenta organizacije koja je na kraju odgovorna odboru za izvršavanje strateških odluka organizacije, obično je to grupa osoba koja uključuje glavnog izvršnog revizora ili rukovodioca organizacije.

treba – Kako se koristi u Razmatranjima za implementaciju Globalnih standarda interne revizije, riječ “treba” opisuje prakse koje su poželjne, ali nisu potrebne.

značaj – Relativna važnost pitanja u kontekstu u kojem se razmatra, uključujući kvantitativne i kvalitativne faktore, kao što su veličina, priroda, relevantnost i uticaj. Profesionalno rasuđivanje pomaže internim revizorima kada procjenjuju značaj pitanja u kontekstu relevantnih ciljeva.

stakeholder (zainteresirana strana) – Strana sa direktnim ili indirektnim interesom vezanim za aktivnosti i rezultate organizacije. Zainteresirane strane mogu uključivati odbor, menadžment, zaposlene, kupce, prodavce, dioničare, regulatorne agencije, finansijske institucije, eksterne revizore, javnost i druge.

radni papiri – Dokumentacija obavljenog rada interne revizije prilikom planiranja i obavljanja angažmana. Dokumentacija pruža propratne informacije vezane za nalaze i zaključke angažmana.

Domen I: Svrha interne revizije



Izjava o svrsi ima za cilj da pomogne internim revizorima i zainteresovanim stranama interne revizije u razumijevanju i artikulaciji vrijednosti interne revizije.

Izjava o svrsi

Interna revizija jača sposobnost organizacije da stvori, zaštiti i održi vrijednost tako što pruža odboru i menadžmentu nezavisna, objektivna uvjerenja i uvjerenja zasnovana na riziku, osiguranju, savjetima, uvidima i predviđanjima.

Interna revizija poboljšava organizaciju kroz:

- Uspješno postizanje svojih ciljeva.
- Procene upravljanja, upravljanje rizikom i kontrolu.
- Donošenje odluka i nadzor.
- Ugled i kredibilitet kod zainteresovanih strana.
- Sposobnost služenja javnom interesu.

Interna revizija je najefikasnija kada:

- Se izvodi od strane kompetentnih profesionalaca u skladu sa Globalnim standardima interne revizije, a koji su postavljeni u javnom interesu.
- Funkcija interne revizije je nezavisno pozicionirana sa direktnom odgovornošću odboru.
- Interni revizori su oslobođeni neprimjerenog uticaja i posvećeni davanju objektivnih procjena.

Domen II: Etika i profesionalizam



Principi i standardi u domenu etike i profesionalizma Globalnih standardai interne revizije mjenjaju prethodni etički kodeks IIA i navode očekivanja ponašanja profesionalnih internih revizora; uključujući glavne izvršne revizore, druge pojedince i sve subjekte koji pružaju usluge interne revizije. Usklađenost sa ovim principima i standardima ulijeva povjerenje u profesiju interne revizije, stvara etičku kulturu unutar funkcije interne revizije i pruža osnovu za oslanjanje na rad i prosudbu internih revizora.

Od svih internih revizora se traži da se pridržavaju standarda etike i profesionalizma. Ako se od internih revizora očekuje da se pridržavaju drugih etičkih kodeksa ili ponašanja, kao što su kodeksi organizacije, i dalje se očekuje usklađenost sa principima i standardima etike i profesionalizma koji su ovdje sadržani. Činjenica da se određeno ponašanje ne spominje u ovim principima i standardima ne podrazumijeva da se smatra neprihvatljivim ili diskreditirajućim.

Dok su interni revizori odgovorni za ličnu usklađenost, od glavnog izvršnog revizora se očekuje da podrži i promoviše usklađenost sa principima i standardima u domenu etike i profesionalizma pružanjem mogućnosti za obuku i usmjeravanje. Glavni izvršni revizor može odlučiti da delegira određene odgovornosti za upravljanje usklađenošću, ali zadržava odgovornost za etiku i profesionalizam funkcije interne revizije.

Princip 1. Demonstrirajte integritet

Interni revizori demonstriraju integritet u svom radu i ponašanju.

Integritet je ponašanje koje karakteriše pridržavanje moralnih i etičkih principa, uključujući pokazivanje poštenja i hrabrost da se postupi na osnovu relevantnih činjenica, čak i kada se suoči sa pritiskom da se uradi drugačije, ili kada bi to moglo da stvori potencijalne negativne lične ili organizacijske posljedice. Jednostavno rečeno, od internih revizora se očekuje da govore istinu i da urade pravu stvar, čak i kada je to neprijatno ili teško.

Integritet je temelj ostalih principa etike i profesionalizma, uključujući objektivnost, kompetentnost, dužnu profesionalnu pažnju i povjerljivost. Integritet internih revizora je od suštinskog značaja za uspostavljanje povjerenja i za sticanje poštovanja.

Standard 1.1 Iskrenost i profesionalna hrabrost

Zahtjevi

Interni revizori moraju obavljati svoj posao iskreno i profesionalno.

Interni revizori moraju biti istiniti, tačni, jasni, otvoreni i puni poštovanja u svim profesionalnim odnosima i komunikaciji, čak i kada izražavaju skepticizam ili nude suprotan stav. Interni revizori ne smiju davati lažne ili obmanjujuće izjave, niti skrivati ili izostavljati nalaze ili druge relevantne informacije iz komunikacije. Interni revizori moraju objelodaniti sve materijalne činjenice koje su im poznate, a koje bi, ako se ne objelodane, mogle uticati na sposobnost organizacije da donosi odluke na osnovu kvalitetnih informacija.

Interni revizori moraju pokazati profesionalnu hrabrost tako što će komunicirati istinito i poduzeti odgovarajuće mjere, čak i kada su suočeni s dilemama i teškim situacijama.

Glavni izvršni revizor mora održavati radno okruženje u kojem interni revizori osjećaju podršku kada izražavaju legitimne rezultate angažmana zasnovane na dokazima, bilo da su povoljni ili nepovoljni.

Razmatranja za implementaciju

Interni revizori bi trebali poboljšati svoju svijest i razumijevanje poštenja i profesionalne hrabrosti tražeći mogućnosti za sticanje kontinuiranog profesionalnog obrazovanja u vezi sa etikom. Dok obrazovanje pomaže u stvaranju svijesti u hipotetičkim situacijama, obuka na radnom mjestu, mentorstvo i nadzor omogućavaju internim revizorima da nauče i praktikuju vještine kao što su takt i komunikacija sa poštovanjem, koje su potrebne za efektivnu primjenu profesionalne hrabrosti u stvarnim situacijama. Kada se interni revizori susreću sa situacijama koje dovode u pitanje njihovo poštenje ili profesionalnu hrabrost, potrebno je da razgovaraju o okolnostima sa supervizorom kako bi odredili najbolji način djelovanja.

Da bi podržao interne revizore, Glavni izvršni revizor treba da organizuje prilike za obrazovanje i obuku, kao i diskusije o hipotetičkim i stvarnim situacijama koje zahtevaju donošenje etičkih izbora. Efektivno upravljanje funkcijom interne revizije uključuje odgovarajući nadzor angažmana i periodične preglede uticaja internih revizora. Na primjer, prilikom odobravanja programa rada ili pregleda radnih dokumenata o angažmanu, supervizor angažmana može pružiti odgovarajuće smjernice kako bi pomogao internim revizorima da se pozabave potencijalnim ili nastalim situacijama koje bi mogle predstavljati prijetnju njihovom poštenju i integritetu.

Kao dio procjene uticaja internih revizora, Glavni izvršni revizor može zatražiti povratne informacije o njihovoj iskrenosti i profesionalnoj hrabrosti od zainteresovanih strana sa kojima interni revizori komuniciraju.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Plan obuke koji uključuje etičko obrazovanje i obuku.
- Dokumenti koji dokazuju prisustvo ili učešće internih revizora u edukaciji o etici i obuci.
- Evaluacije uticaja koje pokazuju poštenje i profesionalnu hrabrost kao ciljeve.

Povratne informacije ključnih zainteresovanih strana u vezi sa poštenjem i hrabrošću internih revizora.

Standard 1.2 Etička očekivanja organizacije

Zahtjevi

Interni revizori moraju razumjeti, poštovati, ispuniti i doprinijeti legitimnim i etičkim očekivanjima organizacije i moraju biti u stanju prepoznati ponašanje koje je suprotno tim očekivanjima.

Interni revizori moraju podsticati i promovišeti kulturu zasnovanu na etici u organizaciji. Ako interni revizori identifikuju ponašanje unutar organizacije koje nije u skladu sa etičkim očekivanjima organizacije, oni moraju prijaviti zabrinutost u skladu s primjenjivim politikama i procedurama.

Razmatranja za implementaciju

Etička očekivanja organizacije obično su dokumentovana u etičkom kodeksu, kodeksu ponašanja i/ili politikama vezanim za profesionalno ponašanje i etičko ponašanje. Takve politike, zajedno sa ciljevima i procesima organizacije za promovišenje njene etike i vrijednosti, pružaju osnovu za etičku kulturu.

Plan interne revizije može uključiti procjenu etičkih rizika organizacije kako bi se utvrdilo da li postojeće politike i kontrolni procesi adekvatno i efektivno rješavaju te rizike. Na primjer, politike organizacije mogu specificirati kriterije i proces za rukovanje i komuniciranje pitanjima vezanim za etiku, strane koje bi trebale zaprimiti komunikaciju i protokol za eskalaciju neriješenih pitanja. Glavni izvršni revizor također treba da odredi metodologiju za adresiranje etičkih pitanja i da razgovara o metodologiji sa odborom i višim menadžmentom kako bi se osigurala usklađenost pristupa.

Interni revizori treba da uzmu u obzir etičke rizike i kontrole tokom pojedinačnih angažmana. Ako interni revizori identifikuju ponašanje unutar organizacije koje nije u skladu sa etičkim očekivanjima organizacije, oni bi trebali komunicirati zabrinutost u skladu sa metodologijom koju je uspostavio Glavni izvršni revizor, koja uzima u obzir politike i procese organizacije, kao i zakone i/ili propise.

Ako interni revizori utvrde da se član višeg menadžmenta ponašao na način koji nije u skladu s etičkim očekivanjima organizacije – bez obzira da li je dokumentovano u kodeksu ponašanja, etičkom kodeksu ili na neki drugi način – Glavni izvršni revizor treba da prijavi kršenje odboru. Ako zabrinutost u vezi sa etikom uključuje predsjednika odbora, Glavni izvršni revizor treba da prijavi zabrinutost cijelom odboru. Interni revizori bi trebali pratiti pitanja vezana za etiku koja uključuju odbor ili viši menažment i potvrditi da su preduzete odgovarajuće radnje za rješavanje problema.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Evidencija o učešću internih revizora u radionicama, obukama ili sastancima kada se vršila diskusija o etičkim očekivanjima i pitanjima.
- Obrasci koje potpisuju pojedinačni interni revizori kojima se potvrđuje njihovo razumijevanje i posvećenost praćenju etičke politike i procedura organizacije.

- Plan interne revizije, program rada ili radni dokumenti koji prikazuju razmatranja organizacije etičke ciljeve, rizike i procese kontrole.
- Dokumentacija koja pokazuje da su etička pitanja saopštena odboru, višem menadžmentu i regulatorima u skladu sa politikama organizacije i relevantnim zakonima i/ili propisima.

Standard 1.3 Pravno i etičko ponašanje

Zahtjevi

Interni revizori se ne smiju baviti niti biti dio bilo koje aktivnosti koja je nezakonita ili diskreditirajuća za organizaciju ili profesiju interne revizije ili koja može naštetiti organizaciji ili njenim zaposlenima.

Interni revizori moraju razumjeti i pridržavati se zakona i/ili propisa relevantnih za industriju i jurisdikcije u kojima organizacija posluje, uključujući objavljivanje podataka prema potrebi.

Ako interni revizori identifikuju zakonska ili regulatorna kršenja, moraju prijaviti takve incidente pojedincima ili subjektima koji imaju ovlaštenje da preduzmu odgovarajuće mjere, kako je navedeno u zakonima, propisima i primjenjivim politikama i procedurama.

Razmatranja za implementaciju

Ako organizacijske politike nisu dovoljno specifične za rješavanje situacija sa kojima se susreće funkcija interne revizije, tada Glavni izvršni revizor može razviti i implementirati metodologiju koja specificira radnje za koje se očekuje da će interni revizori poduzeti kao odgovor na kršenja zakona ili propisa o kojima oni postaju svjesni. Metodologija može uključiti proceduru za potvrđivanje da su preduzete adekvatne radnje za otklanjanje kršenja.

Glavni izvršni revizor treba da uspostavi metodologiju kako bi osigurao da interni revizori budu pravilno nadgledani, da su u skladu sa Globalnim standardima interne revizije i da se ponašaju u skladu sa etičkim i profesionalnim vrijednostima.

Primjeri diskreditiranog ponašanja uključuju, ali nisu ograničeni na:

- Maltretiranje, uznemiravanje ili diskriminaciju.
- Laganje, obmanjivanje ili namjerno pogrešno usmjeravanje drugih, uključujući lažno predstavljanje nećijih kompetencija ili kvalifikacija (kao što je tvrdnja da posjedujete certifikat ili pokazivanje akreditiva kada je imenovanje isteklo ili neaktivno, opozvano ili nikada nije stečeno).
- Namjerno izdavanje lažnih izvještaja ili komunikacije ili dopuštanje ili ohrabivanje drugih da to učine, uključujući minimiziranje, prikrivanje ili izostavljanje nalaza, zaključaka ili ocjena interne revizije iz izvještaja o angažmanu ili ukupnih procjena.
- Previd nezakonitih aktivnosti koje organizacija može tolerisati ili prihvatiti.
- Traženje ili otkrivanje povjerljivih informacija bez odgovarajućeg ovlaštenja.
- Obavljanje usluga interne revizije sa neprijavljenim narušavanjem objektivnosti ili nezavisnosti.

- Navođenje da funkcija interne revizije radi u skladu sa Globalnim standardima interne revizije kada tvrdnja nije podržana.
- Neprihvatanje odgovornosti za greške.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Evidencija o učešću internih revizora u obuci o zakonima, propisima i etičkom i profesionalnom ponašanju.
- Priznanja internih revizora za njihovo razumijevanje i opredijeljenost da djeluju u skladu sa relevantnim pravnim i profesionalnim očekivanjima.
- Dokumentovane metodologije za postupanje sa nezakonitim ili diskreditirajućim ponašanjem internih revizora i kršenja zakona ili propisa od strane pojedinaca unutar organizacije.
- Dokumentovana komunikacija između internih revizora i njihovih supervizora i/ili pravnih savjetnika koja se odnosi na zabrinutost zbog nezakonitih ili neprofesionalnih radnji.
- Potpisivanje da su radni papiri pregledani.
- Konačna komunikacija o angažmanu, ako je primjenjivo.

Princip 2 Održavajte objektivnost

Interni revizori održavaju nepristrasan i objektivni stav prilikom obavljanja usluga interne revizije i donošenja odluka.

Objektivnost je nepristrasan mentalni stav koji omogućava internim revizorima da donose profesionalne prosudbe, ispunjavaju svoje odgovornosti i postižu svrhu interne revizije bez kompromisa. Nezavisno pozicionirana funkcija interne revizije podržava sposobnost internih revizora da održe objektivnost.

Standard 2.1 Individualna objektivnost

Zahtjevi

Interni revizori moraju održavati profesionalnu objektivnost prilikom obavljanja svih aspekata usluga interne revizije. Profesionalna objektivnost zahtijeva da interni revizori primjenjuju nepristrasan i objektivni način razmišljanja i donose presude na osnovu uravnoteženih procjena svih relevantnih okolnosti.

Interni revizori moraju biti svjesni potencijalnih predrasuda i upravljati njima.

Razmatranja za implementaciju

Objektivnost znači da interni revizori obavljaju svoj posao bez kompromisa ili podređenosti prosuđivanja drugima. Globalni standardi interne revizije, zajedno sa politikama koje su uspostavili i obukom koju je organizirao Glavni izvršni revizor, podržavaju objektivnost obezbjeđivanjem zahtjeva, procedura i smjernica koje postavljaju sistematski i disciplinovan pristup prikupljanju i procjeni informacija kako bi se obezbjedila uravnotežena procjena aktivnosti koja se razmatra. Obuka može pomoći internim revizorima da bolje razumiju scenarije koji narušavaju objektivnost i kako ih najbolje riješiti.

Izrada objektivnih procjena zahtijeva nepristrasan način razmišljanja, bez predrasuda i neprimjerenog uticaja, što je od suštinskog značaja za pružanje objektivnog uvjeravanja i savjeta odboru i višem menadžmentu. Interni revizori treba da razviju svijest o načinima na koje situacije, aktivnosti i odnosi mogu uticati na njihovu sposobnost da budu objektivni.

Potrebno je da interni revizori uzmu u obzir ljudsku sklonost da pogrešno tumače informacije ili prave pretpostavke ili greške, što narušava sposobnost objektivne procjene informacija i dokaza.

Primjeri pristranosti uključuju, ali nisu ograničeni na:

- Pristrasnost samoprocjene – nedostatak kritičke perspektive prilikom procjene vlastitog rada, što može dovesti do previda grešaka ili nedostataka.
- Pristrasnost familijarnosti – stvaranje pretpostavki zasnovanih na prošlim iskustvima, što može kompromitirati profesionalni skepticizam.
- Predrasude ili nesvjesnu pristrasnost – pogrešno tumačenje informacija, zasnovano na predisponiranim idejama o kulturi, etničkoj pripadnosti, rodu, ideologiji, rasi ili drugim karakteristikama, što može uzrokovati netačne prosudbe.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Reference u povelji interne revizije na odgovornost internih revizora za održavanje objektivnosti.
- Politike i procedure koje se odnose na objektivnost.
- Evidencija planirane i završene obuke vezane za objektivnost, uključujući spisak učesnika.
- Obrasci atestiranja koji potvrđuju svijest internih revizora o važnosti objektivnosti i važnosti obaveza objelodanjivanja svih potencijalnih umanjenja vrijednosti.
- Dokumentovana otkrivanja potencijalnih sukoba interesa ili drugih narušavanja objektivnosti.
- Bilješke sa nadzornih pregleda i mentorstva internih revizora.

Standard 2.2 Očuvanje objektivnosti

Zahtjevi

Interni revizori moraju prepoznati i izbjeći ili ublažiti stvarna, potencijalna i uočena oštećenja vezana za objektivnost.

Interni revizori ne smiju prihvatiti nikakve materijalne ili nematerijalne stavke, kao što su poklon, nagrada ili usluga, za koje se može pretpostaviti da narušavaju objektivnost.

Interni revizori moraju izbjegavati sukobe interesa i ne smiju biti pod neopravdanim uticajem vlastitih interesa ili interesa drugih, uključujući viši menadžment ili druge na poziciji vlasti, ili političko okruženje ili druge aspekte njihovog okruženja.

Prilikom obavljanja usluga interne revizije:

- Interni revizori se moraju suzdržati od procjenjivanja konkretnih aktivnosti za koje su prethodno bili odgovorni. Pretpostavlja se da je objektivnost narušena ako interni revizor pruža usluge uvjeravanja za aktivnost za koju je interni revizor bio odgovoran u prethodnih 12 mjeseci.
- Ako funkcija interne revizije treba da pruži usluge uvjeravanja tamo gdje su prethodno obavljene savjetodavne usluge, Glavni izvršni revizor mora potvrditi da priroda savjetodavnih usluga ne narušava objektivnost i mora dodijeliti resurse u svrhu upravljanja individualnom objektivnošću. Angažmane sa izražavanjem uvjeravanja za funkcije za koje je odgovoran Glavni izvršni revizor, mora nadgledati nezavisna strana izvan funkcije interne revizije.
- Ako je potrebno da interni revizori pružaju savjetodavne usluge u vezi sa aktivnostima za koje su prethodno bili zaduženi, oni moraju otkriti potencijalna oštećenja strani koja traži usluge prije prihvatanja angažmana.

Glavni izvršni revizor mora uspostaviti metodologije za rješavanje narušavanja objektivnosti. Interni revizori moraju razgovarati o oštećenjima i poduzeti odgovarajuće mjere u skladu sa relevantnim metodologijama.

Razmatranja za implementaciju

Objektivnost je narušena kada situacije, aktivnosti ili odnosi mogu uticati na prosudbe internih revizora i odluke na način koji može promijeniti nalaze i zaključke interne revizije. Poremećaji objektivnosti mogu postojati, zaista ili naizgled, čak i kada su nenamjerni. Drugi mogu smatrati da je objektivnost narušena, čak i kada nije došlo do oštećenja. Interni revizori bi trebali primijeniti prosudbu u vezi sa dodatnim okolnostima koje mogu narušiti objektivnost ili se za njih pretpostavlja da istu narušavaju.

Sukobi interesa su situacije u kojima interni revizor ima suprotstavljeni profesionalni ili lični interes koji može otežati nepristrasno ispunjavanje dužnosti interne revizije. Sukobi interesa mogu stvoriti privid neprimjerenosti koji bi mogao potkopati povjerenje u internog revizora, funkciju interne revizije, i profesiju interne revizije, čak i ako ne rezultiraju neetičkim ili nepropisnim radnjama.

Primjeri sukoba interesa uključuju situacije, aktivnosti i odnose koji mogu, u stvarnosti ili naizgled da:

- Se suprotstavljaju interesima organizacije ili se takmiče sa njima.
- Stvore potencijal za neprikladnu finansijsku ili drugu ličnu dobit.
- Budu osnovani isključivo da bi se zaštitilo od potencijalnog ili stvarnog gubitka ili štete.
- Budu nepotistički ili favorizuju određene pojedince.

Metodologije funkcije interne revizije trebale bi specificirati očekivanja i zahtjeve za interne revizore koji se odnose na:

- Primanje poklona, usluga i nagrada.
- Prepoznavanje situacija koje mogu narušiti objektivnost.
- Odgovarajuće reagovanje po saznanju o oštećenju.

Mnoge organizacije imaju politiku koja se odnosi na prihvatanje poklona, nagrada i usluga, kao što je politika koja ograničava vrijednost poklona koji se mogu prihvatiti. Zbog važnosti objektivnosti u praksi interne revizije Glavni izvršni revizor može imati politiku koja je restriktivnija od politike organizacije. Interni revizori bi trebali slijediti restriktivniju politiku i pažljivo razmotriti može li se smatrati da prihvatanje poklona, nagrade ili usluge utiče na njihovo prosuđivanje ili da se daju u zamjenu za donošenje povoljnih nalaza, zaključaka ili rezultata interne revizije.

Politike organizacije i/ili funkcije interne revizije mogu zabraniti specifične aktivnosti ili odnose koji bi mogli stvoriti sukob interesa. Interni revizori bi trebali biti svjesni da bliski lični odnosi izvan posla i odnosi koji uključuju finansijske veze, kao što su ulaganja, mogu biti ili izgledaju kao sukobi interesa.

- Glavni izvršni revizor treba da preduzme mjere predostrožnosti kako bi se smanjila potencijalna oštećenja objektivnosti koja mogu proizići iz dizajna evaluacija uticaja i aranžmana nagrađivanja, bonusa i podsticaja. Primjeri aranžmana naknade koji mogu narušiti objektivnost uključuju:
- Zasnivanje evaluacija uticaja i naknada prvenstveno na anketama ili inputima od strane menadžmenta aktivnosti koja se razmatra.
- Mjerenje uticaja u odnosu na broj nalaza identifikovanih tokom angažmana, rast prihoda aktivnosti koja se razmatra, ili uštede troškova ili eliminacije radnih mjesta nametnute aktivnošću koja se razmatra.
- Omogućavanje menadžmentu da obezbjedi indirektnu kompenzaciju u obliku poklona i napojnica.

Interni revizori bi trebali primijeniti svoje razumijevanje objektivnosti i relevantnih politika i procedura kako bi ocijenili da li bilo koja situacija, aktivnosti ili odnosi mogu narušiti, ili se može pretpostaviti da narušavaju njihovu objektivnost. Treba uzeti u obzir percepcije drugih ljudi.

Zahtjevi za zapošljavanje osoblja i nadzor nad angažmanom imaju za cilj osigurati da interni revizori koji su dodijeljeni angažmanu nisu nedavno bili odgovorni za bilo koji aspekt aktivnosti koja se razmatra, što može dovesti do pristrasnog stava, dati im vlastiti interes za određeni ishod ili stvoriti percepciju ili izgled da je njihova objektivnost narušena. Za svaki angažman, interni revizori koji obavljaju i nadziru angažman trebaju biti nezavisni od aktivnosti koja se razmatra.

Prilikom planiranja resursa za angažman, Glavni izvršni revizor ili imenovani supervizor treba da diskutuje o angažmanu s internim revizorima kako bi se identifikujela bilo kakva trenutna ili potencijalna oštećenja objektivnosti.

Diskusija bi trebala uključiti razmatranje svih prethodno objavljenih oštećenja.

Kao dio procesa za nadgledanje angažmana, radni dokumenti se pregledavaju kako bi se osiguralo da su nalazi i zaključci adekvatno podržani. Nadzor angažmana također pruža mogućnosti iskusnijim internim revizorima da daju povratne informacije i mentorstvo u vezi sa potencijalnim problemima objektivnosti. (Vidi također Standarde 12.3 Nadgledanje i poboljšanje uticaja angažmana i 13.5 Resursi angažmana.)

Ako je umanjene neizbježno, treba ga objelodaniti i ublažiti kao što je opisano u Standardu 2.3 Objavljivanje oštećenja objektivnosti.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Politike i procedure za identifikaciju potencijalnih oštećenja i neophodne mjere zaštite.
- Evidencija obuke o objektivnosti.
- Dokumentacija kojom interni revizori potvrđuju da ili nemaju saznanja o oštećenju ili su otkrili potencijalna umanjena vrijednosti.
- Izvori povratnih informacija o percepciji objektivnosti internih revizora, kao što su ankete zainteresiranih strana o funkciji interne revizije.
- Bilješke iz nadzornih pregleda.
- Plan nagrađivanja (naknada).
- Zapisnici sa sastanaka odbora na kojima se raspravljalo o narušavanju objektivnosti.
- Planovi koji pokazuju alternativne odredbe za ispunjavanje aktivnosti plana interne revizije u slučaju gdje je oštećenje objektivnost bilo neizbježno.
- Rezultati eksternih procjena kvaliteta od strane nezavisnog ocjenjivača.

Standard 2.3 Objavljivanje oštećenja objektivnosti

Zahtjevi

Ako je objektivnost narušena u stvarnosti ili naizgled, detalji oštećenja se moraju odmah otkriti odgovarajućim stranama.

Ako interni revizori postanu svjesni umanjena vrijednosti koje može uticati na njihovu objektivnost, oni moraju otkriti oštećenje glavnom izvršnom revizoru ili imenovanom supervizoru.

Ako Glavni izvršni revizor utvrdi da oštećenje utiče na sposobnost internog revizora da obavlja dužnosti objektivno, Glavni izvršni revizor mora razgovarati o umanjenu vrijednosti aktivnosti koja se razmatra sa menadžmentom, odborom i/ili višim menadžmentom i odrediti odgovarajuće radnje za rješavanje situacije.

Ako se oštećenje koje utiče na pouzdanost ili percipiranu pouzdanost nalaza, preporuka i/ili zaključaka angažmana otkrije nakon što je angažman završen, Glavni izvršni revizor mora razgovarati o problemu aktivnosti koja se razmatra sa menadžmentom, odborom, višim menadžmentom i/ili drugim zainteresovanim stranama koje su pogođene i odrediti odgovarajuće aktivnosti za rješavanje situacije. (Pogledajte i Standard 11.4 Greške i propusti.)

Ako je objektivnost glavnog izvršnog revizora narušena u stvarnosti ili naizgled, Glavni izvršni revizor mora otkriti oštećenje odboru. (Vidi također Standard 7.1 Organizacijska nezavisnost.)

Razmatranja za implementaciju

Zahtjevi za objelodanjivanje umanjena objektivnosti tipično su definisani u metodologijama funkcije interne revizije i opisuju radnje koje treba poduzeti kako bi se riješilo svako oštećenje objektivnosti. Opšti pristup objelodanjivanju i ublažavanju umanjena objektivnosti obično određuje Glavni izvršni revizor u dogovoru sa odborom i višim menadžmentom.

Ako se narušavanje objektivnosti ne može izbjeći, Glavni izvršni revizor može razmotriti opcije za upravljanje umanjenjem vrijednosti, uključujući:

- Preraspoređivanje internih revizora radi uklanjanja kompromitovanog internog revizora iz angažmana.
- Ponovno zakazivanje angažmana kako bi se osiguralo odgovarajuće osoblje.
- Prilagođavanje obima angažmana.
- Izvršenje ili nadzor angažmana od strane eksternih izvršitelja.

Kada se tokom planiranja angažmana pojavi zabrinutost koja se odnosi isključivo na percepciju obezvrjeđenja, Glavni izvršni revizor može odlučiti da razgovara o problemu aktivnosti koja se razmatra sa menadžmentom i/ili višim menadžmentom, objasni zašto je izloženost riziku minimalna i kako će se istim upravljati i dokumentovati diskusiju i konačnu odluku o tome kako nastaviti.

Standard 7.1 Organizacijska nezavisnost, pruža dodatne zahtjeve i informacije u vezi sa glavnim izvršnim revizorom koji preuzima uloge ili odgovornosti izvan interne revizije.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Metodologije interne revizije za otkrivanje oštećenja objektivnosti.
- Dokumentacija koja otkriva prisustvo ili potvrđuje odsustvo oštećenje objektivnosti.
- Evidencija o otkrivanju narušavanja objektivnosti i odgovori i/ili odobrenja ublažavanja od strane odgovarajućih učesnika.

Princip 3. Demonstrirajte kompetenciju

Interni revizori primjenjuju znanja, vještine i sposobnosti kako bi uspješno ispunili svoje uloge i odgovornosti.

Demonstriranje kompetencije zahtijeva razvijanje i primjenu znanja, vještina i sposobnosti za pružanje usluga interne revizije. Budući da interni revizori pružaju raznoliku lepezu usluga, kompetencije potrebne svakom internom revizoru variraju. Pored posjedovanja ili sticanja kompetencija potrebnih za obavljanje usluga, interni revizori unaprijeđuju efektivnost i kvalitet usluga profesionalnim usavršavanjem.

Standard 3.1 Kompetencija

Zahtjevi

Interni revizori moraju posjedovati ili steći kompetencije za uspješno obavljanje svojih odgovornosti. Potrebne kompetencije uključuju znanja, vještine i sposobnosti prikladne za radnu poziciju i odgovornosti srazmjerne njihovoj razini iskustva. Interni revizori moraju posjedovati ili razviti znanje o Globalnim standardima interne revizije IIA-e.

Važno je da su interni revizori angažovani samo u onim službama za koje imaju ili mogu steći potrebne kompetencije.

Svaki interni revizor odgovoran je za kontinuirani razvoj i primjenu kompetencija neophodnih za ispunjavanje svojih profesionalnih odgovornosti. Pored toga, Glavni izvršni revizor mora osigurati da funkcija interne revizije zajedno posjeduje ili mora steći potrebne kompetencije za obavljanje usluga interne revizije opisane u povelji interne revizije. (Vidi također Standarde 7.2 Kvalifikacije glavnog izvršnog revizora i 10.2 Upravljanje ljudskim resursima.)

Razmatranja za implementaciju

Potrebno je da Interni revizori razvijaju kompetencije koje se odnose na:

- Komunikaciju i suradnju.
- Procese upravljanja, upravljanja rizikom i kontrole.
- Poslovne funkcije, kao što su finansijsko upravljanje i informacijske tehnologije.
- Sveprisutne rizike, kao što je prevara.
- Alate i tehnike za prikupljanje, analizu i evaluaciju podataka.
- Rizike i potencijalni uticaji različitih ekonomskih, ekoloških, pravnih, političkih i socijalnih uvjeta.
- Zakone, propise i prakse relevantne za organizaciju, sektor i industriju.
- Trendove i nova pitanja relevantna za organizaciju i internu reviziju.
- Nadzor i vodstvo.

Da bi razvili i demonstrirali kompetencije, interni revizori mogu:

- Pribaviti odgovarajuće profesionalne akreditive, kao što je oznaka Certified Internal Auditor® i druge potvrde i akreditacije.
- Identifikovati mogućnosti za poboljšanje i kompetencije koje treba razviti, na osnovu povratne informacije od strane zainteresovanih strana, kolega i supervizora.
- Tražiti odgovarajuću obuku ne samo o metodologijama interne revizije već i o poslovnim aktivnostima koje su relevantne za organizaciju. Prilike za obuku mogu uključivati upis na kurseve, rad sa mentorom ili dodjeljivanje novih zadataka pod nadzorom, tokom angažmana.

Dok su interni revizori odgovorni za osiguranje njihovog individualnog profesionalnog razvoja i mogu procijeniti vlastite vještine i mogućnosti za razvoj, Glavni izvršni revizor treba da podrži profesionalni razvoj internih revizora. Glavni izvršni revizor može utvrditi minimum očekivanja za profesionalni razvoj i trebalo bi da podstiče sticanje profesionalnih kvalifikacija.

Glavni izvršni revizor treba da uključi sredstva za obuku i profesionalni razvoj u budžet za internu reviziju i da obezbijedi mogućnosti interno i eksterno, kroz kontinuiranu profesionalnu edukaciju, obuku i konferencije. (Vidi također Standarde 10.1 Upravljanje finansijskim resursima i 10.2 Upravljanje ljudskim resursima.)

Da bi se osiguralo da funkcija interne revizije kolektivno posjeduje nadležnosti za obavljanje usluga interne revizije, Glavni izvršni revizor treba:

- Održavati znanje o kompetencijama internih revizora koje će se koristiti prilikom dodjele posla, identifikacije potrebe za obukom i zapošljavanje internih revizora za popunjavanje otvorenih pozicija.
- Učestvovati u pregledima uticaja pojedinačnih internih revizora.
- Identifikovati oblasti u kojima bi trebalo poboljšati kompetencije funkcije interne revizije.
- Podsticati intelektualnu radoznalost internih revizora i ulagati u obuku i druge mogućnosti za poboljšanje uticaja interne revizije.
- Razumjeti kompetencije drugih pružatelja usluga uvjeravanja i savjetovanja i razmotriti oslanjanje na te pružatelje kao izvor dodatnih ili posebnih kompetencija koje nisu dostupne u okviru funkcije interne revizije.
- Razmotriti sklapanje ugovora sa nezavisnim, eksternim pružateljem usluga kada funkcija interne revizije zajedno nema kompetencije za obavljanje traženih usluga efektivno implementirati program uvjeravanja i poboljšanja kvaliteta.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Dokumentacija koja navodi certifikate, obrazovanje, iskustvo, radnu istoriju i druge kvalifikacije internih revizora.
- Samoprocjene internih revizora, njihovih kompetencija i planova za profesionalni razvoj.
- Dokumentacija o završenom stalnom stručnom obrazovanju internih revizora, kao npr. kursevi, konferencijske sesije, radionice i seminari.
- Dokumentovani pregledi rada internih revizora.
- Dokumentovani nadzorni pregledi angažmana, ankete nakon angažmana koje su popunili dionici interne revizije, i drugi oblici povratnih informacija koje ukazuju na kompetencije koje su iskazali pojedinačni interni revizori i funkcija interne revizije.
- Rezultati internih i eksternih procjena kvaliteta.
- Dokumentacija relevantnih kompetencija neophodnih za ispunjavanje plana interne revizije, analiza nedostataka u resursima i identifikacija obuke i budžeta neophodnih za popunjavanje praznina.
- Dokumentacija kao što je mapa uvjeravanja koja ukazuje na kompetencije drugih pružatelja usluga i usluge uvjeravanja i savjetovanja na koje se funkcija interne revizije može osloniti.

Standard 3.2 Kontinuirano profesionalno usavršavanje

Zahtjevi

Interni revizori moraju održavati i kontinuirano razvijati svoje kompetencije kako bi poboljšali efektivnost i kvalitet usluga interne revizije. Interni revizori moraju nastaviti s profesionalnim usavršavanjem uključujući obrazovanje i obuku. Interni revizori praktičari koji su stekli profesionalne certifikate interne revizije moraju slijediti politiku kontinuiranog profesionalnog obrazovanja i ispunjavati zahtjeve koji se primjenjuju na njihove certifikate.

Razmatranja za implementaciju

Kontinuirani profesionalni razvoj može uključivati samostalno učenje, obuku na radnom mjestu, prilike za učenje novih vještina na posebnim zadacima (kao što su rotacijski programi), mentorstvo, povratne informacije od nadzora i besplatno i plaćeno obrazovanje. Kako bi poboljšali kvalitet obavljanja usluga interne revizije, interni revizori treba da traže prilike da saznaju o trendovima i najboljim praksama, kao i o novim temama, rizicima, trendovima i promjenama koje mogu uticati na organizacije za koje rade i profesiju interne revizije.

Interni revizori su odgovorni za razvoj svojih kompetencija i trebali bi tražiti prilike za učenje.

Međutim, Glavni izvršni revizor je odgovoran za nadležnosti funkcije interne revizije i treba da budžetira i planira mogućnosti za obuku i obrazovanje osoblja interne revizije. Na primjer, interni revizori mogu razviti nova znanja kada su pravilno nadgledani i raspoređeni u angažmane koji uključuju procese ili područja s kojima su imali ograničeno iskustvo. Interni revizori bi trebali tražiti i pozdravljati mogućnosti za nadzor i mentorstvo kroz koje mogu dobiti snažne povratne informacije, smjernice i uvide.

Mnoge profesionalne akreditacije zahtijevaju minimalan broj sati kontinuiranog stručnog obrazovanja u određenim periodima, kao što je na primjer na godišnjem nivou. Glavni izvršni revizor treba da razmotri implementaciju plana koji zahtijeva od internih revizora da steknu određene vrste i količine kontinuiranog stručnog obrazovanja.

Interni revizori koji poseduju akreditive, kao što je oznaka Certified Internal Auditor®, treba da budu svjesni specifičnih zahtjeva politike certifikacionog tijela za održavanje svojih akreditiva. Neispunjavanje takvih zahtjeva može rezultirati posljedicama, uključujući ugrožavanje dozvole internih revizora da koriste akreditive. Svi interni revizori treba da razviju plan i raspored za stalnu obuku i edukaciju.

Kao dio potrebnog kontinuiranog profesionalnog obrazovanja, IIA zahtijeva od nosilaca svojih certifikata da završe obuku iz etike. Iako je ovaj zahtjev posebno vezan za IIA certifikate, svi profesionalci interne revizije trebali bi redovno steći kontinuirano profesionalno obrazovanje ili obuku usmjerenu na etiku.

Pretplata na usluge vijesti, webinar i profesionalni događaji pružaju internim revizorima priliku da budu u toku sa trenutnim dešavanjima u profesiji interne revizije i industrijama relevantnim za organizacije za koje rade. Obuka se može koristiti za uvođenje nove tehnologije ili promjene u praksi interne revizije.

Inicijative za profesionalni razvoj trebale bi uključivati redovnu reviziju i procjenu karijernog puta i potreba internih revizora za profesionalnim razvojem. Glavni izvršni revizor treba da osigura da planovi i budžeti za obuku odražavaju ravnotežu između ulaganja u razvoj kompetencija funkcije interne revizije u cjelini i pružanja mogućnosti internim revizorima da ostvare svoje pojedinačne ciljeve kako bi se profesionalno razvijali.

Primjeri dokaza o usklađenosti

Dokumentovani planovi za pohađanje obuka, stručnih konferencija i drugog kontinuiranog stručnog obrazovanja:

- Evidencija o završenoj kontinuiranoj stručnoj edukaciji internih revizora i stečenih akreditiva.
- Pregledi rada internih revizora i/ili planovi za profesionalni razvoj.
- Dokaz o aktivnom uključivanju u IIA i druge relevantne profesionalne organizacije, kao npr. volonterski servis.

Princip 4. Radite u skladu sa dužnom profesionalnom pažnjom

Interni revizori primjenjuju dužnu profesionalnu pažnju u planiranju i obavljanju usluga interne revizije.

Standardi koji utjelovljuju pružanje dužne profesionalne pažnje zahtijevaju:

- Usklađenost sa Globalnim standardima interne revizije.
- Razmatranje prirode, okolnosti i zahtjeva posla koji treba obaviti.
- Primjenu profesionalnog skepticizma za kritičku procjenu i evaluaciju informacija.

Dužna profesionalna pažnja zahtijeva planiranje i obavljanje usluga interne revizije uz marljivost, prosuđivanje i skepticizam koji posjeduju razboriti i kompetentni interni revizori. Kada polažu dužnu profesionalnu pažnju, interni revizori rade u najboljem interesu onih koji primaju usluge interne revizije, ali se ne očekuje da budu nepogriješivi.

Standard 4.1 Usklađenost sa Globalnim standardima interne revizije

Zahtjevi

Interni revizori moraju planirati i obavljati usluge interne revizije u skladu sa Globalnim standardima interne revizije.

Metodologije funkcije interne revizije moraju biti uspostavljene, dokumentovane i održavane u skladu sa standardima. Interni revizori moraju slijediti Standarde i metodologije funkcije interne revizije kada planiraju i obavljaju usluge interne revizije i saopštavaju rezultate.

Ako se Standardi koriste zajedno sa zahtjevima koje su izdala druga nadležna tijela, komunikacija interne revizije također mora navesti korištenje drugih zahtjeva, prema potrebi.

Ako zakoni ili propisi zabranjuju internim revizorima ili funkciji interne revizije da budu usklađeni sa bilo kojim dijelom Standarda, potrebna je usklađenost sa svim ostalim dijelovima Standarda i moraju se izvršiti odgovarajuća objelodanjanja.

Kada interni revizori nisu u mogućnosti da ispune zahtjev, Glavni izvršni revizor mora dokumentovati i priopćiti opis okolnosti, poduzetih alternativnih radnji, uticaja akcija i obrazloženja. Zahtjevi koji se odnose na otkrivanje neusklađenosti sa standardima opisani su u Standardima 8.3 Kvalitet, 12.1 Interna procjena kvaliteta i 15.1 Konačna komunikacija o angažmanu.

Razmatranja za implementaciju

Glavni izvršni revizor treba da pregleda Standarde kada dođe do promjena i uskladi metodologije funkcije interne revizije u skladu s tim. Ako postoje nedosljednosti između Standarda i zahtjeva koje su izdala druga nadležna tijela, od internih revizora i funkcije interne revizije može se zahtijevati da se pridržavaju strožih zahtjeva ili mogu odlučiti da se pridržavaju strožih zahtjeva.

Glavni izvršni revizor ili imenovani supervizor angažmana treba da osigura da su programi rada angažmana usklađeni sa zahtjevima Standarda i da se angažmani interne revizije provode u skladu sa zahtjevima Standarda.

Iako se očekuje usklađenost sa zahtjevima, interni revizori ili funkcija interne revizije mogu povremeno biti u nemogućnosti da se usklade sa zahtjevom, ali mogu poduzeti alternativne radnje kako bi postigli povezani princip. Takve okolnosti se obično odnose na specifične sektore, industrije i jurisdikcije. Dokumentovanjem okolnosti, poduzetih alternativnih radnji, uticaja i obrazloženja, Glavni izvršni revizor pruža informacije koje podržavaju eksternu procjenu kvaliteta tako da funkcija interne revizije može postići usklađenost sa principom, čak i kada usklađenost sa standardom nije moguća.

Ako interni revizori nisu u mogućnosti da se pridržavaju standarda prilikom obavljanja angažmana interne revizije, trebali bi razgovarati s glavnim izvršnim revizorom ili imenovanim supervizorom o razlogu neusklađenosti i uticaju neusklađenosti na angažman. Glavni izvršni revizor ili supervizor treba da pruži uputstva o tome kome i kako da saopšti neusklađenost. (Vidi Standard 15.1 Komunikacija o konačnom angažmanu.)

Pored toga, zakoni, propisi, metodologije interne revizije i organizacijske politike mogu dati specifikacije za određivanje kada i kako se neusklađenost treba otkriti.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Dokumentacija o metodologijama funkcije interne revizije i naznaka kada su bile posljednji put ažurirane..
- Ako je primjenjivo, komunikacija o konačnom angažmanu i komunikacija s odborom i višim menadžmentom u kojem je otkrivena neusklađenost.
- Dokumentacija koja se poziva na zakone i/ili propise sa kojima su interni revizori bili obavezni da se usaglase a što je spriječilo njihovu usklađenost sa standardima.
- Dokumentacija koja upućuje na mjerodavne zahtjeve kojih se pridržava funkcija interne revizije pored Standarda.
- Rezultati programa uvjeravanja i unapređenja kvaliteta.

Standard 4.2 Dužna profesionalna pažnja

Zahtjevi

Interni revizori moraju imati dužnu profesionalnu pažnju procjenjujući prirodu, okolnosti i zahtjeve usluga koje treba pružiti, uključujući:

- Strategiju i ciljeve organizacije.
- Interese onih za koje se pružaju usluge interne revizije i interese druge zainteresirane strane.
- Adekvatnost i efektivnost procesa upravljanja, upravljanja rizikom i kontrole.
- Troškove u odnosu na potencijalne koristi od usluga interne revizije koje treba izvršiti.
- Obim i pravovremenost rada potrebnih za postizanje ciljeva angažmana.
- Relativnu složenost, materijalnost ili značaj rizika za aktivnost koja se razmatra.
- Vjerovatnoću značajnih grešaka, prevare, neusaglašenosti i druge rizike koji mogu uticati na ciljeve, operacije ili resurse.
- Upotrebu odgovarajućih tehnika, alata i tehnologije.

Razmatranja za implementaciju

Za obavljanje usluga sa dužnom profesionalnom pažnjom potrebno je da interni revizori razmotre i razumiju svrhu interne revizije i prirodu usluga interne revizije koje treba pružiti. Interni revizori bi trebali početi razumijevanjem povelje interne revizije, plana interne revizije i faktora koji pomažu u određivanju koji su angažmani uključeni u plan. Prilikom planiranja i obavljanja usluga interne revizije, interni revizori također uzimaju u obzir interese klijenata organizacije i drugih zainteresovanih strana (uključujući javnost) na koje utječu aktivnosti organizacije. Takvi interesi uključuju očekivanja zainteresovanih strana (kao što su fer i poštene poslovne prakse), potrebe (kao što je sigurnost) i potencijalna izloženost osnovnim rizicima koji možda nisu očigledno povezani sa strategijom i ciljevima organizacije.

Razmatranja dužne profesionalne pažnje obuhvataju okolnosti i aspekte rizika koje Glavni izvršni revizor mora uzeti u obzir prilikom vršenja procjene rizika na kojoj se zasniva plan interne revizije. Relevantne okolnosti uključuju strategiju i ciljeve organizacije i adekvatnost i efektivnost procesa upravljanja, upravljanja rizikom i kontrole organizacije.

Dodatno, interni revizori razmatraju ove okolnosti koje se odnose na aktivnost koja se razmatra tokom planiranja angažmana, kao što je opisano u domenu V: Obavljanje usluga interne revizije. Složenost, materijalnost i značaj rizika koji se procjenjuju su relativni. Rizik ne mora biti značajan ili važan za organizaciju, ali može biti značajan ili važan u angažmanu ili aktivnosti koja se razmatra.

Stoga je razumijevanje složenosti, materijalnosti i značaja u kontekstu, neophodno da bi se pravilno procijenili relevantni rizici i odredili koji rizici bi trebali biti prioritetni za dalju evaluaciju.

Dužna profesionalna pažnja također zahtijeva odmjerenje troškova (kao što su zahtjevi za resursima) službi interne revizije u odnosu na koristi koje mogu rezultirati. Na primjer, ako kontrole u aktivnosti koja se razmatra, nisu adekvatno dizajnirane, koristi od potpune procjene efikasnosti tih kontrola vjerovatno neće biti vrijedne troškova. Interni revizori nastoje pružiti najveću vrijednost ili korist za ulaganje organizacije u usluge interne

revizije. Dodatno, temeljito planiranje zahtijeva od internih revizora da razmotre tehnike, alate, tehnologiju, te obim i pravovremenost rada potrebnih za najefikasnije postizanje ciljeva angažmana. Interni revizori, posebno Glavni izvršni revizor, treba da razmotre upotrebu softvera za analizu podataka i druge tehnologije koje podržavaju procese pregleda i evaluacije.

Odgovarajući nadzor angažmana i program uvjeravanja i poboljšanja kvaliteta promovišeju dužnu profesionalnu pažnju. (Pogledajte također Standarde 8.3 Kvalitet, 8.4 Eksterna procjena kvaliteta i Princip 12 Poboljšajte kvalitet i njegove standarde.)

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Bilješke o planiranju koje dokumentiraju strategiju i ciljeve organizacije i aktivnosti pod revizijom.
- Dokumentovane procjene procesa upravljanja, upravljanja rizikom i kontrole.
- Bilješke koje prikazuju procjenu rizika uključujući greške, neusklađenost i prevaru.
- Bilješke sa sastanaka ili diskusija o potencijalnim troškovima i koristima usluga interne revizije te obim i blagovremenost angažovanja.
- Radni papiri koji ukazuju na nadzorni pregled angažmana.
- Pregledi uticaja internih revizora.
- Bilješke sa sastanaka, obuke ili druge rasprave o dužnoj profesionalnoj pažnji.
- Povratne informacije od zainteresovanih strana tražene putem anketa ili drugih alata.
- Interne i eksterne procjene koje se vrše kao dio programa funkcije interne revizije vezane za osiguranje i poboljšanje.

Standard 4.3 Profesionalni skepticizam

Zahtjevi

Interni revizori moraju praktikovati profesionalni skepticizam kada planiraju i obavljaju usluge interne revizije.

Da bi demonstrirali profesionalni skepticizam, interni revizori moraju:

- Zadržati stav koji uključuje radoznalost.
- Kritički procijeniti pouzdanost informacija.
- Biti direktni i iskreni kada komuniciraju zabrinutost i postavljaju pitanja o nedosljednim informacijama.
- Tražiti dodatne dokaze kako bi donijeli sud o informacijama i izjavama koje mogu biti nepotpune, nedosljedne, lažne ili obmanjujuće.

Razmatranja za implementaciju

Profesionalni skepticizam omogućava internim revizorima da donose objektivne prosudbe zasnovane na činjenicama, informacijama i logici, a ne na povjerenju ili uvjerenju. Skepticizam je stav da se uvijek dovodi u pitanje ili sumnja u valjanost i istinitost tvrdnji, izjava i drugih informacija. Interni revizori primjenjuju profesionalni skepticizam kada traže dokaze koji podržavaju i potvrđuju izjave koje je dao menadžment, umjesto da jednostavno vjeruju informacijama koje su predstavljene kao istinite ili autentične bez sumnje ili dodatnih pitanja. Profesionalni skepticizam zahtijeva radoznalost i spremnost da se istraži izvan površinske razine date teme.

Prilikom prikupljanja i analize informacija, interni revizori bi trebali primijeniti profesionalni skepticizam kako bi utvrdili da li su informacije relevantne, pouzdane i dovoljne. Ako interni revizori utvrde da su informacije nepotpune, nedosljedne, lažne ili obmanjujuće, trebali bi izvršiti dodatne analize kako bi identifikovali ispravne i potpune informacije potrebne za podršku rezultatima angažmana. Dodatna validacija se obezbjeđuje pregledom i odobrenjem radnih dokumenata i/ili komunikacije o angažmanu od strane glavog izvršnog revizora ili imenovanog supervizora angažmana.

Glavni izvršni revizori treba da pomognu internim revizorima da izgrade svoje kompetencije u vezi sa profesionalnim skepticizmom. Radionice i druge prilike za obuku mogu pomoći internim revizorima da razviju i nauče da primjenjuju profesionalni skepticizam i razumiju važnost izbjegavanja pristrasnosti i održavanja otvorenog i radoznalog načina razmišljanja. Interni revizori mogu naučiti prepoznati informacije koje su nedosljedne, nepotpune, lažne i/ili obmanjujuće.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Evidencija planirane i završene relevantne obuke, uključujući listu učesnika.
- Radni dokumenti koji identifikuju pristup internog revizora za evaluaciju i validaciju informacija prikupljenih tokom angažmana.
- Dokumentacija da je lažna ili obmanjujuća informacija obrađena kao nalaz angažmana.
- Radni papiri i komunikacije o angažmanu, pregledani i potpisani ili parafirani od strane supervizora angažmana.

Princip 5. Održavajte povjerljivost

Interni revizori koriste i štite informacije na odgovarajući način.

Budući da interni revizori imaju neograničen pristup podacima, evidencijama i drugim informacijama potrebnim za ispunjavanje mandata interne revizije, oni često dobijaju informacije koje su povjerljive, vlasničke i/ili koje se mogu lično identificirati. (Vidi također princip 6 Ovlašten od strane odbora i njegovih standarda.) Ovo uključuje informacije u fizičkom i digitalnom obliku, kao i informacije izvedene iz usmene komunikacije, kao što su formalne ili neformalne diskusije na sastancima. Interni revizori moraju poštovati vrijednost i vlasništvo informacija koje primaju koristeći ih samo u profesionalne svrhe i štiteći ih od neovlaštenog pristupa ili otkrivanja, interno i eksterno.

Standard 5.1 Upotreba informacija

Zahtjevi

Interni revizori moraju poštovati relevantne politike, procedure, zakone i propise kada koriste informacije. Informacije se ne smiju koristiti za ličnu korist ili na način koji je suprotan ili šteti legitimnim i etičkim ciljevima organizacije.

Razmatranja za implementaciju

Interni revizori imaju neograničen pristup informacijama kako bi im bilo omogućeno da pružaju usluge interne revizije bez smetnji. Međutim, korištenje i rukovanje informacijama na odgovarajući način je odgovornost svakog internog revizora. Neprikladna upotreba i rukovanje informacijama koje su povjerljive, vlasničke i/ili se mogu lično identifikovati može imati neželjene posljedice, kao što je oštećenje ugleda i novčane kazne za kršenje zakona i/ili propisa.

Politike i procedure organizacije i funkcije interne revizije generalno regulišu rukovanje i upotrebu informacija internih revizora tokom njihovog životnog ciklusa, od tačke pristupa do njihovog prikupljanja, prenosa, skladištenja i/ili uništavanja. Dodatno, interni revizori bi trebali biti upoznati sa svim politikama i procedurama u vezi sa informacijama trećih strana kojima mogu pristupiti, i pridržavati ih se.

Glavni izvršni revizor treba da razgovara sa internim revizorima o politikama, procedurama i očekivanjima u vezi sa odgovarajućom upotrebom informacija kojima imaju pristup. Glavni izvršni revizor može zahtijevati od internih revizora da potvrde svoje razumijevanje putem potpisanih potvrda ili u drugim formatima.

Prilikom rukovanja osjetljivim i/ili ličnim podacima, funkcija interne revizije treba primijeniti odgovarajuće mjere digitalne sigurnosti. Primjeri uključuju automatizirane kontrole kao što su lozinke i šifriranje.

Primjeri zloupotrebe informacija uključuju korištenje, prodaju ili puštanje insajderskog finansijskog, strateškog ili operativnog znanja o organizaciji za donošenje odluka o kupovini ili prodaji dionica ili za stvaranje konkurentnog proizvoda.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Efektivno dizajnirane i operativne kontrole nad pristupom i upotrebom informacija.
- Dokumentovanje relevantnih politika, procedura i obuke u vezi sa pravilnom upotrebom informacija.
- Zapisnici sa sastanaka tokom kojih se razgovaralo o pravilnom korištenju informacija.
- Evidencija o pohađanju obuke o korištenju informacija.
- Dokumentacija kojom interni revizori potvrđuju svoje razumijevanje relevantnih politika, procedura, zakona i propisa. Pregledi uticaja koji pokazuju da su relevantne politike, procedure, zakoni i propisi praćeni.

Standard 5.2 Zaštita informacija

Zahtjevi

Interni revizori moraju biti svjesni svoje odgovornosti vezane za zaštitu informacija i pokazati poštovanje prema povjerljivosti, privatnosti i vlasništvu informacija stečenih tokom obavljanja usluga interne revizije ili kao rezultat profesionalnih odnosa.

Interni revizori moraju razumjeti i pridržavati se zakona, propisa, politika i procedura koje se odnose na povjerljivost, privatnost informacija i sigurnost informacija koje se primjenjuju na organizaciju i funkciju interne revizije.

Razmatranja koja su posebno relevantna za funkciju interne revizije uključuju:

- Čuvanje, nadzor i odlaganje dokumentacije o angažmanu.
- Objavljivanje zapisa o angažmanu internim i eksternim stranama.
- Rukovanje, pristup ili kopije povjerljivih informacija kada više nisu potrebne.

Interni revizori ne smiju otkriti povjerljive informacije neovlaštenim stranama osim ako za to postoji zakonska ili profesionalna odgovornost.

Interni revizori moraju upravljati rizikom nenamjernog izlaganja ili otkrivanja informacija.

Glavni izvršni revizor mora osigurati da se funkcija interne revizije i pojedinci koji pomažu funkciji interne revizije pridržavaju istih zahtjeva zaštite.

Razmatranja za implementaciju

Informacije koje prikuplja, koristi i proizvodi funkcija interne revizije zaštićene su zakonima, propisima, politikama i procedurama organizacije i funkcije interne revizije i općenito pokrivaju fizičku i digitalnu sigurnost i pristup, zadržavanje i raspolaganje informacijama.

Glavni izvršni revizor treba da se konsultuje sa pravnim savjetnikom kako bi stekao bolje razumjevanje uticaja pravnih i/ili regulatornih zahtjeva i zaštite (na primjer, pravna privilegija ili privilegija advokat-klijent). Politike i procedure organizacije mogu zahtijevati da posebne vlasti pregledaju i odobre poslovne informacije prije eksternog objavljivanja.

Pristup informacijama može se pratiti kako bi se provjerilo da li se metodologije poštuju. Informacije mogu biti zaštićene od namjernog ili nenamjernog otkrivanja putem kontrola kao što su šifriranje podataka, zaštita lozinkom, distribucija e-pošte, ograničenja upotrebe društvenih medija i ograničenja fizičkog pristupa. Kada internim revizorima više nije potreban pristup podacima, digitalne dozvole treba opozvati, a sa štampanim kopijama treba postupati u skladu sa utvrđenim metodologijama.

Primjeri povjerljivih informacija koje mogu biti zaštićene od otkrivanja uključuju pojedinačne plate i evidenciju kadrovskih pitanja.

Glavni izvršni revizor treba periodično da procjenjuje i potvrđuje potrebe internih revizora za pristup informacijama i da li kontrole pristupa funkcionišu efikasno.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Dokumentacija koja pokazuje primjenu relevantnih metodologija.
- Dokumentacija u vezi sa implementacijom mehanizama koji ograničavaju pristup informacijama i ublažuju rizik od zaobilaženja preovlađujućih kontrola.
- Evidencija o pohađanju obuke o zaštiti informacija.
- Dokumentacija kojom interni revizori potvrđuju svoje razumijevanje relevantnih politika, procedura, zakona i propisa.
- Dokumentacija ograničenja distribucije radnih papira i završne komunikacije.
- Dokumentacija ovlaštenih otkrivanja i distribucije.
- Evidencija o otkrivanjima koja su propisana zakonom ili odobrena od strane pravnog savjetnika, ako je primjenjivo, i/ili odbora i višeg menadžmenta.
- Potpisani ugovori o povjerljivosti ili neotkrivanju informacija.
- Pregledi uticaja koji pokazuju da su ispoštovane politike i procedure koje se odnose na zaštitu i otkrivanje informacija.

Domen III: Upravljanje funkcijom interne revizije



Odgovarajući aranžmani upravljanja su od suštinskog značaja da bi se omogućilo da funkcija interne revizije bude efektivna. Ovaj domen ocrtava zahtjeve za glavne izvršne revizore da blisko sarađuju sa odborom kako bi uspostavili funkciju interne revizije, postavili je nezavisno i nadgledali njenu efektivnost. Ovaj domen također ističe odgovornosti višeg menadžmenta koje podržavaju odgovornosti odbora i promovišu snažno upravljanje funkcijom interne revizije.

Dok je Glavni izvršni revizor odgovoran za zahtjeve u ovom domenu, aktivnosti odbora i višeg menadžmenta su ključne za sposobnost funkcije interne revizije da ispuni svrhu interne revizije. Ove aktivnosti su identifikovane kao „bitni uslovi“ u svakom standardu i uspostavljaju neophodnu osnovu za efektivan dijalog između odbora, višeg menadžmenta i glavnog izvršnog revizora, što na kraju omogućava efikasnu funkciju interne revizije.

Sastanci sa odborom i višim menadžmentom

Glavni izvršni revizor mora razgovarati o ovom domenu sa odborom i višim menadžmentom. Diskusije bi se trebale fokusirati na:

- Svrhu interne revizije kako je artikulirano u Domenu I: Svrha interne revizije.
- Osnovne uvjete navedene u okviru svakog od standarda u Domenu III: Upravljanje funkcijama Interne revizije.
- Potencijalni uticaj na efektivnost funkcije interne revizije ako odbor ili viši menadžment ne pruža podršku koja je navedena u bitnim uslovima.

Diskusije su potrebne kako bi se odbor i viši menadžment informisali o važnosti osnovnih uvjeta i kako bi se postigla usklađenost između njihovih odgovornosti.

Priroda i učestalost ovih razgovora zavise od okolnosti i promjena u organizaciji. Na primjer, Glavni izvršni revizor treba da razgovara o ovim bitnim uslovima sa odborom i višim menadžmentom ako:

- Se standardi značajno mijenjaju ili se stvara nova funkcija interne revizije.
- Je Glavni izvršni revizor nov u ulozi ili organizaciji.
- Je došlo do značajnih promjena u odnosu između odbora i glavnog izvršnog revizora, kao što je novi predsjedavajući kojem izvještava Glavni izvršni revizor ili promjena strukture ili sastava odbora koja utiče na ovaj odnos izvještavanja.
- Postoje značajne promjene u strukturi ili sastavu višeg menadžmenta koje utječu na poziciju Glavnog izvršnog revizora u organizaciji.

Važno je da Glavni izvršni revizor dobije input i od odbora i od višeg menadžmenta. Iako odbor može imati krajnju odgovornost za odobravanje mandata interne revizije, povelje i drugih zahtjeva navedenih u ovom domenu, viši menadžment obično ima ključnu ulogu u pružanju doprinosa odboru i glavnom izvršnom revizoru. Perspektiva višeg menadžmenta je vrijedna i pomaže u podršci u pozicioniranju i autoritetu funkcije interne revizije u organizaciji.

Neslaganja o bitnim uslovima

Ako se odbor ili viši menadžment ne slažu s jednim ili više od ovih bitnih uvjeta, Glavni izvršni revizor mora naglasiti – uz primjere – kako odsustvo jednog ili više uvjeta može uticati na sposobnost funkcije interne revizije da ispuni svoju svrhu ili da se uskladi sa određenim standardima. Glavni izvršni revizor bi također trebao razgovarati o alternativama bitnim uslovima koji mogu dati iste rezultate.

Glavni izvršni revizor može postići dogovor sa odborom i višim menadžmentom da jedan ili više bitnih uvjeta nije neophodan za usklađivanje sa Standardima. U takvim slučajevima, Glavni izvršni revizor mora dokumentovati:

- Razloge za slaganje da je određeni uvjet nepotreban.
- Alternativne uslove koji kompenzuju odsutne uvjete, da podrže odluke odbora i višeg menadžmenta.

Ako se Glavni izvršni revizor ne slaže sa razlozima odbora i/ili višeg menadžmenta za neizvršavanje jednog ili više uvjeta, Glavni izvršni revizor može zaključiti da funkcija interne revizije ne može biti u skladu sa Standardima. U takvim slučajevima, Glavni izvršni revizor treba da dokumentira razloge zašto odbor i/ili viši menadžment neće ispuniti osnovne uvjete. Ovu dokumentaciju treba podijeliti s odborom i višim menadžmentom kako bi se osigurala jasnoća u pogledu njihovih pozicija i staviti na raspolaganje eksternom ocjenjivaču kvaliteta.

Ako je pozicija glavnog izvršnog revizora otvorena iz bilo kojeg razloga, odbor bi trebao imenovati jednog ili više pojedinaca u međuvremenu.

Definicija odbora

Rječnik Globalnih standarda interne revizije definiše termin „odbor“ kao tijelo najviše razine zaduženo za upravljanje, kao što su:

- Upravni odbor.
- Komitet za reviziju.
- Odbor guvernera ili povjerenika.
- Grupa izabраних званичника или политички именованих osoba.
- Drugo tijelo koje ima nadležnost nad relevantnim funkcijama upravljanja.

U organizaciji koja ima više od jednog upravljačkog tijela, „odbor“ se odnosi na tijelo ili tijela ovlaštena da daju funkciji interne revizije odgovarajuća ovlaštenja, uloge i odgovornosti.

Ako ništa od gore navedenog ne postoji, „odbor“ treba tumačiti kao da se odnosi na grupu ili osobu koja djeluje kao upravljačko tijelo na najvišoj razini organizacije. Primjeri uključuju rukovodioca organizacije i viši menadžment.

Ako se priroda odbora razlikuje od definicije date u rječniku, Glavni izvršni revizor treba da dokumentira upravljačku strukturu kojoj izvještava funkcija interne revizije i kako je ova struktura u skladu sa definicijom odbora. Ovo može uključivati okruženja u kojima postoji više odbora koja se ponekad nalaze u multinacionalnim organizacijama ili javnom sektoru, ili tamo gdje postoji višeslojna struktura.

Primjena ovog Domena

Standardi se primjenjuju na pojedince i funkcije koje pružaju usluge interne revizije. Usluge interne revizije mogu pružati osobe unutar ili izvan organizacije za organizacije koje se razlikuju po svrsi, veličini, složenosti i strukturi. Standardi se primjenjuju bez obzira da li organizacija direktno zapošljava interne revizore, ugovara

ih preko eksternog pružatelja usluga ili oboje. Odgovornosti glavnog izvršnog revizora obavljaju jedna ili više osoba koje imenuje odbor. Glavni izvršni revizor, bez obzira da li je zaposlen direktno u organizaciji ili preko eksternog pružatelja usluga, odgovoran je za usklađenost sa Standardima kao što je prikazano kroz program uvjeravanja i poboljšanja kvaliteta. U svim slučajevima, odbor zadržava odgovornost da podržava i nadgleda funkciju interne revizije.

Princip 6 Ovlašten od strane odbora

Odbor uspostavlja, odobrava i podržava mandat funkcije interne revizije.

Funkcija interne revizije dobija svoj mandat od odbora (ili važećeg zakona u određenim okruženjima javnog sektora). Mandat specificira ovlaštenje, ulogu i odgovornosti funkcije interne revizije i dokumentovan je u povelji interne revizije. Mandat ovlašćuje funkciju interne revizije da odboru i višem menadžmentu pruži objektivno uvjeravanje, savjet, uvid i predviđanje. Funkcija interne revizije provodi svoj mandat donoseći sistematski, disciplinovan pristup evaluaciji i poboljšanju efektivnosti upravljanja, upravljanja rizikom i procesa kontrole u cijeloj organizaciji.

Standard 6.1 Mandat interne revizije

Zahtjevi

Glavni izvršni revizor mora dati odboru i višem menadžmentu informacije potrebne za utvrđivanje mandata interne revizije. U onim jurisdikcijama i industrijama u kojima je mandat funkcije interne revizije u potpunosti ili djelimično propisan zakonima ili propisima, povelja interne revizije mora uključiti zakonske zahtjeve mandata. (Vidi također Standard 6.2 Povelja interne revizije i „Primjena globalnih standarda interne revizije u javnom sektoru.“)

Kako bi pomogao odboru i višem menadžmentu da odrede obim i vrste usluga interne revizije, Glavni izvršni revizor mora koordinirati sa drugim internim i eksternim pružateljima uvjeravanja kako bi stekao razumijevanje o ulogama i odgovornostima drugih. (Vidi također Standard 9.5 Koordinacija i oslanjanje.)

Glavni izvršni revizor mora dokumentovati ili referencirati mandat u povelji interne revizije, koju odobrava odbor. (Vidi također Standard 6.2 Povelja interne revizije.) Periodično, Glavni izvršni revizor mora procijeniti da li promjene okolnosti opravdavaju razgovor sa odborom i višim menadžmentom o mandatu interne revizije. Ako je tako, Glavni izvršni revizor mora razgovarati o mandatu interne revizije sa odborom i višim menadžmentom kako bi se procijenilo da li ovlaštenja, uloga i odgovornosti i dalje omogućavaju funkciji interne revizije da postigne svoju strategiju i ostvari svoje ciljeve.

Bitni uslovi

Odbor

- Razgovarati sa glavnim izvršnim revizorom i višim menadžmentom o odgovarajućem autoritetu, ulozi i odgovornosti funkcije interne revizije.
- Odobranje povelje interne revizije, koja uključuje mandat interne revizije i obim i vrste usluga interne revizije.

Viši menadžment

- Učestvuje u diskusijama sa odborom i glavnim izvršnim revizorom i daje doprinos o očekivanjima vezanim za funkciju interne revizije koja bi odbor trebalo da uzme u obzir prilikom uspostavljanja mandata interne revizije.
- Podržava mandat interne revizije u cijeloj organizaciji i promoviše ovlaštenje dato funkciji interne revizije.

Razmatranja za implementaciju

Glavni izvršni revizor informiše odbor i viši menadžment o karakteristikama efektivne funkcije interne revizije dijeleći znanje o Standardima, relevantnim zakonima i/ili propisima, i rezultate istraživanja vodećih praksi funkcija interne revizije.

Potrebno je da Glavni izvršni revizor razgovara sa odborom i višim menadžmentom o mandatu interne revizije i drugim ključnim razmatranjima u povelji interne revizije, fokusirajući se na pomoć odboru i višem menadžmentu da shvate:

- **Ovlaštenja** – Ovlaštenje funkcije interne revizije je stvoreno njenim direktnim odnosom prema izvještavanju odboru. Takvo ovlaštenje omogućava slobodan i neograničen pristup odboru, kao i svim aktivnostima širom organizacije (na primjer, evidenciji, osoblju i fizičkoj imovini).
- **Ulogu(e)** – Primarna uloga funkcije interne revizije je obavljanje aktivnosti interne revizije i pružanje usluga interne revizije. Mogu postojati situacije u kojima su uloge izvan interne revizije dio odgovornosti glavnog izvršnog revizora, kao što je upravljanje rizikom ili usklađenost. Ove nerevizijske uloge se dalje razmatraju u Standardu 7.1 Organizacijska nezavisnost.
- **Odgovornosti** – Odgovornosti funkcije interne revizije se sastoje od njene odgovornosti i obaveza da izvrši svoju ulogu(e), kao i specifična očekivanja ključnih zainteresovanih strana. Na primjer, odgovornosti obično uključuju očekivanja u pogledu uticaja revizorskih usluga; komunikacija; usklađenost sa zakonima, propisima i politikama; usklađenost sa Globalnim standardima interne revizije; i druge aktivnosti vezane za tu ulogu.
- **Obim** – Obim usluga interne revizije pokriva čitavu širinu organizacije za koju je funkcija interne revizije odgovorna za pružanje usluga. Ovo može uključivati sve aktivnosti, imovinu i osoblje organizacije ili može biti ograničeno na podskup prema geografiji ili drugoj podjeli. Obim može specificirati prirodu usluga interne revizije (na primjer, samo osiguranje ili osiguranje i savjetovanje, fokusiranje na finansijske izvještaje, usklađenost sa zakonima i/ili propisima), ili može specificirati druga ograničenja u pogledu pokrivenosti usluga interne revizije.
- **Usluge interne revizije** – Usluge interne revizije mogu se jednostavno definisati kao usluge uvjeravanja i savjetovanja ili mogu biti konkretnije definisane, kao što su revizija uticaja, osiguranje u pogledu internih kontrola nad finansijskim izvještavanjem i istrage.

Okolnosti mogu opravdati naknadnu diskusiju sa odborom i višim menadžmentom o mandatu interne revizije ili drugim aspektima povelje interne revizije. Ovi uvjeti mogu uključivati, ali nisu ograničeni na:

- Značajne promjene u Globalnim standardima interne revizije.
- Značajnu akviziciju ili reorganizaciju unutar organizacije.
- Značajne promjene u odboru i/ili višem menadžmentu.
- Značajne promjene strategija, ciljeva, profila rizika ili okruženja organizacije kojim upravlja.
- Nove zakone ili propise koji mogu uticati na prirodu i/ili obim usluga interne revizije.

Ovi uvjeti mogu nastati u bilo kom trenutku tokom godine. Međutim, Glavni izvršni revizor bi trebao/la formalno razmotriti sve takve promjene najmanje jednom godišnje.

Glavni izvršni revizor koordinira sa pružateljima uvjerenja organizacije i savjetuje odbor o tome kako druge funkcije mogu doprinijeti mandatu interne revizije. Pomažući odboru da razumije uloge i odgovornosti drugih internih i eksternih pružatelja uvjerenja i regulatora, Glavni izvršni revizor može dati jasnoću o odgovarajućem mandatu interne revizije. (Vidi također Standard 9.5 Koordinacija i oslanjanje.)

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Zapisnici sa sjednica odbora na kojima se raspravljalo o mandatu, koji mogu biti dio šireg odobrenje povelje interne revizije.
- Zapisnici sa sastanaka odbora tokom kojih se razmatraju i usvajaju sve promjene povelje interne revizije.

Standard 6.2 Povelja interne revizije

Zahtjevi

Glavni izvršni revizor mora razviti i održavati povelju interne revizije koja specificira, u najmanju ruku, funkcije interne revizije:

- Svrhu interne revizije.
- Posvećenost poštovanju Globalnih standarda interne revizije.
- Mandat, uključujući obim i vrste usluga koje treba pružiti, kao i odgovornosti odbora i očekivanja u vezi sa podrškom menadžmenta funkciji interne revizije. (Vidi također Standard 6.1 Mandat interne revizije.)
- Organizacijski položaj i odnose izveštavanja. (Vidi također Standard 7.1 Organizacijska nezavisnost.)

Glavni izvršni revizor mora razgovarati o predloženoj povelji sa odborom i višim menadžmentom kako bi potvrdio da ona tačno odražava njihovo razumijevanje i očekivanja od funkcije interne revizije.

Bitni uslovi

Odbor

- Razgovarajte sa glavnim izvršnim revizorom i višim menadžmentom o drugim temama koje bi trebale biti uključene u povelju interne revizije kako bi se omogućila efektivna funkcija interne revizije.
- Odobrite povelju interne revizije.
- Pregledajte povelju interne revizije sa glavnim izvršnim revizorom kako biste razmotrili promjene koji utječu na organizaciju, kao što je zapošljavanje novog glavnog izvršnog revizora ili promjene u vrsti, ozbiljnosti i međuzavisnostima rizika za organizaciju.

Viši menadžment

- Komunicirajte sa odborom i glavnim izvršnim revizorom o očekivanju menadžmenta koja treba uzeti u obzir za uključivanje u povelju interne revizije.

Razmatranja za implementaciju

Ključni zahtjevi za povelju interne revizije navedeni su u Standardima 6.1 Mandat interne revizije i 7.1 Organizacijska nezavisnost.

Povelja interne revizije treba da opisuje odgovornosti administrativnog izvještavanja, kao što su procesi za:

- Odobravanje administracije ljudskih resursa i budžeta funkcije interne revizije.
- Odobravanje troškova glavnog izvršnog revizora.
- Razmatranje uticaja glavnog izvršnog revizora.

Kada zakoni ili propisi određuju odnos izvještavanja, upućivanje na takve dokumente treba uključiti u povelju. Ako zakoni i/ili propisi sveobuhvatno pokrivaju zahtjeve za povelju, oni mogu zamijeniti formalnu povelju.

Format povelje interne revizije može se razlikovati od organizacije do organizacije. Iako postoje modeli za povelju interne revizije, Glavni izvršni revizor treba da prilagodi povelju interne revizije kako bi se bavio jedinstvenim organizacijskim aspektima koji mogu uticati na mandat interne revizije, djelokrug i usluge interne revizije.

Glavni izvršni revizor obično predstavlja konačni nacrt povelje interne revizije tokom sastanka odbora na kom se isti raspravlja i odobrava.

Glavni izvršni revizor i odbor također treba da se dogovore o učestalosti pregleda i ponovnog potvrđivanja da li odredbe povelje nastavljaju da omogućavaju funkciji interne revizije da ostvari svoje ciljeve. Vodeća praksa je periodično pregledavanje povelje, upućivanje na istu kada se pojave pitanja o mandatu interne revizije i ažuriranje po potrebi.

Ostale teme za razmatranje u povelji interne revizije uključuju:

- Zaštitne mjere za objektivnost i nezavisnost, uključujući procese za rješavanje potencijalnih oštećenja i učestalost kojom se te zaštitne mjere ponovno procjenjuju kako bi se osiguralo da postižu željeni rezultat. (Vidi također Standard 7.1 Organizacijska nezavisnost.)
- Neograničen pristup, uključujući način na koji funkcija interne revizije pristupa podacima, evidencijama, informacijama, osoblju i fizičkim elementima neophodnim za ispunjavanje mandata interne revizije.
- Komunikaciju, uključujući prirodu i vrijeme komunikacije sa odborom i višim menadžmentom.
- Proces revizije, uključujući sva očekivanja u vezi sa komunikacijom sa menadžmentom u oblasti koja se revidira (prije, za vrijeme i nakon angažmana) i kako se rješavaju neslaganja sa menadžmentom.
- Osiguranje i poboljšanje kvaliteta, uključujući očekivanja za razvoj i provođenje internih i eksternih procjena funkcije interne revizije i saopštavanje rezultata procjena. (Pogledajte također Standarde 8.3 Kvalitet i 8.4 Eksterna procjena kvaliteta i Princip 12 Poboljšajte kvalitet i njegove standarde.)
- Odobrenja, uključujući sve okolnosti koje odredi odbor i viši menadžment.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Zapisnici sa sastanaka odbora tokom kojih je razmatrana i usvojena povelja interne revizije.
- Odobrena povelja i datum odobrenja.
- Zapisnici sa sastanaka odbora koji uključuju dokaze da Glavni izvršni revizor periodično pregleda povelju interne revizije sa odborom i višim menadžmentom.

Standard 6.3 Podrška odbora i višeg menadžmenta

Zahtjevi

Glavni izvršni revizor mora dati odboru i višem menadžmentu informacije potrebne za podršku i promovišenje priznavanja funkcije interne revizije u cijeloj organizaciji.

Glavni izvršni revizor mora koordinirati komunikaciju u odboru funkciji interne revizije sa višim menadžmentom da podrži sposobnost odbora da ispuni svoje zahtjeve.

Bitni uslovi

Odbor

- Zagovarati funkciju interne revizije kako bi joj omogućili da ispuni svrhu interne revizije i slijediti njenu strategiju i ciljeve. Raditi sa višim menadžmentom kako bi se funkciji interne revizije omogućio neograničen pristup podacima, evidencijama, informacijama, osoblju i fizičkim elementima neophodnim za ispunjavanje mandata interne revizije.
- Podržati glavnog izvršnog revizora kroz redovnu, direktnu komunikaciju.
- Demonstrirati podršku tako što će se:
 - Specificirati da Glavni izvršni revizor izvještava na razini unutar organizacije koja omogućava funkciji interne revizije da ispuni mandat interne revizije.
 - Usvojiti povelje interne revizije, plana interne revizije, budžeta i plana resursa.
 - Postavljati odgovarajući upit višem menadžmentu i glavnom izvršnom revizoru kako bi se utvrdilo da li bilo kakva ograničenja u pogledu djelokruga, pristupa, ovlaštenja ili resursa funkcije interne revizije ograničavaju sposobnost funkcije da efektivno izvršava svoje odgovornosti.
 - Organizovati periodični sastanci sa glavnim izvršnim revizorom na sjednicama bez prisustva višeg menadžmenta.

Viši menadžment

- Podržati prepoznavanje funkcije interne revizije u cijeloj organizaciji.
- Raditi sa odborom i menadžmentom u cijeloj organizaciji kako bi se funkciji interne revizije omogućio neograničen pristup podacima, evidencijama, informacijama, osoblju i fizičkoj imovini neophodnim za ispunjavanje mandata interne revizije.

Razmatranja za implementaciju

Potrebno je da se odbor i Glavni izvršni revizor sastaju najmanje jednom godišnje bez prisustva menadžmenta.

Održavanje ovakvih sastanaka kvartalno smatra se vodećom praksom upravljanja. Takvi sastanci se često održavaju kao privatna ili zatvorena sjednica nakon uobičajeno zakazanog sastanka odbora.

Glavni izvršni revizor također treba da ima druge interakcije sa odborom između zvaničnih sastanaka kako bi odbor bio obavješten o napretku funkcije unutrašnje revizije. Obje strane treba da se dogovore o vrstama informacija i razini detalja koje Glavni izvršni revizor treba da saopšti odboru.

Kao što je objašnjeno u Standardu 7.1 Organizacijska nezavisnost, važno je da Glavni izvršni revizor administrativno izvještava pojedinca u organizaciji koji može da podrži funkciju interne revizije u ispunjavanju mandata interne revizije. Vodeća praksa je da Glavni izvršni revizor izvještava glavnog izvršnog službenika ili ekvivalent.

Iako je ključno da se Glavni izvršni revizor privatno sastane s odborom, Glavni izvršni revizor bi trebao obavijestiti viši menadžment o takvim diskusijama, osim ako to nije primjereno (na primjer, ako se privatni razgovor odnosi na neprikladnost člana višeg menadžmenta).

Glavni izvršni revizor treba da radi sa višim menadžmentom kako bi razumjeli međusobne zahtjeve za izvještavanje odboru kako bi se omogućilo blagovremeno, jasno i transparentno izvještavanje koje nije suvišno ili konfliktno. Ovo pomaže odboru da izvrši svoje nadzorne odgovornosti i omogućava radni odnos saradnje između glavnog izvršnog revizora i višeg menadžmenta.

Odobrovanje budžeta za internu reviziju i plana resursa od strane odbora je važno jer to demonstrira da funkcija interne revizije ima resurse neophodne da završi svoje planirane aktivnosti revizije. Detalji koji se dostavljaju odboru podliježu prosudbi glavnog izvršnog revizora.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Zapisnici sa sastanaka odbora koji ukazuju na pregled i usvajanje plana interne revizije, budžeta interne revizije i plana resursa.
- Zapisnici ili druga dokumentacija o komunikaciji između odbora i višeg menadžmenta u kojima se raspravljalo o neograničenom pristupu funkcije interne revizije.
- Dogovorena matrica ili slična dokumentacija koja pokazuje koje informacije treba saopštiti, od strane glavnog izvršnog revizora, odboru i višem menadžmentu i očekivanu učestalost.

Princip 7 Nezavisno pozicioniran

Odbor uspostavlja i štiti nezavisnost i kvalifikacije funkcije interne revizije.

Odbor je odgovoran za omogućavanje nezavisnosti funkcije interne revizije. Nezavisnost se definiše kao sloboda od uvjeta koji narušavaju sposobnost funkcije interne revizije da vrši svoje odgovornosti na nepristrasan način. Funkcija interne revizije može ispuniti svrhu interne revizije samo kada Glavni izvršni revizor podnosi izvještaj direktno odboru, kvalifikovan je i pozicioniran na razini unutar organizacije koja omogućava funkciji interne revizije da obavlja svoje usluge i odgovornosti bez smetnje.

Standard 7.1 Organizacijska nezavisnost

Zahtjevi

Glavni izvršni revizor mora potvrditi odboru organizacijsku nezavisnost funkcije interne revizije najmanje jednom godišnje. Ovo uključuje komuniciranje incidenata u kojima je nezavisnost možda bila narušena i radnje ili zaštitne mjere koje se koriste za rješavanje oštećenja.

Glavni izvršni revizor mora dokumentovati u povelji interne revizije odnose izvještavanja i organizacijsko pozicioniranje funkcije interne revizije, kako je to odredio odbor. (Vidi također Standard 6.2 Povelja interne revizije.)

Glavni izvršni revizor mora sa odborom i višim menadžmentom razgovarati o svim trenutnim ili predloženim ulogama i odgovornostima koje imaju potencijal da ugroze nezavisnost funkcije interne revizije bilo da je u stvarnosti ili naizgled. Glavni izvršni revizor mora savjetovati odbor i viši menadžment o vrstama zaštitnih mjera za upravljanje stvarnim, potencijalnim ili uočenim oštećenjima.

Kada Glavni izvršni revizor ima jednu ili više stalnih uloga izvan interne revizije, odgovornosti, priroda posla i uspostavljene zaštitne mjere moraju biti dokumentovane u povelji interne revizije. Ako su te oblasti odgovornosti predmet interne revizije, moraju se uspostaviti alternativni procesi za dobijanje uvjerenja, kao što je sklapanje ugovora sa objektivnim, kompetentnim spoljnim pružateljem uvjeravanja koji nezavisno izvještava odbor.

Kada su nerevizijske odgovornosti glavnog izvršnog revizora privremene, nezavisna treća strana mora obezbijediti osiguranje za te oblasti tokom privremenog zadatka i narednih 12 mjeseci. Također, Glavni izvršni revizor mora uspostaviti plan za prenošenje tih odgovornosti na menadžment.

Ako upravljačka struktura ne podržava organizacijsku nezavisnost, Glavni izvršni revizor mora dokumentovati karakteristike upravljačke strukture koje ograničavaju nezavisnost i sve zaštitne mere koje se mogu koristiti za postizanje ovog principa.

Bitni uslovi

Odbor

- Uspostaviti direktan odnos izvještavanja sa glavnim izvršnim revizorom i funkcijom interne revizije kako bi se omogućilo funkciji interne revizije da ispuni svoj mandat.
- Ovlastiti imenovanje i smjenu glavnog izvršnog revizora.
- Pružiti doprinos višem menadžmentu za podršku evaluaciji uticaja i naknade glavnog izvršnog revizora.
- Omogućiti glavnom izvršnom revizoru mogućnosti da sa odborom razgovara o značajnim i osjetljivim pitanjima, uključujući sastanke bez prisustva višeg menadžmenta.

- Zahtjevati da Glavni izvršni revizor bude pozicioniran na razini u organizaciji koja omogućava obavljanje usluga i odgovornosti interne revizije bez uplitanja menadžmenta. Ovakvo pozicioniranje pruža organizacijski autoritet i status da se stvari dovedu direktno do višeg me-nadžmenta i eskaliraju pitanja odboru kada je to potrebno.
- Priznati stvarna ili potencijalna oštećenja nezavisnosti pri odobravanju uloga ili odgovornosti za glavnog izvršnog revizora, funkcije interne revizije koje su izvan djelokruga interne revizije.
- Angažirati se sa višim menadžmentom i glavnim izvršnim revizorom kako bi se utvrdile odgovarajuće zaštitne mjere ako uloge i odgovornosti glavnog izvršnog revizije narušavaju ili izgledaju kao da narušavaju nezavisnost funkcije interne revizije.
- Angažirati se sa višim menadžmentom kako bi se osiguralo da funkcija interne revizije bude slobodna od uplitanja prilikom određivanja njenog obima, obavljanja angažmana interne revizije i komuniciranja rezultata.

Viši menadžment

- Postaviti funkciju interne revizije na razinu unutar organizacije koja joj omogućava da obavlja svoje usluge i odgovornosti bez uplitanja, prema uputama odbora.
- Prepoznati odnos direktnog izvještavanja glavnog izvršnog revizora sa odborom.
- Angažirati se sa odborom i glavnim izvršnim revizorom kako bi se steklo razumijevanje svakog potencijalnog narušavanja nezavisnosti funkcije interne revizije uzrokovane nerevizijskim ulogama ili drugim okolnostima i podržavati implementaciju odgovarajućih mjera zaštite za upravljanje takvim oštećenjima.
- Pružati doprinos odboru o imenovanju i smjeni glavnog izvršnog revizora.
- Zatražiti informacije od odbora o evaluaciji rada i nagrađivanja glavnog izvršnog revizora.

Razmatranja za implementaciju

Interna revizija je najefektivnija kada je funkcija interne revizije direktno odgovorna odboru (također poznata kao „funkcionalno izvještavanje odboru“), umjesto da je direktno odgovorna menadžmentu za aktivnosti za koje daje sigurnost i savjete. Odnos direktnog izvještavanja između odbora i glavnog izvršnog revizora omogućava funkciji interne revizije da obavlja usluge interne revizije i saopštava rezultate angažmana bez uplitanja ili nepotrebnih ograničenja. Primjeri smetnji uključuju menadžment koje nije na vrijeme pružio tražene informacije i ograničavanje pristupa informacijama, osoblju ili fizičkoj imovini. Ograničavanje budžeta ili resursa na način koji ometa sposobnost funkcije interne revizije da efektivno radi je primjer neopravdanog ograničenja. (Pogledajte i Standard 11.3 Komuniciranje rezultata.)

Dok Glavni izvršni revizor funkcionalno izvještava odbor, odnos administrativnog izvještavanja je često prema članu uprave. Ovo omogućava pristup višem menadžmentu i ovlasti za osporavanje perspektiva menadžmenta. Da bi se ostvarilo ovo ovlaštenje, vodeća je praksa da Glavni izvršni revizor administrativno izvještava glavnog izvršnog službenika ili ekvivalentnu osobu, iako podnošenje izvještaja drugom višem službeniku može postići isti cilj ako primjenjuju odgovarajuće mjere zaštite. Podružnica, rukovodioci filijala i odjeljenja funkcije interne revizije trebali bi biti u mogućnosti da direktno komuniciraju sa višim menadžmentom odgovornim za te oblasti.

Kod evaluacije da li je nezavisnost narušena, Glavni izvršni revizor treba da razmotri odnose izvještavanja, uloge i odgovornosti kako bi utvrdio da li postoje stvarna, potencijalna ili uočena oštećenja. Dodatno, kroz razgovore sa zainteresovanim stranama, Glavni izvršni revizor može biti u mogućnosti da riješi sve situacije vezane za uočena oštećenja koja u stvari ne utiču na sposobnost funkcije interne revizije da samostalno obavlja svoje odgovornosti.

Situacije koje mogu dovesti do narušavanja nezavisnosti uključuju:

- Glavnom izvršnom revizoru nedostaje direktna komunikacija ili interakcija sa odborom.
- Menadžment pokušava da ograniči obim usluga interne revizije koje su prethodno odobrene od strane odbora i dokumentovane u povelji interne revizije.
- Menadžment pokušava da ograniči pristup podacima, zapisima, informacijama, osoblju i fizičkoj imovini potrebnim za obavljanje usluga interne revizije.
- Menadžment vrši pritisak na interne revizore da potisnu ili promijene nalaze interne revizije.
- Budžet za funkciju interne revizije je smanjen na razini koja ostavlja funkciju nesposobnom da ispuni svoje odgovornosti kako je navedeno u povelji interne revizije.
- Angažman sa izražavanjem uvjerenja obavlja funkcija interne revizije ili ga nadgleda Glavni izvršni revizor u funkcionalnoj oblasti za koju je odgovoran, ima nadzor ili je na drugi način u mogućnosti da izvrši značajan uticaj.
- Funkcija interne revizije obavlja, ili Glavni izvršni revizor nadzire, usluge uvjeravanja u vezi sa aktivnošću kojom upravlja viši izvršni direktor (koji nije generalni direktor) kojem Glavni izvršni revizor administrativno izvještava. Na primjer, Glavni izvršni revizor podnosi izvještaje glavnom finansijskom službeniku i odgovoran je za reviziju trezora, funkciju koja također podnosi izvještaj glavnom finansijskom službeniku.

Pored odgovornosti upravljanja funkcijom interne revizije, od glavnog izvršnog revizora se ponekad traži da preuzme nerevizijske uloge koje mogu narušiti ili izgledati da narušavaju nezavisnost funkcije interne revizije. Primjeri uključuju situacije kao što su:

- Novi regulatorni zahtjev izaziva hitnu potrebu za razvojem kontrola i drugih aktivnosti upravljanja rizikom kako bi se osigurala usklađenost.
- Glavni izvršni revizor ima najprikladniju stručnost za prilagođavanje postojećeg upravljanja rizikom aktivnosti prema novom poslovnom segmentu ili geografskom tržištu.
- Resursi organizacije su previše ograničeni ili je organizacija premala da bi sebi priuštila odvojene funkcije usklađenosti.
- Kod diskusije o nerevizijskim ulogama i odgovornostima sa odborom i višim menadžmentom, potrebno je da Glavni izvršni revizor identifikuje odgovarajuće zaštitne mjere u zavisnosti od toga da li su uloge trajne ili privremene i namjeravaju da se prenesu na menadžment.

Kada se odbor složi da je došlo do umanjenja vrijednosti, potrebno je da Glavni izvršni revizor predloži odboru i višem menadžmentu potencijalne mjere zaštite za upravljanje rizicima. Također je važno odrediti vremenski okvir za prelazak privremenih nerevizijskih odgovornosti na menadžment.

Zahtjev je da nezavisna treća strana nadgleda aktivnosti uvjeravanja u narednih 12 mjeseci nakon što Glavni izvršni revizor završi privremene odgovornosti u toj oblasti. Međutim, treba koristiti prosudbu jer mogu postojati okolnosti u kojima percepcija oštećenja može postojati duže od 12 mjeseci. Glavni izvršni revizor treba da razgovara sa odborom i višim menadžmentom da li je 12 mjeseci prikladno ili ne.

Da bi se odredile druge strane kojima se mora izvršiti objelodanjivanje postojećih obezvrjeđenja, Glavni izvršni revizor treba da razmotri prirodu obezvrjeđenja, uticaj umanjenja vrijednosti na pouzdanost rezultata usluga interne revizije i očekivanja relevantnih zainteresovanih strana. Ako se nakon završetka angažmana otkrije potencijalno narušavanje nezavisnosti funkcije interne revizije koje može uticati na pouzdanost ili percipiranu pouzdanost nalaza, preporuku i/ili zaključke angažmana, Glavni izvršni revizor bi trebao/la razgovarati o zabrinutosti sa menadžmentom, aktivnost koja se razmatra, odborom, višim menadžmentom i/ili drugim zainteresovanim stranama koje su pogođene i odrediti odgovarajuće radnje za rješavanje situacije.

(Pogledajte također Standarde 2.3 Objavljivanje oštećenja objektivnosti i 11.4 Greške i propusti.)

Prije nego što se angažuje Glavni izvršni revizor, odbor bi trebao biti uključen u proces zapošljavanja i imenovanja. Na primjer, odbor može raspravljati o kvalifikacijama i kompetencijama neophodnim za vođenje funkcije interne revizije i obavljanje svih dodatnih uloga i odgovornosti koje organizacija očekuje.

Pored toga, odbor bi trebao razmotriti pregled biografije kandidata i učestvovati u intervjuima prije nego što kandidat bude izabran.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Povelja interne revizije, koja dokumentira odnose izveštavanja funkcije interne revizije.
- Zapisnik sa sastanka ili drugi dokazi o direktnoj komunikaciji glavnog izvršnog revizora sa odborom i višim menadžmentom u vezi sa potencijalnim narušavanjem nezavisnosti i planiranim zaštitnim mjerama.
- Zapisnik sa sastanka odbora ili druga dokumentacija koja pokazuje da je Glavni izvršni revizor sa odborom potvrdio stalnu nezavisnost funkcije interne revizije ili je razgovarao o oštećenjima koja utiču na sposobnost funkcije interne revizije da ispuni svoj mandat i zaštitne mjere za upravljanje oštećenjima.
- Povelja interne revizije koja dokumentira odobrenje odbora za dugoročne nerevizijske uloge i odgovornosti i odgovarajuće zaštitne mjere za nezavisnost, uključujući očekivano trajanje uloga, odgovornosti i zaštitnih mehanizama i način na koji će se periodično ocjenjivati efektivnost zaštitnih mjera.
- Dokumentovane metodologije koje treba slijediti kada se sumnja ili identifikuje oštećenje.
- Formalni akcioni planovi koji navode posebne mjere zaštite za rješavanje problema nezavisnosti.
- Dokumentacija o uslugama izražavanja uvjerenja koje će pružiti drugi interni ili eksterni pružatelji usluga kao zaštitu nezavisnosti.
- Zapisnik ili druga dokumentacija koja dokazuje da je odbor odobrio imenovanje ili smjenu glavnog izvršnog revizora.

Standard 7.2 Kvalifikacije glavnog izvršnog rukovodioca revizije

Zahtjevi

Glavni izvršni revizor mora pomoći odboru da razumije kvalifikacije i kompetencije glavnog izvršnog revizora koje su neophodne za upravljanje funkcijom interne revizije. Glavni izvršni revizor olakšava ovo razumijevanje pružanjem informacija i primjera zajedničkih i vodećih kvalifikacija i kompetencija.

Glavni izvršni revizor mora održati i poboljšati kvalifikacije i kompetencije neophodne za ispunjavanje uloga i odgovornosti koje očekuje odbor. (Pogledajte također Princip 3 Demonstracija kompetencije i njeni standardi.)

Bitni uslovi

Odbor

- Pregledati zahtjeve neophodne za glavnog izvršnog revizora da upravlja funkcijom interne revizije, kao što je opisano u Domenu IV: Rukovođenje funkcijom interne revizije.
- Odobriti uloge i odgovornosti glavnog izvršnog revizora i identifikovati potrebne kvalifikacije, iskustvo i kompetencije za obavljanje ovih uloga i odgovornosti.
- Angažovati se sa višim menadžmentom povodom imenovanja glavnog izvršnog revizora sa kvalifikacijama i kompetencijama neophodnim za efikasno upravljanje funkcijom interne revizije i osiguranje kvalitetnog uticaja usluga interne revizije.

Viši menadžment

- Angažovati se zajedno sa odborom kako bi se utvrdile kvalifikacije, iskustvo i kompetencije glavnog izvršnog revizora.
- Omogućiti imenovanje, razvoj i nagrađivanje glavnog izvršnog revizora kroz procese ljudskih resursa u organizaciji.

Razmatranja za implementaciju

Odbor saraduje sa višim menadžmentom kako bi odredio koje kompetencije i kvalifikacije organizacija očekuje od glavnog izvršnog revizora. Kompetencije se mogu razlikovati u zavisnosti od mandata interne revizije, složenosti i specifičnih potreba organizacije, profila rizika organizacije, te industrije i nadležnosti unutar kojih organizacija posluje, između ostalih faktora.

Željene kompetencije i kvalifikacije obično su dokumentovane u opisu posla i uključuju:

- Sveobuhvatno razumijevanje Globalnih standarda interne revizije i vodeće prakse interne revizije.
- Iskustvo izgradnje i upravljanja efektivnom funkcijom interne revizije zapošljavanjem, i obučavanjem internih revizora i pomaganjem da isti razviju relevantne kompetencije.
- Oznaka Certified Internal Auditor® ili druga relevantna profesionalna edukacija, certifikati, i akreditivi.
- Lidersko iskustvo.
- Iskustvo u industriji ili sektoru.

Iako ova lista uključuje idealne kompetencije i kvalifikacije, Glavni izvršni revizor može biti izabran zbog drugih kvaliteta ili oblasti stručnosti koje su dopunjene kompetencijama drugih članova funkcije interne revizije, posebno kada je Glavni izvršni revizor ušao na poziciju iz druge uloge, industrije ili sektora. U takvim slučajevima, Glavni izvršni revizor treba da sarađuje sa obrazovanim članovima funkcije interne revizije i umreži se sa drugima u struci kako bi stekao/la relevantno iskustvo.

Odbor može pregledati i odobriti opis posla za glavnog izvršnog revizora kako bi se osiguralo da odražava očekivane kvalifikacije i kompetencije.

Odbor treba da ohrabri glavnog izvršnog revizora da nastavi sa kontinuiranim profesionalnim obrazovanjem, članstvom u profesionalnim udruženjima, profesionalnim certifikatima i drugim mogućnostima za profesionalni razvoj. (Pogledajte također Princip 3 Demonstracija kompetencije i njeni standardi.)

Obzirom na važnost uloge glavnog izvršnog revizora, potrebno je izraditi plan sukcesije kako bi se identifikujeli interni ili eksterni kandidati za zamjenu glavnog izvršnog revizora. Takvi planovi treba da budu usklađeni sa ukupnim procesom planiranja sukcesije organizacije i komunicirani odboru i višem menadžmentu.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Dokumentovano odobrenje opisa posla i/ili imenovanja glavnog izvršnog revizora od strane odbora ili drugi dokaz da je odbor procijenio kvalifikacije i kompetencije potrebne za ulogu glavnog izvršnog revizora.
- Planovi stručnog obrazovanja glavnog izvršnog revizora i dokazi o završetku.
- Dokumentovano učešće u profesionalnim udruženjima.
- Dokumentovani razgovori o planiranju sukcesije sa odborom, višim menadžmentom i/ili funkcijom ljudskih resursa organizacije.

Princip 8 Nadgledan od strane odbora

Odbor nadgleda funkciju interne revizije kako bi se osigurala efektivnost funkcije.

Nadzor odbora je od suštinskog značaja kako bi se omogućila ukupna efektivnost funkcije interne revizije. Postizanje ovog principa zahtijeva saradnju i interaktivnu komunikaciju između odbora i glavnog izvršnog revizora, kao i podršku odbora u osiguravanju da funkcija interne revizije dobije dovoljno resursa za ispunjavanje mandata interne revizije. Pored toga, odbor dobija uvjerenje o kvalitetu uticaja glavnog izvršnog revizora i funkcije interne revizije kroz program procjene kvaliteta i poboljšanja, uključujući direktnu reviziju rezultata eksterne procjene kvaliteta od strane odbora.

Standard 8.1 Interakcija odbora

Zahtjevi

Glavni izvršni revizor mora obezbjediti informacije odboru, potrebne za obavljanje svojih nadzornih odgovornosti. Ovu informaciju može posebno zahtijevati odbor ili mogu biti, prema procjeni glavnog izvršnog revizora, od značaja za odbor da izvrši svoje nadzorne odgovornosti.

Glavni izvršni revizor mora izvještavati odbor i viši menadžment o:

- Planu i budžetu interne revizije i naknadne značajne revizije istih. (Vidi također Standarde 6.3 Podrška odbora i višeg menadžmenta i 9.4 Plan interne revizije.)
- Promjenama koje potencijalno utiču na mandat ili povelju. (Vidi također Standarde 6.1 Interni Mandat revizije i 6.2 Povelja interne revizije.)
- Potencijalnim oštećenjima nezavisnosti. (Vidi također Standard 7.1 Organizacijska nezavisnost.)
- Rezultatima usluga interne revizije, uključujući zaključke, teme, uvjerenja, savjete, uvide i rezultate praćenja. (Vidi također Standarde 11.3 Saopštavanje rezultata, 14.5 Zaključci angažmana i 15.2 Potvrđivanje implementacije preporuka ili akcionih planova.)
- Rezultatima programa uvjeravanja i poboljšanja kvaliteta. (Vidi također Standarde 8.3 Kvalitet, 8.4 Eksterna procjena kvaliteta, 12.1 Interna procjena kvaliteta i 12.2 Mjerenje uticaja.)

Mogu postojati slučajevi kada se Glavni izvršni revizor ne slaže sa višim menadžmentom ili drugim zainteresovanim stranama o obimu, nalazima ili drugim aspektima angažmana koji mogu uticati na sposobnost funkcije interne revizije da izvrši svoje odgovornosti. U takvim slučajevima, Glavni izvršni revizor mora odboru dostaviti činjenice i okolnosti kako bi odbor mogao razmotriti da li, u svojoj nadzornoj ulozi, treba intervenirati kod višeg menadžmenta ili drugih zainteresovanih strana.

Bitni uslovi

Odbor

- Komunicirajte sa glavnim izvršnim revizorom da biste razumjeli kako funkcija interne revizije ispunjava svoj mandat.
- Prenesite perspektivu odbora o strategijama, ciljevima i rizicima organizacije kako biste pomogli glavnom izvršnom revizoru u određivanju prioriteta interne revizije.
- Postavite očekivanja sa glavnim izvršnim revizorom za:
 - Učestalost kojom odbor želi da komunicira sa glavnim izvršnim revizorom.
 - Kriterije za određivanje pitanja koja treba eskalirati odboru, kao što su značajni rizici koji premašuju toleranciju rizika odbora.
 - Proces eskalacije pitanja od značaja za odbor.

- Steknite razumijevanje o efikasnosti upravljanja organizacijom, riziku upravljanja procesima upravljanja i kontrole na osnovu rezultata angažmana interne revizije i razgovora sa višim menadžmentom.
- Razgovarajte sa glavnim izvršnim revizorom o neslaganjima sa višim menadžmentom ili drugim zainteresovanim stranama i pružite podršku po potrebi kako biste omogućili glavnom izvršnom revizoru da izvrši odgovornosti navedene u mandatu interne revizije.

Viši menadžment

- Prenesite perspektivu višeg menadžmenta o strategijama, ciljevima i rizicima organizacije kako biste pomogli glavnom izvršnom revizoru u određivanju prioriteta interne revizije.
- Pomozite odboru u razumijevanju efektivnosti upravljanja organizacijom, upravljanja rizicima i procesima kontrole.
- Radite sa odborom i glavnim izvršnim revizorom na procesu eskalacije pitanja od značaja za odbor.

Razmatranja za implementaciju

Da bi se odboru pružile informacije potrebne za obavljanje njegovih nadzornih odgovornosti, potrebna je dvosmjerna komunikacija. Glavni izvršni revizor može koristiti različite metode komunikacije kao što su pisani i usmeni izvještaji i prezentacije, formalni sastanci i neformalne diskusije. Glavni izvršni revizor može formalno dokumentovati očekivanja odbora u metodologijama interne revizije. Povremeno, Glavni izvršni revizor treba da potvrdi kod odbora da učestalost, priroda i sadržaj komunikacije ispunjavaju očekivanja odbora i da pomognu odboru da ispuni svoje nadzorne odgovornosti.

Učestalost komunikacije između odbora i glavnog izvršnog revizora treba da uzme u obzir potrebu za blagovremenom komunikacijom o značajnim pitanjima. Glavni izvršni revizor treba da traži informacije od odbora o njegovim perspektivama i očekivanjima u vezi sa razumijevanjem i nadzorom ne samo upravljanja finansijskim rizikom, već i širokog spektra nefinansijskog upravljanja i pitanja upravljanja rizicima, uključujući, na primjer, strateške inicijative, cyber sigurnost, zdravlje i sigurnost, održivost, otpornost poslovanja i reputacija.

Da bi se identifikujela pitanja koja Glavni izvršni revizor eskalira izvan višeg menadžmenta, mogu se uspostaviti kriteriji koji naglašavaju značaj ili materijalnost koja prevazilazi toleranciju rizika. Kriteriji bi trebali biti povezani sa procesom koji Glavni izvršni revizor treba slijediti kako bi eskalirao komunikaciju od uprave do odbora. Tipično, neslaganja između glavnog izvršnog revizora i višeg menadžmenta treba da se komuniciraju sa višim menadžmentom kako bi se osiguralo da su informacije predstavljene odboru tačne i da odražavaju perspektivu menadžmenta.

Obično, formalni sastanci odbora omogućavaju formalnu komunikaciju najmanje kvartalno. Pored toga, Glavni izvršni revizor i članovi odbora često komuniciraju između sastanaka po potrebi, ponekad neformalno.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Dnevni red odbora i zapisnici sa sastanaka koji dokumentiraju prirodu, teme i učestalost diskusija sa glavnim izvršnim revizorom.
- Prezentacije koje je izvršio Glavni izvršni revizor, odboru.
- Komunikacija interne revizije članovima odbora.
- Dokumentacija kriterija za identifikovanje pitanja koja treba predočiti odboru i proces komuniciranja ili eskalacije takvih pitanja.

Standard 8.2 Resursi

Zahtjevi

Glavni izvršni revizor mora ocijeniti da li su resursi interne revizije dovoljni za ispunjavanje mandata interne revizije i postizanje plana interne revizije. U suprotnom, Glavni izvršni revizor mora razviti strategiju za obezbjeđivanje dovoljno resursa i obavijestiti odbor o uticaju nedovoljnih resursa i o tome kako će se riješiti bilo kakvi nedostaci istih.

Bitni uslovi

Odbor

- Sarađivati sa višim menadžmentom kako bi se funkciji interne revizije obezbijedila dovoljna sredstva za ispunjavanje mandata interne revizije i postizanje plana interne revizije.
- Razgovarati sa glavnim izvršnim revizorom, barem jednom godišnje, o dovoljnosti, kako u broju tako i u mogućnostima, resursa interne revizije za ispunjavanje mandata interne revizije i postizanje plana interne revizije.
- Razmotriti uticaj nedovoljnih resursa na mandat i plan unutrašnje revizije.
- Angažirati se sa višim menadžmentom i glavnim izvršnim revizorom po pitanju popravljana situacije ako se utvrdi da su resursi nedovoljni.

Viši menadžment

- Angažirati se sa odborom kako bi se funkciji interne revizije obezbijedila dovoljna sredstva za ispunjenje mandata interne revizije i ostvarenje plana interne revizije.
- Angažirati se sa odborom i glavnim izvršnim revizorom u vezi sa svim pitanjima nedovoljnih resursa i kako popraviti situaciju.

Razmatranja za implementaciju

Da bi se analizirala dovoljnost resursa neophodnih za ispunjavanje mandata interne revizije i postizanje plana, Glavni izvršni revizor može izvršiti analizu jaza između resursa dostupnih unutar funkcije interne revizije i onih potrebnih za obavljanje usluga interne revizije. (Pogledajte i Princip 10 Upravljanje resursima i njihovim standardima.) Strategija glavnog izvršnog revizora treba da obezbijedi plan resursa, koji može uključivati budžetski zahtjev, i treba da razmotri opcije za popunjavanje osoblja funkcije interne revizije i korištenje tehnologije za obavljanje usluga. Ovaj plan također može uključivati analizu troškova i koristi različitih pristupa koje će se predstaviti odboru.

Iako se diskusija o resursima između odbora i glavnog izvršnog revizora obično odvija najmanje jednom godišnje u vezi sa prezentacijom plana interne revizije, tromjesečna diskusija je vodeća praksa. Diskusija bi trebala uključivati razmatranje opcija za postizanje pokrivenosti željene interne revizije, uključujući angažovanje spoljnih saradnika ili korištenje gostujućih revizora, kao i implementaciju tehnologije za poboljšanje efikasnosti i efektivnosti funkcije interne revizije.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Dnevni red, zapisnici sastanaka i komunikacija između glavnog izvršnog revizora i odbora i/ili višeg menadžmenta, dokumentovanje diskusija o dovoljnosti resursa interne revizije.
- Planovi resursa interne revizije koji ukazuju na dovoljnost resursa potrebnih za postizanje plana interne revizije.
- Budžetski zahtjevi koji se odnose na resurse interne revizije.
- Dokumentovanje analiza nedostataka između plana interne revizije i raspoloživih resursa.
- Dokumentovanje analize troškova i koristi.
- Dokumentovanje strategije resursa glavnog izvršnog revizora.

Standard 8.3 Kvalitet

Zahtjevi

Glavni izvršni revizor mora razviti, implementirati i održavati program uvjeravanja i poboljšanja kvaliteta koji pokriva sve aspekte funkcije interne revizije. Program uključuje dvije vrste ocjenjivanja:

- Eksterne procjene. (Vidi također Standard 8.4 Eksterna procjena kvaliteta.)
- Interne procjene. (Vidi također Standard 12.1 Interna procjena kvaliteta.)

Najmanje jednom godišnje, Glavni izvršni revizor mora saopštiti rezultate interne procjene kvaliteta odboru i višem menadžmentu. Rezultati eksternih procjena kvaliteta moraju se prijaviti kada se završe. U oba slučaja takve komunikacije uključuju:

- Usklađenost funkcije interne revizije sa standardima i postizanje ciljeva uticaja.
- Ako je primjenjivo, usklađenost sa zakonima i/ili propisima relevantnim za internu reviziju. Ako je primjenjivo, planiranje rješavanja nedostataka i mogućnosti funkcije interne revizije za poboljšanje.

Bitni uslovi

Odbor

- Razgovarati sa glavnim izvršnim revizorom o programu uvjeravanja i poboljšanja kvaliteta, kao što je navedeno u Domenu IV: Rukovođenje funkcijom interne revizije.
- Odobriti ciljeve uticaja funkcije interne revizije najmanje jednom godišnje. (Pogledajte i Standard 12.2 Upravljanje uticajom.)

- Procijeniti efektivnost i efikasnost funkcije interne revizije. Takva procjena uključuje:
 - Razmatranje ciljeva uticaja funkcije interne revizije, uključujući njenu usklađenost sa standardima, zakonima i propisima; sposobnost ispunjavanja mandata interne revizije; i napredak ka završetku plana interne revizije.
 - Uzimanje u obzir rezultata programa uvjeravanja kvaliteta i unapređenja funkcije interne revizije.
 - Utvrđivanje obima do kojih se ciljevi uticaja funkcije interne revizije ispunjavaju.

Viši menadžment

- Obezbjediti ulazne informacije o ciljevima uticaja funkcije interne revizije.
- Učestvovati sa odborom u godišnjoj procjeni glavnog izvršnog revizora i funkcija interne revizije.

Razmatranja za implementaciju

Komunikacija glavnog izvršnog revizora odboru i višem menadžmentu u vezi sa programom uvjeravanja kvaliteta i poboljšanja funkcije interne revizije trebala bi uključivati:

- Obim, učestalost i rezultate internih i eksternih procjena kvaliteta sprovedenih u skladu sa smjernicama ili uz pomoć glavnog izvršnog revizora.
- Akcione planove koji se bave nedostacima i mogućnostima za poboljšanje. Akcije treba da budu dogovorene sa odborom.
- Napredak u izvršavanju dogovorenih radnji.

Procjena kvaliteta funkcije interne revizije može uzeti u obzir:

- Razinu doprinosa unaprijeđenju procesa upravljanja, upravljanja rizikom i kontrole.
- Produktivnost osoblja interne revizije (na primjer, planirani sati u poređenju sa stvarnim satima na projektima ili vrijeme korišteno na projektima revizije u poređenju sa administrativnim vremenom).
- Usklađenost sa zakonima i/ili propisima interne revizije.
- Isplativost procesa interne revizije.
- Snaga odnosa sa višim menadžmentom i drugim ključnim zainteresovanim stranama.
- Druge mjere uticaja. (Pogledajte i Standard 12.2 Mjerenje performansi.)

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Dnevni red i zapisnici sa sastanaka odbora koji dokumentiraju diskusije sa glavnim izvršnim revizorom o programu uvjeravanja kvaliteta i poboljšanja funkcije interne revizije.
- Prezentacije glavnog izvršnog revizora i druga komunikacija koje pokrivaju rezultate procjene kvaliteta i status akcionih planova za adresiranje mogućnosti za poboljšanje.
- Radni papiri programa uvjeravanja kvaliteta i poboljšanja ili drugi dokazi koji demonstriraju završetak srodnih aktivnosti.

Standard 8.4 Eksterna procjena kvaliteta

Zahtjevi

Glavni izvršni revizor mora razviti plan za eksternu procjenu kvaliteta i razgovarati o planu sa odborom. Eksterno ocjenjivanje mora biti obavljeno najmanje jednom u pet godina od strane kvalificiranog, nezavisnog ocjenjivača ili tima za ocjenjivanje. Zahtjev za eksternom procjenom kvaliteta može se ispuniti i samoprocjenom sa nezavisnom validacijom.

Prilikom odabira nezavisnog ocjenjivača ili tima za ocjenjivanje, Glavni izvršni revizor mora osigurati da barem jedna osoba ima aktivnu oznaku Certified Internal Auditor®.

Bitni uslovi

Odbor

- Razgovarati sa glavnim izvršnim revizorom o planovima za eksternu procjenu kvaliteta funkcija interne revizije koju provodi nezavisni, kvalificirani ocjenjivač ili tim za procjenu.
- Sarađivati sa višim menadžmentom i glavnim izvršnim revizorom kako bi se odredio obim i učestalost eksterne procjene kvaliteta.
- Razmotriti odgovornosti i regulatorne zahtjeve funkcije interne revizije i glavnog izvršnog revizora, kako je opisano u povelji interne revizije, prilikom definisanja obima eksterne procjene kvaliteta.
- Pregledati i odobriti plan glavnog izvršnog revizora za obavljanje eksterne procjene kvaliteta. Takvo odobrenje treba da pokriva, u najmanju ruku:
 - Obim i učestalost ocjenjivanja.
 - Kompetencije i nezavisnost vanjskog ocjenjivača ili tima za ocjenjivanje.
 - Obrazloženje za odabir provođenja samoprocjene sa nezavisnom validacijom umjesto eksterne procjene kvaliteta.
- Zahtjevati prijem kompletnih rezultata eksterne procjene kvaliteta ili samoprocjenjivanja sa nezavisnom validacijom direktno od ocjenjivača.
- Pregledati i odobriti akcione planove glavnog izvršnog revizora za adresiranje identifikovanih nedostataka i mogućnosti za poboljšanje, ako je primjenjivo.
- Odobravanje vremenskog okvira za završetak akcionih planova i praćenje napretka glavnog izvršnog revizora.

Viši menadžment

- Sarađivati sa odborom i glavnim izvršnim revizorom kako bi se odredio obim i učestalost eksterne procjene kvaliteta.
- Pregledati rezultate eksterne procjene kvaliteta, sarađivati sa glavnim izvršnim revizorom i odborom kako bi se dogovorili oko akcionih planova koji adresiraju identifikovane nedostatke i mogućnosti za poboljšanje, ako je primjenjivo, i dogovoriti vremensku liniju za završetak akcionih planova.

Razmatranja za implementaciju

Odbor i Glavni izvršni revizor mogu utvrditi da je prikladno provoditi eksternu procjenu češće od svakih pet godina. Postoji nekoliko razloga da se razmotri češća revizija, uključujući promjene u menadžmentu (na primjer, višeg menadžmenta ili glavnog izvršnog revizora), značajne promjene u metodologijama interne revizije, spajanje dvije ili više funkcija interne revizije ili značajnu fluktuaciju osoblja.

Osim toga, neke organizacije, poput onih u visoko regulisanim industrijama, mogu preferirati ili od njih zahtijevati da povećaju učestalost ili obim eksternih procjena kvaliteta.

Eksterna procjena kvaliteta treba da uključi sveobuhvatan pregled adekvatnosti interne revizorske funkcije:

- Usklađenost sa Globalnim standardima interne revizije.
- Mandat, povelju, strategiju, metodologije, procese, procjenu rizika i plan interne revizije.
- Usklađenost sa važećim zakonima i/ili propisima.
- Kriterije i mjere uticaja, kao i rezultate procjene.
- Kompetencije i dužnu profesionalnu brigu, uključujući dovoljnu upotrebu alata i tehnika, i fokus na kontinuirani razvoj.
- Kvalifikacije i kompetencije, uključujući one vezane za glavnog izvršnog revizora, kako je definisano opisom posla organizacije i profilom zapošljavanja.
- Integracija u procese upravljanja organizacijom, uključujući odnose među onima uključenim u pozicioniranje funkcije interne revizije da radi nezavisno.
- Doprinos upravljanju organizacijom, upravljanju rizicima i procesima kontrole.
- Doprinos unaprijeđenju poslovanja organizacije i sposobnosti da ostvari svoje ciljeve.
- Sposobnost da se ispune očekivanja koja su artikulisali odbor, viši menadžment i zainteresirane strane.

Pored zahtjeva da najmanje jedan član tima za eksternu procjenu bude certificiran Certified Internal Auditor®, druge važne kvalifikacije tima za procjenu koje treba uzeti u obzir uključuju:

- Iskustvo i poznavanje Standarda i vodećih praksi interne revizije.
- Iskustvo kao Glavni izvršni revizor ili uporedivi viši nivo upravljanja internom revizijom.
- Iskustvo u industriji ili sektoru organizacije.
- Prethodno iskustvo u obavljanju eksternih procjena kvaliteta.
- Završena obuka za eksternu procjenu kvaliteta koju priznaje Institut internih revizora.
- Potvrda članova tima za ocjenjivanje da nemaju sukob interesa, u stvarnosti ili naizgled.

Glavni izvršni revizor treba da razmotri potencijalna narušavanja nezavisnosti ocjenjivača usljed prošlih, sadašnjih ili očekivanih budućih odnosa sa organizacijom, njenim osobljem ili njenom funkcijom interne revizije. Ako je potencijalni ocjenjivač bivši zaposlenik organizacije, potrebno je ocijeniti dužinu vremena koliko je ocjenjivač bio neovisan. Primjeri potencijalnih oštećenja uključuju:

- Eksterne revizije finansijskih izvještaja.
- Pomoć funkciji interne revizije.
- Lični odnosi.
- Prethodno ili planirano učešće u internim procjenama kvaliteta.
- Savjetodavne usluge u upravljanju, upravljanju rizicima i procesima kontrole; finansijsko izvještavanje; ili druge oblasti.

Pojedinci iz drugog odjela organizacije, iako organizacijski odvojeni od interne revizorske funkcije, ne smatraju se nezavisnim u svrhu provođenja eksterne procjene. Isto tako, pojedinci iz povezane organizacije (na primjer, matična organizacija, podružnica u istoj grupi subjekata ili entitet sa redovnim nadzorom, upravljačkim ovlaštenjima ili odgovornostima za osiguranje kvaliteta u odnosu na predmetnu organizaciju) se ne smatraju nezavisnim. U javnom sektoru, funkcije interne revizije u odvojenim subjektima unutar istog nivoa vlasti ne smatraju se nezavisnim ako podnose izvještaj istom glavnom izvršnom revizoru.

Međusobne procjene kolega između dvije organizacije ne smatraju se nezavisnim. Međutim, procjene rotirane između tri ili više srodnih organizacija — organizacija unutar iste industrije, regionalnog udruženja ili druge grupe afiniteta — mogu se smatrati nezavisnim. Treba voditi računa da se osigura da nezavisnost i objektivnost ne budu narušeni i da svi članovi tima budu u mogućnosti da u potpunosti izvršavaju svoje odgovornosti.

Samoprocjena sa nezavisnom validacijom obično uključuje:

- Sveobuhvatnu i potpuno dokumentovanu internu procjenu koja oponaša eksterni kvalitet procesa ocjenjivanja u smislu ocjenjivanja usklađenosti funkcije interne revizije sa standardima.
- Validacija od strane kvalificiranog, nezavisnog eksternog ocjenjivača kvaliteta ili tima za procjenu. Nezavisna validacija treba da utvrdi da je interna procjena sprovedena potpuno i tačno.
- Benchmarking, vodeće prakse i intervjui sa ključnim zainteresovanim stranama, kao što su članovi odbora, viši menadžment i operativni menadžment.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Zapisnik sa sastanka odbora u kojem se nalazi diskusija vezana za plan eksterne procjene kvaliteta glavnog izvršnog revizora i koji odobrava odbor.
- Formalni izvještaj o eksternoj procjeni kvaliteta pripremljen i potvrđen od strane kvalificiranog, nezavisnog ocjenjivača.
- Prezentacije odboru od strane eksternih ocjenjivača koje pokrivaju rezultate eksterne procjene kvaliteta.
- Prezentacije glavnog izvršnog revizora odboru koje pokrivaju rezultate eksterne procjene i planove djelovanja, prema potrebi.

Domen IV: Rukovođenje funkcijom interne revizije



Glavni izvršni revizor je odgovoran za rukovođenje funkcijom interne revizije u skladu sa poveljom interne revizije i Globalnim Standardima interne revizije. Ova odgovornost uključuje strateško planiranje, pribavljanje i raspoređivanje resursa, izgradnju odnosa, komunikaciju sa zainteresovanim stranama, te osiguranje i poboljšanje uticaja funkcije.

Od pojedinca odgovornog za rukovođenje funkcijom interne revizije se očekuje da bude u skladu sa Standardima, uključujući obavljanje odgovornosti opisanih u ovom Domenu, bilo da je osoba direktno zaposlena u organizaciji ili je ugovorena preko eksternog pružatelja usluga. Konkretni naziv radnog mjesta i odgovornosti mogu se razlikovati u različitim organizacijama.

Glavni izvršni revizor može delegirati odgovarajuće odgovornosti drugim kvalificiranim profesionalcima u funkciji interne revizije, ali zadržava konačnu odgovornost.

Odnos direktnog izvještavanja između odbora i glavnog izvršnog revizora omogućava funkciji interne revizije da ispuni svoj mandat. (Vidi također Standard 7.1 Organizacijska nezavisnost.) Pored toga Glavni izvršni revizor obično ima liniju administrativnog izvještavanja do osobe najvišeg ranga u višem menadžmentu, kao što je glavni izvršni službenik, kako bi podržao svakodnevne aktivnosti i uspostavio status i ovlasti neophodne da se osigura da je rezultatima usluga interne revizije posvećena dužna pažnja.

Princip 9 Planirajte strateški

Glavni izvršni revizor strateški planira da pozicionira funkciju interne revizije da ispuni svoj mandat i postigne dugoročni uspjeh.

Strateško planiranje zahtijeva od glavnog izvršnog revizora da razumije mandat interne revizije i procese upravljanja, upravljanja rizikom i kontrole procesa. Funkcija interne revizije sa odgovarajućim resursima i pozicioniranjem razvija i provodi strategiju za podršku uspjehu organizacije. Pored toga, Glavni izvršni revizor kreira i implementira metodologije za vođenje funkcije interne revizije i razvoj plana interne revizije.

Standard 9.1 Razumijevanje upravljanja, upravljanja rizikom i procesa kontrole

Zahtjevi

Da bi razvio efikasnu strategiju i plan interne revizije, Glavni izvršni revizor mora razumjeti procese upravljanja, upravljanja rizikom i procesa kontrole.

Da bi razumio procese upravljanja, Glavni izvršni revizor mora razmotriti kako organizacija:

- Utvrđuje strateške ciljeve i donosi strateške i operativne odluke.
- Nadzire upravljanje i kontrolu rizika.
- Promoviše etičku kulturu.
- Pruža efektivno upravljanje uticajom i odgovornost.
- Strukturira svoje funkcije upravljanja i rada.
- Komunicira informacije o rizicima i kontroli u cijeloj organizaciji.
- Koordinira aktivnosti i komunikaciju između odbora, internih i eksternih pružatelja usluga uvjeravanja i menadžmenta.

Da bi razumio procese upravljanja rizikom i kontrole, Glavni izvršni revizor mora razmotriti kako organizacija identifikuje i procjenjuje značajne rizike i odabire odgovarajuće procese kontrole. Ovo uključuje razumijevanje kako organizacija identifikuje i upravlja sljedećim ključnim područjima rizika:

- Pouzdanost i integritet finansijskih i operativnih informacija.
- Efektivnost i efikasnost operacija i programa.
- Čuvanje imovine.
- Usklađenost sa zakonima i/ili propisima.

Razmatranja za implementaciju

Razumijevanje glavnog izvršnog revizora razvija se tako što se informacije prikupljaju naširoko i sagledavaju sveobuhvatno. Izvori informacija uključuju razgovore sa odborom i višim menadžmentom, preglede zapisnika i prezentacija odbora i višeg menadžmenta, komunikaciju i radne dokumente iz angažmana interne revizije, te procjenu i izvještaje koje su popunili drugi pružatelji usluga uvjeravanja i savjetovanja.

Razumijevanje procesa upravljanja

Glavni izvršni revizor treba da bude dobro informisan o vodećim principima upravljanja, globalno prihvaćenim okvirima i modelima upravljanja, te stručnim smjernicama specifičnim za industriju i sektor u kojem organizacija djeluje. Na osnovu ovog saznanja, Glavni izvršni revizor treba da identifikuje da li je bilo šta od toga implementirano u organizaciji i treba da procjeni zrelost procesa upravljanja organizacije. Na strukturu upravljanja, procese i prakse organizacije mogu uticati jedinstvene organizacijske karakteristike kao što su njen tip, veličina, složenost, struktura i zrelost procesa, kao i zakonski i/ili regulatorni zahtjevi kojima organizacija podliježe.

Glavni izvršni revizor može pregledati statute odbora i komiteta i dnevni red i zapisnike sa njihovih sastanaka

kako bi stekao dodatni uvid u ulogu koju odbor igra u upravljanju organizacijom, posebno u pogledu strateškog i operativnog donošenja odluka.

Glavni izvršni revizor može razgovarati sa pojedincima koji imaju ključne upravljačke uloge (na primjer, predsjednik odbora, najviši izabrani ili imenovani službenik u vladinoj organizaciji, glavni službenik za etiku, službenik za ljudske resurse, glavni službenik za usklađenost i glavni službenik za rizik) kako bi stekao jasnije razumijevanje procesa organizacije i aktivnosti uvjeravanja. Glavni izvršni revizor može pregledati izvještaje i/ili rezultate prethodno završenih pregleda upravljanja, obraćajući posebnu pažnju na sve identifikovane probleme.

Razumijevanje procesa upravljanja rizicima

Glavni izvršni revizor treba da razumije globalno prihvaćene principe, okvire i modele upravljanja rizikom, kao i profesionalne smjernice specifične za industriju i sektor u kojem organizacija djeluje. Glavni izvršni revizor treba da prikupi informacije za procjenu zrelosti procesa upravljanja rizicima u organizaciji, uključujući identifikaciju da li je organizacija definisala svoju sklonost ka riziku i primjenila strategiju i/ili okvir upravljanja rizikom. Razgovori sa odborom i višim menadžmentom pomažu glavnom izvršnom revizoru da shvati njihove perspektive i prioritete u vezi sa upravljanjem rizicima organizacije.

Kako bi se prikupile informacije o riziku Glavni izvršni revizor treba da pregleda nedavno završene procjene rizika i povezanu komunikaciju koju izdaje viši i operativni menadžment, oni koji su zaduženi za upravljanje rizikom, spoljni revizori, regulatori i drugi interni i eksterni pružatelji usluga uvjerenja.

Razumijevanje kontrolnih procesa

Glavni izvršni revizor treba da se upozna sa globalno prihvaćenim okvirima kontrole i razmotri one koje koristi organizacija. Za svaki identifikovani organizacijski cilj, Glavni izvršni revizor treba da razvije i održava široko razumijevanje procesa kontrole organizacije i njihove efektivnosti. Glavni izvršni revizor može razviti matricu rizika i kontrole za cijelu organizaciju kako bi se:

- Dokumentirali identifikovani rizici koji mogu uticati na sposobnost postizanja organizacijskih ciljeva.
- Ukazalo na relativnu važnost rizika.
- Razumjele ključne kontrole u organizacijskim procesima.
- Razumjelo koje kontrole su pregledane u pogledu adekvatnosti dizajna i za koje se smatra da rade kako je predviđeno.

Temeljno razumijevanje procesa upravljanja, upravljanja rizikom i kontrole u organizaciji omogućava glavnom izvršnom revizoru da identifikuje i odredi prioritete za pružanje usluga interne revizije koje mogu poboljšati uspjeh organizacije. Identifikovane mogućnosti čine osnovu strategije i plana interne revizije.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Dokumentacija o ispitivanju, prikupljanju, pregledu i razmatranju upravljanja, upravljanje rizikom i kontrolni okviri i procesi koje koristi organizacija od strane glavnog izvršnog revizora, uključujući:
 - Statute odbora i komiteta organizacije, koji ocrtavaju očekivanja upravljanja organizacijom.
 - Procjenu zakona, propisa i drugih zahtjeva koji se odnose na upravljanje, upravljanje rizikom i procese kontrole.
- Pregled zapisnika sa sastanaka odbora koji dokumentiraju diskusiju o upravljanju organizacijom, upravljanju rizicima i procesima kontrole, uključujući strategije, pristupe i nadzor istih.
- Zapisnike sa sastanaka ili bilješke sa razgovora između glavnog izvršnog revizora i onih u organizaciji sa ulogama u upravljanju i upravljanju rizicima.

- Pregled izjave organizacije o sklonosti riziku ili dokumentovane komunikacije sa odborom i višim menadžmentom u vezi sa apetitom organizacije prema riziku i tolerancijom na rizik.
- Dokumentaciju o orijentaciji ili obuci koja se pruža osoblju interne revizije u vezi sa organizacijskim upravljanjem, upravljanjem rizicima i procesima kontrole.
- Pregled poslovnih strategija i poslovnih planova.
- Pregled komunikacije zaprimljene od regulatora.
- Demonstrirano razumijevanje organizacione matrice rizika i kontrole.

Standard 9.2 Strategija interne revizije

Zahtjevi

Glavni izvršni revizor mora razviti i implementirati strategiju za funkciju interne revizije koja podržava strateške ciljeve i uspjeh organizacije i usklađuje se sa očekivanjima odbora, višeg menadžmenta i drugih ključnih dionika.

Strategija interne revizije je plan akcije dizajniran da postigne dugoročni ili opšti cilj. Strategija interne revizije mora uključivati viziju, strateške ciljeve i inicijative podrške za funkciju interne revizije. Strategija interne revizije pomaže u vođenju funkcije interne revizije ka ispunjavanju mandata interne revizije.

Glavni izvršni revizor mora periodično pregledati strategiju interne revizije sa odborom i višim menadžmentom.

Razmatranja za implementaciju

Da bi se razvila vizija i strateški ciljevi strategije interne revizije, Glavni izvršni revizor bi trebao početi razmatranjem strategije i ciljeva organizacije i očekivanja odbora i višeg menadžmenta. Glavni izvršni revizor također može razmotriti vrste usluga koje treba izvršiti i očekivanja drugih zainteresovanih strana kojima služi funkcija interne revizije, kako je dogovoreno u povelji interne revizije.

Vizija opisuje željeno buduće stanje — u narednih tri do pet godina, na primjer — funkcije interne revizije, i daje smjernice za pomoć funkciji da ispuni svoj mandat. Vizija je također osmišljena da inspiriše interne revizore da se kontinuirano poboljšavaju. Strateški ciljevi definišu ostvarive ciljeve za postizanje vizije. Inicijative podrške ocrtavaju konkretnije taktike i korake za postizanje svakog strateškog cilja.

Jedan pristup razvoju strategije je da se identifikujeju i analiziraju snage, slabosti, prilike i prijetnje funkcije interne revizije — vježba dizajnirana da odredi načine za poboljšanje funkcije. Drugi pristup je da se izvrši analiza jaza između trenutnog i željenog stanja funkcije interne revizije.

Inicijative koje podržavaju strategiju trebaju uključivati:

- Mogućnosti da se pomogne internim revizorima da razviju svoje kompetencije.
- Uvođenje i primjena tehnologije kada poboljšava efektivnost i efektivnost funkcije interne revizije.
- Mogućnosti za poboljšanje funkcije interne revizije u cjelini.

Kada Glavni izvršni revizor odredi strateške ciljeve i inicijative za podršku, radnje koje treba preduzeti treba da budu prioritetne i da im se dodijele ciljni datumi.

Strategiju interne revizije treba prilagoditi kad god dođe do promjena u strateškim ciljevima organizacije ili očekivanjima dionika. Faktori koji mogu podstaći češći pregled strategije interne revizije uključuju:

- Promjene u strategiji organizacije ili zrelosti njenog upravljanja, upravljanja rizikom i kontrolne procese.
- Promjene u politici i procedurama organizacije ili zakona i/ili propisa kojima organizacija podliježe.
- Promjene članova odbora, višeg menadžmenta ili glavnog izvršnog revizora.
- Rezultate internih i eksternih procjena funkcije interne revizije.

Glavni izvršni revizor može izraditi vremenski okvir za implementaciju strategije interne revizije i povezanih mjera uticaja. (Vidi također Standard 12.2 Mjerenje uticaja.) Periodični pregled strategije interne revizije treba da uključuje raspravu o napretku funkcije interne revizije na inicijativama sa odborom i višim menadžmentom.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Dokumentovana strategija interne revizije, uključujući viziju, strateške ciljeve i inicijative podrške.
- Zapisnici ili prepiska sa sastanaka sa odborom, višim menadžmentom i/ili drugim zainteresovanim stranama, na kojima se diskutovalo o očekivanjima.
- Bilješke koje prikazuju informacije i analize koje su informisale o strategiji.
- Metodologije interne revizije za izradu i reviziju strategije interne revizije, njeno praćenje i implementaciju.
- Rezultati periodičnih samoprocjena ili drugih pregleda napretka na inicijativama.

Standard 9.3 Metodologije

Zahtjevi

Glavni izvršni revizor mora uspostaviti metodologije za usmjeravanje funkcije interne revizije na sistematičan i disciplinovan način za implementaciju strategije interne revizije, razvoj plana interne revizije i usklađivanje sa Standardima. Glavni izvršni revizor mora procijeniti efektivnost metodologija i ažurirati ih po potrebi za poboljšanje internih funkcija revizije i reagovati na značajne promjene koje utječu na funkciju. Glavni izvršni revizor mora obezbijediti internim revizorima obuku o metodologijama. (Pogledajte i Principe 13 Efektivno planirajte angažmane, 14 Sprovedite rad na angažmanu i 15 Komunicirajte rezultate angažmana i nadgledajte akcione planove i njihove standarde.)

Razmatranja za implementaciju

Forma, sadržaj, razina detalja i stepen dokumentacije metodologija mogu se razlikovati u zavisnosti od veličine, strukture, složenosti, industrijskih/regulatornih očekivanja i zrelosti organizacije i funkcije interne revizije. Metodologije mogu postojati kao pojedinačni dokumenti (kao što su standardne operative procedure) ili mogu biti prikupljene u priručnik za internu reviziju ili integrisane u softver za upravljanje internom revizijom. Metodologije interne revizije dopunjuju Standarde davanjem specifičnih uputstava i kriterija koji pomažu internim revizorima da implementiraju Standarde i kvalitetno obavljaju usluge. Dodatno, metodologije interne revizije opisuju procese i procedure za komuniciranje, rukovanje operativnim i administrativnim pitanjima i nadzor funkcije interne revizije. (Vidi također Standarde 14.3 Evaluacija nalaza, 14.5 Zaključci angažmana i 15.2 Potvrđivanje implementacije preporuka ili akcionih planova.)

Dokumentovane metodologije koje će najvjerojatnije biti neophodne za implementaciju strategije, postizanje plana interne revizije i usklađenost sa Standardima uključuju pristup funkcije interne revizije prema:

- Procjeni rizika za organizaciju i za svaki angažman.
- Izradu i ažuriranje plana interne revizije.
- Određivanje ravnoteže između angažmana uvjeravanja i savjetovanja.
- Koordinacija sa internim i eksternim pružateljima uvjeravanja.
- Upravljanje eksternim pružateljima usluga, kada se koriste.
- Obavljanje angažmana interne revizije.
- Komunikacija kroz službe interne revizije.
- Čuvanje i objavljivanje zapisa o angažmanu i drugih informacija, u skladu sa smjericama organizacije i relevantnim regulatornim ili drugim zahtjevima.
- Praćenje i potvrđivanje provođenja preporuka internih revizora ili akcionih planova menadžmenta.
- Osiguranje kvaliteta i unaprijeđenje funkcije interne revizije.
- Razvijanje mjerenja uticaja za procjenu napretka ka ispunjavanju ciljeva.
- Obavljanje dodatnih usluga identifikovanih u mandatu interne revizije.

Potrebno je da se efektivnost metodologija interne revizije preispita tokom procjene kvaliteta funkcije interne revizije. Razlozi za ažuriranje uspostavljenih metodologija uključuju značajne promjene u profesionalnim

standardima interne revizije i smjernicama, zakonskim i/ili regulatornim zahtjevima, tehnologiji i veličini ili sastavu odjela. Promjena glavnog izvršnog revizora ili predsjednika odbora također može opravdati reviziju i reviziju metodologija interne revizije.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Dokumentacija softverskog programa koji uključuje metodologije.
- Dnevni red i zapisnici sastanaka, e-poruke, potpisana priznanja, rasporedi obuka ili slična dokumentacija koja dokazuje komunikaciju interne revizije osoblju o metodologijama interne revizije.
- Dokumentacija pregleda kvaliteta revizorskog rada koja pokazuje da se metodologije poštuju.
- Fusnote ili završne bilješke unutar metodologija ili priručnika za internu reviziju u kojima se navodi standard na koji se odnosi sadržaj.
- Dokumentacija ažuriranja metodologija.

Standard 9.4 Plan interne revizije

Zahtjevi

Glavni izvršni revizor mora kreirati plan interne revizije koji podržava postizanje ciljeva organizacije.

Glavni izvršni revizor mora zasnovati plan interne revizije na dokumentovanoj procjeni strategija, ciljeva i rizika organizacije. Ova procjena mora biti zasnovana na inputima od odbora i više menadžmenta, kao i razumijevanje glavnog izvršnog revizora o upravljanju organizacijom, upravljanju rizicima i procesima kontrole. Procjena mora biti obavljena najmanje jednom godišnje.

Plan interne revizije mora:

- Razmotriti mandat interne revizije i cijeli niz ugovorenih usluga interne revizije.
- Navesti usluge interne revizije koje podržavaju evaluaciju i poboljšanje upravljanje organizacijom, upravljanje rizicima i procese kontrole.
- Razmotriti pokrivenost upravljanja informacijskom tehnologijom, rizik od prevare, efektivnost programa usklađenosti i etike organizacije i druga područja visokog rizika.
- Identifikovati neophodne ljudske, finansijske i tehnološke resurse neophodne za završetak plana.
- Biti dinamičan i blagovremeno ažuriran kao odgovor na promjene u poslovanju organizacije, operacija rizika, programa, sistema, kontrola i organizacijske kulture.

Glavni izvršni revizor mora pregledati i revidirati plan interne revizije po potrebi i blagovremeno obavijestiti odbor i viši menadžment o:

- Uticaju bilo kakvih ograničenja resursa na pokrivenost interne revizije.
- Obrazloženju za neuključivanje angažmana uvjeravanja u području visokog rizika ili aktivnosti plana.
- Konfliktnim zahtjevima za usluge između glavnih dionika, kao što su visoko-prioritetni zahtjevi zasnovani na novonastalim rizicima i zahtjevi za zamjenom planiranih angažmana uvjeravanja sa savjetodavnim angažmanima.
- Ograničenjima obima ili ograničenjima pristupa informacijama.

Glavni izvršni revizor mora razgovarati o planu interne revizije, uključujući značajne privremene promjene, sa odborom i višim menadžmentom. Plan i značajne izmjene plana mora odobriti odbor.

Razmatranja za implementaciju

Ovaj standard zahtjeva da se procjena rizika u cijeloj organizaciji izvrši najmanje jednom godišnje kao osnova za plan. Međutim, Glavni izvršni revizor treba da bude kontinuirano obaviješten o informacijama o riziku, ažurirajući procjenu rizika i plan interne revizije u skladu sa istim. Ako je okruženje organizacije dinamično, plan interne revizije će možda morati da se ažurira svakih šest mjeseci, kvartalno ili čak mjesečno. Potrebno je uzeti u obzir veličinu, složenost i tip promjena koje se dešavaju u organizaciji u odnosu na zrelost procesa upravljanja, upravljanja rizikom i kontrole, prilikom određivanja odgovarajuće razine napora za ažuriranje procjene rizika.

Jedan pristup pripremi plana interne revizije je organizovanje potencijalnih odjela za reviziju unutar organizacije, u revizorski univerzum, kako bi se olakšala identifikacija i procjena rizika. Univerzum revizije je najkorisniji kada se zasniva na razumijevanju ciljeva i strateških inicijativa organizacije i kada jeusklađen sa strukturom organizacije ili okvirom rizika. Odjeli koje se mogu revidirati mogu uključivati poslovne odjele, procese, programe i sisteme. Glavni izvršni revizor može povezati te organizacijske jedinice sa ključnim rizicima u pripremi za sveobuhvatnu procjenu rizika i identifikaciju pokriva uvjeravanja u cijeloj organizaciji. Ovaj proces omogućava glavnom izvršnom revizoru da odredi prioritete rizika koji će se dalje procjenjivati tokom angažmana interne revizije.

Kako bi osigurala da univerzum revizije i procjena rizika pokrivaju ključne rizike organizacije, potrebno je da funkcija interne revizije nezavisno pregleda i potvrdi ključne rizike koji su identifikujeni u okviru sistema upravljanja rizicima organizacije. Funkcija interne revizije treba da se oslanja na informacije menadžmenta o rizicima samo ako je zaključila da su procesi upravljanja rizicima u organizaciji efektivni.

Da bi dovršio procjenu rizika na nivou cijele organizacije, potrebno je da Glavni izvršni revizor razmotri ciljeve i strategije ne samo na široj organizacijskoj razini već i na razini specifičnih odjela koji mogu biti predmet revizije. Pored toga, Glavni izvršni revizor treba da posveti dužnu pažnju rizicima — kao što su oni koji se odnose na etiku, prevaru, informacijsku tehnologiju, odnose sa trećim stranama i neusaglašenost sa regulatornim zahtevima — koji mogu biti vezani za više od jedne poslovne jedinice ili procesa i mogu zahtijevaju složeniju evaluaciju.

Kako bi podržao ovu procjenu rizika, Glavni izvršni revizor može prikupiti informacije iz nedavno završenih angažmana interne revizije, kao i razgovora sa članovima odbora i višim menadžmentom. (Vidjeti također

Standarde 9.1 Razumijevanje procesa upravljanja, upravljanja rizikom i kontrola procesa i 11.3 Komuniciranje rezultata.) Glavni izvršni revizor može primijeniti metodologiju za kontinuiranu procjenu rizika. Rizike treba razmatrati ne samo u smislu negativnih efekata i prepreka za postizanje ciljeva, već i u smislu mogućnosti koje povećavaju sposobnost organizacije da postigne svoje ciljeve.

Glavni izvršni revizor treba da razvije proces za identifikaciju i procjenu značajnih, novih i nastalih rizika koje treba uzeti u obzir za pokriće u planu revizije. Na primjer, ograničenja resursa mogu onemogućiti funkciju interne revizije da godišnje procijeni svaki rizik u revizorskom univerzumu. U takvim slučajevima, Glavni izvršni revizor će možda morati da poveća oslanjanje na izvore informacija o riziku kao što su procjene rizika, sastanci sa odborom i višim menadžmentom, te rezultatima prethodnih angažmana i drugih revizorskih poslova.

Da bi kreirao plan interne revizije, Glavni izvršni revizor uzima u obzir razinu rizika identifikujenu u svakoj jedinici podložnoj reviziji u odnosu na poznatu razinu efektivnosti kontrole. Na plan interne revizije također utječu zahtjevi odbora i višeg menadžmenta, očekivano pokriće uvjeravanja u cijeloj organizaciji, angažmani koji se zahtijevaju po zakonima ili propisima, i sposobnost funkcije interne revizije da se osloni na rad drugih pružatelja uvjeravanja. Potrebno je da Glavni izvršni revizor planira periodično ponovno ocjenjivanje oslanjanja.

Prilikom izrade plana interne revizije potrebno je da Glavni izvršni revizor uzme u obzir sljedeće:

- Angažmane koje zahtijevaju zakoni ili propisi.
- Angažmane kritične za misiju ili strategiju organizacije.
- Oblasti i aktivnosti sa značajnim razinama rizika.
- Da li svi značajni rizici imaju dovoljno pokrića od strane pružatelja uvjeravanja.
- Savjetodavne i ad hoc zahtjeve.
- Vrijeme i resurse potrebne za svaki potencijalni angažman.
- Potencijalne koristi svakog angažmana za organizaciju, kao što je potencijal angažmana da doprinese poboljšanju upravljanja organizacijom, upravljanja rizicima i kontroli procesa.

Da bi zakazao angažmane interne revizije, Glavni izvršni revizor treba da razmotri:

- Operativni prioriteti organizacije.
- Raspored angažmana eksterne revizije i regulatornih pregleda.
- Kompetencije i dostupnost internih revizora.
- Mogućnost pristupa aktivnosti koja se razmatra.

Predloženi plan interne revizije treba da sadrži:

- Resurse i dostupne sate za angažmane u poređenju sa drugim administrativnim i nerevizijskim aktivnostima ili inicijativama usmjerenim na poboljšanje funkcije interne revizije.
- Spisak predloženih angažmana i srodne analize, navodeći stepen do kojeg su angažmani:
 - Vezani za osiguranje ili savjetovanje.
 - Fokusirani na određene odjele, jedinice ili ciljeve organizacije.
 - Pretežno fokusirani na finansijske, operativne ciljeve, usklađenost, cyber sigurnost ili druge ciljeve.
- Obrazloženje za odabir svakog predloženog angažmana; na primjer, značaj rizika, organizacijsku temu ili trend (osnovni uzrok), regulatorne zahtjeve ili vrijeme proteklo od posljednjeg angažmana.
- Opšta svrha i preliminarni obim svakog predloženog angažmana.
- Procenat sati koji će biti rezervisani za nepredviđene slučajeve i ad hoc zahtjeve.

- Sljedeći set angažmana koji bi bio obavljen da su dodatni resursi bili dostupni. Diskusija u vezi sa ovim angažmanima može pomoći odboru da ocijeni adekvatnost resursa dostupnih funkciji interne revizije.

Glavni izvršni revizor, odbor i viši menažment treba da se dogovore o kriterijima koji definišu značajne promjene koje zahtjevaju reviziju plana revizije. Dogovoreni kriteriji i protokol treba da budu ugrađeni u metodologije funkcije interne revizije. Primjeri značajnih promjena uključuju otkazivanje ili odgađanje angažmana povezanih sa značajnim rizicima ili kritičnim strateškim ciljevima. Ako se pojave rizici koji zahtjevaju revizije plana prije nego što se može zakazati zvanična diskusija sa odborom, odbor treba odmah biti obaviješten o promjenama, a formalno odobrenje treba da se desi što je prije moguće.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Odobren plan interne revizije.
- Dokumentovana procjena rizika i određivanje prioriteta, uključujući inpute na kojima se plan zasniva.
- Zapisnici sa sastanaka na kojima je Glavni izvršni revizor razgovarao sa odborom i višim menažmentom, o revizijskom univerzumu, procjeni rizika u cijeloj organizaciji, planu interne revizije i kriterijima i protokolu za rukovanje značajnim promjenama plana.
- Bilješke koje dokumentiraju diskusiju radi prikupljanja informacija za informisanje o procjeni rizika i plana interne revizije za cijelu organizaciju.
- Dokumentovana lista onih kojima je dostavljen plan interne revizije.
- Dokumentovane metodologije za procjenu rizika u cijeloj organizaciji i protokol za rukovanje značajnim promjenama.

Standard 9.5 Koordinacija i oslanjanje

Zahtjevi

Glavni izvršni revizor mora koordinirati sa internim i eksternim pružateljima usluga uvjeravanja i razmotriti oslanjanje na njihov rad. Koordinacija usluga minimizira dupliranje napora, naglašava nedostatke u pokrivenosti ključnih rizika i povećava ukupnu dodatnu vrijednost od strane pružatelja usluga.

Ako nije u mogućnosti da postigne odgovarajuću razinu koordinacije, Glavni izvršni revizor mora iznijeti bilo kakvu zabrinutost višem menadžmentu i, ako je potrebno, odboru.

Kada se funkcija interne revizije oslanja na rad drugih pružatelja usluga uvjeravanja, Glavni izvršni revizor mora dokumentovati osnovu za to oslanjanje, i dalje je odgovoran za zaključke do kojih je došla funkcija interne revizije.

Razmatranja za implementaciju

Potrebno je da Glavni izvršni revizor razvije metodologiju za ocjenjivanje drugih pružatelja usluga uvjeravanja i savjetovanja koja uključuje osnovu za oslanjanje na njihov rad. Evaluacija treba da uzme u obzir uloge pružatelja usluga, odgovornosti, organizacijsku nezavisnost, kompetentnost i objektivnost, kao i dužnu profesionalnu pažnju primijenjenu na njihov rad. Glavni izvršni revizor treba da razumije ciljeve, obim i rezultate obavljenog posla.

Glavni izvršni revizor treba da identifikuje pružatelje usluga uvjeravanja i savjetovanja u organizaciji, komunicirajući sa višim menažmentom i pregledavajući organizacijsku strukturu izvještavanja i dnevni red ili zapisnik sastanaka odbora. Interni pružatelji uvjeravanja i savjetovanja uključuju funkcije koje mogu izvještavati ili biti dio višeg menadžmenta, kao što su usklađenost, okoliš, finansijska kontrola, zdravlje i sigurnost, sigurnost informacija, pravna pitanja, upravljanje rizikom i osiguranje kvaliteta. Eksterni pružatelji uvjeravanja mogu izvještavati viši menažment, eksterne dionike ili glavnog izvršnog revizora.

Primjeri koordinacije uključuju:

- Sinhronizaciju prirode, obima i vremena planiranog posla.
- Uspostavljanje zajedničkog razumijevanja tehnika, metoda i terminologije uvjeravanja.
- Omogućavanje pristupa jednih drugima, programima rada i izvještajima.
- Korištenje informacija menadžmenta o upravljanju rizicima za pružanje zajedničkih procjena rizika.
- Kreiranje zajedničkog registra rizika ili liste rizika.
- Kombinovanje rezultata za zajedničko izvještavanje.

Proces koordinacije aktivnosti uvjeravanja razlikuje se od organizacije do organizacije, od neformalnog u malim organizacijama do formalnog i složenog u velikim ili strogo reguliranim organizacijama. Glavni izvršni revizor razmatra zahtjeve organizacije u pogledu povjerljivosti prije nego što se sastane sa različitim pružateljima usluga kako bi prikupio informacije potrebne za koordinaciju usluga. Često pružatelji usluga dijele ciljeve, obim i vrijeme predstojećih angažmana i rezultate prethodnih angažmana. Pružatelji također razgovaraju o potencijalu oslanjanja na rad jedni drugih.

Jedna metoda za koordinaciju pokriva uvjeravanja je kreiranje mape uvjeravanja, ili matrice rizika organizacije i internih i eksternih pružatelja usluga uvjeravanja koji pokrivaju te rizike. Mapa uvjeravanja povezuje identifikovane značajne kategorije rizika sa relevantnim izvorima uvjeravanja i pruža procjenu razine sigurnosti za svaku kategoriju rizika. Budući da je mapa sveobuhvatna, ona otkriva nedostatke i dupliciranja u pokrivenosti uvjeravanja, omogućavajući glavnom izvršnom revizoru da ocijeni dovoljnost usluga uvjeravanja u svakoj oblasti rizika. O rezultatima se može razgovarati sa drugim pružateljima uvjeravanja kako bi strane mogle postići dogovor o tome kako koordinirati aktivnosti. U kombiniranom pristupu sa izražavanjem uvjerenja, Glavni izvršni revizor koordinira angažmane funkcije interne revizije sa drugim pružateljima uvjeravanja kako bi se smanjila učestalost i suvišnost angažmana, maksimizirajući efektivnost pokriva uvjeravanja.

Glavni izvršni revizor može odlučiti da se osloni na rad drugih pružatelja usluga iz različitih razloga, kao što je procjena posebnih područja izvan stručnosti funkcije interne revizije, da smanji količinu testiranja koja je potrebna za završetak angažmana i da poboljša pokrivenost rizika izvan okvira resursa funkcije interne revizije.

Da bi se utvrdilo da li se funkcija interne revizije može osloniti na rad drugog pružatelja, metodologija treba da uzme u obzir sljedeće:

- Potencijalne ili stvarne sukobe interesa i da li su objelodanjeni.
- Odnose izvještavanja i potencijalni uticaji ovog aranžmana.
- Relevantnost i validnost profesionalnog iskustva, kvalifikacija i sertifikata.

- Metodologiju i dužnu stručnu pažnju primijenjenu u planiranju, nadzoru, dokumentovanju i pregledu rada.
- Nalaze i zaključke i da li su razumni, zasnovani na dovoljnim, pouzdanim i relevantnim dokazima.

Nakon evaluacije rada drugog davatelja uvjeravanja, Glavni izvršni revizor može utvrditi da se funkcija interne revizije ne može osloniti na rad. Interni revizori mogu ili ponovo testirati rad i prikupiti dodatne informacije ili samostalno obavljati usluge uvjeravanja.

Ako funkcija interne revizije namjerava da se osloni na rad drugog davatelja uvjeravanja na kontinuiranoj ili dugoročnoj osnovi, strane bi trebale dokumentovati dogovoreni odnos i specifikacije za garancije koje treba dati, kao i testiranje i dokaze potrebne za podršku osiguranju.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Komunikacija u vezi sa različitim ulogama uvjeravanja i savjetovanja i odgovornostima, koje mogu biti dokumentovane u bilješkama sa sastanaka sa pojedinačnim pružateljima usluga uvjeravanja i savjetovanja ili u zapisnicima sa sastanaka sa odborom i višim menažmentom.
- Mape uvjeravanja i/ili kombinirani planovi uvjeravanja koji identifikuju koji pružatelj je odgovoran za usluge uvjeravanja u svakoj oblasti.
- Dokumentacija i implementacija metodologije za određivanje da li se oslanjati na rad pružatelja.
- Dokumentovani ugovori s drugim pružateljima uvjeravanja koji potvrđuju specifikacije poslova uvjeravanja koje će obaviti.

Princip 10 Upravlajte resursima

Glavni izvršni revizor upravlja resursima za implementaciju strategije funkcije interne revizije i postizanje njenog plana i mandata.

Upravljanje resursima zahtijeva efektivno pribavljanje i raspoređivanje finansijskih, ljudskih i tehnoloških resursa. Glavni izvršni revizor treba da pribavi resurse potrebne za obavljanje odgovornosti interne revizije i rasporedi resurse u skladu sa metodologijama utvrđenim za funkciju interne revizije.

Standard 10.1 Upravljanje finansijskim resursima

Zahtjevi

Glavni izvršni revizor mora upravljati finansijskim resursima funkcije interne revizije.

Glavni izvršni revizor mora izraditi budžet koji omogućava uspješnu implementaciju strategije interne revizije i postizanje plana. Budžet uključuje sredstva neophodna za rad funkcije, uključujući obuku i nabavku tehnologije i alata. Glavni izvršni revizor mora efektivno i efikasno upravljati svakodnevnim aktivnostima funkcije interne revizije, u skladu sa budžetom.

Glavni izvršni revizor mora tražiti odobrenje budžeta od odbora. Glavni izvršni revizor mora blagovremeno saopštiti odboru i višem menadžmentu uticaj nedovoljnih finansijskih sredstava.

Razmatranja za implementaciju

Glavni izvršni revizor treba da prati budžetske procese koje je uspostavila organizacija. Bez obzira na to da li je funkcija interne revizije interna ili eksterna, odbor i dalje treba da odobri adekvatan budžet.

Povremeno, Glavni izvršni revizor treba da pregleda planirani budžet u poređenju sa stvarnim budžetom i analizira značajne varijacije kako bi utvrdio da li su potrebna prilagođavanja. Budžet može uključiti rezerve za neočekivane, ali neophodne izmjene plana interne revizije. Ako je budžet revizorske funkcije uspostavljen u okviru većeg budžeta kojim upravlja drugo odjeljenje, poslovna jedinica ili tijelo, Glavni izvršni revizor i dalje treba razumjeti sredstva dodijeljena funkciji interne revizije, pratiti potrošnju i pratiti dovoljnost raspoređenih finansijskih sredstava u funkciji interne revizije.

Ako su potrebna značajna dodatna sredstva zbog nepredviđenih okolnosti, Glavni izvršni revizor treba odmah da razgovara o okolnostima sa odborom i višim menadžmentom.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Dokumentovanje plana interne revizije u odnosu na budžet, prognozu i stvarne troškove.
- Zapisnici sa sastanaka na kojima je Glavni izvršni revizor razgovarao o budžetu interne revizije sa odborom i višim menadžmentom.
- Zapisnik sa sastanka odbora u kojem se raspravlja o budžetu i odobrenju funkcije interne revizije.

Standard 10.2 Upravljanje ljudskim resursima

Zahtjevi

Glavni izvršni revizor mora uspostaviti pristup za zapošljavanje, razvoj i zadržavanje internih revizora koji su kvalificirani za uspješnu implementaciju strategije interne revizije i postizanje plana interne revizije.

Glavni izvršni revizor mora nastojati da osigura da su ljudski resursi odgovarajući, dovoljni i efektivno raspoređeni za postizanje odobrenog plana interne revizije. Odgovarajuće se odnosi na mješavinu znanja, vještina i sposobnosti; dovoljan se odnosi na količinu resursa; a efektivno raspoređivanje se odnosi na dodjelu resursa na način koji optimizira postizanje plana interne revizije.

Glavni izvršni revizor mora komunicirati sa odborom i višim menadžmentom u vezi sa prikladnošću i dovoljnošću ljudskih resursa funkcije interne revizije. Ako funkciji nedostaju odgovarajući i dovoljni ljudski resursi za postizanje plana interne revizije, Glavni izvršni revizor mora odrediti kako da pribavi resurse ili na vrijeme obavijesti odbor i viši menadžment o uticaju ograničenja. (Vidi također Standard 8.2 Resursi.)

Glavni izvršni revizor mora ocjenjivati kompetencije pojedinačnih internih revizora u okviru funkcije interne revizije i podsticati profesionalni razvoj. Glavni izvršni revizor mora sarađivati sa internim revizorima kako bi im pomogao da razviju svoje individualne kompetencije kroz obuku, nadzorne povratne informacije i/ili mentorstvo. (Vidi također Standard 3.1 Kompetencija.)

Razmatranja za implementaciju

Struktura i pristup resursima funkcije interne revizije treba da budu usklađeni sa poveljom interne revizije i podrže postizanje strategije funkcije interne revizije i implementaciju plana interne revizije.

U formulisanju pristupa za upravljanje ljudskim resursima funkcije interne revizije, Glavni izvršni revizor treba:

- Razmotriti organizacijske karakteristike, kao što su struktura i složenost, geografske složenosti, raznolikosti kultura i jezika i promjenljivost okruženja rizika u kojem organizacija posluje.
- Razmotriti budžet interne revizije i isplativost i fleksibilnost različitih pristupa zapošljavanju (na primjer, zapošljavanje radnika ili ugovaranje sa eksternim pružateljem usluga).
- Razumjeti opcije za pribavljanje ljudskih resursa potrebnih za ispunjavanje povelje interne revizije i postizanje plana interne revizije.
- Komunicirati sa odborom i višim menadžmentom kako bi se dogovorili oko pristupa.
- Razmotriti planiranje sukcesije za poziciju glavnog izvršnog revizora uključujući razgovore sa odborom.

Da bi podržao pristup za zapošljavanje kompetentnih internih revizora, Glavni izvršni revizor treba:

- Sarađivati sa funkcijom ljudskih resursa kako bi se razvile specifikacije posla ili opisi koji su u skladu sa Standardom 3.1 Kompetencija, i relevantnim okvirima profesionalnih kompetencija.
- Razmotriti prednosti regrutovanja internih revizora sa različitim pozadinama, iskustvima i perspektivama, i stvaranje inkluzivnog radnog okruženja koje omogućava efektivnu saradnju i razmjenu različitih pogleda.
- Učestvovati u aktivnostima zapošljavanja, kao što su sajmovi poslova, studentski događaji, mogućnosti profesionalnog umrežavanja, i intervjui sa potencijalnim kandidatima za zapošljavanje.

Da bi razvio i zadržao interne revizore, Glavni izvršni revizor treba:

- Implementirati aktivnosti kompenzacije, promocije i priznanja koja podržavaju postizanje strateških ciljeva funkcije interne revizije.
- Implementirati metodologije za obuku, evaluaciju uticaja, poboljšanje kompetencija i promovišenje profesionalnog razvoja internih revizora.
- Razmotriti ciljeve ljudskih resursa funkcije interne revizije i organizacije, kao što je međufunkcionalna razmjena znanja i planiranje sukcesije.
- Njegovati etičko, profesionalno okruženje u kojem su interni revizori adekvatno obučeni i efektivno sarađivati. (Pogledajte i Domen II: Etika i profesionalizam.)

Da bi procjenio da li su ljudski resursi odgovarajući i dovoljni za postizanje plana interne revizije, Glavni izvršni revizor treba da razmotri:

- Kompetencije internih revizora i kompetencije potrebne za obavljanje internih usluga revizije.
- Prirodu i složenost usluga.
- Broj internih revizora i raspoloživih produktivnih radnih sati.
- Ograničenja u rasporedu, uključujući dostupnost internih revizora i informacija, ljudi i imovine organizacije.
- Sposobnost oslanjanja na rad drugih pružatelja uvjeravanja. (Vidi također Standard 9.5 Koordinacija i oslanjanje.)

Pored kompetencija, Glavni izvršni revizor uzima u obzir i vremenski raspored ili raspored angažmana interne revizije, na osnovu rasporeda pojedinačnih internih revizora i dostupnosti osoblja odgovornog za aktivnost koja se razmatra. Ako je planirano da se angažman dogodi u određeno vrijeme, tada bi resursi potrebni za završetak tog angažmana trebali biti dostupni u to vrijeme.

Ako su resursi nedovoljni da pokriju planirane angažmane, Glavni izvršni revizor može obezbijediti obuku za postojeće osoblje, zatražiti stručnjaka iz organizacije da služi kao gostujući revizor, zaposliti dodatno osoblje, osloniti se na druge pružatelje uvjeravanja, razviti rotirajuću reviziju programa ili ugovor sa eksternim pružateljem usluga. Eksterni pružatelji usluga mogu pružiti specijalizirane vještine, završiti specijalne projekte ili obavljati angažmane.

Kada se funkcija interne revizije angažuje interno, osoblje interne revizije može biti dopunjeno rotacijskim kadrovskim modelom, pri čemu se zaposleni iz drugih poslovnih jedinica privremeno pridružuju funkciji interne revizije, a kasnije se vraćaju u poslovnu jedinicu. Zaposleni koji prelaze u funkciju interne revizije mogu pružiti specijalizirane vještine i znanja, kao i jedinstvene perspektive i uvide. Osim toga, kada se zaposleni vrate u poslovne jedinice, njihova iskustva interne revizije doprinose dubljem razumijevanju upravljanja, upravljanja rizikom i procesa kontrole organizacije. Kada se koristi model rotacije Glavni izvršni revizor treba da bude svjestan potencijalnih narušavanja objektivnosti i trebao bi implementirati odgovarajuće mjere zaštite. (Vidi također Standard 2.2 Zaštita objektivnosti.)

Metodologija interne revizije za nadgledanje angažmana treba da uključi dovoljno mogućnosti za interne revizore da dobiju konstruktivne povratne informacije od iskusnijih internih revizora u nadzornim ulogama; takve povratne informacije mogu biti pružene putem pisanih ili usmenih komentara u nadzornim pregledima radnih dokumenata i drugoj komunikaciji. Mentorski programi nude iskustva na radnom mjestu kroz koja manje iskusni interni revizori mogu pratiti i direktno promatrati stručno osoblje koje obavlja poslove. Stalno praćenje i periodične samoprocjene koje se sastoje od internih procjena kvaliteta funkcije interne revizije pružaju dodatne mogućnosti internim revizorima da dobiju povratne informacije i sugestije za povećanje njihove efektivnosti. (Vidi također Standard 12.1 Interna procjena kvaliteta.) Individualne evaluacije uticaja koje se provode u redovnim intervalima, kao što je godišnja, još su jedan izvor inputa koji može doprinijeti profesionalnom razvoju internih revizora.

Glavni izvršni revizor treba da prati politiku ljudskih resursa organizacije ili, kao u javnom sektoru, da prati regulatorne ili ugovorno vođene okvire ljudskih resursa. U ovim slučajevima, Glavni izvršni revizor treba da radi na tome da temeljno razumije okvire i optimizuje klasifikacije poslova, procese procjene i druge mandatne okvire ljudskih resursa kako bi podržao funkciju interne revizije. Odbor i viši menadžment treba da budu savjetovani kada ovi mandatni okviri umanjuju sposobnost ispunjavanja potreba ljudskih resursa funkcije interne revizije.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Dokumentovana analiza jaza između kompetencija internih revizora u osoblju i onih potrebnih.
- Opisi poslova.
- Rezime internih revizora zaposlenih u organizaciji.
- Dokumentovani planovi obuke i dokazi o završenoj obuci.
- Ugovori sa eksternim pružateljima usluga i biografije internih revizora koje je odredio pružatelj usluga.
- Plan interne revizije, sa procijenjenim rasporedom angažmana i dodijeljenim resursima.
- Zapisnik sa sastanaka koji dokumentira diskusije u vezi budžeta interne revizije.
- Poređenje planiranih radnih sati nakon angažmana sa stvarnim satima.
- Procjene uticaja funkcije interne revizije i pojedinačnih internih revizora.

Standard 10.3 Tehnološki resursi

Zahtjevi

Glavni izvršni revizor mora nastojati da osigura da funkcija interne revizije ima tehnologiju koja podržava proces interne revizije. Glavni izvršni revizor mora redovno ocjenjivati tehnologiju koju koristi funkcija interne revizije i tražiti mogućnosti za poboljšanje efektivnosti i efikasnosti.

Prilikom implementacije nove tehnologije, Glavni izvršni revizor mora sprovesti odgovarajuću obuku za interne revizore o efektivnom korištenju tehnoloških resursa. Glavni izvršni revizor mora surađivati s informacijskom tehnologijom organizacije i funkcijama sigurnosti informacija kako bi pravilno implementirao tehnološke resurse.

Glavni izvršni revizor mora da saopšti odboru i višem menadžmentu uticaj tehnoloških ograničenja na efektivnost ili efikasnost funkcije interne revizije.

Razmatranja za implementaciju

Funkcija interne revizije treba da koristi tehnologiju da poboljša svoju efektivnost i efikasnost. Primjeri takve tehnologije uključuju:

- Sisteme upravljanja revizijom.
- Aplikacije za mapiranje procesa upravljanja, upravljanja rizikom i kontrole.
- Alate koji pomažu u nauci o podacima i analitici.
- Alate koji pomažu u komunikaciji i saradnji.

Da bi procijenio da li funkcija interne revizije ima tehnološke resurse za obavljanje svojih odgovornosti, Glavni izvršni revizor treba:

- Procijeniti izvodljivost nabavke i implementacije poboljšanja omogućenih tehnologijom širom procesa funkcije interne revizije.
- Suradivati sa drugim odjelima na zajedničkim sistemima upravljanja, upravljanja rizikom i kontrolom.
- Predstaviti odboru i višem menadžmentu zahtjeve za finansiranje sa dovoljno podržanim razlozima za odobrenje.
- Razviti i implementirati planove za uvođenje odobrenih tehnologija. Planovi bi trebali uključiti obuku internih revizora i demonstriranje ostvarenih koristi odboru i višem menadžmentu.
- Identifikovati i odgovoriti na rizike koji proizlaze iz upotrebe tehnologije, uključujući i one koji se odnose na sigurnost informacija i privatnost pojedinačnih podataka.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Odjeljci strategije interne revizije koji opisuju trenutne ili planirane inicijative za korištenje tehnologije radi unaprijeđenja ciljeva funkcije interne revizije.
- Dokumentovane diskusije ili planovi vezani za zahtjeve za implementaciju tehnologija.
- Evidencije o implementaciji, obuci i upotrebi tehnologije, uključujući radne papire koji dokazuju upotrebu tehnologije tokom angažmana.

- Imena internih revizora i njihove certifikate i kvalifikacije vezane za tehnologiju.
- Sigurnost informacija, upravljanje dokumentima i druge politike i procedure relevantne za korištenje tehnoloških resursa od strane funkcije interne revizije.

Princip 11 Komunicirajte efikasno

Glavni izvršni revizor usmjerava funkciju interne revizije da sa njom efektivno komunicira sa svo-jim zainteresovanim stranama.

Efektivna komunikacija zahtijeva izgradnju odnosa, uspostavljanje povjerenja i omogućavanje zainteresovanim stranama da imaju koristi od rezultata usluga interne revizije. Glavni izvršni revizor odgovoran je za pomoć funkciji interne revizije da uspostavi stalnu komunikaciju sa zainteresovanim stranama u cilju izgradnje povjerenja i njegovanja odnosa. Pored toga, Glavni izvršni revizor nadgleda formalnu komunikaciju funkcije interne revizije sa odborom i višim menadžmentom kako bi se omogućio kvalitet i pružio uvid na osnovu rezultata usluga interne revizije.

Standard 11.1 Izgradnja odnosa i komunikacija sa zainteresovanim stranama

Zahtjevi

Glavni izvršni revizor mora razviti pristup za funkciju interne revizije kako bi izgradio odnose i povjerenje s ključnim dionicima, uključujući odbor, viši menadžment, operativni menadžment, regulatore, interne i eksterne pružatelje uvjerenja i druge konsultante.

Glavni izvršni revizor mora promovirati formalnu i neformalnu komunikaciju između internih revizorskih funkcija i dionika, doprinoseći međusobnom razumijevanju:

- Organizacijskih interesa i zabrinutosti.
- Pristupa za identifikaciju i upravljanje rizicima i pružanje sigurnosti.
- Uloga i odgovornosti relevantnih strana i mogućnosti za saradnju.
- Relevantnih regulatornih zahtjeva.
- Značajnih organizacijskih procesa, uključujući finansijsko izvještavanje

Razmatranja za implementaciju

Redovna, stalna komunikacija između odbora, višeg menadžmenta i funkcije interne revizije doprinosi zajedničkom razumijevanju rizika organizacije i prioriteta uvjerenja i promoviše prilagodljivost promjenama. Glavni izvršni revizor treba biti uključen u komunikacijske kanale organizacije kako bi bio u toku sa bitnim razvojem i planiranim aktivnostima koje bi mogle uticati na ciljeve i rizike organizacije. Glavni izvršni revizor također treba da prisustvuje sastancima sa odborom i ključnim upravnim komitetima, kao i sa višim menadžmentom i grupama koje direktno izveštavaju viši menadžment, kao što su usklađenost, upravljanje rizikom i kontrola kvaliteta.

Pored toga, Glavni izvršni revizor treba da razgovara o metodologiji komunikacije sa odborom i višim menadžmentom kako bi odredio kriterije koji definišu značajna pitanja koja zahtjevaju formalnu komunikaciju, format i sadržaj formalne komunikacije, kao i učestalost sa kojom bi se takva komunikacija trebala odvijati.

Nezavisni sastanci sa pojedinačnim višim rukovodiocima i članovima odbora omogućavaju glavnom izvršnom revizoru da izgradi odnose sa njima i sazna o njihovim brigama i perspektivama. Da bi bolje razumjeli poslovne ciljeve i procese, interni revizori bi se trebali sastati sa ključnim članovima operativnog menadžmenta, kao što su rukovodioci poslovnih jedinica i zaposlenici koji obavljaju operativne zadatke. U određenim visokoregulisanim industrijama ili sektorima, mogu biti prikladni sastanci između glavnog izvršnog revizora i eksternih revizora i regulatora.

Glavni izvršni revizor i interni revizori mogu pokrenuti razgovore sa menadžmentom i odborom o strategijama, ciljevima i rizicima, kao i novostima u industriji, trendovima i regulatornim promjenama. Takve diskusije, zajedno sa anketama, intervjuima i grupnim radionicama, korisni su alati za dobijanje informacija, posebno o prevarama i rizicima koji se pojavljuju. Web stranice, bilteni, prezentacije i drugi oblici komunikacije mogu biti efikasne metode za dijeljenje uloge i beneficija funkcije interne revizije sa zaposlenima i drugim zainteresovanim stranama.

Glavni izvršni revizor može delegirati pojedinačne interne revizore da budu odgovorni za održavanje stalne komunikacije sa menadžmentom ključnih funkcija kao što su lideri poslovnih segmenata, globalne operacije, informatička tehnologija, finansije, usklađenost i ljudski resursi. (Vidi također Standard 9.5 Koordinacija i oslanjanje.)

Komunikacija treba da uključi mogućnosti za stalnu, neformalnu interakciju između internih revizora i zaposlenih u organizaciji. Kada se neformalne interakcije odvijaju dosljedno, zaposleni stiču povjerenje u interne revizore, povećavajući vjerovatnoću iskrenih diskusija do kojih možda neće doći na formalnim sastancima. Kao dio izgradnje odnosa, neformalna interakcija može poboljšati internim revizorima sveobuhvatno razumijevanje organizacije i njenog kontrolnog okruženja. Rotiranje internih revizora na i izvan zadataka u određenim poslovnim jedinicama ili lokacijama može uravnotežiti prednosti neformalne komunikacije sa potrebom da se zaštiti objektivnost internih revizora.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Dokumentacija plana funkcije interne revizije za upravljanje odnosima sa zainteresovanim stranama.
- Dnevni red ili zapisnici sa sastanaka između članova funkcije interne revizije i zainteresovanih strana.
- Ankete, intervju i grupne radionice kroz koje interni revizori traže doprinos od internih zainteresovanih strana.
- Web stranice, bilteni, prezentacije i druge vrste oglašavanja putem kojih interna funkcija revizije komunicira sa dionicima u organizaciji.

Standard 11.2 Efektivna komunikacija

Zahtjevi

Glavni izvršni revizor mora uspostaviti i implementirati metodologije za promovisanje tačne, objektivne, jasne, koncizne, konstruktivne, potpune i blagovremene komunikacije interne revizije.

Razmatranja za implementaciju

Metodologije mogu uključivati politike, kriterije, stilske vodiče i procedure za usmjeravanje komunikacije funkcije interne revizije i postizanje konzistentnosti. Komunikacijske metodologije treba da uzmu u obzir očekivanja odbora, višeg menadžmenta i drugih relevantnih zainteresovanih strana. (Pogledajte također Standarde 9.3 Metodologije i 15.1 Komunikacija o završnom angažmanu.) Glavni izvršni revizor može internim revizorima pružiti obuku za komunikaciju, kao što je obuka u pisanju ili priprema prezentacija završnih komunikacija.

Metodologije, kao što su nadzorni pregledi, trebale bi poboljšati stepen do kojeg su komunikacije o angažmanu:

- Tačne – bez grešaka i izobličenja i vjerne osnovnim činjenicama. Kada komuniciraju, interni revizori treba da koriste precizne termine i opise, potkrijepljene prikupljenim informacijama. Interni revizori također treba da razmotre druge standarde koji se odnose na tačnost, uključujući Standard 11.4 Greške i Propusti.
- Objektivne – nepristrasan, objektivan i rezultat fer i uravnotežene procjene svih relevantnih činjenica i okolnosti. Nalazi, zaključci, preporuke i/ili akcioni planovi i drugi rezultati službi interne revizije treba da se zasnivaju na uravnoteženim procjenama relevantnih okolnosti. Komunikacija treba da se fokusira na identifikaciju činjeničnih informacija i povezivanje informacija sa ciljevima. Interni revizori bi trebali izbjegavati termine koji se mogu smatrati pristrasnim. (Pogledajte i Princip 2 Održavajte objektivnost i njegove standarde.)
- Jasne – logično i lako razumljivo od strane relevantnih dionika, izbjegavajući nepotrebne tehničke termine. Jasnoća se povećava kada interni revizori koriste jezik koji je u skladu sa terminologijom koja se koristi u organizaciji i koja je lako razumljiva publici. Interni revizori bi trebali izbjegavati nepotreban tehnički jezik i definisati važne termine koji su neuobičajeni ili se koriste na način koji je specifičan ili jedinstven za komunikaciju ili prezentaciju. Interni revizori poboljšavaju jasnoću svoje komunikacije uključivanjem značajnih detalja koji podržavaju nalaze, zaključke, preporuke i/ili akcione planove.
- Sažete – sažeto i bez nepotrebnih detalja i riječi. Interni revizori bi trebali izbjegavajte višak i isključiti informacije koje su nepotrebne, beznačajne ili nepovezane s angažmanom ili uslugom.
- Konstruktivne – pomaže zainteresovanim stranama i organizaciji i omogućava poboljšanje tamo gdje je potrebno. Interni revizori treba da izraze informacije sa kooperativnim i korisnim tonom koji olakšava saradnju u aktivnosti koja se razmatra kako bi se utvrdile mogućnosti za poboljšanje.
- Potpune – relevantne, pouzdane i dovoljne informacije i dokazi koji podržavaju rezultate usluge interne revizije. Kompletnost omogućava čitaocu da dođe do istih zaključaka do kojih su došli interni revizori. Interni revizori bi trebali prilagoditi komunikaciju kako bi zadovoljili potrebe različitih primatelja i razmotriti informacije koje su im potrebne za poduzimanje radnji za koje su odgovorni. Na primjer, komunikacija odboru i višem menadžmentu može se razlikovati od one koja se dostavlja menadžmentu aktivnosti koja se razmatra.
- Blagovremene – u odgovarajućem vremenskom okviru, u skladu sa značajem problema, omogućavajući menadžmentu da preduzme korektivne mjere. Pravovremenost može biti različita za svaku organizaciju i zavisi od prirode angažmana.

Glavni izvršni revizor može uspostaviti ključne mjere uticaja za praćenje efektivnosti komunikacije interne revizije, koje se mogu koristiti kao dio programa osiguranja kvaliteta i poboljšanja funkcije. (Pogledajte također, Standard 8.3 Kvalitet i Princip 12 Poboljšajte kvalitet i njegove standarde.)

•

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Vodiči za stil, šabloni i druge dokumentovane metodologije za efektivnu komunikaciju.
- Evidencija o učešću u obuci ili sastancima o efektivnim komunikacijskim vještinama.
- Završna saopštenja i druga dokumenta odobrena od strane glavnog izvršnog revizora, kao i prateća dokumenta koja pokazuju karakteristike efektivne komunikacije.
- Slajdovi prezentacije ili zapisnici sa sastanka koji demonstriraju karakteristike efektivne komunikacije.
- Evidencija koja pokazuje blagovremenost komunikacije.
- Radni papiri koji pokazuju karakteristike efektivne komunikacije.
- Radni papiri sa napomenama o nadzoru o poboljšanju efektivne komunikacije.
- Rezultati anketa zainteresovanih strana u vezi sa kvalitetom komunikacija interne revizije.
- Rezultati programa osiguranja i unaprijeđenja kvaliteta.

Standard 11.3 Komunikacija rezultata

Zahtjevi

Glavni izvršni revizor mora saopštiti rezultate usluga interne revizije odboru i višem menadžmentu periodično i za svaki angažman prema potrebi. Glavni izvršni revizor mora razumjeti očekivanja odbora i menadžmenta u pogledu prirode i vremena komunikacije.

Rezultati usluga interne revizije mogu uključivati:

- Zaključke angažmana.
- Teme kao što su efektivne prakse ili osnovni uzroci.
- Zaključke na nivou poslovne jedinice ili organizacije.

Zaključci o angažmanu

Glavni izvršni revizor mora pregledati i odobriti konačnu komunikaciju o angažmanu, koja uključuje zaključke o angažmanu, i odlučiti kome i kako će biti prosljeđena prije nego što se objavi. Ako su ove dužnosti delegirane drugim internim revizorima, Glavni izvršni revizor zadržava ukupnu odgovornost. Glavni izvršni revizor mora tražiti savjet pravnog savjetnika i/ili višeg menadžmenta, prema potrebi, prije objavljivanja konačne komunikacije stranama izvan organizacije, osim ako se drugačije ne zahtijeva ili ograničava zakonima i/ili propisima. (Pogledajte i Standarde 11.4 Greške i propusti, 11.5 Komunikacija o prihvatanju rizika i 15.1 Konačna komunikacija o angažmanu.)

Teme

Nalazi i zaključci višestrukih angažmana, kada se posmatraju holistički, mogu otkriti obrasce ili trendove, kao što su osnovni uzroci. Kada Glavni izvršni revizor identifikuje teme koje se odnose na upravljanje organizacijom, upravljanje rizikom i procese kontrole, teme se moraju blagovremeno saopštiti, zajedno sa uvidima, savjetima i/ili zaključcima, odboru i višem menadžmentu.

Zaključci na nivou poslovne jedinice ili organizacije

Od glavnog izvršnog revizora može se tražiti da donese zaključak na nivou poslovne jedinice ili organizacije o efektivnosti upravljanja, upravljanja rizikom i/ili procesima kontrole, zbog zahtjeva industrije, zakone i/ili propisa, ili očekivanja odbora, višeg menadžmenta i/ili drugih zainteresovanih strana. Takav zaključak odražava profesionalnu prosudbu glavnog izvršnog revizora na osnovu višestrukih angažmana i mora biti potkrijepljen relevantnim, pouzdanim i dovoljnim informacijama.

Kada saopštava takav zaključak odboru ili višem menadžmentu, Glavni izvršni revizor mora uključiti:

- Sažetak zahtjeva.
- Kriterije koji se koriste kao osnova za zaključak, na primjer okvir upravljanja ili okvir rizika i kontrole.
- Obim, uključujući ograničenja i period na koji se zaključak odnosi.
- Sažetak informacija koje podržavaju zaključak.
- Objavljivanje oslanjanja na rad drugih pružatelja uvjeravanja, ako ih ima.

Razmatranja za implementaciju

Rezultati usluga interne revizije mogu se zasnivati na pojedinačnim angažmanima, višestrukim angažmanima i interakcijama s odborom i višim menadžmentom tokom vremena.

Zaključci o angažmanu

Dok Standard 13.1 Komunikacija o angažmanu, zahtijeva da interni revizori tokom cijelog angažmana komuniciraju s onima koji su odgovorni za aktivnost koja se revidira, Glavni izvršni revizor odgovoran je za distribuciju konačne komunikacije o angažmanu odgovarajućim stranama. Odgovarajuće strane mogu uključivati odbor, viši menadžment i/ili one koji su odgovorni za razvoj i implementaciju akcionih planova menadžmenta. (Vidi također Standard 15.1 Konačna komunikacija o angažmanu.)

Glavni izvršni revizor treba da ohrabri interne revizore da priznaju zadovoljavajući i pozitivan učinak u komunikaciji o angažmanu. Primjeri dobre prakse identifikujeni u svim angažmanima mogu se prenijeti na druge dijelove organizacije ili poslužiti kao mjerilo u cijeloj organizaciji.

Teme

Praćenje nalaza i zaključaka višestrukih angažmana može omogućiti identifikaciju trendova, kao što su poboljšanje ili pogoršanje uvjeta u poređenju sa kriterijima, osnovni uzrok koji leži u osnovi uvjeta ili prilika da se podijeli praksa koja povećava efektivnost ili efikasnost. Takvi trendovi također mogu dovesti do dodatnih angažmana koji se fokusiraju na temu u cijeloj organizaciji.

Komunikacija prema odboru i višem menadžmentu treba da uključuje:

- Značajne slabosti kontrole i robusnu analiza osnovnog uzroka.
- Tematska ili sistemska pitanja, aktivnosti ili napredak u više angažmana ili poslovnih jedinica.

Prilikom utvrđivanja tema treba uzeti u obzir uvide dobivene od drugih pružatelja uvjeravanja. (Vidi također Standard 9.5 Koordinacija i oslanjanje.)

Zaključci na nivou poslovne jedinice ili organizacije

Kada saopštava zaključke na razini poslovne jedinice ili organizacije u cjelini, Glavni izvršni revizor treba da razmotri kako se zaključak odnosi na strategije, ciljeve i rizike organizacije. Glavni izvršni revizor također treba da razmotri da li zaključak rješava problem, dodaje vrijednost i/ili daje menadžmentu ili drugim zainteresovanim stranama povjerenje u vezi sa općom temom ili stanjem.

Glavni izvršni revizor također razmatra vremenski period na koji se zaključak odnosi i sva ograničenja obima kako bi odredio koji bi angažmani bili relevantni za opći zaključak. Uzimaju se u obzir svi povezani angažmani ili projekti, uključujući i one koje su završili drugi interni i eksterni pružatelji uvjerenja. (Vidi također Standard 9.5 Koordinacija i oslanjanje.)

Na primjer, opći zaključak može biti zasnovan na zbirnim zaključcima o angažmanu na lokalnoj, regionalnoj i nacionalnoj razini organizacije, zajedno sa rezultatima prijavljenim od eksternih subjekata kao što su nezavisne treće strane ili regulatori. Izjava o obimu pruža kontekst za cjelokupni zaključak specificirajući vremenski period, aktivnosti, ograničenja i druge varijable koje opisuju granice zaključka.

Glavni izvršni revizor treba da sumira informacije na kojima se zasniva opći zaključak i identifikuje relevantne okvire rizika ili kontrole ili druge kriterije koji se koriste kao osnova za opći zaključak. Glavni izvršni revizor treba da artikulira kako se opći zaključak odnosi na strategije, ciljeve i rizike organizacije. Opći zaključci se obično saopštavaju u pisanoj formi, ali se mogu dati i usmeno.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Konačna komunikacija o angažmanu, uključujući nalaze angažmana, preporuke, i zaključke.
- Pregled glavnog izvršnog revizora, zapisnik sa sastanka, bilješke izlaganja, slajdovi ili dokumenti koji ukazuju na komunikaciju sa odborom i višim menadžmentom.
- Analize, uključujući izvještaje o podacima, dijagrame i grafikone koji pokazuju trendove.
- Relevantni okviri rizika ili kontrole ili drugi kriteriji koji se koriste kao osnova za opći zaključak.

Standard 11.4 Greške i propusti

Zahtjevi

Ako konačna komunikacija o angažmanu sadrži značajnu grešku ili propust, Glavni izvršni revizor mora odmah priopćiti ispravljene informacije svim stranama koje su primile izvornu komunikaciju.

Značaj se utvrđuje prema kriterijima dogovorenim sa odborom.

Razmatranja za implementaciju

Glavni izvršni revizor i odbor treba da se dogovore o protokolu za saopštavanje ispravke. Da bi utvrdio značaj, Glavni izvršni revizor treba da procjeni da li pogrešna ili izostavljena informacija može imati pravne ili regulatorne posljedice ili promijeniti nalaze, zaključke, preporuke ili akcijske planove menadžmenta.

Glavni izvršni revizor određuje najprikladniji način komunikacije tako da sve strane koje su primile originalnu komunikaciju, zaprimaju korigovane informacije. Pored komuniciranja korigovanih informacija, Glavni izvršni revizor treba da identifikuje uzrok greške ili propusta i da preduzme korektivne mjere kako bi spriječio da se slična situacija dogodi u budućnosti.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Metodologije interne revizije za rukovanje greškama i propustima.
- Kriteriji dogovoreni sa odborom i korišteni od strane glavnog izvršnog revizora za određivanje razine značaja.
- Prepiska i drugi zapisi koji pokazuju kako je Glavni izvršni revizor utvrdio značaj i uzrok greške ili propusta.
- Kalendar, zapisnik odbora ili drugi zapisnik sa sastanaka glavnog izvršnog revizora, memorandum i e-mail korespondencija u kojoj se raspravljalo o grešci ili propustu.
- Originalni i ispravljani završni dokumenti komunikacije.
- Dokumentacija da su relevantne strane zaprimile korigovana saopštenja.

Standard 11.5 Komuniciranje o prihvatanju rizika

Zahtjevi

Glavni izvršni revizor mora saopštiti neprihvatljive nivoe rizika.

Kada Glavni izvršni revizor zaključi da je menadžment prihvatio razinu rizika koji premašuje sklonost riziku ili toleranciju organizacije, o tome se mora razgovarati sa višim menadžmentom. Ako Glavni izvršni revizor utvrdi da situacija nije riješena od strane višeg menadžmenta, ista se mora prosljediti odboru. Nije odgovornost glavnog izvršnog revizora da riješi rizik.

Razmatranja za implementaciju

Glavni izvršni revizor stiče razumijevanje rizika organizacije i tolerancije rizika kroz razgovore sa odborom i višim menadžmentom, odnose i stalnu komunikaciju sa zainteresovanim stranama, kao i rezultate usluga in-terne revizije. (Pogledajte također Standarde 8.1 Interakcija odbora; 9.1 Razumijevanje upravljanja, upravljanja rizikom i procesa kontrole; i 11.1 Izgradnja odnosa i komunikacija sa zainteresovanim stranama.) Ovo razumijevanje glavnom izvršnom revizoru pruža perspektivu o razini rizika koju organizacija smatra prihvatljivom. Ako organizacija ima formalni proces upravljanja rizikom Glavni izvršni revizor treba da razumije politike menadžmenta za prihvatanje rizika.

Glavni izvršni revizor može raspravljati i tražiti saglasnost odbora o metodologijama za dokumentovanje i ko-municiranje prihvatanja rizika koji prevazilaze sklonost riziku ili toleranciju rizika. Pored zahtjeva u Standard-ima, metodologije treba da uzmu u obzir proces upravljanja rizikom organizacije, politike i procedure. Proces upravljanja rizikom može uključivati preferirani pristup komuniciranja značajnih pitanja rizika. Specifikacije mogu uključivati blagovremenost komuniciranja, hijerarhiju izvještavanja i zahtjeve za konsultacije sa pravnim savjetnikom organizacije ili rukovodiocem službe za usklađenost. Metodologija interne revizije također treba da uključuje procedure za dokumentovanje diskusija i preduzetih aktivnosti, uključujući opis rizika, razlog za zabrinutost, razlog menadžmenta za neprovođenje preporuka internih revizora ili drugih aktivnosti, ime osobe odgovorne za prihvatanje rizika, i datum rasprave.

Glavni izvršni revizor može postati svjestan da je menadžment prihvatio rizik pregledom odgovora menadžmenta na nalaze angažmana i praćenje napretka menadžmenta u implementaciji preporuka i akcionih planova. Izgradnja odnosa i održavanje komunikacije sa zainteresovanim stranama su dodatni načini da ostanete upoznati sa aktivnostima upravljanja rizicima, uključujući prihvatanje rizika od strane menadžmenta.

Kada rizici premašuju apetit za rizikom, uticaji mogu uključivati:

- Štetu reputaciji organizacije.
- Štetu zaposlenima u organizaciji ili drugim zainteresovanim stranama.
- Značajne regulatorne kazne, ograničenja poslovanja ili druge finansijske ili ugovorne kazne.
- Pogrešna materijalna prikazivanja.
- Sukob interesa, prevaru ili druge nezakonite radnje.
- Značajne prepreke za postizanje strateških ciljeva.

Profesionalno prosuđivanje glavnog izvršnog revizora doprinosi određivanju da li je menadžment prihvatio razinu rizika koja premašuje sklonost riziku ili toleranciju rizika. Na primjer, ako menadžment nije dovoljno napredovao u akcionim planovima, Glavni izvršni revizor može zaključiti da je menadžment prihvatio razinu rizika koji premašuje sklonost riziku ili toleranciju rizika. Prije nego što eskalira zabrinutost odboru i/ili višem menadžmentu, Glavni izvršni revizor treba da se pozabavi problemom direktno sa menadžmentom odgovornim za područje rizika kako bi podijelio zabrinutosti, razumio perspektivu menadžmenta i dogovorio ažurirani akcioni plan.

Zahtjevi ovog standarda se provode samo kada Glavni izvršni revizor ne može postići dogovor sa menadžmentom odgovornim za upravljanje rizikom. Ako rizik koji je identifikujen kao neprihvatljiv ostane neriješen nakon razgovora sa višim menadžmentom, Glavni izvršni revizor eskalira zabrinutost odboru. Upravni odbor je odgovoran za odlučivanje o načinu rješavanja problema sa menadžmentom.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Dokumentovanje diskusija i dogovor sa odborom o metodologijama za komunikaciju o zabrinutost zbog rizika.
- Dokumentovanje diskusija o riziku i radnjama preporučenim operativnom menadžmentu i višem menadžmentu, uključujući zapisnike sa sastanaka.
- Dokumentacija koja objašnjava zabrinutost za rizik i aktivnosti interne revizije koje su preduzete za rješavanje problema uključujući proces eskalacije diskusije od operativnog menadžmenta do višeg menadžmenta.
- Dokumentacija sa sastanaka sa odborom, uključujući privatne ili zatvorene sjednice tokom kojih se zabrinutost eskalirala na odbor.

Princip 12 Poboljšajte kvalitet

Glavni izvršni revizor je odgovoran za usklađenost funkcije interne revizije sa Globalnim standardi-ma interne revizije i kontinuirano poboljšanje uticaja.

Kvalitet je kombinovana mjera usklađenosti sa Globalnim standardima interne revizije i postizanje ciljeva uticaja funkcije interne revizije. Stoga je program uvjeravanja i poboljšanja kvaliteta osmišljen da ocijeni i promoviše usklađenost funkcije interne revizije sa standardima, postizanje ciljeva uticaja i težnju za stalnim poboljšanjem. Program uključuje interne i eksterne procjene. (Vidi također Standarde 8.3 Kvalitet i 8.4 Eksterna procjena kvaliteta.)

Glavni izvršni revizor je odgovoran da osigura da funkcija interne revizije kontinuirano traži poboljšanje. Ovo zahtijeva razvoj mjera za procjenu uticaja angažmana interne revizije, internih revizora i funkcije interne revizije. Ove mjere čine osnovu za procjenu napretka prema ciljevima uticaja, uključujući kontinuirano poboljšanje.

Standard 12.1 Interna procjena kvaliteta

Zahtjevi

Glavni izvršni revizor mora razviti i provesti interne procjene usklađenosti funkcije interne revizije sa Globalnim standardima interne revizije i napredovati prema ciljevima uticaja.

Glavni izvršni revizor mora uspostaviti metodologiju za interne procjene, kako je opisano u Standardu 8.3 Kvalitet, koja uključuje:

- Stalno praćenje usklađenosti funkcije interne revizije sa standardima i napredak ka ciljevima uticaja.
- Periodične samoprocjene ili procjene drugih osoba unutar organizacije sa dovoljno znanja o praksama interne revizije za procjenu usklađenosti sa Standardima.
- Komunikacija sa odborom i višim menadžmentom o rezultatima interne procjene.

Na osnovu rezultata periodičnih samoprocjena, Glavni izvršni revizor mora razviti akcione planove za rješavanje slučajeva neusklađenosti sa standardima i mogućnosti za poboljšanje, uključujući predloženi vremenski okvir za radnje. Glavni izvršni revizor mora saopštiti rezultate periodičnih samoprocjena i akcionih planova odboru i višem menadžmentu. (Pogledajte i Standarde 8.1 Interakcija odbora, 8.3 Kvalitet i 9.3 Metodologije.)

Interne procjene moraju biti dokumentovane i uključene u evaluaciju koju provodi nezavisna treća strana kao dio eksterne procjene kvaliteta organizacije. (Vidi također Standard 8.4 Eksterna procjena kvaliteta.)

Ako neusklađenost sa standardima utiče na ukupan obim ili rad funkcije interne revizije Glavni izvršni revizor mora otkriti odboru i višem menadžmentu neusklađenost i njen uticaj.

Razmatranja za implementaciju

Tekući monitoring

Stalno praćenje uključuje svakodnevni nadzor, pregled i mjerenje funkcije interne revizije. Stalno praćenje je ugrađeno u rutinske politike i prakse koje se koriste za upravljanje funkcijom interne revizije i uključuje procese, alate i informacije neophodne za procjenu usklađenosti sa standardima.

Napredak funkcije interne revizije prema ciljevima uticaja i usklađenosti sa standardima se prati prvenstveno kroz metodologije kao što su nadzorni pregledi planiranja angažmana, radnih dokumenata i završne komunikacije. Ove metodologije omogućavaju identifikaciju slabosti ili oblasti koje treba poboljšati i akcione planove za njihovo rješavanje. Glavni izvršni revizor može razviti šablone ili automatizirane radne papire za interne revizore koje će koristiti u svim angažmanima kako bi promovirao standardizaciju i dosljednost u primjeni radnih praksi.

Adekvatan nadzor angažmana je osnovni element programa uvjeravanja i poboljšanja kvaliteta. Supervizija počinje planiranjem i nastavlja se tijekom cijelog angažmana. Supervizija može uključivati postavljanje očekivanja, ohrabrivanje komunikacije među članovima tima tokom cijelog angažmana i blagovremeno pregledavanje i potpisivanje radnih dokumenata. (Vidi također Standard 12.3 Nadzor i poboljšanje uticaja angažmana.)

Dodatni mehanizmi koji se obično koriste za kontinuirano praćenje uključuju:

- Kontrolne liste ili automatizovane alate za pružanje uvjeravanja o usklađenosti internih revizora sa uspostavljenim metodologijama i da se omogući dosljedno obavljanje usluga interne revizije u skladu sa Standardima. Ovo može biti posebno važno za upotrebu u funkcijama interne revizije sa ograničenim kadrovskim resursima za nadzor.
- Povratne informacije od zainteresovanih strana interne revizije u vezi sa efektivnosti i efikasnosti tima interne revizije. Povratne informacije mogu se tražiti odmah nakon angažmana ili periodično (npr. polugodišnje ili godišnje) kroz alate za istraživanje ili diskusije između glavnog izvršnog revizora i menadžmenta.
- Ostala mjerenja koja mogu biti vrijedna u određivanju efektivnosti i efikasnosti funkcije interne revizije, uključuju matrice koje ukazuju na adekvatnost raspodjele resursa (kao što je varijacija između budžeta i stvarnog stanja), blagovremenost završetka angažmana, postizanje plana interne revizije i ankete o zadovoljstvu zainteresovanih strana.

Pored potvrđivanja usklađenosti sa standardima, kontinuirano praćenje može identifikovati mogućnosti za poboljšanje funkcije interne revizije. U takvim slučajevima, Glavni izvršni revizor se može pozabaviti ovim mogućnostima razvijanjem akcionog plana.

Periodične samoprocjene

Periodične samoprocjene pružaju više holistički, sveobuhvatniji pregled Standarda i funkcija interne revizije. Periodične samoprocjene odnose se na usklađenost sa svakim standardom, dok se kontinuirano praćenje može fokusirati na standarde relevantne za obavljanje angažmana. Periodične samoprocjene mogu provoditi viši članovi funkcije interne revizije, posvećeni tim za osiguranje kvaliteta, pojedinci unutar funkcije interne revizije koji su stekli oznaku Certified Internal Auditor® ili imaju veliko iskustvo sa Standardima, ili pojedinci sa revizorskim kompetencijama sa drugih mesta u organizaciji. Glavni izvršni revizor treba da razmotri uključivanje internih revizora u periodični proces samoprocjene kako bi poboljšao njihovo razumijevanje Standarda.

Periodične samoprocjene omogućavaju funkciji interne revizije da potvrdi svoju usklađenost sa Standardima. Kada se periodična samoprocjena izvodi neposredno prije eksterne procjene, vrijeme i trud potrebni za završetak eksterne procjene mogu se smanjiti.

Periodične samoprocjene ocjenjuju:

- Adekvatnost metodologija funkcije interne revizije.
- Koliko dobro funkcija interne revizije podržava postizanje ciljeva organizacije.
- Kvalitet izvršenih usluga interne revizije i obezbjeđen nadzor.
- Stepem do kojeg su ispunjena očekivanja zainteresovanih strana i postignuti ciljevi uticaja.

Pojedinac ili tim koji provode periodičnu samoprocjenu ocjenjuju usklađenost funkcije interne revizije u odnosu na svaki standard i mogu intervjuisati i ispitati zainteresirane strane funkcije interne revizije. Kroz ovaj proces, Glavni izvršni revizor može procijeniti kvalitet i pridržavanje metodologija funkcije interne revizije.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Popunjene kontrolne liste koje podržavaju preglede radnih dokumenata, rezultate ankete i mjere uticaja u vezi sa efektivnosti i efikasnosti funkcije interne revizije.
- Dokumentacija završenih periodičnih procjena uključujući plan, radnu dokumentaciju, i komunikaciju.
- Prezentacije odboru i menadžmentu i zapisnici sa sastanaka koji pokrivaju rezultate internih procjena.

- Dokumentovani rezultati tekućeg praćenja i periodične samoprocjene, uključujući korektivne akcijske planove.
- Radnje koje su preduzete za poboljšanje efektivnosti, efikasnosti i usklađenosti funkcije interne revizije sa standardima.

Standard 12.2 Mjerenje performansi

Zahtjevi

Glavni izvršni revizor mora razviti ciljeve za procjenu uticaja funkcije interne revizije. Glavni izvršni revizor mora uzeti u obzir doprinos i očekivanja odbora i višeg menadžmenta kada razvija ciljeve uticaja.

Glavni izvršni revizor mora razviti metodologiju mjerenja uticaja kako bi procijenio napredak ka postizanju ciljeva funkcije i promovišao kontinuirano poboljšanje funkcije interne revizije.

Kada procjenjuje efektivnost funkcije interne revizije, Glavni izvršni revizor mora tražiti povratne informacije od odbora i višeg menadžmenta prema potrebi.

Glavni izvršni revizor mora razviti akcijski plan za rješavanje pitanja i mogućnosti za poboljšanje.

Razmatranja za implementaciju

Uspostavljanje ciljeva uticaja je ključno za određivanje da li funkcija interne revizije ispunjava svoj mandat u skladu sa standardima i postiže poboljšanje u skladu sa strategijom funkcije.

Uspostavljanje ciljeva uticaja treba uzeti u obzir željene rezultate artikulirane kroz:

- Principe Globalnih standarda interne revizije.
- Povelju interne revizije.
- Strategiju funkcije interne revizije.

Glavni izvršni revizor može identifikovati skup fokusiranih ciljeva uticaja o kojima se izvještava odbor i viši menadžment uz održavanje sveobuhvatnijeg skupa ciljeva uticaja za upravljanje funkcijom interne revizije. Treba voditi računa da se identifikuju ciljevi uticaja koji unaprijeđuju željene ishode i koji su izbalansirani u svim područjima ishoda: očekivanja zainteresovanih strana, obim zaključaka poslovne jedinice ili organizacije, potrebe za ljudskim resursima, finansijska i operativna efektivnost i učenje i razvoj.

Nakon identifikovanja ciljeva uticaja, Glavni izvršni revizor treba da uspostavi ciljeve, i kvantitativne i kvalitativne, kako bi pratio napredak ka ispunjavanju ciljeva uticaja. Potrebno je da Glavni izvršni revizor ima uspostavljenu metodologiju za periodično provjeravanje tačnosti mjera o kojima se izvještava i podizanje očekivanja uticaja.

Akcijski planovi za adresiranje pitanja i mogućnosti za postizanje ciljeva uticaja treba da budu praćeni od strane glavnog izvršnog revizora i da se komuniciraju sa odborom i višim menadžmentom. Primjeri kategorija uticaja koje treba uzeti u obzir prilikom utvrđivanja ciljeva i mjera uticaja mogu uključivati:

- Pokrivenost ciljeva angažmana za koje se očekuje da će biti pregledani u skladu sa mandatom interne revizije.

- U kojoj mjeri se zaključci interne revizije, na razini poslovne jedinice ili organizacije, bave značajnim ciljevima organizacije. (Pogledajte i Standard 11.3 Komuniciranje rezultata.)
- Procenat preporuka ili akcionih planova dovršenih od strane menadžmenta koji rezultiraju željenim rezultatima, kao što je praćeno od strane funkcije interne revizije. Ova mjera nije isključivo odraz uticaja funkcije interne revizije. Dok funkcije interne revizije mogu pratiti implementaciju preporuka ili akcionih planova, menadžment je odgovoran za dovršenje takvih radnji i osiguravanje da se postižu željeni rezultati. (Vidi također Standard 15.2 Potvrđivanje implementacije preporuka ili akcionih planova.)
- Procenat razmotrenih ključnih rizika i kontrola organizacije.
- Zadovoljstvo zainteresovanih strana u pogledu razumijevanja ciljeva angažmana, blagovremenosti rada na angažmanu i jasnoće zaključaka angažmana.
- Procenat plana interne revizije (prilagođenog i odobrenog) završenog na vrijeme.
- Balans angažmana uvjeravanja i savjetovanja u planu interne revizije u odnosu na internu strategiju revizije.
- Eksterni pregledi osiguranja kvaliteta koji potvrđuju usklađenost funkcije interne revizije sa standardima.
- Pregledi osiguranja kvaliteta koji potvrđuju da postoje adekvatne kompetencije za obavljanje zakazanih angažmana interne revizije.
- Planovi učenja i razvoja internog revizora povezanih sa strategijom interne revizije i razvojnim rizicima organizacije.
- Osoblje koje posjeduje najmanje jednu prepoznatljivu profesionalnu certifikaciju relevantnu za internu reviziju.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Ciljevi uticaja identifikujeni kao najuticajniji na funkciju interne revizije koji ispunjavaju principe standarda, povelju interne revizije i strategiju funkcije interne revizije.
- Mjere uticaja koje se odnose na praćene ciljeve uticaja i odgovarajuće ciljeve za te mjere.
- Akcioni planovi za identifikujena pitanja i mogućnosti za postizanje identifikovanih ciljeva uticaja.

Standard 12.3 Nadzor i poboljšanje uticaja angažmana

Zahtjevi

Glavni izvršni revizor mora uspostaviti i implementirati metodologije za nadzor angažmana, osiguranje kvaliteta i razvoj kompetencija.

- Glavni izvršni revizor ili supervizor angažmana moraju internim revizorima pružiti smjernice tijekom cijelog angažmana, provjeriti da li su programi rada potpuni i potvrditi da radni dokumenti angažmana na adekvatan način podržavaju nalaze, zaključke i preporuke.
- Da bi se osigurao kvalitet, Glavni izvršni revizor mora provjeriti da li se angažmani obavljaju u skladu sa standardima i metodologijama funkcije interne revizije.
- Da bi razvio kompetencije, Glavni izvršni revizor mora obezbijediti internim revizorima povratne informacije o njihovom uticaju i mogućnostima za poboljšanje.

Obim potrebnog nadzora zavisi od zrelosti funkcije interne revizije, stručnosti i iskustva internih revizora i složenosti angažmana.

Glavni izvršni revizor je odgovoran za nadgledanje angažmana, bilo da posao angažovanja obavlja osoblje interne revizije ili drugi pružaoci usluga. Nadzorne odgovornosti mogu biti delegirane na odgovarajuće i kvalificirane pojedince, ali Glavni izvršni revizor zadržava konačnu odgovornost.

Glavni izvršni revizor mora osigurati da se dokazi o nadzoru dokumentiraju i čuvaju, u skladu sa utvrđenim metodologijama funkcije interne revizije.

Razmatranja za implementaciju

Prilikom planiranja angažmana, Glavni izvršni revizor ili imenovani supervizor angažmana treba da pregleda ciljeve angažmana. Nadzor može uključivati mogućnosti za razvoj osoblja, kao što su sastanci nakon angažmana između internih revizora koji su izvršili angažman i glavnog izvršnog revizora.

Procjena vještina osoblja interne revizije, je stalan proces koji se proteže dalje od pregleda radnih dokumenata o angažmanu. Na osnovu rezultata ocjenjivanja vještina, Glavni izvršni revizor može utvrditi koji su interni revizori kvalificirani da nadgledaju angažmane i u skladu s tim dodjeljuju zadatke.

Tokom faze planiranja, supervizor angažmana odobrava program rada angažmana i može preuzeti odgovornost za druge aspekte angažmana. (Pogledajte i Princip 13 Efikasno planirajte angažmane i njegove standarde.)

Primarni kriterij za odobravanje programa rada je da li se njime efektivno postižu ciljevi angažmana. Program rada uključuje procedure za identifikaciju, analizu, evaluaciju i dokumentovanje informacija o angažmanu. Nadzor nad angažmanom uključuje i praćenje da li je program rada završen i odobravanje izmjena programa rada.

Supervizor angažmana treba održavati stalnu komunikaciju s internim revizorima koji su dodijeljeni za obavljanje angažmana i upravljanje aktivnošću koja se razmatra. Supervizor angažmana pregleda radne dokumente o angažmanu, koji opisuju obavljene revizijske procedure, identifikovane informacije, te

nalaze i preliminarne zaključke donesene tijekom angažmana. Supervizor ocjenjuje da li su informacije, testiranje i rezultirajući dokazi relevantni, pouzdani i dovoljni za postizanje ciljeva angažmana i podršku zaključcima angažmana. U funkcijama interne revizije koje nemaju pojedinačne revizore za nadzor i kontinuirano praćenje, Glavni izvršni revizor može razmotriti upotrebu alata kao što su kontrolne liste ili drugi automatizirani alati za pomoć u nadzoru usklađenosti sa Standardima u svakom angažmanu.

Standard 11.2 Efektivna komunikacija, zahtijeva da komunikacija angažmana bude tačna, objektivna, jasna, sažeta, konstruktivna, potpuna i blagovremena. Supervizor angažmana pregleda angažman komunikacije i radne dokumente za ove elemente jer radni papiri pružaju primarnu podršku za komunikaciju o angažmanu.

Tijekom cijelog angažmana, supervizor angažmana i/ili Glavni izvršni revizor sastaju se s internim revizorima koji su zaduženi za obavljanje angažmana i razgovaraju o procesu angažmana, koji obezbjeđuje mogućnosti za obuku, razvoj i evaluaciju internih revizora. Supervizor može tražiti dodatne dokaze ili pojašnjenje prilikom pregleda komunikacije i radnih dokumenata o angažmanu. Interni revizori mogu biti u mogućnosti da poboljšaju svoj rad odgovarajući na pitanja koja postavlja supervizor angažmana.

Obično se bilješke o pregledu supervizora brišu iz konačne dokumentacije nakon što su se obezbjedili odgovarajući dokazi ili se radni papiri dopune dodatnim informacijama koje se odnose na brige i pitanja supervizora. Alternativno, funkcija interne revizije može zadržati zasebnu evidenciju o nadzornim bilješkama o pregledu, koracima poduzetim za njihovo rješavanje i rezultatima tih koraka.

Glavni izvršni revizor je odgovoran za sve angažmane interne revizije i značajne profesionalne prosudbe donesene tijekom angažmana, bez obzira da li je posao obavljala funkcija interne revizije ili drugi pružatelji uvjeravanja. Glavni izvršni revizor razvija metodologije kako bi minimizirao rizik da će interni revizori donijeti prosudbe ili preduzeti radnje koje nisu u skladu s profesionalnim prosuđivanjem glavnog izvršnog revizora i mogu negativno uticati na angažman. Glavni izvršni revizor uspostavlja sredstva za rješavanje bilo kakvih razlika u profesionalnom prosuđivanju. To može uključivati raspravu o relevantnim činjenicama, provođenje dodatnih istraživanja ili istraživanja i dokumentovanje različitih gledišta u radnim dokumentima o angažmanu, kao i bilo kakvim zaključcima. Ako postoji razlika u profesionalnoj prosudbi o etičkom pitanju, pitanje se može uputiti pojedincima u organizaciji koji su odgovorni za etička pitanja.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Radni papiri o angažovanju sa dokumentacijom nadzora.
- Popunjene kontrolne liste koje podržavaju preglede radnih papira.
- Rezultati intervju a i ankete koji uključuju povratne informacije o iskustvu angažmana, od strane internih revizora i drugih osoba direktno uključenih u angažman.
- Dokumentacija o komunikaciji između supervizora angažmana i osoblja internih revizora u vezi sa angažmanom.

•

Domen V: Obavljanje usluga interne revizije



Obavljanje usluga interne revizije zahtijeva od internih revizora da efektivno planiraju angažmane, provode angažman kako bi razvili nalaze i zaključke, sarađuju sa menadžmentom kako bi identifikovali preporuke i/ili akcijske planove koji se bave nalazima i komuniciraju s menadžmentom i zaposlenima odgovornim za aktivnost koja se revidira tokom cijelog angažmana i nakon njegovog zatvaranja.

Iako su standardi za izvođenje angažmana predstavljeni u nizu, koraci za izvođenje angažmana nisu uvijek različiti, linearni i sekvencijalni. U praksi, redoslijed izvođenja koraka može varirati ovisno o angažmanu i imati preklapajuće i iterativne aspekte. Na primjer, planiranje angažmana uključuje prikupljanje informacija i procjenu rizika, što se može nastaviti tijekom cijelog angažmana. Svaki korak može uticati na drugi ili na angažman u cjelini. Stoga bi interni revizori trebali pregledati i razumjeti sve standarde u ovoj oblasti prije početka angažmana.

Usluge interne revizije uključuju pružanje uvjerenja, savjeta ili oboje. Od internih revizora se očekuje da primjenjuju i usklađuju se sa Standardima prilikom obavljanja angažmana, bilo da daju uvjerenje ili savjete, osim kada je drugačije navedeno u pojedinačnim standardima.

Usluge uvjerenja imaju za cilj da osiguraju povjerenje u upravljanje, upravljanje rizikom i procese kontrole zainteresovanim stranama organizacije, posebno odboru, višem rukovodstvu i menadžmentu o aktivnosti koja se revidira. Kroz usluge uvjerenja, interni revizori daju objektivne procjene razlika između postojećih uslova aktivnosti koja se revidira i skupa kriterijuma za evaluaciju. Interni revizori procjenjuju razlike kako bi utvrdili da li postoje nalazi o kojima se može izvještavati i da bi dali zaključak o rezultatima angažmana, uključujući izvještavanje kada su procesi efikasni.

Interni revizori mogu pokrenuti savjetodavne usluge ili ih obavljati na zahtjev odbora, višeg rukovodstva ili rukovodstva neke aktivnosti. Priroda i obim savjetodavnih usluga mogu biti predmet dogovora sa stranom koja traži usluge. Primjeri savjetodavnih usluga uključuju savjetovanje o dizajnu i implementaciji novih politika, procesa, sistema i proizvoda; pružanje forenzičkih usluga; pružanje obuke; i omogućavanje diskusija o rizicima i kontrolama. Prilikom obavljanja savjetodavnih usluga, od internih revizora se očekuje da zadrže objektivnost ne preuzimajući odgovornost upravljanja. Na primjer, interni revizori mogu obavljati savjetodavne usluge kao pojedinačne angažmane, ali ako Glavni izvršni revizor preuzme odgovornosti izvan interne revizije, tada će se osigurati odgovarajuće zaštitne mjere koje se moraju implementirati kako bi se održala nezavisnost funkcije interne revizije. (Vidi takođe Standard 7.1 Organizacijska nezavisnost.)

Usluge interne revizije obavljaju se kako je opisano u utvrđenim metodologijama glavnog izvršnog revizora. (Vidi također Standard 9.3 Metodologije.) Glavni izvršni revizor može delegirati odgovarajuću odgovornost na druge kvalifikovane stručnjake u funkciji interne revizije, ali zadržava konačnu odgovornost.

Princip 13 Efikasno planirajte angažmane

Interni revizori planiraju svaki angažman koristeći sistematski, disciplinarni pristup.

Globalni standardi interne revizije, zajedno sa metodologijama koje je uspostavio Glavni izvršni revizor, čine osnovu sistematskog, disciplinarnog pristupa internih revizora u planiranju angažmana. Interni revizori su odgovorni za efikasnu komunikaciju u svim fazama angažmana.

Planiranje angažmana počinje razumijevanjem početnih očekivanja od angažmana i razloga zašto je angažman uključen u plan interne revizije. Prilikom planiranja angažmana, interni revizori prikupljaju informacije koje im omogućavaju da razumiju organizaciju i aktivnost koja se revidira i da procijene rizike relevantne za aktivnost. Procjena rizika angažmana omogućava internim revizorima da identifikuju i odrede prioritete rizika kako bi odredili ciljeve i opseg angažmana. Interni revizori također identifikuju kriterije i resurse potrebne za obavljanje angažmana i razvijaju radni program angažmana, koji opisuje konkretne korake angažmana koje treba izvršiti.

Standard 13.1 Komunikacija tokom angažmana

Zahtjevi

Interni revizori moraju efektivno komunicirati tokom cijelog angažmana. (Pogledajte i Princip

- Komunicirajte efikasno i s njim povezane standarde i Standard 15.1 Konačna komunikacija o angažmanu.)

Interni revizori moraju saopštiti menadžmentu ciljeve, obim i vrijeme angažmana. Naknadne promjene moraju biti blagovremeno saopštene menadžmentu. (Vidi također Standard 13.3 Ciljevi i opseg angažmana.)

Na kraju angažmana, ako se interni revizori i rukovodstvo ne slažu oko rezultata angažmana, interni revizori moraju razgovarati i pokušati postići zajedničko razumijevanje problema sa menadžmentom o aktivnosti koja se revidira. Ako se međusobno razumijevanje ne može postići, interni revizori ne smiju biti obavezni promijeniti bilo koji dio rezultata angažmana osim ako za to ne postoji valjan razlog. Interni revizori moraju slijediti utvrđenu metodologiju koja omogućava objema stranama da izraze svoje stavove u vezi sa sadržajem završne komunikacije o angažmanu i razlozima za bilo kakve razlike u mišljenjima o rezultatima angažmana.

(Vidi također Standarde 9.3 Metodologije i 14.4 Preporuke i akcioni planovi.)

Razmatranja za implementaciju

Komunikacija o angažmanu može uključivati početnu, tekuću, zaključnu i završnu komunikaciju s upravom o aktivnosti koja se revidira. Vrsta angažmana može uticati na potrebnu komunikaciju. Da bi se osigurala efektivna komunikacija, potrebno je koristiti različite metode: formalne, neformalne, pismene i usmene. Komunikacija o angažmanu može se odvijati kroz zakazane sastanke, prezentacije, e-poštu i druga dokumenta i neformalne diskusije. Zahtjevi za kvalitetom i sadržajem angažirane komunikacije treba da bude uspostavljen od strane glavnog izvršnog revizora u skladu sa očekivanjima odbora i višeg rukovodstva i dokumentovan u

metodologijama interne revizije. (Vidi također Standarde 9.3 Metodologije i 11.2 Efektivna komunikacija.)

Obim stalne komunikacije ovisi o prirodi i dužini angažmana i može uključivati:

- Objavljivanje angažmana.
- Rasprava o procjeni rizika angažmana, ciljevima, obimu i vremenu.
- Traženje informacija i resursa potrebnih za obavljanje angažmana.
- Postavljanje očekivanja za dodatnu komunikaciju o angažmanu.
- Pružanje ažuriranja o napretku angažmana, uključujući pitanja upravljanja, upravljanja rizikom ili kontrole koja zahtijevaju trenutnu pažnju i promjene u opsegu, ciljevima, vremenu ili dužini angažmana.
- Rezultate angažmana, uključujući nalaze, preporuke, i/ili akcijske planove menadžmenta za uklanjanje uočenih nedostataka.
- Vrijeme i vlasnika odgovornog za implementaciju preporuka i/ili akcijske planove.

Interni revizori bi trebali unaprijed obavijestiti o angažmanu odgovarajuće zainteresirane strane, obično uključujući menadžment i relevantno osoblje, kako bi postavili osnovu za saradnju i otvoreni dijalog. Interni revizori treba da slijede politiku koju je uspostavio Glavni izvršni revizor kako bi odredili vrijeme i vrstu obavještenja. Najava treba da informiše menadžment o razlogu revizije. Takođe bi trebalo da informiše menadžment o predloženom vremenu početka i približnom trajanju angažmana kako bi se planirao raspored koji nije u suprotnosti sa drugim značajnim događajima koji se dešavaju uz aktivnost koja se revidira. Dodatno, interni revizori treba da zatraže informacije i dokumentaciju potrebnu za procjenu rizika i početak izrade programa rada.

Još jedna uobičajena početna komunikacija je uvodni ili ulazni sastanak. Kada interni revizori provedu procjenu rizika angažmana, oni bi trebali saopštiti rezultate rukovodstvu aktivnosti koja se revidira. Takođe bi trebalo da saopšte početne ciljeve i obim angažmana, po mogućnosti na sastanku. Ova diskusija pruža priliku internim revizorima da potvrde da rukovodstvo aktivnosti koja se revidira razumije i podržava ciljeve, opseg i vrijeme angažmana. Diskusija omogućava stranama da izvrše sva potrebna prilagođavanja u pristupu angažmanu i da utvrde očekivanja za dodatnu komunikaciju, uključujući učestalost komunikacije i ko će primiti konačnu komunikaciju. Interni revizori bi to trebali dokumentovati diskusije u radnim dokumentima o angažmanu.

Stalna komunikacija tokom cijelog angažmana između internih revizora i rukovodstva aktivnosti koja se revidira, od suštinskog je značaja za prenošenje informacija koje zahtijevaju hitnu pažnju i ažuriranje relevantnih strana o napretku angažmana ili promjenama ciljeva ili opsega. Ova stalna komunikacija osigurava transparentnost i pomaže internim revizorima i menadžmentu aktivnosti da identifikuju i riješe sve nesporazume ili razlike.

Ovisno o vrsti angažmana, interni revizori mogu imati završnu komunikaciju (koja se naziva i „izlazna konferencija“), što je prilika za interne revizore, menadžment aktivnosti koja se revidira i relevantno osoblje da finaliziraju rezultate angažmana prije objavljivanja konačne komunikacije. Završna komunikacija pruža priliku menadžmentu i internim revizorima da razgovaraju o svim razlikama ili neslaganjima u vezi sa rezultatima angažmana s ciljem postizanja dogovora.

Rasprava o izvodljivosti preporuka internih revizora ili akcionih planova menadžmenta može uključiti

odmjeravanje troškova, kao što je ozbiljnost rizika u poređenju sa koristima od implementacije preporuka ili akcionih planova. (Vidi također Standard 14.4 Preporuke i akcioni planovi.)

Akcioni planovi menadžmenta možda neće biti u potpunosti razvijeni prije završne komunikacije, ali rukovodstvo može imati ideje o akcijama koje će poduzeti da bi se riješili nalazi. Čak i ako menadžment nije u potpunosti razvio akcione planove, ideje se mogu raspravljati i evaluirati. Nakon diskusije, menadžment može potvrditi svoje akcione planove, očekivano vrijeme implementacije i osoblje odgovorno za implementaciju akcija.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Dokumentacija (e-poruke, zapisnici sa sastanka, bilješke ili bilješke) koja pokazuje da se potrebna komunikacija odvijala tokom cijelog angažmana.
- Dokumentacija dobijena od povratnih informacija (kao što je putem anketa) od menadžmenta aktivnosti koja se revidira.

Standard 13.2 Procjena rizika angažmana

Zahtjevi

Interni revizori moraju razviti razumijevanje aktivnosti koja se revidira kako bi procijenili relevantnost rizika. Za savjetodavne usluge, formalna, dokumentovana procjena rizika možda neće biti potrebna, u zavisnosti od sporazuma sa relevantnim zainteresovanim stranama.

Da bi razvili adekvatno razumijevanje, interni revizori moraju identifikovati i prikupiti pouzdane, relevantne i dovoljne informacije o:

- Strategijama, ciljevima i rizicima organizacije relevantnih za aktivnost koja se revidira.
- Toleranciji rizika organizacije, ako je uspostavljena.
- Procjeni rizika koja podržava plan interne revizije.
- Procesim upravljanja, upravljanja rizikom i kontrolama aktivnosti koje se revidira.
- Primjenjivi okviri, smjernice i drugi kriteriji koji se mogu koristiti za evaluaciju efektivnosti tih procesa.

Interni revizori moraju pregledati prikupljene informacije kako bi razumjeli kako procesi treba da funkcionišu.

Interni revizori moraju identifikovati rizike koje treba pregledati, i to na sljedeći način:

- Identifikovati potencijalno značajne rizike za ciljeve aktivnosti koja se revidira.
- Razmotriti specifične rizike vezane za prevare.
- Procjeniti značaj rizika i određivanje njihovih prioriteta za pregled.

Interni revizori moraju identifikovati kriterije koje menadžment koristi da mjeri da li aktivnost ostvaruje svoje ciljeve.

Kada interni revizori identifikuju relevantne rizike za aktivnost koja se revidira u prošlim angažmanima, potrebna je samo revizija i ažuriranje prethodne procjene rizika angažmana.

Razmatranja za implementaciju

Interni revizori treba da se konsultuju sa supervizorom angažmana tokom planiranja.

Da bi razvili razumijevanje aktivnosti koja se razmatra i procijenili relevantne rizike, interni revizori bi trebali početi s razumijevanjem plana interne revizije, diskusijama koje su dovele do njegovog razvoja i razloga zbog kojih je angažman uključen. Angažmani uključeni u plan interne revizije mogu proizaći iz procjene rizika u cijeloj organizaciji funkcije interne revizije ili iz zahtjeva zainteresovanih strana.

Kada interni revizori započnu angažman, trebali bi razmotriti rizike koji se odnose na angažman i raspitati se da li je došlo do bilo kakvih promjena nakon izrade plana interne revizije. Pregledavanje procjene rizika u cijeloj organizaciji i svih drugih nedavno provedenih procjena rizika (kao što su one koje je izvršio menadžment) može pomoći internim revizorima da identifikuju rizike relevantne za aktivnost koja se razmatra. Interni revizori bi trebali razumjeti sva očekivanja učesnika koja postoje u pogledu svrhe, ciljeva i obima angažmana.

Interni revizori treba da ispituju usklađenost između organizacije i aktivnosti koja se razmatra. Interni revizori prikupljaju i razmatraju informacije o strategijama i procesima organizacije za upravljanje, upravljanje rizikom i kontrolnim procesima, kao i ciljeve, politike i procedure organizacije. Interni revizori treba da razmotre kako se ovi aspekti organizacije odnose na aktivnost koja se revidira i na angažman dok počinju da razvijaju procjenu rizika angažmana.

Da bi prikupili informacije, interni revizori mogu:

- Pregledati procjene rizika koje je nedavno izvršila funkcija interne revizije, menadžment ili eksterni pružaoci usluga. Razmatrani ciljevi treba da uključuju one koji se odnose na usklađenost, finansijsko izvještavanje, poslovanje ili efektivnost, prevaru, informacijsku tehnologiju, strategiju i planove interne revizije.
- Pregledati komunikacije angažmana koje je prethodno obavljala funkcija interne revizije i drugi pružaoci usluga uvjeravanja i savjetovanja, kao što su finansijska, ekološka, društvena odgovornost, i upravljanje.
- Pregledati radne papire iz prethodnih angažmana.
- Pregledati referentne materijale, uključujući autoritativne smjernice IIA i drugih tijela, zakone, i propise relevantne za sektor, industriju i jurisdikciju organizacije.
- Razmotriti relevantne kategorije rizika organizacije, uključujući strateški, operativni, finansijski, i usklađenosti.
- Uzeti u obzir toleranciju rizika, ako je ona definisana.
- Koristiti organizacijske šeme i opise poslova da odredite ko je odgovoran za relevantne informacije, procese i druge aspekte aktivnosti koja se revidira.
- Pregledati fizičku imovinu aktivnosti koja se pregleda.
- Ispitati dokumentaciju od vlasnika informacija ili eksternih izvora, uključujući politike menadžmenta, procedure, dijagrame toka i izvještaje.
- Pregledati web stranice, baze podataka i sisteme.
- Raspitati se putem intervjua, diskusija ili anketa.
- Posmatrati proces u akciji.
- Sastati se s drugim pružaocima usluga uvjeravanja i savjetovanja.

Ankete, intervjui, fizičke inspekcije i procesi omogućavaju internim revizorima da posmatraju trenutne uslove u aktivnosti koja se revidira.

Da bi izvršili procjenu rizika angažmana, interni revizori koriste prikupljene informacije kako bi razumjeli

i dokumentirali ciljeve aktivnosti koja se revidira, rizike koji bi mogli uticati na postizanje svakog cilja i kontrole namijenjene upravljanju svakim rizikom. (Vidi također Standard 14.6 Dokumentacija o angažmanu.)

Interni revizori mogu kreirati grafikon, tabelu, matricu rizika i kontrole, opisati proces ili koristiti drugi alat za dokumentovanje rizika i kontrola dizajniranih za upravljanje ovim rizicima. Takva dokumentacija omogućava internim revizorima da primjene profesionalnu prosudbu, iskustvo i logiku da razmotre informacije prikupljene u kontekstu aktivnosti koja se revidira i da procijene značaj rizika u smislu kombinacije uticaja, vjerovatnoće i eventualnih drugih faktora rizika.

Utvrđivanje značaja rizika zahtjeva od internih revizora da primjene svoje znanje, iskustvo i kritičko razmišljanje kako bi donijeli sudove o organizaciji, aktivnosti koja se revidira, te svrsi i kontekstu angažmana. Kao dio dužne profesionalne pažnje, interni revizori treba da razmotre doprinose rukovodstva aktivnosti koja se revidira kako bi stekli uvid u poslovne ciljeve, značajne rizike i kontrole. Uspostavljanje međusobnog razumijevanja o riziku aktivnosti koja se revidira povećava korisnost procjene rizika angažmana.

Rizicima kojima se treba baviti tokom angažmana treba odrediti prioritet prema značaju. Ovo se često ilustruje iscrtavanjem rizika na grafikonu, kao što je toplotna mapa, na osnovu vjerovatnoće nastanka rizika i njegovog potencijalnog uticaja. Takvu dokumentaciju treba zadržati kao dio radnih dokumenata o angažmanu. Za najznačajnije rizike, procjena adekvatnosti dizajna kontrola pomaže internim revizori da odrede s kojim kontrolama nastavljaju testiranje operativne efektivnosti.

Kada se koristi, matrica rizika i kontrole obično se razvijaju tokom cijelog angažmana. Kako angažman napreduje kroz fazu testiranja, matrica se može koristiti za dokumentovanje rizičnog događaja, kontrole i njegovog tipa (tj. preventivni, detektivni, direktivni ili korektivni), uzroka, uticaja (posljedice) i procjene rezidualnog rizika.

Primjeri dokaza o usklađenosti

Radni papiri koji dokumentuju:

- Relevantne organizacijske strategije, ciljeve i rizike organizacije.
- Ciljeve aktivnosti koja se revidira.
- Procese upravljanja, upravljanja rizikom i kontrolama aktivnosti koje se revidira.
- Organizacijske šeme i opisi poslova.
- Bilješke i/ili fotografije iz direktnog posmatranja ili ispitivanja.
- Politike i procedure za aktivnost.
- Relevantne zakone i/ili propise i dokumentovane procjene usklađenosti.
- Relevantne informacije prikupljene sa web stranica, baza podataka i sistema.
- Bilješke iz intervjua, diskusija ili anketa.
- Relevantne informacije iz prethodno završenih procjena rizika i angažmana i rada drugih davaoca uvjeravanja.
- Značaj svakog rizika i adekvatnost dizajna kontrole.

Standard 13.3 Ciljevi i obim angažmana

Zahtjevi

Interni revizori moraju utvrditi i dokumentovati ciljeve i obim za svaki angažman.

Ciljevi angažmana moraju artikulirati svrhu angažmana i opisati specifične ciljeve koji se žele postići, uključujući one propisane zakonima i/ili propisima.

Opseg mora utvrditi fokus i granice angažmana specificirajući aktivnosti, lokacije, procese, sisteme, komponente, vremenski period koji će biti obuhvaćen angažmanom i druge elemente koje treba pregledati i biti dovoljan za postizanje ciljeva angažmana.

Interni revizori moraju razmotriti da li je angažman namijenjen pružanju uvjerenja ili savjetodavnih usluga jer se očekivanja učesnika i zahtjevi Standarda razlikuju u zavisnosti od vrste angažmana.

Ograničenja obima moraju se diskutovati sa menadžmentom kada se identifikuju, s ciljem postizanja rješenja. Ograničenja djelokruga su uvjeti angažmana s izražavanjem uvjerenja, kao što su ograničenja resursa ili ograničenja pristupa osoblju, objektima, podacima i informacijama, koji sprječavaju interne revizore da obavljaju posao kako se očekuje u programu rada revizije. (Vidi također Standard 13.5 Resursi za angažman.)

Ako se rješenje ne može postići s menadžmentom, Glavni izvršni revizor mora postaviti pitanje ograničenja djelokruga na odboru prema utvrđenoj metodologiji.

Interni revizori moraju imati fleksibilnost da izvrše promjene u ciljevima angažmana i opsegu kada revizorski rad identifikuje potrebu za tim kako angažman napreduje.

Glavni izvršni revizor mora odobriti ciljeve i obim angažmana i sve promjene do kojih dođe tokom angažmana.

Razmatranja za implementaciju

Ciljeve i obim angažmana s izražavanjem uvjerenja određuju prvenstveno interni revizori, dok ciljeve i obim savjetodavnih angažmana obično zajednički utvrđuju interni revizori i menadžment aktivnosti koja se revidira.

Interni revizori treba da usklade ciljeve angažmana sa poslovnim ciljevima aktivnosti koja se revidira, kao i sa ciljevima organizacije. Pravilno definisanje ciljeva i opsega angažmana prije početka angažmana omogućava internim revizorima da:

- Usmjere napore na rizike relevantne za aktivnost koja se revidira na osnovu rezultata procjene rizika angažmana. (Vidi također Standard 13.2 Procjena rizika angažmana.)
- Razviju program rada angažmana.
- Izbjegavaju dupliranje napora ili obavljanje poslova koji ne donose dodatnu vrijednost.
- Odrede vremenski okvir angažmana.

- Dodijele odgovarajuća i dovoljna sredstva za završetak angažmana. (Vidi također Standard 13.5 Resursi za angažman.)
- Jasno komuniciraju sa upravom i odborom.

Angažmani s izražavanjem uvjerenja fokusiraju se na pružanje uvjerenja da su uspostavljene kontrole adekvatno dizajnirane i da funkcionišu u upravljanju rizicima koji bi mogli spriječiti aktivnost koja se revidira u postizanju poslovnih ciljeva. Ciljevi ovih angažmana usmjeravaju prioritete za testiranje kontrola procesa i sistema tokom angažmana. To uključuje kontrole dizajnirane za upravljanje rizicima koji se odnose na:

- Dodjela ovlaštenja i odgovornosti.
- Usklađenost sa politikama, planovima, procedurama, zakonima i propisima.
- Izvještavanje o tačnim, pouzdanim informacijama.
- Efektivno i efikasno korištenje resursa.
- Zaštita imovine.

Nakon što se utvrde ciljevi angažmana, interni revizori bi trebali koristiti profesionalnu prosudbu i konsultovati se sa supervizorom angažmana po potrebi kako bi odredili obim posla angažmana. Obim bi trebao biti dovoljno širok da se postignu ciljevi angažmana. Prilikom utvrđivanja opsega, interni revizori treba da razmotre svaki cilj angažmana nezavisno, kako bi osigurali da se može ostvariti u okviru djelokruga.

Interni revizori treba da razmotre da li zahtjevi učesnika angažmana da stavke budu uključene ili isključene iz djelokruga, ili ograničenja dužine angažmana, predstavljaju ograničenje djelokruga.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Memorandum o planiranju angažmana.
- Radni papiri o angažmanu koji dokumentuju:
 - Usklađivanje ciljeva i procjena rizika angažmana.
 - Obim kojim se postižu ciljevi angažmana.
 - Zapisnici sa sastanaka sa zainteresovanim stranama o ciljevima i obimu angažovanja.
 - Ograničenja opsega i zahtjevi učesnika angažmana za stavke koje treba uključiti ili isključiti.
 - Konačna komunikacija o angažmanu.

Standard 13.4 Kriterijumi za evaluaciju

Zahtjevi

Interni revizori moraju identifikovati najrelevantnije kriterije koji će se koristiti za procjenu aspekata aktivnosti koja se revidira, definisanih u ciljevima i djelokrugu angažmana. Za savjetodavne usluge, identifikacija kriterija evaluacije možda neće biti potrebna, ovisno o dogovoru sa relevantnim učesnicima.

Interni revizori moraju procijeniti u kojoj mjeri su odbor i više rukovodstvo uspostavili adekvatne kriterije za utvrđivanje da li je aktivnost koja se revidira postigla svoje ciljeve. Ako su takvi kriterijumi adekvatni, interni revizori ih moraju koristiti za evaluaciju. Ako su kriterijumi neadekvatni, interni revizori moraju identifikovati odgovarajuće kriterijume kroz razgovor sa odborom i/ili višim menadžmentom.

Razmatranja za implementaciju

Kao dio prikupljanja informacija i planiranja angažmana, interni revizori identifikuju kriterije koje koristi organizacija za procjenu efektivnosti i efikasnosti upravljanja, upravljanja rizikom i procesa kontrola aktivnosti koja se revidira. Interni revizori bi se trebali fokusirati na kriterije evaluacije koji su najrelevantniji za angažman. Takvi kriterijumi treba da predstavljaju željeno stanje aktivnosti i da budu specifični i praktični. Interni revizori upoređuju kriterijume sa postojećim stanjem (uslovima). Na primjer, ako je cilj angažmana procijeniti efektivnost procesa kontrole u aktivnosti koja se revidira, kriteriji mogu biti očekivani rezultati ili ishodi procesa kontrole aktivnosti, dok se stanje otkriva stvarnim ishodima.

Adekvatni kriterijumi su neophodni za identifikaciju razlike između željenog stanja i postojećeg stanja, što predstavlja potencijalne nalaze. Dodatno, neophodni su adekvatni kriterijumi za određivanje značaja nalaza i donošenje smislenih zaključaka. Interni revizori koriste profesionalnu prosudbu kako bi utvrdili da li su kriteriji organizacije adekvatni. Adekvatni kriteriji su relevantni, usklađeni sa ciljevima organizacije i aktivnosti koja se revidira, i daju pouzdana poređenja. Primjeri adekvatnih kriterija uključuju:

- Interne (politike, procedure, ključne indikatore uticaja ili ciljeve aktivnosti).
- Eksterne (zakone, propise i ugovorne obaveze).
- Autoritativne prakse (okvire, standarde, smjernice i mjerila specifična za industriju, djelatnost ili profesiju).
- Uspostavljene organizacijske prakse.
- Očekivanja zasnovana na dizajnu kontrole.
- Procedure koje možda nisu formalno dokumentovane.

Prilikom procjene adekvatnosti kriterijuma, interni revizori treba da utvrde da li je organizacija uspostavila osnovne principe za definisanje odgovarajućeg upravljanja, upravljanja rizikom i procese kontrola.

Interni revizori bi trebali razmotriti da li je organizacija razvila i jasno artikulirala svoju toleranciju na rizik, uključujući pragove materijalnosti za različite poslovne jedinice, funkcije ili procese. Interni revizori treba da utvrde da li je organizacija usvojila ili jasno artikulirala zadovoljavajući nivo kontrole.

Na primjer, zadovoljavajuće može značiti da se određeni postotak transakcija u okviru jednog cilja kontrole provodi u skladu sa utvrđenim kontrolnim procedurama ili da određeni postotak kontrola u cjelini funkcioniše kako je predviđeno.

Dodatno, interni revizori treba da istraže preporučene prakse i uporede kriterijume menadžmenta sa onima koje koriste druge organizacije. Određivanje kriterija koji su najbolji za postizanje ciljeva angažmana zahtijeva od internih revizora da primijene profesionalnu prosudbu. Interni revizori mogu utvrditi da dokumentovanim politikama, procedurama i/ili drugim kriterijumima nedostaju detalji ili su na neki drugi način neadekvatni. Interni revizori mogu pomoći menadžmentu u određivanju adekvatnih kriterija ili mogu tražiti komentar od stručnjaka kako bi pomogli u identifikaciji ili razvoju relevantnih kriterija. Kriterijumi menadžmenta generalno mogu izgledati adekvatni, ali interni revizori mogu predložiti bolje kriterijume za angažman.

Kada su kriterijumi za aktivnost koja se revidira neadekvatni ili nepostojeći, interni revizori mogu preporučiti menadžmentu da primijeni kriterijume identifikovane od strane internih revizora. Diskusija o nedostatku adekvatnih kriterija može dovesti do odluke o pružanju savjetodavnih usluga.

Interni revizori treba da informiraju menadžment aktivnosti koja se revidira o kriterijumima koji će se koristiti tokom angažmana. Dogovoreni kriterijumi treba da budu dokumentovani kako bi se spriječilo pogrešno tumačenje ili osporavanje od strane menadžmenta aktivnosti koja se razmatra.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Radni dokumenti koji dokumentuju izvore razmatranih kriterijuma i proces koji se koristi za utvrđivanje adekvatnosti upotrebljenih kriterijuma.
- Dokumentacija, kao što je zapisnik sa sastanka, memorandum o planiranju ili e-mail, koji ukazuje na diskusiju internih revizora o kriterijumima sa menadžmentom aktivnosti koja se revidira i/ili odborom.

Standard 13.5 Resursi angažmana

Zahtjevi

Prilikom planiranja angažmana, interni revizori moraju identifikovati vrste i količinu resursa potrebnih za postizanje ciljeva angažmana.

Interni revizori moraju uzeti u obzir:

- Prirodu i složenost angažmana.
- Vremenski okvir u kojem se angažman treba završiti.
- Da li su raspoloživi finansijski, ljudski i tehnološki resursi odgovarajući i dovoljni za postizanje ciljeva angažmana.

Ako su raspoloživi resursi neprikladni ili nedovoljni, interni revizori moraju razgovarati o toj brizi sa glavnim izvršnim revizorom kako bi dobili resurse.

Razmatranja za implementaciju

Identifikovanjem i dodjeljivanjem resursa prilikom planiranja angažmana obično se bavi interni revizor koji je određen da vodi i nadgleda angažman. Kako bi odredio vrstu i količinu resursa potrebnu za angažman, supervizor angažmana treba da razumije informacije prikupljene i razvijene tokom planiranja angažmana, obraćajući posebnu pažnju na prirodu i složenost posla koji treba obaviti. Supervizor primjenjuje profesionalnu procjenu kako bi dodijelio resurse na osnovu koraka identifikovanih u programu rada za postizanje ciljeva angažmana i vremena za koje se očekuje da će se svaki korak poduzeti. (Vidi Standard 13.6 Program rada.) Takođe je važno razmotriti ograničenja koja mogu uticati na efektivnost angažmana, kao što su broj sati predviđenih budžetom, vremenski raspored, logistika i komunikacija na više jezika.

Prilikom planiranja angažmana, interni revizori treba da razmotre najefikasniju i efektivniju primjenu raspoloživih finansijskih, ljudskih i tehnoloških resursa. Supervizor angažmana može imati pristup informacijama glavnog izvršnog revizora o specijalizovanim kompetencijama koje imaju članovi funkcije interne revizije, što može pomoći u informisanju o tome kako rasporediti osoblje. Planiranje angažmana zahtijeva određivanje da li su raspoloživi resursi odgovarajući i dovoljni ili su potrebni dodatni resursi za završetak angažmana.

Kada ograničenja resursa ometaju sposobnost funkcije interne revizije da postigne ciljeve angažmana, supervizor angažmana odgovoran je za eskalaciju zabrinutosti glavnom izvršnom revizoru. Glavni izvršni revizor odgovoran je za raspravu sa višim rukovodstvom i odborom o implikacijama ograničenja resursa i određivanje pravca djelovanja koje treba poduzeti. Na primjer, kada Glavni izvršni revizor nije u mogućnosti da pribavi potrebne resurse, možda će biti potrebno smanjiti obim angažmana. (Pogledajte i Princip 10 Upravljanje resursima i njegove standarde.)

Da bi poboljšali efektivnu implementaciju resursa, interni revizori mogu dokumentovati stvarno vrijeme provedeno u obavljanju angažmana u odnosu na planirano vrijeme. Dokumentacija se može pregledati radi poboljšanja budućeg planiranja resursa.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Odobreni program rada angažmana koji pokazuje korištenje odgovarajućih i dovoljnih resursa.
- Planska dokumentacija koja analizira potrebe angažmana za resursima i dodjelu resursa.
- Anketa menadžmenta aktivnosti koja se revidira nakon angažman, koja se raspituje o pravovremenosti i adekvatnosti resursa.
- Ugovori i/ili odnosi sa eksternim pružiocima usluga.

Standard 13.6 Program rada

Zahtjevi

Interni revizori moraju razviti i dokumentovati program rada angažmana kako bi postigli ciljeve angažmana.

Program rada angažmana mora biti zasnovan na informacijama dobijenim tokom planiranja an-gažmana, uključujući, kada je to primjenjivo, rezultate procjene rizika angažmana.

Program rada angažmana mora identifikovati:

- Kriterijumi koji se koriste za evaluaciju svakog cilja.
- Zadatke za postizanje ciljeva angažmana.
- Metodologije, uključujući analitičke procedure koje će se koristiti i alate za izvođenje zadatke.
- Interne revizore zaduženi za obavljanje svakog zadatka.

Glavni izvršni revizor mora pregledati i odobriti radni program angažmana prije nego što se on implementira i odmah ukoliko se izvrše sve naknadne promjene.

Razmatranja za implementaciju

Prilikom planiranja angažmana, interni revizori prikupljaju i organiziraju informacije kako bi kreirali program rada. Radni program angažmana se zasniva na informacijama prikupljenim i razvijenim tokom planiranja angažmana i detalja zadataka i metodologija koje će se koristiti za postizanje ciljeva angažmana, te analiziranih i ocjenjenih informacija, dok interni revizori razvijaju nalaze, preporuke i zaključke angažmana. Za savjetodavne usluge, program rada treba izraditi u saradnji sa zainteresovanim stranama koje su zatražile uslugu.

Rad obavljen tokom faze planiranja treba da budu dokumentovan u radnim papirima i naveden u programu rada. (Vidi također Standard 14.6 Dokumentacija o angažmanu.) Programi rada trebaju uključivati mjesto za dodavanje imena internog revizora koji je završio posao, datum kada je posao završen i naznaku pregleda i odobrenja različitih zadataka nakon što su završeni.

Interni revizori mogu razviti program rada povezujući rizike i kontrole identifikovane tokom procjene rizika angažmana sa pristupom testiranja koji treba implementirati. Kako se provode analize i evaluacije, interni revizori mogu povezati rizike i kontrole sa nalazima i zaključcima.

Nivo analize i detalja primijenjenih tokom faze planiranja varira u zavisnosti od funkcije interne revizije i angažmana. Kada se koristi uzorkovanje, program rada treba da sadrži metodologiju uzorkovanja, populaciju, veličinu uzorka i da li se rezultati mogu projektovati na populaciju.

Procjena adekvatnosti dizajna kontrole može se završiti kao dio planiranja angažmana, jer pomaže internim revizorima da jasno identifikuju ključne kontrole koje treba dalje testirati na efektivnost. Procjena adekvatnosti dizajna kontrole treba biti dokumentovana ili u programu rada ili u posebnom radnom dokumentu. (Vidi također Standard 14.6 Dokumentacija o angažmanu.) Međutim, najprikladnije vrijeme za izvršenje ove evaluacije zavisi od prirode angažmana. Ako se ne dovrši tijekom planiranja, evaluacija dizajna kontrole može se pojaviti kao posebna faza izvedbe angažmana ili interni revizori mogu ocijeniti dizajn kontrole dok izvode testove efektivnosti kontrola.

Primjeri dokaza o usklađenosti

Radni papiri koji podržavaju razvoj programa rada, kao što su:

- Matrica rizika i kontrole sa pristupom testiranju.
- Mape ili opisi kontrolnih procesa.
- Napomene o ocjeni adekvatnosti dizajna kontrole.
- Planiranje dodatnog testiranja.
- Zapisnici, bilješke ili dokumentacija sa sastanaka planiranja tokom kojih je odlučeno obavljanje zadataka i procedura.
- Kompletan radni program angažmana uz dokumentovano odobrenje.
- Dokumentovano odobrenje izmjena programa rada.

Princip 14. Provedite rad na angažmanu

Interni revizori implementiraju program rada angažmana kako bi postigli ciljeve angažmana.

Za implementaciju radnog programa angažmana, interni revizori prikupljaju informacije i vrše analize i evaluacije kako bi izradili dokaze. Ovi koraci omogućavaju internim revizorima da:

- Daju sigurnost i identifikuju potencijalne nalaze.
- Utvrde uzroke, posljedice i značaj nalaza.
- Razviju preporuke i/ili sarađuju sa menadžmentom na izradi akcionih planova.
- Izrađuju zaključke.

Standard 14.1 Prikupljanje informacija za analize i evaluaciju

Zahtjevi

Za obavljanje analiza i evaluacija, interni revizori moraju prikupiti informacije koje su:

- Relevantne – u skladu sa ciljevima angažmana, unutar opsega angažmana, i doprinose razvoju rezultata angažmana.
- Pouzdane – činjenično i aktuelno. Interni revizori koriste profesionalni skepticizam kako bi ocijenili da li su informacije pouzdane. Pouzdanost je ojačana kada su informacije:
 - Dobijene direktno od internog revizora ili iz nezavisnog izvora.
 - Potvrđene.
 - Prikupljene iz sistema sa efektivnim upravljanjem, upravljanjem rizikom i procesima kontrola.
- Dovoljne – kada omogućavaju internim revizorima da vrše analize i kompletiraju evaluacije može omogućiti razboritoj, informisanoj i kompetentnoj osobi da ponovi program rada angažmana i donese iste zaključke kao interni revizor.

Interni revizori moraju ocijeniti da li su informacije relevantne i pouzdane i da li su dovoljne da analize osiguraju razumnu osnovu za formulisanje potencijalnih nalaza i zaključaka angažmana. (Vidi također Standard 14.2 Analize i potencijalni nalazi angažmana.)

Interni revizori moraju odrediti da li da prikupljaju dodatne informacije za analizu i ocjenu kada dokazi nisu relevantni, pouzdani ili dovoljni da podrže nalaze angažmana. Ako se relevantni dokazi ne mogu pribaviti, interni revizori moraju odrediti da li da to identifikuju kao nalaz.

Razmatranja za implementaciju

Prilikom prikupljanja informacija za završetak svakog koraka u programu rada angažmana, interni revizori se fokusiraju na informacije koje su relevantne za ciljeve angažmana i unutar opsega angažmana.

U primjeni profesionalnog skepticizma, interni revizori bi trebali kritički procijeniti da li su informacije činjenične, aktuelne i dobijene direktno (kao što je posmatranjem) ili iz izvora nezavisnog od onih koji su odgovorni za aktivnost koja se razmatra. Potvrđivanje informacija upoređivanjem sa više od jednog izvora je još jedan način da se poveća pouzdanost.

Procedure za prikupljanje informacija za analize mogu uključivati:

- Intervjuisanje ili anketiranje pojedinaca uključenih u aktivnost.
- Direktno posmatranje procesa, takođe poznato kao izvođenje prolaza.
- Dobijanje potvrde ili verifikacije informacija od pojedinca koji je nezavisan od aktivnost koja se razmatra.
- Inspekcije ili ispitivanje fizičkih dokaza kao što su dokumentacija, inventar ili oprema.
- Direktna pristup organizacijskim sistemima radi posmatranja ili izdvajanja podataka.
- Rad sa korisnicima i administratorima sistema na dobijanju podataka.

Prilikom prikupljanja informacija, interni revizori treba da razmotre da li će testirati kompletnu populaciju podataka ili reprezentativan uzorak. Korištenje softvera za analizu podataka olakšava mogućnost testiranja kompletnih ili ciljanih populacija podataka. Ako interni revizori odluče da odaberu uzorak, trebali bi primijeniti metode kako bi osigurali da uzorak bude što reprezentativniji za cjelokupnu populaciju.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Program rada angažmana, koji uključuje procedure za prikupljanje podataka relevantnih za ciljeve angažmana.
- Opis prikupljenih informacija, uključujući njihov izvor, datum kada su prikupljene i period do na koje se to odnosi.
- Dokumentovano objašnjenje kako je interni revizor utvrdio da su prikupljene informacije dovoljne za obavljanje analize.

Standard 14.2 Analize i nalazi potencijalnog angažmana

Zahtjevi

Interni revizori moraju analizirati relevantne, pouzdane i dovoljne informacije kako bi razvili potencijalne nalaze angažmana. Za savjetodavne usluge, prikupljanje dokaza za razvoj nalaza možda neće biti potrebno, ovisno o dogovoru sa relevantnim učesnicima.

Interni revizori moraju analizirati informacije kako bi utvrdili postoji li razlika između kriterija evaluacije i postojećeg stanja aktivnosti koja se pregleda, poznatog kao „uslov“. (Pogledajte takođe Standard 13.4 Kriterijumi za evaluaciju.)

Interni revizori moraju utvrditi stanje korištenjem informacija i dokaza prikupljenih tokom angažmana.

Razlika između kriterijuma i postojećeg stanja ukazuje na potencijalni nalaz angažmana koji se mora zabilježiti i dalje evaluirati. Ako početne analize ne daju dovoljno dokaza koji podržavaju potencijalni nalaz angažmana, interni revizori moraju posvetiti dužnu profesionalnu pažnju kako bi utvrdili da li su potrebne dodatne analize.

Ako su potrebne dodatne analize, program rada mora biti prilagođen u skladu s tim i odobren od strane glavnog izvršnog revizora.

Ako interni revizori utvrde da nisu potrebne dodatne analize i da nema razlike između kriterijuma i postojećeg stanja, interni revizori moraju osigurati u zaključku angažmana efektivnost upravljanja aktivnošću, upravljanja rizikom i procesima kontrola.

Razmatranja za implementaciju

Program rada angažmana može uključivati listu specifičnih analiza koje treba provesti, kao što su:

- Testovi tačnosti ili efektivnosti procesa ili aktivnosti.
- Analize omjera, trenda i regresije.
- Poređenja između informacija iz tekućeg perioda i budžeta, predviđanja ili sličnih informacija iz prethodnih perioda.
- Analize odnosa između skupova informacija (na primjer, finansijske informacije, kao npr. evidentirani troškovi zarada i nefinansijske informacije, kao što su promjene u prosječnom broju zaposlenih).
- Interni benchmarking, poređenje informacija između različitih oblasti unutar organizacije. (Pogledajte takođe Standard 13.4 Kriterijumi za evaluaciju.)
- Eksterni benchmarking, poređenje informacija iz sličnih organizacija.

Interni revizori bi trebali razumjeti i koristiti tehnologije koje poboljšavaju efikasnost i efektivnost analiza, kao što su softverske aplikacije koje omogućavaju testiranje cijele populacije, a ne samo uzorka.

Analize bi trebale dati smisljeno poređenje između kriterija evaluacije i stanja. Kada analize ukažu na razliku između kriterijuma i postojećeg stanja, treba primjeniti naknadne procedure angažovanja kako bi se utvrdili uzrok i posledica razlike i značaj potencijalnih nalaza. Uobičajni primjeri nalaza potencijalnog angažmana uključuju greške, nepravilnosti, nezakonite radnje i mogućnosti za poboljšanje efikasnosti ili efektivnosti.

Interni revizori polažu dužnu profesionalnu pažnju kako bi odredili obim i vrstu dodatnih procedura koje treba koristiti za procjenu potencijalnih nalaza i utvrđivanje njihovog uzroka, posljedice i značaja. Glavni izvršni revizor i metodologije interne revizije mogu osigurati smjernice za određivanje da li treba izvršiti dodatne analize. Razmatranja uključuju sljedeće:

- Rezultati procjene rizika angažmana, uključujući adekvatnost procese kontrola
- Značaj aktivnosti koja se revidira i potencijalni nalazi.
- Mjeru u kojoj analize podržavaju potencijalne nalaze angažmana.
- Dostupnost i pouzdanost informacija za dalju evaluaciju.
- Troškovi u poređenju sa prednostima izvođenja dodatnih analiza.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Radni papiri koji dokumentuju izvršene analize, uključujući programe ili softver korištene za analizu podataka, ispitane populacije, uzorkovane procese i metode uzorkovanja.
- Radni papiri unakrsno referencirani u programu rada i/ili završnoj komunikaciji.
- Dokumentacija vezana za završnu komunikaciju.
- Nadzorni pregledi angažmana.

Standard 14.3 Evaluacija nalaza

Zahtjevi

Interni revizori moraju ocijeniti svaki potencijalni nalaz angažmana kako bi utvrdili njegov značaj.

Prilikom procjene potencijalnih nalaza angažmana, interni revizori moraju sarađivati s menadžmentom kako bi identifikujeli osnovne uzroke kada je to moguće, utvrdili potencijalne efekte i ocijenili značaj problema.

Da bi utvrdili značaj rizika, interni revizori moraju uzeti u obzir vjerovatnoću nastanka rizika i uticaj koji rizik može imati na upravljanje organizacijom, upravljanje rizikom ili procese kontrola. Ako interni revizori utvrde da je organizacija izložena značajnom riziku, to mora biti dokumentovano i saopšteno kao nalaz.

Interni revizori moraju utvrditi da li će druge rizike prijaviti kao nalaze, na osnovu okolnosti i utvrđenih metodologija.

Interni revizori moraju dati prioritet svakom nalazu angažmana na osnovu njegovog značaja, koristeći metodologije koje je uspostavio Glavni izvršni revizor.

Razmatranja za implementaciju

Da bi razvili nalaze angažmana, interni revizori uspoređuju utvrđene kriterije sa postojećim stanjem aktivnosti koja se revidira. (Vidi također Standard 14.2 Analize i nalazi potencijalnog angažmana.) Ako postoji razlika između ova dva, interni revizori su dužni dalje da istraže potencijalni nalaz. Evaluacijom bi se trebalo istražiti:

- Osnovni uzrok razlike, koji se često odnosi na nedostatak kontrole i direktan je razlog da uslov postoji. U mjeri u kojoj je to izvodljivo, interni revizori bi trebali utvrditi osnovni uzrok, koji je temeljno ili dublje pitanje koje je doprinijelo takvom stanju. U najjednostavnijem slučaju, utvrđivanje osnovnog uzroka uključuje postavljanje niza pitanja o tome zašto razlika postoji. Identifikovanje osnovnog uzroka uključuje saradnju sa menadžmentom, koji može biti u boljoj poziciji da razumije osnovne uzroke razlike.
- Kako se uticaj razlike može kvantifikovati. U mnogim slučajevima, obim izloženosti je procjena zasnovana na profesionalnoj prosudbi internih revizora uz doprinos rukovodstva aktivnosti koja se revidira (Pogledajte također načelo 4. Vježbajte dužnu profesionalnu pažnju i njegove standarde.)

Da bi utvrdili značaj nalaza, interni revizori identifikuju i ocjenjuju postojeće kontrole za adekvatnost i efektivnost dizajna, zatim određuju nivo preostalog rizika, koji čini rizik koji ostaje uprkos tome što kontrole postoje. Iako se od internih revizora traži da saopštavaju značajne rizike kao nalaze, interni revizori mogu saopštavati i druge rizike kao nalaze ili na neki drugi način.

Interni revizori daju prioritet nalazima na osnovu metodologije koju je uspostavio Glavni izvršni revizor kako bi se obezbijedila dosljednost u svim angažmanima interne revizije. Ocjena ili rangiranje može biti efikasan komunikacijski alat za opisivanje značaja svakog nalaza i može pomoći menadžmentu u određivanju prioriteta svojih akcionih planova. Prilikom utvrđivanja značaja, interni revizori treba da uzmu u obzir:

- Uticaj i vjerovatnoću rizika.
- Toleranciju rizika.
- Sve dodatne faktore važne za organizaciju.

Glavni izvršni revizor može osigurati šablone za interne revizore koji će ih koristiti za dokumentovanje nalaza angažmana, osiguravajući odgovarajuću dokumentaciju različitih elemenata kao što su:

- Kriterijumi.
- Stanje.
- Osnovni uzrok (kada je moguće).
- Efektivnost (rizik ili potencijalna izloženost).
- Značaj i prioritizacija.

Nalazi treba da budu napisani sažeto, jednostavnim jezikom, tako da rukovodstvo aktivnosti koja se revidira razumije ocjenu internih revizora. Nalazi treba da objasne razliku između uslova i kriterijuma i da osiguraju dokumentovane dokaze koji podržavaju ocjenu i prosudbu internih revizora o značaju nalaza.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Radni dokumenti koji objašnjavaju kriterijume koji se koriste za evaluaciju nalaza.
- Radni papir koji navode kriterijume, stanje, osnovni uzrok (kada je to moguće), efekat (rizik ili potencijalna izloženost) i određivanje prioriteta svakog nalaza.
- Radni papir ili druga dokumentacija koja objašnjava značajnost, toleranciju rizika i elemente bilo koje analize troškova i koristi koja se koristi kao osnova za analizu nalaza.
- Relevantne metodologije interne revizije, šablone i smjernice.
- Dokumentacija vezana za konačnu komunikaciju o angažmanu.

Standard 14.4 Preporuke i akcioni planovi

Zahtjevi

Interni revizori moraju odrediti da li da daju preporuke, zatraže akcijske planove od menadžmenta ili sarađuju sa menadžmentom kako bi se dogovorili o radnjama za:

- Otklanjanje razlike između utvrđenih kriterijuma i postojećeg stanja.
- Umanjenja identifikovanih rizika na prihvatljiv nivo.
- Rješavanje osnovnog uzroka nalaza.
- Unaprijeđenja ili poboljšanja aktivnosti koja se revidira.

Prilikom izrade preporuka, interni revizori moraju razgovarati o preporukama sa menadžmentom aktivnosti koja se revidira.

Ako se interni revizori i menadžment ne slažu oko preporuka angažmana i/ili akcionih planova, interni revizori moraju pratiti utvrđenu metodologiju kako bi omogućili objema stranama da izraze svoje stavove i obrazloženje i da donesu rješenje. (Vidi također Standard 9.3 Metodologije.)

Razmatranja za implementaciju

Interni revizori bi trebali odmah razgovarati o nalazima i potencijalnim preporukama ili akcionim planovima sa menadžmentom ovlaštenim da izvrši i nadgleda promjene aktivnosti koje se revidira. Glavni izvršni revizor može kreirati metodologiju koja će pomoći internim revizorima da identifikuju odgovarajući menadžment. Na primjer, metodologija može zahtijevati da samo određena uloga ili nivo (kao što je menadžer, direktor ili potpredsjednik) ima takva ovlaštenja.

Ako se identifikuje određena korektivna radnja koja se odnosi na nalaz, interni revizori to mogu saopštiti kao preporuku. Alternativno, interni revizori mogu predstaviti nekoliko opcija koje menadžment treba razmotriti. U nekim slučajevima, interni revizori mogu predložiti da menadžment istraži opcije i odredi odgovarajući tok akcije. Jedan nalaz može imati više preporuka ili korektivnih radnji.

Ako se interni revizor i rukovodstvo aktivnosti koja se revidira ne slažu oko rezultata angažmana, Glavni izvršni revizor treba da radi s višim rukovodstvom kako bi olakšao rješenje. Uz to, zvanična izjava svake strane može biti priložena završnoj komunikaciji ili dostupna na zahtjev.

Interni revizori treba da procijene i razgovaraju sa menadžmentom o izvodljivosti i razumnosti preporuka i/ili akcionim planovima. Evaluacija bi trebala uključivati analizu troškova i koristi i utvrđivanje da li preporuke i/ili akcioni planovi rješavaju rizik na zadovoljavajući način u skladu sa tolerancijom na rizike organizacije.

Iako interni revizori moraju sarađivati s menadžmentom o načinima rješavanja nalaza angažmana, odgovornost je rukovodstva da implementira radnje za njihovo rješavanje. (Vidi također Standard 15.1 Konačna komunikacija o angažmanu.)

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Radni papiri za svaki nalaz, sa kriterijumima, postojećim stanjem, osnovnim uzrokom (kada je moguće), efektom (rizikom ili potencijalnim izlaganjem) i uključenom preporukom (ama) i/ili akcioni planovima.
- Bilješke, radni papiri ili druga dokumentacija koja dokazuje razgovore sa menadžmentom u vezi sa nalazima i izvodljivosti preporuka i/ili akcionim planovima.
- Dokumentacija vezana za završnu komunikaciju.

Standard 14.5 Zaključci o angažmanu

Zahtjevi

Interni revizori moraju razviti zaključak o angažmanu koji sumira rezultate angažmana u odnosu na ciljeve angažmana i ciljeve menadžmenta. Zaključak o angažmanu mora sažeti profesionalnu prosudbu internih revizora o ukupnom značaju zbirnih nalaza angažmana.

Zaključci angažmana s izražavanjem uvjerenja moraju uključivati prosudbu internih revizora o efikasnosti procesa upravljanja, upravljanja rizikom i/ili procesa kontrola aktivnosti koja se revidira, uključujući i potvrdu o tome kada su procesi efektivni.

Razmatranja za implementaciju

Metodologije glavnog izvršnog revizora za funkciju interne revizije mogu obezbijediti ljestvicu rejtinga koja pokazuje da li postoji razumno osiguranje u pogledu efektivnosti kontrola. Na primjer, skala može ukazivati na zadovoljavajuće, djelimično zadovoljavajuće, potrebna poboljšanja ili nezadovoljavajuću procjenu internih revizora. (Vidi također Standard 14.3 Evaluacija nalaza.)

Zaključak može dodati kontekst u vezi sa uticajima nalaza na aktivnost koja se revidira i organizaciju. Na primjer, neki nalazi mogu imati značajan utjecaj na postizanje ciljeva ili upravljanje rizicima na nivou aktivnosti, ali ne i na nivou organizacije.

Zaključci savjetodavnog angažmana trebaju biti usklađeni s ciljevima i djelokrugom.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Radni dokument koji pokazuje osnovu za opći zaključak angažmana.
- Zaključak u završnoj komunikaciji.

Standard 14.6 Dokumentacija o angažmanu

Zahtjevi

Interni revizori moraju dokumentovati informacije i dokaze koji podržavaju rezultate angažmana. Analize, procjene i prateće informacije relevantne za angažman moraju biti dokumentovane tako da informisani, razboriti interni revizor ili slično informisana i kompetentna osoba može ponoviti posao i izvući iste rezultate angažmana.

Interni revizori i supervizor angažmana moraju pregledati dokumentaciju o angažmanu zbog tačnosti, relevantnosti i potpunosti. Glavni izvršni revizor mora pregledati i odobriti dokumentaciju o angažmanu. Interni revizori moraju zadržati dokumentaciju o angažmanu u skladu sa relevantnim zakonima i/ili propisima, kao i politikama i procedurama funkcije interne revizije i organizacije.

Razmatranja za implementaciju

Dokumentacija angažmana interne revizije kroz radne papire važan je dio sistematskog i disciplinarnog procesa angažmana jer organizira informacije o angažmanu na način koji omogućava ponovno obavljanje posla i podržava rezultate angažmana. Dokumentacija pruža osnovu za nadzor pojedinačnih internih revizora i omogućava Glavnom izvršnom revizoru i drugima da ocijene kvalitet rada funkcije interne revizije. Dokumentacija takođe služi da pokaže usklađenost funkcije interne revizije sa Standardima.

Dokumentacija o angažmanu treba da sadrži:

- Datum ili period angažmana.
- Procjenu rizika angažmana.
- Ciljeve i obim angažmana.
- Program rada.
- Opis analiza, uključujući detalje o procedurama i izvorima podataka.
- Rezultate angažmana.
- Imena ili inicijale osoba koje su izvodile i nadgledale rad.
- Dokaz o komunikaciji sa odgovarajućim stranama.

Radni papiri se mogu organizirati prema strukturi razvijenoj u programu rada i upućivati na relevantne informacije. Predlošci ili softver se mogu koristiti za izradu radnih dokumenata i kreiranje sistema za čuvanje dokumentacije. Rezultat je kompletna zbirka dokumentacije dobijenih informacija, završenih procedura, rezultata angažmana i logičke osnove za svaki korak. Ova dokumentacija predstavlja primarni izvor podrške za komunikaciju internih revizora sa zainteresovanim stranama, uključujući odbor, viši menadžment i rukovodstvo aktivnosti koja se razmatra. Ono što je najvažnije, radni dokumenti sadrže relevantne, pouzdane i dovoljne informacije koje omogućavaju razboritoj, informisanoj i kompetentnoj osobi, kao što je drugi interni revizor ili eksterni revizor, da dođe do istih zaključaka do kojih su došli interni revizori koji su obavili angažman.

Uobičajeni radni papiri uključuju:

- Plansku dokumentaciju.
- Mapu procesa, dijagram toka ili narativni opisi ključnih procesa.

- Sažetke obavljenih intervjua ili izdatih anketa.
- Matricu rizika i kontrole.
- Detalje sprovedenih testova i izvršenih analiza.
- Zaključke, uključujući upućivanje na radni dokument o nalazima revizije.
- Predloženi rad na naknadnom angažmanu koji treba obaviti.
- Konačnu komunikaciju interne revizije sa odgovorima menadžmenta.

Osnovni format za radne radove:

- Indeks ili referentni broj.
- Naslov ili naslov koji identifikuje aktivnost koja se revidira.
- Datum ili period angažmana.
- Obim obavljenog posla.
- Izjava o svrsi dobijanja i analize podataka.
- Izvor(i) podataka obuhvaćenih radnim dokumentom.
- Opis evaluirane populacije, uključujući veličinu uzorka i metodu odabira koji se koristi za analizu podataka (pristup testiranju).
- Ime internog(ih) revizora(a) koji su obavili posao angažmana.
- Pregled bilješki i ime internih revizora koji su pregledali rad.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Radni papiri koji dokumentuju obavljeni rad u skladu sa utvrđenom metodologijom.
- Rezultati pregleda interne procjene kvaliteta o validaciji usklađenosti sa radnim papirima i politikama nadzora.

Princip 15. Saopštavajte rezultate angažmana i pratite akcione planove

Interni revizori saopštavaju rezultate angažmana odgovarajućim stranama i prate napredak menadžmenta prema implementaciji preporuka ili akcionih planova.

Interni revizori su odgovorni za izdavanje završne komunikacije nakon završetka angažmana i priopćavanje rezultata angažmana menadžmentu. Interni revizori nastavljaju da komuniciraju sa rukovodstvom aktivnos-ti koja se revidira kako bi potvrdili da su akcioni planovi implementirani.

Standard 15.1 Komunikacija o konačnom angažmanu

Zahtjevi

Za svaki angažman interni revizori moraju razviti konačnu komunikaciju koja uključuje ciljeve angažmana, opseg, preporuke i/ili akcijske planove, ako je primjenjivo, i zaključke.

Konačna komunikacija za angažmane s izražavanjem uvjerenja također mora uključivati:

- Nalaze i njihov značaj i prioritizaciju.
- Objašnjenje ograničenja opsega, ako ih ima.
- Zaključak o efikasnosti upravljanja, upravljanja rizikom i procesima kontrole revidirane aktivnosti.

Završna komunikacija mora precizirati osobe odgovorne za rješavanje nalaza i planirani datum do kojeg bi radnje trebale da budu završene.

Kada interni revizori postanu svjesni da je menadžment pokrenuo ili dovršio radnje za rješavanje nalaza prije konačne komunikacije, radnje moraju biti potvrđene u komunikaciji.

Konačna komunikacija mora biti tačna, objektivna, jasna, koncizna, konstruktivna, potpuna i blagovremena, kao što je opisano u Standardu 11.2 Efektivna komunikacija.

Interni revizori moraju osigurati da se konačna komunikacija pregleda i odobri od strane glavnog revizora prije nego što bude objavljena.

Glavni izvršni revizor mora distribuirati konačnu komunikaciju stranama koje mogu osigurati da se rezultatima posveti dužna pažnja. (Pogledajte i Standard 11.3 Saopštavanje rezultata.)

Ako se angažman ne provodi u skladu sa standardima, konačna komunikacija o angažmanu mora otkriti sljedeće detalje o neusklađenosti:

- Standard(i) sa kojima nije postignuta usklađenost.
- Razlog(zi) za neusklađenost.
- Uticaj neusklađenosti na nalaze i zaključke angažmana.

Razmatranja za implementaciju

Izjava da se angažman provodi u skladu sa Globalnim standardima interne revizije treba uključiti u završnu komunikaciju o angažmanu. Navođenje da je angažman interne revizije usklađen sa Standardima primjeren samo ako je podržan rezultatima nadzora angažmana i programom uvjeravanja i poboljšanja kvaliteta. Stil i format komunikacije završnog angažmana varira od organizacije. Izvršni šef revizije može osigurati obrasce i procedure.

Može se izdati više verzija završne komunikacije, sa formatima, sadržajem i nivoom detalja prilagođenim za specifičnu publiku, na osnovu toga koliko znaju o aktivnosti koja se revidira, kako nalazi i zaključci utiču na njih i kako planiraju da koriste informacije.

Kada se izdaje kao izvještaj, konačna komunikacija može uključivati sljedeće komponente, pored zahtjeva:

- Naslov.
- Pozadinu (kratak pregled aktivnosti koja se revidira).
- Priznanje (pozitivni aspekti aktivnosti koje se revidira i/ili uvažavanje saradnje).
- Listu distribucije.

Pregledom završne komunikacije treba provjeriti da li:

- Izvršeni i dokumentovani posao je bio u skladu sa ciljevima i obimom angažmana i Standardima. (Vidi također Standarde 8.3 Kvalitet i 12.1 Interna procjena kvaliteta.)
- Rezultati angažmana su jasno navedeni i potkrijepljeni relevantnim, pouzdanim i dovoljnim informacijama. (Pogledajte i Standard 14.1 Prikupljanje informacija za analize i evaluaciju.)
- Uslovi za komunikaciju sa menadžmentom aktivnosti koja se revidira su ispunjeni.

Glavni izvršni revizor određuje kako i kome se distribuira konačna komunikacija o angažmanu. Usmene prezentacije su obično podržane digitalnom ili štampanom kopijom prezentacije i/ili pisanim izvještajem.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Završne pismene komunikacije.
- Slajdovi i/ili bilješke sa sastanaka prezentacija kada je konačna komunikacija usmena.
- Dokumentacija koja pokazuje da je konačna komunikacija pregledana i odobrena.
- Dokumentacija da su ispunjeni uslovi za komunikaciju sa aktivnošću koja se revidira.

Standard 15.2 Potvrđivanje implementacije preporuka ili akcionih planova

Zahtjevi

Interni revizori moraju potvrditi da je menadžment implementirao preporuke internih revizora ili akcione planove menadžmenta prema utvrđenoj metodologiji, koja uključuje:

- Ispitivanje o napretku u implementaciji.
- Izvođenje naknadnih procjena koristeći pristup zasnovan na riziku.
- Ažuriranje statusa radnji menadžmenta u sistemu za praćenje.

Obim ovih postupaka mora uzeti u obzir značaj nalaza.

Ako rukovodstvo nije napredovalo u provođenju aktivnosti prema utvrđenim datumima završetka, interni revizori moraju pribaviti i dokumentovati objašnjenje od menadžmenta i razgovarati o tom pitanju sa Glavnim izvršnim revizorom. Glavni izvršni revizor je odgovoran za utvrđivanje da li je više rukovodstvo, kašnjenjem ili nečinjenjem, prihvatilo rizik koji premašuje toleranciju rizika. (Vidi također Standard 11.5 Saopštavanje o prihvatanju rizika.)

Razmatranja za implementaciju

Interni revizori mogu koristiti softverski program, tabelu ili sistem da prate da li se akcioni planovi menadžmenta provode u skladu sa utvrđenim rokovima. Sistem praćenja pokazuje da li akcioni planovi ostaju otvoreni ili kasne i pruža koristan alat za interne revizore da komuniciraju sa odborom i višim rukovodstvom. Osim toga, program ili sistem mogu automatizirati tok posla od procjene rizika do završetka akcionog plana. Na primjer, tok posla može uključivati automatizirane e-poruke koje obavještavaju odgovarajuće strane u vezi s akcionim planovima koji se približavaju ciljnim datumima završetka.

Metodologija za potvrđivanje provođenja akcionih planova menadžmenta treba da uključi kriterijume za određivanje kada treba izvršiti naknadne procjene kako bi se potvrdilo da su akcioni planovi menadžmenta efektivno adresirali nalaze. Naknadne procjene mogu se vršiti za završene akcione planove selektivno, u zavisnosti od značaja rizika. Pod određenim okolnostima, regulatori mogu zahtijevati izvještavanje o akcionim planovima menadžmenta.

Ako se menadžment odluči za alternativni akcioni plan i interni revizori se slože da je alternativni plan zadovoljavajući ili bolji od originalnog akcionog plana, tada napredak na alternativnom planu treba pratiti do završetka.

Primjeri dokaza o usklađenosti

- Rutinski ažuriran sistem za praćenje (na primjer, tabela, baza podataka ili drugi alat) koji sadrži nalaz, odgovarajući plan korektivnih akcija, status i potvrdu interne revizije.
- Izvještaji o statusu korektivnih mjera pripremljenih za odbor i više rukovodstvo.

Primjena Globalnih standarda interne revizije u javnom sektoru

Dok se Globalni standardi interne revizije primjenjuju na sve funkcije interne revizije, interni revizori u javnom sektoru rade u političkom okruženju pod upravljačkim, organizacijskim i finansijskim strukturama koje se mogu razlikovati od onih u privatnom sektoru. Na prirodu ovih struktura i srodnih uslova mogu uticati jurisdikcija i nivo vlasti na kojem funkcioniše funkcija interne revizije. Osim toga, neka terminologija koja se koristi u javnom sektoru razlikuje se od one u privatnom sektoru. Ove razlike mogu uticati na to kako funkcije interne revizije u javnom sektoru primjenjuju Standarde. Iz tog razloga, eksternu procjenu kvaliteta funkcije interne revizije u javnom sektoru treba izvršiti procjenom tima sa znanjem o aktivnostima javnog sektora i strukturama upravljanja. (Vidi također Standard 8.4 Eksterna procjena kvaliteta.)

Javni sektor se zasniva i upravlja se njime u okviru pravnog okvira koji uključuje zakone, propise, administrativne naredbe i pravila, i druge vrste upravnih zahtjeva specifičnih za jurisdikciju(e) unutar kojih organizacija djeluje. Kroz Globalne standarde interne revizije, termin “zakoni i/ili propisi” koristi se da predstave pravni okvir. Zakoni i/ili propisi mogu utvrditi mandat, organizacijski položaj, odnos izvještavanja, djelokrug rada, finansiranje i druge zahtjeve funkcije interne revizije.

Kroz takve mandate, od funkcija interne revizije u javnom sektoru se često traži da se fokusiraju na:

- Osiguravanje usklađenosti sa zakonima i/ili propisima.
- Identifikovanje mogućnosti za poboljšanje efikasnosti, efektivnosti i ekonomičnosti vladinih procesa i programa.
- Utvrđivanje da li su javni resursi adekvatno zaštićeni i korišteni na odgovarajući način da bi pružili usluge na pravičan način.
- Procjenu da li je učinak organizacije u skladu sa njenim strateškim ciljevima i ciljevima.

Sljedeći odeljci opisuju situacije u kojima se primena Standarda može razlikovati za interne revizore u javnom sektoru.

Zakoni i/ili propisi

Glavni izvršni revizor mora biti svjestan zakona i/ili propisa koji utiču na sposobnost funkcije interne revizije da u potpunosti bude u skladu sa svim odredbama Standarda. Povelja ili druga dokumentacija može se koristiti da se objasni kako funkcija interne revizije ispunjava zahtjeve zakona i/ili propisa, kao i namjeru Standarda. Kada usklađenost nije moguća, Glavni izvršni revizor revizije mora dokumentovati razlog, dati odgovarajuća objelodanjivanja i uskladiti se sa svim drugim zahtjevima Standarda. (Vidi također Standarde 4.1 Usklađenost sa Globalnim standardima interne revizije, 6.1 Mandat interne revizije, 6.2 Povelju interne revizije, 8.3 Kvalitet, 8.4 Eksterna procjena kvaliteta, 12.1 Interna procjena kvaliteta i 15.1 Završna komunikacija o angažmanu.)

Sljedeća lista opisuje situacije u kojima zakoni i/ili propisi mogu uticati na sposobnost funkcija interne revizije u javnom sektoru da bude u skladu sa Standardima:

- Kada zakoni i/ili propisi služe kao mandat i povelja interne revizije, Glavni izvršni revizor možda neće imati ovlasti ili mogućnost da unosi izmjene i dopune. Stoga, zahtjev iz Standarda 6.1 Mandat interne revizije da se periodično pregleda mandat za ažuriranje možda nije opravdan. Međutim, glavni izvršni

revizor mogao bi periodično da provodi i dokumentuje fokusiranu reviziju mandata i povelje kako bi utvrdio da je utvrđeni put ka zakonskoj i/ili regulatornoj usklađenosti tačno definisan.

- Zakoni i/ili propisi o javnom objavljivanju mogu regulisati vrste dokumenata koji se moraju objaviti javnosti i onih koji ne mogu biti objavljeni u javnosti. Metodologije funkcija interne revizije u javnom sektoru treba da sadrže ove zahtjeve. (Vidi također Standarde 5.1 Upotreba informacija i 5.2 Zaštita informacija.)
- Zakoni i/ili propisi mogu ograničiti vrstu privatnih razgovora koje Glavni izvršni revizor može imati sa odborom. (Pogledajte takođe definiciju „odbor“ u Riječniku, kao i Standarde 6.3 Podrška odbora i višeg menadžmenta i 7.1 Organizacijska nezavisnost.)
- Zakoni i/ili propisi mogu zahtijevati od funkcija interne revizije u javnom sektoru da predstavljaju rezultate interne revizije na javnim sastancima. Metodologije za diseminaciju završnih saopštenja trebale bi se pridržavati ovih zahtjeva. (Vidi također Standarde 11.2 Efektivna komunikacija i 15.1 Komunikacija o konačnom angažmanu.)
- U javnom sektoru često je obavezan eksterni pružatelj uvjerenja. U nekim jurisdikcijama, ovlaštenje vrhovne revizorske institucije može zamijeniti ovlaštenje funkcije interne revizije, a od funkcija interne revizije se može zahtijevati da se pridržavaju predviđenog planiranja i obavljaju zajednički rad. U Standardu 11.1 Izgradnja odnosa i komunikacija sa zainteresovanim stranama, funkcija interne revizije mora da koordinira sa eksternim pružaocem uvjerenja, a ovo ovlaštenje može zameniti ulogu koordinacije. (Vidi također Standarde 6.1 Mandat interne revizije i 9.5 Koordinacija i Reliance.)

Interni revizori u javnom sektoru imaju široku bazu zainteresovanih strana, uključujući javnost u okviru nadležnosti, kao i imenovane i izabrane zvaničnike. Funkcija interne revizije može biti zakonski obavezna da bude odgovorna i transparentna za javnost. Da bi adekvatno služili svojim zainteresovanim stranama, interni revizori mogu uzeti u obzir doprinos javnosti prilikom planiranja i obavljanja usluga interne revizije. Javni doprinos mogu dati korisnici državnih usluga, kao što su komunalne usluge, sistemi javnog prevoza, parkovi i objekti za rekreaciju, procesi izdavanja građevinskih dozvola i drugi. (Vidi i Standarde 9.4 Plan interne revizije, 11.1 Izgradnja odnosa i komunikacija sa zainteresovanim stranama i 13.2 Procjena rizika angažmana.)

Upravljanje i organizacijska struktura

Funkcijom interne revizije u javnom sektoru upravljaju različite strukture. Neke organizacije javnog sektora mogu biti predmet višestrukih nivoa upravljanja, kako unutar tako i izvan organizacije, što može zakomplikovati odnose izvještavanja glavnog izvršnog revizora, kao i nadzor i finansiranje funkcije.

Globalni standardi interne revizije upućuju na odgovornosti vezane za „odbor“ i „viši menadžment“. Rečnik definiše „odbor“ koristeći koncepte koji obuhvataju različite strukture upravljanja u javnom sektoru. Budući da odbor u javnom sektoru može biti tijelo za utvrđivanje politike, on možda neće imati ovlaštenja nad aspektima izvršnog revizora i funkcije interne revizije kako je opisano u Standardima. Na primjer, takvo tijelo možda neće moći da imenuje, smijeni ili odredi naknade za glavnog izvršnog revizora. U tim situacijama, odbor i dalje treba da daje doprinos menadžmentu u vezi sa evaluacijom uticaja i odlukama o imenovanju i razrešenju glavnog izvršnog revizora. U drugim organizacijama javnog sektora, „viši menadžment“ može biti definisan drugačije nego što je to u Standardima. Kada se ovaj termin koristi u odnosu na upravljanje aktivnošću koja se revidira, moraju se primijeniti mjere zaštite nezavisnosti kako bi se umanjio rizik od uplitanja u rad funkcije interne revizije.

Glavni izvršni revizor treba da izbjegava da prima uputstva od izabranih zvaničnika bez prethodnog konsultovanja s odborom i višim rukovodstvom, koji direktno nadgledaju funkciju interne revizije, osim ako službenici imaju direktne nadzorne odgovornosti.

Primjeri u nastavku opisuju upravljačke i organizacijske strukture u kojima će funkcije interne revizije možda morati prilagoditi primjenu nekih standarda (lista nije konačna):

- Funkcije interne revizije mogu biti odvojene od drugih dijelova organizacije, a Glavni izvršni revizor izvještava direktno zakonodavno tijelo koje funkcioniše kao odbor.
- Funkcije interne revizije mogu biti postavljene na najviši nivo vladine organizacije, i Glavni izvršni revizor direktno izvještava rukovodioca organizacije.
- Funkcije interne revizije mogu biti smještene unutar druge komponente cjelokupne organizacije (kao što je odjel ili druga jedinica unutar vladine organizacije), a Glavni izvršni revizor izvještava šefa organizacije ili neizvršni/nadzorni odbor. Ovo se može dogoditi kada postoji višestepena struktura upravljanja i kada postoji više od jednog upravljačkog tijela.
- Funkcije interne revizije mogu biti odvojene od drugih dijelova organizacije jer je Glavni izvršni revizor revizije izabran i zadržan od strane glasača u okviru jurisdikcije i ne podnosi izvještaj nijednom posebnom nadzornom tijelu ili osobi u organizaciji.
- Funkcije interne revizije mogu biti postavljene niže u organizaciji i Glavni izvršni revizor izvještava samo jednog višeg menadžera iz tog odjela.

Iako neke od ovih situacija ne ispunjavaju zahtjeve nezavisnosti u Globalnim standardima interne revizije, uspostavljanje odbora za reviziju koji se sastoji od javnih članova, nezavisnih od menadžmenta, štiti nezavisnost i pruža stalni nadzor, savjete i povratne informacije. (Vidi također Standarde 6.2 Povelja interne revizije i 6.3 Podrška odbora i višeg menadžmenta, Princip 7. Nezavisna pozicioniranost i njegove standarde, te Standard 8.1 Interakcija s odborom.)

Finansiranje

Procesi finansiranja funkcija interne revizije veoma variraju u javnom sektoru. Neke upravljačke i organizacijske strukture ne daju odboru i višem menadžmentu ovlasti nad budžetom. Ovi uslovi sprečavaju glavnog revizora da bude u mogućnosti da traži odobrenje budžeta od odbora i višeg rukovodstva i ograničavaju mogućnost traženja ili dobijanja dodatnih sredstava zbog drugih prioriteta finansiranja unutar organizacije.

Na primjer, neke funkcije interne revizije u javnom sektoru mogu podnijeti nezavisne budžetske zahtjeve svom odboru ili zakonodavnom tijelu na odobrenje. Budžeti su dio većeg organizacijskog budžeta, a raspodjelu na funkciju interne revizije određuje Glavni izvršni revizor organizacije i često je odobrava vanjsko zakonodavno tijelo. U oba slučaja, Glavni izvršni revizor mogao bi sugerisati odboru potrebne resurse.

Čak i kada je budžet određen zakonima i/ili propisima, Glavni izvršni revizor mora se pridržavati drugih zahtjeva standarda koji se odnose na upravljanje budžetom. (Pogledajte i Standarde 6.3 Podrška odbora i višeg menadžmenta, 7.1 Organizacijska nezavisnost, 8.2 Resursi i 10.1 Upravljanje finansijskim resursima.)

Sljedeći uslovi javnog sektora mogu ograničiti način na koji Glavni izvršni revizor može trošiti dodijeljena sredstva:

- Struktura klasifikacije pozicija i/ili ugovori o radu često utvrđuju raspon plata za svaku klasifikacijsku poziciju zasnovanu na znanju, vještinama i odgovornostima, koja ograničavaju ovlaštenja glavnog izvršnog revizora ili odbora da utvrđuje naknade za svakog zaposlenog. U takvim situacijama, Glavni izvršni revizor revizije treba da sarađuje sa funkcijom ljudskih resursa, kao što je opisano u Standardu 10.2 Upravljanje ljudskim resursima.
- Od funkcije interne revizije može se tražiti da koristi samo softver odobren za organizaciju, što može ograničiti sposobnost glavnog revizora da dobije tehnologiju za podršku funkciji interne revizije. Funkcije interne revizije u javnom sektoru treba da angažuju svoj odbor kao zagovornike podrške njihovim tehnološkim potrebama i možda će morati da koriste softver koji je dostupan za postizanje

plana revizije na najefikasniji mogući način uz održavanje usklađenosti sa Standardima. (Pogledajte i Standard 10.3 Tehnološki resursi.)

- Kada ograničenja finansiranja sprečavaju glavnog revizora da dobije adekvatne resurse za provođenje eksterne procjene kvaliteta, funkcije interne revizije u javnom sektoru mogu imati koristi od učešća u programima kolega za provođenje procjene. (Vidi također Standarde 8.4 Eksterna procjena kvaliteta i 10.1 Upravljanje finansijskim resursima.)
- Kada vanjsko tijelo ili nadzorno tijelo obezbjeđuje finansiranje funkcije interne revizije u javnom sektoru, od izvršnog revizora može se tražiti da obezbijedi konačnu komunikaciju o angažmanu s organomu za finansiranje. (Pogledajte i Standarde 11.1 Izgradnja odnosa i komunikacija sa zainteresovanim stranama, 11.2 Efektivna komunikacija i 15.1 Konačna komunikacija o angažmanu.)

O Institutu internih revizora

Institut internih revizora (IIA) međunarodno je profesionalno udruženje koje opslužuje više od 235.000 globalnih članova i dodijelilo je više od 190.000 certifikata Certified Internal Auditor® (CIA®) diljem svijeta. Osnovano 1941. godine, IIA je priznato u cijelom svijetu kao lider profesije interne revizije u standardima, certifikatima, obrazovanju, istraživanju i tehničkim smjernicama. Za više informacija posjetite theiia.org.

Autorsko pravo 2024. Institut internih revizora, Inc. Sva prava pridržana. Za dopuštenje za reprodukciju kontaktirajte copyright@theiia.org

118



The Institute of
Internal Auditors

1035 Greenwood Blvd., Suite 401
Lake Mary, FL 32746 USA

theiia.org

©2024, The Institute of Internal Auditors. All Rights Reserved.
For individual personal use only.