

Kodeks etike

Smernice za izvajanje



**International Professional
Practices Framework**



**The Institute of
Internal Auditors**

Global

Kazalo

IIA Kodeks etike Načelo: Neoporečnost	3
IIA Kodeks etike Načelo: Nepristranskost	8
IIA Kodeks etike Načelo: Zaupnost	13
IIA Kodeks etike Načelo: Usposobljenost	18





International Professional
Practices Framework

IIA Kodeks etike Načelo: Neoporečnost

IIA Kodeks etike Načelo 1: Neoporečnost

Neoporečnost notranjih revizorjev ustvarja zaupanje in tako daje podlago za zanašanje na njihovo presojo.

Pravila ravnanja

Notranji revizorji naj:

- 1.1. opravljajo svoje delo s poštenostjo, prizadevnostjo in odgovornostjo.
- 1.2. upoštevajo zakon in opravijo razkritja, ki so pričakovana glede na zakon in stroko.
- 1.3. ne bodo vedoma udeleženi v kakem nezakonitem delovanju ali vpleteni v dejanje, ki je nečastno za stroko notranjega revidiranja ali za organizacijo.
- 1.4. spoštujejo in prispevajo k upravičenim ciljem organizacije.

Uvod

Mednarodni standardi strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju zahtevajo skladnost s Kodeksom etike, ki obsega štiri načela. Vsako načelo spremljajo pravila ravnanja, ki jih morajo notranji revizorji izvajati, da bi pravilno dokazali načelo. Namen teh smernic je prikazati, kako doseči skladnost z načelom neoporečnosti.

Neoporečnost je temelj drugih treh načel v etičnem kodeksu IIA; nepristranskost, zaupnost in usposobljenost so odvisne od neoporečnosti. Neoporečnost podpira tudi standarde. Pravila ravnanja, povezana z vsakim etičnim načelom, notranjim revizorjem pomagajo načelo prevesti v praktične vedenjske norme.

Koristno je, da notranji revizorji, vključno z vodjo notranje revizije (CAE), redno pregledujejo IPPF, da bi razumeli pričakovanja v zvezi s „skrbnostjo“ in „odgovornostjo“, kot je opisano v pravilu 1.1. Več standardov in smernic za izvajanje opisuje koncepte in z njimi povezane zahteve.

Za izvajanje pravil 1.2 in 1.3 se morajo notranji revizorji seznaniti z zakoni in predpisi, ki se nanašajo na posamezno panogo in zakonodajni okvir, znotraj katerega organizacija deluje. Za izvajanje člena 1.4 notranji revizorji najrepj opredelijo poslanstvo, cilje in etične vrednote organizacije; ti so običajno zapisani v letnih strateških načrtih, priročnikih za zaposlene in/ali priročnikih o politikah.

Za notranje revizorje, vključno z vodjo notranje revizije, utegne biti koristno, da redno pregledujejo IPPF, da bi razumeli pričakovanja, povezana s "skrbnostjo" in "odgovornostjo", kot je opisano v pravilu 1.1. Več standardov in izvedbenih smernic opisuje koncepte in z njimi povezane zahteve.

Za izvajanje pravil 1.2 in 1.3 se morajo notranji revizorji seznaniti z zakoni in predpisi, ki so pomembni za industrijo in zakonodajo, v okviru katere organizacija deluje. Ob začetku izvajanja standarda 1.4 notranji revizorji identificirajo poslanstvo organizacije, njene cilje in etične vrednote, kar je običajno zapisano v letnih oz. strateških načrtih, priročnikih za zaposlene in/ali internih politikah.

Izvajanje

Vodja notranje revizije

V skladu s Standardom 2000 – Vodenje notranje revizije mora vodja notranje revizije zagotoviti, da notranja revizija dosega namen in izpolnjuje odgovornosti, ki so vključene v notranjerevizijsko temeljno listino, ter da se posamezni notranji revizorji zavežejo k spoštovanju etičnega kodeksa in Standardov. Vodja notranje revizije naj skrbi kulturo integritete tako, da deluje pošteno in spoštuje etični kodeks.

Vodja notranje revizije vzpostavlja politike in postopke za usmerjanje notranjerevizijske dejavnosti v skladu s standardom 2040. Šele ko so le-te vpeljane, lahko notranjerevizijska dejavnost pokaže skrbnost in odgovornost. Vodja notranje revizije lahko dvigne ozaveščenost in odgovornost tako, da od notranjih revizorjev zahteva, da pisno pripoznajo, da so politike in postopke pregledali in da jih razumejo. Organizacija običajno zbira pisne potrditve o seznanjenosti in sprejemanju svojega kodeksa ravnanja in etične politike od vseh zaposlenih. Vodja notranje revizije pa lahko od notranjih revizorjev zahteva pisno potrditev, da se strinjajo z etičnim kodeksom IIA in z vsemi dodatnimi politikami, povezanimi z etiko, ki so specifične za notranjerevizijsko dejavnost, kot so na primer razkritja navzkrižja interesov. Pomen integritete lahko organizacija in vodja notranje revizije poudarjata tudi z zagotavljanjem usposabljanja, namenjenega krepitvi integritete in drugih etičnih načel v praksi: na primer razpravljanje o situacijah, ki zahtevajo etične odločitve.

Uspešno upravljanje notranjerevizijske dejavnosti zajema ustrezen nadzor poslov in obdobjno preverjanje uspešnosti delovanja notranjih revizorjev. To omogoča razpravo o tem, kako je lahko neoporečnost izziv v resničnih situacijah. Na primer: nadzor vključuje odobritev delovnih programov pred terenskim delom in pregled delovnih dokumentov in rezultatov. To so priložnosti za razpravo o vseh situacijah, ki bi lahko postavile pod vprašaj neoporečnost notranjih revizorjev, ter priložnost za usmerjanje notranjih revizorjev. Poleg tega bi moral vodja notranje revizije ohranjati delovno okolje, v katerem se notranji revizorji počutijo podprte pri izražanju legitimnih opažanj, sklepov in mnenj, ki temeljijo na dokazih, tudi če niso ugodni.

Vodnik za izvajanje: etični kodeks | Neoporečnost Posamezni notranji revizorji

Neoporečnost se lahko obravnava predvsem kot osebna lastnost posameznih notranjih revizorjev, kar otežuje merjenje, izvrševanje ali jamstvo. Preprosto povedano, od notranjih revizorjev se pričakuje, da povedo resnico in naredijo pravo stvar, tudi če je to neprijetno ali težko, in se izogibanje sprejemanju ustreznih ukrepov zdi lažje (npr. prikrivanje ali odstranjevanje opazanj iz poročila o poslu). Najboljši poskusi za prepoznavanje in merjenje neoporečnosti lahko vključujejo premišljeno zavedanje in razumevanje pravil ravnanja, ki jih glede neoporečnosti določajo kodeks etike, obvezna navodila IPPF in podporne prakse. Glede pravila 1.1 bi morali notranji revizorji nameniti posebno pozornost informacijam o skrbnosti in odgovornosti, kot je opisano v standardu 1200 – strokovna usposobljenost in skrb za strokovno usposobljenost, standard 1220 – skrb za strokovno delo ter s tem povezani izvedbeni standardi in smernice. Pravilo 1.2 zahteva, da notranji revizorji spoštujejo zakone in razkrivajo odstopanja, kot jih zahtevata zakon in stroka. Pravilo 1.3 izrecno zahteva, da notranji revizorji nikoli zavestno ne sodelujejo pri kakršnem koli nezakonitem ravnanju. To pravilo presega samo nezakonita dejanja in vključuje "dejanja, ki bi se lahko štela za diskreditabilna za poklic notranjega revidiranja ali za organizacijo".

Vedenje, ki za notranje revizorje ni nezakonito, lahko pa je diskreditabilno, lahko obsega:

- vedenje, ki se lahko šteje za ustrahovanje, nadlegovanje ali diskriminacijo;
- nesprijemanje odgovornosti za napake;
- izdajo lažnih poročil ali dovoljevanje drugim, da to storijo;
- laganje;
- trditve o svoji sposobnosti na način, ki je lažen, napačen ali zavajajoč;
- dajanje omalovažujočih komentarjev o organizaciji, sodelavcih ali zainteresiranih strankah, osebno ali v medijih (npr. v publikacijah ali v družabnih medijih);
- zmanjševanje, prikrivanje ali odstranjevanje ugotovitev ali nezadovoljivih zaključkov in ocen iz poročil o poslu ali splošnih ocen;
- neupoštevanje standardov in drugih obveznih navodil IPPF;

- izvajanje notranjerevizijskih storitev, za katere oseba ni usposobljena;
- izvajanje notranjerevizijskih storitev z nerazkritimi oslabitvami neodvisnosti in nepristranskosti;
- pridobivanje ali razkrivanje zaupnih informacij brez ustreznega dovoljenja;
- navajanje, da dejavnost notranje revizije deluje v skladu s standardi, če rezultat ni podprt z rezultati programa zagotavljanja in izboljšanja kakovosti¹.

- spregledovanje nezakonitih dejavnosti, ki jih organizacija morda tolerira ali opravičuje;
- uporaba naziva CIA ali drugega naziva po poteku ali preklicu. Nekatera vedenjska pričakovanja se lahko kodificirajo v politikah notranjerevizijske dejavnosti in/ali organizacije (tj. kadrovske in pravne politike). Notranji revizorji morajo poleg tega, da ravnajo v skladu z etičnim kodeksom IIA in drugimi obveznimi smernicami IPPF, ravnati tudi v skladu z etično politiko, kodeksom ravnanja,

¹ Za več informacij glejte Vodnik za izvajanje 1321 - Uporaba "Ustreza mednarodnim standardom za strokovno prakso notranjega revidiranja".

izjavo o vrednotah in drugih politikami in postopki, ki jih določata notranjerevizijska dejavnost in organizacija. Poleg tega morajo notranji revizorji spoštovati zakone in predpise, ki se nanašajo na panogo in zakonodajo, v okviru katere organizacija deluje. Vodja notranje revizije in notranji revizorji si morajo prizadevati, da se vedejo na način, ki je nad pričakovanim.

Pričakuje se, da bodo notranji revizorji organizaciji dodali vrednost, in to pričakovanje je zapisano v pravilu 1.4 Kodeksa etike, ki pravi, naj notranji revizorji spoštujejo in prispevajo k legitimnim in etičnim ciljem organizacije. Ta vidik neoporečnosti je poudarjen v poslanstvu notranje revizije in v celotnem IPPF. Na primer, notranji revizorji bi morali razmisliti, kako so strategije in cilji usklajeni s poslanstvom in vrednotami organizacije, ter opredelili priložnosti za pomembne izboljšave pri upravljanju, obvladovanju tveganj in procesih nadzora.

Notranji revizorji lahko podprejo svoje razumevanje etičnega kodeksa in zmožnost skladnosti z njegovimi načeli s sodelovanjem v stalnem strokovnem izobraževanju/razvoju (CPE / CPD). IIA od imetnikov certifikatov IIA zahteva, da imetniki certifikatov in kvalifikacij opravijo etično usposabljanje in potrjujejo skladnost z etičnim kodeksom IIA v vsakem obdobju poročanja. Strokovnjaki morajo vzdrževati najnovejšo ozaveščenost o zahtevah, ki so povezane z njihovimi nazivi, saj njihovo neupoštevanje lahko ogrozi njihovo dovoljenje za uporabo nazivov, dokler pomanjkljivosti niso odpravljene.

Dokazovanje skladnosti

Vodja notranje revizije

V okviru ohranjanja integritete bi moral vodja notranje revizije vzdrževati program za zagotavljanje in izboljševanje kakovosti ter poročati o rezultatih programa, vključno s primeri neskladnosti, višjemu vodstvu in upravnemu odboru v skladu s serijo standardov 1300. Ti dokazi, skupaj s politikami in postopki notranje revizije, prav tako kažejo, da je vodja notranje revizije upravljal notranjerevizijsko dejavnost na način, ki podpira njeno integriteto. S programom zagotavljanja kakovosti in izboljšav se lahko skladnost vodje notranje revizije z načelom celovitosti in pravili ravnanja neodvisno potrdi.

Posamezni notranji revizorji

Notranji revizorji in notranjerevizijska dejavnost izkazujejo integriteto z upoštevanjem procesov, ki skladnost podpirajo z načelom integritete in pravili ravnanja ter s skladnostjo s Standardi, zlasti s posebnimi standardi, omenjenimi v tej smernici. Neskladnost lahko kaže na pomanjkanje neoporečnosti.

Oblike potrdil o seznanjenosti in sprejemanju, ki so jih podpisali posamezni notranji revizorji, kažejo, da so se notranji revizorji zavezali, da bodo upoštevali etično politiko ali kodeks ravnanja organizacije, ustrezne zakone in predpise ter etični kodeks IIA in druga obvezna navodila IPPF. Poleg tega lahko vodja notranje revizije vodi evidenco o sodelovanju notranjih revizorjev na delavnicah, spletnih seminarjih ali srečanjih, na katerih so razpravljali o etičnih vprašanjih. Točke CPE/CPD zagotavljajo tudi dokaze, ki podpirajo zavezanost posameznika k ohranjanju in izboljševanju etične zavesti.

Notranjerevizijska dejavnost kot celota izkazuje neoporečnost s skrbnim nadzorom poslov in izvajanjem samoocenitev, ki jih zahtevajo standardi. Dokumentirani načrti posla, dokumentiranost izvedbe postopkov, rezultati anket po opravljeni reviziji, ki vključujejo mnenja uprave in nadzornega sveta, lahko nakazujejo, ali so informacije, ki jih posredujejo notranji revizorji, koristne in pomagajo organizaciji pri doseganju njenih ciljev ter ali so sporočila konstruktivna. Dodatne meritve uspešnosti lahko kažejo, da je bilo delo opravljeno skrbno in odgovorno.

Uporabnost in uveljavljanje etičnega kodeksa

Notranji revizorji se morajo zavedati, da Kodeks etike velja za organizacije in posameznike, ki opravljajo storitve notranje revizije. Za člane IIA in prejemnike ali kandidate za strokovne nazive, ki jih podeljujejo IIA, bodo kršitve etičnega kodeksa ocenjene in obravnavane v skladu s statutom in upravnimi direktivami IIA. Izključitev določenega ravnanja iz pravil o ravnanju pomeni, da bi takšno pravilo izključili iz presoje, če bi ga šteli za nesprejemljivo ali diskreditabilno; zato je lahko član, imetnik certifikata ali kandidat za ravnanje, ki ni izrecno določeno v Pravilih ravnanja, podvržen disciplinskim ukrepom.



International Professional
Practices Framework

IIA Kodeks etike Načelo: Nepristranskost

Kodeks etike IIA – načelo 2: Nepristranskost

Notranji revizorji dokazujejo najvišjo stopnjo strokovne nepristranskosti pri zbiranju, ovrednotenju in sporočanju informacij o preiskovanem delovanju ali postopku. Oblikujejo uravnovešeno oceno o vseh ustreznih okoliščinah in pri oblikovanju sodb niso pod neupravičenim vplivom svojih lastnih interesov ali interesov drugih.

Pravila ravnanja

Notranji revizorji:

- 2.1. niso udeleženi pri kateremkoli delovanju ali razmerjih, ki utegnejo škoditi ali je mogoče domnevati, da škodujejo njihovim sodbam brez predsodkov. Takšna udeležba zajema tudi delovanje ali razmerja, ki utegnejo biti v nasprotju z interesi organizacije.
- 2.2. ne odobri karkoli, kar bi lahko škodovalo ali bi bilo mogoče domnevati, da škoduje njihovi strokovni sodbi.
- 2.3. razkrije vsa pomembna dejstva, ki so jim poznana in ki bi, če ne bi bila razkrita, lahko popačila poročanje o preiskovanem delovanju.

Uvod

Mednarodni standardi strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju zahtevajo spoštovanje etičnega kodeksa, ki obsega štiri načela. Vsako načelo spremljajo pravila ravnanja, ki jih morajo notranji revizorji izvajati, da bi dokazali skladnost delovanja z načelom. Namen te smernice je prikazati, kako doseči skladnost z načelom nepristranskosti.

Nepristranskost je za stroko notranjega revidiranja tako ključna, da je posebej omenjena v vsakem elementu obveznih smernic mednarodnega okvira strokovnega ravnanja (t. i. IPPF) in v poslanstvu notranje revizije. Za pravilno izvajanje etičnega kodeksa in standardov morajo notranji revizorji razumeti izraz "nepristranskost" tako, kot je opredeljen v pojmovniku IPPF:

"Ravnanje brez predsodkov, ki dovoljuje, da notranji revizorji pri izvajanju poslov verjamejo v dosežke svojega dela in ne sklepajo pomembnih kompromisov glede kakovosti. Nepristranskost od notranjih revizorjev zahteva, da svoje presoje o zadevah, povezanih z revizijo, ne podrejšo mnenju drugih."

Načelo nepristranskosti in s tem povezana pravila ravnanja odražajo in razširjajo opredelitev nepristranskosti v IPPF. Analiza besed načela nepristranskosti kaže, da izkazovanje profesionalne nepristranskosti obsega zbiranje, vrednotenje in posredovanje informacij o področju ali procesu, ki se preučuje, na način, ki bo omogočal uravnoteženo oceno vseh relevantnih okoliščin. Pravila ravnanja in standardi, povezani z nepristranskostjo, opisujejo posebne ukrepe, ki jih morajo notranji revizorji sprejeti za izvajanje tega načela.

Izvajanje

Vodja notranje revizije

Čeprav so posamezni notranji revizorji odgovorni za svojo osebno skladnost z etičnim kodeksom, je morda še posebej pomembno, da načela etičnega kodeksa in pravila ravnanja spoštuje vodja revizije (CAE) kot vodja notranjerevizijske dejavnosti, s čimer določa pomembnost etike med preostalimi notranjimi revizorji (t.i. »ton z vrha«).

Za pomoč pri obvladovanju groženj glede nepristranskosti, kot to zahteva standard 1100 – Neodvisnost in objektivnost, lahko CAE oblikuje ustrezne politike in postopke, kot je politika o prejemanju daril, ugodnosti in nagrade. Poleg tega lahko vodja notranje revizije od notranjih revizorjev zahteva, da izpolnijo obrazec, v katerem so razkrita morebitna navzkrižja interesov in ovire za nepristranskost; ta razkritja pa v nadaljevanju upošteva pri razporejanju notranjih revizorjev na posamezne naloge. Poleg tega mora vodja notranje revizije pri razvoju politik in postopkov skrbno preučiti, kako lahko na nepristranskost notranjih revizorjev pri poročanju o ugotovitvah in sklepih vplivata nagrajevalni sistem in sistem nadomestil. V pomoč je lahko tudi usposabljanje o tem, kako naj notranji revizorji obravnavajo oslabitve nepristranskosti.

Če je vodja notranje revizije odgovoren za katero koli drugo dejavnost, razen za notranjo revizijo, mora posle dajanja zagotovil, povezane s temi funkcijami, nadzorovati stranka zunaj notranje revizije (standard 1130.A2). Če dejavnost dajanja zagotovil ali svetovanja opravlja pogodbeni notranji revizor v celoti ali pri teh dejavnostih sodeluje kdo drug, je vodja notranje revizije še vedno odgovoren za izvajanje obveznih delov IPPF, vključno s tem, da morajo biti revizorji nepristranski in da je treba morebitne oslabitve nepristranskosti razkriti. Vodja notranje revizije lahko takšne zahteve vključi v pogodbe ponudnikov zunanjih izvajalcev, pri tem pa naj bi raziskal tudi poslovne odnose ponudnikov, da bi ugotovil, ali obstajajo navzkrižja interesov.

Posamezni notranji revizorji

Uravnotežena ocena

Standardi zagotavljajo sistematičen in discipliniran pristop notranje revizije za zbiranje, vrednotenje in posredovanje informacij o področju ali postopku, ki je predmet revidiranja, v potrebnem obsegu. Serija standardov 2300 notranjim revizorjem nalaga, da opravljajo posle na način, ki zagotavlja uravnoteženo oceno vseh relevantnih okoliščin, kot je opisano v načelu.

Na primer, standard 2310 – Prepoznavanje informacij, standard 2320 – Analiza in vrednotenje ter standard 2330 – Dokumentiranje informacij opisujejo zahteve za notranje revizorje, da zbirajo, analizirajo, ocenjujejo in dokumentirajo informacije, ki so zadostne, zanesljive, ustrezne in koristne in bodo podprle rezultate in zaključke posla. Izvedbene smernice, povezane s temi standardi, podrobno opisujejo posebne načine za doseganje teh ciljev. Te informacije bi morale nadzorniku posla, vodji notranje revizije, zunanjemu revizorju ali podobno obveščeni osebi (tj. z zadostnimi informacijami in ustreznim znanjem in kvalifikacijami) omogočiti, da pridejo do enakih sklepov, kot notranji revizorji. Kadar lahko delovne naloge pregledajo druge osebe in dosežejo enake ugotovitve kot notranji revizorji, ki so izvedli posel, obstaja utemeljenost, da je bil posel izveden uravnoteženo, da je podan nepristranski pregled vseh relevantnih okoliščin.

Uspešna vpeljava več dodatnih standardov na splošno vodi k skladnosti s pravili ravnanja etičnega kodeksa, ki so povezana z nepristranskostjo. Mednje spadajo standard 1100 – Neodvisnost in objektivnost, standard 1120 – Individualna objektivnost, standard 1130 – Oslabitev neodvisnosti ali objektivnosti in s tem povezani izvedbeni standardi. Smernice za izvajanje, ki spremljajo te standarde, in dopolnilni napotki IPPF in stališča zagotavljajo podrobne opise in primere, ki lahko notranjim revizorjem pomagajo pri sprejemanju dobrih odločitev glede morebitnih oslabitev nepristranskosti ter vlog in dejavnosti, ki so primerne za ohranjanje nepristranskosti. Pregled ustreznih virov lahko notranjim revizorjem pomaga bolje prepoznati, razumeti in premagati vgrajene pristranskosti in subjektivnost. V nadaljevanju je poudarjenih več osnovnih točk.

Neupravičeno vplivanje na oblikovanje sodb

Drugi del načela nepristranskosti ponavlja drugi stavek opredelitve objektivnosti IPPF; to pomeni, da na notranje revizorje ne bi smeli neupravičeno vplivati drugi ali da bi svoje presoje o revizijskih zadevah podredili drugim. Pravila ravnanja, povezana z nepristranskostjo, pojasnjujejo nekaj posebnih ukrepov, ki jih morajo sprejeti notranji revizorji, da bi podprli ohranitev nepristranskega miselnega odnosa in izvajanja posla brez kakovostnih kompromisov.

Pravilo 2.1 določa, da notranji revizorji ne smejo sodelovati v nobeni dejavnosti ali razmerju, ki bi lahko škodovali njihovi nepristranski presoji, vključno z dejavnostmi ali odnosi, ki bi lahko bili v nasprotju z interesi organizacije. Standard 1120 opredeljuje „navzkrižje interesov“ kot „stanje, v katerem ima notranji revizor, ki je vreden zaupanja, izključujoče se strokovne ali osebne interese, ki mu lahko otežijo nepristransko izpolnjevanje njegovih obveznosti“. Primeri vključujejo individualna druženja z zaposlenimi, vodstvom, dobavitelji in prodajalci izven delovnega časa. Treba se je izogibati tako tesnim odnosom kot tistim, ki vključujejo finančne vezi, kot so naložbe, ki bi lahko pomenile dejansko ali navidezno navzkrižje interesov. Če je to neizogibno, je takšne morebitne oslabitve neodvisnosti treba razkriti.

Pravilo 2.2 dodaja, da notranji revizorji ne smejo sprejeti ničesar, kar bi lahko škodilo njihovi strokovni presoji ali bi lahko dajalo vtis, da škodi. Primeri zajemajo sprejemanje daril, pogostitev, izletov in posebne obravnave, ki presegajo omejitve politik ali niso razkriti in odobreni.

Navzkrižja interesov in oslabitev

Navzkrižje interesov se lahko ugotovi tudi, če ne povzroči neetičnega ali neprimerne dejanja, ker lahko v skladu s standardom 1120 videz neprimernosti povzročijo že sami konflikti in spodkopavajo zaupanje v posamezne notranje revizorje, notranjerevizijsko dejavnost in poklic notranjih revizorjev.

Standard 1130 razširja koncept oslabitve, pri čemer ponavlja, da lahko obstajajo dejanske in navidezne oslabitve, pri čemer doda podrobnosti o določitvi ustreznih strank, ki jim je treba razkriti oslabitve. Na primer, notranji revizorji ne smejo dajati zagotovila za področje ali proces, za katerega so bili odgovorni v preteklih 12 mesecih, ker se domneva, da je njihova neodvisnost oslabiljena (standard 1130.A1). V teh okoliščinah je sprejemljiva svetovalna dejavnost; vendar morajo notranji revizorji morebitno oslabitev razkriti pred sprejemom svetovalnega posla.

Ni pa vsaka situacija izrecno zajeta v standardih; zato je pomembno pazljivo razločevanje. Na primer, notranji revizor, ki želi sprejeti priložnost za rotacijo na določen oddelek, se lahko odloči, da pri poslu dajanja zagotovil na tem področju ne bo sodeloval, ker ugodna ocena lahko daje videz pristranskosti zaradi želje revizorja, da bi bil izbran na to delovno mesto. Notranji revizor bi moral voditi notranje revizije najmanj razkriti potencialno oslabitev in razpravljati o morebitnih ukrepih oz. prilagoditvah.

Pravilo ravnanja 2.3 zahteva, da notranji revizorji razkrijejo vsa „bistvena“ dejstva o dejavnostih, ki se pregledujejo; natančneje, tista dejstva, ki bi lahko, če niso razkrita, izkrivljala poročanje notranjih revizorjev. Notranji revizorji se ne smejo izogibati poročanju o vseh znanih dejstvih, ki se nanašajo na rezultate in zaključke posla, tudi če ta dejstva, rezultati ali sklepi niso vseč višjemu vodstvu in svetu.

Sporočila notranje revizije morajo biti jasna, točna in nepristranska, pri čemer se je treba izogibati jeziku, ki bi lahko zmanjšal, skril ugotovitve ali glede njih pretiraval. Na primer, če so bile kontrole na področju terjatev pri zadnji oceni nezadovoljive, bi bila ugotovitev, da so kontrole enako učinkovite, kot so bile zadnje ocenjene (ali da ni bilo nobene spremembe v učinkovitosti nadzora), neustrezne. Namesto tega bi morali notranji revizorji omeniti, ali so bila od zadnje ocene izvedena priporočila in izboljšave in ali so te spremembe nezadovoljivo stanje postavile v zadovoljiv status.

Dokazovanje skladnosti

Vodja notranje revizije

Da bi dokazal podporo pravilom v zvezi z načelom nepristranskosti, lahko vodja notranje revizije zagotovi dokaze o ustreznih politikah in postopkih notranjerevizijske dejavnosti, zahtevo, da se notranji revizorji udeležijo sestankov ali usposabljanja o nepristranskosti, in dokumentacijo o razlogih za razporejanje sredstev na posamezne notranjerevizijske naloge, vključno z upoštevanjem morebitnih oslabitev. Da bi preprečili kršitve načela nepristranskosti in pravil ravnanja, vodja notranje revizije običajno ohrani obrazce, ki so jih podpisali notranji revizorji in zunanji izvajalci, da bi dokumentirali obravnavo in razkritje morebitnih navzkrižij interesov ali oslabitev neodvisnosti. Dodatni dokazi lahko zajemajo dokumentacijo o raziskavah o morebitnih navzkrižjih interesov v zvezi z zunanjimi izvajalci (zunanje izvajanje ali soizvajanje), za katere je odgovoren vodja notranje revizije, pa tudi podpisane pogodbe in evidenco storitev, ki spremljajo utemeljitve in dokaze, ki podpirajo rezultate, ugotovitve in sklepe.

Posamezni notranji revizorji

Dokaz, da notranji revizorji upoštevajo načelo nepristranskosti in pravila ravnanja ter skladnost s politiko nepristranskosti, vključuje pravočasno izvajanje obstoječih, podpisanih postopkov notranjih revizorjev, ki razkrivajo navzkrižje interesov ali druge ovire nepristranskosti. Delovne naloge, ki jih odobri vodja notranje revizije ali pooblaščen nadzornik, lahko dokažejo, da so notranji revizorji izvedli uravnoteženo oceno. Povratne informacije iz anket po opravljenem pregledu in rezultati presoj s strani nadrejenih lahko zagotovijo dodatne dokaze, da se je delo notranjega revizorja izkazalo kot nepristransko.ocene, ki so del programa za zagotavljanje in izboljšanje kakovosti notranjerevizijske dejavnosti, podpirajo tudi uporabo ustrezne nepristranskosti pri oblikovanju sklepov in notranjerevizijskih mnenj.

Uporabnost in uveljavljanje etičnega kodeksa

Ta etični kodeks velja za organizacije in za posameznike, ki opravljajo storitve notranje revizije. Za člane IIA in prejemnike ali kandidate za strokovne certifikate IIA bodo kršitve etičnega kodeksa ovrednotene in obravnavane v skladu s statutom IIA in postopkom za razreševanje kršitve etičnega kodeksa in postopkom za odvzem certifikata. Dejstvo, da določeno ravnanje v pravilih ravnanja ni omenjeno, ne preprečuje, da bi bilo nesprejemljivo ali diskreditabilno, zato je lahko član, imetnik certifikata ali kandidat za certifikat odgovoren za disciplinske ukrepe.



International Professional
Practices Framework

IIA Kodeks etike Načelo: Zaupnost

IIA Kodeks etike Načelo 3: Zaupnost

Notranji revizorji upoštevajo vrednost in izvor prejetih informacij in jih ne razkrivajo brez ustreznega pooblastila, razen če za to obstaja pravna ali strokovna obveza.

Pravila ravnanja:

Notranji revizorji naj:

- 3.1. so preudarni pri uporabi in varstvu informacij, dobljenih pri izvajanju njihovih nalog.
- 3.2. ne uporabljajo informacij za kakršno koli osebno korist ali na kakršen koli način, ki bi bil v nasprotju z zakonom ali bi škodoval upravičenim in etičnim ciljem organizacije.

Uvod

Mednarodni standardi strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju zahtevajo skladnost s Kodeksom etike, ki obsega štiri načela. Vsako načelo spremljajo pravila ravnanja, ki jih morajo upoštevati notranji revizorji, da bi ravnali skladno s posameznim načelom. Namen te smernice za izvajanje je prikazati, kako doseči skladnost z načelom zaupnosti.

Za začetek morajo notranji revizorji dobro razumeti svoje poklicne obveznosti, kot so opredeljene v strokovnem okviru za notranje revidiranje (IPPF) in z vsemi dodatnimi strokovnimi standardi in smernicami, pomembnimi za organizacijo in panogo, v kateri delajo. S pomočjo članstva v strokovnih organizacijah lahko notranji revizorji ostanejo seznanjeni z ustreznimi poklicnimi obveznostmi.

Informacije obsegajo podatke v fizični obliki, kot so tiskani dokumenti, in dokumente v elektronski obliki, kot so avdio, video in kodirani podatki. Zaupnost vključuje zaščito podatkov pred razkritjem nepooblaščenim posameznikom in subjektom v organizaciji in zunaj nje. Notranji revizorji morajo razumeti zakone in predpise, ki se nanašajo na zaupnost in varnost informacij v zakonodajnih okvirih, v katerih deluje njihova organizacija, kot tudi poznavanje politik, ki so specifične za njihovo organizacijo in notranjerevizijsko dejavnost. Takšne politike lahko na primer določijo vrsto informacij, ki se lahko razkrijejo, stranke, ki morajo odobriti razkritje, in postopke, ki jih je treba upoštevati.

Čeprav zaupnost v standardih ni izrecno navedena, so zahteve glede omejevanja razširjanja rezultatov posla obravnavane v izvedbenih standardih 2201.A1, 2330.A1, 2330.C1, 2410.A3 in 2440.A2. Notranji revizorji naj bi te standarde pregledali, prav tako njihove smernice za izvedbo in ustrezne dodatne smernice, ki jih izdaja IIA.

Izvajanje

Vodja notranje revizije

Politike in postopki

Organizacije običajno izdajajo politike informacijske varnosti za zaščito podatkov, ki jih pridobijo, uporabljajo in obdelujejo ter zagotavljajo skladnost z zakoni in predpisi, ki se nanašajo na panogo in zakonodajni okvir, v katerem delujejo (npr. Splošna uredba Evropske unije o varstvu podatkov ali EU-US okvir za zaščito zasebnosti). Te politike se izvajajo z eksplicitnimi postopki in drugimi kontrolami ter običajno zajemajo zasebnost podatkov, hrambo zapisov ter fizično in digitalno varnost informacij v organizaciji in zunaj nje.

Da bi bolje razumel vpliv pravnih in regulativnih zahtev in zaščite (npr. pravni privilegij ali privilegij med odvetnikom in stranko), se mora vodja notranje revizije (CAE) posvetovati s pravnim svetovalcem. Pravila in postopki organizacije lahko zahtevajo, da posebni organi pregledajo in odobrijo poslovne informacije pred izdajanjem zunanjim strankam.

Vodja notranje revizije lahko uvede dodatne politike, postopke in/ali postopke, ki jih morajo upoštevati notranjerevizijska dejavnost in zunanji svetovalci; običajno so ti dobro usklajeni z obveznimi smernicami IPPF. Notranji revizorji morajo upoštevati politike in postopke, ki sta jih določila organizacija in vodja notranje revizije, ter upoštevati vse ustrezne zakone in predpise.

Za zaščito lastniških informacij lahko politike in postopki zahtevajo, da notranji revizorji upoštevajo naslednje previdnostne ukrepe, tudi kadar informacije obdelujejo interno:

- zbirajo le podatke, ki so potrebni za izvedbo dodeljenega posla, in uporabijo te informacije samo za predvidene namene posla; zaščitijo informacije pred namernim ali nenamernim razkritjem z uporabo kontrol, kot so šifriranje podatkov, omejitve distribucije elektronske pošte in omejitev fizičnega dostopa do informacij;
- odstranijo kopije ali dostop do takih podatkov, ko jih ne potrebujejo več.

Eden od primerov informacij, ki so običajno zaščiteni pred notranjim razkritjem, so osebne informacije o posameznikih; na primer plače posameznikov in evidence o opominih ali osebnih problemih, o katerih se je razpravljalo z nadrejenimi in osebjem kadrovske službe. Dostop do teh informacij je lahko omejen ali nadzorovan s fizičnimi kontrolami, kot so zaklenjene omare za arhiviranje in nadzor informacijskega sistema, vključno z zaščitnim geslom in šifriranjem podatkov. Vodja notranje revizije mora redno ocenjevati in potrjevati potrebo notranjih revizorjev po dostopu do območij in bank podatkov, ki vsebujejo zaupne informacije, ter potrditi, da je nadzor dostopa učinkovit.

Izvedbeni standardi, ki spremljajo standard 2330 – Dokumentiranje informacij, zahtevajo, da vodja notranje revizije nadzoruje dostop do zapisov o poslu, kot dela zahtev za hrambo zapisov, ne glede na medij, v katerem je shranjen vsak zapis. Ta pravila morajo biti skladna s smernicami organizacije in vsemi ustreznimi zakonodajnimi ali drugimi zahtevami.

Poleg tega standard 2440.A2 zahteva, da vodja notranje revizije oceni potencialno tveganje za objavo rezultatov posla dajanja zagotovil in omeji uporabo rezultatov posla dajanja zagotovil, razen če to zahtevajo zakoni, statuti ali predpisi. Poročila o poslu običajno vsebujejo sezname prejemnikov, ki so odobreni s soglasjem vodje notranje revizije, višjega vodstva in uprave. Prilagoditev standardov pravnim, statutarnim in zakonskim zahtevam zagotavlja, da lahko vodja notranje revizije in notranji revizorji izpolnjujejo zahteve regulatorjev in zakonodaje o transparentnosti v organizacijah javnega sektorja.

Usposabljanje

Na sestankih ali usposabljanjih notranjerevizijske dejavnosti lahko vodja notranje revizije razpravlja o načelih, pravilih, politikah in pričakovanjih v zvezi z zaupnostjo. Notranji revizorji lahko izkoristijo priložnost za razmislek in razpravo o možnem vplivu delitve različnih vrst zaupnih organizacijskih informacij. Vodja notranje revizije lahko od notranjih revizorjev zahteva, da podpišejo obrazec, ki potrjuje, da so se udeležili teh zasedanj ter da razumejo ustrezne politike, postopke in pričakovanja. Posebej pomembno je, da CAE kot vodja notranjerevizijske dejavnosti v ekipi postavi "glas z vrha" na področju etičnih vrednot s spoštovanjem načel etičnega kodeksa in pravil ravnanja.

Posamezni notranji revizorji

Konec koncev so posamezni notranji revizorji odgovorni za svojo osebno skladnost z etičnim kodeksom. To je morda najbolj očitno v povezavi z izvajanjem poslov notranjega revidiranja, med katerimi lahko notranji revizorji prejmejo zaupne, lastniške in/ali osebne podatke. Notranji revizorji lahko takšne informacije obravnavajo v času trajanja posla (npr. med zbiranjem informacij o pregledani dejavnosti in med testiranjem).

V skladu s standardom 2330 – Dokumentiranje informacij morajo notranji revizorji dokumentirati zadostne, zanesljive, ustrezne in koristne informacije za podporo rezultatom in zaključkom posla. Notranji revizorji morajo upoštevati zaupnost teh informacij pri dokumentiranju notranjega revizijskega dela in opazanj v delovnih dokumentih in poročilih. Delovni program ali predlogi delovnih dokumentov lahko obsegajo opomnike o zaupnosti; elektronski formati lahko vsebujejo avtomatizirane kontrole, ki od notranjih revizorjev zahtevajo, da takšne opomnike potrdijo (s podpisom), preden lahko dostopajo do dokumentacije in jo dopolnjujejo.

Nekaj standardov, ki so pomembni za načrtovanje in izvajanje poslov, izrecno omenja preudarno uporabo in zaščito informacij, kot je opisano v točki 3.1. Notranji revizorji, ki načrtujejo posel dajanja zagotovil, ki vključuje tretje osebe, morajo pisno razumeti omejitve o razdeljevanju rezultatov posla in dostopu do zapisov o poslu (standard 2201.A1). Pri razkritju rezultatov posla dajanja zagotovila strankam zunaj organizacije morajo notranji revizorji določiti omejitve glede načina razdeljevanja in uporabe rezultatov (standard 2410.A3).

Notranji revizorji morajo v skladu s pravili ravnanja v zvezi z načelom zaupnosti upoštevati uveljavljene postopke za razkritje, vključno s pridobitvijo dovoljenja pristojnega organa v organizaciji, preden razkrijejo kakršne koli informacije. Notranji revizorji lahko to storijo tako, da pridobijo pisno dovoljenje, ki ga hranijo v delovnih papirjih revizije.

Ne nazadnje, pravilo o ravnanju 3.2 poudarja, da notranji revizorji ne smejo uporabljati nobenih informacij za osebno korist. Notranji revizorji na primer ne smejo uporabiti notranjih finančnih, strateških ali operativnih znanj organizacije, da bi z nakupom ali prodajo delnic v organizaciji ustvarjali osebni finančni dobiček. Drug primer je sprostitev notranjih informacij novinarjem ali drugim medijem brez ustreznega dovoljenja. Prav tako uporaba notranjih informacij za razvoj konkurenčnega izdelka ali za prodajo lastniških informacij konkurentu krši pravilo o zaupnosti. Poleg tega notranji revizorji ne smejo zlorabljati privilegija za dostop do informacij, kot je uporaba dostopa do evidenc strank za iskanje nedavnih nakupov sosedov ali za pregled zdravstvenih evidenc o slavni osebi.

Dokazovanje skladnosti

Vodja notranje revizije

Vodja notranje revizije lahko izkazuje podporo zaupnosti notranje revizije s pomočjo dokazov o politikah, postopkih in učnih gradivih, ki so vpeljane za izvajanje varovanja zaupnosti, kot velja za notranjerevizijsko dejavnost in organizacijo. Zapisniki sestankov in/ali usposabljanj, na katerih se je o zaupnosti razpravljalo z notranjimi revizorji, dokazujejo tudi delo vodje notranje revizije kot podporo skladnosti.

V zvezi z objavo rezultatov posla, poročil ali povezanih informacij vodja notranje revizije dokazuje skladnost z načelom zaupnosti in pravili ravnanja z dokumentiranjem in hrambo evidenc razkritij, ki jih odobri pravni svetovalec, če je to primerno, ter višjega vodstva in sveta. Vodja notranje revizije dokazuje nadzor nad dostopom do evidenc z dokumentiranjem in sporočanjem notranjih revizijskih politik in postopkov ter z izvajanjem mehanizmov, ki omejujejo dostop in ublažijo tveganje, da bi pravila obšla ali drugače kršila te kontrole.

Notranji revizorji

Treba je hraniti evidenco o udeležbi na usposabljanjih o zaupnosti s pridobljenimi podpisi notranjih revizorjev, s katerimi potrjujejo svoje razumevanje zaupnosti in ustreznih politik, postopkov, zakonov in predpisov. Pregledi uspešnosti notranjega revizorja lahko zajemajo tudi povratne informacije o tem, ali so notranji revizorji upoštevali politike in postopke, povezane z zaupnostjo in razkritjem informacij. Notranji revizorji izkazujejo skladnost z zaupnostjo zapisov o poslu tako, da dokumentirajo omejitve distribuiranja v delovnem gradivu in poročilih, ter s pridobitvijo avtorizacije razkritij in razdelitvenih seznamov. Podpisana izjava, ki potrjuje, da so preostale informacije, povezane z delom, zaupne, se lahko hrani v delovnem programu.

Če ni poročil ali preiskovalnih postopkov v zvezi s posameznimi revizorji, ki bi kršili politike, postopke in pravila glede zaupnosti, je verjetno, da notranjerevizijska dejavnost v celoti skladna z načelom zaupnosti.

Uporabnost in uveljavljanje etičnega kodeksa

Ta etični kodeks velja za organizacije in za posameznike, ki opravljajo storitve notranje revizije. Za člane IIA in prejemnike ali kandidate za strokovne certifikate IIA bodo kršitve etičnega kodeksa ovrednotene ter obravnavane v skladu s statutom IIA in postopkom za razreševanje kršitve etičnega kodeksa in postopkom za odvzem certifikata. Dejstvo, da določeno ravnanje ni omenjeno v pravilih ravnanja, ne preprečuje, da bi bilo nesprejemljivo ali diskreditabilno, zato je lahko član, imetnik certifikata ali kandidat za certifikat odgovoren za disciplinske ukrepe.



International Professional
Practices Framework

IIA Kodeks etike Načelo: Usposobljenost

Etični kodeks IIA - načelo 4: Usposobljenost

Notranji revizorji uporabljajo potrebno znanje, spretnost in izkušnje pri opravljanju notranjerevizijskih storitev.

Pravila ravnanja

Notranji revizorji :

- 4.1. prevzamejo samo takšne storitve, za katere imajo potrebno znanje, veščine in izkušnje.
- 4.2. opravljajo notranjerevizijske storitve v skladu z Mednarodnimi standardi strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju.
- 4.3. nenehno izboljšujejo svojo strokovnost, uspešnost in kakovost svojih storitev.

Uvod

Mednarodni standardi za strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju zahtevajo skladnost s Kodeksom etike, ki obsega štiri načela. Vsako načelo spremljajo pravila ravnanja, ki jih morajo izvajati notranji revizorji, da bi pravilno dokazali, da delujejo skladno s posameznim načelom. Namen te smernice za izvajanje je prikazati, kako doseči skladnost z načelom usposobljenosti.

IPPF obsega obvezne in priporočene dele za nadaljnjo podporo izvajanju etičnega kodeksa. Pomen načela usposobljenosti dokazuje njegova vključitev ne samo v etični kodeks, temveč tudi v temeljna načela notranjega revidiranja in v vse standarde.

Etični kodeks velja tako za posameznike kot za organizacije, ki opravljajo storitve notranje revizije. To je zlasti pomembno za načelo usposobljenosti in pravila ravnanja. Na primer, pravilo 4.2 navaja, da je treba storitve notranje revizije izvajati v skladu s standardi. Več standardov velja posebej za posamezne notranje revizorje. Drugi standardi veljajo za notranjerevizijsko dejavnost kot celoto ali

opisujejo odgovornosti vodje notranje revizije. Posamezni notranji revizorji so odgovorni za lastno usklajenost z načelom usposobljenosti, pravili ravnanja in z ustreznimi standardi ter za pridobivanje znanja, spretnosti in izkušenj, potrebnih za opravljanje svojih nalog ter za nenehno izboljševanje svoje strokovnosti in kakovosti storitev. Vendar je vodja notranje revizije odgovoren za zagotavljanje kompetentnosti celotne notranjerevizijske dejavnosti.

Izvajanje

Vodja notranje revizije

Odgovornosti vodje notranje revizije, povezane z usposobljenostjo notranje revizije, so podrobno opisane v standardu 1210 - strokovnost, standard 1210.A1, standard 2030 - upravljanje virov in standard 2050 - koordinacija in zanašanje. Da bi se uskladili z opisanimi zahtevami, bi moral vodja notranje revizije razviti strategijo zaposlovanja, ki vključuje orodja in postopke za redno ocenjevanje kompetenc posameznih notranjih revizorjev, notranjerevizijske dejavnosti kot celote ter vseh ponudnikov zagotovil in svetovalnih storitev, na katere se notranja revizija zanaša.

Vodja notranje revizije bi moral popisati sposobnosti in izkušnje posameznih revizorjev, jih uskladiti s kompetencami, potrebnimi za izpolnjevanje načrta notranje revizije, in ugotoviti morebitne vrzeli v pokritosti. Vodja notranje revizije lahko odpravi pomanjkljivosti z zagotavljanjem usposabljanja in mentorstva, razporeja notranje revizorje na različne naloge, vključuje, vključuje gostujoče revizorje in / ali najemazunanje ponudnike storitev.

Da bi podprl posamezne notranje revizorje pri njihovem izpolnjevanju točke 4.3 - nenehno izboljševanje njihove usposobljenosti ter učinkovitosti in kakovosti njihovih storitev – mora vodja notranje revizije razviti politike in postopke, ki obsegajo redno pregledovanje posamezne uspešnosti (npr. letno ali polletno), kar lahko vključuje primerjalno analizo in / ali pregled ključnih kazalnikov uspešnosti. Vodja notranje revizije mora tudi spodbujati izobraževanje in usposabljanje, kadar je to mogoče (npr. udeležbo na strokovnih konferencah in seminarjih ter pridobivanje ustreznih strokovnih certifikatov).

Za spodbujanje nenehnega izboljševanja notranjerevizijske dejavnosti kot celote bi moral vodja notranje revizije izvajati program za zagotavljanje in izboljševanje kakovosti, ki ga zajema serija standardov 1300. Poleg tega lahko vodja notranje revizije uporablja okvir kompetenc IIA za primerjavo zrelosti notranjerevizijske dejavnosti in delo v smeri njenega napredka. Ti elementi lahko skupaj delujejo sinergijsko delujejo sinergijsko kot podpora notranjerevizijski dejavnosti pri uporabi in ohranjanju etičnega kodeksa IIA in standardov.

Posamezni notranji revizorji

Izvajanje načela 4.1 zahteva, da notranji revizorji prevzamejo samo takšne storitve, za katere imajo potrebno znanje, veščine in izkušnje. Standard 1210 - Usposobljenost in k standardu izdana smernica za izvajanje pojasnjujeta te lastnosti ter kako jih notranji revizorji lahko zgradijo in vzdržujejo. Standard 1210.A2 kvalificira usposobljenost za notranjo revizijo v zvezi s prevarami, standard 1210.A3 pa zahteva strokovnost notranje revizije v zvezi s ključnimi informacijskimi tveganji in kontrolami ter razpoložljivimi revizijskimi tehnikami na podlagi tehnologije.

Da bi pridobili vpogled v svojo raven usposobljenosti, strokovnosti in učinkovitosti ter našli področja za potencialno rast, bi se morali notranji revizorji sami redno ocenjevati. V ta namen se lahko uporabi kompetenčni model IIA, ki lahko služi tudi za primerjalno analizo. Poleg tega bi morali notranji revizorji pridobiti konstruktivne povratne informacije od kolegov, nadzornikov in vodje notranje revizije. Povratne informacije se lahko posredujejo pri vseh poslih, med nadzornimi pregledi dela in/ali po zaključenih poslih in lahko vključujejo kombinacijo neformalnih komunikacij in formalnih postopkov, ki jih določi vodja notranje revizije. Celotna delovna uspešnost posameznih notranjih revizorjev se lahko redno preverja, kot na primer letno ali polletno.

Notranji revizorji, ki so dodeljeni za načrtovanje posameznih poslov, morajo določiti kompetence, ki so potrebne za doseganje ciljev posla (Standard 2230 - Dodelitev virov za sodelovanje). Notranji revizorji, ki izvajajo posel, lahko v delovnih nalogah dokumentirajo svojo utemeljitev za dodelitev sredstev. Če ustrezna in zadostna sredstva niso na voljo, se morajo notranji revizorji posvetovati z vodjo notranje revizije in dokumentirati rezultate razprave. Morda bo treba poiskati dodatna sredstva zunaj dejavnosti notranje revizije. Smenica za izvajanje 1210 - Strokovnost zagotavlja več priporočil. Notranji revizorji lahko gradijo svoje kompetence z uresničevanjem izobraževalnih in mentorskih priložnosti ter nadzorovanih delovnih izkušenj, ki jim omogočajo razširiti svoje sposobnosti. Pravilno nadzorovani posli notranje revizije imajo pomembno vlogo pri omogočanju razvoja notranjih revizorjev, saj ima večina dejavnosti notranje revizije omejene vire.

Tako ima lahko na primer notranji revizor temeljito razumevanje tveganj, ocen tveganja, kontrol in metodologij notranje revizije, vendar mu pri ocenjevanju posebnih področij ali postopkov lahko manjka strokovno znanje posameznega področja. V takem primeru lahko notranji revizor sodeluje z ustreznim strokovnjakom, da bolje razume področje ali postopek in ustvari ustrezno poslovno sposobnost.

V drugih okoliščinah lahko posebno osebje, ki je najeto zaradi svojega strokovnega znanja na določenih področjih ali procesih, nima dovolj spretnosti, ki je potrebna za notranjo revizijo. V slednjem scenariju bi moral izkušen notranji revizor (npr. nadzornik posla) tesno sodelovati s posebnim osebjem, da bi zagotovil, da se posel izvaja z zadostno notranjerevizijsko usposobljenostjo notranje revizije. Oba pristopa bosta pripomogla k povečanju poslovnega in organizacijskega znanja med notranjimi revizorji in prispevala k razširitvi poslovne sposobnosti in strateških spoznanj notranjerevizijske dejavnosti.

Pravilo 4.3 zahteva, da notranji revizorji nenehno izboljšujejo svojo strokovnost, uspešnost in kakovost storitev. Ta zahteva je ponovljena v standardu 1230 - Stalno strokovno izpopolnjevanje, pri čemer so možnosti za izpolnjevanje te zahteve opisane v ustrezni smernici za izvajanje. Posamezni notranji revizorji so odgovorni za sprejemanje potrebnih ukrepov za pridobitev potrebnih ur strokovnega izobraževanja in razvoja (CPE/CPD). Za spremljanje napredka lahko notranji revizorji oblikujejo in vzdržujejo načrte za svoj strokovni razvoj.

Strokovnjaki se morajo zavedati trenutnih zahtev za ohranjanje aktivnega statusa morebitnih poverilnic, saj lahko neizpolnjevanje teh zahtev ogrozi dovoljenje za uporabo poverilnic, dokler pomanjkljivosti niso odpravljene. Večina certifikatov in kvalifikacij, kot so tisti iz IIA, zahtevajo dokončanje etičnega usposabljanja in stalnega strokovnega izobraževanja/razvoja.

Dokazovanje skladnosti

Vodja notranje revizije

Vodja notranje revizije lahko dokaže skladnost z načelom usposobljenosti z dokumentirano oceno pristojnosti notranjih revizorjev in drugih ponudnikov zagotovil in svetovalnih storitev, na katere se opira dejavnost notranje revizije. Skladnost se lahko dokaže tudi z dokumentiranim načrtom notranje revizije, popisom kompetenc, potrebnih za izpolnitev načrta, in s tem povezano analizo vrzeli. Vodja notranje revizije lahko pokaže kulturo, ki podpira kompetence in nenehno izboljševanje strokovnosti, učinkovitosti in kakovosti s pomočjo dokazov, da:

- so bili posli ustrezno pokriti z viri in nadzorovani;
- so bile povratne informacije zainteresiranih strank notranje revizije upoštevane v zadostni meri ;
- da se pregledi notranjih revizorjev redno izvajajo; da so bile zagotovljene priložnosti za usposabljanje, mentorstvo in strokovno izobraževanje;
- da je program za zagotavljanje in izboljševanje kakovosti aktiven;
- da se storitve notranje revizije izvajajo v skladu z obveznimi smernicami IPPF.

Posamezni notranji revizorji

Znanje, spretnosti in izkušnje posameznih notranjih revizorjev se lahko delno dokažejo z verodostojnimi kvalifikacijami, kot so univerzitetne diplome in spričevala, ter ustrezne delovne izkušnje, ki so podrobno opisane v življenjepis notranjega revizorja, ki ga ima arhiviranega vodja notranje revizije in/ali organizacija (kadrovski oddelek). Poleg tega lahko notranji revizorji vodijo dokumentacijo o samoocenjevanju spretnosti, načrt za strokovni razvoj in dokončanje tečajev ali usposabljanj za stalno strokovno izobraževanje/razvoj.

Notranji revizorji lahko zagotovijo tudi dokazila o izkušnjah - kot so posebne delovne naloge (tj. usposabljanje na delovnem mestu) ali prostovoljno delo v poklicnih organizacijah - za razširitev svojih kompetenc. Nadaljevanje in dokončanje strokovnega izobraževanja, bodisi novih certifikatov ali stalnega strokovnega izobraževanja, dokazuje zavezanost notranjega revizorja k nenehnemu izboljševanju njihove usposobljenosti ter učinkovitosti in kakovosti njihovih storitev.

Uporabnost in uveljavljanje etičnega kodeksa

Ta etični kodeks velja za subjekte in za posameznike, ki opravljajo storitve notranje revizije.

Za člane IIA in prejemnike ali kandidate za strokovne certifikate IIA bodo kršitve etičnega kodeksa ovrednotene in obravnavane v skladu s statutom IIA in postopkom za razreševanje kršitve etičnega kodeksa ter postopkom za odvzem certifikata. Dejstvo, da določeno ravnanje ni omenjeno v pravilih ravnanja, ne preprečuje, da bi bilo nesprejemljivo ali diskreditabilno, zato je lahko član, imetnik certifikata ali kandidat za certifikat odgovoren za disciplinske ukrepe.

O IIA

The Institute of Internal Auditors (The IIA) je najširše prepoznana strokovna organizacija na področju notranje revizije na svetu: promovira, izobražuje in zagotavlja standard, smernice in certifikate. Inštitut IIA, ustanovljen leta 1941, danes združuje več kot 190,000 članov v več kot 170 državah in teritorijih. Organizacija ima sedež v Lake Mary, na Floridi, ZDA. Več informacij na www.globaliia.org.

O smernicah za izvajanje

Smernice za izvajanje kot del Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja (IPPF), ki ga je izdal IIA, dajejo priporočila v zvezi z notranjo revizijo. Zasnovo je v pomoč notranjim revizorjem in notranji reviziji, da povečajo svoje zmožnosti za doseganje skladnosti z Mednarodnimi standardi strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju (Standardi).

Smernice za izvajanje pomagajo notranjim revizorjem pri uporabi Standardov. Skupaj zagotavljajo pristop, metodologije in premislek pri notranjem revidiranju, ne spuščajo pa se v podrobnosti postopkov. Druga gradiva v zvezi z uradnimi smernicami, ki jih daje IIA, si lahko ogledate na naši spletni strani: www.globaliia.org/standards-guidance ali www.theiia.org/guidance.

O etičnem kodeksu IIA

Etični kodeks IIA je sestavljen iz dveh osnovnih komponent:

štirih načel, pomembnih za stroko prakso notranjega revidiranja;

pravil ravnanja za vsako načelo, ki opisujejo norme obnašanja, ki se pričakujejo od notranjega revizorja.

Namen kodeksa etike je promovirati etično kulturo v notranjerevizijski stroki.

Celoten kodeks etike je dosegljiv na

<https://global.theiia.org/translations/PublicDocuments/Code%20of%20Ethics%20Slovenian.pdf>

Omejitev odgovornosti

IIA objavlja ta dokument zaradi obveščanja in izobraževanja. Smernice nimajo namena dokončno odgovoriti na posebne posamezne okoliščine in so kot taka namenjene le kot vodilo pri uporabi. IIA priporoča, da v neposredni zvezi s kakršno koli posebno situacijo vedno poiščete nasvet neodvisnega strokovnjaka. IIA ne prevzema nobene odgovornosti za nikogar, ki bi se zanašal samo na te smernice.

Avtorske pravice

Copyright® 2016 The Institute of Internal Auditors. – Avtorske pravice ima The Institute of Internal Auditors (IIA). Če želite dovoljenje za ponatis, se, prosimo, obrnite na naslov guidance@theiia.org.

Informacije o pridržku pravic

Copyright © 2019 ima The Institute of Internal Auditors, 1035 Greenwood Blvd., Suite 401 Lake Mary, FL 32746 USA. Vse pravice pridržane.

Dovoljenje je bilo pridobljeno od imetnika avtorskih pravic, The Institute of Internal Auditors, 1035 Greenwood Blvd., Suite 401 Lake Mary, FL 32746 ZDA. Dovoljenje omogoča objavo tega prevoda, ki v vseh pomembnih pogledih sledi izvirniku, razen pri odobrenih spremembah. Nobenega dela te publikacije ni dovoljeno v nobeni obliki in na noben način razmnoževati, shranjevati v sistem za iskanje ter prenašati elektronsko, mehansko, s kopiranjem, snemanjem ali na drug način brez pisne privolitve IIA, Inc.

Februar 2019



International Professional
Practices Framework

Smernice za izvajanje

Smernice za izvajanje so v pomoč notranjim revizorjem pri uporabi Definicije (opredelitve) notranje revizije, Kodeksa Etike in *Standarda* pri uvajanju dobrih praks. Smernice se nanašajo na pristop, metodologije in dobre prakse in ne upoštevajo procese ali postopkov. Vključujejo z njimi povezane prakse mednarodnih, državnih ali panožnih vprašanj, posebne vrste poslov in pravnih ali regulativnih vprašanj.

Prva izdaja: 1. januar 2017

Prevedeno v slovenski jezik: marec, 2019

Copyright © 2016 by The Institute of Internal Auditors, Inc. ("The IIA"). All rights reserved.

Permission has been obtained from the copyright holder, The IIA, 1035 Greenwood Blvd., Ste. 401, Lake Mary, FL 32746, U.S.A. to publish this reproduction, which is the same in all material respects, as the original unless approved as changed.

Avtorske pravice ima The Institute of Internal Auditors (IIA). Uporaba za nekomercialne potrebe, vključno za potrebe diplomskih, doktorskih ali magistrskih nalog ter za pojasnila vaši upravi, nadzornemu svetu in revizijski komisiji, pri tem je potrebno navajati: *Copyright © by The Institute of Internal Auditors, Inc. All rights reserved.* Več pojasnil se nahaja na povezavi: <https://na.theiia.org/standards-guidance/Pages/Permission-to-Reprint-and-Translate-IPPF.aspx>. Za vsako drugačno uporabo IIA gradiv, posebej pa za komercialne potrebe, je potrebno pridobiti dovoljenje IIA Global, ki ga naslovite na copyright@theiia.org.

O Smernicah za izvajanje in njihovi sestavi

Smernice za izvajanje pomagajo notranjim revizorjem pri uporabi *Mednarodnih standardov strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju (Standardov)* ter so v pomoč notranjim revizorjem in notranji reviziji, da povečajo svoje zmožnosti za doseganje skladnosti s *Standardi*. Skupinsko obravnavajo pristop, metodologije in upoštevanje pri notranjem revidiranju, ne spuščajo pa se v podrobnosti postopkov.

Vsaka Smernica za izvajanje je sestavljena tako, da je najprej pred uvodnim razdelkom zapisano besedilo posameznega *Standarda*. Besedilu posameznega *Standarda*, vključno z možnim *Pojasnilom k Standardu*, sledijo trije temeljni razdelki Smernice za izvajanje: **Uvod**, **Izvajanje** in **Dokazovanje skladnosti**.

Kljub temu, da Smernice za izvajanje vključujejo besedilo *Standardov*, pa ne vključujejo besedila celotnih *Standardov*. Smernice za izvajanje vključujejo besedila naslednjih razdelkov *Standardov*: Uvoda, *Standardov* za izvajanje in *Pojmovnika*.

Kazalo vsebine: Smernice za izvajanje *Table of Contents: Implementation Guides*

IG1000 – Namen, pristojnost, odgovornost in naloga	1
<i>IG1000 – Purpose, Authority, and Responsibility</i>	
IG1010 – Pripoznanje obveznih navodil v notranjerevizijski temeljni listini	5
<i>IG1010 – Recognizing Mandatory Guidance in the Internal Audit Charter</i>	
IG1100 – Neodvisnost in nepristranskost	8
<i>IG1100 – Independence and Objectivity</i>	
IG1110 – Organizacijska neodvisnost.....	14
<i>IG1110 – Organizational Independence</i>	
IG1111 – Neposredno medsebojno delovanje z organom nadzora.....	18
<i>IG1111 – Direct Interaction with the Board</i>	
IG1112 – Vloge vodje notranje revizije poleg notranjega revidiranja.....	20
<i>IG1112 – Chief Audit Executive Roles Beyond Internal Auditing</i>	
IG1120 – Osebna nepristranskost.....	26
<i>IG1120 – Individual Objectivity</i>	
IG1130 – Oslabitev neodvisnosti ali nepristranskosti.....	30
<i>IG1130 – Impairment to Independence or Objectivity</i>	
IG1200 – Strokovnost in potrebna poklicna skrbnost.....	35
<i>IG1200 – Proficiency and Due Professional Care</i>	
IG1210 – Strokovnost.....	39
<i>IG1210 – Proficiency</i>	
IG1220 – Potrebna poklicna skrbnost	44
<i>IG1220 – Due Professional Care</i>	
IG1230 – Nenehno strokovno izpopolnjevanje	47

<i>IG1230 – Continuing Professional Development</i>	
IG1300 – Program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti	51
<i>IG1300 – Quality Assurance and Improvement Program</i>	
IG1310 – Zahteve programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti	57
<i>IG1310 – Requirements of the Quality Assurance and Improvement Program</i>	
IG1311 – Notranje presoje	61
<i>IG1311 – Internal Assessments</i>	
IG1312 – Zunanje presoje	68
<i>IG1312 – External Assessments</i>	
IG1320 – Poročanje o programu zagotavljanja in izboljševanja kakovosti	75
<i>IG1320 – Reporting on the Quality Assurance and Improvement Program</i>	
IG1321 – Uporaba izraza 'skladnost z Mednarodnimi standardi strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju'	82
<i>IG1321 – Use of 'Conforms with the International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing'</i>	
IG1322 – Razkritje neskladnosti.....	86
<i>IG1322 – Disclosure of Nonconformance</i>	
IG2000 – Vodenje notranje revizije	89
<i>IG2000 – Managing the Internal Audit Activity</i>	
IG2010 – Načrtovanje	93
<i>IG2010 – Planning</i>	
IG2020 – Sporočanje in odobritev.....	97
<i>IG2020 – Communication and Approval</i>	
IG2030 – Ravnanje z viri	101
<i>IG2030 – Resource Management</i>	
IG2040 – Usmeritve in postopki	104
<i>IG2040 – Policies and Procedures</i>	
IG2050 – Usklajevanje in zanašanje na druge.....	107
<i>IG2050 – Coordination and Reliance</i>	
IG2060 – Poročanje poslovodstvu in organu nadzora	112
<i>IG2060 – Reporting to Senior Management and the Board</i>	
IG2070 – Zunanji izvajalci storitev in odgovornost organizacije za notranje revidiranje	119
<i>IG2070 – External Service Provider and Organizational Responsibility for Internal Auditing</i>	
IG2100 – Narava dela	124
<i>IG2100 – Nature of Work</i>	
IG2110 – Upravljanje organizacije	128
<i>IG2110 – Governance</i>	
IG2120 – Upravljanje tveganj.....	136
<i>IG2120 – Risk Management</i>	
IG2130 – Kontroliranje	141
<i>IG2130 – Control</i>	

IG2200 – Načrtovanje posla.....	146
<i>IG2200 – Engagement Planning</i>	
IG2201 – Upoštevanje pri načrtovanju.....	150
<i>IG2201 – Planning Considerations</i>	
IG2210 – Cilji posla	154
<i>IG2210 – Engagement Objectives</i>	
IG2220 – Obseg posla	157
<i>IG2220 – Engagement Scope</i>	
IG2230 – Razporeditev virov pri poslu	160
<i>IG2230 – Engagement Resource Allocation</i>	
IG2240 – Delovni program posla.....	163
<i>IG2240 – Engagement Work Program</i>	
IG2300 – Izvajanje posla.....	166
<i>IG2300 – Performing the Engagement</i>	
IG2310 – Prepoznavanje informacij.....	171
<i>IG2310 – Identifying Information</i>	
IG2320 – Proučitev in ovrednotenje	175
<i>IG2320 – Analysis and Evaluation</i>	
IG2330 – Dokumentiranje informacij.....	181
<i>IG2330 – Documenting Information</i>	
IG2340 – Nadziranje posla.....	185
<i>IG2340 – Engagement Supervision</i>	
IG2400 – Poročanje o izidih	189
<i>IG2400 – Communicating Results</i>	
IG2410 – Sodila za poročanje	191
<i>IG2410 – Criteria for Communicating</i>	
IG2420 – Kakovost sporočil	194
<i>IG2420 – Quality of Communications</i>	
IG2421 – Napake in izpustitve	198
<i>IG2421 – Errors and Omissions</i>	
IG2430 – Uporaba izraza 'opravljeno v skladu z <i>Mednarodnimi standardi strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju</i> '	200
<i>IG2430 – Use of 'Conducted in Conformance with the International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing'</i>	
IG2431 – Razkritje o neskladnosti posla s <i>Standardi</i>	202
<i>IG2431 – Engagement Disclosure of Nonconformance</i>	
IG2440 – Razširjanje izidov.....	206
<i>IG2440 – Disseminating Results</i>	
IG2450 – Celovita mnenja.....	210
<i>IG2450 – Overall Opinions</i>	
IG2500 – Spremljanje napredovanja.....	214

<i>IG2500 – Monitoring Progress</i>	
IG2600 – Sporočilo o sprejemanju tveganja	217
<i>IG2600 – Communicating the Acceptance of Risks</i>	
Izvedbena navodila: informacije o prevodu	221
<i>Implementation Guides: Information about Translation</i>	



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 1000

Standard 1000 – Namen, pristojnost, odgovornost in naloga

Namen, pristojnost, odgovornost in naloga notranje revizije morajo biti uradno opredeljeni v notranjerevizijski temeljni listini, ki je skladna s poslanstvom notranje revizije in obveznimi sestavinami Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja (Temelnjimi načeli strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju, Kodeksom etike, *Standardi* in Opredelitvijo notranjega revidiranja). Vodja notranje revizije mora občasno pregledati notranjerevizijsko temeljno listino ter jo predložiti poslovodstvu in organu nadzora v odobritev.

Pojasnilo

Notranjerevizijska temeljna lista je uradni dokument, ki opredeljuje namen, pristojnost, odgovornost in nalogo notranje revizije. Določa položaj notranje revizije v organizaciji, vključno z naravo razmerja funkcijske odgovornosti vodje notranje revizije organu nadzora, daje pooblastila za dostop do zapisov, zaposlenih, prostorov in opreme, ki so pomembni za izvajanje posla, ter opredeljuje področje in dejavnosti notranje revizije. Notranjerevizijsko temeljno listino dokončno odobri organ nadzora.

Spremenjeni *Standardi*, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Uvod

Notranjerevizijska temeljna lista je najpomembnejši dokument, v katerem so zapisani dogovorjeni namen, pristojnost, odgovornost in naloga notranje revizije. Vodja notranje revizije mora za sestavo tega dokumenta dobro poznati poslanstvo

Standard 1000 – Purpose, Authority, and Responsibility

The purpose, authority, and responsibility of the internal audit activity must be formally defined in an internal audit charter, consistent with the Mission of Internal Audit and the mandatory elements of the International Professional Practices Framework (the Core Principles for the Professional Practice of Internal Auditing, the Code of Ethics, the *Standards*, and the Definition of Internal Auditing). The chief audit executive must periodically review the internal audit charter and present it to senior management and the board for approval.

Interpretation:

The internal audit charter is a formal document that defines the internal audit activity's purpose, authority, and responsibility. The internal audit charter establishes the internal audit activity's position within the organization, including the nature of the chief audit executive's functional reporting relationship with the board; authorizes access to records, personnel, and physical properties relevant to the performance of engagements; and defines the scope of internal audit activities. Final approval of the internal audit charter resides with the board.

Revised *Standards*, Effective 1 January 2017

Getting Started

The internal audit charter is a critical document, as it records the agreed-upon purpose, authority, and responsibility of an organization's internal audit activity. To create this document, the chief audit executive (CAE) must understand the

notranje revizije in obvezne sestavine Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja (IPPF), ki ga je izdal *The Institute of Internal Auditors* (v nadaljevanju IIA). Prav tako mora upoštevati Temeljna načela za strokovno ravnanje pri notranjem revidiranju, Kodeks etike in *Mednarodne standarde strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju* ter Opredelitev notranjega revidiranja.

To poznavanje je temelj za razpravo med vodjo notranje revizije, poslovodstvom in organom nadzora za medsebojni dogovor o:

- ciljih in odgovornosti ter nalogah notranje revizije;
- pričakovanih za notranjo revizijo;
- funkcijskih in organizacijskih linijah poročanja vodje notranje revizije;
- stopnji pristojnosti (vključno z dostopom do zapisov, prostorov in opreme ter zaposlenih), ki je potrebna, da notranja revizija lahko opravlja posle in izpolnjuje dogovorjene cilje ter odgovornost in naloge.

Vodja notranje revizije se bo morda moral posvetovati s pravnim svetovalcem organizacije ali tajnikom organa nadzora o najprimernejši obliki temeljnih listin in o tem, kako lahko predlagano notranjerevizijsko temeljno listino uspešno in učinkovito predloži organu nadzora v odobritev.

Izvajanje

Vodja notranje revizije (ali oseba, ki jo za to pooblasti) na podlagi navedenih dogovorjenih sestavin pripravi osnutek notranjerevizijske temeljne listine. IIA ponuja predlogo notranjerevizijske temeljne listine, ki jo je mogoče uporabiti kot vodilo. Čeprav se temeljne listine med organizacijami lahko razlikujejo, pa običajno vključujejo naslednja poglavja:

- **Uvod** – pojasnilo celotne vloge in strokovnosti notranje revizije. V uvodu so pogosto navedene pomembne sestavine Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja (IPPF).
- **Pristojnost** – jasna opredelitev, da ima notranja revizija popoln dostop do

Mission of Internal Audit and the mandatory elements of The IIA's International Professional Practices Framework (IPPF) — including the Core Principles for the Professional Practice of Internal Auditing, the Code of Ethics, the *International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing*, and the Definition of Internal Auditing.

This understanding provides the foundation for a discussion among the CAE, senior management, and the board to mutually agree upon:

- Internal audit objectives and responsibilities.
- The expectations for the internal audit activity.
- The CAE's functional and administrative reporting lines.
- The level of authority (including access to records, physical property, and personnel) required for the internal audit activity to perform engagements and fulfill its agreed-upon objectives and responsibilities.

The CAE may need to confer with the organization's legal counsel or the board secretary regarding the preferred format for charters and how to effectively and efficiently submit the proposed internal audit charter for board approval.

Considerations for Implementation

Based on the agreed-upon elements, as noted above, the CAE (or a delegate) drafts an internal audit charter. The IIA offers a model internal audit charter that may be used as a guide. Although charters may vary by organization, they typically include the following sections:

- **Introduction** – to explain the overall role and professionalism of the internal audit activity. Relevant elements of the IPPF are often cited in the introduction.
- **Authority** – to specify the internal audit activity's full access to the records,

zapisov, prostorov in opreme ter zaposlenih, ki jih potrebuje, da lahko opravlja delo, in izjava o odgovornosti notranjih revizorjev za varovanje sredstev in zaupnosti.

- **Organizacija in ustroj poročanja** – za dokumentiranje poročanja vodje notranje revizije. Vodja notranje revizije je funkcijsko odgovoren in poroča organu nadzora, organizacijsko pa je podrejen tisti ravni v organizaciji, ki notranji reviziji omogoča izpolnjevanje odgovornosti in nalog (glejte Standard 1110 – Organizacijska neodvisnost). V tem poglavju so lahko poglobljeno obravnavane posebne funkcijske naloge, kot so odobritev temeljne listine in notranjerevizijskega načrta ter zaposlitev, nagrajevanje in odpoklic vodje notranje revizije. V njem so lahko opisane tudi organizacijske naloge, kot so podpiranje toka informacij v organizaciji ali potrjevanje upravljanja človeških virov in proračunov notranje revizije.
- **Neodvisnost in nepristranskost** – prikaz pomembnosti neodvisnosti in nepristranskosti notranje revizije in kako ju je treba vzdrževati, na primer tako, da notranji revizorji ne smejo biti operativno odgovorni ali pristojni za področja, ki jih revidirajo.
- **Odgovornost in naloge** – opredeljena so pomembnejša področja stalnih nalog, kot so opredelitev obsega presoj, sestavljanje notranjerevizijskega načrta in njegova predložitev organu nadzora v odobritev, izvajanje poslov, obveščanje o izidih, predložitev pisnega poročila o poslu in spremljanje popravljivih ukrepov, ki jih je sprejelo (poslo)vodstvo.
- **Zagotavljanje in izboljševanje kakovosti** – opisana so pričakovanja za pripravo, vzdrževanje, ocenjevanje in obveščanje o izidih programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti, ki zajema vse vidike notranje revizije.
- **Podpisi** – dokumentirajo dogovor med vodjo notranje revizije, pooblaščenim predstavnikom organa nadzora in osebo, ki ji je vodja notranje revizije podrejen in ji poroča. V tem poglavju so datum, imena in nazivi podpisnikov.

physical property, and personnel required to perform engagements and to declare internal auditors' accountability for safeguarding assets and confidentiality.

- **Organization and reporting structure** – to document the CAE's reporting structure. The CAE should report functionally to the board and administratively to a level within the organization that allows the internal audit activity to fulfill its responsibilities (see Standard 1110 – Organizational Independence). This section may delve into specific functional responsibilities, such as approving the charter and internal audit plan and hiring, compensating, and terminating the CAE. It may also describe administrative responsibilities, such as supporting information flow within the organization or approving the internal audit activity's human resource administration and budgets.
- **Independence and objectivity** – to describe the importance of internal audit independence and objectivity and how these will be maintained, such as prohibiting internal auditors from having operational responsibility or authority over areas audited.
- **Responsibilities** – to lay out major areas of ongoing responsibility, such as defining the scope of assessments, writing an internal audit plan, submitting the plan to the board for approval, performing engagements, communicating the results, providing a written engagement report, and monitoring corrective actions taken by management.
- **Quality assurance and improvement** – to describe the expectations for developing, maintaining, evaluating, and communicating the results of a quality assurance and improvement program that covers all aspects of the internal audit activity.
- **Signatures** – to document agreement among the CAE, a designated board representative, and the individual to whom the CAE reports. This section includes the date, names, and titles of signatories.

Ko je osnutek predlagane notranjerevizijske temeljne listine pripravljen, se je treba o njem pogovoriti s poslovodstvom in organom nadzora, da se potrdi, da so v njej točno opisani dogovorjeni vloga in pričakovanja, ali da se ugotovijo želene spremembe. Ko je osnutek sprejet, ga vodja notranje revizije uradno predstavi na seji organa nadzora, kjer o njem razpravljajo in gaodobrijo. Vodja notranje revizije in organ nadzora se lahko tudi dogovorita, kako pogosto je treba pregledati in ponovno potrditi, ali določbe dogovora še vedno omogočajo notranji reviziji izpolnjevati njene cilje, oziroma ali so potrebne kakršne koli spremembe. Če bi se v vmesnem obdobju pojavilo kakšno vprašanje, se je na temeljno listino mogoče sklicevati in jo po potrebi posodobiti.

Once drafted, the proposed internal audit charter should be discussed with senior management and the board to confirm that it accurately describes the agreed-upon role and expectations or to identify desired changes. Once the draft has been accepted, the CAE formally presents it during a board meeting to be discussed and approved. The CAE and the board may also agree on the frequency with which to review and reaffirm whether the agreement's provisions continue to enable the internal audit activity to accomplish its objectives, or whether any changes are warranted. If a question should arise in the interim, the charter may be referenced and updated as needed.

Dokazovanje skladnosti

Zapisniki sestankov organa nadzora, na katerih je vodja notranje revizije na začetku razpravljaj o notranjerevizijski temeljni listini, nato pa jo je uradno predstavil, so dokumentacija o skladnosti. Poleg tega vodja notranje revizije hrani odobreno temeljno listino. Običajno vodja notranje revizije zaprosi organ nadzora, da je stalna točka dnevnega reda enkrat na leto razprava o notranjerevizijski temeljni listini ter po potrebi njena posodobitev in odobritev. Dokazi o tem, da vodja notranje revizije skupaj s poslovodstvom in organom nadzora občasno pregleduje notranjerevizijsko temeljno listino, so tudi v zapisnikih teh sestankov.

Considerations for Demonstrating Conformance

The minutes of the board meetings during which the CAE initially discusses and then formally presents the internal audit charter provide documentation of conformance. In addition, the CAE retains the approved charter. Typically, the CAE asks the board to create a standing annual agenda item to discuss, update, and approve the internal audit charter as needed. Evidence that the CAE periodically reviews the internal audit charter with senior management and the board also exists in minutes from those meetings.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje

Standard 1010 – Pripoznanje obveznih navodil v notranjerevizijski temeljni listini

V notranjerevizijski temeljni listini mora biti pripoznana obvezna narava Temeljnih načel strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju, Kodeksa etike, *Standardov* in Opredelitve notranjega revidiranja. Vodja notranje revizije naj se o poslanstvu notranje revizije in obveznih sestavinah Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju pogovori s poslovodstvom in organom nadzora.

Spremenjeni *Standardi*, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Standard 1010 – Recognizing Mandatory Guidance in the Internal Audit Charter

The mandatory nature of the Core Principles for the Professional Practice of Internal Auditing, the Code of Ethics, the *Standards*, and the Definition of Internal Auditing must be recognized in the internal audit charter. The chief audit executive should discuss the Mission of Internal Audit and the mandatory elements of the International Professional Practices Framework with senior management and the board.

Revised *Standards*, Effective 1 January 2017

Uvod

Pred pisanjem ali spreminjanjem notranjerevizijske temeljne listine vodja notranje revizije običajno pregleda Mednarodni okvir strokovnega ravnanja (IPPF), ki ga je izdal *The Institute of Internal Auditors* (IIA), da osveži svoje vedenje o poslanstvu notranje revizije in obveznih sestavinah, vključno s Temelnjimi načeli strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju, Kodeksom etike, *Mednarodnimi standardi strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju* (*Standardi*) in Opredelitvijo notranjega revidiranja. Vodja notranje revizije mora notranjerevizijsko temeljno listino občasno pregledovati in jo predložiti poslovodstvu in organu nadzora v odobritev (glejte Standard 1000 – Namen, pristojnost, odgovornost in naloga). Koristno je, če vodja notranje revizije pozna postopek organizacije za predložitev notranjerevizijske temeljne listine v odobritev. Kot del postopka občasnega pregleda in spreminjanja notranjerevizijske temeljne listine lahko vodja notranje revizije organizira tudi obravnavo

Getting Started

Before writing or revising the internal audit charter, the chief audit executive (CAE) typically reviews The IIA's International Professional Practices Framework (IPPF) to refresh his or her understanding of the Mission of Internal Audit and the mandatory elements, including the Core Principles for the Professional Practice of Internal Auditing, the Code of Ethics, the *International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing* (*Standards*), and the Definition of Internal Auditing. The CAE is required to review the internal audit charter periodically and present it to senior management and the board for approval (see Standard 1000 – Purpose, Authority, and Responsibility). It is helpful if the CAE knows the organization's process for submitting the internal audit charter for approval. The CAE may also arrange a discussion of the charter with senior management and the board as part of the periodic review and revision process.

temeljne listine s poslovodstvom in organom nadzora.

Izvajanje

Priznavanje obveznih sestavin Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja (IPPF) v notranjerevizijski temeljni listini lahko vodja notranje revizije potrdi s posebnimi izjavami. Zgled take izjave:

»Notranja revizija se bo ravnala po obveznih navodilih, ki jih je izdal The Institute of Internal Auditors (IIA) in ki vključujejo Temeljna načela strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju, Kodeks etike, Mednarodne standarde strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju in Opredelitev notranjega revidiranja. Obvezna navodila, ki jih je izdal IIA, predstavljajo temeljne zahteve za strokovno ravnanje pri notranjem revidiranju in načela, po katerih se ocenjuje uspešnost delovanja notranje revizije.«

Namesto uporabe posebnega besedila je druga možnost taka uporaba jezika in vsebine v celotnem besedilu notranjerevizijske temeljne listine, ki narekuje skladnost z obveznimi navodili.

Pogovor vodje notranje revizije s poslovodstvom in organom nadzora o notranjerevizijski temeljni listini je dobra priložnost, da se pojasnijo poslanstvo notranje revizije in obvezne sestavine Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja (IPPF) ter tudi kako notranjerevizijska temeljna listina priznava te sestavine. Potem ko je notranjerevizijska temeljna listina odobrena, je pomembno, da vodja notranje revizije spremlja obvezna navodila, ki jih je izdal IIA, in se pogovori o vseh spremembah, ki utegnejo biti potrebne ob naslednjem pregledu temeljne listine.

Dokazovanje skladnosti

Skladnost s Standardom 1010 je dokazana v zapisani in odobreni notranjerevizijski temeljni listini, ki priznava Temeljna načela strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju, Kodeks etike, Standarde in Opredelitev notranjega revidiranja kot

Considerations for Implementation

To recognize the mandatory elements of the IPPF in the internal audit charter, the CAE may make specific statements. One example is:

“The internal audit activity will govern itself by adherence to The Institute of Internal Auditors’ Mandatory Guidance, which includes the Core Principles for the Professional Practice of Internal Auditing, the Code of Ethics, the International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing, and the Definition of Internal Auditing. The IIA’s Mandatory Guidance constitutes the fundamental requirements for the professional practice of internal auditing and the principles against which to evaluate the effectiveness of the internal audit activity’s performance.”

An alternative to using any specific wording is to use language and content throughout the internal audit charter that require conformance with the Mandatory Guidance.

The CAE’s discussion of the internal audit charter with senior management and the board provides a good opportunity to explain the Mission of Internal Audit and the mandatory elements of the IPPF, as well as how the charter recognizes those elements. After the charter has been adopted, it is important for the CAE to monitor The IIA’s Mandatory Guidance and to discuss any changes that may be warranted during the next charter review.

Considerations for Demonstrating Conformance

Conformance with Standard 1010 is evidenced in the written and approved internal audit charter that recognizes the Core Principles for the Professional Practice of Internal Auditing, the Code of Ethics, the Standards, and Definition of Internal Auditing

obvezne sestavine. Skladnost se lahko dokazuje tudi z zapisniki sestankov, na katerih so se te obvezne sestavine in poslanstvo notranje revizije obravnavali s poslovodstvom in organom nadzora. To lahko vključuje tudi zapisnike sestankov, na katerih je vodja notranje revizije obravnaval občasne preglede temeljne listine.

as mandatory elements. Conformance may also be demonstrated through the minutes of meetings during which these mandatory elements and the Mission of Internal Audit were discussed with senior management and the board. This may also include minutes from meetings during which the CAE discussed periodic reviews of the charter.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 1100

Standard 1100 – Neodvisnost in nepristranskost

Notranja revizija mora biti neodvisna, notranji revizorji pa morajo biti pri opravljanju svojega dela nepristranski.

Pojasnilo

Neodvisnost je osvobojenost od okoliščin, ki ogrožajo zmožnost notranje revizije za nepristransko izvajanje notranjerevizijskih nalog. Da lahko doseže stopnjo neodvisnosti, ki je potrebna za uspešno uresničevanje nalog notranje revizije, ima vodja notranje revizije neposreden in neomejen dostop do posloводства in organa nadzora. To je mogoče doseči z razmerjem dvojne obveznosti poročanja. Grožnje neodvisnosti je treba obvladovati na ravni posameznega revizorja, sprejetega posla ter funkcijske in organizacijske odgovornosti.

Nepristranskost je miselna naravnost delovanja brez predsodkov, ki notranjim revizorjem omogoča izvajati posle na tak način, da verjamejo v dosežke svojega dela in ne sprejemajo nobenih kompromisov glede kakovosti. Nepristranskost zahteva, da notranji revizorji svoje presoje o revizijskih zadevah ne podrejajo drugim. Grožnje nepristranskosti je treba obvladovati na ravni posameznega revizorja, sprejetega posla ter funkcijske in organizacijske odgovornosti.

Spremenjeni Standardi, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Uvod

Neodvisnost je opredeljena kot »osvobojenost od okoliščin, ki ogrožajo zmožnost notranje revizije za nepristransko izvajanje notranjerevizijskih nalog«. Taki pogoji pogosto izvirajo iz organizacijske

Standard 1100 – Independence and Objectivity

The internal audit activity must be independent, and internal auditors must be objective in performing their work.

Interpretation:

Independence is the freedom from conditions that threaten the ability of the internal audit activity to carry out internal audit responsibilities in an unbiased manner. To achieve the degree of independence necessary to effectively carry out the responsibilities of the internal audit activity, the chief audit executive has direct and unrestricted access to senior management and the board. This can be achieved through a dual-reporting relationship. Threats to independence must be managed at the individual auditor, engagement, functional, and organizational levels.

Objectivity is an unbiased mental attitude that allows internal auditors to perform engagements in such a manner that they believe in their work product and that no quality compromises are made. Objectivity requires that internal auditors do not subordinate their judgment on audit matters to others. Threats to objectivity must be managed at the individual auditor, engagement, functional, and organizational levels.

Revised Standards, Effective 1 January 2017

Getting Started

Independence is defined as, "The freedom from conditions that threaten the ability of the internal audit activity to carry out internal audit responsibilities in an unbiased manner." Often, such conditions stem from the

umestitve in nalog, ki so dodeljene notranji reviziji. Kadar na primer notranja revizija poroča v okviru drugih področij nalog v organizaciji, se ne upošteva za neodvisno od področja nalog, ki ga revidira. Če je npr. vodja notranje revizije odgovoren za naloge, ki so širše od same notranje revizije, kot so obvladovanje tveganj ali skrb za skladnost, notranja revizija ni neodvisna od teh dodatnih nalog, ki se tudi revidirajo.

Toda vodja revizije ne more sam odločati o organizacijski neodvisnosti in umestitvi notranje revizije; da lahko uspešno uveljavlja neodvisnost, potrebuje pomoč posloводства in organa nadzora. Običajno se vodja notranje revizije, organ nadzora in posloводство skupaj dogovorijo o odgovornosti, pristojnosti in pričakovanjih, kar je potem podlaga za razpravo o neodvisnosti in umestitvi v organizaciji.

Odvčno od izkušenosti in pričakovanj organa nadzora in posloводства je za doseganje skupne vizije lahko potrebnih veliko razprav, da se dvigne zavest posloводства in organa nadzora o pomembnosti neodvisnosti in načinih za njeno doseganje ter o ključnih premislekih, kot so linije poročanja, strokovne zahteve in predpisi, primerjalne analize in vprašanja organizacijske kulture.

V glavnem bo notranjerevizijska temeljna listina odraz doseženih odločitev glede odgovornosti, pristojnosti in pričakovanj ter tudi glede položaja notranje revizije v organizaciji in linij poročanja.

Nepristranskost se nanaša na miselno naravnost notranjih revizorjev brez predsodkov. Za izvajanje tega standarda bo vodja notranje revizije želel dobro poznati usmeritve in dejavnosti v organizaciji in notranji reviziji, ki bi lahko utrjevale ali ovirale tako miselno naravnost. Mnoge organizacije imajo na primer sprejete usmeritve za standardizirano vrednotenje uspešnosti in nagrajevanje ter tudi usmeritve za preprečevanje ali ublažitev navzkrižja interesov zaposlenih. Vodja notranje revizije bo želel razumeti naravo takih usmeritev in razmisliti o njihovem možnem vplivu na

organizational placement and assigned responsibilities of internal audit. For example, when internal audit reports within other functions in an organization, it is not considered independent of that function, which is subject to audit. Similarly, if the chief audit executive (CAE) has functional responsibilities broader than internal audit, such as risk management or compliance, internal audit is not independent of these additional functions, which are also subject to audit.

However, the CAE cannot solely determine the organizational independence and placement for internal audit; the CAE needs help from the board and senior management to address independence effectively. Typically, the CAE, the board, and senior management reach a shared understanding of internal audit's responsibility, authority, and expectations, which lays the groundwork for a discussion on independence and organizational placement.

Depending on board and senior management experience and expectations, reaching a common vision may require numerous discussions to increase the awareness of senior management and the board on the importance of independence, the means of achieving it, and key considerations such as reporting lines, professional and regulatory requirements, benchmarking, and organization's cultural issues.

Generally, the internal audit charter will reflect the decisions reached regarding internal audit's responsibility, authority, and expectations, as well as organizational placement and reporting lines.

Objectivity refers to an unbiased mental attitude of internal auditors. To implement this standard, the CAE will want to understand policies or activities within the organization and within internal audit that could enhance or hinder such a mindset. For example, many organizations have standard performance evaluation and compensation policies, as well as employee conflict of interest policies. The CAE will want to understand the nature of relevant policies identified and consider their potential impact on internal audit objectivity. Internal audit will often customize these organizationwide policies to address internal

nepristranskost notranje revizije. Notranja revizija bo te usmeritve, ki veljajo za celotno organizacijo, pogosto prilagodila tako, da bodo posebej prilagojene za vloge notranje revizije; poleg tega pa lahko razvije še druge ustrezne usmeritve posebej za notranjo revizijo, kot so na primer usmeritve glede zahtev po usposabljanju.

audit roles specifically and may develop other relevant policies specifically for internal audit, such as policies pertaining to training requirements.

Izvajanje

Kot je bilo že navedeno, sodeluje vodja notranje revizije z organom nadzora in poslovodstvom, da se izogne okoliščinam, ki bi vplivale na zmožnost notranje revizije, da brez predsodkov opravlja svoje naloge. Pogosto je vodja notranje revizije funkcijsko odgovoren in poroča neposredno organu nadzora, organizacijsko pa je podrejen in poroča enemu od članov poslovodstva. Linija poročanja do organa nadzora zagotavlja vodji notranje revizije, da ima prek organa nadzora neposreden dostop do občutljivih zadev, omogoča pa mu tudi dovolj visok organizacijski status. Organizacijska odgovornost in poročanje članu poslovodstva pa zagotavlja vodji notranje revizije tudi zadosten položaj v organizaciji in pristojnost za neovirano opravljanje dolžnosti in za reševanje težavnih zadev skupaj z drugimi vodilnimi delavci. Vodja notranje revizije praviloma ni podrejen oziroma ne poroča osebi, odgovorni za računovodstvo, ali vodji srednje ravni, ki utegne biti redno revidiran.

The Institute of Internal Auditors (IIA) priporoča, da je vodja notranje revizije organizacijsko odgovoren in poroča glavnemu izvršnemu direktorju (CEO)¹, tako da je vodja notranje revizije očitno na vodilnem položaju in da notranja revizija ni uvrščena v neki oddelek, ki se revidira. Vodja notranje revizije mora biti tudi seznanjen z vsemi zahtevami regulatorjev in drugih upravnih organov, ki lahko zahtevajo posebno poročanje. V Izvedbenem navodilu za Standard 1110 – Organizacijska neodvisnost so nadaljnja navodila v zvezi z razmerji poročanja vodje notranje revizije.

Considerations for Implementation

As noted above, the CAE works with the board and senior management to avoid conditions that would affect internal audit's ability to perform its responsibilities in an unbiased manner. Often, the CAE has a direct functional reporting line to the board and an administrative reporting line to a member of senior management. The reporting line to the board provides the CAE with direct board access for sensitive matters and enables sufficient organizational status. Administrative reporting to a member of senior management also provides the CAE with sufficient organizational status, as well as authority to perform duties without impediment and to address difficult issues with other senior leaders. For example, the CAE would not typically report to a controller or mid-level manager, who may be subject to audit routinely.

The IIA recommends that the CAE report administratively to the chief executive officer (CEO), both so that the CAE is clearly a senior position and so that internal audit is not positioned within an operation that is subject to audit. The CAE should also be aware of any requirements from regulators or other governing bodies that may specify a required reporting relationship. The Implementation Guide for Standard 1110 – Organizational Independence provides further guidance on CAE reporting relationships.

¹ V tej smernici za izvajanje je osredotočenost na enotirni sistem upravljanja v organizaciji. V dvotirnem sistemu upravljanja organizacije ima primerljiv položaj glavnemu izvršnemu direktorju (CEO) iz enotirnega sistema upravljanja organizacije vodja organa vodenja v organizaciji (direktor, predsednik uprave).

Priporočeno je tudi, da vodja notranje revizije nima drugih izvajalnih nalog razen notranjega revidiranja, ker so te druge naloge same lahko predmet revidiranja. V nekaterih organizacijah vodjo notranje revizije zaprosijo za prevzem izvajalnih nalog, kot sta obvladovanje tveganj ali skrb za skladnost. V takih primerih se vodja notranje revizije o zaskrbljenosti za neodvisnost in o možni oslavitvi nepristranskosti pogovori z organom nadzora in poslovodstvom, ki bosta uvedla varovalke za omejitev oslavitve. Varovalke so dejavnosti nadziranja, ki jih običajno izvaja organ nadzora, da nadzoruje in rešuje spore glede neodvisnosti. Primeri takega nadzora so med drugim občasno ocenjevanje nalog vodje notranje revizije, razvijanje drugih možnih postopkov za pridobitev zagotovila v zvezi z njegovim dodatnim področjem odgovornosti in zavedanje možnih oslabev nepristranskosti pri ocenjevanju tveganja notranje revizije.

Za uspešno upravljanje nepristranskosti notranje revizije uporabljajo mnogi vodje notranjih revizij notranjerevizijski priročnik organizacije, v katerem so opisana pričakovanja in zahteve za miselno naravnost brez predsodkov. V takem priročniku so lahko opisani:

- odločilna pomembnost nepristranskosti za notranjerevizijsko stroko;
- značilne situacije, ki bi lahko preprečile nepristranskost zaradi koristoljubja, pregledovanja lastnega dela, domačnosti, zagovarjanja in nedopustnega ustrahovanja. Taki primeri so med drugim revidiranje področja, na katerem je revizor nedavno delal; revidiranje družinskega člana ali tesnega prijatelja; domnevanje brez dokazov, da je revidirano področje sprejemljivo samo na podlagi prejšnjih pozitivnih izkušenj;
- ukrepi, ki bi jih notranji revizor moral izpeljati, če bi se zavedal sedanje ali morebitne zaskrbljenosti za nepristranskost, na primer da se o taki zaskrbljenosti pogovori z vodilnim notranjim revizorjem ali z vodjo notranje revizije;
- zahteve poročanja, kadar posamezni notranji revizor občasno obravnava ali razkrije navzkrižje interesov.

It is also recommended that the CAE not have operational responsibilities beyond internal audit, as these other responsibilities may, themselves, be subject to audit. In some organizations, the CAE is asked to assume operational responsibilities, such as for risk management or compliance. In such situations, the CAE typically discusses the independence concerns and the potential objectivity impairment with the board and senior management, who will implement safeguards to limit the impairment. Safeguards are oversight activities, generally undertaken by the board, to monitor and address independence conflicts. Examples include periodically evaluating CAE responsibilities, developing alternate processes to obtain assurance related to the additional areas of responsibility, and being aware of the potential objectivity impairment when considering internal audit risk assessments.

To manage internal audit objectivity effectively, many CAEs have an internal audit policy manual or handbook that describes expectations and requirements for an unbiased mindset. Such a policy manual may describe:

- The critical importance of objectivity to the internal audit profession.
- Typical situations that could undermine objectivity, due to self-interest, self-review, familiarity, bias, and undue influence. Examples include auditing in an area where an internal auditor recently worked; auditing a family member or a close friend; or assuming, without evidence that an area under audit is acceptable based solely on prior positive experiences.
- Actions the internal auditor should take if he or she becomes aware of a current or potential objectivity concern, such as discussing the concern with an internal audit manager or the CAE.
- Reporting requirements where each internal auditor periodically considers and discloses conflicts of interest.

Da bi okrepili pomembnost teh usmeritev in pomagali zagotoviti, da vsi notranji revizorji ponotranjijo njihovo pomembnost, bodo nekateri vodje notranjih revizij organizirali redne delavnice ali usposabljanja o teh temeljnih konceptih. Taki seminarji bodo notranjim revizorjem pogosto omogočili boljše razumevanje nepristranskosti, ko bodo na njih obravnavali scenarije, ki slabijo nepristranskost, in najboljše načine njihovega obvladovanja.

Vodja notranje revizije mora upoštevati tudi možno oslabitev nepristranskosti, kadar so notranji revizorji dodeljeni k posebnim poslom, in paziti, da takim poslom niso dodeljeni člani skupine, ki bi bili s tem v navzkrižju interesov.

Splošno je znano, da lahko praksa nagrajevanja po uspešnosti pomembno in negativno vpliva na posameznikovo nepristranskost. Če na primer ocena delovanja, plača ali nagrada notranjega revizorja temelji na anketah o zadovoljstvu strank, se bo notranji revizor morda obotavljal poročati o neugodnih rezultatih, ker bi stranka potem nizko ocenila zadovoljstvo z njim. Zato mora vodja notranje revizije preišljeno zasnovati ocenjevanje delovanja notranje revizije in sistem nagrajevanja ter razmisliti, ali bi uporabljena merila lahko oslabila nepristranskost notranjega revizorja. Idealno je, če se pri ocenjevanju uravnotežijo uspešnost notranjega revizorja, izidi revizij in izmerjene povratne informacije strank. V Izvedbenem navodilu za Standard 1120 – Osebna nepristranskost so nadaljnja navodila za nepristranskost.

To reinforce the importance of these policies and help ensure all internal auditors internalize their importance, some CAEs will hold routine workshops or training on these fundamental concepts. Such training sessions will often allow internal auditors to better understand objectivity by considering objectivity-impairing scenarios and how best to address them.

Further, when assigning internal auditors to specific engagements, the CAE will consider potential objectivity impairments and avoid assigning team members who may have a conflict.

It is widely understood that performance and compensation practices can significantly and negatively affect an individual's objectivity. For example, if an internal auditor's performance evaluation, salary, or bonus are significantly based on client satisfaction surveys, the internal auditor may hesitate to report negative results that may cause the client to report low satisfaction ratings. Therefore, the CAE needs to be thoughtful in designing the internal audit performance evaluation and compensation system and consider whether the measurements used could impair an internal auditor's objectivity. Ideally, the evaluation process will balance internal auditor performance, audit results, and client feedback measurements. The Implementation Guide for Standard 1120 – Individual Objectivity provides further guidance on objectivity.

Dokazovanje skladnosti

Več postavk lahko nakazuje skladnost s standardom, med drugim tudi sama notranjerevizijska temeljna listina, organizacijska shema z odgovornostmi poročanja, notranjerevizijski priročnik organizacije, ki vključuje tudi usmeritve glede neodvisnosti, nepristranskosti, obravnavanja sporov in ocenjevanja uspešnosti; evidence usposabljanja in oblike razkrivanja navzkrižja interesov. Kadar je to primerno, se skladnost lahko dokazuje tudi z dokumentacijo o razkrivanju oslabitev v skladu s Standardom

Considerations for Demonstrating Conformance

Multiple items may indicate conformance with the standard, including the internal audit charter itself; an organization chart with reporting responsibilities; an internal audit policy manual that includes policies on independence, objectivity, addressing conflicts, and performance evaluation; training records; and conflict-of-interest disclosure forms. If applicable, documentation showing disclosure of impairments, consistent with Standard 1130

1130 – Oslabitev neodvisnosti ali nepristranskosti. – Impairment to Independence or Objectivity, may also demonstrate conformance.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 1110

Standard 1110 – Organizacijska neodvisnost

Vodja notranje revizije mora poročati tisti ravni vodenja v organizaciji, ki notranji reviziji omogoča izpolnjevanje njenih nalog. Vodja notranje revizije mora organu nadzora najmanj enkrat na leto potrditi organizacijsko neodvisnost notranje revizije.

Pojasnilo

Organizacijska neodvisnost se uspešno uresničuje, če je vodja notranje revizije funkcijsko odgovoren in poroča organu nadzora. Primeri funkcijske odgovornosti organu nadzora so, da organ nadzora:

- *odobri notranjerevizijsko temeljno listino,*
- *odobri načrt dela notranje revizije, ki je zasnovan na tveganjih,*
- *odobri proračun in načrt virov za notranjo revizijo,*
- *prejema sporočila vodje notranje revizije o delovanju notranje revizije v zvezi z njenim načrtom dela in drugimi zadevami,*
- *odobri odločitve v zvezi z imenovanjem in razrešitvijo vodje notranje revizije,*
- *odobri prejemke za vodjo notranje revizije in*
- *opravi ustrezne poizvedbe pri vodstvu in vodji notranje revizije, da ugotovi, ali obstajajo kakšne neustrezne omejitve glede obsega dela ali virov.*

Spremenjeni Standardi, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Standard 1110 – Organizational Independence

The chief audit executive must report to a level within the organization that allows the internal audit activity to fulfill its responsibilities. The chief audit executive must confirm to the board, at least annually, the organizational independence of the internal audit activity.

Interpretation:

Organizational independence is effectively achieved when the chief audit executive reports functionally to the board. Examples of functional reporting to the board involve the board:

- *Approving the internal audit charter.*
- *Approving the risk-based internal audit plan.*
- *Approving the internal audit budget and resource plan.*
- *Receiving communications from the chief audit executive on the internal audit activity's performance relative to its plan and other matters.*
- *Approving decisions regarding the appointment and removal of the chief audit executive.*
- *Approving the remuneration of the chief audit executive.*
- *Making appropriate inquiries of management and the chief audit executive to determine whether there are inappropriate scope or resource limitations.*

Revised Standards, Effective 1 January 2017

Uvod

Standard zahteva, da vodja notranje revizije poroča tisti ravni vodenja v organizaciji, ki notranji reviziji omogoča izpolnjevanje njenih nalog. Zato je treba razmisliti o organizacijski umestitvi notranje revizije in njenih linijah nadziranja in poročanja, da se zagotovi organizacijska neodvisnost.

Vodja notranje revizije ne odloča sam o organizacijski umestitvi notranje revizije, o okoliščinah poročanja vodje notranje revizije ali o vrsti nadzora, ki ga izvaja organ nadzora ali poslovodstvo; da se vodja notranje revizije teh zadev lahko uspešno loti, potrebuje pomoč organa nadzora ali poslovodstva. Običajno se vodja notranje revizije, organ nadzora in poslovodstvo skupaj dogovorijo o odgovornosti, pristojnosti in pričakovanih notranje revizije ter tudi o vlogi organa nadzora in poslovodstva pri nadziranju notranje revizije. Običajno so v notranjerevizijski temeljni listini dokumentirane sprejete odločitve o organizacijski umeščenosti in linijah poročanja.

Koristno je tudi, da vodja notranje revizije pozna zahteve predpisov glede položaja notranje revizije in linij poročanja vodje notranje revizije.

Izvajanje

Kot je bilo že navedeno, vodja notranje revizije sodeluje z organom nadzora in poslovodstvom, da določijo organizacijsko umestitev notranje revizije, vključno z okoliščinami poročanja vodje notranje revizije. Da zagotovi uspešno organizacijsko neodvisnost, ima vodja notranje revizije neposredno linijo funkcijskega poročanja organu nadzora. Na splošno ima vodja notranje revizije tudi organizacijsko ali 'črtkano' linijo poročanja do enega od članov poslovodstva.

Linija funkcijskega poročanja organu nadzora zagotavlja vodji notranje revizije neposreden dostop do organa nadzora za občutljive zadeve in mu omogoča zadosten status v organizaciji. Vodji notranje revizije omogoča tudi neomejen dostop do organa nadzora, ki

Getting Started

The standard requires the chief audit executive (CAE) to report to a level within the organization that allows internal audit to fulfill its responsibilities. Therefore, it is necessary to consider the organizational placement and supervisory oversight/reporting lines of internal audit to ensure organizational independence.

The CAE does not solely determine the organizational placement of internal audit, the CAE's reporting relationships, or the nature of board or senior management supervision; the CAE needs help from the board and senior management to address these items effectively. Typically, the CAE, the board, and senior management reach a shared understanding of internal audit's responsibility, authority, and expectations, as well as the role of the board and senior management in overseeing internal audit. Generally, the internal audit charter documents the decisions reached on organizational placement and reporting lines.

It may also be helpful for the CAE to be aware of regulatory requirements for both internal audit positioning and CAE reporting lines.

Considerations for Implementation

As noted above, the CAE works with the board and senior management to determine organizational placement of internal audit, including the CAE's reporting relationships. To ensure effective organizational independence, the CAE has a direct functional reporting line to the board. Generally, the CAE also has an administrative, or "dotted," reporting line to a member of senior management.

A functional reporting line to the board provides the CAE with direct board access for sensitive matters and enables sufficient organizational status. It ensures that the CAE has unrestricted access to the board, typically the highest level of governance in the organization.

je običajno najvišja raven upravljanja v organizaciji.

Funkcijski nadzor zahteva, da mora organ nadzora ustvariti pravilne delovne pogoje, ki omogočajo delovanje neodvisne in uspešne notranje revizije. Kot je bilo že navedeno, organ nadzora prevzema odgovornost za odobritev notranjerevizijske temeljne listine, načrta dela notranje revizije, njen proračun in načrt virov, ocenjevanje in nagrajevanje vodje notranje revizije ter imenovanje in odstavitev vodje notranje revizije. Poleg tega organ nadzora spremlja sposobnost notranje revizije za neodvisno delovanje. Pri tem si pomaga z zastavljanjem vprašanj vodji notranje revizije in članom posloводства glede obsega delovanja notranje revizije, omejenih virov ali drugih pritiskov ali ovir za delo notranje revizije.

Vodje notranjih revizij, ki se srečajo z organom nadzora, ki ne prevzema teh pomembnih dolžnosti funkcijskega nadzora, lahko organ nadzora seznanijo s Standardom 1110 in priporočeno prakso upravljanja, vključno z nalogami organa nadzora, da tako sčasoma uveljavijo močnejši in primernejši odnos z organom nadzora.

Za lažje izvajanje nadzora vodja notranje revizije organu nadzora redno dostavlja najnovejše podatke o delu, običajno na četrtnih sestankih organa nadzora. Pogosto je vodja notranje revizije vključen tudi v oblikovanje dnevnega reda za sestanke organa nadzora in tako lahko načrtuje dovolj časa za razpravo o uspešnosti dela notranje revizije glede na načrt ter tudi o drugih zadevah skupaj s ključnimi ugotovitvami ali nastajajočimi tveganji, ki terjajo pozornost organa nadzora. Vodja notranje revizije bo tudi zagotovil, da se letno razpravlja o organizacijski neodvisnosti, ki je zahtevana po standardu, pogosto tudi s stalno točko na dnevnem redu organa nadzora na vnaprej določenem sestanku organa nadzora vsako leto.

Na splošno ima vodja notranje revizije tudi organizacijsko linijo poročanja do posloводства, ki mu omogoča potreben položaj in pristojnost notranje revizije, da ta lahko opravlja svoje naloge. Tako na primer vodja notranje revizije praviloma ne bo poročal osebi, odgovorni za računovodstvo

Functional oversight requires the board to create the right working conditions to permit the operation of an independent and effective internal audit activity. As noted, the board assumes responsibility for approving the internal audit charter, the internal audit plan, the budget and resource plan, the evaluation and compensation of the CAE, and the appointment and removal of the CAE. Further, the board monitors the ability of internal audit to operate independently. It does so by asking the CAE and members of management questions regarding internal audit scope, resource limitations, or other pressures or hindrances on internal audit.

CAEs who find themselves with a board that does not assume these important functional oversight duties may share Standard 1110 and recommended governance practices — including board responsibilities — with the board to pursue a stronger functional relationship over time.

To facilitate board oversight, the CAE routinely provides the board with performance updates, generally at quarterly meetings of the board. Often, the CAE is involved in crafting board meeting agendas and can plan for sufficient time to discuss internal audit performance relative to plan as well as other matters, including key findings or emerging risks that warrant the board's attention. Further, to ensure that organizational independence is discussed annually, as required by this standard, the CAE will often create a standing board agenda item for a specific board meeting each year.

Generally, the CAE also has an administrative reporting line to senior management, which further enables the requisite stature and authority of internal audit to fulfill responsibilities. For example, the CAE typically would not report to a controller, accounting manager, or mid-level functional

ali funkcijskim vodjem srednje ravni. Za krepitev položaja in verodostojnosti *The Institute of Internal Auditors* (IIA) priporoča, da vodja notranje revizije organizacijsko poroča glavnemu izvršnemu direktorju (CEO)², tako da je vodja notranje revizije jasno postavljen na vodstveni položaj s pooblastili za neovirano opravljanje svojih dolžnosti.

manager. To enhance stature and credibility, The IIA recommends that the CAE report administratively to the chief executive officer (CEO) so that the CAE is clearly in a senior position, with the authority to perform duties unimpeded.

Dokazovanje skladnosti

Več dokumentov lahko dokazuje skladnost s tem standardom, med drugim tudi sama notranjerevizijska temeljna listina in temeljna listina revizijske komisije, v kateri bi bile opisane njene dolžnosti nadzora. Opis delovnega mesta vodje notranje revizije in ocena njegove uspešnosti pa označujejo tudi njegova razmerja poročanja in nadziranje s strani organa nadzora. Če je na razpolago dokumentacija o zaposlitvi vodje notranje revizije, so v njej lahko tudi informacije o tem, kdo se je z njim pogovarjal in kdo se je odločil, da ga zaposlijo. Poleg tega skladnost lahko dokazuje tudi notranjerevizijski priročnik, v katerem so vključene usmeritve, kot so zahteve za neodvisnost in komuniciranje z organom nadzora, ali organizacijska shema z obveznostmi poročanja. Poročila organa nadzora, zapisniki sestankov in dnevni redi lahko dokazujejo, da je notranja revizija ustrezno obveščala o zadevah, kot so načrt dela notranje revizije, proračun in delovanje notranje revizije ter tudi stanje organizacijske neodvisnosti.

Considerations for Demonstrating Conformance

There are several documents that may demonstrate conformance with this standard, including the internal audit charter and the audit committee charter, which would describe the audit committee's oversight duties. The CAE's job description and performance evaluation would note reporting relationships and supervisory oversight. If available, CAE hiring documentation may include who interviewed the CAE and who made the hiring decision. Further, an internal audit policy manual that addresses policies like independence and board communication requirements or an organization chart with reporting responsibilities may demonstrate conformance. Board reports, meeting minutes, and agendas can demonstrate that internal audit has appropriately communicated items such as the internal audit plan, budget, and performance, as well as the state of organizational independence.

² V tej smernici za izvajanje je osredotočenost na enotirni sistem upravljanja v organizaciji. V dvotirnem sistemu upravljanja organizacije ima primerljiv položaj glavnemu izvršnemu direktorju (CEO) iz enotirnega sistema upravljanja organizacije vodja organa vodenja v organizaciji (direktor, predsednik uprave).



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 1111

Standard 1111 – Neposredno medsebojno delovanje z organom nadzora

Vodja notranje revizije se mora dogovarjati in sodelovati neposredno z organom nadzora.

Spremenjeni *Standardi*, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Standard 1111 – Direct Interaction with the Board

The chief audit executive must communicate and interact directly with the board.

Revised *Standards*, Effective 1 January 2017

Uvod

Na splošno so se vodja notranje revizije, organ nadzora in poslovodstvo pogovorili in dogovorili o odgovornosti, pristojnosti in pričakovanih notranje revizije ter tudi o primerni organizacijski umestitvi notranje revizije in razmerjih njenega poročanja, tako da notranja revizija lahko opravlja svoje naloge. Okoliščine poročanja običajno vključujejo neposredno funkcijsko poročanje organu nadzora. Dodatna navodila so v Izvedbenem navodilu 1100 – Neodvisnost in nepristranskost in Izvedbenem navodilu 1110 – Organizacijska neodvisnost.

Getting Started

Generally, the chief audit executive (CAE), the board, and senior management have discussed and agreed on internal audit's responsibility, authority, and expectations as well as the necessary organizational placement of internal audit and CAE reporting relationships to enable internal audit to fulfill its duties. The reporting relationship typically includes a direct functional reporting relationship with the board. Refer to Implementation Guides 1100 – Independence and Objectivity and Implementation Guide 1110 – Organizational Independence for additional guidance.

Izvajanje

Če ima vodja notranje revizije razmerje neposrednega funkcijskega poročanja organu nadzora, potem organ nadzora prevzema odgovornost za odobritev notranjerevizijske temeljne listine, načrta dela notranje revizije, njen proračun in načrt virov, ocenjevanje in nagrajevanje vodje notranje revizije ter imenovanje in odstavitev vodje notranje revizije. Poleg tega organ nadzora spremlja sposobnost notranje revizije za neodvisno delovanje in izpolnjevanje njene temeljne listine.

S takim razmerjem poročanja bo imel vodja notranje revizije mnogo priložnosti za komuniciranje in neposredno medsebojno

Considerations for Implementation

If the CAE has a direct functional reporting relationship with the board, then the board assumes responsibility for approving the internal audit charter, internal audit plan, internal audit budget and resource plan, evaluation and compensation of the CAE, and appointment and removal of the CAE. Further, the board monitors the ability of internal audit to operate independently and fulfill its charter.

With such a reporting relationship, the CAE will have many opportunities to communicate and interact directly with the board, as

delovanje z organom nadzora, kot to zahteva ta standard. Vodja notranje revizije bo na primer sodeloval na sestankih revizijske komisije in/ali celotnega organa nadzora, običajno četrtno, da bo obveščal o takih zadevah, kot so predlagani načrt dela notranje revizije, proračun, napredek in kakršni koli izzivi. Poleg tega se bo vodja notranje revizije lahko obrnil na predsednika ali katerega koli člana organa nadzora, da mu bo sporočil občutljive zadeve ali vprašanja, s katerimi se srečuje notranja revizija ali organizacija. Praviloma in najmanj enkrat letno se uradno opravi osebni sestanek med organom nadzora ali revizijsko komisijo in vodjo notranje revizije (brez navzočnosti poslovodstva), da se na njem pogovorijo o takih zadevah ali vprašanjih. Koristno je tudi, da se lahko vodja notranje revizije pogovori osebno na sestanku na štiri oči ali občasno po telefonu s predsednikom organa nadzora ali revizijske komisije, bodisi pred načrtovanimi sestanki ali redno med letom, tako da je zagotovljena neposredna in odprta komunikacija.

Vodje notranjih revizij, ki nimajo neposrednega dostopa do organa nadzora, lahko organ nadzora seznanijo s Standardom 1111 (in tudi s Standardoma 1100 in 1110), priporočeno prakso upravljanja in študijami dobre prakse organov nadzora in/ali revizijskih komisij, da si tako sčasoma pridobijo močnejši odnos in neposreden dostop. Poleg tega lahko vodje notranjih revizij v takem položaju razmislijo o pisnem obveščanju organa nadzora, dokler ni na voljo neposredne linije komuniciranja, kot jo zahteva ta standard.

Dokazovanje skladnosti

Dnevni redi in zapisniki sestankov organa nadzora so pogosto dovolj, da se dokaže, ali je vodja notranje revizije komuniciral in medsebojno deloval neposredno z organom nadzora. Skladnost lahko dokazuje tudi koledar vodje notranje revizije. Poleg tega je politika, ki zahteva, da se mora vodja notranje revizije občasno osebno sestati z organom nadzora, lahko dokumentirana v temeljnih listinah organa nadzora ali revizijske komisije.

required by this standard. For example, the CAE will participate in audit committee and/or full board meetings, generally quarterly, to communicate such things as the proposed internal audit plan, budget, progress, and any challenges. Further, the CAE will have the ability to contact the chair or any member of the board to communicate sensitive matters or issues facing internal audit or the organization. Typically, and at least annually, a private meeting with the board or audit committee and the CAE (without senior management present) is formally conducted to discuss such matters or issues. It is also helpful for the CAE to participate in one-on-one meetings or phone calls periodically with the board or audit committee chair, either prior to scheduled meetings or routinely during the year, to ensure direct and open communication.

CAEs who find themselves without direct access to the board can share Standard 1111 (as well as standards 1100 and 1110), recommended governance practices, and board/audit committee best practice studies to pursue a stronger relationship and direct access. Further, CAEs in such a situation can consider written communications to the board until a direct line of communication, as required by this standard, is available.

Considerations for Demonstrating Conformance

Board meeting agendas and minutes are often sufficient to demonstrate whether the CAE has communicated and interacted directly with the board. The CAE's calendar may also demonstrate conformance. Further, a policy that requires the CAE to meet privately with the board periodically may be documented in board or audit committee charters.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 1112

Standard 1112 – Vloge vodje notranje revizije poleg notranjega revidiranja

Če ima vodja notranje revizije vloge in/ali naloge zunaj področja notranjega revidiranja ali če se take vloge in naloge od njega pričakujejo, je treba vzpostaviti varovalke, ki omejujejo oslabitev neodvisnosti ali nepristranskosti.

Pojasnilo

Lahko se zgodi, da se vodjo notranje revizije zaprosi, da prevzame dodatne vloge in naloge zunaj področja notranjega revidiranja, kot sta odgovornost za skladnost ali obvladovanje tveganj. Take vloge in naloge lahko dejansko ali navidezno oslabijo organizacijsko neodvisnost notranje revizije ali osebno nepristranskost notranjega revizorja. Varovalke so nadzorne aktivnosti, ki jih za obvladovanje takih možnih oslabitev pogosto izvaja organ nadzora, in lahko vključujejo občasno ocenjevanje linij poročanja in odgovornosti ter druge možne postopke za pridobitev zagotovila v zvezi s področji dodatne zadožitve.

Spremenjeni *Standardi*, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Uvod

V Pojasnilu k Standardu 1112 je opozorilo, da se lahko zgodi, da je organizacijska neodvisnost notranje revizije ali osebna nepristranskost notranjega revizorja lahko dejansko ali navidezno oslABLJENA, če vodja notranje revizije prevzame dodatne vloge in naloge zunaj področja notranjega revidiranja. Toda v določenih okoliščinah lahko organ nadzora in poslovodstvo ugotovita, da je

Standard 1112 – Chief Audit Executive Roles Beyond Internal Auditing

Where the chief audit executive has or is expected to have roles and/or responsibilities that fall outside of internal auditing, safeguards must be in place to limit impairments to independence or objectivity.

Interpretation:

The chief audit executive may be asked to take on additional roles and responsibilities outside of internal auditing, such as responsibility for compliance or risk management activities. These roles and responsibilities may impair, or appear to impair, the organizational independence of the internal audit activity or the individual objectivity of the internal auditor. Safeguards are those oversight activities, often undertaken by the board, to address these potential impairments, and may include such activities as periodically evaluating reporting lines and responsibilities and developing alternative processes to obtain assurance related to the areas of additional responsibility.

Revised *Standards*, Effective 1 January 2017

Getting Started

The Interpretation of Standard 1112 notes that when the chief audit executive (CAE) takes on roles and/or responsibilities outside of internal auditing, organizational independence of the internal audit activity or the individual objectivity of the internal auditor may be impaired or may appear to be impaired. However, in certain circumstances, the board and senior management may find

primerno, če organizacija razširi vlogo vodje notranje revizije na naloge zunaj notranjega revidiranja.

Primeri situacij, v katerih se morda vodjo notranje revizije zaprosi, da opravlja naloge, za katere je običajno odgovorno vodstvo, so med drugim:

- zaradi novih regulativnih zahtev je treba pripraviti usmeritve, postopke, kontrole in aktivnosti za obvladovanje tveganj, da se zagotovi skladnost;
- organizacija mora prilagoditi obstoječe aktivnosti za obvladovanje tveganj za dodatno novo področje poslovanja ali novo tržno območje;
- viri organizacije so preveč omejeni ali pa je organizacija premajhna, da bi si lahko privoščila ločeno funkcijo skladnosti;
- procesi organizacije so še nedozoreli in vodja notranje revizije ima največ primerne znanja in izkušnje za uvajanje načel obvladovanja tveganj v organizacijo.

V nekaterih primerih se morda pričakuje, da bo vodja notranje revizije prevzel naloge s področja obvladovanja tveganj, zasnove in delovanja kontrol ter skladnosti. Če vodjo notranje revizije na primer zaprosijo, da prevzame vlogo, ki narekuje funkcijsko poročanje poslovodstvu namesto organu nadzora, bi bila zaradi tega lahko oslABLJENA neodvisnost vodje notranje revizije v zvezi z nalogami notranje revizije. (Dodatne primere možne oslABLITVE si oglejte v Izvedbenem navodilu 1130 – OslABLITEV neodvisnosti ali nepristranskosti.) Standard 1112 usmerja vodjo notranje revizije v takih primerih.

Za izvajanje Standarda 1112 mora vodja notranje revizije zelo dobro poznati Kodeks etike, ki ga je izdal *The Institute of Internal Auditors* (IIA), in zasnovi neodvisnosti in nepristranskosti, kot sta pojasnjeni v skupini standardov in izvedbenih navodil 1100. Poleg tega tudi več Temeljnih načel za strokovno ravnanje pri notranjem revidiranju, ki jih je izdal IIA, obravnava neodvisnost in nepristranskost vodje notranje revizije. Izjava o poslanstvu notranje revizije in notranjerevizijska temeljna listina ter

that it is appropriate for the organization to expand the CAE's role beyond internal auditing.

Examples of situations when the CAE may be asked to perform roles for which management is normally responsible include:

- A new regulatory requirement prompts a pressing need to develop policies, procedures, controls, and risk management activities to ensure compliance.
- An organization needs current risk management activities to be adapted for the addition of a new business segment or geographical market.
- The organization's resources are too constrained, or the organization is too small, to afford a separate compliance function.
- The organization's processes are immature, and the CAE has the most appropriate expertise to introduce risk management principles in the organization.

In some cases, the CAE may be expected to assume responsibilities in the areas of risk management, design and operation of controls, and compliance. For example, if a CAE is asked to take on a role that reports functionally to senior management instead of the board, the CAE's independence related to internal audit responsibilities may be impaired. (See Implementation Guide 1130 – Impairment to Independence or Objectivity for additional examples of potential impairments.) Standard 1112 guides the CAE in such cases.

To implement Standard 1112, the CAE must have a clear understanding of The IIA's Code of Ethics and the concepts of independence and objectivity, as explained in the 1100 series of standards and implementation guides. Additionally, several of The IIA's Core Principles for the Professional Practice of Internal Auditing address independence and objectivity of the CAE. The internal audit activity's mission statement and charter, the audit committee charter, and the organization's policies and code of ethics

poslovník revizijske komisije, pa tudi usmeritve in kodeks etike organizacije lahko vključujejo dodatna, pomembna navodila, specifična za organizacijo.

Za reševanje tveganja oslabitve bi se moral vodja notranje revizije dobro seznaniti s predlagano vlogo, ki je zunaj področja notranjega revidiranja, in se s poslovodstvom in organom nadzora pogovoriti o razmerjih poročanja, nalogah in pričakovanjih v zvezi s to vlogo. Med takim razgovorom bi moral vodja notranje revizije poudariti standarde, ki jih je izdal IIA, glede neodvisnosti in nepristranskosti, možno oslabitev, ki jo zanj predstavlja predlagana vloga, tveganja, povezana s predlagano vlogo, in varovalke, ki naj bi ta tveganja ublažile.

may include additional relevant guidance specific to the organization.

To address the risks of impairment, the CAE should gain an understanding of any proposed role that falls outside of internal auditing and speak with senior management and the board about the reporting relationships, responsibilities, and expectations related to the role. During such a discussion, the CAE should emphasize the IIA standards related to independence and objectivity, the potential impairment presented by the proposed role, the risks associated with the proposed role, and safeguards that could mitigate those risks.

Izvajanje

Standard 1112 poudarja pomembnost varovalk, kot so nadzorne aktivnosti, ki jih pogosto izvaja organ nadzora za reševanje morebitnih oslabitev neodvisnosti in nepristranskosti vodje notranje revizije. Ena od varovalk je organizacijska uvrstitev in razmerje poročanja vodje notranje revizije. V skladu s Standardom 1110 – Organizacijska neodvisnost »mora vodja notranje revizije poročati tisti ravni vodenja v organizaciji, ki notranji reviziji omogoča izpolnjevanje njenih nalog«. To se uspešno doseže, če vodja notranje revizije funkcijsko poroča organu nadzora, kar običajno vključuje tudi nadzor organa nadzora nad zaposlovanjem, ocenjevanjem in nagrajevanjem vodje notranje revizije in odobritev organa nadzora notranjerevizijske temeljne listine, načrta dela notranje revizije ter njenega proračuna in njenih virov. Kot je navedeno v Standardu 1000 – Namen, pristojnost, odgovornost in naloga, je v notranjerevizijski temeljni listini dokumentirana narava razmerja funkcijskega poročanja vodje notranje revizije organu nadzora.

Zaradi sprememb v organizaciji in njenem ključnem osebju lahko pride do prerazporeditve ali drugačne opredelitve vlog in nalog. V skladu s Pojasnilom k Standardu 1112 je občasno ocenjevanje linij poročanja ena od varovalk, ki lahko rešujejo tako situacijo. Vodja notranje revizije naj bi v pregled notranjerevizijske temeljne listine in

Considerations for Implementation

Standard 1112 emphasizes the importance of safeguards such as oversight activities, often undertaken by the board, to address potential impairments to the CAE's independence and objectivity. One safeguard is the CAE's organizational position and reporting relationship. According to Standard 1110 – Organizational Independence, "The CAE must report to a level within the organization that allows the internal audit activity to fulfill its responsibilities." This is effectively achieved when the CAE reports functionally to the board, which usually involves board oversight of the hiring, evaluation, and compensation of the CAE and board approval of the internal audit charter and internal audit plan, budget, and resources. As stated in Standard 1000 – Purpose, Authority, and Responsibility, the internal audit charter documents the nature of the CAE's functional reporting relationship with the board.

Changes in the organization and its key personnel may lead to the repositioning or redefinition of roles and responsibilities. According to the Interpretation of Standard 1112, one safeguard that may address this situation is the periodic evaluation of reporting lines and responsibilities. The CAE's review of the internal audit charter and

razgovor s poslovodstvom in organom nadzora, kot je to opisano v Standardu 1000, vključil tudi vse spremembe v vlogah in nalogah, ki lahko vplivajo na notranjo revizijo, zlasti pa tiste, ki lahko dejansko ali na videz oslabijo neodvisnost in nepristranskost vodje notranje revizije. Če bodo nerevizijske naloge vodje notranje revizije stalne, naj bo v notranjerevizijski temeljni listini opisana narava tega dela. Če pa bodo take naloge kratkoročne, spremembe v notranjerevizijski temeljni listini in drugih dokumentih verjetno niso potrebne. V takih primerih se lahko izvede načrt prenosa teh nalog na vodstvo, da se zavarujeta neodvisnost in nepristranskost vodje notranje revizije. V načrtu prenosa je treba zagotoviti ustrezne vire in časovnico, tako da vodstvo lažje sprejme te naloge.

Standard 1130 zahteva, da vodja notranje revizije razkrije podrobnosti vsake dejanske ali navidezne oslabitve neodvisnosti ali nepristranskosti. Razkritja, na podlagi katerih lahko organ nadzora oceni splošno tveganje morebitnih oslabitvev, se običajno predstavijo na sestankih organa nadzora in lahko vključujejo razpravo o temah, ki so povezane z njimi, na primer:

- vloge in naloge, ki naj bi jih prevzel vodja notranje revizije;
- tveganja, povezana z njihovim prevzemom;
- varovalke za neodvisnost in nepristranskost vodje notranje revizije, vključno s proučitvijo njenega videza;
- nameščene kontrole za potrditev, da varovalke uspešno delujejo;
- načrt prenosa, če je naloga kratkoročna;
- dogovor s poslovodstvom in organom nadzora.

Organ nadzora lahko spremlja nepristranskost vodje notranje revizije z natančnejšim pregledovanjem ocene tveganja vodje notranje revizije, notranjerevizijskega načrta in sporočil o poslih ter s proučevanjem vseh morebitnih pristranskosti vodje notranje revizije v zvezi s področjem, za katero opravlja naloge zunaj

discussion with senior management and the board, as described in Standard 1000, should include any changes in roles or responsibilities that may affect the internal audit activity, particularly those that have the potential to impair the CAE's independence and objectivity, either in fact or appearance. If the CAE's nonaudit responsibilities will be ongoing, the internal audit charter should describe the nature of the work. However, if such responsibilities will be short-term, changes to the internal audit charter and other documents may not be necessary. In such cases, a plan to transition these responsibilities to management may be implemented to safeguard the CAE's independence and objectivity. The transition plan would ensure the proper resources and timeline to facilitate management's acceptance of these responsibilities.

Standard 1130 requires the CAE to disclose the details of any impairment to independence or objectivity, whether in fact or appearance. Disclosures, which enable the board to evaluate the overall risk of potential impairments, typically take place during a board meeting and may include a discussion of related topics, such as:

- Roles and responsibilities that the CAE is being asked to undertake.
- Risks related to the undertaking.
- Safeguards to the CAE's independence and objectivity, including consideration of appearances.
- Controls in place to validate that the safeguards are operating effectively.
- Transition plan, if the assignment is short-term.
- Agreement with senior management and the board.

The board can monitor the CAE's objectivity by increasing the level of scrutiny applied to the CAE's risk assessment, internal audit plan, and engagement communications, and considering any potential bias the CAE may have related to an area for which he or she performed duties beyond internal auditing. To help safeguard the CAE from impairments to

notranjega revidiranja. V pomoč pri varovanju vodje notranje revizije pred oslavitvami nepristranskosti Standard 1130.A1 prepoveduje notranjim revizorjem presojeti tiste dele poslovanja, za katere so bili odgovorni v prejšnjem letu. Standard 1130.A2 pa zahteva, da posle dajanja zagotovil za področja nalog, za katere je odgovoren vodja notranje revizije, nadzoruje stranka zunaj notranje revizije. Če ima vodja notranje revizije naloge na področjih zunaj notranje revizije, za katera se opravlja notranje revidiranje, je za dajanje zagotovil bolje pridobiti drugega nepristranskega, ustrezno usposobljenega dajalca zagotovil, ki neodvisno poroča organu nadzora, ne pa vodi notranje revizije. Tak drug dajalec zagotovil pa bi bil lahko notranji ali zunanji.

Zunanja presoja notranje revizije (glejte Standard 1312 – Zunanje presoje), ki vključuje pregled neodvisnosti in nepristranskosti vodje notranje revizije, zlasti na področjih, na katerih je vodja notranje revizije opravljal nerevizijske naloge, lahko daje organu nadzora dodatno zagotovilo, kolikor je mogoče preveriti in potrditi neodvisnost zunanje presojevalca.

objectivity, Standard 1130.A1 prohibits internal auditors from assessing specific operations for which they were responsible within the previous year, and Standard 1130.A2 requires a party outside the internal audit activity to oversee assurance engagements for functions over which the CAE has responsibility. If the CAE has responsibilities in areas outside the internal audit activity that are subject to internal auditing, the provision of assurance would be outsourced to an objective, competent assurance provider that reports independently to the board, rather than the CAE. Such an assurance provider could be either internal or external.

An external assessment of the internal audit activity (see Standard 1312 – External Assessments) that includes a review of the CAE's independence and objectivity — particularly in areas where the CAE has executed nonaudit responsibilities — can provide additional assurance to the board, as long as the independence of the external assessor can be validated.

Dokazovanje skladnosti

Dokumentacija o katerih koli varovalkah, ki so bile vzpostavljene za reševanje morebitnih oslavitvev neodvisnosti in nepristranskosti vodje notranje revizije, lahko pomaga dokazovati skladnost s Standardom 1112. Taka dokumentacija lahko vključuje izjave v usmeritvah in kodeksu etike organizacije, poslovnik revizijske komisije in izjavo o poslanstvu notranje revizije ter odobreno notranjerevizijsko temeljno listino, v kateri so določene vloge in naloge vodje notranje revizije, kot so bile dogovorjene s poslovodstvom in organom nadzora. Skladnost se lahko dokazuje tudi z občasnimi pregledi notranjerevizijske temeljne listine, v kateri so prikazane spreminjajoče se vloge in naloge notranje revizije. Prav tako lahko dokazujejo skladnost tudi načrti za prenos vlog in nalog zunaj področja notranje revizije (npr. aktivnosti s področja skladnosti ali obvladovanja tveganj) z vodje notranje revizije na posamezno vodstvo. Dodatni

Considerations for Demonstrating Conformance

Documentation of any safeguards that were established to address potential impairments to the CAE's independence and objectivity may help demonstrate conformance with Standard 1112. Such documentation may include statements in the organization's policies and code of ethics, the audit committee's charter, and the internal audit activity's mission statement and approved audit charter, which specifies the CAE's roles and responsibilities as agreed with senior management and the board. Conformance may also be demonstrated through periodic revisions of the internal audit charter, which reflect the internal audit activity's changing roles and responsibilities. Likewise, plans to transition roles and responsibilities that fall outside of internal auditing (e.g., compliance or risk management activities) from the CAE to management may also demonstrate conformance. Additional evidence could include the minutes of board meetings during

dokaz bi bili lahko tudi zapisniki sestankov organa nadzora, na katerih je vodja notranje revizije razkril možne oslavitve neodvisnosti ali nepristranskosti in predlagal varovalke za ublažitev tveganj oslavitve na sprejemljive ravni.

Vodja notranje revizije bi lahko dokazoval skladnost tudi z navedbo, da so področja, na katerih je vodja notranje revizije prevzel vloge zunaj notranjega revidiranja, presojali drugi dajalci zagotovil in da sta bili neodvisno ocenjevani neodvisnost in nepristranskost notranjerevizijskega načrta, ocena tveganja in sporočila o poslih. V anketah med revizorjevimi strankami in v ocenah uspešnosti vodje notranje revizije s strani organa nadzora se lahko najdejo povratne informacije o zaznavanju neodvisnosti in nepristranskosti vodje notranje revizije. Skladnost se lahko preveri in potrди tudi z izidi zunanjih presoj, ki jih je opravil neodvisni presojevalec.

which the CAE disclosed potential impairments to independence or objectivity, and proposed safeguards to mitigate the risks of impairment to acceptable levels.

The CAE could demonstrate conformance by showing that other assurance providers assessed the areas where the CAE had undertaken roles beyond internal auditing, and the internal audit plan, risk assessments, and engagement communications were independently assessed for independence and objectivity. Surveys of audit clients and board evaluations of the CAE's performance may include feedback on the perception of the CAE's independence and objectivity. Conformance may also be validated in the results of external assessments performed by an independent assessor.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 1120

Standard 1120 – Osebna nepristranskost

Notranji revizorji morajo biti nepristranski in brez predsodkov; izogibati se morajo tudi vsakemu navzkrižju interesov.

Pojasnilo

Navzkrižje interesov je stanje, v katerem ima notranji revizor, ki je vreden zaupanja, izključujoče se strokovne ali osebne interese. Taki izključujoči se interesi mu lahko otežujejo nepristransko izpolnjevanje nalog. Navzkrižje interesov obstaja, tudi če ni prišlo do nobenih neetičnih ali nedopustnih posledic. Navzkrižje interesov lahko ustvarja videz nedopustnosti, ki lahko omaje zaupanje v delo notranjega revizorja, notranjo revizijo in stroko. Navzkrižje interesov lahko oslabi sposobnost posameznika, da nepristransko izpolnjuje svoje dolžnosti in opravlja naloge.

Spremenjeni Standardi, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Uvod

Nepristranskost se nanaša na nepristransko miselno naravnost notranjega revizorja brez predsodkov, ki jo je lažje doseči z izogibanjem navzkrižju interesov. Zato bo za izvajanje tega standarda vodja notranje revizije najprej želel spoznati usmeritve in dejavnosti v organizaciji in v samem oddelku notranje revizije, ki bi tako miselno naravnost lahko krepile ali jo ovirale. Mnoge organizacije imajo na primer standardizirane usmeritve za ocenjevanje uspešnosti in nagrajevanje ter tudi usmeritve za preprečevanje ali ublažitev navzkrižja interesov zaposlenih. Notranja revizija si bo te usmeritve pogosto prilagodila posebej za vloge notranje revizije, lahko pa sprejme še druge pomembne usmeritve svojega

Standard 1120 – Individual Objectivity

Internal auditors must have an impartial, unbiased attitude and avoid any conflict of interest.

Interpretation:

Conflict of interest is a situation in which an internal auditor, who is in a position of trust, has a competing professional or personal interest. Such competing interests can make it difficult to fulfill his or her duties impartially. A conflict of interest exists even if no unethical or improper act results. A conflict of interest can create an appearance of impropriety that can undermine confidence in the internal auditor, the internal audit activity, and the profession. A conflict of interest could impair an individual's ability to perform his or her duties and responsibilities objectively.

Revised Standards, Effective 1 January 2017

Getting Started

Objectivity refers to an internal auditor's impartial and unbiased mindset, which is facilitated by avoiding conflicts of interest. Therefore, to implement this standard, the chief audit executive (CAE) will first want to understand policies or activities within the organization and within internal audit that could enhance or hinder such a mindset. For example, many organizations have standard performance evaluation and compensation policies, as well as employee conflict of interest policies. Internal audit will often customize these policies to address internal audit roles specifically and may have other relevant departmental policies, such as policies that specify training requirements. The CAE will want to understand the nature

oddelka, kot so usmeritve, ki določajo zahteve po usposabljanju. Vodja notranje revizije se bo želel seznaniti z naravo ugotovljenih usmeritev in proučiti njihov morebitni vpliv na nepristranskost notranje revizije.

of relevant policies identified and consider their potential impact on internal audit objectivity.

Izvajanje

Mnogi vodje notranjih revizij imajo za uspešno upravljanje nepristranskosti notranje revizije izdelan notranjerevizijski priročnik organizacije, v katerem so opisana pričakovanja in zahteve za miselno naravnost vsakega notranjega revizorja brez predsodkov. V takih navodilih za usmeritev notranje revizije so lahko opisani:

- odločilna pomembnost nepristranskosti za notranjerevizijsko stroko;
- značilne okoliščine, ki bi lahko spodkopavale nepristranskost, kot so revidiranje na področju, na katerem je notranji revizor še nedavno delal, revidiranje družinskega člana ali tesnega prijatelja ali predvidevanje brez dokazov, da je revidirano področje sprejemljivo samo na podlagi prejšnjih pozitivnih izkušenj;
- ukrepi, ki bi jih moral izvesti notranji revizor, če izve za dejansko ali možno ogrožanje nepristranskosti; na primer, da se o takem ogrožanju pogovori z vodilnim notranjim revizorjem ali vodjo notranje revizije;
- zahteve poročanja, v okviru katerih vsak notranji revizor redno prouči in razkrije navzkrižje interesov. Usmeritve pogosto zahtevajo, da notranji revizorji navedejo, da razumejo politiko glede preprečevanje ali ublažitev navzkrižja interesov in da take morebitne interese razkrijejo. Notranji revizorji vsako leto podpišejo izjave, v katerih navedejo, da ni nobenih možnih nevarnosti ali priznajo vse znane morebitne nevarnosti.

Da utrdijo pomembnost teh usmeritev in notranjim revizorjem pomagajo ponotranjiti njihovo pomembnost, mnogi vodje notranjih revizij organizirajo redne delavnice ali usposabljanja o teh temeljnih konceptih. Taki seminarji pogosto pomagajo notranjim revizorjem bolje razumeti nepristranskost ob proučevanju scenarijev slabitve

Considerations for Implementation

To manage internal audit objectivity effectively, many CAEs have an internal audit policy manual or handbook that describes the expectation and requirements for an unbiased mindset for every internal auditor. Such a policy manual may describe:

- The critical importance of objectivity to the internal audit profession.
- Typical situations that could undermine objectivity, such as auditing in an area in where an internal auditor recently worked; auditing a family member or a close friend; or assuming, without evidence, that an area under audit is acceptable based solely on prior positive experiences.
- Actions the internal auditor should take if he or she becomes aware of a current or potential objectivity concern, such as discussing the concern with an internal audit manager or the CAE.
- Reporting requirements, where each internal auditor periodically considers and discloses conflicts of interest. Often, policies require internal auditors to indicate that they understand the conflict of interest policy and to disclose potential conflicts. Internal auditors sign annual statements indicating that no potential threats exist or acknowledging any known potential threats.

To reinforce the importance of these policies and help ensure all internal auditors internalize their importance, many CAEs will hold routine workshops or training on these fundamental concepts. Such training sessions will often allow internal auditors to better understand objectivity by considering objectivity-impairing scenarios and how best

nepristranskosti in kako jih najbolje obvladovati. Izkušenejši revizorji ali vodilni delavci lahko na primer delijo z ostalimi svoje osebne izkušnje v okoliščinah, ki bi lahko zbudile dvom o nepristranskosti, ali kadar so sami razkrili neko okoliščino ali izkušnjo, ki je pomenila navzkrižje interesov. Druga običajna tema usposabljanja je poklicna nezaupljivost. Tako usposabljanje krepí nezaupljivost in pomembnost izogibanja predsodkom ter vzdrževanje odprte in zvedave miselne naravnosti.

Vodja notranje revizije (ali njegov namestnik) bo pri dodeljevanju notranjih revizorjev k posebnim poslom razmislil o možnih škodljivih posledicah za nepristranskost in se bo izogibal dodeljevanju članov skupini, ki bi utegnili priti v že opisano navzkrižje interesov. Kadar so bili notranji revizorji na primer premeščeni v notranjo revizijo iz drugih oddelkov, se mora vodja notranje revizije ravnati po Standardu 1130.A1, ki zahteva, da notranji revizorji najmanj eno leto po odhodu z določenega oddelka ne smejo presojeti tistih določenih delov poslovanja, za katere so bili prej odgovorni. Poleg tega se bo vodja notranje revizije (ali njegov namestnik) z možnimi člani skupine pogovoril o vrsti naloge ter vpletenih posameznikih in oddelkih in raziskal, ali obstaja kakšno navzkrižje, ki bi lahko škodovalo (ali bi bilo videti, da škoduje) nepristranskosti notranjega revizorja. Notranje revizorje je treba spodbujati, da se pogovarjajo o svojih morebitnih pomislekih, tako da vodstvo notranje revizije lahko odloči, ali sme notranji revizor sodelovati pri tem poslu.

Splošno je znano, da lahko praksa nagrajevanja po uspešnosti pomembno in neugodno vpliva na posameznikovo nepristranskost. Če na primer ocena delovanja, plača ali nagrada notranjega revizorja temeljijo na anketah o zadovoljstvu strank, se bo notranji revizor morda obotavljal poročati neugodne rezultate, zaradi česar bi stranka potem nizko ocenila zadovoljstvo z njim. Ali če je postopek ocenjevanja revizorja močno osredotočen na število opažanj ali na to, da ostaja v okviru proračuna revizije, bi bil to lahko razlog za izgubo nepristranskosti notranjega revizorja, tako da bi tudi o sorazmerno manjši zadevi poročal kot o revizijski ugotovitvi ali da bi spregledal

to address them. For example, more senior auditors and managers may share personal experiences where objectivity was called into question or where they self-disclosed a relationship or experience that was a conflict. Another common related training topic is professional skepticism. Such training reinforces the nature of skepticism and the criticality of avoiding bias and maintaining an open and curious mindset.

Further, when assigning internal auditors to specific engagements, the CAE (or delegate) will consider potential objectivity impairments and avoid assigning team members who may have a conflict, as described above. For example, when internal auditors have moved into internal audit from other departments, the CAE must follow Standard 1130.A1, which requires internal auditors to refrain from assessing operations for which they were previously responsible for at least one year after leaving the operation. In addition, the CAE (or delegate) will discuss with potential team members the nature of an assignment and the individuals and departments involved, and explore whether there is a conflict that would impair (or appear to impair) an internal auditor's objectivity. Internal auditors are encouraged to share any concerns they may have so that internal audit management can determine whether the internal auditor may participate on the engagement.

It is widely understood that performance and compensation practices can significantly and negatively affect an individual's objectivity. For example, if an internal auditor's performance evaluation, salary or bonus are significantly based on client satisfaction surveys, the internal auditor may hesitate to report negative results that may cause the client to report low satisfaction ratings. Or, if the auditor evaluation process is heavily focused on the number of observations, or on staying within the audit budget, it could cause the internal auditor to lose objectivity and either report a relatively minor issue as an audit finding, or ignore warning signs of new issues that arise near the end of an

opozorilne znake novih zadev, ki se pojavijo proti koncu posla, ko je proračun za to revizijo že skoraj prazen. Zato mora vodja notranje revizije premišljeno zasnovati ocenjevanje uspešnosti notranje revizije in sistem nagrajevanja ter razmisliti, ali bi uporabljena merila lahko oslabilila nepristranskost notranjega revizorja. Idealno je, če se pri ocenjevanju uravnotežijo uspešnost notranjega revizorja, rezultati revizije in izmerjene povratne informacije stranke.

engagement, when the budget is nearly depleted. Therefore, the CAE needs to be thoughtful in designing the internal audit performance evaluation and compensation system and consider whether the measurements used could impair an internal auditor's objectivity. Ideally, the evaluation process will balance auditor performance, audit results, and client feedback measurements.

Dokazovanje skladnosti

Dokumentacija, ki lahko dokazuje skladnost s tem standardom, vključuje notranjerevizijski priročnik organizacije, ki vsebuje postopke za ocenjevanje uspešnosti in nagrajevanje, ter tudi jasne usmeritve glede nepristranskosti in izogibanja navzkrižju interesov in poročanja o njem. Evidence ali gradiva o usposabljanju lahko dokazujejo, da so bili notranji revizorji opozorjeni na pomembnost nepristranskosti, naravo nevarnosti, ki ogrožajo nepristranskost, in primere navzkrižja interesov.

Če pa obstaja sorodna politika na ravni organizacije in notranje revizije, se poleg drugega lahko podpišejo potrditveni obrazci, da bodo zaposleni razkrili obstoj (ali neobstoj) navzkrižja interesov. V delovnem gradivu posla bi bilo dokumentirano, katera skupina je bila za posel dodeljena, in bi bilo na podlagi primerjave z evidencami o zaposlenih ali s potrditvenimi obrazci mogoče potrditi izogibanje znanim navzkrižjem interesov.

Considerations for Demonstrating Conformance

Documentation that may demonstrate conformance with the standard includes the internal policy manual, which contains performance evaluation and compensation processes as well as clear policies on objectivity and avoiding and reporting conflicts of interest. Training records or materials may demonstrate that internal auditors have been made aware of the importance of objectivity, the nature of threats to objectivity, and examples of conflicts of interest.

In addition, if a related policy at the organization or internal audit level exists, there may be signed acknowledgement forms to disclose the existence (or nonexistence) of conflicts. Engagement workpapers would document the team assigned and could be compared to employment records or acknowledgement forms to confirm that known conflicts were avoided.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 1130

Standard 1130 – Oslabitev neodvisnosti ali nepristranskosti

Če sta neodvisnost ali nepristranskost dejansko ali na videz oslabljeni, morajo biti podrobnosti oslabitve razkrite ustreznim strankam. Narava razkritja je odvisna od oslabitve.

Pojasnilo

Oslabitev organizacijske neodvisnosti in osebne nepristranskosti lahko med drugim vključuje tudi osebno navzkrižje interesov, omejitve obsega, omejitve dostopa do zapisov, zaposlenih, prostorov in opreme ter omejitve virov, na primer financiranja.

Določitev ustreznih strank, ki jim je treba razkriti podrobnosti oslabitve neodvisnosti ali nepristranskosti, je odvisna od tega, kakšne naloge se pričakujejo od notranje revizije in kakšne so odgovornosti vodje notranje revizije do posloводства in organa nadzora, kot so opisane v notranjerevizijski temeljni listini, kakor tudi od narave oslabitve.

Spremenjeni Standardi, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Uvod

Standard zahteva, da vodja notranje revizije razkrije dejanske ali zaznane oslavitve neodvisnosti ali nepristranskosti. Zato mora vodja notranje revizije zelo dobro poznati zahteve po neodvisnosti in nepristranskosti, kot so opisane v Kodeksu etike in Standardih 1100, 1110, 1111, 1112 in 1120. Tako bo vodja notranje revizije organu nadzora in poslovodstvu s sporočanjem teh zahtev pomagal zagotavljati, da bodo razumeli izjemno pomembnost neodvisnosti in nepristranskosti za uspešno notranjo revizijo.

Standard 1130 – Impairment to Independence or Objectivity

If independence or objectivity is impaired in fact or appearance, the details of the impairment must be disclosed to appropriate parties. The nature of the disclosure will depend upon the impairment.

Interpretation:

Impairment to organizational independence and individual objectivity may include, but is not limited to, personal conflict of interest; scope limitations; restrictions on access to records, personnel, and properties; and resource limitations, such as funding.

The determination of appropriate parties to which the details of an impairment to independence or objectivity must be disclosed is dependent upon the expectations of the internal audit activity's and the chief audit executive's responsibilities to senior management and the board as described in the internal audit charter, as well as the nature of the impairment.

Revised Standards, Effective 1 January 2017

Getting Started

The standard requires the chief audit executive (CAE) to disclose real or perceived impairments to independence or objectivity. Therefore, the CAE must have a clear understanding of independence and objectivity requirements, as described in the Code of Ethics and standards 1100, 1110, 1111, 1112, and 1120. Further, by communicating these requirements to the board and senior management, the CAE will help ensure that they understand the criticality of independence and objectivity for

Običajno se bosta organ nadzora in poslovodstvo želela pogovoriti o tem, kako in komu se razkrivajo oslabitve, in sicer odvisno od narave in možnega vpliva oslabitve.

Za popolno razumevanje in spoštovanje neodvisnosti in nepristranskosti je pomembno, da notranji revizorji proučijo stališča svojih različnih deležnikov in razmere, ki bi lahko preprečile (ali se zdi, da preprečujejo) neodvisnost in nepristranskost. Pogosto bo vodja notranje revizije pripravil notranjerevizijski priročnik organizacije, ki vključuje razpravo o organizacijski neodvisnosti in nepristranskosti notranjega revizorja, naravo oslabitvev in kako bi notranji revizorji morali obvladovati morebitne oslabitve.

Izvajanje

Kot je bilo že navedeno, imajo mnogi vodje notranjih revizij za uspešno upravljanje nepristranskosti in neodvisnosti, vključno z oslavitvami le-teh, izdelan notranjerevizijski priročnik organizacije, v katerem so opisana s tem povezana pričakovanja in zahteve. Poleg opredelitve pojmov *neodvisnost* in *nepristranskost* so v takih navodilih lahko navedeni tudi posebni s tem povezani standardi ter opisane vrste situacij, ki bi lahko ustvarjale, ali se zdi, da ustvarjajo, oslavitve; podrobno so opisani tudi pričakovani ukrepi, ki naj bi jih izvedel notranji revizor, če je soočen z morebitnimi oslavitvami.

Okoliščine za oslavitve vključujejo na splošno koristoljubje, pregledovanje lastnega dela, domačnost, zagovarjanje in nedopustno ustrahovanje. Take okoliščine lahko vodijo v osebno navzkrižje interesov, omejitve obsega, omejitve virov ali omejitve dostopa do zapisov, zaposlenih, prostorov in opreme. Primeri oslavitve organizacijske neodvisnosti notranje revizije pa vključujejo vse naštetu v nadaljevanju, kar v takem primeru tudi preprečuje nepristranskost notranjega revizorja:

- vodja notranje revizije ima širšo funkcijsko odgovornost, kot je notranja revizija, in notranji revizor izvaja revizijo funkcijskega področja, ki je prav tako pod nadzorom vodje notranje revizije;

an effective internal audit activity. Generally, the board and senior management will want to discuss how and to whom impairments are disclosed, depending on the nature and potential impact of the impairment.

To fully understand and appreciate independence and objectivity, it is important that internal auditors consider the perspectives of their various stakeholders and the conditions that could be perceived as undermining (or appearing to undermine) independence or objectivity. Often, the CAE will develop an internal audit policy manual or handbook that includes a discussion of organizational independence and internal auditor objectivity, the nature of impairments, and how internal auditors should handle potential impairments.

Considerations for Implementation

As noted above, to effectively manage independence and objectivity, including impairments, many CAEs have an internal audit policy manual or handbook that describes the related expectations and requirements. In addition to defining *independence* and *objectivity*, such a manual may identify the specific related standards; describe the types of situations that could create, or appear to create, impairments; and specify the expected actions the internal auditor should undertake if faced with a potential impairment.

Impairment situations generally include self-interest, self-review, familiarity, bias, or undue influence. These situations can lead to personal conflicts of interest, scope limitations, resource limitations, or restrictions on access to records, personnel, or properties. Internal audit examples of organizational independence impairments include the following, which, if in effect, can also undermine internal auditor objectivity:

- The CAE has broader functional responsibility than internal audit and executes an audit of a functional area that is also under the CAE's oversight.

- nadzornik vodje notranje revizije ima širšo odgovornost, kot je notranja revizija, in vodja notranje revizije izvaja revizijo področja, za katero je funkcijsko odgovoren njegov nadzornik;
- vodja notranje revizije ne komunicira in ne deluje neposredno z organom nadzora;
- proračun notranje revizije je tako zelo zmanjšan, da notranja revizija ne more izpolnjevati svojih nalog, kot so zapisane v notranjerevizijski temeljni listini. (V Standardu 2020 – Sporočanje in odobritev so dodatna navodila o sporočanju in vplivu omejitve virov.)
- The CAE's supervisor has broader responsibility than internal audit, and the CAE executes an audit within his or her supervisor's functional responsibility.
- The CAE does not have direct communication or interaction with the board.
- The budget for the internal audit activity is reduced to the point that internal audit cannot fulfill its responsibilities as outlined in the charter. (Standard 2020 – Communication and Approval, provides further guidance on communicating the impact of resource limitations.)

Primeri oslabitve nepristranskosti so med drugim:

- notranji revizor revidira področje, na katerem je še nedavno delal, na primer kadar je zaposleni premeščen v notranjo revizijo z drugega funkcijskega področja organizacije in mu je potem dodeljena naloga, da revidira to področje (Standard 1130.A1 posebej obravnava tako situacijo);
- notranji revizor revidira področje, na katerem je zaposlen njegov sorodnik ali tesen prijatelj;
- notranji revizor brez dokazov predpostavlja, da je revidirano področje uspešno ublažilo tveganja samo na podlagi prejšnje pozitivne revizije ali osebnih izkušenj (npr. pomanjkanje poklicne nezaupljivosti);
- notranji revizor priredi načrtovani pristop ali rezultate na podlagi nedopustnega vplivanja druge osebe, pogosto nekoga, ki je nadrejen notranjemu revizorju, in to brez ustrezne utemeljitve.

Pogosto so v navodilih za usmeritev notranje revizije opisani ustrezni ukrepi, ki bi jih moral izvesti notranji revizor, če izve za take oslabitve ali ga skrbijo. Praviloma je prvi korak, da se o svoji zaskrbljenosti pogovori z vodilnim notranjim revizorjem ali vodjo notranje revizije, da ugotovi, ali dane okoliščine res kažejo oslabitev in kako najbolje ravnati naprej.

Kdo so ustrezne stranke, ki jih je treba obvestiti o oslabitvi, in kakšen je

Examples of objectivity impairments include:

- An internal auditor audits an area in which he or she recently worked, such as when an employee transfers into internal audit from a different functional area of the organization and then is assigned to an audit of that function. (Standard 1130.A1 specifically addresses this situation).
- An internal auditor audits an area where a relative or close friend is employed.
- An internal auditor assumes, without evidence, that an area being audited has effectively mitigated risks based solely on a prior positive audit or personal experiences (e.g., a lack of professional skepticism).
- An internal auditor modifies the planned approach or results based on the undue influence of another person, often someone senior to the internal auditor, without appropriate justification.

Often, the internal audit policy manual describes the appropriate actions for an internal auditor to take should he or she become aware of, or concerned about, such impairments. Typically, the first step is to discuss the concern with an internal audit manager or the CAE to determine whether the situation is truly an impairment and how best to proceed.

Both the nature of the impairment and board/senior management expectations will

najprimernejši način obveščanja, je odvisno tako od vrste oslabitve kot od pričakovanih organa nadzora in/ali posloводства. Na primer:

- Kadar je vodja notranje revizije prepričan, da oslabitev ni dejanska, priznava pa, da bi lahko šlo za zaznavo oslabitve, se vodja notranje revizije lahko odloči, da se o tem oz. o tej zadevi pogovori na sestankih za načrtovanje posla z operativnim vodstvom, dokumentira tako razpravo (na primer v zapisu o načrtovanju revizije) in pojasni, zakaj zaskrbljenost ni utemeljena. Tako razkritje utegne biti primerno tudi za končno poročilo o poslu.
- Kadar je vodja notranje revizije prepričan, da je oslabitev dejanska in vpliva na zmožnost notranje revizije, da neodvisno in nepristransko opravlja svoje naloge, se bo o taki oslabitvi verjetno pogovoril z organom nadzora in posloводства ter poiskal podporo za rešitev nastale situacije.
- Kadar se oslabitev pokaže šele po opravljeni reviziji in vpliva na zanesljivost (ali zaznana zanesljivost) rezultatov posla, se bo vodja notranje revizije o tem pogovoril z operativnim vodstvom in posloводства pa tudi z organom nadzora. (V Standardu 2421 – Napake in izpustitve je navedeno, da mora vodja notranje revizije, če končno sporočilo vsebuje pomembno napako ali izpustitev, sporočiti popravljene informacije vsem strankam, ki so prejele izvirno sporočilo.)

Vodja notranje revizije se običajno osebno vključi v določanje najboljšega načina razkritja.

determine the appropriate parties to be notified of the impairment and the ideal communication approach. For example:

- When the CAE believes the impairment is not real, but recognizes there could be a *perception* of impairment, the CAE may choose to discuss the concern in engagement planning meetings with the operating management, document the discussion (such as in an audit planning memo), and explain why the concern is without merit. Such a disclosure may also be appropriate for a final engagement report.
- When the CAE believes the impairment is real and is affecting the ability of internal audit to perform its duties independently and objectively, the CAE is likely to discuss the impairment with the board and senior management and seek their support to resolve the situation.
- When an impairment comes to light after an audit has been executed, and it impacts the reliability (or perceived reliability) of the engagement results, the CAE will discuss it with operating and senior management, as well as the board. (Standard 2421 – Errors and Omissions states that if a final communication contains a significant error or omission, the CAE must communicate corrected information to all parties who received the original communication.)

The CAE is usually personally involved in determining the best disclosure approach.

Dokazovanje skladnosti

Več dokumentov lahko dokazuje skladnost s tem standardom, med drugim notranjerevizijski priročnik organizacije, ki vključuje tudi usmeritve glede neodvisnosti, nepristranskosti in reševanja navzkrižja interesov ter vrsto oslabitev in kako o njih obveščati. Druga dokumentacija lahko vključuje zapisnike sestankov organa nadzora, če je bila na njih obravnavana oslabitev neodvisnosti ali nepristranskosti,

Considerations for Demonstrating Conformance

Multiple documents may demonstrate conformance with the standard, including an internal audit policy manual that includes policies on independence, objectivity, addressing conflicts, and the nature of impairments, and how to communicate them. Other documentation may include board meeting minutes, if impairments to independence or objectivity were discussed;

zapiske v revizijskem spisu ali poročila, ki vsebujejo taka razkritja.

memos to file; or reports that contain such disclosures.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 1200

Standard 1200 – Strokovnost in potrebna poklicna skrbnost

Posli morajo biti opravljani strokovno in s potrebno poklicno skrbnostjo.

Spremenjeni *Standardi*, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Standard 1200 – Proficiency and Due Professional Care

Engagements must be performed with proficiency and due professional care.

Revised *Standards*, Effective 1 January 2017

Uvod

Vsak notranji revizor je odgovoren za strokovno opravljanje nalog s potrebno poklicno skrbnostjo. Doseganje teh dveh značilnosti se začne s poznavanjem Obveznih navodil Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja (IPPF), zlasti Kodeksa etike, ki ga je izdal *The Institute of Internal Auditors* (IIA).

Notranji revizorji običajno pridobijo strokovnost z izobraževanjem, izkušnjami, izkoriščenimi priložnostmi za strokovno izpopolnjevanje in dokazili o usposobljenosti, kot je naziv CIA® (*Certified Internal Auditor*®), najpomembnejše potrdilo notranjerevizijske stroke, ki ga podeljuje IIA. Notranji revizorji, ki so pridobili strokovna potrdila, se morajo zavedati zahtev po nenehnem izobraževanju zaradi ohranjanja veljavnost svojih potrdil.

Potrebna poklicna skrbnost pomeni razumevanje sistematičnega in metodičnega načina notranjega revidiranja, kot je opredeljen v Mednarodnem okviru strokovnega ravnanja (IPPF), ki ga dopolnjujejo še posebne usmeritve in postopki organizacije, ki jih vpelje vodja notranje revizije.

Naloga vodje notranje revizije je zagotoviti, da notranja revizija kot celota deluje v skladu s tem standardom. Pri vodenju notranje revizije vpelje vodja notranje revizije usmeritve in postopke, ki notranjim

Getting Started

Performing engagements with proficiency and due professional care is the responsibility of every internal auditor. Achieving the two attributes begins with an understanding of the Mandatory Guidance of the International Professional Practices Framework (IPPF), especially The IIA's Code of Ethics.

Internal auditors usually develop proficiency via education, experience, professional development opportunities, and qualifications such as the internal audit profession's most relevant certification, the Certified Internal Auditor® (CIA®), granted by The IIA. Internal auditors who have attained professional certifications need to be aware of the continuing education requirements to keep their certifications current.

Due professional care requires understanding the IPPF's systematic and disciplined approach to internal auditing, which is supplemented by organization-specific policies and procedures established by the chief audit executive (CAE).

The CAE is responsible for ensuring conformance with this standard by the internal audit activity as a whole. As part of managing the internal audit activity, the CAE establishes policies and procedures that

revizorjem omogočajo opravljanje nalog strokovno in s potrebno poklicno skrbnostjo. To vključuje tudi skrb vodje notranje revizije za kadrovanje in usposabljanje notranjih revizorjev ter ustrezno načrtovanje, razporejanje osebja in nadziranje poslov. Za začetek lahko vodja notranje revizije pregleda naloge, ki so določene v notranjerevizijski temeljni listini in notranjerevizijskem načrtu, in razmisli o znanju, veščinah in drugih sposobnostih, ki jih bo notranja revizija potrebovala za dokončanje načrtovanih revizijskih poslov.

Izvajanje

Potrebna poklicna skrbnost zahteva, da notranji revizorji ravnajo v skladu s Kodeksom etike, ki ga je izdal IIA. Vključuje lahko tudi skladnost s kodeksom ravnanja v organizaciji in katerimi koli dodatnimi kodeksi ravnanja, ki veljajo za druge pridobljene strokovne nazive. Notranja revizija ima lahko uveden uradni postopek, na podlagi katerega morajo notranji revizorji vsako leto podpisati izjavo v zvezi s Kodeksom etike, ki ga je izdal IIA, ali kodeksom ravnanja v organizaciji.

Notranji revizorji običajno razvijajo strokovnost na celotni poklicni poti s pridobivanjem in ohranjanjem ustreznih potrdil, izkušenj in strokovne izobrazbe, kar vključuje tudi nenehno strokovno izpopolnjevanje. Vodja notranje revizije lahko uporabi Globalni okvir notranjerevizijskih sposobnosti, ki ga je izdal IIA, ali podobno referenčno merilo za določitev sodil, po katerih se ocenjuje strokovnost notranjih revizorjev. Ta sodila se lahko uporabijo pri pripravi opisov delovnih mest in popisa sposobnosti, potrebnih v notranji reviziji. Poleg tega lahko vodja notranje revizije pripravi strategijo kadrovanja, razporejanja, usposabljanja in strokovnega razvoja osebja, da vzpostavi dobro usposobljeno notranjo revizijo in zagotovi, da njene sposobnosti ostanejo aktualne in zadostne.

Pri pripravi notranjerevizijskega načrta vodja notranje revizije na splošno razmisli o usklajenosti med znanjem, veščinami in drugimi sposobnostmi, potrebnimi za izpolnitev načrta, in virih, ki so na voljo notranji reviziji in drugim izvajalcem storitev dajanja zagotovil in svetovanja. Vodja

enable internal auditors to perform engagements with proficiency and due professional care. This involves the CAE's recruitment and training of internal auditors, as well as the proper planning, staffing, and supervising of engagements. To start, the CAE may review the responsibilities established in the internal audit charter and internal audit plan and reflect on the knowledge, skills, and other competencies that the internal audit activity will need to possess to complete the planned audit engagements.

Considerations for Implementation

For internal auditors, due professional care requires conformance with The IIA's Code of Ethics and may entail compliance to the organization's code of conduct and any additional codes of conduct relevant to other professional designations attained. Internal audit activities may have a formal process requiring an internal auditor to sign an annual declaration related to The IIA's Code of Ethics or the organization's code of conduct.

Internal auditors generally develop individual proficiency throughout their careers by obtaining and maintaining appropriate certifications, experience, and professional education, which includes continuing professional development. The CAE may use The IIA's Global Internal Audit Competency Framework or a similar benchmark to establish the criteria by which to assess the proficiency of internal auditors. The criteria may be used to create job descriptions and an inventory of the competencies needed within the internal audit activity. Additionally, the CAE may develop a strategy for recruiting, assigning, training, and professionally developing staff in order to establish a proficient internal audit activity and ensure that its competencies remain current and sufficient.

In developing the internal audit plan, the CAE generally thinks about alignment between the knowledge, skills, and other competencies needed to complete the plan and the resources available among the internal audit activity and other providers of assurance and consulting services. The CAE and internal

notranje revizije in nadzorniki notranje revizije lahko primerjajo veščine, potrebne za izvedbo obsega in ciljev vsakega posameznega posla, s strokovnostjo vsakega razpoložljivega notranjega revizorja.

Za zagotovitev potrebne poklicne skrbnosti mora vodja notranje revizije vpeljati usmeritve in postopke (Standard 2040), ki na splošno vključujejo Obvezna navodila Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja (IPPF) in zagotavljajo sistematičen in metodičen način dela. Vodja notranje revizije lahko zahteva, da notranji revizorji podpišejo potrditvene obrazce, da so seznanjeni z usmeritvami in postopki.

Notranji revizorji lahko uporabijo svoje znanje, da ocenijo obseg in cilje posla ter določijo, kako bodo nalogo uspešno dokončali. Notranji revizorji v glavnem uresničujejo potrebno poklicno skrbnost, če sledijo Obveznim navodilom Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja (IPPF) ter notranjerevizijskim usmeritvam in postopkom za načrtovanje, izvajanje in dokumentiranje revizijskih poslov. V Standardih 1220–1220.A3 so navedene bistvene sestavine, ki jih morajo za izkazovanje potrebne poklicne skrbnosti upoštevati notranji revizorji.

Ko so naloge zaključene, vodja notranje revizije ali nadzornik običajno pregleda potek dela, njegove izide in ugotovitve opravljenega dela. Temu lahko sledi sestanek z notranjerevizijskim osebjem, ki je naloge izvajalo, da se pogovorijo o pomembnih opažanjih, ter jim sporoči oceno nadzora o tem, kako vestno so sledili vzpostavljenim postopkom.

audit supervisors may compare the skills needed to accomplish each engagement's scope and objectives with the proficiency of each available internal auditor.

To ensure due professional care is applied, the CAE must establish policies and procedures (Standard 2040), which generally incorporate the Mandatory Guidance of the IPPF and provide a systematic and disciplined approach to the engagement process. The CAE may require individual auditors to sign forms acknowledging that they understand policies and procedures.

Internal auditors can use their knowledge to assess the engagement's scope and objectives and determine how to complete the engagement effectively. By following the Mandatory Guidance of the IPPF and the internal audit policies and procedures for planning, executing, and documenting audit engagements, internal auditors are essentially exercising due professional care. Standards 1220 through 1220.A3 identify fundamental elements that internal auditors must address to demonstrate due professional care.

After engagements are completed, the CAE or engagement supervisor generally reviews the engagement process, results, and conclusions. This may be followed by a meeting with the internal audit staff that conducted the engagement to discuss relevant observations and inform a supervisory assessment of how diligently the established procedures were followed.

Dokazovanje skladnosti

Dokaz o skladnosti s Standardom 1200 bi bil med drugim lahko kar koli od naslednjega:

- ocene sposobnosti notranje revizije;
- zapisi o strategiji kadrovanja in usposabljanja, opisi delovnih mest in življenjepisi;
- notranjerevizijske usmeritve in postopki ter predloge revizijske dokumentacije;

Considerations for Demonstrating Conformance

Evidence demonstrating conformance with Standard 1200 could include any of the following:

- Competency assessments of the internal audit activity.
- Records of a recruitment and training strategy, job descriptions, and resumes.
- Internal audit policies and procedures and workpaper templates.

- dokaz, da so bile notranjerevizijske usmeritve in postopki sporočeni, in podpisane potrditvene izjave, da jih notranjerevizijsko osebje pozna in razume;
- dokaz vsakoletne izjave v zvezi s Kodeksom etike, ki ga je izdal IIA, in kodeksom ravnanja v organizaciji;
- notranjerevizijski načrt in načrti poslov, ki izkazujejo zadostno in ustrezno razporeditev notranjerevizijskega osebja.
- Evidence that internal audit policies and procedures were communicated and signed acknowledgement that the internal audit staff understand them.
- Evidence supporting annual declaration related to The IIA's Code of Ethics and the organization's code of conduct.
- The internal audit plan and engagement plans, which demonstrate the sufficient and appropriate allocation of internal audit staff.

Potrebno poklicno skrbnost notranjih revizorjev je mogoče dokazati z revizijsko dokumentacijo posla ali drugo dokumentacijo postopkov in procesov, ki so bili uporabljeni med revizijo.

Dokumentirani nadzori izvedenih poslov in ankete strank po opravljenih pregledih ali druge oblike povratnih informacij bi lahko izkazovale strokovnost in potrebno poklicno skrbnost, ki so jo izkazovali posamezni notranji revizorji. Neodvisne zunanje presoje, ki se izvajajo kot del programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti, lahko dajo še dodatno zagotovilo, da so bili posli opravljeni strokovno in s potrebno poklicno skrbnostjo.

Internal auditors' due professional care may be evidenced in engagement workpapers or other documentation of the procedures and processes used during the audit engagement.

Documented supervisory reviews of engagements and post-engagement client surveys or other forms of feedback could indicate the proficiency and due professional care exhibited by individual internal auditors. Independent external assessments, performed as part of the quality assurance and improvement program, may provide additional assurance that engagements were performed with proficiency and due professional care.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 1210

Standard 1210 – Strokovnost

Notranji revizorji morajo imeti znanje, veščine in druge sposobnosti, ki so potrebne za izvajanje posameznih nalog. Notranja revizija kot celota mora imeti ali pridobiti znanje, veščine in druge sposobnosti, ki so potrebne pri opravljanju njenih nalog.

Pojasnilo

Strokovnost je skupni izraz za znanje, veščine in druge sposobnosti, ki jih morajo imeti notranji revizorji, da lahko uspešno opravljajo strokovne naloge. Vključuje proučevanje obstoječih dejavnosti, trendov in novih zadev, ki se pojavljajo, tako da omogoča ustrezno svetovanje in priporočila. Zaželeno je, da notranji revizorji dokazujejo svojo strokovnost s pridobivanjem ustreznih strokovnih potrdil in dokazil o usposobljenosti, kot so licenca CIA (Certified Internal Auditor) in drugi nazivi, ki jih podeljujejo Inštitut notranjih revizorjev in druge ustrezne strokovne organizacije.

Spremenjeni Standardi, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Uvod

Za doseganje tega standarda je bistveno, da notranji revizorji razumejo in uporabljajo Obvezna navodila Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja (IPPF), ki jih je izdal *The Institute of Internal Auditors* (IIA), ter imajo določeno znanje, veščine in sposobnosti. Za zagotavljanje skupne strokovnosti za notranjo revizijo je v celoti odgovoren vodja notranje revizije, ki mora uspešno voditi notranjo revizijo in upravljati njene vire tako, da ta izpolni notranjerevizijski načrt in dodaja vrednost organizaciji.

Standard 1210 – Proficiency

Internal auditors must possess the knowledge, skills, and other competencies needed to perform their individual responsibilities. The internal audit activity collectively must possess or obtain the knowledge, skills, and other competencies needed to perform its responsibilities.

Interpretation:

Proficiency is a collective term that refers to the knowledge, skills, and other competencies required of internal auditors to effectively carry out their professional responsibilities. It encompasses consideration of current activities, trends, and emerging issues, to enable relevant advice and recommendations. Internal auditors are encouraged to demonstrate their proficiency by obtaining appropriate professional certifications and qualifications, such as the Certified Internal Auditor designation and other designations offered by The Institute of Internal Auditors and other appropriate professional organizations.

Revised Standards, Effective 1 January 2017

Getting Started

To achieve this standard, it is essential that internal auditors understand and apply the Mandatory Guidance of The IIA's International Professional Practices Framework (IPPF) and have certain knowledge, skills, and competencies. Ensuring the collective proficiency of the internal audit activity is the overall responsibility of the chief audit executive (CAE), who must effectively manage the internal audit activity and its resources to accomplish the internal audit plan and add

(Skupina standardov 2000 obravnava podrobnosti vodenja notranje revizije in ravnanja z notranjerevizijskimi viri.)

Globalni okvir notranjerevizijskih sposobnosti, ki ga je izdal IIA, opredeljuje ključne sposobnosti, ki so potrebne za izpolnjevanje zahtev Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja (IPPF) na vseh izvajalskih ravneh notranjerevizijske stroke, med drugim za osebje, vodje revizij in vodjo notranje revizije. Za zagotovitev skladnosti s Standardom 1210 bodo vodja notranje revizije in notranji revizorji morda želeli pregledati, razumeti in pretehtati sposobnosti, ki so vključene v Okvir sposobnosti.

Izvajanje

Za zagotovitev in vzdrževanje strokovnosti notranje revizije lahko vodja notranje revizije razvije orodje za ocenjevanje sposobnosti ali ocenjevanje veščin na podlagi Okvira sposobnosti ali drugega referenčnega merila (npr. zrele notranje revizije). Nato bi vodja notranje revizije osnovna merila notranjerevizijske sposobnosti lahko vključil v opise delovnih mest in gradivo za zaposlovanje, da bi pomagal pritegniti in najeti notranje revizorje z ustrezno izobrazbo in izkušnjami. Vodja notranje revizije lahko orodje za ocenjevanje sposobnosti notranje revizije uporabi tudi pri občasnem ocenjevanju veščin notranje revizije, da bi ugotovil vrzeli. Pri tem bi moral vodja notranje revizije upoštevati tveganja, povezana s prevarami in informacijsko tehnologijo, ter tudi razpoložljive tehnološko zasnovane revizijske metode, kot to zahtevata Standarda 1210.A2 in 1210.A3.

Vodja notranje revizije ima dodatne obveznosti v zvezi z zagotavljanjem skupne strokovnosti za notranjo revizijo. To vključuje vodenje notranje revizije v skladu z Obveznimi navodili Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja (IPPF; Standard 2000 – Vodenje notranje revizije) in zagotavljanje, da ima notranja revizija ustrezen splet znanja, veščin in drugih sposobnosti, da izpolni notranjerevizijski načrt (Standard 2030 – Ravnanje z viri). Če notranja revizija nima ustreznih in zadostnih virov v osebju, se od

value to the organization. (The 2000 series of standards addresses the details of managing the internal audit activity and internal audit resources.)

The IIA's Global Internal Audit Competency Framework defines the core competencies needed to fulfill IPPF requirements for all occupational levels of the internal audit profession, including staff, management, and executive. To conform with Standard 1210, the CAE and internal auditors may want to review, understand, and reflect on the competencies that comprise the Competency Framework.

Considerations for Implementation

To build and maintain the proficiency of the internal audit activity, the CAE may develop a competency assessment tool or skills assessment based on the Competency Framework or another benchmark (e.g., a mature internal audit activity). Then, the CAE could incorporate the basic criteria of internal audit competency into job descriptions and recruitment material to help attract and hire internal auditors with the appropriate educational background and experience. The CAE may also use the competency assessment tool to complete a periodic skills assessment of the internal audit activity to identify gaps. When doing so, the CAE should consider risks related to fraud and IT, as well as available technology-based audit techniques, as required by standards 1210.A2 and 1210.A3.

The CAE has additional obligations related to ensuring the collective proficiency of the internal audit activity. These include managing the internal audit activity in conformance with the Mandatory Guidance of the IPPF (Standard 2000 – Managing the Internal Audit Activity) and ensuring that the internal audit activity has the appropriate mix of knowledge, skills, and other competencies to fulfill the internal audit plan (Standard 2030 – Resource Management). If the internal audit activity does not have appropriate and

vodje notranje revizije pričakuje, da bo pridobil strokoven nasvet ali pomoč za zapolnitev vseh vrzeli. Vodja notranje revizije lahko ugotovi vrzeli v skupni strokovnosti za notranjo revizijo s pomočjo meril, opredeljenih v Okviru sposobnosti, in pripravi načrte za zapolnjevanje vrzeli v pokritosti z najemanjem, usposabljanjem, oddajanjem v izvajanje in na druge načine. (Standard 2050 in izvedbeno navodilo zanj podrobno obravnavata usklajevanje dejavnosti z drugimi notranjimi in zunanji izvajalci storitev dajanja zagotovil in svetovanja.)

Za večjo strokovnost notranje revizije naj bi vodja notranje revizije spodbujal strokovni razvoj notranjih revizorjev, ki se lahko izvaja z usposabljanjem na delovnem mestu, udeležbo na strokovnih konferencah in seminarjih ali s spodbujanjem pridobivanja strokovnih potrdil. Z rednim pregledovanjem delovanja notranjih revizorjev lahko vodja notranje revizije dobi vpogled v potrebe po izobraževanju in s povratnimi informacijami pomaga posameznikom pri njihovem razvoju.

Ta standard od posameznih notranjih revizorjev zahteva tudi znanje, veščine in sposobnosti, potrebne za uspešno izvajanje nalog. Posamezniki lahko uporabijo Okvir sposobnosti kot podlago za samoocenjevanje. Poleg tega standard spodbuja notranje revizorje, da pridobijo ustrezna strokovna potrdila in dokazila o usposobljenosti za nadaljnjo podporo strokovne rasti in višje strokovnosti tako posameznika kot notranje revizije kot celote. Prav tako Standard 1230 – Nenehno strokovno izpopolnjevanje zahteva, da morajo notranji revizorji povečevati svoje sposobnosti z nenehnim strokovnim izpopolnjevanjem. Notranji revizorji bi morali skrbeti, da so stalno obveščeni o nadaljnjem izobraževanju, ki utegne biti zahtevano za ohranitev strokovnih potrdil, ki jih imajo.

Ker Standard 1210 zahteva strokovnost, ki vključuje proučevanje obstoječih dejavnosti, trendov in novih zadev, ki se pojavljajo, bi nenehno izobraževanje lahko vključevalo priložnosti za učenje o spremembah v panogi, ki lahko vplivajo na organizacijo ali notranjerevizijsko stroko. V tem pogledu lahko vodja notranje revizije pomaga zagotavljati celovito strokovnost notranje revizije. Vodja notranje revizije se na primer

sufficient resources on staff, the CAE is expected to obtain competent advice or assistance to fill any gaps. The CAE can use the criteria defined in the Competency Framework to identify gaps in the internal audit activity's collective proficiency and to develop plans for filling coverage gaps through hiring, training, outsourcing, and other methods. (Standard 2050 and its respective implementation guide address the details of coordinating activities with other internal and external providers of assurance and consulting services.)

To enhance proficiency of the internal audit activity, the CAE would encourage professional development of internal auditors, whether that occurs through on-the-job training, attendance at professional conferences and seminars, or encouraging the pursuit of professional certifications. By regularly reviewing the performance of internal auditors, the CAE may gain insight into training needs and provide feedback to help develop individuals.

This standard also requires individual internal auditors to possess the knowledge, skills, and competencies needed to carry out their responsibilities effectively. Individuals may use the Competency Framework as a basis for self-assessment. Moreover, the standard encourages internal auditors to obtain appropriate certifications and qualifications to further support professional growth and increased proficiency for both the individual and the internal audit activity as a whole. Likewise, Standard 1230 – Continuing Professional Development requires internal auditors to enhance their competencies through continuing professional development. Internal auditors should keep themselves informed about the continuing education that may be required to maintain any professional certifications they hold.

Because Standard 1210 requires proficiency that encompasses consideration of current activities, trends, and emerging issues, continuing education could include opportunities to learn about changes in the industry that may affect the organization or the internal audit profession. The CAE may help ensure the internal audit activity's overall proficiency in this regard. For example, the CAE could subscribe to industry news

lahko naroči na obvestila o novostih v panogi ali na elektronska glasila, ki verjetno vsebujejo informacije o nedavno objavljenih študijah in beli knjigi. Vodja notranje revizije se lahko tudi sam udeleži seminarjev ali revizijskemu osebju priporoči udeležbo na seminarjih, izvedenih po spletu ali v živo. Občasno lahko vodja notranje revizije načrtuje znotraj organizacije usposabljanje osebja zaradi predstavitve nove tehnologije ali sprememb pri notranjerevizijskem delu.

Na ravni posameznega posla prevzema vodja notranje revizije vso odgovornost za nadziranje posla, da zagotovi kakovost, doseganje ciljev in strokovno izpopolnjevanje osebja (Standard 2340 – Nadziranje posla). Strokovnost in izkušnje notranjih revizorjev pomagajo opredeliti obseg potrebnega nadzora. Vodja notranje revizije lahko za ohranjanje svoje obveščenosti občasno ponovno oceni sposobnosti posameznih notranjih revizorjev. Prav tako lahko ob zaključku posla vodja notranje revizije ali nadzornik posla anketira naročnika posla ali se z njim (uradno ali neuradno) pogovori, da pridobi povratno informacijo o strokovnosti notranjega revizorja pri izvajanju posla.

Posamezne naloge notranjih revizorjev na ravni načrtovanja posla vključujejo upoštevanje primernosti in zadostnosti virov za doseganje ciljev posla (Standard 2230 – Razporeditev virov pri poslu). Notranji revizorji običajno pregledajo cilje in obseg revizijskih poslov in se nato pogovorijo z vodjo notranje revizije o vseh omejitvah njihovih sposobnosti, ki bi jim lahko preprečile doseganje ciljev v poslih.

Dokazovanje skladnosti

Posamezni notranji revizorji lahko dokažejo svojo strokovnost z bolj ali manj obsežnimi življenjepisi in vodenjem evidence o potrdilih strokovne usposobljenosti in nenehnem strokovnem izobraževanju (kot so npr. tečaji za kreditne točke nenehnega strokovnega izobraževanja, sodelovanje na konferencah, delavnicah in seminarjih, pregledi delovanja).

Prizadevanja vodje notranje revizije za vzpostavitev in ohranjanje strokovne notranje revizije se lahko dokažejo z uporabo orodja

services or emailed newsletters, which are likely to include information about recently published studies and white papers. The CAE may also attend or recommend to the audit staff online or in-person seminars. Periodically, the CAE may schedule internal staff training events to introduce new technology or changes in internal audit practices.

At the level of the individual engagement, the CAE assumes overall responsibility for supervising the engagement to ensure quality, achievement of objectives, and staff development (Standard 2340 – Engagement Supervision). The proficiency and experience of internal auditors help determine the extent of supervision required. To stay informed, the CAE may periodically reassess the skills of individual internal auditors. Also, as an engagement is completed, the CAE or an engagement supervisor may survey and/or interview the engagement client (formally or informally) to solicit feedback about the internal auditor's proficiency in performing the engagement.

The individual responsibilities of internal auditors at the level of engagement planning include considering the appropriateness and sufficiency of resources to achieve engagement objectives (Standard 2230 – Engagement Resource Allocation). Internal auditors usually review the objectives and scope of audit engagements and then discuss with the CAE any limitations in their competencies that might prevent them from achieving those engagement objectives.

Considerations for Demonstrating Conformance

Individual internal auditors may evidence their proficiency through their resumes or curriculum vitae and by maintaining records of certifications and continuing professional development (e.g., courses for continuing education credits; participation in conferences, workshops, and seminars; performance reviews).

The CAE's effort to establish and maintain a proficient internal audit activity may be demonstrated through the use of a

za presojo sposobnosti in pripravo notranjerevizijskih usmeritev, postopkov in gradiv za usposabljanje. Prizadevanja za kadrovanje in najemanje strokovnih notranjih revizorjev se lahko odražajo v opisih delovnih mest in drugem gradivu za zaposlovanje.

Vodja notranje revizije ali nadzornik revizijskega posla lahko hranita zapise svojega ocenjevanja posameznih notranjih revizorjev in notranje revizije kot celote. Taka ocenjevanja lahko vključujejo posamezne preglede delovanja in razprave po opravljenem delu, zabeleške in zapisnike sestankov. Dokumentirane povratne informacije iz anket in razgovorov s strankami po opravljenem delu so prav tako lahko dokaz strokovnosti notranje revizije, posameznih notranjih revizorjev ali obojega.

Vsak od tu navedenih dokumentov bi lahko dokazoval skladnost notranje revizije kot celote:

- notranjerevizijski načrt, ki vključuje analizo potreb po virih;
- popis razpoložljivih veščin revizijskega osebja ali posameznih biografij z naštetimi dokazili o usposobljenosti;
- preglednica danih zagotovil s seznamom dokazil o usposobljenosti izvajalcev storitev, na katere se zanaša notranja revizija;
- dokumentirani izidi notranjih presoj.

competency assessment tool and the development of internal audit policies, procedures, and training materials. Efforts to recruit and hire proficient internal auditors may be reflected in job descriptions and other recruitment materials.

The CAE or an audit engagement supervisor may retain records of their evaluation of individual internal auditors and the internal audit activity as a whole. Such evaluations may include individual performance reviews and post-engagement discussions, memos, and meeting minutes. Documented feedback from post-engagement client surveys and interviews may also evidence the proficiency of the internal audit activity, individual internal auditors, or both.

Any of the following documents could evidence the conformance of the internal audit activity as a whole:

- The internal audit plan that includes an analysis of resource requirements.
- An inventory of available audit staff skills or individual profiles listing qualifications.
- An assurance map with a list of qualifications of service providers on which the internal audit activity relies.
- Documented results of internal assessments.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 1220

Standard 1220 – Potrebna poklicna skrbnost

Notranji revizorji morajo delati z vso skrbnostjo in veščino, ki se pričakujeta od primerno preudarnega in sposobnega notranjega revizorja. Potrebna poklicna skrbnost ne pomeni nezmotljivosti.

Spremenjeni *Standardi*, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Standard 1220 – Due Professional Care

Internal auditors must apply the care and skill expected of a reasonably prudent and competent internal auditor. Due professional care does not imply infallibility.

Revised *Standards*, Effective 1 January 2017

Uvod

Pridobivanje ustrezne izobrazbe, izkušenj, strokovnih potrdil in usposabljanja pomaga notranjim revizorjem razviti raven veščin in izkušenj, potrebnih za opravljanje nalog s potrebno poklicno skrbnostjo. Poleg tega bi morali notranji revizorji razumeti in uporabljati Obvezna navodila Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja (IPPF), koristno pa je tudi, da se seznanijo s temeljnimi sposobnostmi, opisanimi v Globalnem okviru notranjerevizijskih sposobnosti, ki ga je izdal *The Institute of Internal Auditors* (IIA).

Na ravni posla vključuje uporaba potrebne poklicne skrbnosti popolno razumevanje ciljev in obsega posla ter tudi sposobnosti, potrebne za izvajanje revizijskega dela ter vseh usmeritev in postopkov, ki veljajo posebej za to notranjo revizijo in organizacijo.

Izvajanje

Potrebna poklicna skrbnost zahteva, da notranji revizorji ravnajo v skladu s Kodeksom etike, ki ga je izdal IIA, in lahko vključuje tudi skladnost s kodeksom ravnanja v organizaciji in katerimi koli dodatnimi kodeksi ravnanja, ki veljajo za druge pridobljene strokovne nazive. Notranja revizija ima lahko uveden uradni postopek, na podlagi katerega morajo

Getting Started

Obtaining appropriate education, experience, certifications, and training helps internal auditors develop the level of skill and expertise required to perform their duties with due professional care. Additionally, internal auditors should understand and apply the Mandatory Guidance of the International Professional Practices Framework (IPPF) and may find it helpful to become familiar with the core competencies described in The IIA's Global Internal Audit Competency Framework.

At the engagement level, applying due professional care involves comprehending the objectives and scope of the engagement, as well as the competencies that will be required to execute the audit work and any policies and procedures specific to the internal audit activity and the organization.

Considerations for Implementation

For internal auditors, due professional care requires conformance with The IIA's Code of Ethics and may entail conformance with the organization's code of conduct and any additional codes of conduct relevant to other professional designations attained. The internal audit activity may have a formal process that requires internal auditors to sign

notranji revizorji vsako leto podpisati izjavo v zvezi s Kodeksom etike, ki ga je izdal IIA, ali kodeksom ravnanja v organizaciji.

Poleg Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja (IPPF) tudi usmeritve in postopki notranje revizije zagotavljajo sistematičen in metodičen pristop k načrtovanju, izvajanju in dokumentiranju notranjerevizijskega dela. Notranji revizorji v glavnem uresničujejo potrebno poklicno skrbnost s sistematičnim in metodičnim pristopom k delu. Toda potrebna poklicna skrbnost je deloma odvisna tudi od zapletenosti posla. V Standardih 1220.A1, 1220.A2, 1220.A3 in 1220.C1 je opisano, kaj morajo notranji revizorji upoštevati pri uresničevanju potrebne poklicne skrbnosti. Notranji revizorji morajo na primer upoštevati možnost pomembnih napak, prevar in neskladnosti, od njih se pričakuje, da bodo opravili preglede in preverjanja v enakem obsegu, kot bi v enakih ali podobnih okoliščinah opravil primerno preudaren in sposoben notranji revizor. Vendar pa Standard 1220 tudi določa, da potrebna poklicna skrbnost ne pomeni nezmotljivosti. Zato se ne pričakuje, da bodo notranji revizorji dali brezpogojno zagotovilo, da ni nobenih neskladnosti ali nepravilnosti.

Za zagotavljanje potrebne poklicne skrbnosti na ravni posla vsebuje Standard 2340 – Nadziranje posla zahtevo, da so posli ustrezno nadzorovani, kar na splošno vključuje nadzorni pregled delovnega gradiva, izidov in ugotovitev posla, o katerih je treba poročati. Po takih pregledih nadzorniki običajno dajo notranjim revizorjem, ki so posel izvajali, povratno informacijo, pogosto na sestankih po opravljenem delu. Informacije o potrebni poklicni skrbnosti je mogoče zbrati tudi z anketiranjem revizijskih strank po opravljenem delu.

Pri vodenju notranje revizije (skupina standardov 2000) in izvajanju programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti (skupina standardov 1300) prevzema vodja notranje revizije splošno odgovornost za zagotavljanje, da se potrebna poklicna skrbnost uresničuje. Zato vodja notranje revizije praviloma pripravi pripomočke za merjenje, kot so samoocene, metrike (sistem kazalcev), npr. ključni kazalniki uspešnosti, in postopke za ocenjevanje delovanja

an annual declaration related to The IIA's Code of Ethics or the organization's code of conduct.

Along with the IPPF, the internal audit activity's policies and procedures provide a systematic and disciplined approach to planning, executing, and documenting internal audit work. By following this systematic and disciplined approach, internal auditors essentially apply due professional care. However, what constitutes due professional care partially depends upon the complexities of the engagement. Standards 1220.A1, 1220.A2, 1220.A3, and 1220.C1 describe the elements that internal auditors must consider in exercising due professional care. For example, internal auditors must consider the possibility of significant errors, fraud, and noncompliance and are expected to conduct examinations and verifications to the same extent as would a reasonably prudent and competent internal auditor in the same or similar circumstances. Yet, Standard 1220 also specifies that due professional care does not imply infallibility. Therefore, internal auditors are not expected to give absolute assurance that noncompliance or irregularities do not exist.

To ensure due professional care at the engagement level, Standard 2340 – Engagement Supervision requires engagements to be properly supervised, which generally involves supervisory review of the engagement workpapers, results, and conclusions to be reported. After such reviews, supervisors usually provide feedback to the internal auditors who conducted the engagement, often through post-engagement meetings. Input about internal auditors' due professional care may be solicited through post-engagement surveys of audit clients.

In managing the internal audit activity (2000 series of standards) and implementing a quality assurance and improvement program (1300 series of standards), the chief audit executive (CAE) assumes overall responsibility for ensuring that due professional care is applied. Thus, the CAE typically develops measurement tools such as self-assessments, metrics such as key performance indicators, and a process to assess the performance of individual internal

posameznih notranjih revizorjev in notranje revizije kot celote. Poleg anket strank so med pripomočki za ovrednotenje posameznih notranjih revizorjev lahko tudi medsebojni strokovni in nadzorni pregledi. Notranja revizija kot celota pa je lahko ovrednotena z notranjimi in zunanji presojami v skladu s Standardi 1310 do 1312 ter z anketiranjem strank ali s podobnimi načini zbiranja povratnih informacij.

auditors and the internal audit activity as a whole. In addition to client surveys, tools to evaluate individual internal auditors could include peer and supervisory reviews. The internal audit activity as a whole may be evaluated through internal and external assessments, in accordance with standards 1310 through 1312, as well as client surveys or similar methods of feedback.

Dokazovanje skladnosti

Notranji revizorji izkazujejo skladnost s Standardom 1220 z ustrezno uporabo Obveznih navodil Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja (IPPF), ki naj bi se kazali v njihovih načrtih, programih dela in delovnem gradivu za posle. Pregledi delovanja notranjih revizorjev se lahko sklicujejo na uresničevanje potrebne poklicne skrbnosti. Ustrezni nadzorni pregledi poslov so verjetno dokumentirani v delovnem gradivu (revizijski dokumentaciji). Potrebna poklicna skrbnost je lahko dokazana tudi na sestankih osebja, ki jih po opravljenem delu vodi nadzornik posla, in z njegovim zbiranjem povratnih informacij od revizijskih strank z anketami ali drugimi pripomočki. Poleg tega je med dokazi lahko tudi vsakoletna izjava v zvezi s Kodeksom etike, ki ga je izdal IIA, in kodeksom ravnanja v organizaciji. Končno lahko tudi notranje in zunanje presoje, ki se opravijo kot del programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti notranje revizije, nakazujejo, da je bila vzdrževana potrebna poklicna skrbnost.

Considerations for Demonstrating Conformance

Internal auditors demonstrate conformance with Standard 1220 through proper application of the IPPF's Mandatory Guidance, which would be reflected in their engagement plans, work programs, and workpapers. Performance reviews of internal auditors may reference their application of due professional care. Appropriate supervisory reviews of engagements is likely to be documented in workpapers. Due professional care may also be evidenced when the engagement supervisor conducts post-engagement staff meetings and solicits feedback from audit clients through surveys or other tools. Additionally, evidence may include an annual declaration related to The IIA's Code of Ethics and organization's code of conduct. Finally, internal and external assessments performed as part of the internal audit activity's quality assurance and improvement program also may indicate that due professional care has been maintained.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 1230

Standard 1230 – Nenehno strokovno izpopolnjevanje

Notranji revizorji morajo širiti svoje znanje, veščine in druge sposobnosti z nenehnim strokovnim izpopolnjevanjem.

Spremenjeni *Standardi*, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Standard 1230 – Continuing Professional Development

Internal auditors must enhance their knowledge, skills, and other competencies through continuing professional development.

Revised *Standards*, Effective 1 January 2017

Uvod

Za širjenje svojih sposobnosti in nadaljnje strokovno izpolnjevanje bodo notranji revizorji morda želeli razmisliti o zahtevah svojega delovnega mesta, vključno z usmeritvami glede usposabljanja in zahtevami svoje stroke, organizacije ali panoge po strokovnem izobraževanju ter o kakršnih koli strokovnih potrilih ali področjih specializacije. Poleg tega utegnejo notranji revizorji proučiti povratne informacije zadnjih pregledov delovanja, izide presoj glede svoje skladnosti z Obveznimi navodili Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja (IPPF) in izide samoocenjevanja na podlagi Globalnega okvira notranjerevizijskih sposobnosti, ki ga je izdal *The Institute of Internal Auditors* (IIA), ali podobnega referenčnega merila. Razmišljanje o ciljih poklicne poti lahko notranjim revizorjem pomaga pri dolgoročnem načrtovanju strokovnega izpopolnjevanja.

Izvajanje

Posamezni notranji revizor lahko kot podlago za izdelavo načrta strokovnega izpopolnjevanja uporabi pripomoček za samoocenjevanje, kot je na primer Okvir sposobnosti. Načrt izpopolnjevanja lahko zajema usposabljanje na delovnem mestu, inštrukcije (*coaching*), mentorstvo in drugo notranje in zunanje usposabljanje,

Getting Started

In order to enhance their competencies and continue their professional development, internal auditors may want to reflect on their job requirements, including the training policies and the professional education requirements of their profession, organization, industry, and any certifications or areas of specialization. Additionally, internal auditors may consider feedback from recent performance reviews, assessment results regarding their conformance with the Mandatory Guidance of the International Professional Practices Framework (IPPF), and the results of self-assessments based on The IIA's Global Internal Audit Competency Framework, or a similar benchmark. Reflecting on career goals may help internal auditors with long-term planning of their professional development.

Considerations for Implementation

An individual internal auditor may use a self-assessment tool, such as the Competency Framework, as a basis for creating a professional development plan. The development plan may encompass on-the-job training, coaching, mentoring, and other internal and external training, volunteer, or certification opportunities. Typically, the

prostovoljno delo ali priložnosti za pridobitev strokovnih potrdil. Običajno se notranji revizor o tem načrtu pogovori z vodjo notranje revizije in skupaj se lahko dogovorita, da se načrt strokovnega izpopolnjevanja uporabi kot podlaga za razvoj meril v zvezi z delovanjem notranjega revizorja (tj. za ključne kazalnike uspešnosti), ki bi lahko bili vključeni v nadzorne preglede, ankete strank in letne preglede delovanja. Izidi pregledov lahko pomagajo vodji notranje revizije in notranjemu revizorju določiti prednostna področja za nenehno strokovno izpopolnjevanje. Navsezadnje je posamezni notranji revizor sam odgovoren za skladnost s Standardom 1230.

Priložnosti za strokovno izpopolnjevanje so med drugim sodelovanje na konferencah, seminarjih, programih usposabljanja, spletnih tečajih in spletnih seminarjih, programih za samoučenje ali tečajih v učilnicah, izvajanje raziskovalnih projektov, prostovoljno delo pri strokovnih organizacijah in prizadevanje za pridobitev strokovnih potrdil, kot je naziv CIA® (*Certified Internal Auditor*®), ki ga podeljuje IIA. Nenehno strokovno izpopolnjevanje, povezano z določeno panogo ali specializacijo (npr. podatkovna analitika, finančne storitve, informacijska tehnologija (IT), predpisi davčnega prava ali oblikovanje sistemov) lahko vodi do dodatnih strokovnih sposobnosti, ki bi notranjerevizijsko delo lahko razširile na ta posebna področja.

Včasih lahko ankete med strankami notranje revizije razkrijejo pomislek glede poslovne prodornosti notranjih revizorjev. Vodja notranje revizije in notranji revizorji lahko odpravijo take pomisleke s sodelovanjem na različnih usposabljanjih ali izrabijo priložnosti, ki se v lastni organizaciji ponudijo za boljše razumevanje poslovanja.

Da bi notranjim revizorjem zagotovili priložnost razširiti svoje znanje, veščine in druge sposobnosti, lahko vodja notranje revizije sestavi usmeritve za usposabljanje in izpopolnjevanje, ki podpira nenehno strokovno izpopolnjevanje. Take usmeritve lahko določajo najmanjše število ur usposabljanja za vsakega revizorja, na primer 40 ur, kar je skladno z mnogimi zahtevami za ohranitev strokovnih potrdil. Vodje notranjih revizij lahko razmislijo o

internal auditor discusses the plan with the chief audit executive (CAE), and the two may agree to use the professional development plan as the basis for developing measures of the internal auditor's performance (i.e., key performance indicators), which could be incorporated into supervisory reviews, client surveys, and annual performance reviews. The results of the reviews can help the CAE and the internal auditor prioritize areas for continuing professional development. Ultimately, the individual internal auditor is responsible for conforming with Standard 1230.

Opportunities for professional development include participating in conferences, seminars, training programs, online courses and webinars, self-study programs, or classroom courses; conducting research projects; volunteering with professional organizations; and pursuing professional certifications such as The IIA's Certified Internal Auditor® (CIA®). Continuing professional development related to a certain industry or specialization (e.g., data analytics, financial services, IT, taxation law, or systems design) may lead to additional professional competencies that could enhance internal audit work in those specific areas.

At times, internal audit client surveys may reveal a concern regarding internal auditors' business acumen. The CAE and internal auditors can address such concerns by participating on various training or opportunities offered within their organization to better understand the business.

To ensure internal auditors have the opportunity to enhance their knowledge, skills, and other competencies, the CAE may establish a training and development policy that supports continuing professional development. Such a policy may specify a minimum number of training hours for each auditor, such as 40 hours, which is consistent with many professional certification requirements. CAEs may consider using benchmarking to assess current and

uporabi primerjalnih analiz za ocenjevanje sedanjih in novih potreb notranjerevizijske stroke ter tudi posebnih smeri razvoja v panogi ali na področju specializacije.

Notranji revizorji lahko zagotovijo, da je njihovo notranjerevizijsko znanje vedno aktualno, tako da iščejo pri IIA navodila glede standardov, najboljših praks, postopkov in metod, ki bi lahko vplivali na notranjerevizijsko stroko ali njihovo organizacijo in določeno panogo. To lahko vključuje vzdrževanje stalnega članstva v IIA in drugih strokovnih organizacijah, mreženje na lokalnih dogodkih ter mentorstvo (monitoring) ali naročnine na informacije ali obvestila v zvezi z notranjerevizijsko stroko in na novosti s področja določene panoge.

emerging needs of the internal profession, as well as specific trends within the industry or specialized area.

To ensure their internal audit knowledge stays current on a day-to-day basis, internal auditors may seek guidance from The IIA regarding standards, best practices, procedures, and techniques that could affect the internal audit profession or their organization and specific industry. This may involve maintaining current memberships in The IIA and other professional organizations, networking at local events, and monitoring or subscribing to feeds or notification services related to the internal audit profession and industry-specific news.

Dokazovanje skladnosti

Notranji revizorji lahko izkazujejo skladnost s Standardom 1230 s hranjenjem dokumentacije ali drugih dokazil o tu navedenem:

- samoocenitve glede na Okvir sposobnosti ali referenčno merilo;
- načrti strokovnega izpopolnjevanja in usposabljanja;
- članstva in sodelovanje v strokovnih organizacijah;
- naročnine na vire strokovnih informacij;
- zaključeno usposabljanje (npr. kreditne točke nenehnega izobraževanja, strokovna potrdila ali potrdila o zaključenem izobraževanju).

Razširjena strokovnost, dosežena z usposabljanjem na delovnem mestu in notranjim usposabljanjem v organizaciji, bo verjetno zabeležena v ocenah delovanja, ki spet lahko odpirajo nove možnosti za prihodnje strokovno izpopolnjevanje. Metrike (sistem kazalcev) v zvezi z delovanjem so lahko odraz novih veščin in širših sposobnosti, ki so jih opazili nadzorniki in strokovni sodelavci. Usmeritve notranje revizije, časovni raspored usposabljanja in ankete med notranjerevizijskim osebjem so lahko dokaz, da je vodja notranje revizije

Considerations for Demonstrating Conformance

Internal auditors may demonstrate conformance with Standard 1230 by retaining documentation or other evidence of any of the following:

- Self-assessments against a competency framework or benchmark.
- Professional development and training plans.
- Memberships and participation in professional organizations.
- Subscriptions to sources of professional information.
- Completed training (e.g., continuing education credits, certifications, or certificates of completion).

Enhanced proficiency achieved through on-the-job training and in-house training is likely to be noted in performance evaluations, which may also track opportunities for future professional development. Performance metrics may reflect supervisory or peer observations of new skills and enhanced capabilities. Internal audit policies, a training schedule, and internal audit staff surveys may evidence that opportunities for the continuing professional development were provided by the CAE.

zagotovil priložnosti za nenehno strokovno izpopolnjevanje.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 1300

Standard 1300 – Program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti

Vodja notranje revizije mora razvijati in vzdrževati program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti, ki pokriva vse vidike notranje revizije.

Pojasnilo

Program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti je zasnovan tako, da omogoča ocenjevanje skladnosti notranje revizije s Standardi ter oceno, ali se notranji revizorji ravnavajo po Kodeksu etike. Program presoja tudi učinkovitost in uspešnost notranje revizije ter ugotavlja možnosti za izboljšave. Vodja notranje revizije bi moral spodbujati organ nadzora k izvajanju nadzora nad programom zagotavljanja in izboljševanja kakovosti.

Spremenjeni *Standardi*, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Uvod

Standard 1300 nalaga vodji notranje revizije razvijanje in vzdrževanje celovitega programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti. Program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti naj bi zajemal vse vidike delovanja in upravljanja notranje revizije, vključno s posli svetovanja, kot so navedeni v obveznih sestavinah Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja (IPPF). Za program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti je koristno upoštevati tudi najboljšo prakso notranjerevizijske stroke.

Program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti je zasnovan tako, da omogoča ocenjevanje skladnosti notranje revizije z

Standard 1300 – Quality Assurance and Improvement Program

The chief audit executive must develop and maintain a quality assurance and improvement program that covers all aspects of the internal audit activity.

Interpretation:

A quality assurance and improvement program is designed to enable an evaluation of the internal audit activity's conformance with the Standards and an evaluation of whether internal auditors apply the Code of Ethics. The program also assesses the efficiency and effectiveness of the internal audit activity and identifies opportunities for improvement. The chief audit executive should encourage board oversight in the quality assurance and improvement program.

Revised *Standards*, Effective 1 January 2017

Getting Started

Standard 1300 tasks the chief audit executive (CAE) with developing and maintaining a comprehensive quality assurance and improvement program (QAIP). The QAIP should encompass all aspects of operating and managing the internal audit activity — including consulting engagements — as found in the mandatory elements of the International Professional Practices Framework (IPPF). It may also be beneficial for the QAIP to consider best practices in the internal audit profession.

The QAIP is designed to enable an evaluation of the internal audit activity's conformance with the *International Standards for the*

Mednarodnimi standardi strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju (Standardi) in oceno, ali notranji revizorji ravnajo po Kodeksu etike, ki ga je izdal *The Institute of Internal Auditors* (IIA). Zato mora vključevati stalne in občasne notranje presoje ter tudi zunanje presoje usposobljenega neodvisnega presojevalca ali presojevalne skupine (glejte Standard 1310 – Zahteve programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti).

Vodja notranje revizije mora temeljito poznati obvezne sestavine Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja (IPPF), zlasti *Standarde* in Kodeks etike. Običajno se vodja notranje revizije sestane z organom nadzora, da se seznaní s tem, kaj se pričakuje od notranje revizije, se pogovori o pomembnosti *Standardov* in programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti ter spodbudi organ nadzora, da jih podpre.

Običajno vodja notranje revizije poišče primere, kako se programi zagotavljanja in izboljševanja kakovosti pripravijo in izvajajo v drugih organizacijah, zlasti v organizacijah podobne vrste in zrelosti, da se z njimi lahko analitično primerja. Poleg tega bo vodja notranje revizije morda želel pogledati dodatna navodila, ki jih je izdal IIA, in druga objavljena navodila za te zadeve, vključno s *Priročnikom za presojo kakovosti notranje revizije*, ki ga je izdal IIA.

Izvajanje

Dobro pripravljen program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti zagotavlja, da je zasnova kakovosti vključena v notranjo revizijo in njeno celotno delovanje. Notranji reviziji naj ne bi bilo treba ocenjevati, ali je vsak posamezni posel skladen s *Standardi*. Posli naj se raje izvajajo v skladu z ustaljeno metodologijo, ki uveljavlja kakovost in s tem privzeto skladnost s *Standardi*. Poleg tega metodologija običajno pospešuje stalne izboljšave notranje revizije.

Kot to zahteva Standard 1300, vodja notranje revizije razvije in vzdržuje program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti, ki pokriva vse vidike notranje revizije, končni cilj pa je, da se razvije notranja revizija s takim

Professional Practice of Internal Auditing (Standards) and whether internal auditors apply The IIA's Code of Ethics. As such, it must include ongoing and periodic internal assessments as well as external assessments by a qualified independent assessor or assessment team (see Standard 1310 – Requirements of the Quality Assurance and Improvement Program).

The CAE must have a thorough understanding of the mandatory elements of the IPPF, especially the *Standards* and Code of Ethics. Generally, the CAE meets with the board to gain an understanding of the expectations for the internal audit activity, to discuss the importance of the *Standards* and the QAIP, and to encourage the board's support of these.

Typically, the CAE finds examples of how QAIPs are developed and implemented in other organizations — particularly those that are similar in nature and maturity — for benchmarking purposes. Additionally, the CAE may wish to consult IIA Supplemental Guidance and other published guidance on the matter, including The IIA's *Quality Assessment Manual for the Internal Audit Activity*.

Considerations for Implementation

A well-developed QAIP ensures that the concept of quality is embedded in the internal audit activity and all of its operations. The internal audit activity should not need to assess whether each individual engagement conforms with the *Standards*. Rather, engagements should be undertaken in accordance with an established methodology that promotes quality and, by default, conformance with the *Standards*. Additionally, the methodology generally promotes continuous improvement of the internal audit activity.

As Standard 1300 requires, the CAE develops and maintains a QAIP that covers all aspects of the internal audit activity, with the ultimate goal of developing an internal audit activity with a scope and quality of work

obsegom in kakovostjo dela, ki vključuje tudi skladnost s *Standardi* in uporabo Kodeksa etike. Program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti omogoča ocenjevanje skladnosti notranje revizije s *Standardi* in presojo, ali se notranji revizorji ravna po Kodeksu etike. Zato program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti vključuje presojo učinkovitosti in uspešnosti notranje revizije, kar pomaga ugotavljati priložnosti za izboljšave.

Vodja notranje revizije občasno oceni program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti in ga po potrebi posodobi. Ko se na primer notranja revizija razvija ali ko se spremenijo razmere v notranji reviziji, bi bilo treba prilagoditi program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti, da še naprej uspešno in učinkovito deluje in zagotovi deležnikom, da se dodaja vrednost z izboljšavami v delovanju organizacije.

Za izvajanje Standarda 1300 mora vodja notranje revizije upoštevati zahteve, povezane z njegovimi petimi bistvenimi sestavinami, ki so:

- notranje presoje (Standard 1311);
- zunanje presoje (Standard 1312);
- poročanje o programu zagotavljanja in izboljševanja kakovosti (Standard 1320);
- pravilna uporaba izjave o skladnosti (Standard 1321);
- razkritje neskladnosti (Standard 1322).

Notranje presoje

Notranje presoje sestavljajo stalno spremljanje in občasna samoocenjevanja (glejte Standard 1311 – Notranje presoje), s katerimi se ocenjujejo skladnost notranje revizije z obveznimi sestavinami Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja (IPPF), kakovost in nadzor opravljenega revizijskega dela, ustreznost usmeritev in postopkov notranje revizije, dodana vrednost notranje revizije za organizacijo ter določitev in doseganje ključnih kazalnikov uspešnosti.

Vodja notranje revizije naj bi vzpostavil stalno spremljanje in zagotovil, da se opravijo občasni pregledi notranje revizije. Stalno spremljanje se dosega predvsem z neprekinjenimi aktivnostmi, kot so

that includes conformance with the *Standards* and application of the Code of Ethics. The QAIP enables an internal audit activity to be evaluated for conformance with the *Standards* and assesses whether internal auditors apply the Code of Ethics. As such, the QAIP includes assessments of the internal audit activity's efficiency and effectiveness, which help to identify opportunities for improvement.

The CAE periodically evaluates the QAIP and updates it as needed. For example, as the internal audit activity matures, or as conditions within the internal audit activity change, adjustments to the QAIP may become necessary to ensure that it continues to operate in an effective and efficient manner and to assure stakeholders that it adds value by improving the organization's operations.

To implement Standard 1300, the CAE must consider the requirements related to its five essential components:

- Internal assessments (Standard 1311).
- External assessments (Standard 1312).
- Communication of QAIP results (Standard 1320).
- Proper use of a conformance statement (Standard 1321).
- Disclosure of nonconformance (1322).

Internal Assessments

Internal assessments consist of ongoing monitoring and periodic self-assessments (see Standard 1311 – Internal Assessments), which evaluate the internal audit activity's conformance with the mandatory elements of the IPPF, the quality and supervision of audit work performed, the adequacy of internal audit policies and procedures, the value the internal audit activity adds to the organization, and the establishment and achievement of key performance indicators.

The CAE should establish ongoing monitoring and ensure that reviews of the internal audit activity occur periodically. Ongoing monitoring is achieved primarily through continuous activities such as

načrtovanje in nadziranje poslov, standardizirani način dela, postopki v zvezi z delovnim gradivom in potrjevanjem le-tega, pregledi poročil ter ugotavljanje kakršnih koli slabosti ali področij, na katerih so potrebne izboljšave, ter načrti ukrepanja za njihovo reševanje. Stalno spremljanje pomaga vodji notranje revizije ugotoviti, ali postopki notranje revizije zagotavljajo kakovost na ravni vsakega posameznega posla.

Občasno samoocenjevanje se izvaja zato, da se preveri in potrdi uspešnost stalnega spremljanja ter presodi, ali je notranja revizija skladna s *Standardi* in ali notranji revizorji ravnajo po Kodeksu etike. S skladnostjo s *Standardi* in Kodeksom etike lahko notranja revizija dosega tudi usklajenost z Opredelevitvijo notranjega revidiranja in Temelnjimi načeli strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju.

Izvedbeno navodilo 1311 – Notranje presoje vsebuje nadaljnja navodila glede zahtev programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti za notranje presoje.

Zunanje presoje

Poleg notranjih presoj je vodja notranje revizije dolžan zagotoviti tudi zunanjo presojo notranje revizije najmanj enkrat na vsakih pet let (glejte Standard 1312 – Zunanje presoje). Namen presoje, ki jo mora opraviti neodvisen presojevalec ali presojevalna skupina zunaj organizacije, je preveriti in potrditi, ali je notranja revizija skladna s *Standardi* in ali se notranji revizorji ravnajo po Kodeksu etike.

Namesto popolne zunanje presoje se lahko opravi samoocenjevanje, če ga preveri in potrdi usposobljen, neodvisen, ustrezen in strokoven zunanji presojevalec. V takih primerih bi obseg samoocenjevanja z zunanjo neodvisno potrditvijo pomenil celovit in popolnoma dokumentiran proces samoocenjevanja, ki je posnetek popolnega zunanjega postopka in neodvisne potrditve usposobljenega neodvisnega presojevalca na kraju samem.

engagement planning and supervision, standardized work practices, workpaper procedures and signoffs, report reviews, as well as identification of any weaknesses or areas in need of improvement and action plans to address them. Ongoing monitoring helps the CAE determine whether internal audit processes are delivering quality on an engagement-by-engagement basis.

Periodic self-assessments are conducted to validate that ongoing monitoring is operating effectively and to assess whether the internal audit activity is in conformance with the *Standards* and whether internal auditors apply the Code of Ethics. Through conformance with the *Standards* and Code of Ethics, the internal audit activity also achieves alignment with the Definition of Internal Auditing and the Core Principles for the Professional Practice of Internal Auditing.

Implementation Guide 1311 – Internal Assessments provides further guidance on the QAIP requirement for internal assessments.

External Assessments

In addition to internal assessments, the CAE is responsible for ensuring that the internal audit activity conducts an external assessment at least once every five years (see Standard 1312 – External Assessments). The purpose of the assessment, which must be performed by an independent assessor or assessment team from outside the organization, is to validate whether the internal audit activity conforms with the *Standards* and whether internal auditors apply the Code of Ethics.

A self-assessment may be performed in lieu of a full external assessment, provided it is validated by a qualified, independent, competent, and professional external assessor. In such cases, the scope of the self-assessment with external independent validation would consist of a comprehensive and fully documented self-assessment process that emulates the full external process, and an independent, onsite validation by a qualified, independent assessor.

Izvedbeno navodilo 1312 – Zunanje presoje ponuja nadaljnja navodila v zvezi z zahtevami programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti za zunanje presoje.

Implementation Guide 1312 – External Assessments provides further guidance on the QAIP requirement for external assessments.

Sporočanje izidov programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti

Kot je navedeno v Standardu 1320 – Poročanje o programu zagotavljanja in izboljševanja kakovosti, mora vodja notranje revizije izide programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti sporočiti poslovodstvu in organu nadzora. Tako sporočilo naj bi vsebovalo:

- obseg in pogostnost notranjih in zunanjih presoj;
- usposobljenost in neodvisnost presojevalcev ali presojevalnih skupin;
- ugotovitve presojevalcev;
- vse načrte popravljalnih ukrepov, ki so bili po presojah pripravljene za urejanje področij, neskladnih s *Standardi*, ter tudi možnosti za izboljšave.

Izvedbeno navodilo 1320 – Poročanje o programu zagotavljanja in izboljševanja kakovosti vsebuje nadaljnja navodila glede poročanja o programu zagotavljanja in izboljševanja kakovosti.

Communication of QAIP Results

The CAE must communicate the results of the QAIP to senior management and the board, as stated in Standard 1320 – Reporting on the Quality Assurance and Improvement Program. Such communication should include:

- The scope and frequency of both internal and external assessments.
- The qualifications and independence of the assessor(s) or assessment team.
- The conclusions of the assessors.
- Any corrective action plans that have been created from the assessments to address areas that were not in conformance with the *Standards*, along with opportunities for improvement.

Implementation Guide 1320 – Reporting on the Quality Assurance and Improvement Program provides further guidance on QAIP reporting.

Pravilna uporaba izjave o skladnosti

Notranja revizija lahko ustno ali pisno sporoči, da je notranja revizija skladna s *Standardi* le, če je taka izjava podprta z izidi notranje in zunanje presoje programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti. Izvedbeno navodilo 1321 – Uporaba izraza »skladnost z *Mednarodnimi standardi strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju*« vsebuje nadaljnja navodila glede pravilne uporabe izjave o skladnosti.

Proper Use of a Conformance Statement

The internal audit activity may only communicate — in writing or verbally — that the internal audit activity conforms with the *Standards* if results of both the QAIP's internal and external assessments support such a statement. Implementation Guide 1321 – Use of “Conforms with the *International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing*” provides further guidance on the proper use of a conformance statement.

Razkritje neskladnosti

Če se z notranjo ali zunanjo presojo ugotovi, da notranja revizija ne deluje skladno z obveznimi sestavinami Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja (IPPF) in ta

Disclosure of Nonconformance

If an internal or external assessment concludes that the internal audit activity does not conform with the IPPF's mandatory elements, and the lack of conformance

neskladnost vpliva na celoten obseg delovanja notranje revizije, mora vodja notranje revizije tako neskladnost in njene učinke razkriti poslovodstvu in organu nadzora. Izvedbeno navodilo 1322 – Razkritje neskladnosti vsebuje nadaljnja navodila o tem, kako in kdaj je treba poročati o neskladnosti.

impacts the overall scope or operation of the internal audit activity, the CAE must disclose the nonconformance and its impact to senior management and the board. Implementation Guide 1322 – Disclosure of Nonconformance provides further guidance on how and when to report nonconformance.

Dokazovanje skladnosti

Skladnost s Standardom 1300 se lahko dokazuje z različnimi aktivnostmi in dokumenti, med katerimi so najpomembnejši že sam program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti, ki ga je dokumentiral vodja notranje revizije, izidi notranjih in zunanjih presoj ter dokumentacija, ki kaže sporočila vodje notranje revizije organu nadzora o izidih programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti. To dokumentacijo običajno sestavljajo ugotovitve, načrti popravljalnega ukrepanja in sprejeti popravljalni ukrepi za izboljšanje skladnosti notranje revizije s *Standardi* in Kodeksom etike. Poleg tega lahko tudi dokumentacija o sprejetih ukrepih za izboljšanje učinkovitosti in uspešnosti notranje revizije pomaga dokazovati skladnost s tem standardom. Pri zunanjih presojah se za dokazovanje skladnosti s Standardom 1300 lahko uporabi dokumentacija zunanjega presojevalca ali presojevalne skupine ali pisna neodvisna potrditev samoocenjevanja. Tudi zapisniki sestankov organa nadzora, na katerih so bili obravnavani programi zagotavljanja in izboljševanja kakovosti in njihovi izidi, ter predstavitve organu nadzora ali poslovodstvu lahko pomagajo dokazovati skladnost.

Considerations for Demonstrating Conformance

Multiple activities and documents may demonstrate conformance with Standard 1300, the most notable of which are the CAE's documented QAIP itself, the results of internal and external assessments, and documentation showing the CAE's communication of QAIP results with the board. The latter typically consists of findings, corrective action plans, and corrective actions taken to improve the internal audit activity's conformance with the *Standards* and Code of Ethics. Additionally, any documentation of actions taken to improve the internal audit activity's efficiency and effectiveness may help demonstrate conformance with the standard. For external assessments, documentation from the external assessor or assessment team, or written independent validation of a self-assessment, may be used to indicate conformance with Standard 1300. Board meeting minutes where QAIPs and their results were discussed and presentations to the board or senior management may also help evidence conformance.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 1310

Standard 1310 – Zahteve programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti

Program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti mora vključevati tako notranje kot zunanje presoje.

Spremenjeni *Standardi*, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Standard 1310 – Requirements of the Quality Assurance and Improvement Program

The quality assurance and improvement program must include both internal and external assessments.

Revised *Standards*, Effective 1 January 2017

Uvod

Standard 1310 navaja zahteve programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti, ki pokriva vse vidike notranje revizije. Standard še posebej poudarja, da so potrebne notranje in zunanje presoje.

Vodja notranje revizije bi moral te zahteve dobro poznati. Notranje presoje sestavljajo strogi, vseobsežni postopki, stalno nadziranje in preizkušanje notranjerevizijskega in svetovalnega dela ter občasna preverjanja skladnosti z *Mednarodnimi standardi strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju (Standardi)* in oceno, ali notranji revizorji ravna po Kodeksu etike, ki ga je izdal *The Institute of Internal Auditors (IIA)*. Zunanje presoje so priložnost, da zunanji presojevalec ali presojevalna skupina ugotovi skladnost delovanja notranje revizije s *Standardi* in oceni, ali se notranji revizorji ravna po Kodeksu etike, ter ugotovi, na katerih področjih so potrebne izboljšave. Program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti vključuje tudi stalne meritve in analize metrike (sistema kazalcev) v zvezi z delovanjem, kot so izpolnjevanje notranjerevizijskega načrta, čas ciklusa, sprejeta priporočila in zadovoljstvo strank.

Običajno vodja notranje revizije pozna vse prejšnje izide notranjih in zunanjih presoj, ki

Getting Started

Standard 1310 communicates the requirements that make up the quality assurance and improvement program (QAIP), which covers all aspects of the internal audit activity. Specifically, the standard indicates that both internal and external assessments are required.

The chief audit executive (CAE) should be aware of these requirements. Internal assessments are composed of rigorous, comprehensive processes, continuous supervision and testing of internal audit and consulting work, and periodic validations of conformance with the *International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing (Standards)* and whether internal auditors apply The IIA's Code of Ethics. External assessments provide an opportunity for an independent assessor or assessment team to conclude as to the internal audit activity's conformance with the *Standards* and whether internal auditors apply the Code of Ethics, and to identify areas for improvement. The QAIP also includes ongoing measurements and analyses of performance metrics such as accomplishment of the internal audit plan, cycle time, recommendations accepted, and customer satisfaction.

Typically, the CAE would be aware of any prior results from both internal and external

so pokazale področja, na katerih bi se notranja revizija lahko izboljšala. Vodja notranje revizije bi zato uvedel načrte ukrepanja v zvezi z izboljšavami, ugotovljenimi na podlagi programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti.

assessments that indicate areas upon which the internal audit activity can improve. The CAE would implement action plans related to any identified improvements through the QAIP.

Izvajanje

Standard 1310 zahteva, da program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti vključuje tako notranje kot zunanje presoje. Notranje presoje so sestavljene iz stalnega spremljanja in občasnih samoocenjevanj (glejte Standard 1311 – Notranje presoje), s katerimi se ocenjuje skladnost notranje revizije z obveznimi sestavinami Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja (IPPF), kakovost in nadzor opravljenega revizijskega dela, ustreznost usmeritev in postopkov notranje revizije, dodana vrednost notranje revizije za organizacijo ter določitev in doseganje ključnih kazalnikov uspešnosti.

Vodja notranje revizije naj bi vzpostavil stalno spremljanje in zagotovil izvajanje občasnih pregledov notranje revizije. Stalno spremljanje se doseže predvsem z neprekinjenimi aktivnostmi, kot so načrtovanje in nadziranje poslov, standardiziran način dela, postopki v zvezi z delovnim gradivom in potrjevanjem le-tega, pregledi poročil ter ugotavljanje kakršnih koli slabosti ali področij, na katerih so potrebne izboljšave, ter načrti ukrepanja za njihovo reševanje. Stalno spremljane pomaga vodji notranje revizije ugotoviti, ali postopki notranje revizije zagotavljajo kakovost na ravni vsakega posameznega posla.

Občasno samoocenjevanje se izvaja zato, da se preveri in potrdi uspešnost stalnega spremljanja in presodi, ali je notranja revizija skladna s *Standardi* in ali se notranji revizorji ravnavajo po Kodeksu etike. S skladnostjo s *Standardi* in Kodeksom etike lahko notranja revizija dosega tudi usklajenost z Opredelitvijo notranjega revidiranja in Temelnjimi načeli strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju.

Poleg notranjih presoj je vodja notranje revizije dolžan zagotavljati tudi izvedbo zunanje presoje notranje revizije najmanj

Considerations for Implementation

Standard 1310 requires the QAIP to include both internal and external assessments. Internal assessments consist of ongoing monitoring and periodic self-assessments (see Standard 1311 – Internal Assessments), which evaluate the internal audit activity's conformance with the mandatory elements of the IPPF, the quality and supervision of audit work performed, the adequacy of internal audit policies and procedures, the value the internal audit activity adds to the organization, and the establishment and achievement of key performance indicators.

The CAE should establish ongoing monitoring and ensure that reviews of the internal audit activity occur periodically. Ongoing monitoring is achieved primarily through continuous activities such as engagement planning and supervision, standardized work practices, workpaper procedures and signoffs, report reviews, as well as identification of any weaknesses or areas in need of improvement and action plans to address them. Continuous monitoring helps the CAE determine whether internal audit processes are delivering quality on an engagement-by-engagement basis.

Periodic self-assessments are conducted to validate that ongoing monitoring is operating effectively and to assess whether the internal audit activity is in conformance with the *Standards* and whether internal auditors apply the Code of Ethics. Through conformance with the *Standards* and Code of Ethics, the internal audit activity also achieves alignment with the Definition of Internal Auditing and the Core Principles for the Professional Practice of Internal Auditing.

In addition to internal assessments, the CAE is responsible for ensuring that the internal audit activity conducts an external

enkrat na vsakih pet let (glejte Standard 1312 – Zunanje presoje). Namen presoje, ki jo mora opraviti neodvisni presojevalec ali presojevalna skupina zunaj organizacije, je preveriti in potrditi, ali je notranja revizija skladna s *Standardi* in ali se notranji revizorji ravna po Kodeksu etike.

Namesto popolne zunanje presoje se lahko opravi samoocenjevanje, če ga preveri in potrdi usposobljen, neodvisen, ustrezen in strokoven zunanji presojevalec. V takih primerih bi obseg samoocenjevanja z zunanjo neodvisno potrditvijo pomenil celovit in popolnoma dokumentiran postopek samoocenjevanja, ki je posnetek popolnega zunanjega postopka in neodvisne potrditve usposobljenega neodvisnega presojevalca na kraju samem.

Izvedbeni navodili k Standardu 1311 in Standardu 1312 dajeta nadaljnja navodila v zvezi z zahtevami programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti za notranje in zunanje presoje.

assessment at least once every five years (see Standard 1312 – External Assessments). The purpose of the assessment, which must be performed by an independent assessor or assessment team from outside the organization, is to validate whether the internal audit activity conforms with the Standards and whether internal auditors apply the Code of Ethics.

A self-assessment may be performed in lieu of a full external assessment, provided it is validated by a qualified, independent, competent, and professional external assessor. In such cases, the scope of the self-assessment with external independent validation would consist of a comprehensive and fully documented self-assessment process that emulates the full external process, and an independent, onsite validation by a qualified, independent external assessor.

The implementation guides for Standard 1311 and Standard 1312 provide further guidance on the QAIP requirements for internal and external assessments.

Dokazovanje skladnosti

Skladnost s Standardom 1310 se lahko dokazuje z različnimi zadevami, med drugim z vso dokumentacijo, ki dokazuje skladnost s Standardom 1311 in Standardom 1312. Poleg tega se skladnost lahko dokazuje tudi z zapisniki sestankov organa nadzora, na katerih so bili obravnavani načrti in izidi presoj. Poročilo primerjalne analize in zahtevki za storitve lahko kažejo skrbno ravnanje organizacije pri preverjanju zunanjih presojevalcev.

Posebej pri notranjih presojah lahko vsak dokaz, da so bile aktivnosti stalnega spremljanja izvedene v skladu s programom zagotavljanja in izboljševanja kakovosti notranje revizije, dokazuje skladnost (npr. pregledi ključnih kazalnikov uspešnosti ali pregledi delovnega gradiva). Poleg tega se skladnost lahko dokazuje tudi z dokumentacijo občasnih presoj, vključno z obsegom pregleda in načrtom pristopa, delovnim gradivom in poročili o obveščanju.

Considerations for Demonstrating Conformance

Multiple items may indicate conformance with Standard 1310, including all documentation that demonstrates conformance with Standard 1311 and Standard 1312. Additionally, conformance may be demonstrated by minutes of board meetings where plans for — and results of — assessments were discussed. A benchmarking report and requests for services may show the organization's due diligence in vetting external assessors.

Specific to internal assessments, any evidence that ongoing monitoring activities were completed according to the internal audit activity's QAIP may demonstrate conformance (e.g., key performance indicator reviews or workpaper reviews). In addition, conformance may be demonstrated by documentation of periodic assessments that have been completed, including the scope of review and approach plan, workpapers, and communication reports. Finally, QAIP results

In končno lahko kažejo skladnost tudi izidi programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti (npr. načrti popravljalnih ukrepov, sprejeti popravljalni ukrepi za boljšo skladnost ter sprejeti ukrepi za izboljšanje učinkovitosti in uspešnosti).

Pri zunanjih presojah je najpomembnejši kazalec skladnosti poročilo zunanjega presojevalca, ki vključuje sklep o stopnji skladnosti in načrtov popravljalnega ukrepanja. To poročilo pogosto vključuje tudi priporočila zunanjega presojevalca o načinih za izboljšanje kakovosti, učinkovitosti in uspešnosti notranje revizije, kar notranji reviziji lahko pomaga pri boljših storitvah za deležnike organizacije in dodajanju vrednosti.

(e.g., corrective action plans, corrective actions taken to improve conformance, actions taken to improve efficiency and effectiveness) may indicate conformance.

For external assessments, the most important indicator of conformance is the external assessor's report, which includes a conclusion as to the degree of conformance and corrective action plans. This report often includes recommendations from the external assessor on ways to improve internal audit quality, efficiency, and effectiveness, which may help the internal audit activity better serve the organization's stakeholders and add value.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 1311

Standard 1311 – Notranje presoje

Notranje presoje morajo vključevati:

- stalno spremljanje delovanja notranje revizije;
- občasna samoocenjevanja ali presoje s strani drugih oseb v organizaciji, ki dovolj dobro poznajo notranje revidiranje.

Standard 1311 – Internal Assessments

Internal assessments must include:

- Ongoing monitoring of the performance of the internal audit activity.
- Periodic self-assessments or assessments by other persons within the organization with sufficient knowledge of internal audit practices.

Pojasnilo

Stalno spremljanje je sestavni del dnevnega nadziranja, pregledovanja in merjenja notranje revizije. Stalno spremljanje je vgrajeno že v običajne usmeritve in ravnanja pri vodenju notranje revizije in uporablja postopke, pripomočke in informacije, ki so potrebni za oceno skladnosti s Kodeksom etike in Standardi.

Občasne presoje se izvajajo zato, da se oceni skladnost s Kodeksom etike in Standardi.

Zadostno poznavanje notranjerevizijskega ravnanja zahteva vsaj razumevanje vseh sestavin Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja (IPPF).

Spremenjeni Standardi, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Interpretation:

Ongoing monitoring is an integral part of the day-to-day supervision, review, and measurement of the internal audit activity. Ongoing monitoring is incorporated into the routine policies and practices used to manage the internal audit activity and uses processes, tools, and information considered necessary to evaluate conformance with the Code of Ethics and the Standards.

Periodic assessments are conducted to evaluate conformance with the Code of Ethics and the Standards.

Sufficient knowledge of internal audit practices requires at least an understanding of all elements of the International Professional Practices Framework.

Revised Standards, Effective 1 January 2017

Uvod

Kot nakazuje Standard 1311, je naloga vodje notranje revizije zagotoviti, da se izvede notranja presoja notranje revizije, ki vključuje tako stalno spremljanje kot občasne samoocentive. Notranje presoje preverjajo in potrjujejo, da notranja revizija še vedno deluje v skladu z *Mednarodnimi standardi strokovnega ravnanja pri notranjem*

Getting Started

As Standard 1311 indicates, the chief audit executive (CAE) is responsible for ensuring that the internal audit activity conducts an internal assessment that includes both ongoing monitoring and periodic self-assessments. Internal assessments validate that the internal audit activity continues to conform with the *International Standards for*

revidiranju (*Standardi*) in Kodeksom etike, ki ga je izdal *The Institute of Internal Auditors* (IIA). Vodja notranje revizije razume, da so notranje presoje usmerjene v nenehne izboljšave notranje revizije in vključujejo spremljanje njene učinkovitosti in uspešnosti.

Priročnik za presojo kakovosti notranje revizije, ki ga je izdal IIA, ali primerljiva navodila in pripomočki lahko služijo kot vodilo pri notranji presoji.

Izvajanje

Oba med seboj povezana dela notranjih presoj, stalno spremljanje in občasno samoocenjevanje, zagotavljata uspešen okvir, v katerem lahko notranja revizija nenehno presoja svojo skladnost s *Standardi* in ocenjuje, ali se notranji revizorji ravna po Kodeksu etike. Poleg tega omogočata tudi prepoznavanje možnosti za izboljšave.

Stalno spremljanje

Stalno spremljanje se uresničuje predvsem s stalnimi aktivnostmi, kot so načrtovanje in nadziranje poslov, standardiziranim načinom dela, postopki v zvezi z delovnim gradivom in potrjevanjem le-tega, pregledi poročil ter ugotavljanjem kakršnih koli slabosti ali področij, na katerih so potrebne izboljšave, ter načrti ukrepanja za njihovo reševanje. Stalno spremljanje pomaga vodji notranje revizije ugotoviti, ali postopki notranje revizije zagotavljajo kakovost na ravni vsakega posameznega posla. Na splošno se stalno spremljanje izvaja redno skozi vse leto z uvajanjem standardnega ravnanja pri delu. Da je to lažje izvedljivo, lahko vodja notranje revizije pripravi predloge, ki jih notranji revizorji uporabljajo pri vseh poslih in s tem zagotavljajo dosledno uporabo *Standardov*.

Ustrezen nadzor je temeljna sestavina vsakega programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti. Nadziranje se začne z načrtovanjem in nadaljuje v vseh fazah izvajanja in sporočanja o poslu. Ustrezno nadziranje je zagotovljeno z določitvijo pričakovanj, stalnim obveščanjem med notranjimi revizorji ves čas izvajanja posla in

the Professional Practice of Internal Auditing (Standards) and *The IIA's Code of Ethics*. The CAE understands that the internal assessments focus on continuous improvement of the internal audit activity and involve monitoring its efficiency and effectiveness.

The IIA's *Quality Assessment Manual for the Internal Audit Activity* or comparable guidance and tools may serve as a guide to conducting an internal assessment.

Considerations for Implementation

The two interrelated parts of internal assessments — ongoing monitoring and periodic selfassessments — provide an effective structure for the internal audit activity to continuously assess its conformance with the *Standards* and whether internal auditors apply the Code of Ethics. Additionally, they may allow for identification of improvement opportunities.

Ongoing Monitoring

Ongoing monitoring is achieved primarily through continuous activities such as engagement planning and supervision, standardized work practices, workpaper procedures and signoffs, report reviews, as well as identification of any weaknesses or areas in need of improvement and action plans to address them. Ongoing monitoring helps the CAE determine whether internal audit processes are delivering quality on an engagement-by-engagement basis. Generally, ongoing monitoring occurs routinely throughout the year via the implementation of standard work practices. To facilitate this, the CAE may develop templates for internal auditors to use throughout engagements, ensuring consistency in the application of the *Standards*.

Adequate supervision is a fundamental element of any quality assurance and improvement program (QAIP). Supervision begins with planning and continues throughout the performance and communication phases of the engagement. Adequate supervision is ensured through expectation-setting, ongoing communications

s postopki pregledovanja delovnega gradiva, vključno s pravočasnim potrjevanjem le-tega s strani osebe, ki je odgovorna za nadziranje poslov. Nadaljnja navodila za nadziranje notranje revizije najdete v Izvedbenem navodilu 2340 – Nadziranje posla.

Izvedbena navodila naslednjih skupin standardov dajejo nadaljnja navodila za ustrezno izvajanje posla od načrtovanja posla do razpošiljanja izidov: 2200, 2300 in 2400.

Dodatni mehanizmi, ki se običajno uporabljajo za stalno spremljanje, so med drugim:

- kontrolni sezname ali samodejni pripomočki za dajanje zagotovil, da notranji revizorji ravnajo skladno z ustaljenim načinom dela in postopki, in za zagotavljanje doslednosti pri uporabi standardov delovanja;
- povratne informacije strank notranje revizije in drugih deležnikov o učinkovitosti in uspešnosti notranjerevizijske skupine. Povratne informacije se lahko zbirajo takoj po končanem delu ali pa občasno (polletno ali letno) prek anket ali razgovorov med vodjo notranje revizije in vodstvom;
- ključni kazalniki uspešnosti osebja in poslov, na primer, koliko je med osebjem notranjih revizorjev z nazivom CIA® (*Certified Internal Auditor*®) in leta njihovih izkušenj z notranjim revidiranjem, koliko ur nenehnega strokovnega izpopolnjevanja so opravili v letu dni, pravočasnost poslov in zadovoljstvo deležnikov;
- Druga merila, ki so lahko dragocena za ugotavljanje učinkovitosti in uspešnosti notranje revizije. Velikost proračunov za projekte, sistemi za registracijo časa in izpolnitev revizijskega načrta lahko pomagajo pri ugotavljanju, ali je porabljena ustrezna količina časa za vse vidike revizijskega posla. Tudi razhajanje med načrtovanim in dejanskim je lahko dragoceno merilo za ugotavljanje učinkovitosti in uspešnosti notranje revizije.

among internal auditors throughout the engagement, and workpaper review procedures, including timely sign-off by the individual responsible for supervising engagements. Implementation Guide 2340 – Engagement Supervision provides further guidance on internal audit supervision.

The implementation guides for the following series of standards provide further guidance on appropriate performance of an engagement, from engagement planning through the dissemination of results: 2200, 2300, and 2400.

Additional mechanisms commonly used for ongoing monitoring include:

- Checklists or automation tools to provide assurance on internal auditors' compliance with established practices and procedures and to ensure consistency in the application of performance standards.
- Feedback from internal audit clients and other stakeholders regarding the efficiency and effectiveness of the internal audit team. Feedback may be solicited immediately following the engagement or on a periodic basis (e.g., semi-annually or annually) via survey tools or conversations between the CAE and management.
- Staff and engagement key performance indicators (KPIs), such as the number of certified internal auditors on staff, their years of experience in internal auditing, the number of continuing professional development hours they earned during the year, timeliness of engagements, and stakeholder satisfaction.
- Other measurements that may be valuable in determining the efficiency and effectiveness of the internal audit activity. Measures of project budgets, timekeeping systems, and audit plan completion may help to determine whether the appropriate amount of time is spent on all aspects of the audit engagement. Budget-to-actual variance can also be valuable measurement to determine the efficiency and effectiveness of the internal audit activity.

Poleg potrjevanja skladnosti s *Standardi* in Kodeksom etike se s stalnim spremljanjem lahko ugotovijo možnosti za izboljšave notranje revizije. V takih primerih običajno vodja notranje revizije take možnosti prouči in lahko pripravi načrt ukrepanja. Ko so spremembe vpeljane, se za spremljanje uspeha lahko uporabijo ključni kazalniki uspešnosti. O izidih stalnega spremljanja je treba najmanj enkrat letno poročati organu nadzora, kot to zahteva Standard 1320 – Poročanje o programu zagotavljanja in izboljševanja kakovosti.

In addition to validating conformance with the *Standards* and Code of Ethics, ongoing monitoring may identify opportunities to improve the internal audit activity. In such cases, the CAE typically addresses these opportunities and may develop an action plan. Once changes are implemented, key performance indicators can be used to monitor success. Results of ongoing monitoring should be reported to the board at least annually, as required by Standard 1320 – Reporting on the Quality Assurance and Improvement Program.

Občasna samoocenjevanja

Občasna samoocenjevanja se ne osredotočajo na iste zadeve kot stalno spremljanje, saj na splošno zagotavljajo celovitejši, vseobsegajoč pregled *Standardov* in notranje revizije. Nasprotno pa je stalno spremljanje na splošno usmerjeno v preglede, opravljene na ravni posla. Poleg tega občasna samoocenjevanja obravnavajo skladnost z vsakim standardom, stalno spremljanje pa je pogosto bolj osredotočeno na standarde delovanja na ravni posameznega posla.

Občasna samoocenjevanja izvajajo običajno izkušenejši člani notranje revizije, namenska skupina za zagotavljanje kakovosti ali posameznik v notranji reviziji, ki ima veliko izkušenj z Mednarodnim okvirom strokovnega ravnanja (IPPF), notranji revizorji z nazivom CIA® (*Certified Internal Auditor*®) ali drugi usposobljeni strokovnjaki za notranjo revizijo, ki so sicer razporejeni na druge naloge v organizaciji. Kadar koli je mogoče, je v postopke samoocenjevanja dobro vključiti osebe notranje revizije, ker je to lahko koristna priložnost za usposabljanje notranjih revizorjev in boljše poznavanje Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja (IPPF).

Notranja revizija izvaja občasna samoocenjevanja za potrditev svoje nenehne skladnosti s *Standardi* in Kodeksom etike in zaradi ocenjevanja:

- kakovosti in nadziranja opravljenega dela;
- primernosti in ustreznosti usmeritev in postopkov notranje revizije;

Periodic Self-assessments

Periodic self-assessments have a different focus than ongoing monitoring in that they generally provide a more wholistic, comprehensive review of the *Standards* and the internal audit activity. In contrast, ongoing monitoring is generally focused on reviews conducted at the engagement level. Additionally, periodic self-assessments address conformance with every standard, whereas ongoing monitoring frequently is more focused on the performance standards at the engagement level.

Periodic self-assessments are generally conducted by senior members of the internal audit activity, a dedicated quality assurance team or individual within the internal audit activity who has extensive experience with the International Professional Practices Framework (IPPF), Certified Internal Auditors, or other competent internal audit professionals who may be assigned elsewhere in the organization. Whenever possible, it is advantageous to include internal audit activity staff in the self-assessment process, as it can serve as a useful training opportunity to improve internal auditors' understanding of the IPPF.

The internal audit activity conducts periodic self-assessments to validate its continued conformance with the *Standards* and Code of Ethics and to evaluate:

- The quality and supervision of work performed.
- The adequacy and appropriateness of internal audit policies and procedures.

- načinov dodajanja vrednosti notranje revizije;
- doseganja ključnih kazalnikov uspešnosti;
- stopnje izpolnjevanja pričakovanih deležnikov.

Da to doseže, posameznik ali skupina, ki izvaja samoocenjevanje, običajno presoja skladnost delovanja notranje revizije z vsakim standardom. To lahko vključuje poglobljene razgovore z deležniki ali njihovo anketiranje. Na podlagi tega postopka lahko vodja notranje revizije oceni kakovost revizijskega delovanja notranje revizije, vključno z upoštevanjem usmeritev in postopkov za izvajanje poslov. Občasna samoocenjevanja lahko izvaja član notranje revizije ali druga oseba iz organizacije, ki dovolj dobro pozna delovanje notranje revizije, zlasti pa *Standarde* in Kodeks etike.

Notranja revizija lahko opravi dodatne korake v podporo občasnemu samoocenjevanju, kot so izvajanje pregledov o popravljenih poslih ali analiziranje ključnih kazalnikov uspešnosti.

- **Pregled po opravljenih poslih** – Notranja revizija lahko izbere vzorec poslov iz določenega obdobja in jih pregleda, da oceni skladnost z usmeritvami notranje revizije (glejte Standard 2040 – Usmeritve in postopki) ter skladnost s *Standardi* in Kodeksom etike. Te preglede običajno izvaja osebje notranje revizije, ki ni bilo vključeno v pregledovane posle. V večji ali zrelejši organizaciji lahko te postopke izvaja specialist ali skupina za zagotavljanje kakovosti. V manjših organizacijah pa vodja notranje revizije ali oseba, ki je zadolžena za pregledovanje delovnega gradiva, lahko uporabi kontrolni seznam, ki je bil izpolnjen po izdaji končnega poročila, da opravi ta pregled in zapre revizijski spis.
- **Analiza ključnih kazalnikov uspešnosti** – Notranja revizija lahko tudi spremlja in analizira ključne kazalnike uspešnosti, ki se nanašajo na učinkovitost standardnega ravnanja pri

- The ways in which the internal audit activity adds value.
- The achievement of key performance indicators.
- The degree to which stakeholder expectations are met.

To accomplish this, the individual or team conducting the self-assessment typically assesses each standard to determine whether the internal audit activity is operating in conformance. This may include in-depth interviews and surveys of stakeholders. Through this process, the CAE is typically able to assess the quality of the internal audit activity's audit practices, including adherence to policies and procedures for conducting engagements. Periodic self-assessments may be conducted by a member of the internal audit activity or by other persons within the organization with sufficient knowledge of internal audit practices, specifically the *Standards* and Code of Ethics.

The internal audit activity may perform additional steps to support the periodic self-assessment, such as conducting post-engagement reviews or analyzing KPIs.

- **Post-engagement review** – The internal audit activity may select a sample of engagements from a particular timeframe and conduct a review to assess compliance with internal audit policies (see Standard 2040 – Policies and Procedures) and conformance with the *Standards* and Code of Ethics. These reviews are typically conducted by internal audit staff who were not involved in the respective engagement. In a larger or more mature organization, this process may be handled by a quality assurance specialist or team. In smaller organizations, the CAE or the individual responsible for reviewing workpapers may use a checklist, completed after the final report is issued, to accomplish this review and close the file.
- **KPI analysis** – The internal audit activity may also monitor and analyze KPIs related to the efficiency of standard internal audit work practices (e.g., budget-to-actual engagement hours,

notranjerevizijskem delu (npr. primerjava med načrtovanimi in dejansko porabljenimi urami za posel, odstotek izpolnjenega revizijskega načrta, število dni od dokončanega dela na terenu in izdajo poročila, odstotek uveljavljenih revizijskih opazanj in pravočasnost popravkov, izvedenih na podlagi revizijskih opazanj). Druga običajno uporabljena merila pa so še: število notranjih revizorjev z nazivom CIA® (*Certified Internal Auditor*®) med osebjem in leta njihovih izkušenj z notranjim revidiranjem ter koliko ur nenehnega strokovnega izpopolnjevanja so opravili v letu dni.

Kadar je to primerno, lahko vodja notranje revizije po občasnem samoocenjevanju pripravi načrt ukrepanja, da se uresničijo možnosti za izboljšave. Tak načrt naj bi vključeval tudi predlagano časovnico ukrepanja.

O izidih občasnih samoocenjevanj, ki kažejo stopnjo skladnosti notranje revizije s *Standardi* in Kodeksom etike, je treba po končanem samoocenjevanju poročati organu nadzora, kot to zahteva Standard 1320. Občasno samoocenjevanje, ki je izvedeno malo pred zunanjo presojo, lahko pomaga skrajšati čas in obseg dela, potrebnega za izvedbo zunanje presoje (glejte Standard 1312 – Zunanje presoje).

Dokazovanje skladnosti

Skladnost s Standardom 1311 se lahko dokazuje z različnimi zadevami, med drugim s kakršnimi koli dokazi, da je potekalo stalno spremljanje v skladu s programom zagotavljanja in izboljševanja kakovosti notranje revizije. To so na primer lahko izpolnjeni kontrolni sezname, ki podpirajo preglede delovnega gradiva, izidi anket in ključni kazalniki uspešnosti, ki se nanašajo na učinkovitost in uspešnost notranje revizije, kot je na primer analiza načrtovanih in dejansko porabljenih ur za neko delo. Poleg tega se skladnost lahko dokazuje z dokumentacijo zaključenih občasnih presoj, ki vključuje obseg pregleda in načrt pristopa, delovno gradivo ter poročila za obveščanje. Skladnost lahko kažejo tudi predstavitve organu nadzora in (poslo)vodstvu, zapisniki

percentage of the audit plan completed, number of days between fieldwork completion and report issuance, percentage of audit observations implemented, and timeliness of corrections related to audit observations). Other commonly used metrics include the number of certified internal auditors on staff, their years of experience in internal auditing, and the number of continuing professional development hours they earned during the year.

Following a periodic self-assessment, where appropriate, the CAE may develop an action plan to address opportunities for improvement. This plan should include proposed timelines for actions.

Results of periodic self-assessments, which indicate the internal audit activity's level of conformance with the *Standards* and Code of Ethics, must be communicated to the board upon completion, as required by Standard 1320. A periodic self-assessment performed shortly before an external assessment may help reduce the time and effort required to complete the external assessment (see Standard 1312 – External Assessments).

Considerations for Demonstrating Conformance

Multiple items may indicate conformance with Standard 1311, including any evidence that ongoing monitoring activities were completed according to the internal audit activity's QAIP. Examples may include completed checklists that support workpaper reviews, survey results, and KPIs related to the efficiency and effectiveness of the internal audit activity, such as an analysis of budget-to-actual engagement hours. In addition, conformance may be demonstrated by documentation of completed periodic assessments, which include the scope of the review and approach plan, workpapers, and communication reports. Finally, presentations to the board and management, meeting minutes, and the results of both ongoing monitoring and periodic self-assessment — including

sestankov in izidi stalnega spremljanja in občasnega samoocenjevanja, vključno z načrti popravljalnega ukrepanja, in sprejeti popravljalni ukrepi za izboljšanje skladnosti, učinkovitosti in uspešnosti.

corrective action plans and corrective actions taken to improve conformance, efficiency, and effectiveness — may indicate conformance.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 1312

Standard 1312 – Zunanje presoje

Zunanje presoje mora opraviti najmanj enkrat na vsakih pet let usposobljen neodvisni presojevalec ali presojevalna skupina zunaj organizacije. Vodja notranje revizije se mora z organom nadzora pogovoriti o:

- obliki in pogostnosti zunanjih presoj;
- usposobljenosti in neodvisnosti zunanjega presojevalca ali presojevalne skupine, v kar je vključeno tudi vsako morebitno navzkrižje interesov.

Standard 1312 – External Assessments

External assessments must be conducted at least once every five years by a qualified, independent assessor or assessment team from outside the organization. The chief audit executive must discuss with the board:

- The form and frequency of external assessment.
- The qualifications and independence of the external assessor or assessment team, including any conflict of interest.

Pojasnilo

Zunanje presoje se lahko opravijo s popolno zunanjo presojo ali kot samoocenjevanje z neodvisno zunanjo potrditvijo. Zunanji presojevalec mora ugotavljati skladnost s Kodeksom etike in Standardi, lahko pa zunanja presoja vključuje tudi pripombe glede izvajanja in strategije.

Usposobljeni presojevalec ali presojevalna skupina izkazuje usposobljenost na dveh področjih: na področju strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju in v postopku zunanjega presojanja. To usposobljenost lahko dokazuje z izkušnjami in teoretičnim znanjem. Izkušnje, pridobljene v organizacijah podobne velikosti, sestavljenosti, sektorja ali panoge ter strokovne zahtevnosti, so dragocenejšje od manj pomembnih izkušenj. Za presojevalno skupino ni potrebno, da ima vsak izmed njenih članov vse sposobnosti; usposobljena mora biti skupina kot celota. Vodja notranje revizije na podlagi strokovne presoje oceni, ali ima presojevalec ali presojevalna skupina zadostne sposobnosti, da lahko dokaže svojo usposobljenost.

Interpretation:

External assessments may be accomplished through a full external assessment, or a self-assessment with independent external validation. The external assessor must conclude as to conformance with the Code of Ethics and the Standards; the external assessment may also include operational or strategic comments.

A qualified assessor or assessment team demonstrates competence in two areas: the professional practice of internal auditing and the external assessment process. Competence can be demonstrated through a mixture of experience and theoretical learning. Experience gained in organizations of similar size, complexity, sector or industry, and technical issues is more valuable than less relevant experience. In the case of an assessment team, not all members of the team need to have all the competencies; it is the team as a whole that is qualified. The chief audit executive uses professional judgment when assessing whether an assessor or assessment team demonstrates sufficient competence to be qualified.

Neodvisni presojevalec ali presojevalna skupina pomeni, da niti dejansko ni niti se ne domneva, da bi bil lahko v navzkrižju interesov in da niti ni del niti ni pod nadzorom organizacije, ki ji pripada notranja revizija. Vodja notranje revizije bi moral spodbujati organ nadzora, da izvaja nadzor nad zunanjo presojo, da se zmanjšajo domnevna ali možna navzkrižja interesov.

Spremenjeni *Standardi*, ki veljajo od 1. januarja 2017.

An independent assessor or assessment team means not having either an actual or a perceived conflict of interest and not being a part of, or under the control of, the organization to which the internal audit activity belongs. The chief audit executive should encourage board oversight in the external assessment to reduce perceived or potential conflicts of interest.

Revised *Standards*, Effective 1 January 2017

Uvod

Kot nakazuje ta standard, je naloga vodje notranje revizije zagotoviti, da neodvisni presojevalec ali presojevalna skupina zunaj organizacije opravi zunanjo presojo notranje revizije najmanj enkrat na vsakih pet let. Program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti notranje revizije zahteva, da se z zunanjo presojo preveri in potrdi, da notranja revizija deluje v skladu z *Mednarodnimi standardi strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju (Standardi)* in Kodeksom etike, ki ga je izdal *The Institute of Internal Auditors (IIA)*. Zato je izredno pomembno, da vodja notranje revizije redno pregleduje Mednarodni okvir strokovnega ravnanja (IPPF) in pozna vse spremembe, ki jih je treba sporočiti vsem sodelavcem v notranji reviziji.

Vodja notranje revizije običajno pozna različne vrste zunanjih presoj in različne vire, ki so na razpolago za izvajanje takih storitev. Prav tako po navadi pozna tudi usmeritve svoje organizacije glede naročanja in zagotavljanje zunanjih izvajalcev storitev. Vodja notranje revizije bi se moral zavedati zahtev glede neodvisnosti zunanjega presojevalca ali presojevalne skupine in poznati okoliščine, ki lahko oslabijo neodvisnost ali nepristranskost ali ustvarijo navzkrižje interesov.

Izvajanje

Običajno se vodja notranje revizije s poslovodstvom in organom nadzora pogovori o pogostnosti in vrsti zunanje presoje. Tak razgovor omogoča vodji notranje revizije, da

Getting Started

As this standard indicates, the chief audit executive (CAE) is responsible for ensuring that the internal audit activity conducts an external assessment at least once every five years by an independent assessor or assessment team from outside the organization. A requirement of the internal audit activity's quality and assurance improvement program (QAIP), the external assessment validates that the internal audit activity conforms with the *International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing (Standards)* and internal auditors apply The IIA's Code of Ethics. Thus, it is crucial that the CAE regularly reviews the International Professional Practices Framework (IPPF) and is aware of any changes that may need to be communicated throughout the internal audit activity.

The CAE typically has an understanding of different types of external assessments as well as various resources available to provide such services. The CAE is also typically aware of any procurement policies his or her organization may have related to securing an external services provider. In addition, the CAE should be aware of independence requirements for the external assessor or assessment team and understand situations that may impair independence or objectivity, or create a conflict of interest.

Considerations for Implementation

Typically, the CAE has discussions with senior management and the board regarding the frequency and type of external assessment that will be performed. Such

deležnike s tem seznaniti in pridobi razumevanje in potrditev o pričakovanih organizacije.

Standardi zahtevajo, da se zunanja presoja notranje revizije opravi najmanj enkrat na vsakih pet let. Po razpravi o teh zahtevah s poslovodstvom in organom nadzora lahko vodja notranje revizije ugotovi, da je zunanjo presojo primerno izvajati pogosteje. Za razmislek o pogostejšem pregledu je več razlogov, med drugim sprememba v vodenju (npr. poslovodstva ali vodje notranje revizije), pomembne spremembe v usmeritvah in postopkih notranje revizije, spojitve dveh ali več revizijskih organizacij v eno notranjo revizijo ali bistvena menjava osebja. Poleg tega lahko pogostejše preglede zahtevajo tudi panožne posebnosti ali okoljske zadeve.

Zunanje presoje ocenjujejo skladnost notranje revizije s *Standardi* in Kodeksom etike. Kot je navedeno v Standardu 1320 – Poročanje o programu zagotavljanja in izboljševanja kakovosti, je treba po končanem delu izide zunanje presoje skupaj z ugotovitvijo presojevalca ali presojevalne skupine o skladnosti sporočiti poslovodstvu in organu nadzora.

discussions enable the CAE to educate stakeholders and to gain an understanding of, and appreciation for, the organization's expectations.

The *Standards* require the internal audit activity to undergo an external assessment at least once every five years. However, upon discussing these requirements with senior management and the board, the CAE may determine that it is appropriate to conduct an external assessment more frequently. There are several reasons to consider a more frequent review, including changes in leadership (e.g., senior management or the CAE), significant changes in internal audit policies or procedures, the merger of two or more audit organizations into one internal audit activity, or significant staff turnover. Additionally, industry-specific or environmental issues may warrant more frequent review.

External assessments assess the internal audit activity's conformance with the *Standards* and provide an evaluation of whether the internal auditors apply the Code of Ethics. As noted in Standard 1320 – Reporting on the Quality Assurance and Improvement Program, the external assessment results, including the assessor's or the assessment team's conclusion on conformance, must be communicated to senior management and the board upon completion.

Dva načina

Zunanje presoje se lahko opravijo na dva načina: s popolno zunanjo presojo ali kot samoocenjevanje z neodvisno zunanjo potrditvijo. Popolno zunanjo presojo bi opravil usposobljen neodvisni zunanji presojevalec ali presojevalna skupina. Skupino naj bi sestavljali usposobljeni strokovnjaki, vodil pa naj bi jo izkušen in strokoven vodja projektne skupine. Obseg popolne zunanje presoje običajno vključuje tri ključne sestavine:

- Raven skladnosti s *Standardi* in Kodeksom etike se lahko ocenjuje s pregledom notranjerevizijske temeljne listine, načrtov, usmeritev, postopkov in delovanja. V nekaterih primerih lahko

Two Approaches

External assessments may be accomplished using one of two approaches: a full external assessment, or a self-assessment with independent external validation (SAIV). A full external assessment would be conducted by a qualified, independent external assessor or assessment team. The team should be comprised of competent professionals and led by an experienced and professional project team leader. The scope of a full external assessment typically includes three core components:

- The level of conformance with the *Standards* and Code of Ethics. This may be evaluated via a review of the internal audit activity's charter, plans, policies, procedures, and practices. In some

pregled vključuje tudi zakonske in regulativne zahteve, ki veljajo za to področje.

- Učinkovitost in uspešnost notranje revizije se lahko meri s presojo postopkov in infrastrukture notranje revizije, vključno s programom zagotavljanja in izboljševanja kakovosti, in z ocenjevanjem znanja in izkušenj notranjerevizijskega osebja.
- V kakšnem obsegu notranja revizija izpolnjuje pričakovanja organa nadzora, posloводства in operativnega vodstva in dodaja vrednost organizaciji.

Drugi način izpolnjevanja zahteve za zunanjo presojo pa je samoocenjevanje z neodvisno zunanjo potrditvijo. To vrsto zunanje presoje običajno izvaja notranja revizija sama, nato pa jo preveri in potrdi usposobljen neodvisni zunanji presojevalec. Obseg samoocenjevanja z neodvisno zunanjo potrditvijo običajno sestavljajo:

- Celovit in popolnoma dokumentiran postopek samoocenjevanja, ki posnema postopek popolne zunanje presoje, in to najmanj glede ocenjevanja skladnosti notranje revizije s *Standardi* in Kodeksom etike.
- Preveritev in potrditev usposobljenega neodvisnega zunanjega presojevalca na kraju samem.
- Omejena pozornost na druga področja, kot je na primer primerjalna analiza; pregled, posvetovanje in uporaba vodilnih načinov delovanja; razgovori s poslovodstvom in operativnim vodstvom.

Usposobljenosti zunanjega presojevalca

Ne glede na izbrani način zunanje presoje mora zunanjo presojo dokončati usposobljen neodvisni zunanji presojevalec ali presojevalna skupina. Vodja notranje revizije se o izbiri presojevalca ali presojevalne skupine običajno posvetuje s poslovodstvom in organom nadzora. Presojevalci ali presojevalne skupine morajo biti usposobljeni na dveh glavnih področjih: na področju strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju (vključno s poglobljenim poznavanjem Mednarodnega okvira

cases, the review may also include applicable legislative and regulatory requirements.

- The efficiency and effectiveness of the internal audit activity. This may be measured through an assessment of the internal audit activity's processes and infrastructure, including the QAIP, and an evaluation of the internal audit staff's knowledge, experience, and expertise.
- The extent to which the internal audit activity meets expectations of the board, senior management, and operations management, and adds value to the organization.

The second approach to meeting the requirement for an external assessment is an SAIV. This type of external assessment typically is conducted by the internal audit activity and then validated by a qualified, independent external assessor. The scope of an SAIV typically consists of:

- A comprehensive and fully documented self-assessment process that emulates the full external assessment process, at least with respect to evaluating the internal audit activity's conformance with the *Standards* and Code of Ethics.
- Onsite validation by a qualified, independent external assessor.
- Limited attention to other areas such as benchmarking; review, consultation, and employment of leading practices; and interviews with senior and operations management.

External Assessor Qualifications

Regardless of which approach is selected for the external assessment, a qualified, independent external assessor or assessment team must be retained to complete the assessment. The CAE usually consults with senior management and the board to select the assessor or assessment team. Assessors or assessment teams must be competent in two main areas: the professional practice of internal auditing (including current in-depth knowledge of the IPPF), and the external quality assessment

strokovnega ravnanja; IPPF) in v postopku zunanjega presojanja kakovosti. Posebej cenjena dokazila o usposobljenosti in strokovnosti običajno vključujejo:

- strokovno potrditev kot strokovnjaka za notranjo revizijo (npr. notranji revizor z nazivom CIA®, *Certified Internal Auditor*®);
- poznavanje vodilnih načinov delovanja pri notranjem revidiranju;
- dovolj sodobne izkušnje iz notranjega revidiranja na ravni vodstva, ki kažejo na delovno poznavanje in uporabo Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja (IPPF).

Organizacije lahko zahtevajo še dodatna dokazila o usposobljenosti in strokovnosti za vodje presojevalnih skupin in neodvisne potrjevalce presoje, med drugim:

- dodatno stopnjo usposobljenosti in izkušenj, pridobljenih s prejšnjim presojevalnim delom;
- dokončan tečaj usposabljanja za presojo kakovosti, ki ga izvaja IIA, ali podobno usposabljanje;
- izkušnje vodje notranje revizije (ali primerljivega vodstvenega upravljanja notranje revizije);
- ustrezno strokovno znanje in izkušnje in izkušnje v panogi.

Posamezniki z znanjem in izkušnjami na drugih področjih lahko pomagajo, kot je primerno. Primeri za to so med drugim specialisti za celovito obvladovanje tveganj v podjetju, revidiranje informacijske tehnologije, statistično vzorčenje, sisteme za spremljanje stanja ter nadzorno samoocenjevanje.

Vodja notranje revizije naj bi določil sklope veščin, zaželenih za zunanjo presojo, in uporabo strokovne presoje za izbiro presojevalca ali presojevalne skupine. Na podlagi potreb notranje revizije lahko na primer vodja notranje revizije raje izbere posameznike z izkušnjami pri notranjem revidiranju organizacije podobne velikosti, sestavljenosti in panoge, ker utegnejo biti taki strokovnjaki dragocenejši. Ni potrebno, da bi imel vsak posameznik v skupini vse posebej zaželene sposobnosti, pač pa mora biti

process. Preferred qualifications and competencies generally include:

- Certification as an internal audit professional (e.g., *Certified Internal Auditor*).
- Knowledge of leading internal auditing practices.
- Sufficient recent experience in the practice of internal auditing at a management level, which demonstrates a working knowledge and application of the IPPF.

Organizations may seek additional qualifications and competencies for assessment team leaders and independent validators, including:

- An additional level of competence and experience gained from previous external assessment work.
- Completion of The IIA's quality assessment training course or similar training.
- CAE (or comparable senior internal audit management) experience.
- Relevant technical expertise and industry experience.

Individuals with expertise in other areas may provide assistance, as appropriate. Examples include specialists in enterprise risk management, IT auditing, statistical sampling, monitoring systems, and control self-assessment.

The CAE should determine the skillsets desired for the external assessment and use professional judgment to select the assessor or assessment team. Based on the needs of the internal audit activity, for example, the CAE may prefer individuals with internal audit experience in an organization of a similar size, complexity, and industry, as these professionals may be more valuable. Each individual on the team does not need to possess all of the preferred competencies; rather, the team as a whole should possess

skupina kot celota ustrezno usposobljena, da lahko zagotovi najboljše rezultate.

the necessary qualifications to provide the best results.

Neodvisnost in nepristranskost presojevalca

Vodja notranje revizije, poslovodstvo in organ nadzora naj bi pri izbiranju zunanjega presojevalca ali presojevalne skupine razmislili in se pogovorili o več dejavnikih, povezanih z neodvisnostjo in nepristranskostjo. Zunanji presojevalci, presojevalne skupine in njihove organizacije naj ne bi bili v nikakršnem dejanskem, možnem ali dozdevnem navzkrižju interesov, ki bi lahko ogrozilo nepristranskost. Med možnostmi za oslabitve so lahko pretekla, sedanja ali prihodnja razmerja z organizacijo, njenimi zaposlenimi ali njeno notranjo revizijo (npr. zunanje revizije računovodskih izkazov, pomoč notranji reviziji, osebna razmerja, preteklo ali prihodnje sodelovanje pri notranjih presojah kakovosti ali svetovalne storitve pri upravljanju organizacije, obvladovanju tveganj, finančnem poročanju, notranjem kontroliranju ali na drugih sorodnih področjih).

Kadar so možni presojevalci nekdanji sodelavci organizacije notranje revizije, je treba upoštevati, koliko časa je presojevalec že neodvisen. (Neodvisnost v tej zvezi pomeni, da ni v navzkrižju interesov in ni sestavni del ali pod vplivom organizacije, ki ji pripada notranja revizija).

Posamezniki iz drugega oddelka organizacije za izvajanje zunanje presoje ne veljajo za neodvisne, čeprav so organizacijsko ločeni od notranje revizije. V javnem sektorju notranje revizije v ločenih enotah na isti ravni državne uprave ne veljajo za neodvisne, če poročajo isti vodji notranje revizije. Prav tako posamezniki iz povezanih organizacij (npr. matične organizacije, pridružene družbe v isti skupini družb ali družba z rednimi nalogami pregledovanja, nadziranja ali zagotavljanja kakovosti kot organizacija, v kateri se izvaja revizija) ne veljajo za neodvisne.

Assessor Independence and Objectivity

The CAE, senior management, and the board should consider and discuss several factors related to independence and objectivity when selecting an external assessor or assessment team. External assessors, assessment teams, and their organizations should be free from actual, potential, or perceived conflicts of interest that could impair objectivity. Potential impairments may include past, present, or future relationships with the organization, its personnel, or its internal audit activity (e.g., external audit of financial statements when the external audit relies on the work of the internal audit activity; assistance to the internal audit activity; personal relationships; previous or future participation in internal quality assessments; or consulting services in governance, risk management, financial reporting, internal control, or other related areas).

In cases where the potential assessors are former employees of the internal audit activity's organization, consideration should be given to the length of time the assessor has been independent. (Independent, in this context, means not having a conflict of interest and not being a part of, or under the influence of, the organization to which the internal audit activity belongs).

Individuals from another department of the organization, although organizationally separate from the internal audit activity, are not considered independent for the purpose of conducting an external assessment. In the public sector, internal audit activities in separate entities within the same tier of government are not considered independent if they report to the same CAE. Likewise, individuals from a related organization (e.g., a parent organization; an affiliate in the same group of entities; or an entity with regular oversight, supervision, or quality assurance responsibilities with respect to the subject organization) are not considered independent.

Medsebojni strokovni presoji med organizacijama ne bi veljali za neodvisni. Toda medsebojne presoje med tremi ali več sorodnimi organizacijami, organizacijami v isti panogi, regionalnem združenju ali drugi povezani skupini lahko veljajo za neodvisne. Vendar je treba skrbno zagotoviti, da neodvisnost in nepristranskost nista oslavljeni in da lahko vsi člani skupine v celoti opravljajo svoje naloge.

Reciprocal peer assessments between two organizations would not be considered independent. However, reciprocal assessments among three or more peer organizations — organizations within the same industry, regional association, or other affinity group — may be considered independent. Still, care must be exercised to ensure that independence and objectivity are not impaired and all team members are able to exercise their responsibilities fully.

Dokazovanje skladnosti

Poročilo zunanjega presojevalca je prvi dokument, ki se uporabi za dokazovanje skladnosti s Standardom 1312. To poročilo pogosto vključuje priporočila zunanjega presojevalca in načrte ukrepanja vodstva za izboljšanje kakovosti, učinkovitosti in uspešnosti notranje revizije, ki lahko ponudi nove zamisli ali načine za to, da notranja revizija bolje služi deležnikom organizacije in ji dodaja vrednost.

Dodatni dokumenti, ki lahko pomagajo dokazovati skladnost, so med drugim tudi zapisniki sestankov organa nadzora, na katerih so bili obravnavani načrti za zunanje presoje, in njihovi izidi. Primerjalno poročilo in zahteve za storitve lahko kažejo skrben pregled organizacije pri preverjanju zunanjih presojevalcev.

Considerations for Demonstrating Conformance

The external assessor's report is the primary document used to demonstrate conformance with Standard 1312. This report often includes recommendations from the external assessor and management action plans to improve internal audit quality, efficiency, and effectiveness, which may provide new ideas or ways for the internal audit activity to better serve the organization's stakeholders and add value.

Additional documents that may help demonstrate conformance include minutes of board meetings where plans for, and results of, external assessments were discussed. A benchmarking report and requests for services may show the organization's due diligence in vetting external assessors.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 1320

Standard 1320 – Poročanje o programu zagotavljanja in izboljševanja kakovosti

Vodja notranje revizije mora poročati poslovodstvu in organu nadzora o izidih programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti. Razkritja naj vključujejo:

- obseg in pogostnost tako notranjih kot zunanjih presoj;
- usposobljenost in neodvisnost presojevalcev ali presojevalnih skupin, vključno z možnimi navzkrižji interesov;
- ugotovitve presojevalcev;
- načrte popravljalnih ukrepov.

Pojasnilo

Oblika, vsebina in pogostnost sporočanja izidov programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti se določi v razpravi s poslovodstvom in organom nadzora, pri čemer se upoštevajo naloge notranje revizije in vodje notranje revizije, kot so opredeljene v notranjerevizijski temeljni listini. V dokaz skladnosti s Kodeksom etike in Standardi se izidi zunanjih in občasnih notranjih presoj sporočajo po koncu vsakega takega ocenjevanja, izidi stalnega spremljanja pa se sporočajo najmanj enkrat na leto. Izidi vključujejo oceno presojevalca ali presojevalne skupine glede stopnje skladnosti.

Spremenjeni Standardi, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Uvod

Standard 1320 obvešča o najnujnejših sodilih, ki jih mora vodja notranje revizije

Standard 1320 – Reporting on the Quality Assurance and Improvement Program

The chief audit executive must communicate the results of the quality assurance and improvement program to senior management and the board. Disclosure should include:

- The scope and frequency of both the internal and external assessments.
- The qualifications and independence of the assessor(s) or assessment team, including potential conflicts of interest.
- Conclusions of assessors.
- Corrective action plans.

Interpretation:

The form, content, and frequency of communicating the results of the quality assurance and improvement program is established through discussions with senior management and the board and considers the responsibilities of the internal audit activity and chief audit executive as contained in the internal audit charter. To demonstrate conformance with the Code of Ethics and the Standards, the results of external and periodic internal assessments are communicated upon completion of such assessments, and the results of ongoing monitoring are communicated at least annually. The results include the assessor's or assessment team's evaluation with respect to the degree of conformance.

Revised Standards, Effective 1 January 2017

Getting Started

Standard 1320 communicates the minimum criteria that the chief audit executive (CAE)

sporočati poslovodstvu in organu nadzora v zvezi s programom zagotavljanja in izboljševanja kakovosti. Pregledovanje zahtev v zvezi z vsako sestavino v standardu lahko vodi notranje revizije pomaga pri pripravi na izvajanje tega standarda.

Kot navaja ta standard, ima vodja notranje revizije nalogo poročati o izidih celotnega programa. Da to lahko izvede, mora poznati zahteve programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti (glejte Standard 1300 – Program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti). Vodja notranje revizije se redno sestaja s poslovodstvom in organom nadzora, da se seznanijo s pričakovanji in dogovori o sporočilih v zvezi z notranjo revizijo, vključno s programom zagotavljanja in izboljševanja kakovosti. Vodja notranje revizije prouči tudi naloge v zvezi s programom zagotavljanja in izboljševanja kakovosti, ki so načrtane v notranjerevizijski temeljni listini.

Vodja notranje revizije mora biti seznanjen z vsemi notranjimi presojami, vključno z občasnimi presojami in stalnim spremljanjem stanja, ter tudi z zaključenimi zunanjimi presojami. Na tej podlagi bi moral dobro poznati stopnjo skladnosti notranje revizije z *Mednarodnimi standardi strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju (Standardi)* in Kodeksom etike, ki ga je izdal *The Institute of Internal Auditors (IIA)*.

Izvajanje

Običajno so podrobnosti v zvezi s programom zagotavljanja in izboljševanja kakovosti dokumentirane v priročniku o usmeritvah in postopkih za notranjo revizijo (glejte Standard 2040 – Usmeritve in postopki) in v notranjerevizijski temeljni listini (glejte Standard 1010 – Pripoznanje obveznih navodil v notranjerevizijski temeljni listini). Vodja notranje revizije lahko začne pregledovati te informacije, da se seznanijo z zahtevami sporočanja v zvezi s poročanjem o programu zagotavljanja in izboljševanja kakovosti, ki vključuje štiri temeljne sestavine:

- obseg in pogostost notranjih in zunanjih presoj;
- usposobljenost in neodvisnost presojevalcev;

must communicate to senior management and the board related to the quality assurance and improvement program (QAIP). Reviewing the requirements related to each element in the standard may help the CAE prepare to implement this standard.

As this standard indicates, the CAE is responsible for communicating results of the entire program. To do this, the CAE must understand the requirements of the QAIP (see Standard 1300 – Quality Assurance and Improvement Program). Typically, the CAE meets regularly with senior management and the board to understand and agree upon the expectations for communications surrounding the internal audit activity, including those regarding the QAIP. The CAE also considers the responsibilities related to the QAIP that are outlined in the internal audit charter.

The CAE should be aware of any internal assessments, including periodic assessments and ongoing monitoring, as well as completed external assessments. As such, the CAE should have an understanding of the internal audit activity's degree of conformance with the *International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing (Standards)* and The IIA's Code of Ethics.

Considerations for Implementation

Typically, details regarding the QAIP are documented in the policies and procedures manual for the internal audit activity (see Standard 2040 – Policies and Procedures) and the internal audit charter (see Standard 1010 – Recognizing Mandatory Guidance in the Internal Audit Charter). The CAE may begin by reviewing this information to understand the communication requirements related to reporting on the QAIP, which include four core elements:

- Scope and frequency of internal and external assessments.
- Qualifications and independence of the assessors.

- ugotovitve presojevalcev;
- načrte popravljivih ukrepov.
- Conclusions of assessors.
- Corrective action plans.

Obseg in pogostnost notranjih in zunanjih presoj

O obsegu in pogostnosti notranjih in zunanjih presoj se je treba pogovoriti z organom nadzora in poslovodstvom (glejte Standard 1311 – Notranje presoje in Standard 1312 – Zunanje presoje). Obseg naj upošteva naloge notranje revizije in vodje notranje revizije, kot so vsebovane v notranjerevizijski temeljni listini. Obseg lahko vključuje pričakovanja organa nadzora in poslovodstva od notranje revizije ter tudi pričakovanja, ki jih izrazijo drugi deležniki. Vključuje lahko tudi presojo delovanja notranje revizije glede na *Standarde* in tudi katere koli druge regulativne zahteve, ki lahko vplivajo na notranjo revizijo. Pogostnost zunanjih presoj je različna in odvisna od velikosti in zrelosti notranje revizije.

Scope and Frequency of Internal and External Assessments

The scope and frequency of both internal and external assessments must be discussed with the board and senior management (see Standard 1311 – Internal Assessments and Standard 1312 – External Assessments). The scope should consider the responsibilities of the internal audit activity and the CAE, as contained in the internal audit charter. The scope may include board and senior management expectations of the internal audit activity, as well as expectations expressed by other stakeholders. It may also include internal audit practices assessed against the *Standards*, as well as any other regulatory requirements that may impact the internal audit activity. The frequency of external assessments varies depending on the size and maturity of the internal audit activity.

Notranje presoje

Za večjo verodostojnost in nepristranskost notranje revizije naj bi vodja notranje revizije vzpostavil način sporočanja izidov notranjih presoj vsaj enkrat letno. V Pojasnilu k Standardu 1320 je navedeno, da naj bi se izidi občasnih notranjih presoj sporočali po koncu vsakega takega ocenjevanja, izidi stalnega spremljanja pa naj bi se pripravili najmanj enkrat na leto.

Občasne notranje presoje lahko vključujejo oceno skladnosti notranje revizije s *Standardi*, kar podpira izjavo notranje revizije o skladnosti (glejte Standard 1321 – Uporaba izraza "skladnost z *Mednarodnimi standardi strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju*"). Večje organizacije lahko vsako leto izvajajo občasne notranje presoje, manjše in manj zrele notranje revizije pa jih lahko izvajajo redkeje (npr. enkrat na dve leti). Notranja revizija lahko na primer izvede občasno presojo za večletno obdobje in poroča o izidih opravljenega dela ločeno za vsako obdobje posebej.

Internal Assessments

The CAE should establish a means for communicating the results of internal assessments at least annually to enhance the credibility and objectivity of the internal audit activity. The Interpretation of Standard 1320 states that the results of periodic internal assessment should be communicated upon completion of such assessments, and the results of ongoing monitoring should be completed at least annually.

Periodic internal assessments may include an evaluation of the internal audit activity's conformance with the *Standards* to support the internal audit activity's statement of conformance (see Standard 1321 – use of "Conforms with the *International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing*"). Larger organizations may conduct periodic internal assessments annually, while smaller or less mature internal audit activities, may perform them less frequently (e.g., every two years). For example, the internal audit activity may perform a periodic assessment over a multi-year period, and report on the

Stalno spremljanje običajno vključuje poročanje o ključnih kazalnikih uspešnosti notranje revizije. Vodja notranje revizije lahko predloži poslovodstvu in organu nadzora letno poročilo o izidih stalnega spremljanja in vanj vključi morebitna priporočila za izboljšave.

Na splošno poročajo osebe, zadolžene za izvajanje stalnega spremljanja in občasnih notranjih presoj, izide neposredno vodji notranje revizije že ob izvajanju presoj. V manjši notranji reviziji ima vodja notranje revizije lahko večjo neposredno vlogo v postopku notranje presoje. Kadar je to primerno, so v izide notranjih presoj vključeni tudi načrti popravljavnih ukrepov in napredek pri njihovem izvajanju. Vodja notranje revizije lahko razpošlje poročila o notranjih presojah različnim deležnikom, med katerimi so tudi poslovodstvo, organ nadzora in zunanji revizorji.

V Izvedbenem navodilu 1311 – Notranje presoje so navedene dodatne podrobnosti o stalnem spremljanju in občasnih notranjih presojah.

Zunanje presoje

Vodja notranje revizije se mora o pogostnosti zunanjih presoj pogovoriti s poslovodstvom in organom nadzora. *Standardi* zahtevajo zunanje preverjanje notranje revizije najmanj enkrat na vsakih pet let. Toda po pogovoru o teh zahtevah s poslovodstvom in organom nadzora lahko vodja notranje revizije določi, da je primerno pogosteje opraviti zunanjo presojo. Za razmislek o pogostejšem pregledu je več razlogov, med drugim spremembe v vodenju (npr. poslovodstva ali vodje notranje revizije), pomembne spremembe v usmeritvah in postopkih notranje revizije, spojitve dveh ali več revizijskih organizacij v eno notranjo revizijo ali bistvena menjava osebja. Poleg tega lahko pogostejše preglede zahtevajo tudi panožne posebnosti ali okoljske zadeve.

Usposobljenost in neodvisnost presojevalcev

results of the work conducted during each period separately.

Ongoing monitoring typically includes reporting on internal audit key performance indicators. The CAE may provide an annual report to senior management and the board regarding the results of ongoing monitoring and include any recommendations for improvement.

Generally, those assigned responsibility for conducting ongoing monitoring and periodic internal assessments communicate the results directly to the CAE while performing the assessments. In a smaller internal audit activity, the CAE may take a greater direct role in the internal assessment process. The results of internal assessments include, where appropriate, corrective action plans and progress against completion. The CAE may distribute internal assessment reports to various stakeholders, including senior management, the board, and external auditors.

Implementation Guide 1311 – Internal Assessments provides additional detail regarding ongoing monitoring and periodic internal assessments.

External Assessments

The CAE must discuss the frequency of external assessments with senior management and the board. The *Standards* require the internal audit activity to undergo an external assessment at least once every five years. However, upon discussing these requirements with the senior management and the board, the CAE may determine that it is appropriate to conduct an external assessment more frequently. There are several reasons to consider a more frequent review, including changes in leadership (e.g., senior management or the CAE), significant changes in internal audit policies or procedures, the merger of two or more audit organizations into one internal audit activity, or significant staff turnover. Additionally, industry-specific or environmental issues may warrant more frequent review.

Qualifications and Independence of the Assessors

Pri izbiranju zunanje presojevalca se vodja notranje revizije običajno pogovori s poslovodstvom in organom nadzora o usposobljenosti možnega presojevalca ali presojevalcev in o več dejavnikih v zvezi z neodvisnostjo in nepristranskostjo, vključno z dejanskim, možnim ali zaznamim navzkrižjem interesov. Pozneje, po poročanju o izidih zunanje presoje, pa vodja notranje revizije običajno potrdi usposobljenost in neodvisnost zunanje presojevalca ali presojevalne skupine. O vseh dejanskih, možnih ali zaznamim navzkrižjih interesov je treba poročati poslovodstvu in organu nadzora. V Izvedbenem navodilu 1312 – Zunanje presoje so navedene še dodatne podrobnosti o usposobljenosti in neodvisnosti zunanjih presojevalcev.

When selecting an external assessor or assessment team, the CAE typically discusses with senior management and the board the qualifications of the potential assessor(s) and several factors related to independence and objectivity, including actual, potential, or perceived conflicts of interest. Afterward, when reporting the results of the external assessment, the CAE typically confirms the qualifications and independence of the external assessor or assessment team. Any actual, potential, or perceived conflicts of interest should be reported to senior management and the board. Implementation Guide 1312 – External Assessments provides additional details regarding qualification and independence of external assessors.

Ugotovitve presojevalcev

Poročila zunanje presoje vključujejo izraženo mnenje ali ugotovitev o izidih zunanje presoje. Poleg ugotavljanja o splošni stopnji skladnosti notranje revizije s *Standardi* lahko poročilo vključuje presojo za vsak standard in/ali za skupine standardov. Vodja notranje revizije naj bi poslovodstvu in organu nadzora pojasnil ugotovljeno oceno ali ocene in vpliv izidov. Primer ocenjevalne lestvice, ki se lahko uporabi za prikaz stopnje skladnosti, je takle:

- **Na splošno skladno** – To je najvišja ocena, ki pomeni, da ima notranja revizija temeljno listino, usmeritve in postopke ter da so po presoji njihovo izvajanje in izidi v skladu s *Standardi*.
- **Delno skladno** – Po presoji pomanjkljivosti v delovanju odstopajo od *Standardov*, vendar te pomanjkljivosti notranji reviziji ne preprečujejo opravljanja nalog.
- **Ni skladno** – Po presoji so pomanjkljivosti v delovanju tako pomembne, da hudo oslabijo notranjo revizijo ali ji preprečujejo ustrezno opravljanje nalog na vseh ali pomembnih področjih.

Conclusion of Assessors

External assessment reports include the expression of an opinion or conclusion on the results of the external assessment. In addition to concluding on the internal audit activity's overall degree of conformance with the *Standards*, the report may include an assessment for each standard and/or standard series. The CAE should explain the rating conclusion(s) to senior management and the board, as well as the impact from the results. An example of a rating scale that may be used to show the degree of conformance is:

- **Generally conforms** – This is the top rating, which means that an internal audit activity has a charter, policies, and processes, and the execution and results of these are judged to be in conformance with the *Standards*.
- **Partially conforms** – Deficiencies in practice are judged to deviate from the *Standards*, but these deficiencies did not preclude the internal audit activity from performing its responsibilities.
- **Does not conform** – Deficiencies in practice are judged to be so significant that they seriously impair or preclude the internal audit activity from performing adequately in all or in significant areas of its responsibilities.

Načrti popravljalnih ukrepov

Med izvajanjem zunanje presoje lahko presojevalec da priporočila za urejanje področij, ki niso skladna s *Standardi*, in navede možnosti za izboljšave. Vodja notranje revizije naj bi poslovodstvu in organu nadzora sporočil vse načrte ukrepanja za izvedbo priporočil zunanje presoje. Vodja notranje revizije lahko razmisli tudi o tem, da priporočila zunanje presoje in načrte ukrepanja vključi v obstoječe postopke stalnega spremljanja notranje revizije v zvezi z ugotovitvami notranjerevizijskega posla (glejte Standard 2500 – Spremljanje napredovanja). Ko so priporočila iz zunanje presoje izvedena, vodja notranje revizije to sporoči organu nadzora bodisi kot del rednega spremljanja napredovanja notranje revizije bodisi ločeno z nadaljnjim spremljanjem v okviru naslednje notranje presoje (Standard 1311) kot del programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti.

Corrective Action Plans

During an external assessment, the assessor may provide recommendations to address areas that were not in conformance with the *Standards*, as well as opportunities for improvement. The CAE should communicate to senior management and the board any action plans to address recommendations from the external assessment. The CAE may also consider adding the external assessment recommendations and action plans to the internal audit activity's existing monitoring processes related to internal audit engagement findings (see Standard 2500 – Monitoring Progress). After recommendations identified during the external assessment have been implemented, the CAE generally communicates this to the board, either as part of the internal audit activity's monitoring progress or by following up separately through the next internal assessment (Standard 1311), as part of the QAIP.

Dokazovanje skladnosti

Skladnost s Standardom 1320 lahko nakazuje več stvari, med drugim zapisniki organa nadzora ali zapisniki z drugih sestankov, ki dokumentirajo razprave s poslovodstvom in organom nadzora v zvezi z obsegom in pogostnostjo tako notranjih kot zunanjih presoj. Zapisniki organa nadzora ali drugih sestankov naj bi zagotavljali tudi dokumentacijo v podporo usposobljenosti in neodvisnosti zunanjega presojevalca ali presojevalne skupine. Poleg tega lahko tudi dokumentacija o oddajanju del kaže, kakšen je bil postopek v zvezi z zahtevami za oddajo ponudb za storitve.

Na skladnost s standardom lahko kaže tudi druga dokumentacija, zlasti tista, ki je povezana z obveščanjem o občasnih notranjih in zunanjih presojah. Sporočila notranje revizije lahko vključujejo kopijo poročila zunanje presoje. Tako poročilo običajno daje vse podrobnosti, ki podpirajo sklep presojevalca, in lahko vključuje tudi oceno za vsak standard. Zunanji presojevalec lahko pripravi predstavitev za poslovodstvo in organ nadzora, lahko pa tudi vodja notranje revizije neposredno sporoči

Considerations for Demonstrating Conformance

Multiple items may indicate conformance with Standard 1320, including board meeting minutes or minutes from other meetings to document the discussions with senior management and the board related to the scope and frequency of both internal and external assessments. Minutes from board or other meetings should also provide documentation to support the qualifications and independence of the external assessor or assessment team. Additionally, procurement documentation may show the process related to any bidding requirements to obtain services.

Other documentation may indicate conformance with the standard, specifically related to the communication of periodic internal and external assessments. Internal audit communications may include a copy of the external assessment report. This report typically provides the details that support the assessor's conclusion, and may include a rating for each standard. The external assessor may provide a presentation to senior management and the board, or the

izide programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti.

CAE may communicate the QAIP results directly.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 1321

Standard 1321 – Uporaba izraza "skladnost z *Mednarodnimi standardi* *strokovnega ravnanja pri notranjem* *revidiranju*"

Navedba, da je notranja revizija skladna z *Mednarodnimi standardi strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju*, je primerna le, če je podprta z izidi programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti.

Standard 1321 – Use of “Conforms with the *International Standards for* *the Professional Practice of Internal* *Auditing*”

Indicating that the internal audit activity conforms with the *International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing* is appropriate only if supported by the results of the quality assurance and improvement program.

Pojasnilo

Notranja revizija je skladna s Kodeksom etike in Standardi, če dosega rezultate, ki so v njih opisani. Izidi programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti vključujejo tudi izide notranjih in zunanjih preso. Vse notranje revizije bodo imele izide notranjih preso. Notranje revizije, ki obstajajo že najmanj pet let, pa bodo imele tudi izide zunanjih preso.

Spremenjeni *Standardi*, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Interpretation:

The internal audit activity conforms with the Code of Ethics and the Standards when it achieves the outcomes described therein. The results of the quality assurance and improvement program include the results of both internal and external assessments. All internal audit activities will have the results of internal assessments. Internal audit activities in existence for at least five years will also have the results of external assessments.

Revised *Standards*, Effective 1 January 2017

Uvod

Tako notranje kot zunanje presoje notranje revizije se izvajajo zato, da se oceni skladnost notranje revizije z *Mednarodnimi standardi strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju (Standardi)* in Kodeksom etike, ki ga je izdal *The Institute of Internal Auditors (IIA)*, ter o tem izrazi mnenje. Presoje lahko vključujejo tudi priporočila za izboljšave.

Vodja notranje revizije bi moral dobro poznati zahteve za program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti in biti seznanjen z izidi zadnjih notranjih in zunanjih preso notranje revizije. Običajno vodja notranje revizije pozna tudi pričakovanja organa

Getting Started

Both internal and external assessments of the internal audit activity are performed to evaluate, and express an opinion on, the internal audit activity's conformance with the *International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing (Standards)* and The IIA's Code of Ethics. They may also include recommendations for improvement.

The chief audit executive (CAE) should have an understanding of the requirements for a quality assurance and improvement program (QAIP) and be familiar with the results from recent internal and external assessments of the internal audit activity. The CAE typically

nadzora glede uporabe izjave »skladnost z Mednarodnimi standardi strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju«. Vodja notranje revizije se o tej uporabi lahko občasno pogovori z organom nadzora, da se seznaní in ostaja seznanjen s pričakovanji organa nadzora glede te zadeve.

also has an understanding of the board's expectations regarding use of the statement "Conforms with the *International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing*." The CAE may discuss such usage with the board periodically to gain and maintain an understanding of the board's expectations on the matter.

Izvajanje

Vodja notranje revizije sme pisno ali ustno sporočiti, da notranja revizija ravna v skladu s *Standardi*, le če je taka izjava podprta z izidi programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti ter izidi notranje in zunanje presoje, kot to zahteva Standard 1312. Ko je skladnost s *Standardi* preverjena in potrjena z zunanjo presojo, lahko notranja revizija še naprej uporablja tako izjavo do naslednje zunanje presoje, če jo med tem še naprej podpirajo notranje presoje.

Naslednji scenariji prikazujejo pravilno uporabo izjave o skladnosti:

- Če izidi sedanje notranje ali zadnje zunanje presoje ne potrjujejo splošne skladnosti s *Standardi* in Kodekom etike, ki ga je izdal IIA, notranja revizija ne sme več izjavljati, da deluje v skladu z njimi.
- Če notranja revizija obstaja že najmanj pet let in zanjo še ni opravljena zunanja presoja, notranja revizija ne sme navajati, da deluje v skladu s *Standardi*.
- Če je bila za notranjo revizijo v zadnjih petih letih opravljena zunanja presoja, vendar notranja revizija ni izvedla notranje presoje na podlagi razkritij organu nadzora glede pogostnosti notranjih presoj, bi moral vodja notranje revizije preučiti, ali še deluje v skladu s *Standardi*, in če je primerno, navajati to skladnost, dokler ni preverjena in potrjena z notranjo presojo.
- Če notranja revizija obstaja manj kot pet let, lahko navaja, da deluje v skladu s *Standardi* le, če je taka ugotovitev

Considerations for Implementation

Internal auditors may only communicate — in writing or verbally — that the internal audit activity conforms with the *Standards* if results of the QAIP, including both the internal and external assessment results, as required by Standard 1312, support such a statement. Once an external assessment validates conformance with the *Standards*, the internal audit activity may continue to use the statement — as long as internal assessments continue to support such a statement — until the next external assessment.

The following scenarios demonstrate proper use of the conformance statement:

- If the results of either the current internal assessment or most recent external assessment do not confirm general conformance with the *Standards* and The IIA's Code of Ethics, the internal audit activity must discontinue indicating that it is operating in conformance.
- If an internal audit activity has been in existence at least five years and has not completed an external assessment, the internal audit activity may not indicate that it is operating in conformance with the *Standards*.
- If an internal audit activity has undergone an external assessment within the past five years, but has not conducted an internal assessment based on disclosures to the board on the frequency of internal assessment, the CAE should consider whether it is still operating in conformance and if appropriate to indicate conformance until validated by an internal assessment.
- An internal audit activity that has been in existence fewer than five years may indicate that it is operating in

podprta z dokumentirano notranjo presojo (tj. z občasnim samoocenjevanjem).

- Če je od zadnje opravljene zunanje presoje v skladu s Standardom 1312 – Zunanje presoje minilo že več kot pet let, notranja revizija ne sme več navajati, da deluje v skladu s *Standardi*, vse do pridobitve nove zunanje presoje, ki podpira tako ugotovitev.
- Če zunanja presoja odraža splošno ugotovitev, da notranja revizija ni delovala v skladu s *Standardi*, mora notranja revizija takoj prenehati uporabljati vse izjave, ki kažejo skladnost s *Standardi*. Notranja revizija ne sme ponovno začeti uporabljati izjave o skladnosti, dokler ni odpravila svoje neskladnosti in zunanje presoje, s katero preverja in potrjuje splošno oceno o skladnosti s *Standardi*.

Pomembno je opozoriti, da *Standardi* temeljijo na načelih. Pri presojanju skladnosti s *Standardi* se lahko ugotovijo okoliščine, v katerih notranja revizija dosega samo delno skladnost z enim standardom ali več standardi. Notranja revizija lahko prikaže jasen namen in zavezo za popolno doseganje temeljnih načel strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju, ki so podlaga za *Standarde*, vendar ima pred seboj morda nekaj možnosti za izboljšave za doseg popolne skladnosti s *Standardi*. V takih primerih bi morala notranja revizija pri ugotavljanju svoje zmožnosti za uporabo izjave o skladnosti proučiti sklep o popolni skladnosti.

V situaciji, ko se pri določenem poslu ne dosega skladnost s *Standardi*, se od notranje revizije lahko zahteva, da razkrije pomanjkanje skladnosti. Vodja notranje revizije je odgovoren za razkrivanje takih primerov neskladnosti. Izvedbeno navodilo 1322 – Razkritje neskladnosti daje dodatne informacije o neskladnosti s *Standardi*.

conformance with the *Standards* only if a documented internal assessment (i.e., the periodic self-assessment) supports that conclusion.

- If it has been more than five years since the last external assessment was conducted in accordance with Standard 1312 – External Assessments, the internal audit activity must cease indicating that it operates in conformance, until a current external assessment is completed and supports that conclusion.
- If an external assessment reflects an overall conclusion that the internal audit activity was not operating in conformance with the *Standards*, the internal audit activity must immediately discontinue using any statements that indicate conformance with the *Standards*. The internal audit activity may not resume use of a conformance statement until it has remediated the nonconformance and conducted an external assessment to validate an overall assessment of conformance with the *Standards*.

It is important to note that the *Standards* are principles-based. In assessing conformance with the *Standards*, there may be situations where the internal audit activity achieves only partial conformance with one or more standards. The internal audit activity may demonstrate a clear intent and commitment to ultimately achieving the Core Principles for the Professional Practice of Internal Auditing, on which the *Standards* are based, but may have some improvement opportunities to achieve full conformance with the *Standards*. In such cases, the internal audit activity should consider the overall conformance conclusion when determining its ability to use the conformance statement.

In a situation where a specific engagement fails to achieve conformance with the *Standards*, the internal audit activity may be required to disclose the lack of conformance. The CAE is responsible for disclosing such instances of nonconformance. Implementation Guide 1322 – Disclosure of Nonconformance provides additional information about nonconformance with the *Standards*.

Dokazovanje skladnosti

Več zadev lahko nakazuje skladnost s Standardom 1321, med drugim kopije poročil notranjih in zunanjih presoj, v katerih presojevalec ugotavlja, da je notranja revizija dosegla skladnost s *Standardi*. Tudi poročila o poslih, notranjerevizijska temeljna listina, gradiva za organ nadzora in zapisniki sestankov ter druga sporočila lahko pomagajo pri dokazovanju skladnosti s tem standardom.

Considerations for Demonstrating Conformance

Multiple items may indicate conformance with Standard 1321, including copies of internal and external assessments wherein the assessor concludes that the internal audit activity has achieved conformance with the *Standards*. Engagement reports, the internal audit charter, board materials and meeting minutes, and other communications, may also help demonstrate conformance with this standard.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 1322

Standard 1322 – Razkritje neskladnosti

Če neskladnost s Kodeksom etike ali *Standardi* vpliva na celoten obseg delovanja notranje revizije, mora vodja notranje revizije tako neskladnost in njene učinke razkriti poslovodstvu in organu nadzora.

Spremenjeni *Standardi*, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Standard 1322 – Disclosure of Nonconformance

When nonconformance with the Code of Ethics or the *Standards* impacts the overall scope or operation of the internal audit activity, the chief audit executive must disclose the nonconformance and the impact to senior management and the board.

Revised *Standards*, Effective 1 January 2017

Uvod

Vodja notranje revizije mora zagotoviti stalno spremljanje, občasna samoocenjevanja in neodvisne zunanje presoje notranje revizije, kot to zahteva program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti. Te notranje in zunanje presoje se deloma izvajajo zato, da se oceni skladnost notranje revizije z *Mednarodnimi standardi strokovnega ravnanja pri revidiranju (Standardi)* in Kodeksom etike, ki ga je izdal *The Institute of Internal Auditors (IIA)*, ter o tem izrazi mnenje. Vodja notranje revizije bi moral poznati izide zadnjih notranjih in zunanjih presoj notranje revizije.

Standard 1322 se uporablja, kadar vodja notranje revizije ugotovi, da delovanje notranje revizije ni skladno s *Standardi* in Kodeksom etike ter pomanjkanje skladnosti lahko vpliva na celoten obseg delovanja notranje revizije. Pomembno je, da vodja notranje revizije pozna obvezne sestavine Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja (IPPF) ter ve, kako lahko morebitna odstopanja od skladnosti vplivajo na celoten obseg delovanja notranje revizije ter kakšna so pričakovanja organa nadzora in

Getting Started

The chief audit executive (CAE) is responsible for ensuring that the internal audit activity undergoes ongoing monitoring, periodic self-assessments, and independent external assessments, as required by the quality assurance and improvement program. These internal and external assessments are performed, in part, to evaluate and express an opinion regarding the internal audit activity's conformance with *International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing (Standards)* and The IIA's Code of Ethics. The CAE should be familiar with the results from recent internal and external assessments of the internal audit activity.

Standard 1322 is applicable in instances where the CAE concludes that the internal audit activity does not conform with the *Standards* and Code of Ethics, and the lack of conformance may impact the overall scope or operation of the internal audit activity. It is important that the CAE has an understanding of the mandatory elements of the International Professional Practices Framework, how potential conformance deviations might affect the overall scope of the internal audit activity, and the expectations of the board and senior

posloводства glede poročanja o vseh vprašanih skladnosti.

management for reporting any such conformance issues.

Izvajanje

Izide vseh notranjih in zunanjih presoj ter raven skladnosti notranje revizije s *Standardi* je treba najmanj enkrat letno sporočiti poslovodstvu in organu nadzora. Te presoje lahko razkrijejo slabosti glede neodvisnosti in nepristranskosti, omejitve obsega, omejenost virov ali druge okoliščine, ki lahko vplivajo na zmožnost notranje revizije, da izpolnjuje svoje naloge v odnosu do deležnikov. Ko je ugotovljeno, se o takem neskladju običajno poroča organu nadzora, evidentira pa se v zapisniku sestanka.

Če na primer najmanj enkrat na vsakih pet let ni izvedeno zunanje presojanje notranje revizije, notranja revizija ne bi več mogla navajati, da deluje v skladu s *Standardi* (glejte Izvedbeno navodilo 1321 – Uporaba izraza "skladnost z *Mednarodnimi standardi strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju*"). V takem primeru bi moral vodja notranje revizije oceniti učinek te neskladnosti.

Drugi običajni primeri neskladnosti, vendar ne le spodnji primeri, so med drugim lahko situacije, v katerih:

- je bil notranji revizor dodeljen nekemu revizijskemu poslu, vendar ni izpolnjeval zahtev glede osebne nepristranskosti (glejte Standard 1120 – Osebna nepristranskost);
- je notranja revizija prevzela neki posel, ne da bi imela dovolj skupnega znanja, veščin in izkušenj za izvedbo svojih nalog (glejte Standard 1210 – Strokovnost);
- vodja notranje revizije pri pripravi načrta dela notranje revizije ni upošteval tveganja (glejte Standard 2010 – Načrtovanje).

V takih primerih bi moral vodja notranje revizije oceniti to neskladnost in ugotoviti, ali vpliva na celoten obseg ali delovanje notranje revizije. Pomembno je tudi, da vodja notranje revizije prouči, ali in koliko stanje neskladnosti lahko vpliva na zmožnost notranje revizije, da izpolnjuje svoje

Considerations for Implementation

The results of any internal and external assessments, and the level of internal audit conformance with the *Standards*, must be communicated to senior management and the board at least annually. These assessments may uncover impairments to independence or objectivity, scope restrictions, resource limitations, or other conditions that may affect the internal audit activity's ability to fulfill its responsibilities to stakeholders. Such nonconformance is typically reported to the board when identified and recorded in meeting minutes.

If an internal audit activity fails to undergo an external assessment at least once every five years, for example, it would be unable to state that it conforms with the *Standards* (see Implementation Guide 1321 – Use of "Conforms with the *International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing*"). In such a case, the CAE would evaluate the impact of this nonconformance.

Other common examples of nonconformance may include, but are not limited to, situations in which:

- An internal auditor was assigned to an audit engagement, but did not meet individual objectivity requirements (see Standard 1120 – Individual Objectivity).
- An internal audit activity undertook an engagement without having the collective knowledge, skills, and experience needed to perform its responsibilities (see Standard 1210 – Proficiency).
- The CAE failed to consider risk when preparing the internal audit plan (see Standard 2010 – Planning).

In such cases, the CAE would need to evaluate the nonconformance and determine whether it impacts the overall scope or operation of the internal audit activity. It is also important for the CAE to consider whether, and how much, a nonconformance situation may affect the internal audit

strokovne naloge in/ali pričakovanja deležnikov. Te naloge lahko vključujejo tudi zmožnost dajanja zanesljivega zagotovila glede določenih področij v organizaciji, zmožnost izpolnjevanja revizijskega načrta in sposobnost obravnavanja visoko tveganih področij.

Po takem premisleku bo vodja notranje revizije razkril neskladnost in njen učinek poslovodstvu in organu nadzora. Tovrstna razkritja pogosto vključujejo razgovor s poslovodstvom in poročanje na sestanku organa nadzora. Vodja notranje revizije se o neskladnosti lahko pogovori tudi med zasebno sejo z organom nadzora, na sestanku na štiri oči s predsednikom organa nadzora ali na druge primerne načine.

activity's ability to fulfill its professional responsibilities and/or the expectations of stakeholders. Such responsibilities may include the ability to provide reliable assurance on specific areas within the organization, to complete the audit plan, and to address high-risk areas.

After such consideration, the CAE will disclose the nonconformance, as well as the impact of the nonconformance, to senior management and the board. Often, disclosures of this nature involve a discussion with senior management and communication to the board during a board meeting. The CAE may also discuss nonconformance during private sessions with the board, one-on-one meetings with the board chair, or by other appropriate methods.

Dokazovanje skladnosti

Za dokazovanje skladnosti s Standardom 1322 bo moral vodja notranje revizije hraniti dokumentacijo o pojavu in vrsti vsake neskladnosti s *Standardi* ali Kodeksom etike. Med drugimi zadevami, ki lahko kažejo skladnost s Standardom 1322, so še dokumentacija v podporo ugotavljanja celotnega učinka neskladnosti, zapisniki sestankov organa nadzora, na katerih je bilo poročano o neskladnosti notranje revizije s Kodeksom etike ali *Standardi*, ali pa zapisi in sporočila elektronske pošte poslovodstvu in organu nadzora, v katerih je obravnavana taka neskladnost. To lahko vključuje tudi izide opravljenih notranjih ali zunanjih presoj ter tudi vsa sporočila, v katerih je dokumentirana neskladnost in njen vpliv na obseg ali delovanje notranje revizije.

Considerations for Demonstrating Conformance

To demonstrate conformance with Standard 1322, the internal audit activity should maintain documentation of the occurrence and nature of any nonconformance with the *Standards* or Code of Ethics. Other items that may indicate conformance with Standard 1322 include documentation that supports the determination of overall impact of nonconformance, board meeting minutes where the internal audit activity's nonconformance with the Code of Ethics or *Standards* was reported, or memos or emails to senior management and the board that discuss such nonconformance. This may include the results of any internal or external assessments completed, as well as any communications that document the lack of conformance and its impact on the scope or operation of the internal audit activity.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 2000

Standard 2000 – Vodenje notranje revizije

Vodja notranje revizije mora učinkovito voditi notranjo revizijo, da zagotovi dodano vrednost organizaciji.

Pojasnilo

Notranja revizija je uspešno vodena, če:

- dosega namen in naloge, ki so vključene v notranjerevizijsko temeljno listino,
- deluje skladno s Standardi,
- njeni posamezni člani delujejo v skladu s Kodeksom etike in Standardi,
- upošteva trende in zadeve, ki se na novo pojavljajo in bi lahko vplivali na organizacijo.

Notranja revizija dodaja vrednost organizaciji in njenim deležnikom, kadar upošteva strategije, cilje in tveganja, si prizadeva ponuditi načine za boljše upravljanje organizacije, obvladovanje tveganj in kontrolnih postopkov ter nepristransko daje ustrezna zagotovila.

Spremenjeni Standardi, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Uvod

Standard posreduje minimalna merila, ki jih mora dosegati vodja notranje revizije pri vodenju notranje revizije. Pregled zahtev za vsako sestavino v Pojasnilu (k Standardu) lahko pomaga vodji notranje revizije pri pripravi na izvajanje tega standarda.

Kot navaja standard, je vodja notranje revizije odgovoren za vodenje notranje revizije tako, da je notranja revizija kot celota skladna s

Standard 2000 – Managing the Internal Audit Activity

The chief audit executive must effectively manage the internal audit activity to ensure it adds value to the organization.

Interpretation:

The internal audit activity is effectively managed when:

- *It achieves the purpose and responsibility included in the internal audit charter.*
- *It conforms with the Standards.*
- *Its individual members conform with the Code of Ethics and the Standards.*
- *It considers trends and emerging issues that could impact the organization.*

The internal audit activity adds value to the organization and its stakeholders when it considers strategies, objectives, and risks; strives to offer ways to enhance governance, risk management and control processes; and objectively provides relevant assurance.

Revised Standards, Effective 1 January 2017

Getting Started

This standard communicates the minimum criteria that the chief audit executive (CAE) must fulfill in managing the internal audit activity. Reviewing the requirements related to each element in the Interpretation may help the CAE prepare to implement this standard.

As this standard indicates, the CAE is responsible for managing the internal audit activity in a way that enables the internal audit

Standardi ter da posamezni notranji revizorji delujejo skladno s *Standardi* in Kodeksom etike. Zato je odločilno, da vodja notranje revizije redno pregleduje Mednarodni okvir strokovnega ravnanja (IPPF) in podrobno obravnava skladnost notranje revizije z njim.

Standard 2000 izpostavlja več temeljnih zadev, ki so potrebne za izpolnjevanje načela, da notranja revizija dodaja vrednost organizaciji. Vodja notranje revizije lahko začne pregledovati namen in odgovornost notranje revizije, ki sta dogovorjena med vodjo notranje revizije, poslovodstvom in organom nadzora ter zapisana v notranjerevizijski temeljni listini. Proučevanje sheme organizacije lahko vodi notranje revizije pomaga prepoznati deležnike in zgradbo organizacije ter razmerja pri poročanju. Proučevanje strateškega načrta organizacije pa bo dalo vodji notranje revizije vpogled v strategije, cilje in tveganja organizacije. Proučevana tveganja naj bi vključevala tudi trende in zadeve, ki se na novo pojavljajo, na primer v zvezi s panogo dejavnosti organizacije, samo stroko notranjega revidiranja, regulativnimi zahtevami ter političnimi in gospodarskimi razmerami. Vodja notranje revizije lahko zbere dodatne informacije o strateškem načrtu iz pogovorov s poslovodstvom in organom nadzora.

Taka vnaprejšnja skrbnost in priprava sta podlaga, na kateri lahko vodja notranje revizije vodi notranjo revizijo tako, da ta dodaja vrednost z izboljševanjem upravljanja organizacije, obvladovanja tveganj in kontrolnih postopkov, pa tudi z dajanjem ustreznih zagotovil.

Izvajanje

Po proučitvi predhodno navedenih informacij vodja notranje revizije pripravi strategijo notranje revizije in pristop, ki je skladen s cilji in pričakovanji poslovodstva organizacije. Poleg tega vodja notranje revizije izdelava, kot je navedeno v Standardu 2010, na tveganjih zasnovan načrt dela notranje revizije, da določi prednostne naloge notranje revizije pri poslih dajanja zagotovil in svetovanja. V tem procesu upošteva tako vhodne informacije poslovodstva in organa nadzora kot tudi

activity as a whole to conform with the *Standards* and individual internal auditors to conform with the *Standards* and Code of Ethics. Thus, it is crucial that the CAE regularly reviews the International Professional Practices Framework (IPPF) to address the details of conformance.

Standard 2000 points out several fundamentals needed to fulfill the principle that the internal audit activity adds value to the organization. The CAE may start by reviewing the internal audit activity's purpose and responsibility, which is agreed upon by the CAE, senior management, and the board and recorded in the internal audit charter. Studying the organizational chart can help the CAE identify the organization's stakeholders, structure, and reporting relationships. Studying the organization's strategic plan will give the CAE insight into the organization's strategies, objectives, and risks. The risks considered should include trends and emerging issues, such as those involving the organization's industry, the internal audit profession itself, regulatory requirements, and political and economic situations. The CAE may gather additional input by speaking with senior management and the board about the strategic plan.

This forethought and preparation lays the groundwork for the CAE to manage the internal audit activity in a way that adds value by enhancing the organization's governance, risk management, and control processes and by providing relevant assurance.

Considerations for Implementation

After considering the aforementioned information, the CAE develops an internal audit strategy and approach that aligns with the goals and expectations of the organization's leadership. In addition, as stated in Standard 2010, the CAE creates a risk-based internal audit plan to determine the priorities of the internal audit activity's assurance and consulting engagements. This process takes into account the input of senior management and the board as well as a

dokumentirano vsakoletno oceno tveganj (Standard 2010.A1).

V načrtu dela notranje revizije vodja notranje revizije običajno opredeli obseg in dosegljive rezultate, določi potrebne vire za doseganje načrta in začrta način dela za razvoj notranje revizije in merjenje njene uspešnosti ter napredka pri doseganju načrta. V skladu s Standardom 2020 je vodja notranje revizije odgovoren za sporočanje načrta, zahtev po virih in vpliva omejevanja virov organu nadzora in poslovodstvu ter za pridobitev njune odobritve. Tudi pomembne vmesne spremembe načrta morajo biti sporočene in odobrene.

Kot je navedeno v Standardu 2030, mora vodja notranje revizije tudi zagotoviti, da so viri notranje revizije učinkovito razporejeni za doseganje odobrenega načrta. Za izvajanje sistematičnega in metodičnega načina vodenja notranje revizije vodja notranje revizije upošteva Obvezna navodila Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja (IPPF) ter vpelje usmeritve in postopke notranje revizije (Standard 2040). Dokumenti o usmeritvah in postopkih notranje revizije so pogosto zbrani v notranjerevizijemskem priročniku, ki ga mora uporabljati notranja revizija. Taki dokumenti lahko vključujejo tudi metode in pripomočke za usposabljanje notranjih revizorjev. Vodja notranje revizije lahko tudi zahteva, da notranji revizorji s podpisom potrdijo, da so usmeritve in postopke prebrali in jih razumejo.

Standard 2000 uvaja odgovornost vodje notranje revizije zaradi zagotavljanja, da notranja revizija dodaja vrednost organizaciji z nepristranskim dajanjem ustreznega zagotovila ter ponujanjem predlogov za izboljšanje upravljanja organizacije, obvladovanja tveganj in kontrolnih postopkov. V skupini standardov in izvedbenih navodil 2100 so opisane zahteve in postopki, ki notranji reviziji omogočajo doseganje teh ciljev.

Vodja notranje revizije zagotavlja uspešno vodenje tako, da spremlja skladnost z Obveznimi navodili Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja (IPPF) tako na ravni posameznega notranjega revizorja kot na ravni notranje revizije kot celote. Voda notranje revizije je odgovoren tudi za

documented annual risk assessment (Standard 2010.A1).

In the internal audit plan, the CAE typically defines the internal audit activity's scope and deliverables, specifies the resources needed to achieve the plan, and outlines an approach to develop the internal audit activity and measure its performance and progress against the plan. According to Standard 2020, the CAE is responsible for communicating the plan, resource requirements, and the impact of resource limitations to the board and senior management and receiving their approval. Significant interim changes to the plan must also be communicated and approved.

As stated in Standard 2030, the CAE must also ensure that internal audit resources are deployed effectively to achieve the approved plan. To implement a systematic and disciplined approach to managing the internal audit activity, the CAE considers the Mandatory Guidance of the IPPF and establishes internal audit policies and procedures (Standard 2040). Internal audit policy and procedure documents often are assembled into an internal audit manual for the internal audit activity to use. The documents may include methods and tools for training internal auditors. The CAE may require internal auditors to acknowledge by signature that they have read and understood the policies and procedures.

Standard 2000 introduces the CAE's responsibility for ensuring that the internal audit activity adds value to the organization by objectively providing relevant assurance and offering suggestions to enhance the organization's governance, risk management, and control processes. The 2100 series of standards and implementation guides describes the requirements and processes that enable the internal audit activity to complete these objectives.

The CAE ensures effective management by monitoring conformance with the Mandatory Guidance of the IPPF at both the level of the individual internal auditor and the internal audit activity as a whole. The CAE is also responsible for implementing a quality assurance and improvement program, as

izvajanje programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti, kot ga zahteva Standard 1300, ter za izvajanje metod in pripomočkov v zvezi s skupino standardov 1200.

Vodja notranje revizije mora oceniti tudi uspešnost notranje revizije pri doseganju skladnosti s Standardom 2000. Običajno pripravi metrike (sistem kazalcev) za ocenjevanje učinkovitosti in uspešnosti notranje revizije. Pripomočki, ki jih lahko vodja notranje revizije v ta namen uporabi, so med drugim pridobivanje povratnih informacij z anketami naročnikov revizij po revizijah, izdelava pregledov letne uspešnosti posameznih notranjih revizorjev, izvajanje programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti in primerjava notranje revizije organizacije z drugimi sodobnimi notranjimi revizijami v panogi (primerjalna analiza).

required by Standard 1300, and for implementing the methods and tools related to the 1200 series of standards.

The CAE must also evaluate the internal audit activity's effectiveness to achieve conformance with Standard 2000. Typically, the CAE develops metrics for evaluating the efficiency and effectiveness of the internal audit activity. Tools the CAE may use for this purpose include soliciting feedback through post-audit client surveys, completing annual performance reviews of individual internal auditors, implementing the quality assurance and improvement program, and comparing the organization's internal audit activity against contemporary internal audit groups in the industry (benchmarking).

Dokazovanje skladnosti

Dokaz o tem, kako dobro je bila vodena notranja revizija in ali je ta dodala vrednost organizaciji, je mogoče prepoznati v rezultatih anket med strankami revizij po opravljenem poslu in v drugih virih povratnih informacij. Poleg tega tudi notranje in zunanje ocene pomagajo meriti skladnost notranje revizije z Obveznimi navodili Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja (IPPF), vključno z metriko (sistemom kazalcev) uspešnosti pri vodenju notranje revizije. Uporabijo se lahko tudi rezultati primerjav s standardom v panogi (tj. primerjalnih analiz).

Ker Standard 2000 zahteva dokaz o skladnosti ne le na ravni notranje revizije, pač pa tudi na ravni posameznega notranjega revizorja, se lahko uporabijo tudi dokazi, ki podpirajo dokaz o skladnosti s skupino standardov 1200. Ti lahko vključujejo nadzorna ocenjevanja in medsebojna strokovna pregledovanja posameznih notranjih revizorjev in vodje notranje revizije z metriko (sistemom kazalcev), ki je vezana na uspešnost in skladnost.

Dokaz o skladnosti s skupino standardov 2000 (tj. standardov 2010–2070) je še dodaten dokaz o skladnosti s Standardom 2000.

Considerations for Demonstrating Conformance

Evidence of how well the internal audit activity has been managed and whether it has added value to the organization exists in the results of post-engagement client surveys and other sources of feedback. In addition, internal and external assessments help gauge the internal audit activity's conformance with the Mandatory Guidance of the IPPF, including performance metrics related to managing the internal audit activity. The results of comparisons against the industry standard (i.e., benchmarking) may also be used.

Because Standard 2000 requires evidence of conformance not only at the level of the internal audit activity, but also at the level of the individual internal auditor, evidence that supports the 1200 series of standards may also be useful. This may include supervisory evaluations and peer reviews of individual internal auditors and the CAE, with metrics tied to performance and conformance.

Evidence of conformance with the 2000 series of standards (i.e., standards 2010 through 2070) provides additional evidence of conformance with Standard 2000.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 2010

Standard 2010 – Načrtovanje

Vodja notranje revizije mora izdelati na tveganjih zasnovan načrt, v katerem določi prednostne naloge notranje revizije v skladu s cilji organizacije.

Pojasnilo

Pri pripravi na tveganjih zasnovanega načrta se vodja notranje revizije posvetuje s poslovodstvom in organom nadzora ter seznanj s strategijami organizacije, njenimi ključnimi poslovnimi cilji in s tem povezanimi tveganji ter postopki za obvladovanje tveganj. Vodja notranje revizije mora načrt pregledovati in ga po potrebi prilagoditi spremembam v poslovanju, tveganjih, delovanju, programih, sistemih in kontrolah organizacije.

Spremenjeni Standardi, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Standard 2010 – Planning

The chief audit executive must establish a risk-based plan to determine the priorities of the internal audit activity, consistent with the organization's goals.

Interpretation:

To develop the risk-based plan, the chief audit executive consults with senior management and the board and obtains an understanding of the organization's strategies, key business objectives, associated risks, and risk management processes. The chief audit executive must review and adjust the plan, as necessary, in response to changes in the organization's business, risks, operations, programs, systems, and controls.

Revised Standards, Effective 1 January 2017

Uvod

Namen notranjerevizijskega načrta je zagotoviti, da je pokritje notranje revizije takšno, da ta ustrezno pregleda področja, ki so najbolj izpostavljena ključnim tveganjem in bi lahko vplivala na zmožnost organizacije, da doseže svoje cilje. Standard nalaga vodji notranje revizije, da začne pripravljati notranjerevizijski načrt s posvetovanji s poslovodstvom in organom nadzora, da se tako seznanj s strategijami, poslovnimi cilji, tveganji in postopki za obvladovanje tveganj organizacije. Vodja notranje revizije tako prouči zrelost postopkov obvladovanja tveganj v organizaciji, vključno s tem, ali organizacija uporablja formalni okvir obvladovanja tveganj za ocenjevanje, dokumentiranje in obvladovanje tveganj. Možno je, da organizacije, ki so na nižji

Getting Started

The internal audit plan is intended to ensure that internal audit coverage adequately examines areas with the greatest exposure to the key risks that could affect the organization's ability to achieve its objectives. This standard directs the chief audit executive (CAE) to start preparing the internal audit plan by consulting with senior management and the board to understand the organization's strategies, business objectives, risks, and risk management processes. Thus, the CAE considers the maturity of the organization's risk management processes, including whether the organization uses a formal risk management framework to assess, document, and manage risk. Less mature organizations may use less formal means of risk management.

stopnji zrelostnega razvoja, uporabljajo manj uradne načine obvladovanja tveganj.

Priprave vodje notranje revizije običajno vključujejo pregledovanje rezultatov kakršnih koli ocenjevanj tveganj, ki jih je mogoče izvedlo poslovodstvo. Vodja notranje revizije lahko uporabi pripomočke, kot so razgovori, ankete, sestanki in delavnice za zbiranje dodatnih informacij o tveganjih od vodstev na različnih ravneh organizacije ter od organa nadzora in drugih udeležencev.

Izvajanje

Pregled pristopa organizacije k obvladovanju tveganj lahko pomaga vodji notranje revizije pri odločanju, kako naj organizira ali posodobi obseg možnih področij revidiranja, sestavljen iz vseh tveganih področij, ki bi bila lahko predmet revizije, tako da iz tega obsega sestavi seznam možnih revizijskih poslov, ki bi jih lahko opravila. Obseg možnih področij revidiranja vključuje projekte in pobude, povezane s strateškim načrtom organizacije, in se lahko organizira po poslovnih enotah, skupinah izdelkov ali storitev, procesih, programih, sistemih ali kontrolah organizacije.

Povezovanje kritičnih tveganj z določenimi cilji in poslovnimi procesi pomaga vodji notranje revizije organizirati obseg možnih področij revidiranja in prednostno razvrstiti tveganja. Vodja notranje revizije s proučitvijo dejavnikov tveganj prepozna notranja in zunanja tveganja. Notranja tveganja lahko vplivajo na pomembne izdelke in storitve, zaposlene in sisteme. Med pomembnimi dejavniki notranjih tveganj so stopnja spremembe v tveganju, odkar je bilo področje zadnjikrat revidirano, kakovost kontrol in drugi. Zunanja tveganja so lahko povezana s konkurenco, dobavitelji in drugimi zadevami v panogi. Med pomembnimi dejavniki zunanjih tveganj so lahko tudi pričakovane spremembe zakonov in drugih predpisov ter drugi politični in gospodarski dejavniki.

Za zagotovitev, da obseg revizijskih področij zajema vsa ključna tveganja organizacije (kolikor je to le mogoče), notranja revizija praviloma neodvisno pregleduje in potrjuje ključna tveganja, ki jih je prepoznalo že poslovodstvo. V skladu s Standardom 2010.A1 mora notranjerevizijski načrt temeljiti

The CAE's preparation usually involves reviewing the results of any risk assessments that management may have performed. The CAE may employ tools such as interviews, surveys, meetings, and workshops to gather additional input about the risks from management at various levels throughout the organization, as well as from the board and other stakeholders.

Considerations for Implementation

This review of the organization's approach to risk management may help the CAE decide how to organize or update the audit universe, which consists of all risk areas that could be subject to audit, resulting in a list of possible audit engagements that could be performed. The audit universe includes projects and initiatives related to the organization's strategic plan, and it may be organized by business units, product or service lines, processes, programs, systems, or controls.

Linking critical risks to specific objectives and business processes helps the CAE organize the audit universe and prioritize the risks. The CAE uses a risk-factor approach to consider both internal and external risks. Internal risks may affect key products and services, personnel, and systems. Relevant risk factors related to internal risks include the degree of change in risk since the area was last audited, the quality of controls, and others. External risks may be related to competition, suppliers, or other industry issues. Relevant risk factors for external risks may include pending regulatory or legal changes and other political and economic factors.

To ensure that the audit universe covers all of the organization's key risks (to the extent possible), the internal audit activity typically independently reviews and corroborates the key risks that were identified by senior management. According to Standard 2010.A1, the internal audit plan must be

na dokumentirani oceni tveganja, ki se izvede najmanj enkrat letno in upošteva vhodne informacije posloводства in organa nadzora. Kot je navedeno v Pojmovniku (k *Standardom*), se tveganja merijo po učinku in verjetnosti.

Pri pripravi notranjerevizijskega načrta vodja notranje revizije upošteva tudi vse zahteve organa nadzora in/ali posloводства ter zmožnost notranje revizije, da se zanese na delo drugih notranjih ali zunanjih izvajalcev storitev dajanja zagotovil (na podlagi Standarda 2050).

Ko so vse omenjene informacije zbrane in pregledane, pripravi vodja notranje revizije notranjerevizijski načrt, ki običajno vključuje:

- seznam predlaganih revizijskih nalog (in specifikacijo glede na to, ali so to posli dajanja zagotovil ali svetovanja);
- utemeljitev za izbiro vsake predlagane naloge (npr. stopnja tveganja, čas od zadnje revizije, sprememba v upravljanju itd.);
- cilje in obseg vsake predlagane naloge;
- seznam pobud ali projektov, ki izhajajo iz strategije notranje revizije, vendar morda niso neposredno povezani s posamezno revizijsko nalogo.

Čeprav se revizijski načrti običajno pripravljajo letno, so lahko pripravljeni tudi glede na kakšen drugačen cikel. Notranja revizija lahko na primer vzdržuje tekoči 12-mesečni revizijski načrt in četrletno ponovno ocenjuje izvedljivost projektov. Ali pa notranja revizija pripravi večletni revizijski načrt in tak načrt letno ocenjuje.

Vodja notranje revizije razpravlja o notranjerevizijem načrtu z organom nadzora, poslođovstvom in drugimi udeleženci, da uskladi njihove prednostne zahteve. Vodja notranje revizije pripozna tudi tvegana področja, ki v načrtu niso obravnavana. Taka razprava je za vodjo notranje revizije na primer lahko priložnost, da pregleda vloži in naloge organa nadzora in poslođovstva v zvezi z obvladovanjem tveganj ter standardi v zvezi z vzdrževanjem neodvisnosti in nepristranskosti notranje revizije (Standardi 1100–1130.C2). Preden

based on a documented risk assessment, undertaken at least annually, that considers the input of senior management and the board. As noted in Glossary, risks are measured in terms of impact and likelihood.

When developing the internal audit plan, the CAE also considers any requests made by the board and/or senior management and the internal audit activity's ability to rely on the work of other internal and external assurance providers (as per Standard 2050).

Once the aforementioned information has been gathered and reviewed, the CAE develops an internal audit plan that usually includes:

- A list of proposed audit engagements (and specification regarding whether the engagements are assurance or consulting in nature).
- Rationale for selecting each proposed engagement (e.g., risk rating, time since last audit, change in management, etc.).
- Objectives and scope of each proposed engagement.
- A list of initiatives or projects that result from the internal audit strategy but may not be directly related to an audit engagement.

Although audit plans typically are prepared annually, they may be developed according to another cycle. For example, the internal audit activity may maintain a rolling 12-month audit plan and reevaluate projects on a quarterly basis. Or, the internal audit activity may develop a multi-year audit plan and assess the plan annually.

The CAE discusses the internal audit plan with the board, senior management, and other stakeholders to create alignment among the priorities of various stakeholders. The CAE also acknowledges risk areas that are not addressed in the plan. For example, this discussion may be an opportunity for the CAE to review the roles and responsibilities of the board and senior management related to risk management and the standards related to maintaining the internal audit activity's independence and objectivity (Standard 1100 through Standard 1130.C2). The CAE reflects

vodja notranje revizije dokončno izdela načrt, razmisli še o povratnih informacijah, ki jih je prejel od deležnikov.

Notranjerevizijski načrt je dovolj prožen, da omogoča vodji notranje revizije, da ga lahko po potrebi pregleda in prilagodi spremembam v poslovanju, tveganjih, delovanju, programih, sistemih in kontrolah organizacije. Pomembne spremembe mora sporočiti organu nadzora in poslovodstvu, da jih pregledata in odobrita v skladu s Standardom 2020.

on any feedback received from stakeholders before finalizing the plan.

The internal audit plan is flexible enough to allow the CAE to review and adjust it as necessary in response to changes in the organization's business, risks, operations, programs, systems, and controls. Significant changes must be communicated to the board and senior management for review and approval, in accordance with Standard 2020.

Dokazovanje skladnosti

Dokaz o skladnosti s Standardom 2010 je v dokumentiranem notranjerevizijskem načrtu, pa tudi v oceni tveganj, na podlagi katere je načrt izdelan. Dodatna dokazila so lahko tudi v zapisnikih sestankov, na katerih je vodja notranje revizije o obsegu možnih področij revidiranja in oceni tveganj razpravljal z organom nadzora in poslovodstvom. Poleg tega je mogoče tudi zapiske v spisu uporabiti za dokumentiranje podobnih razgovorov s posameznimi člani (poslo)vodstva na različnih ravneh po vsej organizaciji.

Considerations for Demonstrating Conformance

Evidence of conformance with Standard 2010 exists in the documented internal audit plan, as well as the risk assessment upon which the plan is based. Supporting evidence also may exist in the minutes of meetings where the CAE discussed the audit universe and risk assessment with the board and senior management. In addition, memos to file could be used to document similar conversations with individual members of management at various levels throughout the organization.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 2020

Standard 2020 – Sporočanje in odobritev

Vodja notranje revizije mora sporočiti načrte notranje revizije in zahteve po virih, vključno s pomembnimi vmesnimi spremembami, poslovodstvu in organu nadzora, ki jih pregledata in odobrita. Vodja notranje revizije mora sporočiti tudi, kakšen je vpliv omejevanja virov.

Spremenjeni *Standardi*, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Standard 2020 – Communication and Approval

The chief audit executive must communicate the internal audit activity's plans and resource requirements, including significant interim changes, to senior management and the board for review and approval. The chief audit executive must also communicate the impact of resource limitations.

Revised *Standards*, Effective 1 January 2017

Uvod

Vodja notranje revizije določi potrebne vire za izvedbo načrta, sestavljenega na podlagi prednostnih nalog, ki so bile na podlagi tveganj določene med načrtovanjem (Standard 2010), preden poslovodstvo in organ nadzora obvesti o notranjerevizijskem načrtu, zahtevah po virih za notranjo revizijo in posledicah omejevanja teh virov. Viri lahko vključujejo ljudi (npr. delovne ure in veščine), tehnologijo (npr. revizijske pripomočke in tehnike), časovni razpored dela (razpoložljivost virov) in vire financiranja. Del virov je običajno rezerviran za morebitne spremembe v revizijskem načrtu, kot so nepredvidena tveganja, ki bi utegnili prizadeti organizacijo, in zahteve poslovodstva in/ali organa nadzora za posle svetovanja. Pojavi se na primer lahko potreba po novem notranjerevizijskem projektu, kadar nastopijo nova tveganja zaradi organizacijskih odprodaj ali združitvev, politične negotovosti ali sprememb v regulativnih pravilih.

Koristno je, če se vodja notranje revizije, organ nadzora in poslovodstvo vnaprej dogovorijo za merila, ki bi označevala dovolj pomembno spremembo, o kateri je treba razpravljati, in o postopku za sporočanje takih

Getting Started

Before communicating to senior management and the board regarding the internal audit plan, the internal audit activity's resource requirements, and the impact of resource limitations, the chief audit executive (CAE) determines the resources needed to implement the plan, based on the risk-based priorities identified during the planning process (Standard 2010). Resources may include people (e.g., labor hours and skills), technology (e.g., audit tools and techniques), timing/schedule (availability of resources), and funding. A portion of resources is usually reserved to address changes to the audit plan that may arise, such as unanticipated risks that could affect the organization and requests for consulting engagements from senior management and/or the board. For example, the need for a new internal audit project may arise when new risks are introduced due to organizational divestitures or mergers, political uncertainty, or changes in regulatory requirements.

It is helpful if the CAE, the board, and senior management agree in advance on the criteria that would characterize a significant enough change to warrant discussion and on the protocol for communicating such changes. It

sprememb. Koristno bi bilo tudi ta merila zapisati v notranjerevizijsko temeljno listino ali drug dokument.

may be helpful to record these criteria in the internal audit charter or other document.

Izvajanje

Vodja notranje revizije običajno posamično navede revizije, ki sestavljajo notranjerevizijski načrt, in nato oceni vrste in količino virov, ki bi bili potrebni za dokončanje vsakega revizijskega projekta. Ocene običajno temeljijo na preteklih izkušnjah z določenim projektom ali na primerjavi s podobnim projektom. Vodja notranje revizije lahko primerja vire, potrebne za dokončanje prednostnih nalog glede na načrt, z razpoložljivimi viri notranje revizije, da ugotovi morebitni razkorak (vrzel). Tako primerjavo je mogoče uporabiti kot podlago za določitev vpliva omejevanja virov.

Vodja notranje revizije se običajno sestane s posameznimi vodilnimi delavci, da od njih pridobi informacije o predlaganem notranjerevizijskem načrtu, še preden ga uradno predloži organu nadzora v odobritev. Na teh sestankih lahko vodja notranje revizije obravnava zaskrbljenost, ki jo utegnejo izraziti vodilni delavci, vključni v načrt njihove povratne informacije (če je primerno) in pridobi njihovo podporo. Ta postopek lahko vključuje zbiranje dodatnih informacij glede časovne umestitve predlaganih revizijskih poslov in razpoložljivosti virov. Uvede lahko tudi spremembe, ki vplivajo na obseg dela. Vpogled, ki ga vodja notranje revizije pridobi iz teh razprav, mu pomaga pri odločitvi, ali bi bili v notranjerevizijskem načrtu potrebni še kakšni popravki, preden ga predloži organu nadzora v odobritev.

Vodja notranje revizije običajno predstavi notranjerevizijski načrt organu nadzora na sestanku, na katerem je navzoče tudi poslovodstvo. Predlagani notranjerevizijski načrt lahko vključuje:

- seznam predlaganih revizijskih poslov (in specifikacijo glede na to, ali so to posli dajanja zagotovil ali svetovanja);
- utemeljitev za izbiro vsakega predlaganega posla (npr. stopnja tveganja, čas od zadnje revizije, sprememba v upravljanju itd.);

Considerations for Implementation

The CAE usually itemizes the audits that comprise the internal audit plan and then assesses the types and quantity of resources that would be needed to accomplish each audit project. Estimates are generally based on past experience with a particular project or comparisons to a similar project. The CAE can compare the resources needed to accomplish the plan's priorities with those available to the internal audit activity to determine whether any gaps exist. This comparison can be used as a basis for determining the impact of resource limitations.

The CAE typically meets with individual senior executives to solicit their input regarding the proposed internal audit plan before it is formally presented to the board for approval. During the meetings, the CAE can address any concerns that senior executives may express, incorporate their feedback (as appropriate), and obtain their support. The process may involve gathering additional information about the timing of proposed audit engagements and the availability of resources. It might introduce changes that affect the scope of work. The insight the CAE acquires from these discussions helps determine whether any adjustments should be made to the internal audit plan before it is presented to the board for approval.

The CAE's presentation of the internal audit plan to the board usually occurs during a meeting, which may include senior management. The proposed internal audit plan may include:

- A list of proposed audit engagements (and specification regarding whether the engagements are assurance or consulting in nature).
- Rationale for selecting each proposed engagement (e.g., risk rating, time since last audit, change in management, etc.).

- cilje in obseg vsakega predlaganega posla;
- seznam pobud ali projektov, ki izhajajo iz strategije notranje revizije, vendar morda niso neposredno povezani s posameznim revizijskim poslom.

Omejitve virov vplivajo na vrstni red prednostnih nalog v notranjerevizijskem načrtu. Če na primer ni dovolj virov za dokončanje vsake z načrtom predlagane naloge, se nekatere naloge lahko odložijo, nekatera tveganja pa utegnejo ostati neobravnavana. Med predstavitvijo organu nadzora vodja notranje revizije razpravlja o predlaganem notranjerevizijskem načrtu in oceni tveganj, na podlagi katere je sestavljen, pri čemer pa navede tveganja, ki bodo obravnavana, ter tudi vsa tveganja, ki jih zaradi omejenih virov ni mogoče obravnavati. Člani organa nadzora lahko razpravljajo o tej informaciji in dajo priporočila, preden končno odobrijo notranjerevizijski načrt.

Notranjerevizijski načrt je izdelan dovolj prožno, da ga vodja notranje revizije lahko prilagodi glede na spremembe v poslovanju, tveganjih, delovanju, programih, sistemih in kontrolah organizacije. Vodja notranje revizije mora pomembne spremembe revizijskega načrta, s tem povezane utemeljitve in vpliv sprememb pregledati z organom nadzora in poslovodstvom, da pridobi njihovo odobritev. Redno načrtovani četrtletni ali polletni sestanki organa nadzora dajejo priložnost za pregled in prilagoditev notranjerevizijskega načrta.

Dokazovanje skladnosti

Vodja notranje revizije lahko dokazuje skladnost s Standardom 2020 z vodenjem evidenc o razpošiljanju notranjerevizijskega načrta. Skladnost lahko dokazuje tudi s kopijo gradiv za sestanke organa nadzora, v katere je bil vključen notranjerevizijski načrt, kot je bil predlagan v pregled in odobritev. Tudi posamezne razprave s poslovodstvom bi bilo mogoče dokumentirati z obvestili, sporočili elektronske pošte ali zabeležkami, izdelanimi med ocenjevanjem tveganj s strani notranje revizije. Zapisniki sestankov organa nadzora običajno vsebujejo zapise razprav in

- Objectives and scope of each proposed engagement.
- A list of initiatives or projects that result from the internal audit strategy but may not be directly related to an audit engagement.

Resource limitations affect the priorities in the internal audit plan. For example, if resources are not sufficient to complete every proposed engagement in the plan, some engagements may be deferred, and some risks may go unaddressed. During the board presentation, the CAE discusses the proposed internal audit plan and the risk assessment on which it is based, indicating the risks that will be addressed, as well as any risks that cannot be addressed due to resource constraints. Board members can discuss this information and make recommendations before ultimately approving the internal audit plan.

The internal audit plan is developed with enough flexibility so that the CAE can adjust it as necessary in response to changes in the organization's business, risks, operations, programs, systems, and controls. However, the CAE must review significant changes to the audit plan, related rationale, and potential impact with the board and senior management to obtain their approval. Regularly scheduled quarterly or semiannual board meetings provide opportunities to review and adjust the internal audit plan.

Considerations for Demonstrating Conformance

The CAE may demonstrate conformance with Standard 2020 by keeping records of the distribution of the internal audit plan. Conformance may also be evidenced through a copy of board meeting materials that includes the internal audit plan as proposed for review and approval. Individual discussions with senior management could be documented through memos, emails, or notes made during the internal audit activity's risk assessment process. Typically, board meeting minutes contain records of the board's discussion and approval of the

odobritev notranjerevizijskega načrta, vseh vmesnih sprememb in/ali vpliva kakršnih koli omejitev virov.

internal audit plan, any interim changes, and/or the impact of any resource limitations.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 2030

Standard 2030 – Ravnanje z viri

Vodja notranje revizije mora zagotoviti, da so notranjerevizijski viri ustrezni, zadostni in učinkovito razporejeni, tako da se izpolni odobreni načrt.

Pojasnilo

Ustreznost virov se nanaša na znanje, veščine in druge sposobnosti, ki so potrebne za izvajanje načrta. Zadostnost virov se nanaša na količino virov, ki so potrebni za uresničevanje načrta. Viri so učinkovito razporejeni, če so uporabljeni na način, ki omogoča najboljše možno uresničevanje odobrenega načrta.

Spremenjeni *Standardi*, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Standard 2030 – Resource Management

The chief audit executive must ensure that internal audit resources are appropriate, sufficient, and effectively deployed to achieve the approved plan.

Interpretation:

Appropriate refers to the mix of knowledge, skills, and other competencies needed to perform the plan. Sufficient refers to the quantity of resources needed to accomplish the plan. Resources are effectively deployed when they are used in a way that optimizes the achievement of the approved plan.

Revised *Standards*, Effective 1 January 2017

Uvod

Pri pripravi notranjerevizijskega načrta (Standard 2010) in njegovem pregledovanju z organom nadzora in poslovodstvom (Standard 2020) vodja notranje revizije prouči potrebne vire za dokončanje prednostnih nalog načrta in se o njih pogovori. Za izvedbo Standarda 2030 vodja notranje revizije običajno začne pridobivati poglobljeno razumevanje virov, ki so razpoložljivi notranji reviziji po notranjerevizijem načrtu, ki ga je odobril organ nadzora.

Vodja notranje revizije utegne skrbno proučiti število zaposlenih v notranji reviziji in razpoložljivih delovnih ur, ki so na voljo za izvedbo načrta, v okviru časovnih omejitev v organizaciji. V razpoložljive delovne ure običajno niso vključeni plačana odsotnost z dela in čas, porabljen za usposabljanje ali administrativne naloge. Da dobi pregled skupnega znanja, veščin in drugih

Getting Started

When developing the internal audit plan (Standard 2010) and reviewing it with the board and senior management (Standard 2020), the chief audit executive (CAE) considers and discusses the resources needed to accomplish the plan's priorities. To implement Standard 2030, the CAE usually begins by gaining a deeper understanding of the resources available to the internal audit activity in the board-approved internal audit plan.

The CAE may carefully consider the number of internal audit staff and productive work hours available to implement the plan within the organization's schedule constraints. Productive work hours generally exclude factors such as paid time off and time spent on training and administrative tasks. To gain an overview of the internal audit activity's collective knowledge, skills, and other

sposobnosti notranje revizije, lahko vodja notranje revizije pregleda dokumentirane ocenitve veščin, če so na voljo, ali zbere informacije iz ocen uspešnosti zaposlenih in iz anket po opravljenih revizijah.

Vodja notranje revizije bo morda želel razmisliti tudi o odobrenem proračunu in proučiti razpoložljiva sredstva virov financiranja za usposabljanje, tehnologijo ali dodatno zaposlovanje, da bo lahko izpolnil načrt.

Izvajanje

Pri dodeljevanju določenih virov za posle, opredeljene v odobrenem notranjerevizijskem načrtu, lahko vodja notranje revizije prouči, kako so razpoložljivi viri usklajeni z določenimi veščinami in časom, potrebnimi za izvajanje poslov. Pri tem si vodja notranje revizije običajno prizadeva zapolniti morebitne ugotovljene vrzeli.

Za zapolnitev vrzeli v znanju, veščinah in sposobnostih zaposlenih v notranji reviziji bi vodja notranje revizije lahko zagotovil usposabljanje za obstoječe osebje, povabil k sodelovanju strokovnjaka iz organizacije, ki bi delal kot gostujoči revizor, zaposlil dodatno osebje ali najel zunanega izvajalca storitev. Če količina virov ne zadošča za učinkovito in uspešno pokrivanje načrtovanih poslov, lahko vodja notranje revizije najame dodatno osebje, odda posle v soizvajanje ali izvajanje zunanjim izvajalcem, uporabi enega gostujočega revizorja ali več ali pa pripravi krožni program revidiranja (*rotational auditing program*).

Pri pripravi časovnega razporeda za notranjerevizijske posle vodja notranje revizije prouči časovni raspored dela v organizaciji, raspored dela posameznih notranjih revizorjev in razpoložljivost enot, ki jih je treba revidirati. Če je treba na primer revizijski posel opraviti v določenem času leta, morajo biti takrat na razpolago tudi viri, potrebni za izvedbo tega posla. Če enota, ki jo je treba revidirati v določenem obdobju leta, zaradi poslovnih potreb ni na voljo ali je omejena, je treba naloge časovno razporediti tako, da se izogne temu obdobju.

competencies, the CAE may review a documented skills assessment, if available, or gather information from employees' performance appraisals and post-audit surveys.

The CAE may also want to reflect on the approved budget and consider the funds available for training, technology, or additional staffing in order to achieve the plan.

Considerations for Implementation

When allocating specific resources to the engagements identified in the approved internal audit plan, the CAE may consider how the available resources correspond with the specific skills and timing required to perform the engagements. During this process, the CAE typically works to fill any gaps that may have been identified.

To fill gaps related to the internal audit staff's knowledge, skills, and competencies, the CAE could provide training for existing staff, request an expert from within the organization to serve as a guest auditor, hire additional staff, or hire an external service provider. If the quantity of resources is insufficient to cover the planned engagements efficiently and effectively, the CAE may hire additional staff, cosource or outsource engagements, use one or more guest auditors, or develop a rotational auditing program.

When developing a schedule for internal audit engagements, the CAE considers the organization's schedule, the schedules of individual internal auditors, and the availability of auditable entities. For example, if an audit engagement needs to occur during a specific time of year, the resources needed to complete that engagement must also be available at that time. Likewise, if an auditable entity is unavailable or constrained during a certain period of the year, due to business needs, the engagement would be scheduled to avoid that period.

Ker mora vodja notranje revizije poročati o vplivu omejitve virov (Standard 2020) in o uspešnosti notranje revizije glede na načrt (Standard 2060), je pomembno, da sproti meri celotno ustreznost svojih virov. Da lahko potrdi ustreznost, zadostnost in učinkovito razporejenost virov, vzpostavi metriko (sistem kazalcev), s katero ocenjuje uspešnost notranje revizije in zbira povratne informacije naročnikov, pri katerih je bila opravljena notranja revizija.

Because the CAE must report on the impact of resource limitations (Standard 2020) and on the internal audit activity's performance relative to its plan (Standard 2060), it is important for the CAE to gauge the overall adequacy of resources continuously. To affirm that resources are appropriate, sufficient, and effectively deployed, the CAE establishes metrics that assess the internal audit activity's performance and solicits feedback from internal audit clients.

Dokazovanje skladnosti

Dokumentacija, ki dokazuje skladnost s Standardom 2030, lahko vključuje notranjerevizijski načrt, ki vsebuje načrtovani razpored revizijskih poslov in dodeljenih virov. Poleg tega je mogoče po opravljeni reviziji dokumentirati primerjavo med načrtovanimi in dejansko opravljenimi urami, da se potrdi učinkovita razporejenost virov. Rezultati ocen, ki jih dajo naročniki v zvezi z delovanjem notranje revizije in posameznih notranjih revizorjev, so pogosto zapisani v porevizijskih poročilih, anketah in letnih poročilih.

Considerations for Demonstrating Conformance

Documentation that evidences conformance with Standard 2030 could include the internal audit plan, which contains the estimated schedule of audit engagements and resources allocated. Additionally, a post-audit comparison of budgeted hours to actual hours may be documented to validate that resources were deployed effectively. The results of client assessments related to the performance of the internal audit activity and individual internal auditors are often noted in post-audit reports, surveys, and annual reports.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 2040

Standard 2040 – Usmeritve in postopki

Vodja notranje revizije mora vpeljati usmeritve in postopke za vodenje notranje revizije.

Pojasnilo

Oblika in vsebina usmeritev in postopkov sta odvisni od velikosti in ustroja notranje revizije ter zapletenosti njenega dela.

Spremenjeni Standardi, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Uvod

Pri vpeljavi usmeritev in postopkov za delovanje notranje revizije mora vodja notranje revizije proučiti več dejavnikov. Bistveno je, da zagotovi, da so notranjerevizijske usmeritve in postopki skladni z Obveznimi navodili Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja (IPPF). Poleg tega tudi skladnost z notranjerevizijsko temeljno listino pomaga zagotavljati, da so pričakovanja deležnikov naslovljena.

Vodja notranje revizije lahko začne razvijati usmeritve in postopke z zbiranjem informacij, primerov in predlog, kot so tisti, razpoložljivi pri *The Institute of Internal Auditors* (IIA). Predloge je mogoče prilagoditi organizaciji in potrebam določene notranje revizije.

Pomembno je, da vodja notranje revizije prouči obstoječe strategije, usmeritve in procese organizacije, vključno z vprašanjem, ali vodstvo organizacije pričakuje, da bo pregledalo in odobrilo usmeritve in/ali postopke notranje revizije.

Standard 2040 – Policies and Procedures

The chief audit executive must establish policies and procedures to guide the internal audit activity.

Interpretation:

The form and content of policies and procedures are dependent upon the size and structure of the internal audit activity and the complexity of its work.

Revised Standards, Effective 1 January 2017

Getting Started

To establish the policies and procedures that guide the internal audit activity, the chief audit executive (CAE) considers several factors. It is essential to ensure that internal audit policies and procedures are aligned with the Mandatory Guidance of the International Professional Practices Framework (IPPF). Additionally, alignment with the internal audit charter helps ensure that stakeholder expectations are addressed.

The CAE may begin to develop policies and procedures by gathering information, examples, and templates, such as those available through The IIA. Templates can be customized to fit the organization and the needs of the specific internal audit activity.

It is important for the CAE to consider the organization's existing strategies, policies, and processes, including whether organizational leadership expects to review and/or approve internal audit policies and procedures.

Izvajanje

Kako vodja notranje revizije izvaja Standard 2040, je v veliki meri odvisno od zgradbe, zrelosti in zapletenosti organizacije in notranje revizije. Velika in zrela notranja revizija ima lahko uraden notranjerevizijski priročnik o delovanju, ki vključuje usmeritve in postopke, manjša ali manj zrela organizacija pa takega priročnika nima. Namesto tega so usmeritve in postopki lahko objavljeni kot ločeni dokumenti ali pa so vključeni kot sestavni del računalniške programske opreme za upravljanje revizij.

Običajno so v notranjerevizijski priročnik vključene ali kako drugače dokumentirane spodaj navedene teme, ki pomagajo usmerjati notranjo revizijo:

- notranjerevizijske usmeritve:
 - splošni namen in naloge notranje revizije,
 - zavezanost Obveznim navodilom Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja (IPPF),
 - neodvisnost in nepristranskost,
 - etika,
 - varovanje zaupnih informacij,
 - hramba zapisov;
- notranjerevizijski postopki:
 - priprava revizijskega načrta, zasnovanega na tveganjih,
 - načrtovanje revizije in priprava delovnega programa posla,
 - izvajanje revizijskih poslov,
 - dokumentiranje revizijskih poslov,
 - sporočanje izidov, poročanje,
 - spremljanje in postopki nadaljnje obravnave;
- program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti;
- administrativne zadeve:
 - možnosti za usposabljanje in pridobitev strokovnih potrdil,
 - zahteve za nenehno izobraževanje,
 - ocenjevanje uspešnosti.

Za zagotovitev ustrezne seznanjenosti notranjerevizijskega osebja z notranjerevizijskimi usmeritvami in postopki lahko vodja notranje revizije izda posamezne dokumente, učno gradivo ali izčrpen priročnik;

Considerations for Implementation

The CAE's implementation of Standard 2040 will depend largely on the structure, maturity, and complexity of the organization and the internal audit activity. While a large, mature internal audit activity may have a formal internal audit operations manual that includes the policies and procedures, a smaller or less mature organization may not. Instead, policies and procedures may be published as separate documents or integrated as part of an audit management software program.

The following topics are generally included in an internal audit manual or otherwise documented to help guide the internal audit activity:

- Internal audit policies:
 - The overall purpose and responsibilities of the internal audit activity.
 - Adherence to the Mandatory Guidance of the IPPF.
 - Independence and objectivity.
 - Ethics.
 - Protecting confidential information.
 - Record retention.
- Internal audit procedures.
 - Preparing a risk-based audit plan.
 - Planning an audit and preparing the engagement work program.
 - Performing audit engagements.
 - Documenting audit engagements.
 - Communicating results/reporting.
 - Monitoring and follow-up processes.
- Quality assurance and improvement program.
- Administrative matters.
 - Training and certification opportunities.
 - Continuing education requirements.
 - Performance evaluations.

To ensure internal audit personnel are properly informed about internal audit policies and procedures, the CAE may issue individual documents, training materials, or a comprehensive manual; and training

za pregled informacij pa se lahko organizirajo seminarji. Vodja notranje revizije lahko zahteva, da notranji revizorji podpišejo potrditvene obrazce, da so usmeritve in postopke prebrali in jih razumejo.

Notranjerevizijske usmeritve in postopke bi moral redno pregledovati vodja notranje revizije ali njegov sodelavec, imenovan za spremljanje notranjerevizijskih postopkov in vprašanj, ki se pri tem odpirajo. Taki pregledi so lahko vključeni v notranje presoje notranje revizije (Standard 1311) in v zunanje presoje, ki potekajo najmanj enkrat na vsakih pet let (Standard 1312).

Predlogi za izvedbene spremembe se lahko pojavijo kot odziv na program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti ali na povratne informacije notranjih revizorjev ali revidiranih enot (npr. na podlagi ankete o zadovoljstvu strank). Če so uvedene spremembe v postopku, se o njih lahko obvešča pisno in/ali se jih obravnava na sestankih zaposlenih v notranji reviziji, da se tako lažje zagotovi razumevanje teh sprememb. Izvedejo se lahko tudi usposabljanja (npr., da se nazorno prikažejo novi postopki).

sessions may be conducted to review the information. The CAE may request that internal auditors sign forms of acknowledgement, indicating that they have read and understand the policies and procedures.

Internal audit policies and procedures should be reviewed periodically, either by the CAE or an internal audit manager assigned to monitor internal audit processes and emerging issues. Such reviews may be included in the internal audit activity's internal assessments (Standard 1311) and the external assessment that occurs at least once every five years (Standard 1312).

Suggestions for operational changes may arise in response to the quality assurance and improvement program or feedback from internal auditors or audited entities (e.g., via a client satisfaction survey). If procedural changes are made, they may be communicated in writing and/or discussed during internal audit staff meetings to help ensure that the changes are understood. Training may also be conducted (e.g., to demonstrate new procedures).

Dokazovanje skladnosti

Dokumentacija usmeritev in postopkov dokazuje skladnost s Standardom 2040. Dokaz, da so bili o notranjerevizijskih usmeritvah in postopkih jasno obveščeni vsi zaposleni v notranji reviziji, pa so med drugim lahko dnevni redi in zapisniki sestankov osebja notranje revizije, sporočila elektronske pošte, podpisani potrditveni obrazci, razpored usposabljanja ali podobna dokumentacija.

Considerations for Demonstrating Conformance

Documentation of policies and procedures evidences conformance with Standard 2040. Evidence that internal audit policies and procedures have been clearly communicated to internal audit personnel may include internal audit staff meeting agendas and minutes, emails, signed acknowledgements, a training schedule, or similar documentation.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 2050

Standard 2050 – Usklajevanje in zanašanje na druge

Vodja notranje revizije naj deli informacije, usklajuje dejavnosti in upošteva zanašanje na delo drugih notranjih in zunanjih izvajalcev storitev dajanja zagotovil in svetovanja, da zagotovi ustrezno pokritje in čim bolj zmanjša podvajanje dela.

Pojasnilo

Pri usklajevanju se vodja notranje revizije lahko zanaša na delo drugih izvajalcev storitev dajanja zagotovil in svetovanja. Vzpostaviti je treba postopke, ki so podlaga za zanašanje na delo drugih, in vodja notranje revizije naj prouči sposobnost, nepristranskost in potrebno poklicno skrbnost izvajalcev storitev dajanja zagotovil in svetovanja. Vodja notranje revizije naj bo tudi jasno seznanjen z obsegom, cilji in izidi dela, ki ga opravijo drugi izvajalci storitev dajanja zagotovil in svetovanja. Tudi kadar se zanaša na delo drugih, je vodja notranje revizije odgovoren in zadolžen za zagotavljanje ustrezne podpore za ugotovitve in mnenja, ki jih sprejema notranja revizija.

Spremenjeni Standardi, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Uvod

Vloge izvajalcev storitev dajanja zagotovil in svetovanja se razlikujejo med organizacijami. Zato naj vodja notranje revizije začne izvajati usklajevanje njihovih prizadevanj s prepoznavanjem različnih vlog obstoječih izvajalcev storitev dajanja zagotovil in svetovanja, tako da pregleda shemo organizacije ter dnevne rede in zapisnike sestankov organa nadzora. Vloge so na

Standard 2050 – Coordination and Reliance

The chief audit executive should share information, coordinate activities, and consider relying upon the work of other internal and external assurance and consulting service providers to ensure proper coverage and minimize duplication of efforts.

Interpretation:

In coordinating activities, the chief audit executive may rely on the work of other assurance and consulting service providers. A consistent process for the basis of reliance should be established, and the chief audit executive should consider the competency, objectivity, and due professional care of the assurance and consulting service providers. The chief audit executive should also have a clear understanding of the scope, objectives, and results of the work performed by other providers of assurance and consulting services. Where reliance is placed on the work of others, the chief audit executive is still accountable and responsible for ensuring adequate support for conclusions and opinions reached by the internal audit activity.

Revised Standards, Effective 1 January 2017

Getting Started

The roles of assurance and consulting service providers vary by organization. Thus, to start the task of coordinating their efforts, the chief audit executive (CAE) identifies the various roles of existing assurance and consulting service providers by reviewing the organization chart and board meeting agendas or minutes. The roles are generally categorized as either internal providers or external providers.

splošno razvrščene na notranje in zunanje izvajalce teh storitev.

- Notranji izvajalci pokrivajo naloge nadziranja, o katerih poročajo poslovodstvu ali pa so del poslovodstva. Vključujejo se lahko na področjih, kot so okoljevarstvene zadeve, finančno nadziranje, zdravje in varstvo pri delu, varnost informacijske tehnologije (IT), pravne zadeve, obvladovanje tveganj, skladnost ali zagotavljanje kakovosti. Običajno se štejejo za dejavnosti »druge obrambne linije« v skladu z modelom treh linij obrambe, kot jih navaja *The Institute of Internal Auditors* (IIA).
- Zunanji dajalci zagotovil lahko poročajo poslovodstvu ali zunanjim deležnikom, lahko pa jih najame vodja notranje revizije in poročajo njemu.
- Internal providers include oversight functions that either report to senior management or are part of senior management. Their involvement may include areas such as environmental, financial control, health and safety, IT security, legal, risk management, compliance, or quality assurance. These are often considered “second line of defense” activities, according to The IIA’s Three Lines of Defense model.
- External assurance providers may report to senior management or external stakeholders, or they could be hired by and report to the CAE.

Ko vodja notranje revizije prepozna, kdo so izvajalci storitev dajanja zagotovil in svetovanja, razmisli o vrsti in obsegu informacij, ki jih v skladu z zahtevami organizacije za varovanje zaupnosti lahko deli z njimi. Pomembno je, da vodja notranje revizije prouči omejitve glede dajanja zaupnih informacij, zlasti kadar gre za zunanje izvajalce.

Once the providers of assurance and consulting services have been identified, the CAE considers the type and amount of information that may be shared with them, in accordance with the organization’s confidentiality requirements. It is important that the CAE considers the limitations of sharing confidential information, particularly with external parties.

Izvajanje

Vodja notranje revizije se sestane z vsakim izvajalcem, da zbere dovolj informacij, tako da lahko usklajuje dejavnosti dajanja zagotovil in svetovanja organizacije. V okviru omejitev zahtev organizacije za varovanje zaupnosti si dajalci zagotovil izmenjujejo cilje, obseg in čas prihodnjih pregledov, presoj in revizij, izide prejšnjih revizij in možnost zanašanja na delo drugih dajalcev zagotovil.

Postopek usklajevanja dejavnosti dajanja zagotovil se med organizacijami razlikuje. V manjših organizacijah je usklajevanje lahko neuradno. V velikih in zelo urejenih organizacijah pa je usklajevanje lahko uradno in zapleteno.

Eden od načinov usklajevanja dajanja zagotovil je oblikovanje preglednice danih zagotovil (*assurance map*), v kateri se prepoznane pomembne kategorije tveganj povežejo z ustreznimi dajalci zagotovil, oceni

Considerations for Implementation

The CAE meets with each of the providers to gather sufficient information so that the organization’s assurance and consulting activities may be coordinated. Within the limitations of the organization’s confidentiality requirements, the parties share the objectives, scope, and timing of upcoming reviews, assessments, and audits; the results of prior audits; and the possibility of relying on one another’s work.

The process of coordinating assurance activities varies by organization. In smaller organizations, coordination may be informal. In large or heavily regulated organizations, coordination may be formal and complex.

One way to coordinate assurance coverage is to create an assurance map by linking identified significant risk categories with relevant sources of assurance and rating the level of assurance provided for each risk

pa se raven zagotovila, danega za vsako kategorijo tveganj. Ker je taka preglednica celovita, pokaže vrzeli in podvajanja pri dajanju zagotovil, kar vodi notranje revizije omogoča oceniti zadostnost storitev dajanja zagotovil za vsako tvegano področje. O izidih je mogoče razpravljati z drugimi dajalci zagotovil, tako da se je mogoče dogovoriti o načinu usklajevanja dejavnosti, da se dosežejo čim manjše podvajanje naporov in čim večja učinkovitost ter uspešnost pokritosti z dajanjem zagotovil.

Drug način usklajevanja pokritosti z dajanjem zagotovil pa je kombinirani model dajanja zagotovil, v katerem lahko notranja revizija usklajuje prizadevanja za dajanje zagotovil s področjem nalog druge linije obrambe, kot je na primer področje skladnosti, da se zmanjšajo vrste, pogostnost in podvajanje notranjerevizijskih poslov.

Primeri usklajevanja dejavnosti so med drugim:

- sinhronizacija (uskaditev) vrste, obsega in časa načrtovanega dela;
- zagotavljanje enotnega razumevanja metod, načinov in izrazja za dajanje zagotovil;
- omogočanje medsebojnega dostopa do programov dela, delovnega gradiva in poročil;
- zanašanje na delo drugih, da se čim bolj omeji podvajanje dela;
- občasna srečanja, da se ugotovi, ali je treba čas načrtovanega dela prilagoditi na podlagi izidov že dokončanega dela.

Vodja notranje revizije se lahko odloči uporabiti delo drugih izvajalcev iz različnih razlogov, na primer zato, da oceni posebna področja, za katera notranja revizija nima dovolj znanja in izkušenj, ali da pokrije tveganja širše, kot je to načrtovano z notranjerevizijskim načrtom. Čeprav se notranja revizija zanaša na delo drugih izvajalcev storitev, ostaja vodja notranje revizije na koncu še vedno sam odgovoren za ugotovitve in mnenja notranje revizije. Zato je bistveno, da vodja notranje revizije vzpostavi dosleden postopek in niz meril za ugotavljanje, ali se notranja revizija lahko zanese na delo drugega izvajalca. V okviru tega postopka vodja notranje revizije lahko:

category. Because the map is comprehensive, it exposes gaps and duplications in assurance coverage, enabling the CAE to evaluate the sufficiency of assurance services in each risk area. The results can be discussed with the other assurance providers so that the parties may reach an agreement about how to coordinate activities to minimize duplication of efforts and maximize the efficiency and effectiveness of assurance coverage.

Another approach to coordinating assurance coverage is a combined assurance model, where internal audit may coordinate assurance efforts with second line of defense functions, such as a compliance function, to reduce the nature, frequency and redundancy of internal audit engagements.

Examples of coordinating activities include:

- Synchronizing the nature, extent, and timing of planned work.
- Ensuring a common understanding of assurance techniques, methods, and terminology.
- Providing access to one another's work programs, workpapers, and reports.
- Relying on one another's work to minimize duplication of effort.
- Meeting intermittently to determine whether it is necessary to adjust the timing of planned work, based on the results of work that has been completed.

The CAE may choose to rely on the work of other providers for various reasons, such as to assess specialty areas outside of the internal audit activity's expertise or to enhance risk coverage beyond the internal audit plan. However, if the internal audit activity relies on the work of another service provider, the CAE retains ultimate responsibility for internal audit conclusions and opinions. Thus, it is essential that the CAE establish a consistent process and set of criteria to determine whether the internal audit activity may rely on the work of another provider. In this process, the CAE may:

- oceni nepristranskost, tako da prouči, ali izvajalec je ali se zdi, da je v navzkrižju interesov ter ali je bilo tako navzkrižje razkrito;
- prouči neodvisnost, tako da pregleda okoliščine poročanja izvajalca in vpliv take ureditve;
- potrdi sposobnost, tako da preveri, ali so strokovno znanje in izkušnje izvajalca, usposobljenost, potrdila in članske povezave z organizacijami ustrezni in veljavni;
- presodi potrebno poklicno skrbnost s pregledovanjem sestavin pri ravnanju, ki jih izvajalec uporablja, da dokonča delo (tj. njegovih metod dela in ali je bilo delo ustrezno načrtovano, nadzorovano, dokumentirano in pregledano).
- Evaluate objectivity by considering whether the provider has, or may appear to have, any conflicts of interest and whether they have been disclosed.
- Consider independence by examining the provider's reporting relationships and the impact of this arrangement.
- Confirm competency by verifying whether the provider's professional experience, qualifications, certifications, and affiliations are appropriate and current.
- Assess due professional care by examining elements of the practice the provider applies to complete the work (i.e., the provider's methodology and whether the work was appropriately planned, supervised, documented, and reviewed).

Vodja notranje revizije se skuša seznaniti tudi z obsegom, cilji in izidi dejansko opravljenega dela, da ugotovi, koliko se lahko zanese na delo določenega izvajalca. Običajno vodja notranje revizije prouči, ali se ugotovitve izvajalca zdijo razumljive in ali temeljijo na zadostnih, zanesljivih in ustreznih revizijskih dokazih. Vodja notranje revizije ugotovi, ali je potrebno dodatno delo ali preizkušanje za pridobitev zadostnih dokazov, ki podpirajo ali povečujejo raven zaželenih zanesljivosti. Če je potrebno dodatno delo, lahko notranja revizija ponovno preizkusi izide drugega izvajalca.

The CAE may also seek to gain an understanding of the scope, objectives, and results of the actual work performed to determine the extent of reliance that may be placed on the provider's work. The CAE typically considers whether the provider's findings appear reasonable and are based on sufficient, reliable, and relevant audit evidence. The CAE determines whether additional work or testing is needed to obtain sufficient evidence to support or increase the level of reliance desired. If additional work is needed, the internal audit activity may retest the results of the other provider.

Dokazovanje skladnosti

Med dokazi o skladnosti s Standardom 2050 bi bila lahko sporočila v zvezi z razmejitvijo (ločitvijo) vlog in nalog dajalcev zagotovil in svetovanja, ki so lahko dokumentirana v zapiskih s sestankov s posameznimi izvajalci storitev dajanja zagotovil in svetovanja ali v zapisnikih sestankov z organom nadzora in poslovodstvom. Skladnost z zahtevami za zanašanje na delo drugih izvajalcev se lahko dokazuje tudi z dokumentacijo vodje notranje revizije o postopkih in merilih, na podlagi katerih se je ta odločil, ali se notranja revizija lahko zanese na delo nekega izvajalca. Skladnost z zahtevami za usklajevanje izvajalcev storitev dajanja zagotovil in

Considerations for Demonstrating Conformance

Evidence of conformance with Standard 2050 could include communications regarding distinct assurance and consulting roles and responsibilities, which may be documented in the notes from meetings with individual providers of assurance and consulting services or in minutes of meetings with the board and senior management. Conformance with the requirements regarding reliance on the work of other providers may also be evidenced through the CAE's documentation of the process and criteria applied to determine whether the internal audit activity may rely on a provider's work. Conformance with the requirement to

svetovanja je dokazana s preglednicami danih zagotovil in/ali kombiniranimi notranjerevizijskimi načrti, v katerih je navedeno, kateri izvajalec je odgovoren za storitve dajanja zagotovil ali svetovanja na posameznem področju.

coordinate the providers of assurance and consulting services is evidenced through assurance maps and/or combined internal audit plans that identify which provider is responsible for providing assurance or consulting services in each area.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 2060

Standard 2060 – Poročanje poslovodstvu in organu nadzora

Vodja notranje revizije mora redno poročati poslovodstvu in organu nadzora o namenu, pristojnosti in nalogah notranje revizije ter o izvajanju njenega načrta in o delovanju v skladu s Kodeksom etike in *Standardi*. Poročati mora tudi o pomembni izpostavljenosti tveganjem in drugih zadevah kontroliranja, vključno s tveganji prevare, vprašanji upravljanja in drugimi zadevami, ki jim mora poslovodstvo in/ali organ nadzora posvetiti pozornost.

Pojasnilo

Pogostnost in vsebina poročanja sta določeni v sodelovanju med vodjo notranje revizije, poslovodstvom in organom nadzora. Pogostnost in vsebina poročanja sta odvisni od pomembnosti informacij, ki jih je treba sporočiti, ter nujnosti z njimi povezanih ukrepov, ki jih mora sprejeti poslovodstvo in/ali organ nadzora.

Poročila in obvestila vodje notranje revizije poslovodstvu in organu nadzora morajo vključevati informacije o:

- notranjerevizijski temeljni listini;
- neodvisnosti notranje revizije;
- načrtu dela in doseganju tega načrta;
- potrebah po virih;
- izidih revizijskih dejavnosti;
- skladnosti s Kodeksom etike in *Standardi* ter o načrtih ukrepanja za reševanje morebitnih pomembnih vprašanj glede skladnosti;

Standard 2060 – Reporting to Senior Management and the Board

The chief audit executive must report periodically to senior management and the board on the internal audit activity's purpose, authority, responsibility, and performance relative to its plan and on its conformance with the Code of Ethics and the *Standards*. Reporting must also include significant risk and control issues, including fraud risks, governance issues, and other matters that require the attention of senior management and/or the board.

Interpretation:

The frequency and content of reporting are determined collaboratively by the chief audit executive, senior management, and the board. The frequency and content of reporting depends on the importance of the information to be communicated and the urgency of the related actions to be taken by senior management and/or the board.

The chief audit executive's reporting and communication to senior management and the board must include information about:

- The audit charter.
- Independence of the internal audit activity.
- The audit plan and progress against the plan.
- Resource requirements.
- Results of audit activities.
- Conformance with the Code of Ethics and the *Standards*, and action plans to address any significant conformance issues.

- *odzivih poslovodstva na tveganje, ki utegne biti po presoji vodje notranje revizije nesprejemljivo za organizacijo.*

Te in druge zahteve za poročanje vodje notranje revizije so navedene na številnih mestih v Standardih.

Spremenjeni *Standardi*, ki veljajo od 1. januarja 2017.

- *Management's response to risk that, in the chief audit executive's judgment, may be unacceptable to the organization.*

These and other chief audit executive communication requirements are referenced throughout the Standards.

Revised *Standards*, Effective 1 January 2017

Uvod

Uspešno komuniciranje s poslovodstvom in organom nadzora je bistvena naloga vodje notranje revizije. V tem standardu so zbrane glavne zahteve poročanja, ki so navedene na številnih mestih v *Standardih*. Pri izvajanju tega standarda v zvezi s poročanjem bo vodja notranje revizije običajno želel zvedeti, kakšna so pričakovanja poslovodstva in organa nadzora glede poročanja, kar je lahko navedeno že v temeljni listini revizijske komisije. Vse tri stranke običajno obravnavajo in v sodelovanju določijo pogostnost in obliko poročanja notranje revizije in časovni raspored poročanja, ki je za organizacijo najprimernejši, ter tudi pomembnost in nujnost različnih vrst revizijskih informacij. Koristen utegne biti tudi vnaprejšnji dogovor o protokolih za poročanje vodje notranje revizije o pomembnih in nujnih tveganih dogodkih ali dogodkih kontroliranja ter z njimi povezanimi ukrepi, ki jih morata sprejeti poslovodstvo in organ nadzora.

Poleg tega se vodji notranje revizije utegne zdeti koristno, da vzpostavi ali pregleda:

- notranjerevizijsko temeljno listino, vključno z namenom, pristojnostjo, odgovornostjo in nalogo notranje revizije;
- notranjerevizijski načrt in ključne kazalnike uspešnosti za merjenje napredka notranjerevizijske dejavnosti pri uresničevanju načrta;
- program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti, ki meri skladnost notranje revizije z Obveznimi navodili Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja (IPPF);

Getting Started

Communicating effectively with senior management and the board is an essential responsibility of the chief audit executive (CAE), and this standard brings together the CAE's primary reporting requirements referenced throughout the Standards. In implementing the standards related to communication, the CAE will usually want to understand the reporting-related expectations of senior management and the board, which may be stated in the audit committee charter. The three parties typically discuss and collaboratively determine the frequency and form of internal audit reporting and the reporting schedule that is most appropriate for the organization, as well as the importance and urgency of various types of audit information. It also may be helpful to agree in advance on protocols for the CAE to report important and urgent risk or control events and the related actions to be taken by senior management and the board.

Additionally, the CAE may find it helpful to establish or review:

- The internal audit charter, including the internal audit activity's purpose, authority, responsibility.
- The internal audit plan and key performance indicators to measure the internal audit activity's progress toward accomplishing the plan.
- The quality assurance and improvement program, which gauges the internal audit activity's conformance with the Mandatory Guidance of the International Professional Practices Framework (IPPF).

- postopke za prepoznavanje pomembnih vprašanj v zvezi s tveganji in drugimi zadevami kontroliranja.
- Processes for identifying significant risk and control issues.

Izvajanje

Standard 2060 sicer dovoljuje prožnost glede pogostnosti in vsebine poročanja, vendar opozarja, da bodo ti dejavniki odvisni od pomembnosti informacij in nujnosti ukrepanja poslovodstva in/ali organa nadzora na podlagi teh sporočil. Poleg tega nekateri standardi vsebujejo določene zahteve glede pogostnosti. Zadeve, ki jih je treba sporočiti najmanj enkrat letno, so med drugim organizacijska neodvisnost notranje revizije (Standard 1110) in izidi tekočega spremljanja delovanja notranje revizije (Standard 1320).

Za spremljanje in sledenje doslednemu in uspešnemu komuniciranju s poslovodstvom in organom nadzora lahko vodja notranje revizije razmisli o uporabi kontrolnega seznama vseh zahtev poročanja, ki so navedene na številnih mestih v *Standardih* in se nanašajo na naslednje teme:

- notranjerevizijska temeljna listina;
- organizacijska neodvisnost notranje revizije;
- notranjerevizijski načrti, zahteve po virih in uspešnost delovanja;
- rezultati revizijskih poslov;
- program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti;
- skladnost s Kodeksom etike in *Standardi*;
- pomembna vprašanja v zvezi s tveganji in drugimi zadevami kontroliranja ter sprejemanje tveganja s strani poslovodstva.

Tak kontrolni seznam lahko vključuje časovni razpored obveščanj in opomnikov o katerih koli zahtevah za odobritev. Zagotovitev stalne točke na dnevnem redu sestankov organa nadzora zagotavlja vodji notranje revizije priložnost za redno poročanje.

Considerations for Implementation

While Standard 2060 allows flexibility in the frequency and content of reporting, it notes that these factors will depend on the importance of the information and the urgency with which senior management and/or the board might need to act on the communications. Additionally, some standards have specific requirements regarding frequency. For instance, items that must be communicated at least annually include the internal audit activity's organizational independence (Standard 1110) and the results of ongoing monitoring of the internal audit activity's performance (Standard 1320).

To maintain and track consistent and effective communication with senior management and the board, the CAE may consider using a checklist of all reporting requirements referenced throughout the *Standards*, which would the following topics:

- The internal audit charter.
- Organizational independence of the internal audit activity.
- Internal audit plans, resource requirements, and performance.
- Results of audit engagements.
- Quality assurance and improvement program.
- Conformance with the Code of Ethics and *Standards*.
- Significant risk and control issues, and management's acceptance of risk.

Such a checklist may include a schedule of communications and reminders about any approval requirements. Establishing a standing item on the board meeting agenda secures an opportunity for the CAE to communicate regularly.

Notranjerevizijska temeljna listina

V skladu s Standardom 1000 – Namen, pristojnost, odgovornost in naloga morajo biti namen, pristojnost, odgovornost in naloga notranje revizije uradno opredeljeni v notranjerevizijski temeljni listini. Vodja notranje revizije je odgovoren za občasno pregledovanje notranjerevizijske temeljne listine in njeno predložitev poslovodstvu in organu nadzora v odobritev. V skladu s Standardom 1010 – Pripoznanje Obveznih navodil v notranjerevizijski temeljni listini je treba obravnavati tudi poslanstvo notranje revizije in obvezne sestavine Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja (IPPF), ki so potrjene v notranjerevizijski temeljni listini.

The Internal Audit Charter

According to Standard 1000 – Purpose, Authority, and Responsibility, the internal audit activity's purpose, authority, and responsibility must be formally defined in the internal audit charter. The CAE is responsible for periodically reviewing the charter and presenting it to senior management and the board for approval. The Mission of Internal Audit and the mandatory elements of the IPPF, which are acknowledged in the internal audit charter, should also be discussed, according to Standard 1010 – Recognizing Mandatory Guidance in the Internal Audit Charter.

Organizacijska neodvisnost notranje revizije

V skladu s Standardom 1110 – Organizacijska neodvisnost mora notranja revizija nadzornemu organu vsako leto potrditi njeno organizacijsko neodvisnost. Poleg tega je treba organu nadzora v skladu s Standardom 1110.A1 razkriti vsako vplivanje na določanje obsega notranjega revidiranja, izvajanje dela ali sporočanje izidov ter tudi posledice takega vplivanja. Okoliščine poročanja, ki zagotavljajo neodvisnost, so bistvene za lažje komuniciranje vodje notranje revizije neposredno z organom nadzora, kot zahteva Standard 1111 – Neposredno medsebojno delovanje z organom nadzora.

Organizational Independence of the Internal Audit Activity

The organizational independence of the internal audit activity must be confirmed to the board annually, according to Standard 1110 – Organizational Independence. In addition, any interference in determining the scope of internal auditing, performing work, or communicating results — as well as the implications of such interference — must be disclosed to the board, according to Standard 1110.A1. An independent reporting relationship is essential to facilitate the CAE's ability to communicate directly with the board, as required in Standard 1111 – Direct Interaction With the Board.

Notranjerevizijski načrti, zahteve po virih in uspešnost

Standard 2020 – Sporočanje in odobritev ter z njim povezano izvedbeno navodilo določata podrobnosti glede obveščanja o načrtih notranje revizije in njenih zahtev po virih. Standard 2060 dodaja še zahtevo za poročanje o delovanju notranje revizije glede na načrt. To je za vodjo notranje revizije priložnost, da nazorno prikaže vrednost, ki jo dodajata in varujeta notranja revizija ter izvajanje njenih priporočil. Za količinsko ovrednotenje uspešnosti mnogi vodje notranjih revizij uporabljajo ključne kazalnike uspešnosti, kot so odstotek uresničenega revizijskega načrta, odstotek revizijskih

Internal Audit Plans, Resource Requirements, and Performance

Standard 2020 – Communication and Approval and the related Implementation Guidance specifies the details of communicating the internal audit activity's plans and resource requirements. Standard 2060 adds the requirement to report the internal audit activity's performance relative to its plan. This is an opportunity for the CAE to illustrate the value enhanced and protected by the internal audit activity and the implementation of its recommendations. To quantify the level of performance, many CAEs use key performance indicators such as the percentage of the audit plan

priporočil, ki so bila sprejeta ali izvedena, stanje popravljivih ukrepov (poslo)vodstva ali povprečni čas, potreben za izdajo poročil. Poleg tega je na sestankih nadzornega organa mogoče razpravljati o doseženem napredku katerih koli posebnih zahtev organa nadzora in/ali poslovodstva.

completed, percentage of audit recommendations that have been accepted or implemented, status of management's corrective actions, or average time taken to issue reports. In addition, updates on any special requests made by the board and/or senior management may be discussed during board meetings.

Izidi revizijskih poslov

Skupina standardov 2400 se nanaša na zahteve za sporočanje izidov revizijskih poslov, vključno z informacijami, ki jih morajo vsebovati sporočila o poslu, kakovostjo teh informacij in protokoli pri napakah ali izpustitvah ali neskladnosti s Kodeksom etike ali *Standardi*, ki vplivajo na določen posel. Standard 2440 – Razširjanje izidov obravnava naloge vodje notranje revizije v zvezi s sporočanjem končnih izidov posla in Standard 2450 – Celovita mnenja opisuje merila za izdajo celovitega mnenja.

Results of Audit Engagements

The 2400 series of standards covers the requirements for communicating the results of audit engagements, including the information that engagement communications must contain, the quality of that information, and the protocol in the case of errors and omissions or nonconformance with the Code of Ethics or Standards that affects a specific engagement. Standard 2440 – Disseminating Results discusses the CAE's responsibilities related to the final engagement communication, and Standard 2450 – Overall Opinions describes the criteria for issuing an overall opinion.

Program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti

Skupina standardov 1300 se nanaša na odgovornost vodje notranje revizije za razvoj in vzdrževanje programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti, ki vključuje notranje in zunanje presoje. Standard 1320 – Poročanje o programu zagotavljanja in izboljševanja kakovosti našteva zahteve poročanja vodje notranje revizije poslovodstvu in organu nadzora, vključno z zahtevo, da je treba poročati po opravljenih presojah. O izidih stalnega spremljanja delovanja notranje revizije, ki so del notranjega presojanja, pa je treba poročati najmanj enkrat letno.

Quality Assurance and Improvement Program

The 1300 series of standards cover the CAE's responsibility for developing and maintaining a quality assurance and improvement program that includes internal and external assessments. Standard 1320 – Reporting on the Quality Assurance and Improvement Program lists the requirements of the CAE's communication to senior management and the board, including that this reporting must occur as the assessments are completed. However, the results of ongoing monitoring of the internal audit activity's performance, which is part of the internal assessment process, must be reported at least annually.

V zvezi z zunanjo presojo notranje revizije, ki jo je treba izvesti najmanj enkrat na vsakih pet let, Standard 1312 – Zunanje presoje zahteva, da se vodja notranje revizije pogovori z organom nadzora o usposobljenosti in neodvisnosti zunanjega presojevalca ali presojevalne skupine, vključno z morebitnim navzkrižjem interesov. Vodja notranje revizije naj bi pri zunanji presoji spodbujal nadziranje s strani organa

With regard to the external assessment of the internal audit activity, which must be conducted at least once every five years, Standard 1312 – External Assessments requires the CAE to discuss with the board the qualifications and independence of the external assessor or assessment team, including any potential conflict of interest. The CAE should encourage board oversight in the

nadzora, da se zmanjša zaznano ali možno navzkrižje interesov.

external assessment to reduce perceived or potential conflicts of interest.

Skladnost s Kodeksom etike in *Standardi*

Standard 1320 – Poročanje o programu zagotavljanja in izboljševanja kakovosti in izvedbeno navodilo za ta standard tudi opisujeta podrobnosti poročanja o skladnosti notranje revizije s Kodeksom etike in *Standardi*. Standard 1322 – Razkritje neskladnosti navaja: »Če neskladnost s Kodeksom etike ali *Standardi* vpliva na celoten obseg delovanja notranje revizije, mora vodja notranje revizije tako neskladnost in njene učinke razkriti poslovodstvu in organu nadzora.« Standard 1322 opisuje tudi, kaj je treba upoštevati pri poročanju o neskladnosti. Standard 2431 – Razkritje o neskladnosti posla s *Standardi* določa informacije, ki jih je treba razkriti, kadar neskladnost vpliva na določen posel. Poleg tega Standard 2060 poziva vodjo notranje revizije, da poroča o načrtih ukrepanja za reševanje pomembnih vprašanj v zvezi s skladnostjo.

Conformance With the Code of Ethics and *Standards*

Standard 1320 – Reporting on the Quality Assurance and Improvement Program and its Implementation Guidance also describe the details of reporting on the internal audit activity's conformance with the Code of Ethics and *Standards*. Standard 1322 – Disclosure of Nonconformance states, "When nonconformance with the Code of Ethics or the *Standards* impacts the overall scope or operation of the internal audit activity, the chief audit executive must disclose the nonconformance and the impact to senior management and the board." Standard 1322 also describes considerations for reporting nonconformance. Standard 2431 – Engagement Disclosure of Nonconformance stipulates the information that must be disclosed when nonconformance impacts a specific engagement. In addition, Standard 2060 calls for the CAE to communicate action plans to address any significant issues related to conformance.

Pomembna vprašanja v zvezi s tveganji in drugimi zadevami kontroliranja ter sprejemanje tveganja s strani poslovodstva

Glavni namen poročanja vodje notranje revizije je dajanje zagotovil in svetovanje poslovodstvu in organu nadzora v zvezi z upravljanjem organizacije (Standard 2110), obvladovanjem tveganj (Standard 2120) in s kontroliranjem (Standard 2130). Poglobljeno poznavanje teh procesov je mogoče pridobiti z izvajanjem skupine standardov 2100. Standard 2060 navaja odgovornost vodje notranje revizije, da poroča o pomembni izpostavljenosti tveganjem in drugih zadevah kontroliranja, ki bi lahko neugodno vplivale na organizacijo in njeno zmožnost doseganja ciljev. Pomembne zadeve so tiste, ki bi zahtevale pozornost poslovodstva in organa nadzora, kar lahko vključuje navzkrižja interesov, pomanjkljivosti pri kontroliranju, napake, prevare, nezakonita dejanja, neuspešnost in neučinkovitost.

Significant Risk and Control Issues and Management's Acceptance of Risk

A primary purpose of CAE reporting is to provide assurance and advice to senior management and the board regarding the organization's governance (Standard 2110), risk management (Standard 2120), and controls (Standard 2130). An in-depth understanding of these processes can be obtained by implementing the 2100 series of standards. Standard 2060 identifies the CAE's responsibility to report significant risk and control issues that could adversely affect the organization and its ability to achieve its objectives. Significant issues are those that would require the attention of senior management and the board, which may include conflicts of interest, control weaknesses, errors, fraud, illegal acts, ineffectiveness, and inefficiency.

Če vodja notranje revizije meni, da je poslovodstvo sprejelo raven tveganja, ki bi jo organizacija imela za nesprejemljivo, bi se moral o tej zadevi najprej pogovoriti s poslovodstvom. Če vodja notranje revizije in poslovodstvo zadeve ne moreta rešiti, mu Standard 2600 nalaga, da zadevo sporoči organu nadzora. Če so take zadeve preveč nujne, da bi lahko čakale na načrtovani sestanek organa nadzora (npr. večja prevara), naj vodja notranje revizije uredi vse potrebno za hitrejše obveščanje.

If the CAE believes that senior management has accepted a level of risk that the organization would consider unacceptable, the CAE should first discuss the matter with senior management. If the CAE and senior management cannot resolve the matter, Standard 2600 directs the CAE to communicate the matter to the board. If such issues are too urgent to wait until a scheduled board meeting (e.g., a major fraud), the CAE would be well advised to make arrangements to communicate sooner.

Dokazovanje skladnosti

Razprave vodje notranje revizije s poslovodstvom in organom nadzora glede vsebine notranjerevizijske temeljne listine, uspešnosti notranje revizije glede na revizijski načrt ter glede pomembnih izpostavljenosti tveganjem in drugih zadev kontroliranja so lahko dokumentirane v dnevnikih redih in zapisnikih sestankov z organom nadzora in poslovodstvom. Razprave med temi tremi strankami so lahko dokumentirane tudi v poročilih in predstavitevah s priloženimi sezname njihovih prejemnikov. Zapisniki s priložnostnih sestankov in dokumentacija poročil ter druga po elektronski pošti poslana sporočila prav tako lahko dokazujejo skladnost s Standardom 2060. Izidi ankete organa nadzora in poslovodstva ter ocene uspešnosti vodje notranje revizije utegnejo vsebovati povratne informacije, ki kažejo kakovost in uspešnost sporočanja vodje notranje revizije v zvezi s tem standardom. Vodja notranje revizije lahko tudi vodi kontrolni seznam sporočil, ki dokumentira pogostnost poročanja in zahtev za odobritev.

Considerations for Demonstrating Conformance

CAE discussions with senior management and the board — regarding the contents of the charter, the internal audit activity's performance relative to the audit plan, and significant risk exposures or control issues — may be documented in agendas and minutes of meetings with the board and senior management. Discussions amongst these parties may also be documented in reports and presentations with attached distribution lists. Minutes from ad hoc meetings and documentation of reports and other communications sent electronically may also demonstrate conformance with Standard 2060. Board and senior management survey results and CAE performance evaluations may contain feedback that indicates the quality and effectiveness of the CAE's communication related to this standard. The CAE may also maintain a communications checklist that documents the frequency of reporting and approval requirements.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 2070

Standard 2070 – Zunanji izvajalci storitev in odgovornost organizacije za notranje revidiranje

Kadar opravlja storitve notranje revizije zunanji izvajalec storitev, mora organizacijo posebej opozoriti na to, da je organizacija sama odgovorna za vzdrževanje uspešne notranje revizije.

Pojasnilo

Ta odgovornost je nazorno prikazana v programu zagotavljanja in izboljševanja kakovosti, s katerim se ocenjuje skladnost s Kodeksom etike in Standardi.

Spremenjeni Standardi, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Uvod

Kadar organizacija za opravljanje notranje revizije najame zunanjega izvajalca storitev, je pomembno, da zunanji izvajalec dobro pozna skupino standardov 1300 in organizacijo lahko opozori na odgovornost za vzdrževanje programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti, ki pokriva vse vidike notranje revizije. Zunanji izvajalec storitev naj bi zagotovil, da program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti zajema vse vidike notranjerevizijskega delovanja in vodenja v skladu z obveznimi sestavinami Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju (IPPF) in najboljšo prakso notranjerevizijske stroke.

Program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti izhaja iz kakovosti notranje revizije in njenih storitev v organizaciji ter lahko vodi v priporočila za nenehne izboljšave. Vključevati mora stalno spremljanje, občasna samoocenjevanja in zunanje presoje

Standard 2070 – External Service Provider and Organizational Responsibility for Internal Auditing

When an external service provider serves as the internal audit activity, the provider must make the organization aware that the organization has the responsibility for maintaining an effective internal audit activity.

Interpretation:

This responsibility is demonstrated through the quality assurance and improvement program which assesses conformance with the Code of Ethics and the Standards.

Revised Standards, Effective 1 January 2017

Getting Started

When an external service provider is employed by an organization to serve as its internal audit activity, it is important that the external service provider understands the 1300 series of standards and can make the organization aware of its responsibility for maintaining a quality assurance and improvement program (QAIP) that covers all aspects of the internal audit activity. The external service provider should ensure that the QAIP encompasses all aspects of internal audit operations and management, in accordance with the mandatory elements of the International Professional Practices Framework (IPPF) and best practices of the internal audit profession.

The QAIP concludes on the quality of the internal audit activity and its services within the organization and may lead to recommendations for continuous improvement. The QAIP must include ongoing monitoring, periodic self-

usposobljenih neodvisnih presojevalcev v podporo skladnosti z *Mednarodnimi standardi strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju (Standardi)* in Kodeksom etike, ki ga je izdal *The Institute of Internal Auditors (IIA)*.

Izvedbena navodila za skupino standardov 1300 dajejo več informacij o zahtevah programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti, vključno z notranjimi in zunanji presojami, poročanjem o izidih organu nadzora in poslovodstvu ter uporabi izraza »skladnost z *Mednarodnimi standardi strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju*«.

Izvajanje

Čeprav organizacija delo notranje revizije odda v izvajanje zunanjemu izvajalcu, je še vedno odgovorna za vzdrževanje uspešne notranje revizije. Odgovornost organizacije je še vedno zagotavljanje, da notranja revizija uspešno in učinkovito opravlja svoje naloge in deluje v skladu s *Standardi* ter da posamezni notranji revizorji delujejo v skladu s *Standardi* in Kodeksom etike, tudi če notranjo revizijo odda v izvajanje zunanjemu izvajalcu.

Program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti vključuje notranje in zunanje presoje, kot to zahteva Standard 1300 – Program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti. Kadar organizacija najame za vodjo notranje revizije zunanjega izvajalca storitev, mora ta organizacijo posebej opozoriti, da je organizacija sama odgovorna za vzdrževanje uspešne notranje revizije, med drugim tudi za zagotavljanje, da program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti vključuje notranje in zunanje presoje v skladu s *Standardi*.

Vodja notranje revizije ali zunanji izvajalec storitev, ki je najet za to funkcijo, bi moral zagotoviti, da se organizacija zaveda svojih nalog v zvezi s programom zagotavljanja in izboljševanja kakovosti. Običajno je, da so v pogodbi (tj. listini o poslu) med organizacijo in zunanjim izvajalcem storitev določene naloge in pričakovani rezultati v zvezi s programom zagotavljanja in izboljševanja kakovosti.

assessments, and external assessments conducted by a qualified independent party to support conformance with the *International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing (Standards)* and The IIA's Code of Ethics.

The implementation guides for the 1300 series of standards provide more information about QAIP requirements, including internal and external assessments, reporting results to the board and senior management, and use of “conforms with the *International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing*.”

Considerations for Implementation

When an organization outsources internal audit work, it is not released from the responsibility for maintaining an effective internal audit activity. Thus, even when the internal audit activity is outsourced, the organization maintains responsibility for ensuring that the internal audit activity performs its responsibilities effectively and efficiently and conforms with the *Standards* and that individual internal auditors conform with the *Standards* and the Code of Ethics.

QAIP, as required by Standard 1300 – Quality Assurance and Improvement Program, includes both internal and external assessments. When an organization hires an external service provider to serve as the chief audit executive (CAE), that service provider must make the organization aware that the organization is responsible for maintaining an effective internal audit activity, which includes ensuring that the QAIP includes both internal and external assessments in conformance with the *Standards*.

The CAE — or the external service provider hired to serve in the CAE's role — should ensure that the organization is aware of its responsibilities related to the QAIP. Typically, a contract (i.e., engagement letter) between the organization and the external service provider specifies the service provider's responsibilities and deliverables related to the QAIP. An external service provider hired to

Zunanji izvajalec storitev, ki je najet za vodjo notranje revizije in deluje kot zunanji izvajalec notranje revizije organizacije, se lahko srečuje tudi s poslovodstvom in organom nadzora, da se z njima pogovori o nalogah organizacije in o naravi in zahtevah programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti. Te zahteve so izražene v skupini standardov 1300.

- **Standard 1300 – Program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti** pojasni, da mora vodja notranje revizije razvijati in vzdrževati program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti, ki pokriva vse vidike notranje revizije. Kadar vlogo vodje notranje revizije prevzame zunanji izvajalec storitev, mora ta dejansko razviti in vzdrževati program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti, če je to del pogodbenega dogovora. Vendar pa je organizacija, ki ga je najela, še vedno končno odgovorna za kakovost notranje revizije.
- **Standard 1310 – Zahteve programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti** določa, da mora program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti vključevati notranje in zunanje presoje.
-
- **Standard 1311 – Notranje presoje** navaja, da morajo obvezne notranje presoje vključevati stalno spremljanje in občasna samoocenjevanja. Kadar je notranja revizija v celoti oddana v izvajanje zunanjemu izvajalcu storitev, lahko naloge zunanjega izvajalca storitev v skladu s pogodbo vključujejo tudi stalno spremljanje in občasna samoocenjevanja.
- **Standard 1312 – Zunanje presoje** pojasnjuje zahteve za zunanje presoje, vključno z njihovo obliko in pogostnostjo (najmanj enkrat na vsakih pet let) kakor tudi zahteve glede usposobljenosti in neodvisnosti zunanjega presojevalca ali presojevalne skupine. Opozoriti je treba, da se pri oddaji celotne notranje revizije v izvajanje zunanjemu izvajalcu obseg zunanjih presoj nanaša samo na delo, ki ga ta opravlja za organizacijo, ki ga je najela. Poleg tega bi morala organizacija zagotoviti, da zunanji presojevalec ali

serve as the CAE and operate as the organization's outsourced internal audit activity may also meet with senior management and the board to discuss the organization's responsibilities and the nature and requirements of a QAIP. These requirements are articulated in the 1300 series of standards.

- **Standard 1300 – Quality Assurance and Improvement Program** explains that the CAE must develop and maintain a QAIP that encompasses all aspects of the internal audit activity. Where an external service provider assumes the role of CAE, the service provider may actually develop and maintain the QAIP if this is part of the contractual agreement. However, the hiring organization still maintains ultimate responsibility for the quality of the internal audit activity.
- **Standard 1310 – Requirements of the Quality Assurance and Improvement Program** stipulates that the QAIP must include both internal and external assessments.
- **Standard 1311 – Internal Assessments** states that the mandatory internal assessments must include both ongoing monitoring and periodic self-assessments. Where an internal audit activity is outsourced completely to an external service provider, ongoing monitoring and periodic self-assessments may be performed by the external service provider, in accordance with the contract.
- **Standard 1312 – External Assessments** explains the requirements for external assessments, including their form and frequency (at least once every five years) as well as the qualification and independence requirements for the external assessor or assessment team. It's important to note that in cases where the entire internal audit activity is outsourced to an external service provider, the scope of external assessments is based solely on the work conducted for the hiring organization.

presojevalna skupina, izbrana za izvajanje zunanje presoje, izpolnjuje zahteve glede neodvisnosti.

- **Standard 1320 – Poročanje o programu zagotavljanja in izboljševanja kakovosti** povzema naloge vodje notranje revizije v zvezi s poročanjem izidov programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti poslovodstvu in organu nadzora. Če deluje zunanji izvajalec storitev kot vodja notranje revizije organizacije, se običajno srečuje z organom nadzora in s poslovodstvom, da se z njima pogovori o zahtevah in pričakovanih glede poročanja.
- **Standard 1321 – Uporaba izraza "skladnost z Mednarodnimi standardi strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju"** kaže na to, da lahko notranja revizija pisno ali ustno obvešča o skladnosti s *Standardi* le, če je taka izjava podprta z izidi programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti (vključno z notranjimi in zunanjimi presojami).
- **Standard 1322 – razkritje neskladnosti** zahteva, da mora vodja notranje revizije ali zunanji izvajalec storitev kot vodja notranje revizije razkriti poslovodstvu in organu nadzora vse primere, v katerih notranja revizija ne deluje v skladu s *Standardi* in Kodeksom etike, ter kako taka neskladnost vpliva na celotno področje ali delovanje notranje revizije.

Additionally, the organization should ensure that the external assessor or assessment team selected to perform the external assessment meets independence requirements.

- **Standard 1320 – Reporting on the Quality Assurance and Improvement Program** outlines the CAE's responsibilities for communicating the results of the QAIP to senior management and the board. An external service provider hired to serve as the CAE and operate as the organization's outsourced internal audit activity typically meets with the board and senior management to discuss reporting requirements and expectations.
- **Standard 1321 – Use of "Conforms with the International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing"** indicates that internal audit activity may only communicate — in writing or verbally — conformance with the Standards if results of the QAIP (including internal and external assessments) support such a statement.
- **Standard 1322 – Disclosure of Nonconformance** requires the CAE — or the external service provider hired to serve as CAE — to disclose to senior management and the board any instances where the internal audit activity does not conform with the *Standards* or the Code of Ethics and how the lack of conformance impacts the overall scope or operation of the internal audit activity.

Dokazovanje skladnosti

Skladnost s Standardom 2070 je zapisana v več dokumentih. Najprej je pogodba (tj. listina o poslu) med organizacijo in zunanjim izvajalcem storitev lahko dokaz o odgovornosti organizacije za vzdrževanje programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti. Dva glavna izdelka teh nalog organizacije sta dokumentirani program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti ter izidi notranjih in zunanjih presoj. Dokumentacijo notranjih presoj običajno

Considerations for Demonstrating Conformance

Multiple documents may indicate conformance with Standard 2070. First, the contract (i.e., engagement letter) between the organization and the external service provider may offer evidence of the organization's responsibility related to maintaining a QAIP. The two primary products of these responsibilities are the documented QAIP and the results of internal and external assessments. For internal assessments, documentation typically consists of the

sestavljajo izidi stalnega spremljanja in ugotovitve, načrti popravljivih ukrepov in izvedeni popravljivi ukrepi kot posledica občasnih notranjih presoj za izboljšanje skladnosti z obveznimi sestavinami Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju (IPPF). Poleg tega lahko tudi kakršna koli dokumentacija o sprejetih ukrepih za izboljšanje učinkovitosti in uspešnosti notranje revizije pomaga nazorno prikazati skladnost s standardom. Pri zunanjih presojah se za dokazovanje skladnosti lahko uporabi dokumentacija zunanjega presojevalca ali presojevalne skupine ali pa pisna neodvisna potrditev samoocenitve.

Dnevni redi in zapisniki sestankov s poslovodstvom in organom nadzora lahko dokazujejo, da ju je zunanji izvajalec storitev obvestil o nalogah in odgovornosti organizacije v zvezi z vzdrževanjem uspešne notranje revizije. Zapisi sestankov bi bili lahko tudi dokaz, da je vodja notranje revizije poročal o izidih programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti, kot to zahtevajo *Standardi*. Med dokazi o takem obveščanju so lahko tudi zabeleške v spisu in drugi pisni dokumenti.

results of ongoing monitoring efforts, as well as findings, corrective action plans, and corrective actions taken as a result of periodic internal assessments to improve conformance with the mandatory elements of the IPPF. Additionally, any documentation of actions taken to improve internal audit efficiency and effectiveness may help demonstrate conformance with the standard. For external assessments, documentation from the external assessor or assessment team, or written independent validation of a self-assessment, may be used to indicate conformance.

Agendas and minutes from meetings with senior management and the board may indicate that the external service provider communicated the organization's responsibilities related to maintaining an effective internal audit activity. Meeting records could also evidence that the CAE reported on QAIP results, as required by the *Standards*. Evidence of such communication could also include memos to file or other written documents.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 2100

Standard 2100 – Narava dela

Notranja revizija mora sistematično, metodično in na tveganjih osnovano ocenjevati upravljanje organizacije, obvladovanje tveganj ter kontrolne postopke in prispevati k njihovemu izboljševanju. Notranja revizija dosega večjo verodostojnost in vrednost, kadar so revizorji proaktivni in njihove ocene ponujajo nova spoznanja in proučujejo njihov vpliv v prihodnosti.

Spremenjeni *Standardi*, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Standard 2100 – Nature of Work

The internal audit activity must evaluate and contribute to the improvement of the organization's governance, risk management, and control processes using a systematic, disciplined, and risk-based approach. Internal audit credibility and value are enhanced when auditors are proactive and their evaluations offer new insights and consider future impact.

Revised *Standards*, Effective 1 January 2017

Uvod

Za ravnanje v skladu s Standardom 2100 je potrebno temeljito poznavanje zasnove upravljanja organizacije, obvladovanja tveganj in kontroliranja, kot so opredeljene v *Mednarodnih standardih strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju* ter tudi v posameznih standardih, ki se uporabljajo posebej za te zasnove: Standard 2110 – Upravljanje organizacije, Standard 2120 – Obvladovanje tveganj in Standard 2130 – Kontroliranje. Za notranjo revizijo je pomembno tudi poznavanje ciljev organizacije.

Ko se je vodja notranje revizije s tem dobro seznanil, se navadno pogovori s poslovodstvom in organom nadzora, da se seznanijo še z vlogami in nalogami vsakega deležnika pri upravljanju organizacije, obvladovanju tveganj in kontroliranju. Običajno je organ nadzora odgovoren za usmerjanje in postopke upravljanja organizacije, poslovodstvo pa odgovarja za vodenje postopkov obvladovanja tveganj in kontroliranja.

Notranji revizorji morajo poznati poslovanje, da lahko smiselno ocenijo in pri svojih ocenah uporabljajo kot vodilo vzpostavljene okvire

Getting Started

Conforming with Standard 2100 requires a thorough understanding of the concepts of governance, risk management, and control, as defined in the *International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing*, as well as the individual standards that apply specifically to these concepts: Standard 2110 – Governance, Standard 2120 – Risk Management, and Standard 2130 – Control. It is also important for the internal audit activity to have an understanding of organizational objectives.

Once this understanding has been achieved, the chief audit executive (CAE) usually interviews senior management and the board to understand the roles and responsibilities of each stakeholder with respect to governance, risk management, and control. Typically, the board is responsible for guiding the governance process, and senior management is accountable for leading risk management and control processes.

Internal auditors need to understand the business to perform meaningful evaluations and may use established governance, risk

upravljanja organizacije, obvladovanja tveganj in kontroliranja. Poleg tega lahko notranji revizorji uporabijo tudi svoje znanje, izkušnje in dobre prakse, da proaktivno opozorijo na opažene slabosti in priporočijo izboljšave.

Vodja notranje revizije bo običajno pregledal temeljne listine organa nadzora in komisij, dnevne rede in zapisnike sestankov ter strateški načrt organizacije, da bo pomagal notranji reviziji spoznati poslovne strategije in prepoznati tveganja. Vodja notranje revizije bo pregledal tudi poslanstvo organizacije, njene ključne cilje, kritična tveganja in ključne kontrole, uporabljene za zmanjšanje tveganj na sprejemljivo raven. Med tem pregledom lahko notranja revizija dobi vpogled v opredelitev, okvire, modele in postopke upravljanja organizacije, obvladovanja tveganj in kontroliranja, ki jih organizacija uporablja. To lahko tudi pomaga notranjim revizorjem razumeti ključne organizacijske vloge v zvezi s temi tremi postopki, ki jih utegnejo imeti predsednik organa nadzora, glavni izvršni direktor in drugi direktorji področij (npr. za finance, etiko, tveganja, skladnost, človeške vire, informacijsko tehnologijo) in drugi.

Več informacij o upravljanju organizacije, obvladovanju tveganj in kontroliranju lahko najdete v Izvedbenih navodilih za standarde 2110, 2120 in 2130.

Izvajanje

Pred začetkom izvajanja tega standarda se vodja notranje revizije običajno pogovori z organom nadzora in poslovodstvom o zahtevah standarda, vlogah in nalogah ter najboljših strategijah, s katerimi bo notranja revizija ocenjevala upravljanje organizacije, obvladovanje tveganj in kontroliranje ter prispevala k njihovi učinkovitosti in uspešnosti.

Vodja notranje revizije lahko v notranjerevizijski temeljni listini dokumentira vsa pričakovanja v zvezi z vlogami, nalogami in odgovornostmi organa nadzora, poslovodstva in notranje revizije. Namen tega je varovanje neodvisnosti notranje revizije s potrditvijo, da sta poslovodstvo in organ nadzora pristojna in odgovorna za upravljanje organizacije, obvladovanje tveganj in

management, and control frameworks as a guide in their evaluation. In addition, internal auditors may use their knowledge, experience, and best practices to proactively highlight observed weaknesses and make recommendations for improvement.

To assist the internal audit activity in its understanding of the business strategies and risks, the CAE will typically review board and committee charters, meeting agendas and minutes, and the organization's strategic plan. The CAE will also review the organization's mission, key objectives, critical risks, and the key controls used to mitigate such risks to an acceptable level. During this review, the internal audit activity may gain insight into the definitions, frameworks, models, and processes of governance, risk management, and control used by the organization. It may also be helpful for internal auditors to understand the key organizational roles related to the three processes, which may include the chairman of the board, CEO, and other chief officers (e.g., finance, ethics, risk, compliance, human resources, IT), as well as others.

For more information on governance, risk management, and control, please see the implementation guides for standards 2110, 2120, and 2130.

Considerations for Implementation

To start implementing this standard, the CAE typically discusses with the board and senior management the requirements of the standard, roles and responsibilities, and the best strategies for the internal audit activity to evaluate and contribute to governance, risk management, and control efficiently and effectively.

The CAE may document in the internal audit charter any expectations related to the roles, responsibilities, and accountabilities of the board, senior management, and the internal audit activity. This is intended to safeguard the internal audit activity's independence by affirming that senior management and the board are responsible and accountable for governance, risk management, and control,

kontroliranje, naloga notranje revizije pa je dajati objektivna zagotovila in opravljati svetovalne storitve v zvezi s temi tremi postopki.

Za oblikovanje ustrezne strategije za presojanje postopkov upravljanja organizacije, obvladovanja tveganj in kontroliranja vodja notranje revizije običajno prouči stopnjo zrelosti teh treh postopkov in tudi kulturo organizacije in nadrejenost med posamezniki, ki so zadolženi za te postopke. Nato vodja notranje revizije oceni tveganja, povezana s temi tremi postopki. Vodja notranje revizije lahko za usmerjanje ocenjevanja uporabi že uveljavljene okvire, ki jih je sprejelo poslovodstvo (npr. okvire Odbora sponzorskih organizacij Treadwayeve komisije za notranje kontroliranje in obvladovanje tveganj v organizacijah, Kingovo poročilo o upravljanju kapitalskih družb ali ISO 31000). Med ocenjevanjem vodja notranje revizije dokumentira vsa pomembna opažanja in ugotovitve ter se o njih pogovori s poslovodstvom. Vodja notranje revizije da tudi priporočila za krepitev teh postopkov, bistvena opažanja pa lahko prenese tudi na organ nadzora.

Če za usmerjanje ocenjevanja postopkov upravljanja organizacije, obvladovanja tveganj in kontroliranja ni bil sprejet uveljavljeni okvir, lahko vodja notranje revizije razmisli o priporočitvi ustreznega okvira za usmerjanje poslovodstva pri njihovem prizadevanju za izboljšanje teh postopkov.

Dokazovanje skladnosti

Dokumentacija, ki lahko dokazuje skladnost s tem standardom, je med drugim notranjerevizijska temeljna listina, v kateri so dokumentirane vloge in naloge notranje revizije v zvezi z upravljanjem organizacije, obvladovanje tveganj in kontroliranjem. Poleg tega se skladnost lahko dokazuje z načrtom dela notranje revizije ali zapisniki sestankov, na katerih so bile sestavine tega standarda obravnavane med vodjo notranje revizije, organom nadzora in poslovodstvom. Z načrti poslov se lahko nazorno prikaže sistematičen, metodičen in na tveganjih zasnovan pristop notranje revizije, poročila

while the internal audit activity is responsible for providing objective assurance and consulting activities related to the three processes.

To devise an appropriate strategy for assessing the organization's governance, risk management, and control processes, the CAE typically considers the level of maturity of the three processes as well as the organization's culture and the seniority of the individuals who maintain responsibility for the processes. Then, the CAE assesses the risks associated with the three processes. The CAE may use established frameworks adopted by senior management (e.g., The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission's internal control and enterprise risk management frameworks, the King Report on Corporate Governance, or ISO 31000) to guide the assessment. During the assessment, the CAE documents and discusses with senior management any relevant observations and conclusions. The CAE also makes recommendations to strengthen the processes and may escalate significant observations to the board.

If an established framework has not been adopted to guide the organization's governance, risk management, and control processes, the CAE may consider recommending an appropriate framework to guide senior management in their pursuit of enhancing these processes.

Considerations for Demonstrating Conformance

Documentation that may demonstrate conformance with the standard includes the internal audit charter, which documents the internal audit activity's roles and responsibilities related to governance, risk management, and control. Additionally, conformance may be evidenced by the internal audit plan or minutes of meetings in which the elements of the standard were discussed among the CAE, board, and senior management. Engagement plans may demonstrate the internal audit activity's disciplined, systematic, and risk-based approach, and engagement reports may

poslov pa lahko prikažejo dosežene pomembne izide z dodano vrednostjo.

Dodatna dokazila o skladnosti so opisana v Izvedbenih navodilih za standarde 2110, 2120 in 2130.

demonstrate the outcome of relevant, value-added results.

Additional evidence of conformance is described in the implementation guides for standards 2110, 2120, and 2130.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 2110

Standard 2110 – Vodenje in nadzor organizacije

Notranja revizija mora oceniti in dati ustrezna priporočila za izboljšanje postopkov vodenja in nadzorovanja organizacije za:

- sprejemanje strateških in izvedbenih odločitev,
- nadziranje obvladovanja tveganj in kontroliranja,
- uveljavljanje primerne etike in vrednot v organizaciji,
- zagotavljanje učinkovitega monitoringa in merjenja uspešnosti organizacije in jasnih odgovornosti v organizaciji,
- sporočanje informacij o tveganjih in kontroliranju ustreznim področjem organizacije,
- usklajevanje dejavnosti in komunikacije med organom vodenja in organom nadzora, zunanjimi in notranjimi revizorji, drugimi dajalci zagotovil ter operativnim managementom.

Spremenjeni *Standardi*, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Standard 2110 – Governance

The internal audit activity must assess and make appropriate recommendations to improve the organization's governance processes for:

- Making strategic and operational decisions.
- Overseeing risk management and control.
- Promoting appropriate ethics and values within the organization.
- Ensuring effective organizational performance management and accountability.
- Communicating risk and control information to appropriate areas of the organization.
- Coordinating the activities of, and communicating information among, the board, external and internal auditors, other assurance providers, and management.

Revised *Standards*, Effective 1 January 2017

Uvod

Za izpolnjevanje tega standarda se vodja notranje revizije in notranji revizorji najprej dobro seznanijo z vodenjem in nadzorom organizacije in značilnostmi običajnih postopkov vodenja in nadzora. Proučili naj bi tudi uradno opredelitev pojma vodenje in nadzor organizacije (Governance), kot je navedena v Pojmovniku k *Mednarodnim standardom strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju*, in se seznanili z okviri in modeli vodenja in nadzora organizacije,

Getting Started

To fulfill this standard, the chief audit executive (CAE) and internal auditors start by attaining a clear understanding of the concept of governance and the characteristics of typical governance processes. They should also consider the formal definition of governance, as it appears in the glossary of the *International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing*, and become familiar with globally accepted governance frameworks and models (e.g.,

sprejetimi na svetovni ravni (npr. okviri Odbora sponzorskih organizacij Treadwayeve komisije ali ISO 31000).

Okviri, modeli in zahteve v zvezi z vodenjem in nadzorom organizacij se razlikujejo glede na vrsto organizacije in nacionalne pravne ureditve. Kako organizacija oblikuje in izvaja načela uspešnega vodenja in nadzora, je odvisno tudi od dejavnikov, kot so velikost, zapletenost, življenjski cikel, zrelost, sestava deležnikov ter pravne zahteve, ki veljajo za organizacijo. Pristop vodje notranje revizije do presoje vodenja in nadzora organizacije in dajanja priporočil poslovodstvu se bo razlikoval glede na okvir ali model, ki ga organizacija uporablja.

Nato vodja notranje revizije razmisli, ali obstoječi načrt dela notranje revizije zajema postopke vodenja in nadzora organizacije in obravnava z njimi povezana tveganja. Vodenje in nadzor organizacije ni le niz samostojnih postopkov in struktur. Nasprotno, vodenje in nadzor organizacije, obvladovanje tveganj in notranje kontroliranje so medsebojno povezani. Na primer, uspešne aktivnosti vodenja in nadzora organizacije upoštevajo tveganja pri določanju strategije. Prav tako se obvladovanje tveganj zanaša na uspešno vodenje in nadzor organizacije (npr. vzor z vrha, pripravljenost organizacije za prevzemanje tveganj, meje sprejemljivosti tveganj in kulturo organizacije v odnosu do tveganj ter nadzor nad obvladovanjem tveganj). Uspešno vodenje in nadzor organizacije pa se spet zanaša na notranje kontrole in komuniciranje z organom vodenja in organom nadzora o uspešnosti teh kontrol.

Vodja notranje revizije lahko pregleda temeljne listine organa vodenja in organa nadzora in njegovih komisij ter dnevne rede in zapisnike, da dobi vpogled v vlogo, ki jo ima organ vodenja in organ nadzora pri vodenju in nadzoru organizacije, še zlasti v odnosu do sprejemanja operativnih in strateških odločitev. Vodja notranje revizije lahko govori tudi z drugimi nosilci ključnih funkcij v organizaciji (npr. predsednikom organa vodenja, predsednikom organa nadzora, vodilnim izvoljenim ali imenovanim funkcionarjem v državni instituciji, pooblaščenecem za etičnost, vodjo kadrovske službe, neodvisnim zunanjim revizorjem,

The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission's frameworks or ISO 31000).

Governance frameworks, models, and requirements vary according to organization type and regulatory jurisdictions. How an organization designs and practices the principles of effective governance also depends on factors such as its size, complexity, life cycle, maturity, stakeholder structure, and the legal requirements to which the organization is subject. The CAE's approach to assessing governance and making recommendations to management will vary based on the framework or model the organization uses.

Next, the CAE contemplates whether the current internal audit plan encompasses the organization's governance processes and addresses their associated risks. Governance does not exist as a set of independent processes and structures. Rather, governance, risk management, and control are interrelated. For example, effective governance activities consider risk when setting strategy. Equally, risk management relies on effective governance (e.g., tone at the top; risk appetite, tolerance, and culture; and the oversight of risk management). Likewise, effective governance relies on internal controls and communication to the board about the effectiveness of those controls.

The CAE may review board and committee charters, as well as meeting agendas and minutes, to gain insight into the role the board plays in the organization's governance, especially regarding strategic and operational decision-making. The CAE may also speak with others in key governance roles (e.g., chairman of the board, top elected or appointed official in a governmental entity, chief ethics officer, human resources officer, independent external auditor, chief compliance officer, chief risk officer, etc.) to gain a clearer understanding of the organization-specific processes and assurance activities already in place. If the

pooblaščenecem za skladnost, vodjo obvladovanja tveganj itd.), da se še bolje seznanijo s postopki, značilnimi za organizacijo, in že vpeljanim dajanjem zagotovil. Če gre za organizacijo podvrženo zunanjemu nadzoru, si bo vodja notranje revizije morda želel pregledati opozorila povezana z vodenjem in nadzorom organizacije, ki so jih opredelili regulatorji.

Razumevanje vodenja in nadzora organizacije je temelj za razpravo z organom vodenja in organom nadzora in širšim poslovodstvom o:

- opredelitvi vodenja in nadzora organizacije in značilnostih procesov vodenja in nadzora v organizaciji,
- zahtevah Standarda 2110,
- vlogi notranje revizije,
- vseh spremembah v načinu in načrtu dela notranje revizije, s katerimi bi se lahko izboljšala njena skladnost s standardom.

Taka razprava bo pomagala, da se z organom vodenja in organom nadzora in širšim poslovodstvom zagotovita soglasje in usklajenost pričakovanj o tem, kaj pomeni vodenje in nadzor organizacije, tako da bo mogoče izvajati ustrezen načrt in način dela notranje revizije.

Izvajanje

Pri ocenjevanju tveganj in pripravi načrta dela notranje revizije se proučijo postopki vodenja in nadzora organizacije, tako da vodja notranje revizije ugotovi, kateri postopki vodenja in nadzora so povezani z večjimi tveganji za organizacijo in so zato obravnavani v poslih dajanja zagotovil in svetovanja, opisanih v končnem revizijskem načrtu. Poleg tega je v Standardu 2110 posebej opredeljena odgovornost notranje revizije za presojanje in dajanje ustreznih priporočil za izboljšanje postopkov vodenja in nadzora organizacije za:

- **Sprejemanje strateških in izvedbenih odločitev** – Da oceni postopke vodenja in nadzora organizacije za sprejemanje strateških in izvedbenih odločitev, lahko notranja revizija pregleda prejšnja revizijska poročila, zapisnike sestankov organa nadzora, priročnik usmeritev

organization is regulated, the CAE may want to review any governance concerns identified by regulators.

An understanding of governance is the foundation for a discussion with the board and senior management about:

- The definition of governance and the nature of governance processes within the organization.
- The requirements of Standard 2110.
- The internal audit activity's role.
- Any changes to the internal audit activity's approach and plan that may improve its conformance with the standard.

This discussion will help ensure agreement and an alignment of expectations with the board and senior management about what constitutes governance, so that an appropriate internal audit plan and approach can be executed.

Considerations for Implementation

Governance processes are considered during the internal audit activity's risk assessment and audit plan development. The CAE typically identifies the organization's higher-risk governance processes, which are addressed through assurance and consulting projects described in the final audit plan. In addition, Standard 2110 specifically identifies the internal audit activity's responsibility for assessing and making appropriate recommendations to improve the organization's governance processes for:

- **Making strategic and operational decisions** – To evaluate an organization's governance processes for making strategic and operational decisions, the internal audit activity may review past audit reports as well as board meeting minutes, the board policy

organa nadzora ali sorodne dokumente vodenja in nadzora organizacije, da lahko bolje spozna, kako se o takih odločitvah razpravlja in kako se jih končno sprejme. Tak pregled običajno razkrije, ali so bili izdelani in so uveljavljeni dosledni postopki odločanja. Poleg tega lahko razgovori z vodji oddelkov razkrijejo, po kakšnih postopkih so bile sprejete strateške in izvedbene odločitve.

- **Nadziranje obvladovanja tveganj in kontroliranja** – Da ugotovi, kako organizacija zagotavlja nadzor nad svojimi postopki obvladovanja tveganj in kontroliranja, notranja revizija običajno pregleda postopke za izvajanje letne ocene tveganj. Notranja revizija lahko pregleda tudi zapisnike sestankov, na katerih so razpravljali o strategiji obvladovanja tveganj, ter prejšnje ocene tveganj in se pogovori s ključnimi izvajalci obvladovanja tveganj, kot so osebe, zadolžene za skladnost, obvladovanje tveganj in drugo³. Pridobljene informacije se potem lahko primerjajo z drugimi organizacijami in trendi v panogi, da se zagotovi, da so bila upoštevana vsa ustrezna tveganja.
- **Uveljavljanje primerne etike in vrednot v organizaciji** – Za presojo, kako organizacija uveljavlja etiko in vrednote tako v sami organizaciji kot med svojimi zunanjimi poslovnimi partnerji, notranja revizija pregleda s tem povezane cilje, programe in dejavnosti organizacije. To lahko vključuje izjave o poslanstvu in vrednotah, kodeks obnašanja, postopke zaposlovanja in usposabljanja, usmeritev glede preprečevanja prevar in prijavljanja nepravilnosti ter postopek telefonske linije za prijavo nepravilnosti in preiskovanja. Z anketami in razgovori je mogoče izmeriti, ali ta prizadevanja organizacije zagotavljajo zadostno ozaveščenost o njenih etičnih standardih in vrednotah.
- **Zagotavljanje učinkovitega vodenja in nadzora organizacije in odgovornosti** – Za oceno, kako organizacija zagotavlja uspešno vodenje in nadzor ter odgovornosti, bi notranja revizija lahko

manual, or related governance documents, which can help provide an understanding of how such decisions are discussed and ultimately made. This review typically reveals whether established, consistent decision-making processes have been developed. In addition, interviews with departmental heads may reveal what processes led to strategic and operational decisions.

- **Overseeing risk management and control** – To determine how an organization provides oversight of its risk management and control activities, the internal audit activity typically reviews the process for conducting the annual risk assessment. The internal audit activity may also review minutes from meetings wherein risk management strategy was discussed, as well as previously conducted risk assessments, and may interview key risk management personnel such as compliance, risk, and finance officers. The information obtained can be compared to benchmarking and industry trends to ensure all relevant risks have been considered.
- **Promoting appropriate ethics and values within the organization** – To assess how an organization promotes ethics and values, both internally and among its external business partners, the internal audit activity reviews the organization's related objectives, programs, and activities. These could include mission and value statements, a code of conduct, hiring and training processes, an anti-fraud and whistleblowing policy, and a hotline and investigation process. Surveys and interviews may be used to gauge whether the organization's efforts result in sufficient awareness of its ethical standards and values.
- **Ensuring effective organizational performance management and accountability** – To evaluate how an organization ensures effective performance management and

³ V izvirnem angleškem besedilu Izvedbenega navodila 2110 – Vodenje in nadzor organizacije je uporabljena besedna zveza »*finance officers*«. To besedilo se nanaša na osebe, ki delujejo v organizaciji na položaju oziroma v vlogi, ki jih uvršča v drugo obrambno linijo.

pregledala usmeritve in postopke organizacije, povezane z nagrajevanjem zaposlenih, postavljanjem ciljev in ocenjevanjem uspešnosti. Notranja revizija lahko pregleda tudi s tem povezana merila (npr. ključne kazalnike uspešnosti) in načrte spodbud (npr. bonuse), da ugotovi, ali so primerno zasnovani in se ustrezno izvajajo, da preprečijo ali odkrijejo neprimerno obnašanje ali pretirano tveganje in podpirajo ravnanje, ki je skladno s strateškimi cilji organizacije.

- **Sporočanje informacij o tveganjih in kontroliranju ustreznim področjem organizacije** – Za oceno, kako dobro organizacija sporoča informacije o tveganjih in kontroliranju ustreznim področjem, bi notranja revizija lahko pogledala v notranja poročila, časopise, ustrezne opomnike in sporočila elektronske pošte ter zapisnike sestankov med zaposlenimi, da bi ugotovila, ali so bile informacije o tveganjih in kontrolah pravočasno razposlane ter so vsebovale popolne in točne informacije. Z anketami in razgovori je mogoče izmeriti, kako dobro zaposleni poznajo svoje naloge v zvezi s postopki obvladovanja tveganj in kontroliranja in ali vedo, kako neizpolnjevanje teh nalog vpliva na organizacijo. Med izvajanjem poslov dajanja zagotovil in svetovanja notranja revizija običajno tudi oceni, kako pregledovano področje sporoča informacije o tveganjih in kontroliranju.
- **Usklajevanje dejavnosti in sporočanje informacij med organom nadzora, zunanjimi in notranjimi revizorji, drugimi dajalci zagotovil ter (poslo)vodstvom** – Za oceno zmožnosti organizacije, da usklajuje dejavnosti in sporoča informacije med različnimi skupinami, bi notranja revizija lahko ugotovila, na katerih sestankih se te skupine srečujejo (npr. na sejah organa nadzora, revizijske komisije in drugih komisij⁴) in kako pogosti so ti sestanki. Člani notranje revizije so na sestankih lahko navzoči kot udeleženci ali

accountability, the internal audit activity could review the organization's policies and processes related to staff compensation, objective setting, and performance evaluation. The internal audit activity may also review associated measurements (e.g., key performance indicators) and incentive plans (e.g., bonuses) to determine whether they are appropriately designed and executed to prevent or detect unacceptable behavior or excessive risk-taking and to support actions aligned with the organization's strategic objectives.

- **Communicating risk and control information to appropriate areas of the organization** – To appraise how well an organization communicates risk and control information to appropriate areas, the internal audit activity could access internal reports, newsletters, relevant memos and emails, and staff meeting minutes to determine whether information regarding risks and controls is complete, accurate, and distributed timely. Surveys and interviews could be used to gauge employees' understanding of their responsibilities over risk and control processes and the impact to the organization if those responsibilities are not fulfilled. Typically, during assurance and advisory engagements, the internal audit activity also evaluates how the area under review communicates risk and control information.
- **Coordinating the activities of, and communicating information among, the board, external and internal auditors, other assurance providers, and management** – To assess an organization's ability to coordinate activities and communicate information among the various parties, the internal audit activity could identify the meetings that include these groups (e.g., board, audit committee, and finance committee) and determine how frequently they occur. Members of the internal audit activity may attend the meetings as participants or

⁴ V izvornem angleškem besedilu Izvedbenega navodila 2110 – Vodenje in nadzor organizacije je uporabljena besedna zveza »*finance committee*«. To besedilo se nanaša na komisijo, ki deluje v organizaciji kot komisija organa nadzora, ki je v razmerju do organa nadzora v njem podrejenem položaju.

opazovalci ali pa lahko pregledajo zapisnike sestankov, načrte dela in poročila, razposlana med temi skupinami, da vidijo, kako te usklajujejo dejavnosti in komunicirajo med seboj.

Notranji revizorji lahko delujejo v več različnih funkcijah, da presoajo prakso vodenja in nadzora organizacije in priporočajo njene izboljšave. Lahko neodvisno in nepristransko ocenijo zasnovo in uspešnost postopkov vodenja in nadzora v organizaciji. Poleg ali namesto tega, da dajejo zagotovila, se notranji revizorji lahko odločijo tudi za svetovanje. To je lahko boljši način, zlasti kadar gre za znane zadeve ali kadar postopki vodenja in nadzora še niso zreli. V okviru svetovanja ali dajanja zagotovil se vodja notranje revizije lahko odloči za metode stalnega spremljanja, na primer tako, da notranjim revizorjem naloži, naj opazujejo sestanke organov, povezanih z vodenjem in nadzorom organizacije, in jim sproti svetujejo. Običajno za pregled vodenja in nadzora organizacije ni predvidena ena sama revizija. Notranja revizija raje presoja postopke vodenja in nadzora organizacije na podlagi informacij, ki jih sčasoma pridobi na podlagi številnih dodeljenih revizijskih poslov.

Če je primerna celovita presoja vodenja in nadzora organizacije, je treba upoštevati:

- izide revizij prej opredeljenih določenih postopkov vodenja in nadzora organizacije;
- vprašanja vodenja in nadzora organizacije, ki izhajajo iz revizij, ki niso bile posebej osredotočene na vodenja in nadzora organizacije, kot so na primer:
 - strateško načrtovanje,
 - postopki obvladovanja tveganj,
 - učinkovitost in uspešnost izvajanja nalog,
 - notranje kontroliranje finančnega poročanja,
 - tveganja, povezana z informacijsko tehnologijo (IT), prevarami in drugimi področji,
 - skladnost poslovanja z veljavnimi zakoni in predpisi;

observers, and they may review the meeting minutes, work plans, and reports distributed among the groups to learn how these parties coordinate activities and communicate with each other.

Internal auditors can act in a number of different capacities to assess and recommend ways to improve governance practices. They may provide independent, objective assessments of the design and effectiveness of governance processes within the organization. In addition to — or instead of — providing assurance, internal auditors may elect to provide consulting services. This may be a preferred approach, particularly when known issues exist or the governance process is immature. Whether providing consulting or assurance services, the CAE may decide to use continuous monitoring methods, such as assigning internal auditors to observe meetings of governance-related bodies and advise them on an ongoing basis. Usually, a single audit of governance is not attempted. Rather, the internal audit activity's assessment of governance processes is likely to be based on information obtained from numerous audit assignments over time.

If an overall governance assessment is appropriate, it would take into account:

- The results of audits of the specific governance processes identified above.
- Governance issues arising from audits that are not specifically focused on governance, such as:
 - Strategic planning.
 - Risk management processes.
 - Operational efficiency and effectiveness.
 - Internal control over financial reporting.
 - Risks associated with IT, fraud, and other areas.
 - Compliance with applicable laws and regulations.

- izide presoj posloводства (npr. inšpekcijske preglede zakonitosti poslovanja, preglede kakovosti, kontrolna samooocenjevanja);
- delo zunanjih dajalcev zagotovil (npr. pravnih preiskovalcev, urada državnih revizorjev in revizijskih podjetij) in regulatorjev;
- delo notranjih dajalcev zagotovil ali področij druge linije obrambe (npr. zdravje in varstvo pri delu, skladnost s predpisi in kakovost);
- druge informacije o vprašanih vodenja in nadzora organizacije, kot so neugodni dogodki, ki nakazujejo priložnost za izboljšanje postopkov vodenja in nadzora organizacije.
- The results of management assessments (e.g., compliance inspections, quality audits, control self-assessments).
- The work of external assurance providers (e.g., legal investigators, government auditor general offices, and public accounting firms) and regulators.
- The work of internal assurance providers, or second line of defense functions (e.g., health and safety, compliance, and quality).
- Other information on governance issues, such as adverse incidents indicating an opportunity to improve governance processes.

Pri načrtovanju, ocenjevanju in poročanju notranji revizorji proučujejo potencialno naravo izidov in njihovo razvejanost ter zagotavljajo ustrezno komunikacijo z organom nadzora in poslovodstvom.

During the planning, evaluating, and reporting phases, internal auditors consider the potential nature and ramifications of the results and ensure appropriate communications with the board and senior management.

Dokazovanje skladnosti

Skladnost s Standardom 2110 je mogoče dokumentirati z ločenimi notranjerevizijskimi poročili o posameznih postopkih vodenja in nadzora organizacije in tudi s poročilom o celotnem vodenju in nadzoru organizacije, ki vključuje presoje na podlagi zagotovil in priporočila iz storitev svetovanja. Dokumentacija lahko vključuje tudi zapisnik sej organa vodenja in organa nadzora, na katerem je vodja notranje revizije razpravjal o celotni presoji postopkov vodenja in nadzora, ki jo je pripravila notranja revizija. Gradiva sej organa vodenja in organa nadzora so lahko dokaz, da sta bila organ vodenja in organ nadzora ustrezno obveščeni o izplačanih plačilih in variabilnih prejemkih širšega posloводства in da je spremljal njihovo uspešnost. Izjave o spoštovanju kodeksa etike organizacije, ki jih podpišejo zaposleni in poslovni partnerji, dokazujejo prizadevanja organizacije za uveljavljanje ozaveščenosti o njeni etiki in vrednotah.

Considerations for Demonstrating Conformance

Conformance with Standard 2110 may be documented through separate internal audit reports on individual governance processes or an overall report on governance that includes assurance-based assessments and recommendations from consulting services. Documentation may also include the minutes of a board meeting during which the CAE discussed the internal audit activity's overall assessment of governance practices. Board meeting materials may provide evidence that the board was appropriately informed about compensation and incentive packages and that it monitored the performance of senior level executives. Statements of acknowledgment, signed by staff and business partners, demonstrate the organization's efforts to promote awareness of its ethics and values.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 2120

Standard 2120 – Obvladovanje tveganj

Notranja revizija mora ovrednotiti uspešnost postopkov obvladovanja tveganj in prispevati k njihovemu izboljšanju.

Pojasnilo

Ugotavljanje, ali so postopki obvladovanja tveganj uspešni, je sodba, ki izhaja iz ocene notranjih revizorjev, da:

- *organizacijski cilji podpirajo poslanstvo organizacije in so z njim usklajeni;*
- *so prepoznana in ocenjena pomembna tveganja;*
- *so izbrani ustrezni odzivi na tveganja, ki usklajujejo tveganja s pripravljenostjo organizacije za prevzemanje tveganj;*
- *so ustrezne informacije o tveganjih pravočasno zajete in sporočene organizaciji, tako da zaposleni, (poslo)vodstvo in organ nadzora lahko opravijo svoje naloge.*

Notranja revizija lahko zbira informacije v podporo tej oceni med izvajanjem več različnih poslov. Skupno proučevanje izidov takšnih poslov omogoča razumevanje postopkov obvladovanja tveganj v organizaciji in njihove uspešnosti.

Postopke obvladovanja tveganj spremlja poslovodstvo s svojim rednim delovanjem, ločenimi ocenami ali obojim.

Spremenjeni Standardi, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Uvod

Standard 2120 – Risk Management

The internal audit activity must evaluate the effectiveness and contribute to the improvement of risk management processes.

Interpretation:

Determining whether risk management processes are effective is a judgment resulting from the internal auditor's assessment that:

- *Organizational objectives support and align with the organization's mission.*
- *Significant risks are identified and assessed.*
- *Appropriate risk responses are selected that align risks with the organization's risk appetite.*
- *Relevant risk information is captured and communicated in a timely manner across the organization, enabling staff, management, and the board to carry out their responsibilities.*

The internal audit activity may gather the information to support this assessment during multiple engagements. The results of these engagements, when viewed together, provide an understanding of the organization's risk management processes and their effectiveness.

Risk management processes are monitored through ongoing management activities, separate evaluations, or both.

Revised Standards, Effective 1 January 2017

Getting Started

Za izpolnjevanje tega standarda se vodja notranje revizije in notranji revizorji najprej dobro seznanijo s pripravljenostjo organizacije za prevzemanje tveganja ter z njenimi poslovnimi poslanstvi in cilji. Pomembno se je tudi dobro seznaniti s poslovnimi strategijami organizacije in tveganji, ki jih je prepoznalo (poslo)vodstvo.

Tveganja so po svoji naravi lahko finančna, operativna, pravna, regulativna ali strateška. Upoštevati je treba opredelitev obvladovanja tveganj v Pojmovniku *Mednarodnih standardov strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju* skupaj s po vsem svetu objavljenimi okviri in modeli obvladovanja tveganj. Tudi Izvedbeno navodilo 2100 – Narava dela lahko pomaga pridobiti potrebno podlago za izvajanje Standarda 2120.

Ker ta standard nalaga notranji reviziji, da oceni uspešnost postopkov obvladovanja tveganj, se bodo notranji revizorji na splošno seznanili s sedanjim okoljem obvladovanja tveganj v organizaciji in uvedenimi popravilnimi ukrepi za obvladovanje prejšnjih tveganj. Preden začnejo notranji revizorji izvajati Standard 2120, je pomembno vedeti, kako organizacija prepoznava in ocenjuje tveganja ter zagotavlja nadzor nad njimi.

Pri ocenjevanju tveganj naj bi notranja revizija upoštevala velikost, zapletenost, življenjski cikel, zrelost, sestavo deležnikov ter pravno in konkurenčno okolje organizacije. Z nedavnimi spremembami v okolju organizacije (npr. novi predpisi, novo vodilno osebje, nova zgradba organizacije, novi postopki in novi izdelki) so se lahko pojavila nova tveganja. Vodja notranje revizije lahko pregleda tudi zrelost postopkov za obvladovanje tveganj v organizaciji in določi, koliko se bo notranja revizija zanašala na poslovodsko oceno tveganja.

Končno bi morala imeti notranja revizija vzpostavljene postopke za načrtovanje, revidiranje in poročanje o zadevah v zvezi z obvladovanja tveganj. Notranji revizorji bodo obvladovanje tveganj ocenjevali tudi pri pregledih dajanja zagotovil in svetovanja za posebno področje ali proces.

To fulfill this standard, the chief audit executive (CAE) and internal auditors start by attaining a clear understanding of risk appetite, as well as the organization's business missions and objectives. It is also important to attain a complete understanding of the organization's business strategies and the risks identified by management.

Risks may be financial, operational, legal/regulatory, or strategic in nature. The *International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing* glossary definition of risk management should be considered, along with risk management frameworks and models published globally. Additionally, Implementation Guide 2100 – Nature of Work may be helpful to attain the foundation necessary to implement Standard 2120.

As this standard tasks the internal audit activity with evaluating the effectiveness of risk management processes, internal auditors will generally attain an understanding of the organization's current risk management environment and the corrective actions in place to address prior risks. It is important to know how the organization identifies, assesses, and provides oversight for risks before internal auditors start to implement Standard 2120.

In its risk assessment, the internal audit activity would consider the organization's size, complexity, life cycle, maturity, stakeholder structure, and legal and competitive environment. Recent changes in the organization's environment (e.g., new regulations, new management staff, new organization structure, new processes, and new products) may have introduced new risks. The CAE may also review the maturity of the organization's risk management practices and determine to what extent the internal audit activity will rely on management's assessment of risk.

Finally, the internal audit activity should have in place an established process for planning, auditing, and reporting risk management issues. Internal auditors will also evaluate risk management during assurance and advisory reviews related to a specific area or process.

Izvajanje

Z izvajanjem Standarda 2120 bosta vodja notranje revizije in celotna notranja revizija na koncu pokazali poznavanje postopkov obvladovanja tveganj organizacije in poiskali priložnosti za njihovo izboljšanje. V razgovorih s poslovodstvom in organom nadzora bo vodja notranje revizije proučil pripravljenost organizacije za prevzemanje tveganj, meje sprejemljivosti tveganj in kulturo organizacije v odnosu do tveganj. Notranja revizija naj bi (poslo)vodstvo opozorila na nova tveganja in na tveganja, ki niso bila ustrezno ublažena, ter dala priporočila in pripravila načrte ukrepanja za ustrezno odzivanje na tveganja (npr. za njihovo sprejetje, obvladovanje (*pursue*), prenos, ublažitev ali izogibanje). Poleg tega naj bi notranja revizija pridobila dovolj informacij za ocenitev uspešnosti postopkov obvladovanja tveganj organizacije.

S pregledovanjem strateškega in poslovnega načrta organizacije ter njenih usmeritev in iz razgovorov z organom nadzora in poslovodstvom lahko vodja notranje revizije dobi vpogled, na podlagi katerega lahko oceni, ali strateški cilji organizacije podpirajo in so usklajeni z njenim poslanstvom, vizijo in pripravljenostjo prevzeti tveganje. Razgovori z vodstvi na srednji ravni lahko še dodatno pripomorejo k poznavanju usklajenosti poslanstva, ciljev in pripravljenosti za prevzemanje tveganj organizacije na ravni poslovnih enot.

Notranji revizorji bi morali temeljito proučiti, kako organizacija prepoznava in obravnava tveganja in kako odloča o sprejemljivosti tveganj. Običajno bo notranja revizija ocenila naloge in s tveganji povezane postopke organa nadzora in oseb, ki imajo ključno vlogo pri obvladovanju tveganj. V ta namen bodo notranji revizorji morda pregledali zadnje opravljene ocene tveganj in z njimi povezana poročila poslovodstva, zunanjih revizorjev, regulatorjev in drugih virov.

Poleg tega notranja revizija običajno opravi tudi svojo lastno oceno tveganja. Razprave s poslovodstvom in organom nadzora ter pregled usmeritev organizacije iz zapisnikov sestankov bodo običajno razkrili pripravljenost organizacije za prevzemanje

Considerations for Implementation

Through the implementation of Standard 2120, the CAE and the entire internal audit activity will ultimately demonstrate their understanding of the organization's risk management processes and look for opportunities for improvement. Through conversations with senior management and the board, the CAE would consider the risk appetite, risk tolerance, and risk culture of the organization. The internal audit activity should alert management to new risks, as well as risks that have not been adequately mitigated, and provide recommendations and action plans for an appropriate risk response (e.g., accept, pursue, transfer, mitigate, or avoid). Additionally, the internal audit activity should obtain sufficient information to evaluate the effectiveness of the organization's risk management processes.

By reviewing the organization's strategic plan, business plan, and policies, and having discussions with the board and senior management, the CAE can gain insight to assess whether the organization's strategic objectives support and align with its mission, vision, and risk appetite. Interviews with mid-level management may provide additional insight into the alignment of the organization's mission, objectives, and risk appetite at the business-unit level.

Internal auditors should thoroughly explore how the organization identifies and addresses risks and how it determines which risks are acceptable. The internal audit activity will typically evaluate the responsibilities and risk-related processes of the board and those in key risk management roles. To accomplish this, internal auditors may review recently completed risk assessments and related reports issued by senior management, external auditors, regulators, and other sources.

Additionally, the internal audit activity typically conducts its own risk assessments. Discussions with management and the board and a review of the organization's policies and meeting minutes will generally reveal the organization's risk appetite, allowing the CAE

tveganj in na tej podlagi bosta vodja notranje revizije in notranja revizija uskladila svoja priporočila za odzive na tveganja. Notranja revizija lahko razmisli o uporabi že uveljavljenega okvira za obvladovanje tveganj ali kontroliranje (npr. Odbora sponzorskih organizacij Treadwayeve komisije ali ISO 31000) in si z njim pomaga pri prepoznavanju tveganj. Da ostaja na tekočem glede možne izpostavljenosti tveganjem in priložnostim, lahko notranja revizija raziskuje tudi razvojne dosežke in trende, povezane s panogo dejavnosti organizacije, ter tudi postopke, ki jih je mogoče uporabiti za spremljanje in ocenjevanje takih tveganj, in priložnosti za odzivanje nanje.

S temi ukrepi lahko notranji revizorji neodvisno analizirajo vrzeli, da ugotovijo, ali so pomembna tveganja ustrezno prepoznana in ocenjena. Notranja revizija bo lahko ovrednotila postopke poslovnega ocenjevanja tveganj. Pri pregledovanju postopkov obvladovanja tveganj je pomembno, da notranji revizorji prepoznajo tveganja in se pogovorijo o njih in o izbranih odzivih nanje. (Poslo)vodstvo se na primer lahko odloči sprejeti tveganje in vodja notranje revizije bi moral ugotoviti, ali je taka odločitev glede na pripravljenost organizacije za sprejemanje tveganj in strategijo obvladovanja tveganj ustrezna. Če vodja notranje revizije ugotovi, da je (poslo)vodstvo sprejelo raven tveganja, ki utegne biti za organizacijo nesprejemljiva, se mora o zadevi pogovoriti s poslovodstvom in morda bo moral v skladu s Standardom 2600 – Obvestilo o sprejemanju tveganja o zadevi obvestiti organ nadzora. Kadar se (poslo)vodstvo v odziv na ugotovljena tveganja odloči uporabiti strategijo ublažitve tveganj, lahko notranja revizija po potrebi oceni ustreznost in pravočasnost sprejetih popravljalnih ukrepov. To se lahko doseže s pregledovanjem zasnov kontroliranja, preizkušanjem kontrol in postopki spremljanja.

Da ocenijo, ali je pomembna informacija o tveganju zajeta in pravočasno sporočena po vsej organizaciji, se lahko notranji revizorji pogovorijo z osebjem na različnih ravneh in ugotovijo, ali so cilji, pomembna tveganja in

and the internal audit activity to align their recommended risk responses. The internal audit activity may consider using an established risk management or control framework (e.g., The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission's frameworks or ISO 31000) to assist in risk identification. To remain current on potential risk exposures and opportunities, the internal audit activity may also research new developments and trends related to the organization's industry, as well as processes that can be used to monitor, assess, and respond to such risks and opportunities.

By taking these steps, internal auditors may independently perform gap analyses to determine whether significant risks are being identified and assessed adequately, and the internal audit activity will be positioned to evaluate management's risk assessment process. When reviewing the risk management process, it is important for internal auditors to identify and discuss the risks and corresponding responses that have been chosen. For example, management may choose to accept risk, and the CAE would need to determine whether the decision is appropriate, according to the organization's risk appetite or risk management strategy. If the CAE concludes that management has accepted a level of risk that may be unacceptable to the organization, the CAE must discuss the matter with senior management and may need to communicate the matter to the board, in accordance with Standard 2600 – Communicating the Acceptance of Risks. In cases where management chooses to employ a risk mitigation strategy in response to identified risks, the internal audit activity may evaluate the adequacy and timeliness of remedial actions taken, if necessary. This can be achieved via reviewing the control designs and testing the controls and monitoring procedures.

To assess whether relevant risk information is captured and communicated timely across the organization, internal auditors may interview staff at various levels and determine whether the organization's objectives,

pripravljenost njihovega prevzemanja dovolj jasno izraženi in razumljeni povsod v organizaciji. Običajno notranja revizija ocenjuje tudi ustreznost in pravočasnost poročanja (poslo)vodstva o izidih obvladovanja tveganj. Notranja revizija lahko pregleda zapisnike organa nadzora, da ugotovi, ali so najpomembnejša tveganja pravočasno sporočena organu nadzora in ali organ nadzora s svojim ukrepanjem zagotavlja, da se (poslo)vodstvo na tveganja ustrezno odziva.

Končno bi morala notranja revizija z ustreznimi ukrepi zagotoviti, da upravlja tudi svoja lastna tveganja, kot so tveganje revizijskega neuspeha, tveganje napačnega zagotovila ter tveganje ugleda. Prav tako bi bilo treba spremljati vse popravljalne ukrepe.

Dokazovanje skladnosti

Dokumenti, ki lahko dokazujejo skladnost s Standardom 2120, so med drugim notranjerevizijska temeljna listina, v kateri so dokumentirane vloge in naloge notranje revizije v zvezi z obvladovanjem tveganj, in načrt dela notranje revizije. Poleg tega se skladnost lahko dokazuje tudi z zapisniki sestankov, na katerih so vodja notranje revizije, organ nadzora in poslovodstvo razpravljali o sestavinah standarda, na primer o priporočilih notranje revizije za obvladovanje tveganj, ali zapisniki sestankov med notranjo revizijo in ustreznimi komisijami, projektnimi skupinami in ključnimi člani poslovodstva.

Ocene tveganj notranje revizije in načrti ukrepanja za obravnavanje tveganj na splošno dokazujejo poleg ocenjevanja tudi izboljševanje postopkov za obvladovanje tveganj.

significant risks, and risk appetite are articulated sufficiently and understood throughout the organization. Typically, the internal audit activity also evaluates the adequacy and timeliness of management's reporting of risk management results. The internal audit activity may review board minutes to determine whether the most significant risks are communicated timely to the board and whether the board is acting to ensure that management is responding appropriately.

Finally, the internal audit activity should take the necessary steps to ensure that it is managing its own risks, such as audit failure, false assurance, and reputation risks. Likewise, all corrective actions should be monitored.

Considerations for Demonstrating Conformance

Documents that may demonstrate conformance with Standard 2120 include the internal audit charter, which documents the internal audit activity's roles and responsibilities related to risk management, and the internal audit plan. Additionally, conformance may be evidenced by minutes of meetings in which the elements of the standard — such as the internal audit activity's risk management recommendations — were discussed among the CAE, the board, and senior management, or meetings between the internal audit activity and relevant committees, task forces, and key senior management.

Risk assessments performed by the internal audit activity and action plans for addressing risks generally demonstrate both the evaluation and improvement of risk management processes, respectively.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 2130

Standard 2130 – Kontroliranje

Notranja revizija mora pomagati organizaciji pri vzdrževanju uspešnih kontrol, tako da ocenjuje njihovo uspešnost in učinkovitost ter uveljavlja nenehno izboljševanje.

Spremenjeni *Standardi*, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Standard 2130 – Control

The internal audit activity must assist the organization in maintaining effective controls by evaluating their effectiveness and efficiency and by promoting continuous improvement.

Revised *Standards*, Effective 1 January 2017

Uvod

Za izpolnjevanje tega standarda se vodja notranje revizije in notranji revizorji najprej dobro seznanijo z zasnovo kontroliranja in značilnostmi tipičnih kontrolnih postopkov. Proučili naj bi tudi uradno opredelitev kontroliranja v Pojmovniku *Mednarodnih standardov strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju* in Izvedbeno navodilo 2100 – Narava dela. Z razgovori s poslovodstvom in organom nadzora bi se vodja notranje revizije lahko seznanil s pripravljenostjo organizacije za prevzemanje tveganj, mejami sprejemljivosti tveganj in kulturo organizacije v odnosu do tveganj. Pomembno je, da notranji revizorji dobro poznajo kritična tveganja, ki bi lahko ovirala zmožnost organizacije za doseganje ciljev, in kontrole, ki so bile uvedene za ublažitev tveganj na sprejemljivo raven.

Notranjim revizorjem utegne koristiti pregled izidov prejšnjih zaključenih ocenjevanj ključnih kontrol, z njimi povezanih načrtov ukrepanja in možnih učinkov vseh nedavnih sprememb v poslovanju, ki bi lahko prinesla nova tveganja. Notranji revizorji se bodo morda želeli posvetovati s pravnim oddelkom, pooblaščenecem za skladnost ali drugimi ustreznimi oddelki glede zakonov in predpisov, po katerih se mora organizacija ravnati. Koristno je, da notranja revizije razume, kako se organizacija zaveda

Getting Started

To fulfill this standard, the chief audit executive (CAE) and internal auditors start by attaining a clear understanding of the concept of control and the characteristics of typical control processes. They should also consider the formal definition of control, as found in the glossary of the *International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing*, as well as Implementation Guide 2100 – Nature of Work. Through conversations with senior management and the board, the CAE would consider the risk appetite, risk tolerance, and risk culture of the organization. It is important for internal auditors to understand the critical risks that could inhibit the organization's ability to achieve such objectives, and the controls that have been implemented to mitigate risks to an acceptable level.

Internal auditors may find it useful to review the results of previously completed evaluations of key controls, related action plans, and the potential effects of any recent business-related changes that may introduce new risks. Internal auditors may want to consult the organization's legal department, chief compliance officer, or other relevant parties regarding laws and regulations with which the organization must comply. It is beneficial for the internal audit activity to understand how the organization remains

spremenjenih zahtev v predpisih in kako zagotavlja skladnost z njimi.

Pomembno je, da notranji revizorji temeljito poznajo okvir ali okvire kontroliranja, ki jih je organizacija uradno ali neuradno sprejela, in se seznanijo s svetovno priznanimi celovitimi okviri kontroliranja, kot je *Celostni okvir notranjega kontroliranja*, ki ga je izdal Odbor sponzorskih organizacij Treadwayeve komisije. Čeprav so si sestavine, postopki in dodelitev odgovornosti za kontrole v različnih okvirih podobni, pa se lahko razlikuje izrazje, ki ga uporabljajo različni okviri.

Notranji revizorji bi morali razumeti tudi naloge, povezane z vzdrževanjem uspešnih kontrol. Poslovodstvo običajno nadzira vzpostavitev, upravljanje in presojo kontrolnega sistema. Vodstva oddelkov pa so na splošno odgovorna za presojanje kontrol na svojih področjih. Notranja revizija daje različne stopnje zagotovil o uspešnosti vpeljanih kontrolnih postopkov. Delitev odgovornosti je lahko vključena v politiko upravljskega nadzora za organizacijo.

Končno pa bi notranja revizija morala imeti vzpostavljene postopke za načrtovanje in revidiranje vseh zadev v zvezi s kontroliranjem ter poročanje o njih.

Izvajanje

Z izvajanjem tega standarda naj bi vodja notranje revizije in celotna notranja revizija na koncu dokazala poznavanje kontrolnih postopkov organizacije, opozarjala (poslo)vodstvo na nove zadeve v zvezi s kontroliranjem ter dajala priporočila in načrte ukrepanja za popravljalne ukrepe in spremljanje. Notranja revizija naj bi pridobila dovolj informacij, da bi lahko ocenila uspešnost kontrolnih postopkov organizacije.

Kontrole so zasnovane zato, da ublažijo tveganja na ravni posamezne organizacije, dejavnosti in posla. Strokovno opravljena ocena uspešnosti kontrol vključuje presojanje kontrol v povezavi s tveganji za doseganje

aware of changes in regulatory requirements and ensures compliance with them.

It is important for internal auditors to obtain a thorough understanding of the control framework(s) adopted either formally or informally by the organization and to become familiar with globally recognized, comprehensive control frameworks such as *Internal Control – Integrated Framework*, issued by The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. Although the components, processes, and assignment of responsibility for controls are similar amongst different frameworks, the terminology used by different frameworks may vary.

Internal auditors should also understand the responsibilities related to maintaining effective controls. Senior management typically oversees the establishment, administration, and assessment of the control system. Management is generally responsible for the assessment of controls within their respective areas. The internal audit activity provides varying degrees of assurance about the effectiveness of the control processes in place. The division of responsibility may be included in a management control policy for the organization.

Finally, the internal audit activity should have in place an established process for planning, auditing, and reporting control issues.

Considerations for Implementation

Through the implementation of the standard, the CAE and the entire internal audit activity ultimately should demonstrate an understanding of the organization's control processes, alert management to new control issues, and provide recommendations and action plans for corrective actions and monitoring. The internal audit activity should obtain sufficient information to evaluate the effectiveness of the organization's control processes.

Controls are designed to mitigate risks at the entity, activity, and transaction levels. A competent evaluation of the effectiveness of controls entails assessing the controls in the context of risks to objectives at each of those

ciljev na vsaki od teh ravni. Matrika tveganj in kontrol lahko pomaga notranjemu revizorju pri takih presoajah. Taka matrika pomaga notranji reviziji pri:

- ugotavljanju ciljev in tveganj za njihovo doseganje;
- določanju pomembnosti tveganj ob upoštevanju njihovega vpliva in verjetnosti;
- zagotavljanju ustreznega odziva na pomembna tveganja (npr. sprejetje tveganja, vztrajanje pri njem (*pursue*), prenos tveganja, ublažitev tveganja ali izogibanje tveganju);
- zagotavljanju ključnih kontrol, ki jih (poslo)vodstvo uporablja za obvladovanje tveganj;
- ocenjevanju ustreznosti zasnove kontrol, da se lažje ugotovi, ali je primerno preizkusiti uspešnost kontrol;
- preizkušanju kontrol, ki naj bi bile ustrezno zasnovane, da se ugotovi, ali res delujejo tako, kot je bilo načrtovano.

Pri uporabi matrike tveganj in kontrol utegne notranja revizija meniti, da bi se bilo koristno pogovoriti s (poslo)vodstvom, pregledati načrte, usmeritve in postopke organizacije, opraviti sprehajalne preizkuse (*walk-throughs*) in uporabiti ankete, vprašalnike o notranjem kontroliranju in naris poteka dela, da pridobi informacije o ustreznosti zasnove kontroliranja, ter izkoristiti nadzorne preglede, potrditve, neprekinjeno revidiranje in analize podatkov, da preizkusi uspešnost kontroliranja.

Za oceno učinkovitosti kontrol notranja revizija običajno ugotavlja, ali (poslo)vodstvo meri in spremlja stroške in koristi kontrol. V to bi bilo vključeno tudi ugotavljanje, ali viri, porabljeni za kontrolne postopke, presegajo koristi in ali kontrolni postopki povzročajo večje težave pri poslovanju (npr. napake, zamude ali podvajanje naporov).

Koristno je lahko tudi, da notranji revizorji ocenijo, ali je raven kontroliranja ustrezna glede na tveganja, ki jih to kontroliranje naslavlja. Pripomoček, ki ga mnogi notranji revizorji uporabljajo za vizualni prikaz tega

levels. A risk and control matrix may help the internal auditor facilitate such assessments. Such a matrix can assist the internal audit activity in:

- Identifying objectives and the risks to achieving them.
- Determining the significance of risks, taking into consideration the impact and likelihood.
- Ascertaining the appropriate response to significant risks (e.g. accept, pursue, transfer, mitigate, or avoid).
- Ascertaining the key controls management uses to manage risks.
- Evaluating the design adequacy of controls to help determine whether it may be appropriate to test controls for effectiveness.
- Testing controls that have been deemed adequately designed to determine whether they are operating as intended.

In employing a risk and control matrix, the internal audit activity may find it helpful to interview management; review organizational plans, policies, and processes; use walk-throughs, surveys, internal control questionnaires, and flowcharts to obtain information about control design adequacy; and utilize inspections, confirmations, continuous auditing, and data analyses to test control effectiveness.

To evaluate the efficiency of controls, the internal audit activity typically determines whether management measures and monitors the costs and benefits of controls. This would include identifying whether the resources used in the control processes exceed the benefits and whether control processes create significant business concerns (e.g., errors, delays, or duplication of efforts).

It may also be useful for internal auditors to assess whether the level of a control is appropriate for the risk it addresses. One tool that many internal auditors use to visually document the relationship is a risk and control

razmerja, je zemljevid tveganj in kontrol, na katerem je izrisana pomembnost tveganj v primerjavi z uspešnostjo kontroliranja.

Za uveljavljanje stalnih izboljšav pri vzdrževanju uspešnih kontrol notranja revizija običajno predloži organu nadzora in poslovodstvu celotno oceno ali pa zbere izide ocenjevanja kontrol, ki so se nabrali iz posameznih revizijskih poslov. Vodja notranje revizije lahko priporoči uvedbo okvira kontroliranja, če ga v organizaciji še ni. Poleg tega lahko notranji revizorji dajo priporočila, da se izboljša kontrolno okolje (npr. glas z vrha, ki spodbuja kulturo etičnega obnašanja in nizko stopnjo sprejemljive neskladnosti).

Dodatni ukrepi, ki jih lahko sprejme notranja revizija za spodbujanje nenehnih izboljšav uspešnosti kontroliranja, so med drugim:

- zagotavljanje usposabljanja o kontrolah in postopkih stalnega spremljanja;
- sestanki za (poslo)vodstvo za lažje ocenjevanje kontroliranja (ali tveganja in kontroliranja);
- pomoč (poslo)vodstvu pri vzpostavljanju logične strukture za dokumentiranje, analiziranje in presojanje zasnove in delovanja kontrol v organizaciji;
- pomoč pri razvoju postopkov za prepoznavanje, ocenjevanje in popraviljanje pomanjkljivosti pri kontroliranju;
- pomoč (poslo)vodstvu, da ostaja na tekočem z zadevami, ki se na novo pojavljajo, zakoni in predpisi v zvezi z zahtevami kontroliranja;
- spremljanje tehnološkega napredka, ki lahko pomaga pri učinkovitosti in uspešnosti kontroliranja.

map, which plots the risk significance against control effectiveness.

To promote continuous improvement in maintaining effective controls, the internal audit activity typically provides the board and senior management with an overall assessment or compiles the results of control evaluations accumulated from individual audit engagements. The CAE may recommend the implementation of a control framework if one is not already in place. Additionally, internal auditors may make recommendations that enhance the control environment (e.g., a tone at the top that promotes a culture of ethical behavior and a low tolerance for noncompliance).

Additional steps the internal audit activity may take to promote continuous improvement in control effectiveness include:

- Providing training on controls and ongoing self-monitoring processes.
- Facilitating control (or risk and control) assessment sessions for management.
- Helping management establish a logical structure for documenting, analyzing, and assessing the organization's design and operation of controls.
- Assisting in the development of a process for identifying, evaluating, and remediating control deficiencies.
- Helping management keep abreast of emerging issues, laws, and regulations related to control requirements.
- Monitoring technological advancements that may assist with control efficiency and effectiveness.

Dokazovanje skladnosti

Dokumenti, ki lahko dokazujejo skladnost s Standardom 2130, so med drugim notranjerevizijska presoja in preizkušanje kontrol. Taka dokumentacija se običajno nahaja v delovnem gradivu revizorjev in lahko vključuje:

Considerations for Demonstrating Conformance

Documents that may demonstrate conformance with Standard 2130 include the internal audit activity's assessment and testing of controls. Such documentation typically exists in auditors' workpapers and may include:

- zapisnike sestankov z ustreznimi deležniki, na katerih so bile med drugim obravnavane kontrole,
- matrike in zemljevidi tveganj in kontrol,
- opisi opravljenih sprehajalnih preizkusov (*walk-throughs*),
- izidi anket in razgovorov s (poslo)vodstvom,
- izidi preizkušanja kontrol.
- Minutes of meetings with relevant stakeholders whereby controls were discussed.
- Risk and control matrices and maps.
- Narratives of walk-throughs.
- Results of surveys and interviews with management.
- Results of controls testing.

Skladnost se lahko dokazuje tudi z načrti, poročili o posameznih poslih, spremljanjem zadev, ki so bile izpostavljene v revizijskih poročilih, in/ali s celovito oceno kontrol. Če (poslo)vodstvo vzdržuje ustrezen nabor operativnih in kontrolnih postopkov za obveščanje osebja o pričakovanih kontrolah, tudi to lahko dokazuje skladnost. V stalnih posodobitvah standardnih operativnih in kontrolnih postopkov se lahko dokazujejo stalne izboljšave, ki so odraz spreminjajočega se okolja.

Conformance may also be demonstrated through plans, reports on individual engagements, follow-up on issues raised in audit reports, and/or an overall evaluation of controls. If management maintains a proper set of operating and control procedures to communicate expected controls to staff, this may also demonstrate conformance. Continuous improvement may be evidenced in the constant updating of standard operating and control procedures to reflect the changing environment.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 2200

Standard 2200 – Načrtovanje posla

Notranji revizorji morajo pripraviti in dokumentirati načrt za vsak posel, vključno z njegovimi cilji, obsegom, časom in razporeditvijo virov. Načrt mora upoštevati strategije, cilje in tveganja organizacije, ki so za posel pomembni.

Spremenjeni *Standardi*, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Standard 2200 – Engagement Planning

Internal auditors must develop and document a plan for each engagement, including the engagement's objectives, scope, timing, and resource allocations. The plan must consider the organization's strategies, objectives, and risks relevant to the engagement.

Revised *Standards*, Effective 1 January 2017

Uvod

Načrtovanje posla je za uspešno notranje revidiranje izredno pomembno. To je osrednja tema ne samo Standarda 2200, pač pa tudi drugih standardov v tej skupini.

Pri načrtovanju revizijskega posla se notranji revizorji običajno najprej seznanijo z letnim načrtom dela notranje revizije v organizaciji, da se zavedajo pomena načrtovanja in razprav, ki so vodile do priprave načrta dela (glejte Izvedbeno navodilo 2010 – Načrtovanje), nato pa se seznanijo še z vsemi pomembnimi spremembami, ki so vplivale na organizacijo, potem ko je bil revizijski posel vključen v letni načrt dela notranje revizije. Notranji revizorji morajo tudi razumeti, kako strategije, cilji in tveganja organizacije vplivajo na notranjerevizijski posel.

Pomembno je, da notranji revizorji razumejo postopke načrtovanja posla, ki jih uporablja notranja revizija organizacije in so običajno opisani v priročniku usmeritev in postopkov za notranjo revizijo. Notranji revizorji bi se morali seznaniti tudi z obsegom posla in pričakovanji deležnikov ter s predhodnimi revizijami (notranjimi ali zunanjimi) ali opravljenimi pregledi skladnosti na pregledovanem področju. Poleg tega se notranji revizorji običajno seznanijo s

Getting Started

Engagement planning is critical to effective internal auditing. It is central not only to Standard 2200, but to other standards in this series as well.

When planning an audit engagement, internal auditors typically begin with an understanding of the organization's annual internal audit plan, an awareness of the planning and discussions that led to its development (see Implementation Guide 2010 – Planning), and an understanding of any significant changes affecting the organization since the audit engagement was included in the annual internal audit plan. Internal auditors also need to understand how the organization's strategies, objectives, and risks impact the internal audit engagement.

It's important for internal auditors to understand the engagement planning process used by the organization's internal audit activity, which is often described in the internal audit policies and procedures manual. Internal auditors should also attain an understanding of the engagement's scope and stakeholders' expectations and become familiar with prior audits (internal or external) or compliance reviews conducted in the area under review. Additionally, internal auditors

strategijami, cilji in tveganji, povezanimi z oddelkom, področjem ali postopki, ki jih bodo morali pregledati v naslednjem poslu. Notranjim revizorjem lahko koristi, če se pozanimajo, ali je (poslo)vodstvo ocenilo tveganja za pregledovano področje in če je, da poznajo mnenje vodstva o tej oceni tveganja kakor tudi vsa s tem povezana tveganja in kontrole na področju naslednjega revizijskega posla.

Notranji revizorji naj bi tudi razmislili o virih, potrebnih za posel (glejte Izvedbeno navodilo 2030 – Upravljanje virov), in določili, kako je vire mogoče izkoristiti kar najučinkoviteje.

V Izvedbenih navodilih za Standard 2201 – Upoštevanje pri načrtovanju, Standard 2210 – Cilji posla, Standard 2220 – Obseg posla, Standard 2230 – Razporeditev virov pri poslu in Standard 2240 – Delovni program posla so dana nadaljnja navodila za postopek načrtovanja posla.

typically familiarize themselves with the strategies, objectives, and risks related to the department, area, or process to be reviewed in the upcoming engagement. It may be helpful for internal auditors to inquire whether management has performed a risk assessment in the area under review and, if so, to understand management's opinion on the risk assessment as well as any related risks and controls in the area of the upcoming audit engagement.

Internal auditors should consider the resources needed for the engagement (see Implementation Guide 2030 – Resource Management), and determine how resources can be utilized most effectively.

The implementation guides for Standard 2201 – Planning Considerations; Standard 2210 – Engagement Objectives; Standard 2220 – Engagement Scope; Standard 2230 – Engagement Resource Allocation; and Standard 2240 – Engagement Work Program provide further guidance on the engagement planning process.

Izvajanje

Za izvajanje Standarda 2200 je pomembno, da si notranji revizorji postavijo cilje posla kot bistveni del načrtovanja posla. V ta namen naj bi notranji revizorji pregledali vse nedavne ocene tveganj, ki jih je opravilo (poslo)vodstvo, kakor tudi ocene tveganj, ki jih je opravila notranja revizija med letnim načrtovanjem, saj bodo cilji posla povezani s tveganji na pregledovanem področju. Poleg tega je treba proučiti še ocene tveganj iz predhodnih poslov in revizijskih poročil za pregledovano področje. Ko so na tveganjih zasnovani cilji določeni, se lahko določi tudi obseg posla in postavijo meje, v okviru katerih bodo delovali notranji revizorji.

Da določijo cilje posla, notranji revizorji običajno opredelijo, kateri podatki so potrebni v okviru obsega posla; ta obseg sporočijo (poslo)vodstvu pregledovanega področja in mu dajo na voljo ustrezen čas za pripravo. Notranji revizorji komunicirajo tudi s/z (poslo)vodstvom ali drugim ključnim osebjem na pregledovanem področju, da si v postopku

Considerations for Implementation

In implementing Standard 2200, it is important for internal auditors to establish engagement objectives as a critical part of planning the engagement. To that end, internal auditors should review any recent risk assessments conducted by management, as well as the internal audit risk assessment completed during annual planning, because the engagement objectives will be linked to risks in the area under review. Other considerations include previous engagement risk assessments and audit reports for the area being reviewed. Once the risk-based objectives have been established, the scope of the audit engagement can be determined, setting the boundaries under which the internal auditors will work.

To establish the engagement objectives, internal auditors generally identify data required within the engagement scope and communicate the scope to management of the area under review, giving management adequate lead time for preparation. Internal auditors also communicate with management or other key personnel in the area under

dovolj zgodaj zagotovijo razpoložljivost ključnega osebja.

Med postopkom načrtovanja posla notranji revizorji običajno (o)hranijo dokumentacijo razgovorov in sklepov, sprejetih na sestankih, in jo vključijo v delovno gradivo posla. V fazi načrtovanja posla bodo notranji revizorji določili raven uradnosti in potrebno dokumentacijo. V notranjerevizijskem priročniku organizacije so lahko podrobneje opredeljeni koraki za uradne postopke in vključene ustrezne predloge.

Med načrtovanjem posla lahko začnejo notranji revizorji pripravljati delovni program posla, pri čemer upoštevajo predračune, logistiko in način končnega poročanja o poslu. Običajno vodja notranje revizije določi, kako, kdaj in komu bodo sporočeni izidi posla (glejte Standard 2440 – Razširjanje izidov) ter kakšne so potrebe po neposrednem nadziranju revizijskega osebja, posebej za vsak načrt posla (glejte Standard 2340 – Nadziranje posla). Zadnji korak pri načrtovanju, preden začnejo notranji revizorji delo na terenu, običajno vključuje odobritev delovnega programa posla s strani vodstva revizije. Vsekakor pa se načrt posla in program dela med delom na terenu in z odobritvijo vodstva revizije lahko tudi prilagodita, če se pridobijo nove informacije.

review to ensure availability of key personnel early in the process.

Throughout the engagement planning process, internal auditors typically retain documentation from discussions and conclusions reached during meetings and include such documents in the engagement workpapers. During the engagement's planning stage, internal auditors will determine the level of formality and documentation needed. The organization's internal audit policy manual may specify the steps for a formal process and include pertinent templates.

During engagement planning, internal auditors may start to develop the engagement work program, giving consideration to budgets, logistics, and the final engagement communication format. The chief audit executive typically determines how, when, and to whom the engagement's results will be communicated (see Standard 2440 – Disseminating Results), as well as the level of direct supervisory needs of the audit staff, specific to the engagement plan (see Standard 2340 – Engagement Supervision). The last planning step before internal auditors start fieldwork typically involves attaining audit management's approval of the engagement work program. However, the engagement plan and engagement work program may be adjusted — subject to approval by audit management — during fieldwork when new information is obtained.

Dokazovanje skladnosti

Dokumenti, ki lahko dokazujejo skladnost s Standardom 2200, vključujejo dokumentiran načrt posla, ki zajema vse, kar je bilo pri načrtovanju upoštevano, obseg posla, cilje, dodelitev virov in odobren delovni program posla. Priročnik usmeritev in postopkov za notranjo revizijo lahko vsebuje odobrene predloge dokumentacije za načrtovanje posla. Dokumentacija lahko vključuje zapiske s sestankov o načrtovanju pred začetkom posla, kot so zapisniki, sezname navzočih, časovni okvir posla, razpoložljivi viri in druge ključne postavke. Taki zapiski se običajno hranijo v delovnem gradivu posla.

Considerations for Demonstrating Conformance

Documents that may demonstrate conformance with Standard 2200 include a documented engagement plan that covers the planning considerations, engagement scope, objectives, resource allocations, and the approved engagement work program. An internal audit policies and procedures manual may include approved documentation templates related to planning the engagement. Documentation may include notes from planning meetings that preceded the engagement, such as minutes, attendees, engagement timeframe, resources available, and other key items. Such notes are typically documented in engagement workpapers.

Poleg tega lahko skladnost potrjujejo tudi sporočila, poslana stranki v poslu v zvezi z bližnjim načrtovanim poslom, kot so sporočila, v katerih so obravnavani cilji in obseg posla. Tudi kakršna koli dokumentacija z uvodnega ali začetnega sestanka, potem ko je program dela za posel že pripravljen, lahko služi kot dokaz o skladnosti s Standardom 2200.

Dodatni dokazi o skladnosti so opisani v Izvedbenih navodilih Standarda 2201 – Upoštevanje pri načrtovanju, Standarda 2210 – Cilji posla, Standarda 2220 – Obseg posla, Standarda 2230 – Razporeditev virov pri poslu, in Standarda 2240 – Delovni program posla.

Additionally, communications to the engagement client regarding the upcoming engagement, such as communications that discuss engagement objectives and scope, may demonstrate conformance. Any documentation from an opening or kickoff meeting after the development of the engagement work program may also serve to show conformance with Standard 2200.

Additional evidence of conformance is described in the implementation guides for Standard 2201 – Planning Considerations, Standard 2210 – Engagement Objectives, Standard 2220 – Engagement Scope, Standard 2230 – Engagement Resource Allocation, and Standard 2240 – Engagement Work Program.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 2201

Standard 2201 – Upoštevanje pri načrtovanju

Pri načrtovanju posla morajo notranji revizorji upoštevati:

- strategije in cilje dejavnosti, ki se pregleduje, in sredstva, s katerimi ta dejavnost obvladuje svoje izvajanje;
- pomembna tveganja za cilje, vire in delovanje te dejavnosti ter sredstva in načine, s katerimi se morebitni vpliv tveganja ohranja na sprejemljivi ravni;
- ustreznost in uspešnost upravljanja dejavnosti, obvladovanja tveganj in kontrolnih postopkov v primerjavi z ustreznim okvirom ali modelom;
- priložnosti za pomembnejše izboljšave pri upravljanju dejavnosti, obvladovanju tveganj in kontrolnih postopkih.

Spremenjeni *Standardi*, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Standard 2201 – Planning Considerations

In planning the engagement, internal auditors must consider:

- The strategies and objectives of the activity being reviewed and the means by which the activity controls its performance.
- The significant risks to the activity's objectives, resources, and operations and the means by which the potential impact of risk is kept to an acceptable level.
- The adequacy and effectiveness of the activity's governance, risk management, and control processes compared to a relevant framework or model.
- The opportunities for making significant improvements to the activity's governance, risk management, and control processes.

Revised *Standards*, Effective 1 January 2017

Uvod

Notranji revizorji morajo posle skrbno načrtovati, da lahko uspešno izpolnijo cilje in naloge, določene v letnem načrtu dela notranje revizije, ter se držijo usmeritev in postopkov, ki jih je organizacija vzpostavila za notranjo revizijo. Načrtovanje posla se običajno začne s pregledom dokumentacije, ki podpira letni načrt dela notranje revizije.

Notranji revizorji lahko uspešno načrtujejo posel, če se najprej seznanijo s poslanstvom, vizijo, cilji, tveganji, pripravljenostjo za prevzemanje tveganj, kontrolnim okoljem, strukturo upravljanja organizacije in postopki

Getting Started

Internal auditors must plan engagements carefully in order to effectively accomplish the goals and objectives set forth in the annual internal audit plan and to adhere to the organization's established policies and procedures for the internal audit activity. Engagement planning typically starts with a review of the documentation that supports the annual internal audit plan.

Internal auditors can plan effectively for an engagement if they start with an understanding of the mission, vision, objectives, risk, risk appetite, control environment, governance structure, and risk

obvladovanja tveganj za pregledovano področje ali proces. Predhodna anketa je lahko dragocen pripomoček, ki notranjim revizorjem pomaga dovolj dobro spoznati področje ali proces, ki ga bodo revidirali.

Priprava matrike tveganj in kontrol ali pregled že obstoječe take matrike je običajna praksa, ki jo uporabljajo notranji revizorji za prepoznavanje tveganj, ki lahko vplivajo na cilje, vire in/ali delovanje pregledovanega področja ali procesa. Matrika tveganj in kontrol lahko da izredno pomembno povratno informacijo o ključnih tveganjih, ki so bila prepoznana, in o vseh kontrolah za njihovo zmanjševanje. Uporablja se lahko tudi za ugotavljanje ključnih ciljev ali posameznih postopkov na področju ali v procesu, ki bo revidiran(o).

Med načrtovanjem posla notranji revizorji običajno zbirajo informacije v zvezi z usmeritvami in postopki revizorjeve stranke in skušajo spoznati vse sisteme informacijske tehnologije (IT), ki jih pregledovano področje uporablja, hkrati z viri, vrstami in zanesljivostjo informacij, uporabljenih v postopkih, in tistih, ki bodo ovrednotene kot dokaz. Notranji revizorji pridobijo in pregledajo tudi rezultate dela, ki so ga opravili drugi notranji ali zunanji dajalci zagotovil, in/ali če je možno, tudi izide prejšnjih revizij pregledovanega področja ali procesa.

Pomembno je, da notranji revizorji ugotovijo, ali so se z novimi procesi ali razmerami pojavila tudi nova tveganja. Poleg tega je dobro, da notranji revizorji določijo predhodno potrebne vire in informacije, vključno z notranjerevizijskimi veščinami, potrebnimi za uspešno izvedbo revizije.

management process of the area or process under review. A preliminary survey could be a valuable tool to help internal auditors achieve a sufficient understanding of the area or process to be audited.

Developing a risk and control matrix — or reviewing an existing one — is a common practice used by internal auditors to identify the risks that may impact the objectives, resources, and/or operations of the area or process under review. The risk and control matrix may provide critical feedback on the key risks that have been identified, as well as any mitigating controls. It can also be used to identify key objectives of subprocesses within the area or process to be audited.

During engagement planning, internal auditors typically gather information regarding the audit client's policies and procedures and seek to understand any IT systems used by the area under review, along with sources, types, and reliability of information used in the process and those that will be evaluated as evidence. Internal auditors also obtain and review the results of work performed by other internal or external assurance providers and/or prior audit results from the area or process under review, if applicable.

It is important for internal auditors to determine whether new processes or conditions may have introduced new risks. Additionally, it is helpful for internal auditors to determine the preliminary resources and information needed, including the internal audit skills needed to perform the audit effectively.

Izvajanje

Za izvajanje Standarda 2201 je pomembno, da notranji revizorji prepoznajo, razumejo in dokumentirajo poslanstvo, strateške naloge in cilje, ključne kazalnike uspešnosti, tveganja in kontrole področja ali procesa, ki bo revidiran(o). Notranji revizorji običajno ocenijo, ali so tveganja z upravljanjem organizacije, obvladovanjem tveganj in kontrolnimi postopki upravljana na obvladljivi ravni.

Considerations for Implementation

To implement Standard 2201, it is important for internal auditors to identify, understand, and document the mission, strategic objectives, goals, key performance indicators, risks, and controls of the area or process to be audited. Typically, internal auditors evaluate whether the risks are managed to a tolerable level through governance, risk management, and control processes.

Notranji revizorji lahko razpravljajo z vodstvom pregledovanega področja, da se seznanijo z njihovimi strategijami in cilji. Take razprave lahko dopolnjuje pregled strateških dokumentov, poslovnih načrtov, proračunov in zapisnikov sestankov. Pomembna tveganja je mogoče prepoznati tudi v podporni dokumentaciji. Notranji revizorji lahko uporabijo svoje poznavanje posla in okolja, da neodvisno ocenijo dejavnike tveganja, ki jih je upoštevalo vodstvo poslovne dejavnosti.

Poznavanje strategij, ciljev in tveganj področja ali procesa, ki bo revidiran(o), lahko notranjim revizorjem pomaga oceniti ustreznost in uspešnost za njuno upravljanje, obvladovanje tveganj in kontrolne postopke. Notranji revizorji lahko pregledajo organizacijski ustroj, vloge in naloge vodstva, poročila vodstva in postopke izvajanja, da se seznanijo z upravljanjem organizacije, obvladovanjem tveganj in kontrolnimi postopki. Pomembno je tudi, da notranji revizorji med načrtovanjem posla pregledajo tudi zapiske sestankov, da ugotovijo, ali bi bilo treba programu dela dodati še dodatne preizkuse.

(Poslo)vodstvo lahko vzdržuje dokumentacijo o poteku postopkov in kontrolah zaradi izpolnjevanja predpisanih zahtev, kot so tiste iz Sarbanes-Oxleyjevega zakona (ZDA), Turnbullovega poročila (Združeno Kraljestvo, UK) ali druga pravila za organizacije, ki kotirajo na borzi. Notranji revizorji lahko pregledajo tako dokumentacijo, da ugotovijo, katere so ključne kontrole. Nato lahko notranji revizorji razmislijo še o uporabi ustreznega okvira ali modela, kot so okviri Odbora sponzorskih organizacij Treadwayeve komisije ali ISO 31000, da si z njimi pomagajo pri ocenjevanju.

Med načrtovanjem posla je pomembno, da notranji revizorji razmislijo tudi o tem, kako lahko notranja revizija doda vrednost. Pri tem notranji revizorji uporabijo strokovno presojo, znanje in izkušnje, da prepoznajo priložnosti za pomembne izboljšave pri upravljanju organizacije, obvladovanju tveganj in kontrolnih postopkov v organizaciji.

Internal auditors may hold discussions with the management of the area under review to understand the strategies and objectives. These discussions may be supplemented by a review of strategy papers, business plans, budgets, and minutes of meetings. Significant risks may be identified in the supporting documentation. Internal auditors can use their understanding of the business and knowledge of the environment to independently evaluate the risk factors considered by business management.

Understanding the strategies, objectives, and risks of the area or process to be audited can help internal auditors to evaluate the adequacy and effectiveness of the its governance, risk management, and control processes. Internal auditors may review the organization structure, management roles and responsibilities, management reports, and operating procedures to gain an understanding of the governance, risk management, and control processes. It is also important for internal auditors to review meeting notes during the planning phase of an engagement to determine whether any additional tests should be added to the work program.

Management may maintain process flow and controls documents to meet regulatory requirements, such as Sarbanes-Oxley (USA), Turnbull (UK), or other listing rules. Internal auditors may review such documentation to identify key controls. Thereafter, internal auditors may consider using a relevant framework or model, such as The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission's frameworks or ISO 31000, to aid the evaluation.

During engagement planning, it is important for internal auditors to consider how the internal audit activity can add value. In this regard, internal auditors use their professional judgment, knowledge, and experience to identify opportunities for making significant improvements to the organization's governance, risk management, and control processes.

Pri načrtovanju posla notranji revizorji določijo cilje in obseg posla v skladu s Standardom 2210 – Cilji posla in Standardom 2220 – Obseg posla. To notranjim revizorjem omogoča, da proučijo, kaj je treba v pregledovanem procesu ali na pregledovanem področju preizkusiti. Omogoča jim tudi, da na podlagi pomembnosti ugotovljenih tveganj naredijo prednostni vrstni red posameznih področij v okviru obsega posla. Prednost se na splošno določi na podlagi verjetnega pojava tveganja in vpliva, ki bi ga tako tveganje, če bi do njega prišlo, imelo na organizacijo. Tveganja z večjo verjetnostjo nastanka in največjim vplivom dobijo na splošno najvišjo prednost pri preizkušanju.

Poleg tega se notranji revizorji običajno pogovorijo s posamezniki, ki delajo na področju ali v procesu, ki se pregleduje. To lahko izboljša razumevanje in vodi v uspešnejše načrtovanje posla.

Dodatna navodila lahko najdete v Izvedbenem navodilu 2210 – Cilji posla in Izvedbenem navodilu 2220 – Obseg posla.

Dokazovanje skladnosti

Med dokumenti, ki lahko dokazujejo skladnost s tem standardom, so dobro dokumentirana zabeležka načrtovanja, ki med drugim kaže, da so notranji revizorji upoštevali vse postavke, našteje v Standardu 2201. Tudi druga dokumentacija, kot so zapiski o opravljenem sprehajalnem preizkusu (*walk-through*), prikazi poteka postopkov, delovni listi ter matrika tveganj in kontrol, lahko dokazuje skladnost.

Poleg tega imajo običajno notranji revizorji dokumentacijo o vseh vrzelih, ki so jih morda našli v usmeritvah in postopkih pregledovanega področja, kar tudi lahko služi kot dokaz skladnosti. Priložnosti za pomembne izboljšave pri upravljanju organizacije, obvladovanju tveganj in kontrolnih postopkov so lahko dokumentirane v zapisnikih sestankov, predstavitev ali končnem sporočilu (poslo)vodstvu.

While planning an engagement, internal auditors establish the engagement's objectives and scope in conformance with Standard 2210 – Engagement Objectives and Standard 2220 – Engagement Scope. Doing so allows internal auditors to consider what should be tested in the process or area under review. It also enables them to prioritize the areas within the engagement scope based on the significance of the risks identified. Priority is generally determined by the likelihood of a risk occurrence and the impact that risk would have on the organization if it occurred. Risks with a higher likelihood of occurrence and the greatest impact are generally given the highest priority for testing.

In addition, internal auditors typically speak with individuals who work in the area or process under review. This can enhance understanding and lead to more effective engagement planning.

Implementation Guide 2210 – Engagement Objectives and Implementation Guide 2220 – Engagement Scope provide additional guidance.

Considerations for Demonstrating Conformance

Documents that may demonstrate conformance with the standard include a well-documented planning memo that shows, among other things, that internal auditors have considered the items listed in Standard 2201. Other documentation, such as notes from a walk-through, process flowcharts, workpapers, and a risk and control matrix, may also demonstrate conformance.

Additionally, internal auditors generally have documentation of any gaps they may have found between policies and procedures of the area under review, and this may serve to demonstrate conformance. The opportunities for making significant improvements to the organization's governance, risk management, and controls processes may be documented in meeting minutes, presentations, or the final communication to management.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 2210

Standard 2210 – Cilji posla

Pri vsakem poslu morajo biti opredeljeni cilji.

Spremenjeni *Standardi*, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Standard 2210 – Engagement Objectives

Objectives must be established for each engagement.

Revised *Standards*, Effective 1 January 2017

Uvod

Standard 2210 jasno določa, da morajo notranji revizorji določiti cilje kot del načrtovanja za vsak posel. Cilji se običajno pripravijo na podlagi ključnih tveganj, ki so bila prepoznana v zvezi s pregledovanim področjem ali procesom.

Na splošno začnejo notranji revizorji postopek določanja ciljev posla s pregledovanjem zadev, ki jih je treba upoštevati pri načrtovanju (glejte Izvedbeno navodilo 2201 – Upoštevanje pri načrtovanju), in z letnim načrtom dela notranje revizije, tako da res dobro vedo, zakaj se določen posel izvaja in kaj namerava organizacija z njim doseči. Za notranje revizorje utegne biti koristno, da začnejo spoznavati poslanstvo, vizijo ter kratkoročne in dolgoročne cilje organizacije ter njene ključne usmeritve in postopke in kako se povezujejo s pregledovanim področjem ali procesom. Poleg tega je za notranje revizorje pomembno, da se zelo dobro seznanijo s strategijami, poslanstvom in cilji pregledovanega področja ali procesa ter z njihovimi vhodnimi in izhodnimi podatki.

Pred določitvijo ciljev posla je koristno, da notranji revizorji ugotovijo, ali je bila v fazi načrtovanja posla opravljena ocena tveganja, in da se dobro spoznajo s tveganji organizacije in pregledovanega področja ali procesa. Poleg tega je izredno pomembno razumeti pričakovanja deležnikov, vključno s pričakovanji poslovodstva in organa nazora.

Getting Started

Standard 2210 clearly states that internal auditors must establish objectives as a part of planning for each engagement. Objectives typically are developed based on key risks that have been identified related to the area or process under review.

Generally, internal auditors begin the process of establishing engagement objectives by reviewing the planning considerations (see Implementation Guide 2201 – Planning Considerations) and the annual internal audit plan to attain a complete understanding of why the engagement is being conducted and what the organization aims to achieve. Internal auditors may find it helpful to begin with an understanding of the organization's mission, vision, and short-term and long-term goals, as well as key policies and procedures and how they relate to the area or process under review. Additionally, it is important for internal auditors to attain a thorough understanding of the strategies, mission, and objectives of the area or process under review, as well as its inputs and outputs.

Prior to establishing the engagement objectives, it is helpful for internal auditors to determine whether a risk assessment was performed during the engagement's planning phase and to attain a thorough understanding of the risks of both the organization and the area or process under review. In addition, it is critical to understand the expectations of

stakeholders including senior management and the board.

Izvajanje

Notranji revizorji lahko izoblikujejo začetne cilje poslov na podlagi pregleda letnega načrta dela notranje revizije in izidov prejšnjih poslov, razprav z deležniki in proučevanjem poslanstva, vizije in ciljev pregledovanega področja ali procesa. Ti začetni cilji se nato razširjajo z ocenjevanjem tveganj na področjih upravljanja organizacije, obvladovanja tveganj in kontrolnih postopkov za pregledovano področje ali proces. S cilji posla se določno izoblikuje namen, kaj posebej se skuša doseči s tem poslom, in nato se določi obseg posla (glejte Izvedbeno navodilo 2220 – Obseg posla).

Cilji posla pomagajo notranjim revizorjem določiti, katere postopke bodo izvajali. Pomagajo jim tudi prednostno razvrstiti preizkušanje tveganj in kontrol za procese in sisteme med izvajanjem posla. Preizkušanje tveganj in kontrol običajno daje zagotovila v zvezi z ustreznostjo zasnove, uspešnostjo delovanja, skladnostjo, učinkovitostjo, točnostjo in poročanjem.

Pomembno je, da notranji revizorji določijo cilje, ki imajo jasen namen, so jedrnat in se povezujejo z oceno tveganja. Pri določanju ciljev za obravnavo tveganj in kontrol notranji revizorji pogosto uporabijo najboljše prakse in okvire, kot so okviri Odbora sponzorskih organizacij Treadwayeve komisije ali ISO 31000.

Koristno je, da notranji revizorji med načrtovanjem posla sestavljajo zapisnik načrtovanja, v katerem lahko dokumentirajo cilje, obseg, oceno tveganj in prednostna področja za preizkušanje. Tak zapisnik načrtovanja je tudi pomemben dokument, s katerim sporočajo cilje in obseg posla ter druge pomembne osnovne informacije članom revizijske skupine.

Dodatna navodila o tem, kako doseči cilje posla, daje Izvedbeno navodilo 2300 – Izvajanje posla.

Considerations for Implementation

Internal auditors can formulate preliminary objectives of engagements through a review of the annual internal audit plan and prior engagement results, discussions with stakeholders, and consideration of the mission, vision, and objectives of the area or process under review. The preliminary objectives are further enhanced through risk assessment exercises to cover the governance, risk management, and controls of the area or process under review. The engagement objectives articulate what the engagement is specifically attempting to accomplish and determine the engagement scope (see Implementation Guide 2220 – Engagement Scope).

Engagement objectives help internal auditors determine which procedures to perform. They also help internal auditors prioritize risk and control testing of processes and systems during the engagement. Risk and control testing generally provides assurance regarding design adequacy, operating effectiveness, compliance, efficiency, accuracy, and reporting.

It is important for internal auditors to establish objectives that have a clear purpose, are concise, and link to the risk assessment. Often, internal auditors utilize best practices and frameworks, such as The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission's frameworks or ISO 31000, when establishing objectives to address risks and controls.

During engagement planning, it is helpful for internal auditors to develop a planning memo, where they can document the objectives, scope, risk assessment, and prioritized areas for testing. The planning memo is also an important document to communicate engagement objectives, scope, and other important background information to audit team members.

Implementation Guide 2300 – Performing the Engagement provides additional guidance on how to achieve the engagement objectives.

Dokazovanje skladnosti

Med dokumenti, ki lahko dokazujejo skladnost s Standardom 2210, so tudi zapisnik načrtovanja, ki vsebuje cilje posla, kakor tudi potrjen program dela revizije, v katerem so prav tako naštetih cilji. Cilji posla bi morali biti jasno navedeni tudi v končnem sporočilu o poslu.

Dodatna dokumentacija, ki lahko nazorno prikazuje skladnost, so med drugim tudi dokazni zapisi o poslu, kot so zapisniki sestankov ali zabeleške razprav iz razgovorov z deležniki. Ti dokumenti lahko kažejo, kako so se izoblikovali cilji. Poleg tega utegnejo skladnost s Standardom 2210 dokazovati tudi usmeritve in postopki za notranje revizije, v katerih je opisano, kako naj ravnajo notranji revizorji med izvajanjem posla.

Considerations for Demonstrating Conformance

Documents that may demonstrate conformance with Standard 2210 include the planning memo containing the engagement objectives, as well as the approved audit work program, which also lists the objectives. The engagement objectives should be articulated in the final engagement communication as well.

Additional documentation that may illustrate conformance includes supporting records for the engagement, such as meeting minutes or discussion notes from interactions with stakeholders. These documents may show how the engagement objectives were derived. Additionally, internal audit policies and procedures that describe which steps internal auditors should take during an engagement may help demonstrate conformance with Standard 2210.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 2220

Standard 2220 – Obseg posla

Dogovorjeni obseg mora zadoščati za doseg ciljev posla.

Spremenjeni *Standardi*, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Standard 2220 – Engagement Scope

The established scope must be sufficient to achieve the objectives of the engagement.

Revised *Standards*, Effective 1 January 2017

Uvod

Naloga notranjih revizorjev pri izvajanju Standarda 2220 je določiti tak obseg posla, da zadošča za doseg ciljev posla. Ker posel običajno ne more zajeti vsega, morajo notranji revizorji določiti, kaj bodo in česa ne bodo vključili v posel. Ko notranji revizorji določajo obseg posla, običajno upoštevajo dejavnike, kot so meje področja ali procesa, lokacije, ki so zajete, in lokacije, ki niso zajete v posel, posamezne podprocese, sestavne dele področja ali procesa in časovni okvir.

Notranji revizorji običajno pregledajo zadeve, ki so jih upoštevali pri načrtovanju (glejte Izvedbeno navodilo 2201 – Upoštevanje pri načrtovanju), in cilje posla (glejte Izvedbeno navodilo 2210 – Cilji posla), da se seznanijo s ključnimi tveganji, ki so jih prepoznali že v fazi načrtovanja. To jim omogoča, da res dobro razumejo, kako je treba najbolje povezati obseg posla s cilji. Pomembno je, da notranji revizorji skrbno razmislijo o mejah posla, ker mora obseg pokriti zadostno širino, da se lahko dosežejo cilji posla.

Getting Started

In implementing Standard 2220, internal auditors are tasked with establishing an engagement scope that is sufficient to achieve the engagement objectives. Because an engagement generally cannot cover everything, internal auditors must determine what will and will not be included. When internal auditors establish the engagement scope, they generally consider factors such as the boundaries of the area or process, in-scope versus out-of-scope locations, subprocesses, components of the area or process, and time frame.

Internal auditors typically review the planning considerations (see Implementation Guide 2201 – Planning Considerations) and the engagement objectives (see Implementation Guide 2210 – Engagement Objectives) to attain an understanding of the key risks identified during the planning phase. This allows them to achieve a thorough understanding of how best to link the engagement scope to the objectives. It is important for internal auditors to carefully consider the boundaries of the engagement, as the scope must cover enough breadth to achieve the engagement objectives.

Izvajanje

Običajno notranji revizorji že med načrtovanjem pripravijo izjavo o obsegu, v kateri je posebej navedeno, kaj bo in kaj ne bo vključeno v posel (npr. meje področja ali

Considerations for Implementation

During planning, internal auditors typically draft a scope statement that specifically states what will and will not be included in the engagement (e.g., the boundaries of the area

procesov, lokacije, ki so zajete, in lokacije, ki niso zajete v posel, posamezne podprocese, sestavne dele področja ali procesa in časovni okvir). Podlaga za časovni okvir je lahko določen trenutek, obračunsko četrtletje, koledarsko leto ali drugo vnaprej določeno obdobje.

Da notranji revizorji v poslu zagotovijo, da je obseg za izpolnitev ciljev posla zadosten in usklajen z letnim načrtom dela notranje revizije v organizaciji, morajo poleg ustreznih izkušenj in/ali nadzorne pomoči uporabiti tudi trezno strokovno presojo. Pri določanju obsega si pomagajo s pregledovanjem ciljev posla, da zagotovijo, da je vsak cilj mogoče doseči v okviru postavljenih parametrov. Notranji revizorji običajno proučijo in dokumentirajo vse omejitve obsega in vse zahteve stranke ali deležnikov glede postavk, ki jih je treba vključiti v obseg posla ali jih iz njega izključiti. Če notranji revizorji naletijo na omejitve v obsegu posla, morajo o tem poročati v končnem sporočilu o poslu.

Včasih se notranji revizorji utegnejo zanesti na delo, ki so ga opravili drugi, na primer zunanji revizorji ali skupine, ki so v organizaciji zadolžene za skladnost, in tako zanašanje je koristno dokumentirati z izjavo o obsegu. Standard 2050 – Usklajevanje in zanašanje na druge ter njegovo Izvedbeno navodilo dajejo nadaljnja navodila glede zanašanja notranje revizije na delo drugih.

Dokazovanje skladnosti

Dokumenti, ki lahko dokazujejo skladnost s Standardom 2220, so med drugim opis postopka načrtovanja posla v notranjerevizijski temeljni listini ali v usmeritvah in postopkih za notranjo revizijo, s katerim je običajno pojasnjeno, kako je obseg določen. Iz delovnega programa posla, ki ga je odobrilo vodstvo notranje revizije, je običajno razvidno, ali se obseg posla ustrezno sklada s cilji in naslavlja ugotovljena ključna tveganja.

Praviloma je izjava o obsegu jasno dokumentirana v končnem sporočilu o poslu. Druga dokumentacija, ki lahko služi za dokazovanje skladnosti, vključuje kratke zapisnike ob načrtovanju, podpisane

or processes, in-scope versus out-of-scope locations, subprocesses, components of the area or process, and time frame). The time frame may be based on a point in time, a fiscal quarter, a calendar year, or another predetermined period of time.

To ensure the scope is sufficient to meet the engagement objectives and aligns with the organization's annual internal audit plan, internal auditors must use sound professional judgment based upon relevant experience and/or supervisory assistance. When determining the scope, it is helpful for them to review the engagement objectives to ensure that each objective can be accomplished under the established parameters. Internal auditors generally consider and document any scope limitations, as well as any requests from the client or stakeholders for items to be included or excluded from the scope. If internal auditors encounter scope limitations, these must be reported in the final engagement communication.

At times, internal auditors may place reliance on work performed by others — such as external auditors or compliance groups within the organization — and it may be useful to document such reliance in the scope statement. Standard 2050 – Coordination and Reliance and its Implementation Guide provide further guidance on the internal audit activity's reliance on such work.

Considerations for Demonstrating Conformance

Documents that may demonstrate conformance with Standard 2220 include the description of engagement planning process in the internal audit charter or internal audit policies and procedures, which typically explains how the scope is defined. The engagement work program, approved by internal audit management, generally shows whether the engagement scope adequately aligns with the objectives and addresses the key risks identified.

Typically, the scope statement is clearly documented in the engagement's final communications. Other documentation that may serve to demonstrate conformance includes planning memos, signed approvals,

odobritve, objave posla in zapiske s sestankov, na katerih je bil obravnavan obseg posla.

engagement announcements, and notes from meetings during which the scope was discussed.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 2230

Standard 2230 – Razporeditev virov pri poslu

Notranji revizorji morajo določiti ustrezne in zadostne vire za doseg ciljev posla, in sicer na podlagi ocene narave in zapletenosti vsakega posameznega posla, časovnih omejitev in razpoložljivih virov.

Pojasnilo

Izraz ustrezni viri se nanaša na splet znanja, veščin in drugih sposobnosti, potrebnih za izvajanje posla. Izraz zadostni viri pa se nanaša na količino virov, potrebnih za izvedbo posla s potrebno poklicno skrbnostjo.

Spremenjeni *Standardi*, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Uvod

Da zadovoljijo zahteve Standarda 2230, morajo notranji revizorji zagotoviti, da so viri razporejeni tako, da se dosežejo cilji posla. Bistveno je, da imajo notranji revizorji, ki so dodeljeni določenemu poslu, potrebno znanje, veščine, izkušnje in dodatne sposobnosti, da zanesljivo in temeljito opravijo posel. Pomembno je tudi, da notranja revizija vključi zadostno količino virov, da pokrije potrebe posla s potrebno pozornostjo za podrobnosti in poklicno skrbnostjo.

Preden se določi najboljša razporeditev virov za posel, se notranji revizorji običajno seznanijo s cilji in obsegom posla tako, da pregledajo dokumente o načrtovanju. Bistveno je tudi, da se notranji revizorji v razgovorih s ključnimi deležniki in vodstvom

Standard 2230 – Engagement Resource Allocation

Internal auditors must determine appropriate and sufficient resources to achieve engagement objectives based on an evaluation of the nature and complexity of each engagement, time constraints, and available resources.

Interpretation:

Appropriate refers to the mix of knowledge, skills, and other competencies needed to perform the engagement. Sufficient refers to the quantity of resources needed to accomplish the engagement with due professional care.

Revised *Standards*, Effective 1 January 2017

Getting Started

In order to satisfy Standard 2230, internal auditors must ensure that resources are allocated to achieve the objectives of the engagement. It is critical that internal auditors assigned to an engagement possess the necessary knowledge, skills, experience, and additional competencies to perform the engagement competently and thoroughly. It is also important for the internal audit activity to include a quantity of resources sufficient to cover the needs of the engagement with the required attention to detail and professional care.

Before determining how best to allocate engagement resources, internal auditors generally attain an understanding of the engagement's objectives and scope by reviewing the planning documents. It is also essential for internal auditors to understand the nature and complexity of the engagement

področja, ki bo revidirano, seznanijo z naravo in zapletenostjo posla.

Pomembno je, da notranji revizorji ne popišejo samo kadrovskih virov, pač pa tudi razpoložljive tehnologije, ki utegnejo biti koristne ali potrebne za kakovostno izvedbo posla. Razmislijo lahko tudi o tem, ali so za dokončanje posla potrebni dodatni zunanji viri ali tehnologije.

S pregledom delovnega programa posla lahko notranji revizorji temeljito spoznajo, koliko časa bodo predvidoma potrebovali za vsak postopek. Zavedati bi se morali v proračunu predvidenega števila ur za posel ter tudi vseh časovnih, jezikovnih, logističnih ali drugih ovir vsake udeležene stranke (npr. članov notranje revizije, vodstva pregledovanega področja, posloводства, organa nadzora in/ali zunanjih strank).

Če notranja revizija nima ustreznih in zadostnih kadrovskih virov, se pričakuje, da bo vodja notranje revizije poiskal kompetentni nasvet ali pomoč, da bo zapolnil vse vrzeli. Nadaljnja navodila o pridobivanju znanja, izkušenj in drugih sposobnosti, potrebnih za izvajanje nalog notranje revizije, daje Izvedbeno navodilo 1210 – Strokovnost.

Izvajanje

Običajno notranji revizorji ocenijo program dela posla in po svoji najboljši strokovni presoji določijo vrsto in količino virov, ki jih je treba dodeliti poslu, da bodo cilji posla najbolje doseženi. Poslu je pomembno dodeliti ustrezno osebje na podlagi njihove razpoložljivosti, znanja, veščin in izkušenj. Specializirani sklopi veščin (npr. za finančno poročanje, informacijsko tehnologijo (IT), analizo stroškov, razpolaganje s sredstvi, gradnjo, specifične panožne veščine in drugo) so za notranjo revizijo lahko neprecenljivi, če so pravilno uporabljeni. Zato je pomembno, da notranji revizorji skrbno izbirajo najboljše razpoložljive vire za posel.

Če specializirane veščine razpoložljivih notranjih revizorjev ne zadoščajo za izvedbo posla, notranji revizorji običajno proučijo

through discussions with key stakeholders, including management in the area to be audited.

It is important for internal auditors to inventory not only staff resources, but also available technology that may be helpful or necessary to perform a quality engagement. They may also consider whether additional outside resources or technology are necessary to complete the engagement.

By reviewing the engagement work program, internal auditors may gain a thorough understanding of how much time each step is expected to take. They should be aware of the number of hours budgeted for the engagement, as well as any time, language, logistical, or other constraints for any relevant party (e.g., members of the internal audit activity, management in the area under review, senior management, the board, and/or external parties).

If the internal audit activity does not have appropriate and sufficient resources on staff, the chief audit executive (CAE) is expected to obtain competent advice or assistance to fill any gaps. Implementation Guide 1210 – Proficiency provides further guidance on obtaining the knowledge, skills, and other competencies necessary to perform internal audit responsibilities.

Considerations for Implementation

Internal auditors typically evaluate the engagement work program and use their best professional judgment in determining the type and quantity of resources to allocate to an engagement to best accomplish its objectives. It is important to assign the appropriate personnel to the engagement based on their availability, knowledge, skills, and experiences. Specialized skill sets (e.g., financial reporting, IT, cost analysis, asset disposition, construction, industry-specific skills, and others) can be invaluable to the internal audit activity if utilized properly. Therefore, it is important for internal auditors to exercise care when selecting the best available resources for the engagement.

If the specialized skills of the available internal auditors are not sufficient to perform the engagement, internal auditors typically

možnost dodatnega usposabljanja ali temeljitejšega nadzora, če je ta primeren. Kadar osebje notranje revizije nima izkušenj ali znanja za izvedbo posla, lahko notranji revizorji razmislijo o dopolnitvi obstoječih virov z drugimi možnostmi, kot so uporaba gostujočih revizorjev, zaposlitev strokovnjaka za določeno področje ali soizvajanje.

Notranji revizorji naj bi se z vodjo notranje revizije pogovorili o vseh pomislekih v zvezi z razporejenimi viri posla. Notranji revizorji lahko razmislijo o tem, da bi spremljali dejansko porabljeni čas za izvajanje posla v primerjavi z načrtovanim časom. Razloge za pomembno prekoračitev in učinke take prekoračitve časa lahko dokumentirajo kot izkušnjo, ki so jo pridobili in bo koristila pri načrtovanju v prihodnosti.

Dokazovanje skladnosti

Dokumenti, ki lahko dokazujejo skladnost s Standardom 2230, so med drugim odobreni program dela za posel, iz katerega je običajno razvidno, da je notranja revizija uporabila za posel ustrezne in zadostne vire, vključno z osebjem z ustreznimi notranjerevizijskimi izkušnjami, veščinami in sposobnostmi. Iz dokazilnih listin se običajno vidi razdelitev aktivnosti za vsakega notranjega revizorja in časovni okvir, ki je bil namenjen poslu.

Ostala dokumentacija, ki lahko nazorno prikazuje skladnost s Standardom 2230, so tudi zapiski ob načrtovanju notranje revizije, v katerih so lahko opisani tehnološki ali drugi viri, ki so bili upoštevani v fazi načrtovanja posla. Poleg tega lahko pomagajo prikazati skladnost tudi dokazila o opravljenih urah ali dokumentacija o sledenju, uporabljena za spremljanje načrtovanih ur dela v primerjavi z dejansko opravljenimi. Anketa strank po opravljeni reviziji o kakovosti virov in pravočasnost revizijskega poročila prav tako lahko dokazujeta skladnost.

consider whether additional training is an option, or whether closer supervision would be appropriate. In situations where the existing internal audit staff lacks the expertise or knowledge to perform the engagement, internal auditors may consider supplementing existing resources with other options, such as using guest auditors, employing a subject matter expert, or cosourcing.

Internal auditors should discuss with the CAE any concerns related to the resources allocated to the engagement. Internal auditors may consider tracking the actual time spent performing the engagement against the budgeted time. The causes for, and effects of, significant overrun may be documented as a lesson learned for future planning purposes.

Considerations for Demonstrating Conformance

Documents that may demonstrate conformance with Standard 2230 include the approved engagement work program, which typically shows that the internal audit activity utilized appropriate and sufficient resources for the engagement, including personnel with appropriate internal audit experience, skills, and competencies. The supporting documentation generally shows the distribution of activities for each internal auditor, as well as the timelines assigned to the engagement.

Other documentation that may illustrate conformance with Standard 2230 includes the internal audit activity's planning notes, which may describe the technology or other resources that were considered during the planning phase of the engagement. In addition, time sheets or tracking documentation used to monitor budgeted hours against actual hours may help to show conformance. A post-audit client survey on the quality of internal audit resources and timeliness of the audit report may also help to demonstrate conformance.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 2240

Standard 2240 – Delovni program posla

Notranji revizorji morajo pripraviti in dokumentirati program dela, s katerim se dosežejo cilji posla.

Spremenjeni *Standardi*, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Standard 2240 – Engagement Work Program

Internal auditors must develop and document work programs that achieve the engagement objectives.

Revised *Standards*, Effective 1 January 2017

Uvod

Izvajanje Standarda 2240 začnejo notranji revizorji z jasnim in temeljitim poznavanjem ciljev in obsega posla ter ključnih tveganj in kontrol pregledovanega področja ali procesa. Običajno tudi popolnoma dobro poznajo razpoložljive vire za posel.

Pred pripravo delovnega programa posla se bo notranjim revizorjem verjetno zdelo koristno proučiti številne vidike naslednjega posla, kar med drugim vključuje:

- ustrezno velikost vzorca za preizkušanje in metodologijo, ki jo bo treba uporabiti;
- register tveganj ali matriko tveganj in kako se uporablja za pripravo delovnega programa;
- obseg posla;
- kako bodo doseženi cilji posla;
- razpoložljivost potrebnih virov;
- presoje in ugotovitve iz faze načrtovanja posla.

Izvajanje

Pri pripravi delovnega programa notranji revizorji običajno proučijo tveganja

Getting Started

To implement Standard 2240, internal auditors begin with a clear and thorough understanding of the engagement's objectives and scope, as well as the key risks and controls in the area or process under review. Typically, they have a complete understanding of the resources available for the engagement.

Before developing the work program, internal auditors may find it useful to consider many aspects of the upcoming engagement, including:

- The appropriate sample size for testing and methodologies to be used.
- The risk register or risk matrix and how it applies to the development of the work program.
- The scope of the engagement.
- How engagement objectives will be achieved.
- Whether the necessary resources are available.
- Judgments and conclusions made during the engagement's planning phase.

Considerations for Implementation

When developing the work program, internal auditors generally consider the risks in the

pregledovanega področja ali procesa. Delovni program temelji na ciljih in obsegu posla. Običajno so v njem načrti za razporeditev virov ter opisi tehnik in metod, ki bodo uporabljene pri izvajanju posla (npr. metode vzorčenja). Pomembno je, da notranji revizorji določijo, kateri preizkusi ali revizijski koraki so potrebni za oceno tveganj pregledovanega področja ali procesa in za preizkus obstoječih kontrol. Poleg tega bi morali notranji revizorji zagotoviti, da so preizkusi dovolj specifični, da ne bo prišlo do nekontroliranega povečanja obsega.

Za pripravo uspešnega delovnega programa notranji revizorji proučijo vrsto, obseg in čas revizijskih preizkusov, potrebnih za doseg ciljev posla. Vsak postopek posla v delovnem programu bi moral biti zasnovan tako, da se z njim preizkusi določena kontrola, ki se odziva na določeno tveganje. Pomembno je tudi, da je delovni program pripravljen in dokumentiran tako, da zagotavlja, da vsi člani skupine za izvedbo posla razumejo, kaj morajo narediti in katere naloge jim še ostanejo za izvedbo.

Oblika delovnega programa je lahko za posamezni posel ali organizacijo različna. Običajno uporabljene oblike vključujejo standardne predloge ali kontrolne sezname, s katerimi se dokumentira dokončanje posameznih korakov načrtovanja, zapisnike, v katerih so povzete dokončane naloge, in dodatne stolpce v matriki tveganj in kontrol. Dobro dokumentirani delovni programi pomagajo pri sporočanju vlog, zadolžitev in nalog posameznim članom v skupini za izvedbo posla. Vključujejo lahko potrditev končanega dela, imena notranjih revizorjev, ki so to delo končali, in datum, ko je bilo delo zaključeno.

Po Standardu 2240.A1 mora delovne programe pred začetkom revizijskega dela na terenu odobriti vodstvo notranje revizije. Z novimi informacijami in spoznanji, pridobljenimi med delom na terenu, se revizijski program sicer lahko prilagodi, vendar pa mora spremembo takoj odobriti vodstvo notranje revizije.

area or process under review. The work program is based on the engagement objectives and scope. It typically includes resource deployment plans and describes the techniques or methodologies that will be used to conduct the engagement (e.g., sampling techniques). It is important for internal auditors to determine which tests or audit steps are necessary to assess the risks in the area or process under review and to test the existing controls. Additionally, internal auditors should ensure that the tests are specific enough to avoid scope creep.

To develop an effective work program, internal auditors consider the nature, extent, and timing of the audit tests required to achieve the engagement objectives. Each engagement procedure in the work program should be designed to test a particular control that addresses risk. It is also important that the work program be developed and documented in such a way that ensures all members of the engagement team understand what they need to do and which tasks remain to be performed.

The format of work programs may vary by engagement or organization. Commonly used formats include standard templates or checklists to document completion of planning steps, memoranda that summarize tasks completed, and additional columns in the risk and control matrix. Well documented work programs assist in communicating roles, responsibilities, and tasks to the members of the engagement team. They may include signoff for completed work, the names of the internal auditors who completed the work, and the date the work was completed.

Per Standard 2240.A1, work programs must be approved by internal audit management before the commencement of audit fieldwork. However, with new information and knowledge gained during fieldwork, the audit program may be adjusted, subject to prompt approval by internal audit management.

Dokazovanje skladnosti

Considerations for Demonstrating Conformance

Na splošno že sam delovni program z dokumentirano odobritvijo dokazuje skladnost s Standardom 2240. Vse spremembe delovnega programa bi prav tako morale imeti dokumentirano odobritev. Tudi nadzor nad poslom in ustrezne potrditve za vsako nalogo iz delovnega programa s strani notranjega revizorja, ki je odgovoren za dokončanje naloge, lahko pomagajo pri dokazovanju skladnosti.

Drugi dokumenti, ki lahko nazorno dokazujejo skladnost s Standardom 2240, so še zapisi ali opomniki sestankov, iz katerih so razvidni koraki načrtovanja za pripravo delovnega programa. Poleg tega lahko dokazujejo skladnost zapiski sestankov o načrtovanju posla, na katerih so bili s stranko obravnavani pričakovani rezultati in namen posla, ali pa tudi že samo dokaz, da so taki sestanki res potekali.

The work program itself, with documented approval, generally demonstrates conformance with Standard 2240. Any changes to the work program also should have documented approval. Engagement supervision and appropriate signoffs for each work program task by the internal auditor responsible for completing the task may help demonstrate conformance as well.

Other documents that may illustrate conformance with Standard 2240 include meeting notes or memos that show planning steps for developing the work program. Additionally, notes from planning meetings with the audit engagement team during which the deliverables and purpose were discussed with the engagement client, or evidence that such meetings occurred, may demonstrate conformance.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 2300

Standard 2300 – Izvajanje posla

Notranji revizorji morajo prepoznati, proučiti, ovrednotiti in dokumentirati dovolj informacij za doseg ciljev posla.

Spremenjeni *Standardi*, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Standard 2300 – Performing the Engagement

Internal auditors must identify, analyze, evaluate, and document sufficient information to achieve the engagement's objectives.

Revised *Standards*, Effective 1 January 2017

Uvod

V *Mednarodnih standardih strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju* je potek posla razdeljen v tri faze, ki jih predstavljajo skupine Standardov: načrtovanje (skupina 2200), izvajanje in nadziranje (skupina 2300) in komuniciranje (skupina 2400). Standardi v teh skupinah se dejansko ne izvajajo ločeno in zaporedoma. Nasprotno, nekatera dela pri poslu se lahko izvajajo že med načrtovanjem, načrtovanje, nadziranje in komuniciranje pa se dogaja ves čas izvajanja posla. Zato naj bi notranji revizorji pri pripravi na izvedbo posla hkrati pregledali vse tri skupine standardov in izvedbenih navodil.

Pred izvajanjem posla utegne notranjim revizorjem koristiti pregled informacij, izoblikovanih med načrtovanjem, ki naj bi vključevale:

- cilje posla, ki so odraz izidov predhodne ocene tveganja, ki jo je izvedla notranja revizija (Standard 2210 – Cilji posla in Standard 2210.A1);
- merila, ki bodo uporabljena za ovrednotenje upravljanja organizacije, obvladovanja tveganj in kontrol pregledovanega področja ali procesa (Standard 2210.A3);

Getting Started

In the *International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing*, the engagement process is divided into three phases, with a series of standards representing each: planning (2200 series), performing and supervising (2300 series), and communicating (2400 series). In reality, the standards in these groups are not performed discretely and sequentially. Rather, some engagement work may be performed during the planning process; and planning, supervising, and communicating occur throughout the performance of an engagement. Thus, in preparing to perform an engagement, internal auditors should review all three groups of standards and implementation guides concurrently.

Before performing the engagement, internal auditors may benefit from reviewing the information formulated during the planning process, which should include:

- Engagement objectives that reflect the results of a preliminary risk assessment conducted by the internal audit activity (Standard 2210 – Engagement Objectives and Standard 2210.A1).
- The criteria that will be used to evaluate the governance, risk management, and controls of the area or process under review (Standard 2210.A3).

- delovni program posla (ki vsebuje ugotovitve iz faze načrtovanja), naloge v poslu in postopke, ki bodo uporabljeni za prepoznavanje, analiziranje in dokumentiranje informacij v poslu (Standard 2240 – Delovni program posla in Standard 2240.A1).

Delo, opravljeno v fazi načrtovanja, je običajno dokumentirano v delovnem gradivu in navedeno v programu dela. Delo lahko vključuje:

- matriko tveganj in kontrol, ki tveganja in kontrole povezuje s preizkušanjem, izidi, opažanji in ugotovitvami;
- prikaze postopkov, narisi poteka in/ali opise kontrolnih postopkov;
- izide ovrednotenja ustreznosti zasnove kontroliranja;
- načrt in način preizkušanja uspešnosti ključnih kontrol.

Raven analize in podrobne obravnave, uporabljene v fazi načrtovanja, se razlikuje med notranjimi revizijami in posameznimi posli. Ocenjevanje ustreznosti zasnove kontroliranja se pogosto zaključi že kot del načrtovanja posla, ker pomaga notranjim revizorjem jasno ugotoviti, katere so tiste ključne kontrole, katerih uspešnost bo treba še dodatno preizkusiti. Najprimernejši čas za izvedbo tega ocenjevanja pa je odvisen od vrste posla; če ni zaključeno že med načrtovanjem, se ocenjevanje zasnove kontroliranja lahko izvede tudi kot posebna naloga v izvajanju posla, lahko pa notranji revizorji ocenijo zasnovo kontroliranja tudi med izvajanjem preizkusov uspešnosti kontrol.

Izvajanje

Skupina standardov 2300 zajema izvajanje preizkusov, ki so bili načrtani v fazi načrtovanja, ter ovrednotenje in dokumentiranje izidov. Ko notranji revizorji razmišljajo o informacijah, potrebnih za doseg ciljev posla, bi morali upoštevati pričakovanja organa nadzora in posloводства. Vrsta potrebnih informacij in uporabljenih analiz je lahko odvisna od tega,

- The engagement work program (which contains the conclusions made during the planning phase), the engagement tasks, and the procedures that will be used to identify, analyze, and document engagement information (Standard 2240 – Engagement Work Program and Standard 2240.A1).

Work performed during the planning phase is typically documented in workpapers and referenced in the work program. The work may include:

- A risk and control matrix, which links risks and controls with the testing approach, results, observations, and conclusions.
- Process maps, flowcharts, and/or narrative descriptions of control processes.
- The results of evaluating the adequacy of control design.
- A plan and approach for testing the effectiveness of key controls.

The level of analysis and detail applied during the planning phase varies by internal audit activity and engagement. Evaluating the adequacy of control design is often completed as part of engagement planning, because it helps internal auditors clearly identify key controls to be further tested for effectiveness. However, the most appropriate time to perform this evaluation depends on the nature of the engagement; if it is not completed during planning, the control design evaluation may occur as a specific stage of engagement performance, or internal auditors may evaluate the control design while performing tests of the controls' effectiveness.

Considerations for Implementation

The 2300 series of standards encompasses performing the tests outlined in the planning phase and evaluating and documenting the results. As internal auditors reflect on the information needed to accomplish the engagement objectives, they should consider the expectations of the board and senior management. The type of information required and analyses applied may depend

ali je posel zasnovan za dajanje zagotovil z ugotovitvami in/ali mnenjem (Standard 2410.A1) ali kot svetovalni posel (Standard 2410.C1).

Notranji revizorji se lotijo poslov nepristransko, vendar vedoželjno, in strateško iščejo informacije (npr. revizijske dokaze), ki bi lahko pomagali doseči cilje posla. Med poslom notranji revizorji ves čas uporabljajo poklicno nezaupljivost, da ocenijo, ali so informacije zadostne in ustrezne, da zagotavljajo razumno podlago za oblikovanje ugotovitev in/ali priporočil, ali pa bi bilo treba zbrati še dodatne informacije. Standard 2330 – Dokumentiranje informacij zahteva, da morajo notranji revizorji dokumentirati informacije, ki izhajajo iz izvajanja posla; dokazi naj bi logično podpirali ugotovitve in izide posla.

Pojasnilo k Standardu 2310 – Prepoznavanje informacij navaja, da »Zadostne informacije vsebujejo dejstva, so ustrezne in prepričljive, tako da preudarna in obveščena oseba lahko pride do enakih ugotovitev kot revizor.« Torej je treba informacije v poslu zbrati in dokumentirati tako, da bi preudarna in obveščena oseba, kot je na primer drug notranji revizor ali zunanji presojevalec, lahko ponovila posel in dosegla izid, ki potrjuje rezultate notranjega revizorja in logično pripelje do enakih ugotovitev.

Notranji revizorji morajo utemeljiti svoje ugotovitve in izide posla z ustrezno proučitvijo in ovrednotenjem pridobljenih informacij (glejte Standard 2320 – Proučitev in ovrednotenje). Končni cilj pri poslih dajanja zagotovil in nekaterih poslih svetovanja so ugotovitve, ali zasnova in delovanje ključnih kontrol podpira zmožnost subjekta v poslu, da doseže svoje cilje.

V okviru delovnega programa notranji revizorji običajno izdelajo načrt preizkušanja, da zberejo dokazila o uspešnosti delovanja ustrezno zasnovanih ključnih kontrol (glejte Standard 2240 – Delovni program posla). Sekundarne kontrole (tj. tiste, ki izboljšajo postopke, vendar niso bistvene) in kontrole,

on whether the engagement is designed to provide assurance with conclusions and/or an opinion (Standard 2410.A1) or consulting and advice (Standard 2410.C1).

Internal auditors approach engagements with an objective, yet inquisitive, mind and search strategically for information (e.g., audit evidence) that could help achieve the engagement objectives. At each step in the engagement process, internal auditors apply professional skepticism to evaluate whether the information is sufficient and appropriate to provide a reasonable basis on which to formulate conclusions and/or recommendations, or whether additional information should be collected. Standard 2330 – Documenting Information requires internal auditors to document information resulting from the execution of the engagement; the evidence should logically support the conclusions and engagement results.

The Interpretation of Standard 2310 – Identifying Information states, "Sufficient information is factual, adequate, and convincing so that a prudent, informed person would reach the same conclusions as the auditor." Thus, engagement information should be collected and documented in such a way that a prudent, informed person, such as another internal auditor or an external assessor, could repeat the engagement and achieve an outcome that confirms the internal auditor's results and logically leads to the same conclusions.

Internal auditors must base conclusions and engagement results on appropriate analyses and evaluations (see Standard 2320 – Analysis and Evaluation). For assurance engagements and some consulting engagements, the ultimate goal is to reach conclusions about whether the design and operation of key controls support the engagement subject's ability to achieve its objectives.

As part of the work program, internal auditors usually create a testing plan to gather evidence about the operating effectiveness of adequately designed key controls (see Standard 2240 – Engagement Work Program). Generally, secondary controls (i.e., those that improve the process but are

ki so slabo zasnovane (tj. tiste, ki verjetno ne bodo dosegle svojega namena, čeprav ustrezno delujejo), običajno sploh ne bodo del preizkušanja uspešnosti delovanja. Če načrt preizkušanja ni dovolj podroben, bodo morali notranji revizorji morda zagotoviti dodatne podrobnosti preizkušanja, kot so merila in populacija preizkušanja, metoda vzorčenja in potrebna velikost vzorca, za pridobitev zadostnih informacij. Standard 2240.A1 zahteva, da morajo biti spremembe takoj odobrene.

Način dela notranjih revizorjev pri ocenjevanju pogosto vključuje kombinacijo ročnih revizijskih postopkov in računalniško podprtih revizijskih tehnik. Med običajnimi vrstami ročnih revizijskih postopkov so poizvedba (npr. razgovori ali ankete), opazovanje, preiskovanje, potrjevanje, sledenje, ponovna izvedba, potrditev in analitični postopki (npr. analiza razmerij, analiza trendov ali primerjalna analiza). Računalniško podprte revizijske tehnike vključujejo splošno revizijsko programsko opremo in specializirane programe za preizkušanje logike obdelave podatkov in kontrol druge programske opreme in sistemov. Postopki ovrednotenja so podrobneje obravnavani v Izvedbenem navodilu 2320 – Proučitev in ovrednotenje.

Ko je ocenjevanje zaključeno, se izidi lahko zapišejo v stolpec, dodan matriki tveganj in kontrol, ki se običajno hrani kot delovno gradivo. Vpisi v matriko običajno vključujejo sklic ali povezavo na dodatno revizijsko dokumentacijo s podrobnostmi o uporabljenih postopkih preizkušanja in analizah, izidih in dodatni podpori za ugotovitve notranjega revizorja. Informacije notranje revizije, izidi preizkušanja in podlage za ugotovitve se lahko predstavijo tudi v obliki povzetka opravljenega dela.

Vodja notranje revizije običajno določi enoten pristop do revizijske dokumentacije v priločniku usmeritev in postopkov za notranjo revizijo. Dokumentacija je podrobneje obravnavana v Izvedbenem navodilu 2330 – Dokumentiranje informacij.

not essential) and controls that have a design weakness (i.e., those unlikely to accomplish their purpose even if they are operating properly) do not need to proceed to the level of effectiveness testing. If the details of the testing plan are not sufficient, internal auditors may need to provide additional testing details, such as the testing criteria and population, the sampling methodology, and the sample size needed to obtain sufficient information. Standard 2240.A1 requires adjustments to be approved promptly.

Internal auditors' approach to evaluation often includes a combination of manual audit procedures and computer-assisted audit techniques (CAATs). General categories of manual audit procedures include inquiry (e.g., interviews or surveys), observation, inspection, vouching, tracing, reperformance, confirmation, and analytical procedures (e.g., ratio analysis, trend analysis, or benchmarking). CAATs include generalized audit software programs and specialized programs that test the processing logic and controls of other software and systems. Evaluation procedures are discussed in more detail in Implementation Guide 2320 – Analysis and Evaluation.

As evaluations are completed, the results may be recorded in a column added to the risk and control matrix, which is typically documented as a workpaper. Entries in the matrix generally include a reference or link to additional workpapers that document the details of testing procedures and analyses used, the results, and any additional support for the internal auditor's conclusions. Internal audit information, testing results, and the basis for conclusions may also be presented in the form of a summary of the work performed.

The chief audit executive usually establishes a common approach to workpaper documentation in the internal audit activity's policies and procedures manual. Documentation is discussed in more detail in Implementation Guide 2330 – Documenting Information.

Dokazovanje skladnosti

Skladnost s Standardom 2300 se lahko dokazuje v revizijski dokumentaciji posla, v kateri so opisani med poslom izvedeni ukrepi, analize in ocenjevanja kakor tudi logika, ki je pomagala pri ugotovitvah, mnenjih in/ali svetovanju. Revizijska dokumentacija običajno vključuje opis vseh računalniško podprtih revizijskih tehnik in programske opreme, uporabljene pri izvajanju posla. Poleg tega je v končnih sporočilih o poslu običajno prikazana tudi skladnost. Ankete po opravljenem delu ali drugi mehanizmi za pridobivanje povratnih informacij lahko z vidika organa nadzora in posloводства potrdijo, da so bili cilji posla doseženi. Tudi dokumentacija o nadziranju posla je lahko dokaz skladnosti.

Considerations for Demonstrating Conformance

Conformance with Standard 2300 may be evidenced in the engagement workpapers that describe the actions, analyses, and evaluations performed during an engagement, as well as the logic supporting the conclusions, opinions, and/or advice. Workpapers normally include a description of any CAATs or software that was used during the engagement. Additionally, final engagement communications typically demonstrate conformance. Post-engagement surveys or other feedback mechanisms may confirm that the engagement's objectives were achieved, from the perspective of the board and senior management. Documentation of engagement supervision may provide evidence of conformance.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 2310

Standard 2310 – Prepoznavanje informacij

Notranji revizorji morajo prepoznati zadostne, zanesljive, ustrezne in uporabne informacije za doseg ciljev posla.

Pojasnilo

Zadostne informacije vsebujejo dejstva, so ustrezne in prepričljive, tako da preudarna in obveščena oseba lahko pride do enakih ugotovitev kot revizor. Zanesljive informacije so najboljše dosegljive informacije, ki jih je mogoče pridobiti z uporabo ustreznih metod. Ustrezne informacije podpirajo opažanja in priporočila pri sprejetem poslu ter so skladne s cilji posla. Uporabne informacije pomagajo organizaciji dosegati njene cilje.

Spremenjeni *Standardi*, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Uvod

Notranja revizija sistematično in metodično ocenjuje ter izboljšuje uspešnost upravljanja organizacije, obvladovanja tveganj in kontrolnih postopkov. Sistematični in metodični način dela zahteva, da notranji revizorji prepoznajo, analizirajo, ovrednotijo in dokumentirajo informacije, ki podpirajo izide posla in ugotovitve notranjih revizorjev. Standard 2310 opredeljuje merila za informacije, ki jih je treba prepoznati.

Notranji revizorji začnejo že med načrtovanjem posla zbirati informacije, ki vključujejo revizijske dokaze. S pregledom ciljev in delovnega programa posla se notranji revizorji lahko pripravijo na prepoznavanje zadostnih, zanesljivih, ustreznih in uporabnih informacij. Delovni program predpisuje

Standard 2310 – Identifying Information

Internal auditors must identify sufficient, reliable, relevant, and useful information to achieve the engagement's objectives.

Interpretation:

Sufficient information is factual, adequate, and convincing so that a prudent, informed person would reach the same conclusions as the auditor. Reliable information is the best attainable information through the use of appropriate engagement techniques. Relevant information supports engagement observations and recommendations and is consistent with the objectives for the engagement. Useful information helps the organization meet its goals.

Revised *Standards*, Effective 1 January 2017

Getting Started

The internal audit activity uses a systematic and disciplined approach to evaluate and improve the effectiveness of governance, risk management, and control processes. The systematic and disciplined approach requires that internal auditors identify, analyze, evaluate, and document information to support the results of an engagement and the internal auditors' conclusions. Standard 2310 defines the criteria of the information that must be identified.

Internal auditors begin gathering information, which includes audit evidence, when planning the engagement. A review of the engagement objectives and engagement work program helps prepare internal auditors to identify sufficient, reliable, relevant, and useful information. The work program prescribes the

postopke, ki jih notranji revizorji uporabijo pri izvajanju posla.

Pred začetkom dela pri poslu utegne notranjim revizorjem koristiti tudi pregled usmeritev organizacije in zakonskih predpisov v zvezi z zasebnostjo podatkov. Posvetujejo se lahko tudi s pravnim svetovalcem organizacije ali z drugimi ustreznimi strokovnjaki za obravnavano zadevo, da z njimi obdelajo vsa vprašanja ali skrbi, ki se utegnejo pojaviti glede dostopa do osebnih informacij.

Postopek prepoznavanja informacij olajšuje odkrito in sodelovalno komuniciranje med notranjim revizorjem in zaposlenimi v organizaciji, zlasti s tistimi, ki so neposredno vključeni v področje ali proces, ki se pregleduje. Vzpostavljanje in vzdrževanje uspešnih komunikacijskih poti je pomemben vidik izvajanja posla. Tudi organizacijska neodvisnost notranje revizije je bistvena za odkrito komuniciranje (glejte Standard 1110 – Organizacijska neodvisnost).

procedures internal auditors use to perform the engagement.

It may be helpful for internal auditors to review the organization's policies and jurisdictional laws related to data privacy before beginning engagement work. They may also consult with the organization's legal counsel or other applicable subject matter experts to address any questions or concerns that may arise about access to personal information.

The process of identifying information is facilitated by open and collaborative communication between the internal auditor and the organization's personnel, especially those directly involved with the area or process under review. Establishing and maintaining effective channels of communication is an important aspect of performing the engagement. Organizational independence of the internal audit activity is also essential for open communication (see Standard 1110 – Organizational Independence).

Izvajanje

Med načrtovanjem posla notranji revizorji zbirajo informacije o revizorjevi stranki in jih dokumentirajo v revizijski dokumentaciji. Stopnje analiziranja in uporabljenih podrobnosti v fazi načrtovanja so za posamezne notranje revizije in posle različne. Ocenjevanje ustreznosti zasnove kontroliranja je pogosto zaključeno že kot del načrtovanja posla, saj notranjim revizorjem pomaga ugotoviti ključne kontrole, katerih uspešnost bo treba še nadalje preizkusiti. Revizijski dokazi lahko izhajajo že iz preizkušanja zasnove kontrolnih postopkov.

V skladu s Standardom 2310 je zanesljivost revizijskih informacij odvisna od uporabe ustreznih metod pri izvajanju posla. Nekatere metode so daljše in zahtevajo več virov kot druge, vendar utegnejo biti vredne te naložbe, ker omogočajo višjo raven zagotovila. Običajno so med ročnimi revizijskimi postopki naslednji:

- pregledovanje fizičnih dokazov, kot je fizično premoženje pregledovanega področja;

Considerations for Implementation

During engagement planning, internal auditors gather information about the audit client and document the information in workpapers. The level of analysis and detail applied during the planning phase varies by internal audit activity and engagement. Evaluating the adequacy of control design is often completed as part of engagement planning because it helps internal auditors identify key controls to be further tested for effectiveness. Thus, audit evidence may result from testing the design of control processes.

According to Standard 2310, the reliability of the audit information depends on the use of appropriate engagement techniques. Some techniques take longer or require more resources than others, but may be worth the investment because they enable a higher level of assurance. In general, simple manual audit procedures include:

- Inspecting physical evidence, such as the physical property of the area under review.

- proučevanje dokumentacije revizorjeve stranke ali zunanjih virov;
 - zbiranje dokaznih izjav z razgovori, anketami ali samoocenjevanjem tveganj in kontrol;
 - izvedbo sprehajalnega preizkusa (*walk-through*) zaradi opazovanja delovanja procesa;
 - proučevanje podatkov, ki se stalno spremljajo s tehnologijo.
- Examining documentation from either the audit client or outside sources.
 - Gathering testimonial evidence through interviews, surveys, or risk and control self-assessments.
 - Conducting a walk-through to observe a process in action.
 - Examining data that is continuously monitored via technology.

Bolj zapleteni postopki za analiziranje in ocenjevanje informacij so podrobneje obravnavani v Izvedbenem navodilu 2320 – Proučitev in ovrednotenje.

Zadostnost in zanesljivost informacij se povečata, če so informacije aktualne, stalno potrjevane in/ali če jih neposredno pridobi notranji revizor (npr. z opazovanjem procesa ali pregledovanjem dokumentacije) ali so pridobljene od neodvisne tretje stranke. Informacije so tudi zanesljivejše, če so zbrane iz sistema, v katerem kontrole uspešno delujejo.

Morda je ena najpomembnejših značilnosti zadostnih in zanesljivih informacij prav v tem, da morajo biti zbrane in dokumentirane tako, da bi neka preudarna in obveščena oseba (npr. nadzornik notranje revizije ali zunanji presojevalec) lahko ponovila korake in preizkuse, opisane v revizijski dokumentaciji, in dobila enake izide ter logično prišla do enakih ugotovitev kot prvotni notranji revizorji, ki so opravili to delo. Zato je pomembno, da vodja notranje revizije vzpostavi sistem dokumentiranja, vključno z izbranim izrazjem in standardiziranimi oznakami (npr. simboli in označbami), in da notranji revizorji ta sistem dosledno uporabljajo. Dokumentiranje je podrobneje obravnavano v Izvedbenem navodilu 2330 – Dokumentiranje informacij.

Ker viri za posel niso neomejeni, je pomembno, da notranji revizorji prepoznajo in prednostno razvrstijo najpomembnejše in najkoristnejše informacije (tj. informacije, ki zagotavljajo podporo ali verodostojnost opažanjem in priporočilom posla). Pomembno je tudi, da notranji revizorji kritično ocenijo vse informacije v poslu kot

More complex procedures for analyzing and evaluating information are discussed in greater detail in Implementation Guide 2320 – Analysis and Evaluation.

The sufficiency and reliability of information increase when the information is current, corroborated, and/or obtained directly by an internal auditor (e.g., observing a process or reviewing documentation) or from an independent third party. Information is also more reliable when it is gathered from a system where the controls are operating effectively.

Perhaps one of the most important characteristics of sufficient and reliable information is that it should be gathered and documented such that a prudent, informed person (e.g., an internal audit supervisor or external assessor) would be able to repeat the steps and tests described in the workpapers, achieve the same results, and logically reach the same conclusions as the original internal auditors who performed the work. Therefore, it is important that the chief audit executive (CAE) establishes a system of documentation, including preferred terminology and standardized notations (e.g., symbols and tick marks), and that internal auditors use this system consistently. Documentation is discussed in greater detail in Implementation Guide 2330 – Documenting Information.

Because engagement resources are not unlimited, it is important for internal auditors to identify and prioritize the most relevant and useful information (i.e., information that supports, or gives credibility to, engagement observations and recommendations). It is also important for internal auditors to critically assess all of the engagement information as

celoto in se ne zanašajo le na posamezne primere, saj njihove ugotovitve in nasveti temeljijo na dokazih, ki so predvsem prepričljivi in ne brezpogojni.

a whole, rather than relying on singular examples, as their conclusions and advice are based on evidence that is persuasive, rather than absolute.

Dokazovanje skladnosti

Skladnost s Standardom 2310 je mogoče dokazati v delovnem programu posla in v spremljajoči revizijski dokumentaciji posla, ki se lahko hrani v elektronski ali papirni obliki. Revizijska dokumentacija je običajno urejena v zaporedju iz delovnega programa in se nanj navezuje ne glede na to, ali je zbrana na posameznih listih ali po revizijskih korakih v računalniško vodenem revizijskem sistemu. Na podlagi nadzora se dokazi v podporo ciljem posla dosežejo s prepoznavanjem zadostnih, zanesljivih, ustreznih in uporabnih informacij.

Za potrditev, da so bile zagotovljene informacije za organizacijo koristne, se lahko med zaposlenimi na pregledovanem področju izvede anketa (potem ko je sporočanje v poslu opravljeno). Poleg tega vodja notranje revizije spremlja dovzetnosti (poslo)vodstva za izide, ki so mu bili sporočeni, kar je tudi lahko dokaz koristnosti sporočenih informacij.

Considerations for Demonstrating Conformance

Conformance with Standard 2310 may be evidenced in the engagement work program and the supporting engagement workpapers, which may be stored electronically or in paper format. Workpapers are usually organized in the order of the work program and link to the work program, whether they exist as individual pages or audit steps in a computerized audit system. As a result of supervision, evidence to support objectives is achieved through identification of sufficient, reliable, relevant, and useful information.

To confirm that the information provided was useful to the organization, surveys could be issued to personnel in the area under review (after audit engagement communications are completed). In addition, the CAE monitors the disposition of the engagement results communicated to management, which may provide evidence of the usefulness of the information communicated.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 2320

Standard 2320 – Proučitev in ovrednotenje

Notranji revizorji morajo utemeljiti svoje ugotovitve in izide posla z ustrezno proučitvijo in ovrednotenjem pridobljenih informacij.

Spremenjeni *Standardi*, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Standard 2320 – Analysis and Evaluation

Internal auditors must base conclusions and engagement results on appropriate analyses and evaluations.

Revised *Standards*, Effective 1 January 2017

Uvod

Med načrtovanjem posla morajo notranji revizorji pripraviti delovni program za doseg ciljev posla (glejte Standard 2240 – Delovni program posla). Za posle dajanja zagotovil mora delovni program vključevati postopke za prepoznavanje, proučitev, ovrednotenje in dokumentiranje informacij posla (Standard 2240.A1). Skupina Standardov 2300 opisuje dejansko izvajanje teh načrtovanih postopkov.

Standard 2320 zahteva, da notranji revizorji pred oblikovanjem ugotovitev proučijo in ovrednotijo informacije, pridobljene med izvajanjem posla. Pri načrtovanju posla in izdelavi delovnega programa so notranji revizorji lahko že dokončali več korakov v poslu in pridobili pomembne informacije, vključno z matriko tveganj in kontrol ter oceno ustreznosti zasnove kontroliranja. Delovni program se pogosto navezuje na delovno gradivo, v katerem so dokumentirano dokončano delo, pridobljene informacije in na tej podlagi sprejete odločitve. Primeri tipične revizijske dokumentacije so med drugim: zapis načrtovanja ali kontrolni seznam pri načrtovanju, narisi poteka ali opisi ključnih postopkov, zemljevid tveganj na ravni postopkov ter matrika tveganj in kontrol s prikazanimi povezavami med tveganji, kontrolami in načini preizkušanja, povzetki razgovorov, izidi, dokazi in ugotovitve.

Getting Started

While planning the engagement, internal auditors must develop a work program to achieve the engagement objectives (see Standard 2240 – Engagement Work Program). For assurance engagements, the work program must include the procedures for identifying, analyzing, evaluating, and documenting engagement information (Standard 2240.A1). The 2300 series of standards describes the actual implementation of these planned procedures.

Standard 2320 requires internal auditors to analyze and evaluate the information obtained during the engagement before drawing conclusions. When planning the engagement and creating the work program, internal auditors may have completed several engagement steps and generated important information, including a risk and control matrix and an evaluation of the adequacy of control design. The work program often links to workpapers that document the work completed, information produced, and resulting decisions. Examples of typical workpapers include: a planning memorandum or checklist, flowcharts or narrative descriptions of key processes, a process-level risk map, and a risk and control matrix that documents the links between risks, controls, the testing approach, summaries of interviews, results, evidence, and conclusions.

Izvajanje

Prehod od načrtovanja do izvajanja posla lahko ni popolnoma jasno začrtan, ker obe fazi vključujeta določeno stopnjo proučevanja in vrednotenja revizijskih informacij. Notranji revizorji pogosto že med načrtovanjem ugotavljajo kontrole in ocenjujejo ustreznost njihove zasnove, ker jim to pomaga prepoznati ključne kontrole, katerih uspešnost bo treba še dodatno preizkusiti.

Opravljanje posla običajno vključuje izvajanje preizkusov, načrtovanih v delovnem programu, da se zberejo dokazi o uspešnosti delovanja ključnih kontrol. Na podlagi matrike tveganj in kontrol ter delovnega programa bodo notranji revizorji verjetno imeli seznam posebnih postopkov in preizkusov, ki jih bo treba izvesti. Drugi dejavniki, ki so običajno določeni v delovnem programu, so še: uradne trditve vodstva, cilji, merila, način, postopki in populacija preizkušanja ter metodologija vzorčenja in velikost vzorcev. Nekatere podrobnosti pa bo treba še vedno določiti v začetnih fazah opravljanja posla.

Končno si notranji revizorji prizadevajo priti do ugotovitev, ki izhajajo iz izvajanja delovnega programa (npr. do ugotovitve, ali kontrole uspešno zmanjšujejo tveganja na sprejemljivo raven). Z zadostnimi informacijami o ustreznosti zasnove in uspešnega delovanja kontrol lahko notranji revizorji ugotovijo, ali so obstoječe kontrole ustrezne in pomagajo dosegati cilje pregledovanega področja ali pregledovanega procesa.

Obseg preizkušanja je odvisen od tega, ali so izidi preizkusov dali zadostne revizijske dokaze, na podlagi katerih lahko notranji revizorji utemeljijo svoje ugotovitve ali nasvete. Če postopki preizkušanja, opisani v delovnem programu, ne dajo dovolj informacij za ugotovitve in priporočila, bodo morda morali notranji revizorji prilagoditi načrt preizkušanja in opraviti dodatne preizkuse. Standard 2240.A1 zahteva takojšnjo odobritev vsake spremembe delovnega programa.

Proučitve

Considerations for Implementation

The transition from planning to performing an engagement may not be completely distinct, because both phases involve some degree of analyzing and evaluating audit information. Often during the planning process, internal auditors identify controls and evaluate the adequacy of their design, because this helps them identify key controls to be tested further for effectiveness.

Performing the engagement generally involves conducting the tests prescribed in the work program to gather evidence about the operating effectiveness of key controls. Based on the risk and control matrix and work program, internal auditors are likely to have a list of specific procedures and tests to be conducted. Other factors that are usually established in the work program include management assertions; testing objectives, criteria, approach, procedures, and population; and sampling methodology and sample sizes. However, some details may still need to be determined in the early stages of performing the engagement.

Ultimately, internal auditors seek to reach conclusions as a result of executing the work program (e.g., a conclusion about whether controls are effective in mitigating risks to an acceptable level). With sufficient information about both the design adequacy and the operating effectiveness of controls, internal auditors can conclude on whether existing controls are adequate to help achieve the objectives of the area or process under review.

The extent of testing depends on whether test results have produced sufficient audit evidence on which internal auditors can base their conclusions or advice. If the testing procedures prescribed in the work program do not provide sufficient information to make conclusions and recommendations, internal auditors may need to adjust the testing plan and perform additional testing. Standard 2240.A1 requires adjustments to the work program to be approved promptly.

Analyses

Načini preizkušanja pogosto vključujejo kombinacijo ročnih revizijskih postopkov in računalniško podprtih revizijskih tehnik, ki so sestavljeni iz programov splošne revizijske programske opreme in specializiranih programov za preizkušanje logike obdelave podatkov in kontrol druge programske opreme in sistemov. Podobno kot prej opisane informacije o preizkušanju, so običajno tudi postopki preizkušanja pri poslu določeni že med pripravo delovnega programa posla (Standard 2240).

Notranji revizorji lahko preizkusijo celotno populacijo ali le reprezentativni vzorec informacij. Če se odločijo za izbiro vzorca, so dolžni uporabiti metode, ki zagotavljajo, da izbrani vzorec predstavlja celotno populacijo in/ali obdobje, za katero bodo izidi posplošeni. Uporaba računalniško podprtih revizijskih tehnik lahko omogoči proučitev celotne populacije informacij in ne samo njihovega vzorca. Dodatne podrobnosti o tehnikah vzorčenja in računalniško podprtih revizijskih tehnikah lahko najdete v Dodatnem navodilu, ki ga je izdal *The Institute of Internal Auditors* (IIA).

Preprosti ročni revizijski postopki vključujejo zbiranje informacij s poizvedbo (npr. razgovori ali ankete), z opazovanjem in s pregledovanjem. Drugi ročni revizijski postopki utegnejo biti daljši, vendar dajejo na splošno višjo raven zagotovila. Primeri ročnih revizijskih postopkov so na primer:

- potrjevanje – notranji revizorji preizkusijo veljavnost dokumentiranih ali zapisanih informacij tako, da jim sledijo nazaj do oprijemljivega vira ali prej pripravljenega zapisa;
- sledenje – notranji revizorji preizkusijo popolnost dokumentiranih ali zapisanih informacij tako, da jim sledijo od dokumenta, zapisa ali oprijemljivega vira do naslednjega pripravljenega dokumenta;
- ponovna izvedba – notranji revizorji preizkusijo natančnost kontrol s ponovno izvedbo naloge, kar utegne dati neposreden dokaz o uspešnosti delovanja kontrole;

Testing approaches often include a combination of manual audit procedures and computer-assisted audit techniques (CAATs); the latter includes generalized auditing software programs and programs that specialize in testing the processing logic and controls of other software and systems. Like the testing information described previously, the engagement testing procedures are usually determined during the development of the engagement work program (Standard 2240).

Internal auditors may test a complete population or a representative sample of information. If they choose to select a sample, they are responsible for applying methods to assure that the sample selected represents the whole population and/or time period to which the results will be generalized. The use of CAATs may enable the analysis of an entire population of information, rather than just a sample. Additional details about sampling techniques and CAATS may be found in *The IIA's Supplemental Guidance*.

Simple manual audit procedures include gathering information through inquiry (e.g., interviews or surveys), observation, and inspection. Other manual audit procedures may take longer to conduct, but generally provide a higher level of assurance. Examples of manual audit procedures include:

- Vouching – Internal auditors test the validity of documented or recorded information by following it backward to a tangible resource or a previously prepared record.
- Tracing – Internal auditors test the completeness of documented or recorded information by tracking information forward from a document, record, or tangible resource to a subsequently prepared document.
- Reperformance – Internal auditors test the accuracy of a control by reperforming the task, which may provide direct evidence of the control's operating effectiveness.

- neodvisna potrditev – notranji revizorji poiščejo in pridobijo pisno potrditev točnosti informacije od neodvisne tretje stranke.

Analitični postopki se uporabljajo za primerjavo informacij s pričakovanji na podlagi neodvisnega (tj. nepristranskega) vira in predpostavke, da je določena razmerja med informacijami utemeljeno mogoče pričakovati, če ni okoliščin, ki bi temu nasprotovale. Analitični postopki se lahko uporabijo tudi med načrtovanjem posla (skupina Standardov 2200).

Primeri analitičnih postopkov so med drugim:

- analiza razmerij, analiza trendov in regresijska analiza;
- preizkusi razumnosti;
- primerjave med obdobji;
- napovedi;
- primerjalna analiza informacij s podobnimi panogami ali organizacijskimi enotami.

Notranji revizorji lahko nadalje preiskujejo kakršna koli pomembna odstopanja od pričakovanj, da ugotovijo vzrok in razumnost odmika (npr. prevara, napaka ali sprememba pogojev). Nepojasneni izidi lahko nakazujejo potrebo po dodatnem spremljanju, utegnejo pa tudi opozarjati na pomembno težavo, ki bi jo bilo treba sporočiti poslovodstvu in organu nadzora (glejte Standard 2060 – Poročanje poslovodstvu in organu nadzora).

Ovrednotenja

Notranji revizorji uporabijo svoje izkušnje, logiko in poklicno nezaupljivost, da ovrednotijo informacije, odkrite kadar koli med poslom, in pridejo do logičnih ugotovitev. Na splošno se notranji revizorji lotevajo poslov nepristransko in vedoželjno ter strateško iščejo informacije, ki bi lahko izpolnile cilje posla. Na vsakem koraku v procesu posla s strokovnimi izkušnjami in poklicno nezaupljivostjo ocenjujejo, ali so dokazi zadostni in ustrezni za oblikovanje ugotovitev in/ali priporočil. V skladu s Standardom 2330 – Dokumentiranje informacij morajo notranji revizorji

- Independent confirmation – Internal auditors solicit and obtain written verification of the accuracy of information from an independent third party.

Analytical procedures are used to compare information against expectations, based on an independent (i.e., unbiased) source and the premise that certain relationships between information can be reasonably expected in the absence of conditions to the contrary. Analytical procedures may also be used during engagement planning (2200 series of standards).

Examples of analytical procedures include:

- Ratio, trend, and regression analysis.
- Reasonableness tests.
- Period-to-period comparisons.
- Forecasts.
- Benchmarking information against similar industries or organizational units.

Internal auditors may further investigate any significant deviations from the expectations to determine the cause and/or reasonableness of the variance (e.g., fraud, error, or a change in conditions). Unexplainable results may indicate a need for additional follow-up and may suggest the presence of a significant problem that should be communicated to senior management and the board (see Standard 2060 – Reporting to Senior Management and the Board).

Evaluations

Internal auditors apply their experience, logic, and professional skepticism to evaluate the information discovered throughout the engagement and reach logical conclusions. Internal auditors generally approach engagements with an objective and inquisitive mind, searching strategically for information that could fulfill the engagement objectives. At each step in the engagement process, they apply professional experience and professional skepticism to evaluate whether evidence is sufficient and appropriate to formulate conclusions and/or recommendations. According to Standard

dokumentirati informacije, ki logično podpirajo izide in ugotovitve posla. Vendar pa to ne pomeni, da naj bi notranji revizorji izključevali pomembne informacije, ki so morda v nasprotju z ugotovitvami.

Notranji revizorji pogosto analizirajo temeljni vzrok, da ugotovijo razlog, iz katerega izhaja napaka, težava, izgubljena priložnost ali pojav neskladnosti. Proučitev temeljnih vzrokov omogoča notranjim revizorjem dodatne vpogleda v zadevo, kar izboljšuje uspešnost in učinkovitost postopkov upravljanja organizacije, obvladovanja tveganj in kontroliranja. Seveda pa so za take analize včasih potrebni tudi večji viri, zlasti več časa in izkušenj z obravnavanega področja. Zato morajo notranji revizorji temeljne vzroke proučevati s potrebno poklicno skrbnostjo in pri tem upoštevati razmerje med vloženim trudom in morebitnimi koristmi (Standard 1220.A1).

Čeprav utegnejo zapletena vprašanja zahtevati natančnejše analize, je v nekaterih okoliščinah proučitev temeljnega vzroka lahko enostavno izvedljiva z vrsto odgovorov na vprašanje »zakaj«, ki pripeljejo do temeljnega vzroka za odstopanje. Na primer:

Delavec je padel. Zakaj? Ker je bilo na tleh olje. Zakaj? Ker je del stroja puščal. Zakaj? Ker se je ta del stalno kvaril. Zakaj? Ker standardi kakovosti za dobavitelje niso zadostni.

Večini temeljnih vzrokov je mogoče slediti nazaj do odločitev, ukrepov ali neukrepov ene osebe ali več oseb. Toda določitev pravega temeljnega vzroka utegne biti težavna in subjektivna tudi še potem, ko so notranji revizorji opravili analizo številskih in opisnih podatkov. V nekaterih primerih lahko več napak z različnimi stopnjami vplivanja skupaj oblikuje temeljni vzrok za določeno težavo, lahko pa bi temeljni vzrok vključeval tveganje, ki je povezano z neko širšo težavo v organizaciji, na primer z organizacijsko kulturo. Zato se notranji revizorji lahko odločijo, da vključijo vhodne informacije več notranjih in zunanjih deležnikov. V nekaterih primerih lahko notranji revizorji ponudijo vodstvu v proučitev več različnih možnih temeljnih vzrokov na podlagi neodvisnega in

2330 – Documenting Information, internal auditors must document information that logically supports the engagement results and conclusions. However, this does not mean that internal auditors should exclude relevant information that may contradict the conclusions.

Internal auditors often conduct a root cause analysis to identify the underlying reason for the occurrence of an error, problem, missed opportunity, or instance of noncompliance. Root cause analyses enable internal auditors to add insights that improve the effectiveness and efficiency of the organization's governance, risk management, and control processes. However, these analyses also sometimes require extensive resources, such as time and subject matter expertise. Thus, when conducting a root cause analysis, internal auditors must exercise due professional care by considering effort in relation to the potential benefits (Standard 1220.A1).

Although complex issues may require more rigorous analyses, in certain circumstances a root cause analysis may be as simple as asking a series of "why" questions in an attempt to identify the root cause of a variance. For example:

The worker fell. Why? Because oil was on the floor. Why? Because a part was leaking. Why? Because the part keeps failing. Why? Because the quality standards for suppliers are insufficient.

Most root causes can be traced back to decisions, actions, or inactions by a person or multiple people. However, determining a true root cause may be difficult and subjective, even after internal auditors have performed an analysis of quantitative and qualitative data. In some cases, multiple errors with varying degrees of influence may combine to form the root cause of an issue, or the root cause could involve a risk related to a broader issue such as the organizational culture. Therefore, internal auditors may choose to include input from several internal and external stakeholders. In some cases, internal auditors may provide a variety of possible root causes for management to consider, based on an independent and objective evaluation of various scenarios as

nepristranskega ocenjevanja različnih scenarijev kot temeljnega vzroka za določeno zadevo. Kadar časovni okvir ali raven potrebnih sposobnosti za dokončno proučitev temeljnega vzroka presega razpoložljive možnosti notranje revizije, lahko vodja notranje revizije priporoči, da vodstvo samo prouči izhodiščno zadevo in opravi nadaljnje delo za prepoznavo temeljnega vzroka.

the root cause of an issue. When the time frame or skill levels needed to complete the root cause analysis exceed that which is available within the internal audit activity, the chief audit executive may recommend that management address the underlying issue and conduct further work to identify the root cause.

Dokazovanje skladnosti

V delovnih papirjih je običajno dokumentiranih dovolj informacij o proučitvah, izidih in ugotovitvah posla, da bralec lahko razume podlago za ugotovitve. V revizijski dokumentaciji so običajno opisani populacija preizkusa, postopek vzorčenja in metoda vzorčenja, ki so jo uporabili notranji revizorji. Obstajajo tudi medsebojna sklicevanja med revizijsko dokumentacijo in delovnim programom. Dodatno preverjanje in potrditev zagotavljajo tudi nadzorni pregledi posla (Standard 2340 – Nadziranje posla).

Considerations for Demonstrating Conformance

Workpapers generally document sufficient information about the engagement's analyses, results, and conclusions to enable the reader to understand the basis of the conclusions. Workpapers also typically describe the test population, sampling process, and sampling method that the internal auditors used. Workpapers are cross-referenced in the work program. Supervisory reviews of the engagement (Standard 2340 – Engagement Supervision) may provide additional validation.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 2330

Standard 2330 – Dokumentiranje informacij

Notranji revizorji morajo dokumentirati zadostne, zanesljive, ustrezne in koristne informacije, ki podpirajo izide posla in ugotovitve.

Spremenjeni *Standardi*, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Standard 2330 – Documenting Information

Internal auditors must document sufficient, reliable, relevant, and useful information to support the engagement results and conclusions.

Revised *Standards*, Effective 1 January 2017

Uvod

Revizijska dokumentacija posla se uporablja za dokumentiranje informacij, ustvarjenih med izvajanjem posla, vključno z načrtovanjem, preizkušanjem, proučevanjem in ovrednotenjem podatkov ter oblikovanjem izidov in ugotovitev posla. Revizijska dokumentacija se lahko vodi v elektronski obliki, na papirju ali na oba načina. Uporaba programske opreme za notranjo revizijo lahko poveča doslednost in učinkovitost.

Vsebina, organizacija in oblika revizijske dokumentacije se razlikujejo glede na organizacijo in vrsto posla. Pomembno pa je doseči čim večjo doslednost revizijske dokumentacije v notranji reviziji, ker to običajno pomaga pri lažji izmenjavi informacij v poslu in usklajevanju dela v notranji reviziji. Ker sta usklajevanje in priprava usmeritev in postopkov notranje revizije (glejte Standard 2050 – Usklajevanje in zanašanje na druge oziroma Standard 2040 – Usmeritve in postopki) naloga vodje notranje revizije, je logično, da vodja notranje revizije pripravi usmeritve in postopke za ureditev revizijske dokumentacije za različne vrste poslov. Uporaba standardiziranih, vendar prožnih oblik ali predlog delovnega gradiva izboljšuje učinkovitost in doslednost izvajanja posla. Standardizirane sestavine revizijske dokumentacije vključujejo splošno razporeditev dela, označbe za opravljeno delo

Getting Started

Engagement workpapers are used to document the information generated throughout the engagement process, including planning; testing, analyzing, and evaluating data; and formulating engagement results and conclusions. Workpapers may be maintained on paper, electronically, or both. Use of internal audit software may enhance consistency and efficiency.

The content, organization, and format of workpapers generally vary by organization and the nature of the engagement. However, it is important to achieve workpaper consistency within the internal audit activity as much as possible, as it generally helps facilitate sharing of engagement information and coordination of audit activities. Because the chief audit executive (CAE) is responsible for such coordination and for developing the internal audit activity's policies and procedures (see Standard 2050 – Coordination and Reliance and Standard 2040 – Policies and Procedures, respectively), it is logical for the CAE to develop guidelines and procedures for completing workpapers for various types of engagements. The use of standardized, yet flexible, workpaper formats or templates, improves the efficiency and consistency of the engagement process. Commonly standardized workpaper elements

(tj. simbole, ki se uporabljajo za posamezne revizijske postopke), sistem sklicevanja na drugo delovno gradivo in označene informacije, ki jih je treba trajno shraniti ali prenesti naprej v druge posle. Pred dokumentiranjem informacij posla bi morali notranji revizorji pregledati in dobro poznati postopke priprave določenega delovnega gradiva, standardizirane označbe in vse razpoložljive predloge ali računalniške programe organizacije, ki jih uporablja notranja revizija.

include the general layout, “tick-mark” notation (i.e., symbols used to represent specific audit procedures), a system of cross-referencing to other workpapers, and designated information that should be saved permanently or carried forward into other engagements. Before documenting engagement information, internal auditors should review and understand their organization’s particular workpaper development procedures, standardized notations, and any available templates or software that the internal audit activity uses.

Izvajanje

Standard 2310 – Prepoznavanje informacij navaja, da »morajo notranji revizorji prepoznati zadostne, zanesljive, ustrezne in uporabne informacije za doseg ciljev posla.« Enako pomembno je, da notranji revizorji upoštevajo te zahteve pri dokumentiranju informacij v delovnem gradivu. Uspešno delovno gradivo vsebuje informacije, ki so zadostne in ustrezne za cilje, opažanja, ugotovitve in priporočila v poslu, in prav zaradi tega so lahko informacije koristne in pomagajo organizaciji doseči njene cilje.

Informacije, dokumentirane v uspešnem delovnem gradivu, so zanesljive tudi zato, ker izhajajo iz uporabe ustreznih metod izvajanja posla, ki so tudi dokumentirane. Morda je še najpomembnejše, da revizijska dokumentacija vsebuje zadostne in ustrezne informacije, ki bi omogočale, da pride preudarna in obveščena oseba, kot je na primer drug notranji ali zunanji revizor, do enakih ugotovitev kot notranji revizorji, ki so izvajali posel. Zato je dokumentacija delovnega gradiva pomemben del sistematično in metodično izvajanja posla, ker uredi revizijske dokaze tako, da omogoča ponovno izvedbo posla in podpira ugotovitve in izide posla.

Revizijska dokumentacija lahko vsebuje sestavine, kot so:

- indeksna ali sklicna številka;
- ime ali naslov, ki opredeljuje pregledovano področje ali pregledovan proces;

Considerations for Implementation

Standard 2310 – Identifying Information states, “Internal auditors must identify sufficient, reliable, relevant, and useful information to achieve the engagement’s objectives.” These characteristics are equally essential for internal auditors to consider when documenting information in workpapers. Effective workpapers contain information that is sufficient and relevant to the engagement objectives, observations, conclusions, and recommendations, which makes the information useful in helping the organization meet its goals.

The information documented in effective workpapers is also reliable because it is derived using appropriate engagement techniques, which are documented. Perhaps most importantly, workpapers contain sufficient and relevant information that would enable a prudent, informed person, such as another internal auditor or an external auditor, to reach the same conclusions as those reached by the internal auditors who conducted the engagement. Thus, workpaper documentation is an important part of a systematic and disciplined engagement process because it organizes audit evidence in a way that enables reperformance of the work and supports engagement conclusions and results.

Workpapers may include the following elements:

- Index or reference number.
- Title or heading that identifies the area or process under review.

- datum ali obdobje posla;
 - obseg opravljenega dela;
 - izjava o namenu pridobitve in proučitve podatkov;
 - vir(i) podatkov, vključenih v delovno gradivo;
 - opis ovrednotene populacije, vključno z velikostjo vzorcev in načinom izbiranja;
 - metodologija, uporabljena za proučitev podatkov;
 - podrobnosti izvedenih preizkusov in opravljenih proučitev;
 - ugotovitve skupaj z navzkrižnim sklicevanjem na delovno gradivo o revizijskih opažanjih;
 - predlagano nadaljnje spremljanje posla, ki ga bo treba še opraviti;
 - ime notranjega revizorja oziroma notranjih revizorjev, ki so sodelovali pri poslu;
 - označba o pregledu in ime(na) notranjega revizorja oziroma notranjih revizorjev, ki so pregledali delo.
- Date or period of the engagement.
 - Scope of work performed.
 - Statement of purpose for obtaining and analyzing the data.
 - Source(s) of data covered in the workpaper.
 - Description of population evaluated, including sample size and method of selection.
 - Methodology used to analyze data.
 - Details of tests conducted and analyses performed.
 - Conclusions including cross-referencing to the workpaper on audit observations.
 - Proposed follow-up engagement work to be performed.
 - Name of the internal auditor(s) who performed the engagement work.
 - Review notation and name of the internal auditor(s) who reviewed the work.

Na splošno je delovno gradivo urejeno v skladu z zgradbo posla, pripravljeno v delovnem programu, in se sklicuje na ustrezne posamezne informacije. Končni izid je celotna zbirka dokumentacije (elektronske, papirne ali obojega) dokončanih postopkov v poslu, pridobljenih informacij, oblikovanih ugotovitev in iz njih izvedenih priporočil ter logična podlaga za vsakega od teh korakov. Ta dokumentacija je glavni vir podpore, na podlagi katerega notranji revizorji obveščajo deležnike, vključno s poslovodstvom in organom nadzora ter vodstvom pregledovanega področja ali pregledovanega procesa.

Nadzorni pregled delovnega gradiva se običajno uporablja za strokovno izpopolnjevanje osebja notranje revizije (glejte Standard 2340 – Nadziranje posla). Nadzorni pregled je mogoče uporabiti tudi kot podlago za ocenjevanje skladnosti z *Mednarodnimi standardi strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju* in za vzdrževanje programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti (glejte

Generally, workpapers are organized according to the structure developed in the work program and cross-referenced to relevant pieces of information. The end result is a complete collection of documentation (electronic, paper, or both) of the procedures completed, information obtained, conclusions reached, recommendations derived, and the logical basis for each of the steps. This documentation constitutes the primary source of support for internal auditors' communication with stakeholders, including senior management, the board, and management of the area or process under review.

The supervisory review of workpapers is typically used to develop internal audit staff (see Standard 2340 – Engagement Supervision). A supervisory review may also be used as a basis for assessing conformance with the *International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing* and for maintaining the quality assurance and improvement program (see Standard 1300 –

Standard 1300 – Program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti).

Quality Assurance and Improvement Program).

Dokazovanje skladnosti

Ustrezno pripravljena in dokončana revizijska dokumentacija, shranjena na papirju ali v elektronski obliki, dokazuje skladnost s Standardom 2330. Dokaz, da so informacije zadostne, zanesljive, ustrezne in koristne, se lahko kaže s tem, da poslovodstvo uspešno izvaja priporočene ukrepe. Pri obveščanju ustreznih strank o izidih posla lahko vodja notranje revizije prejme tudi povratne informacije o kakovosti dokumentiranih informacij v poslu. Podobno lahko dokazuje skladnost tudi anketiranje posameznikov, ki so prejeli informacije o poslu.

Considerations for Demonstrating Conformance

Properly prepared and completed workpapers, whether stored on paper or electronically, demonstrate conformance with Standard 2330. Evidence that the engagement information is sufficient, reliable, relevant, and useful may be demonstrated in management's effective implementation of recommended actions. When communicating engagement results to the appropriate parties, the CAE may also receive feedback about the quality of the engagement information documented. Similarly, post-engagement surveys of the individuals who received the engagement information may also evidence conformance.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 2340

Standard 2340 – Nadziranje posla

Posle je treba ustrezno nadzirati, da se zagotovi, da so cilji doseženi, da je zagotovljena kakovost in se zaposleni strokovno izpopolnjujejo.

Pojasnilo

Obseg zahtevanega nadziranja je odvisen od strokovnosti in izkušenj notranjih revizorjev ter od zapletenosti posla. Vodja notranje revizije je splošno odgovoren za nadziranje posla ne glede na to, ali ga opravlja notranja revizija sama ali ga zanjo opravi kdo drug, lahko pa imenuje ustrezno izkušene člane notranje revizije, da opravijo pregled. Ustrezne dokaze o nadziranju je treba dokumentirati in hraniti.

Spremenjeni *Standardi*, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Uvod

Vodja notranje revizije je v celoti odgovoren za nadziranje poslov, da zagotovi dosežene cilje, kakovost in strokovno izpopolnjevanje zaposlenih. Zato bi moral vodja notranje revizije pri načrtovanju načina nadziranja posla pregledati cilje posla ter notranjerevizijske usmeritve in postopke, ki podpirajo izpolnjevanje Standarda 2340. Vodja notranje revizije običajno pripravi notranjerevizijske usmeritve in postopke za načrtovanje, izvajanje in nadziranje poslov (glejte Standard 2040 – Usmeritve in postopki), že preden se začne načrtovanja posla. V teh usmeritvah in postopkih so lahko že točno določeni računalniški programi ali druge podlage, ki naj bi jih uporabljali notranji revizorji, da se zagotovijo ustaljene oblike za delovne programe in delovno gradivo.

Standard 2340 – Engagement Supervision

Engagements must be properly supervised to ensure objectives are achieved, quality is assured, and staff is developed.

Interpretation:

The extent of supervision required will depend on the proficiency and experience of internal auditors and the complexity of the engagement. The chief audit executive has overall responsibility for supervising the engagement, whether performed by or for the internal audit activity, but may designate appropriately experienced members of the internal audit activity to perform the review. Appropriate evidence of supervision is documented and retained.

Revised *Standards*, Effective 1 January 2017

Getting Started

The chief audit executive (CAE) has overall responsibility for supervising engagements to ensure that objectives are achieved, quality is assured, and staff is developed. Thus, when planning how the engagement will be supervised, the CAE should review the engagement objectives and the internal audit policies and procedures that support fulfillment of Standard 2340. Even before the engagement planning process begins, the CAE usually has developed internal audit policies and procedures to address how engagements are planned, performed, and supervised (see Standard 2040 – Policies and Procedures). Such policies and procedures may specify software programs or templates that internal auditors should use to establish consistent formats for work

Podobno lahko usmeritve in postopki zagotavljajo možnost za strokovno izpopolnjevanje revizijskega osebja, na primer politika, ki po opravljenih poslih zahteva sestanke med notranjimi revizorji, ki so izvajali posel, in vodjo notranje revizije ali imenovanim nadzornikom posla.

Ocenjevanje sposobnosti notranjerevizijskega osebja poteka stalno in ne samo kot del postopka posameznega posla. Na splošno daje ocenjevanje sposobnosti dovolj informacij o strokovnih zmožnostih notranjih revizorjev, da lahko vodja notranje revizije ustrezno razporedi notranje revizorje po poslih, za katere imajo zahtevano znanje, veščine in druge sposobnosti. Podobno lahko vodja notranje revizije na tej podlagi imenuje tudi strokovno usposobljenega nadzornika posla.

Izvajanje

Nadziranje posla je proces, ki se začne z načrtovanjem posla in nadaljuje ves čas izvajanja posla. V fazi načrtovanja je nadzornik posla zadolžen za odobritve delovnega programa posla, lahko pa prevzame tudi odgovornost za druge vidike načrtovalnega procesa (glejte Standard 2240.A1). Delovni program se odobri predvsem na podlagi merila, ali je zasnovan tako, da se z njim lahko uspešno dosežejo cilji posla. Poleg tega mora delovni program vključevati postopke za ugotavljanje, proučevanje, ovrednotenje in dokumentiranje informacij posla. Standard 2240.A1 določa, da mora biti vsaka sprememba delovnega programa takoj odobrena. Nadziranje posla vključuje tudi zagotavljanje, da je delovni program do konca izveden, in potrjevanje vseh sprememb v delovnem programu.

Značilno je, da nadzornik posla stalno komunicira z notranjimi revizorji, ki so dodeljeni izvajanju posla, in z vodstvom pregledovanega področja ali pregledovanega procesa. Nadzornik posla običajno pregleduje delovno gradivo posla, v katerem so opisani izvajani revizijski postopki, ugotovljene informacije in opažanja ter predhodne ugotovitve revizorjev med izvajanjem posla. Nadzornik ocenjuje, ali so informacije, izvedeni preizkusi in dobljeni izidi

programs and workpapers. Similarly, policies and procedures may address opportunities for staff development, such as a policy requiring post-engagement meetings between the internal auditor(s) who performed the engagement and the CAE or designated engagement supervisor.

Skills assessments of the internal audit staff are ongoing, not solely as part of the engagement process. Skills assessments generally provide sufficient information about the internal auditors' competencies to enable the CAE to appropriately assign internal auditors to engagements for which they possess the required knowledge, skills, and other competencies. Likewise, they enable the CAE to designate a qualified engagement supervisor.

Considerations for Implementation

Engagement supervision is a process that begins with engagement planning and continues throughout the engagement. During the planning phase, the engagement supervisor is responsible for approving the engagement work program and may assume responsibility for other aspects of the planning process (see Standard 2240.A1). The primary criterion for approval of the work program is whether it is designed to achieve the engagement objectives efficiently. Additionally, the work program must include procedures for identifying, analyzing, evaluating, and documenting engagement information. Standard 2240.A1 states that any adjustments to the work program must be approved. Engagement supervision also involves ensuring that the work program is completed and authorizing any changes to the work program.

The engagement supervisor typically maintains ongoing communication with the internal auditor(s) assigned to perform the engagement and with management of the area or process under review. The engagement supervisor usually reviews the engagement workpapers that describe the audit procedures performed, the information identified, and the observations and preliminary conclusions made during the engagement. The supervisor evaluates

zadostni, zanesljivi, ustrezni in uporabni za doseg ciljev posla in lahko podprejo izide in ugotovitve posla, kot to zahteva Standard 2330 – Dokumentiranje informacij.

Standard 2420 – Kakovost sporočil določa, da morajo biti sporočila posla točna, nepristranska, jasna, jedrnata, ustvarjalna, popolna in pravočasna. Nadzorniki posla pregledujejo sporočila posla in delovno gradivo po teh lastnostih, ker je prav delovno gradivo glavna opora za sporočila posla.

Ves čas izvajanja posla se nadzornik posla in vodja notranje revizije sestajata z notranjim revizorjem oziroma notranjimi revizorji, zadolženimi za izvajanje posla, in z njimi razpravljata o poteku in postopkih posla, kar ponuja priložnost tudi za usposabljanje, strokovni razvoj in ocenjevanje notranjih revizorjev. Pri pregledovanju sporočil in delovnega gradiva, v katerem so dokumentirani vsi vidiki poteka in postopkov posla, lahko nadzorniki zahtevajo še dodatne dokaze ali pojasnila. Notranji revizorji utegnejo tako imeti možnost, da izboljšajo svoje delo z odgovarjanjem na vprašanja nadzornikov posla.

Običajno se zaznamki nadzornikovega pregleda izbrišejo iz končne dokumentacije, ko so zagotovljeni ustrezni dokazi ali ko je delovno gradivo dopolnjeno z dodatnimi informacijami, ki rešujejo sporne zadeve in/ali vprašanja, ki jih je zastavil nadzornik. Druga možnost pa je, da notranja revizija ohrani ločen zapis skrbi in vprašanj nadzornika posla, ukrepov za njihovo rešitev in izidov teh ukrepov.

Vodja notranje revizije je odgovoren za vse posle notranje revizije in za vse pomembne strokovne presoje med izvajanjem poslov, ne glede na to, ali jih opravlja notranja revizija sama ali jih zanjo opravi kdo drug. Zato vodja notranje revizije običajno pripravi usmeritve in postopke, s katerimi čim bolj zmanjša tveganje, da bodo notranji revizorji sprejeli presoje ali ukrepe, ki niso skladni s strokovno presojo vodje notranje revizije in bi lahko neugodno vplivali na posel. Vodja notranje

whether the information, testing, and results are sufficient, reliable, relevant, and useful to achieve the engagement objects and support the engagement results and conclusions, as required by Standard 2330 – Documenting Information.

Standard 2420 – Quality of Communications requires engagement communications to be accurate, objective, clear, concise, constructive, complete, and timely. Engagement supervisors review engagement communications and workpapers for these elements, because workpapers provide the primary support for engagement communications.

Throughout the engagement, the engagement supervisor and/or CAE meet with the internal auditor(s) assigned to perform the engagement and discuss the engagement process, which provides opportunities for training, development, and evaluation of the internal auditor(s). When reviewing the engagement communications and engagement workpapers, which document all aspects of the engagement process, supervisors may ask for additional evidence or clarification. Internal auditors may have an opportunity to improve their work by answering questions posed by the engagement supervisor.

Usually, the supervisor's review notes are cleared from the final documentation once adequate evidence has been provided or workpapers have been amended with additional information that addresses the concerns and/or questions raised by the supervisor. Another option is for the internal audit activity to retain a separate record of the engagement supervisor's concerns and questions, the steps taken to resolve them, and the results of those steps.

The CAE is responsible for all internal audit engagements and all significant professional judgments made throughout the engagements, whether by the internal audit activity or others performing the work for the internal audit activity. Therefore, the CAE usually develops policies and procedures designed to minimize the risk that internal auditors will make judgments or take actions that are inconsistent with the CAE's professional judgment and could adversely

revizije običajno določi načine reševanja kakršnih koli razhajanj pri strokovni presoji, do katerih bi lahko prišlo. To je med drugim lahko razprava o ustreznih dejstvih, dodatno poizvedovanje ali raziskava ter dokumentiranje in sprejem zaključkov o različnih stališčih v delovnem gradivu posla. Če gre za razlike v strokovni presoji etičnega vprašanja, pa je tako zadevo mogoče predložiti v reševanje tistim posameznikom v organizaciji, ki so pristojni za etična vprašanja.

affect the engagement. The CAE usually establishes a means for resolving any professional judgment differences that may arise. This may include discussing pertinent facts, pursuing additional inquiry or research, and documenting and concluding on the differing viewpoints in engagement workpapers. If there is a difference in professional judgment over an ethical issue, the issue may be referred to those individuals in the organization who have responsibility over ethical matters.

Dokazovanje skladnosti

Dokazovanje skladnosti s Standardom 2340 lahko vključuje delovno gradivo (revizijsko dokumentacijo) posla, ki ga je parafiral in opremil z datumom nadzornik posla (če je dokumentiranje potekalo ročno), ali pa je elektronsko potrjeno (če je bilo dokumentirano v sistemu programske opreme za delovno gradivo). Med dodatnimi dokazi so lahko še kontrolni seznam za pregled delovnega gradiva končanega posla in/ali zapis pripomb ob pregledu.

Zagotavljanje kakovosti na ravni posla je mogoče dokazovati tudi z vzdrževanjem programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti, ki ga vodi vodja notranje revizije, in z izidi anket, s katerimi se zbirajo povratne informacije posameznikov, ki so bili neposredno vključeni v posel. Z mehanizmi medsebojnih strokovnih pregledovanj, kot so ankete, imajo notranji revizorji lahko tudi možnost dati povratne informacije o nadzorniku posla.

Considerations for Demonstrating Conformance

Evidence of conformance with Standard 2340 may include engagement workpapers, either initialed and dated by the engagement supervisor (if documented manually) or electronically approved (if documented within a workpaper software system). Additional evidence may include a completed engagement workpaper review checklist and/or a memorandum of review comments.

The assurance of engagement-level quality may also be demonstrated through the CAE's maintenance of a quality assurance and improvement program and through the results of surveys soliciting feedback about the engagement experience from the individuals directly involved with the engagement. Internal auditors may have the opportunity to provide feedback about the engagement supervisor through peer review mechanisms, such as surveys.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 2400

Standard 2400 – Poročanje o izidih

Notranji revizorji morajo poročati o izidih poslov.

Spremenjeni *Standardi*, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Standard 2400 – Communicating Results

Internal auditors must communicate the results of engagements.

Revised *Standards*, Effective 1 January 2017

Uvod

Standard zahteva, da notranji revizorji sporočajo izide poslov. Zato morajo jasno poznati zahteve sporočanja v zvezi s poslom. Vodja notranje revizije bi moral poznati tudi pričakovanja organa nadzora in poslovodstva glede obveščanja o izidih posla.

Notranji revizorji naj bi poznali usmeritve in postopke v notranjerevizijem priročniku – ali katera koli druga pričakovanja deležnikov – in uporabo vseh standardnih predlog za zagotavljanje doslednosti pri pripravljanju opažanj in ugotovitev. V Standardu 2400 – Usmeritve in postopki in z njim povezanim Izvedbenim navodilom je še več informacij o nalogah vodje notranje revizije v zvezi z usmeritvami in postopki.

Izvajanje

Priročnik usmeritev in postopkov za notranjo revizijo običajno določa tudi postopke za dokumentiranje podpore za opažanja in ugotovitve v zvezi s poslom. Notranja revizija lahko pripravi načrt sporočanja o poslu s podrobnimi usmeritvami, kako bodo notranji revizorji sporočali svoja opažanja med potekom posla in sporočali končne izide posla.

Getting Started

The standard requires internal auditors to communicate engagement results. Therefore, internal auditors must have a clear understanding of engagement communication requirements. The chief audit executive (CAE) also should understand the expectations of the board and senior management regarding communication related to engagement results.

Internal auditors should understand the policies and procedures in the audit manual — or any other stakeholder expectations — and the use of any standard templates to ensure consistency in developing observations and conclusions. Standard 2400 – Policies and Procedures, and the related Implementation Guide, provide more information about the CAE's responsibilities related to policies and procedures.

Considerations for Implementation

Typically, the internal audit policies and procedures manual establishes the process for documenting the support for an observation/conclusion related to the engagement. The internal audit activity may develop an engagement communication plan to provide detailed guidance on how internal auditors will communicate observations during the engagement, and how they will communicate final engagement results.

Pri sporočanju izidov notranji revizorji upoštevajo načrt sporočanja in Sodila za poročanje (Standard 2410), Kakovost sporočil (Standard 2420) in Razširjanje izidov (Standard 2440). Po ugotovitvi, da so bili ti standardi sporočanja izpolnjeni, notranji revizor potrdi, kako bodo izidi posla sporočeni. V delovnem gradivu bo navedeno, o katerih izidih se bo poročalo ustno in kateri izidi bodo sporočeni pisno.

In communicating results, internal auditors consider the communication plan, including criteria for communicating (Standard 2410), the quality of the communications (Standard 2420), and the dissemination of results (Standard 2440). After determining that these communication standards have been met, the internal auditor confirms how the results of the engagement will be communicated. The workpapers will indicate which results will be communicated verbally, and which will be communicated in writing.

Dokazovanje skladnosti

Dokumentacija, ki lahko dokazuje skladnost s Standardom 2400, vključuje priročnik usmeritev in postopkov za notranjo revizijo, ki vsebuje:

- usmeritve za sporočanje neskladnosti z zakoni, predpisi ali drugimi zadevami;
- usmeritve za sporočanje občutljivih informacij po liniji poročanja in zunaj nje;
- usmeritve za sporočanje zunaj organizacije.

Druga dokumentacija lahko vključuje načrt sporočanja, zapise opazanj in stopnjevanja, dokumente z vmesnimi in predhodnimi sporočili, dokumente s končnim sporočilom o poslu ter dokumente o sporočanju nadaljnjega spremljanja izvajanja.

Considerations for Demonstrating Conformance

Documentation that may demonstrate conformance with Standard 2400 includes an internal audit policies and procedures manual that contains:

- Policies regarding the communication of noncompliance with laws, regulations, or other issues.
- Policies for communicating sensitive information within and outside the chain of command.
- Policies for communicating outside the organization.

Other documentation might include a communication plan, observation and escalation records, interim and preliminary communication documents, final engagement communication documents, and monitoring and follow-up communication documents.



International Professional
Practices Framework

Smernice za izvajanje 2410

Standard 2410 – Sodila za poročanje

Sporočanje mora vključevati cilje, obseg in izide posla.

Spremenjeni *Standardi*, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Standard 2410 – Criteria for Communicating

Communications must include the engagement's objectives, scope, and results.

Revised *Standards*, Effective 1 January 2017

Uvod

Sporočila o poslu so pomembna sestavina dokazovanja vrednosti notranje revizije. Oblike in vsebine takih sporočil se med seboj lahko razlikujejo glede na organizacijo in vrsto posla.

Sporočanje deležnikom je treba skrbno načrtovati. Koristno je pripraviti načrt za sporočanje o poslu in se o takem načrtu vnaprej pogovoriti in dogovoriti z deležniki, če je le mogoče.

Za zagotovitev, da so sodila za sporočanje izpolnjena, mora notranja revizija upoštevati Standard 2200 – Načrtovanje posla, Standard 2210 – Cilji posla, 2220 – Obseg posla, Standard 2300 – Izvajanje posla, Standard 2310 – Prepoznavanje informacij, Standard 2320 – Proučitev in ovrednotenje, Standard 2330 – Dokumentiranje informacij in Standard 2340 – Nadziranje posla. O obsegu in ciljih posla se običajno poroča:

- med načrtovanjem posla;
- med poslom, če pride do odstopanj od načrtovanega obsega in ciljev;
- v končnem sporočilu o poslu.

Ustrezen nadzor zagotavlja, da so obseg in cilji posla doseženi in da so vzpostavljene

Getting Started

Engagement communications are a critical component of how an internal audit activity demonstrates value. The format and content of such communications may vary by organization or type of engagement.

Communicating to stakeholders requires careful planning. It is helpful to develop a plan for communicating about the engagement, and to discuss and agree upon the plan with stakeholders in advance, if possible.

To ensure criteria for communications are met, the internal audit activity must be aware of Standard 2200 – Engagement Planning, Standard 2210 – Engagement Objectives, Standard 2220 – Engagement Scope, Standard 2300 – Performing the Engagement, Standard 2310 – Identifying Information, Standard 2320 – Analysis and Evaluation, Standard 2330 – Documenting Information, and Standard 2340 – Engagement Supervision. Engagement scope and objectives are typically communicated:

- During engagement planning.
- During the engagement, if there are deviations to the planned scope and objectives.
- In the final engagement communication.

Adequate supervision ensures that the engagement's scope and objectives are achieved and appropriate controls are in

ustrezne kontrole v zvezi s kakovostnim sporočanjem izidov.

place related to the quality communication of results.

Izvajanje

Že na začetku izvajanja posla oziroma tik pred ali za tem je pomembno proučiti načrt sporočanja za posel. Običajno je v načrtu navedeno, zakaj, kaj, komu in kako bodo notranji revizorji poročali. Notranji revizorji bodo na primer sporočali cilje, obseg, vmesne izide in končne izide posla. V načrtu je lahko tudi natančno določena uporaba določene oblike sporočanja. (Odločanje o tem, o čem naj bi se in o čem naj se ne bi uradno poročalo, bo dokumentirano v delovnem gradivu posla.) Običajno se pred začetkom dela na terenu o načrtu sporočanja o poslu razpravlja z ustreznimi deležniki, na primer z osebami, ki so odgovorne za pregledovano področje. Načrt se lahko občasno posodablja, če okoliščine narekujejo spremembo.

Pri načrtovanju končnega sporočila o poslu bodo notranji revizorji upoštevali vse začetne razprave in morebitne vmesne, ki so jih morda imeli z vodstvom pregledovanega področja. Skrbno bodo pregledali vsa pomembna delovna gradiva in povzetke revizijske dokumentacije ter upoštevali še več dodatnih dejavnikov, med drugim:

- pričakovanja deležnikov;
- cilje posla;
- strateške cilje pregledovanega področja;
- obseg posla in vse omejitve obsega;
- izide posla.

Notranji revizorji naj bi upoštevali tudi zahtevo Standarda 2410.A1, da je treba v končno sporočilo o poslu vključiti ustrezne ugotovitve ter tudi ustrezna priporočila in/ali načrte ukrepanja. Mnenja na ravni posla lahko vključujejo oceno, ugotovitev ali drug opis izidov in njihovo pomembnost, kot je dodatno razloženo v Pojasnilu k Standardu 2410.A1.

Considerations for Implementation

It is important to consider the communication plan for an engagement at, or near, the commencement of the engagement. Typically, the plan addresses why, what, to whom, and how internal auditors will communicate. For example, internal auditors will communicate the objectives, scope, interim results, and final results of the engagement. The plan may also specify the use of a particular communication format. (The decision process around what should and should not be reported formally will be documented in the engagement's workpapers.) The communication plan is typically discussed with relevant stakeholders, such as those responsible for the area under review, in advance of any engagement fieldwork. The plan may be updated periodically if circumstances require a change.

When planning the final engagement communication, internal auditors will consider any initial discussions and interim communications they may have had with management of the area under review. They will carefully review all relevant workpapers and workpaper summaries and consider several additional factors, including:

- Stakeholder expectations.
- Engagement objectives.
- Strategic goals of the area under review.
- Scope of the engagement and any scope limitations.
- Engagement results.

Internal auditors should also consider the Standard 2410.A1 requirement to include in the final engagement communication applicable conclusions, as well as applicable recommendations and/or action plans. Opinions at the engagement level may include a rating, conclusion, or other description of the results and their significance, as further explained in the Interpretation of Standard 2410.A1.

Komuniciranje z vodstvom poteka ves čas trajanja posla. Notranja revizija dodaja vrednost s pripravo (ustnih in pisnih) sporočil, ki vplivajo na pozitivne spremembe v organizaciji. Pri sporočanju izidov posla naj notranji revizorji potrdijo zadovoljivo delovanje in vključijo vse izjave o omejitvah razširjanja in/ali uporabe izidov, kot je navedeno v Standardih 2410.A2 in 2410.A3.

Communication with management is an ongoing process throughout the engagement. The internal audit activity adds value by developing communications (both verbal and written) that effect positive change in the organization. When communicating engagement results, internal auditors are encouraged to acknowledge satisfactory performance and include any statements on limitations of distribution and/or use of the results, as communicated in Standard 2410.A2 and Standard 2410.A3.

Dokazovanje skladnosti

Gradiva, ki lahko dokazujejo skladnost s Standardom 2410, so med drugim zapisane usmeritve in postopki za notranjo revizijo, ki obravnavajo doslednost pri obliki poročila, in vsa gradiva, kot so zapisi, notranje zabeležke ali sporočila po elektronski pošti, ki kažejo, kako so pripravljali načrt za končno sporočilo. Skladnost se lahko dokazuje tudi z izvajanjem načrta sporočanja (in njegove ustrezne vsebine), revizijsko dokumentacijo in/ali zapisniki s sestankov, na katerih so bila obravnavana vprašanja in izidi.

Pismo o poslu ali poročilo notranje revizije o uvodnih sestankih s stranko lahko dokazuje skladnost, saj so v njem običajno začrtani program dela ter cilji in obseg posla in tudi dogovorjeni parametri končnega sporočila. Končno poročilo, ki vključuje cilje, obseg in izide posla ter ustrezne ugotovitve s priporočili in/ali načrti delovanja, prav tako lahko dokazuje skladnost. V končnem poročilu je lahko potrjeno zadovoljivo delovanje, v njem pa so navedene tudi kakršne koli omejitve glede sporočanja izidov strankam zunaj organizacije in njihove uporabe.

Considerations for Demonstrating Conformance

Materials that may demonstrate conformance with Standard 2410 include written internal audit activity policies and procedures that address consistency of the engagement report format and any materials — such as records, internal memos, or email correspondence — that demonstrate how the final communication plan was developed. Conformance may be demonstrated through adherence to the communication plan or evidenced by a written report (and its appropriate content), workpapers, and/or minutes from meetings where issues and results were discussed.

An engagement letter or the internal audit activity's report on initial client meetings may demonstrate conformance, as they usually outline the engagement's work program, objectives, and scope, as well as the agreed-upon parameters of the final communication. A final report that includes the engagement objectives, scope, and results, as well as applicable conclusions with recommendations and/or action plans, may also demonstrate conformance. The final report may acknowledge satisfactory performance and any limitations related to communication or use of results to parties outside of the organization.



International Professional
Practices Framework

Smernice za izvajanje 2420

Standard 2420 – Kakovost sporočil

Sporočila morajo biti točna, nepristranska, jasna, jedrnata, ustvarjalna, popolna in pravočasna.

Pojasnilo

Točna sporočila so brez napak in popačenj ter natančno povzemajo izhodiščna dejstva. Nepristranska sporočila so poštena, objektivna in brez predsodkov ter izhajajo iz pravičnih in uravnovešenih ocen vseh ustreznih dejstev in okoliščin. Jasna sporočila so lahko razumljiva in logična brez nepotrebnih strokovnih izrazov in dajejo vse pomembne in ustrezne informacije. Jedrnata sporočila so usmerjena v bistvo in se izogibajo nepotrebnim dodelavam, odvečnim podrobnostim, podvajanju in gostobesednosti. Ustvarjalna sporočila so koristna za naročnika posla in organizacijo ter vodijo do izboljšav, če so potrebne. Popolnim sporočilom ne manjka nič bistvenega za ciljno občinstvo in vsebujejo vse pomembne in ustrezne informacije ter opažanja, ki podpirajo priporočila in ugotovitve. Pravočasna sporočila so smotrna in glede na pomembnost zadeve dovolj hitro oddana, da omogočajo vodstvu izvajanje ustreznih popravljalnih ukrepov.

Spremenjeni *Standardi*, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Uvod

Sporočanje poteka ves čas izvajanja posla. Zato velja Standard 2420 za vse stopnje posla, vključno z načrtovanjem in izvajanjem, sporočanjem izidov, spremljanjem napredka in sporočanjem prevzemanja tveganja. Ker

Standard 2420 – Quality of Communications

Communications must be accurate, objective, clear, concise, constructive, complete, and timely.

Interpretation:

Accurate communications are free from errors and distortions and are faithful to the underlying facts. Objective communications are fair, impartial, and unbiased and are the result of a fair-minded and balanced assessment of all relevant facts and circumstances. Clear communications are easily understood and logical, avoiding unnecessary technical language and providing all significant and relevant information. Concise communications are to the point and avoid unnecessary elaboration, superfluous detail, redundancy, and wordiness. Constructive communications are helpful to the engagement client and the organization and lead to improvements where needed. Complete communications lack nothing that is essential to the target audience and include all significant and relevant information and observations to support recommendations and conclusions. Timely communications are opportune and expedient, depending on the significance of the issue, allowing management to take appropriate corrective action.

Revised *Standards*, Effective 1 January 2017

Getting Started

Communication occurs throughout the engagement. Therefore, Standard 2420 is applicable at all stages of the engagement, including planning and performing the engagement, communicating results,

so kakovostna sporočila o poslu izredno pomembna, posvečajo notranji revizorji pri sestavljanju sporočil posebno pozornost podrobnostim in upoštevajo značilnosti kakovostnega poročanja, opisane v Pojasnilu Standarda 2420.

Da zagotovijo skladnost s Standardom 2420, naj bi notranji revizorji dobro poznali pričakovanja organizacije v zvezi s sporočanjem, pa tudi pričakovanja deležnikov glede rokov oddaje sporočil. Ti so običajno določeni po vnaprej določenem načrtu sporočanja, kot je pojasnjeno v Izvedbenem navodilu 2410 – Sodila za poročanje.

Notranji revizorji lahko pregledajo usmeritve in postopke za notranjo revizijo, ki so pogosto zbrani v notranjerevizijskem priročniku, da ugotovijo, kakšne predloge naj bi uporabili za sporočanje; te predloge na splošno pomagajo zagotavljati ustrezno in dosledno sporočanje v vseh fazah posla. Preden sestavijo končno sporočilo, si notranji revizorji lahko ogledajo še smernice organizacije o slogu pisanja, kar jim lahko pomaga pri predstavitvi končnega sporočila v skladu s slogom pisanja, ki ga je sprejela organizacija.

Izvajanje

V Pojasnilu k Standardu 2420 so opredeljene posebne značilnosti kakovostnega sporočila. Biti mora točno, nepristransko, jasno, jedrnato, ustvarjalno, popolno in pravočasno. Notranji revizorji lahko upoštevajo naslednje dodatne informacije, ki se nanašajo na:

- **Točno** – V Pojasnilu je navedeno, da so točna sporočila brez napak in popačenj in da natančno povzemajo izhodiščna dejstva. Za ohranjanje točnosti je pomembno uporabljati natančno ubesedovanje, podprto z dokazi, zbranimi med poslom. Poleg tega morajo notranji revizorji po Kodeksu etike, ki ga je izdal *The Institute of Internal Auditors* (IIA), »razkriti vsa pomembna dejstva, ki so jim znana, in če niso razkrita, lahko popačijo poročanje o pregledovanih dejavnostih.« Če pride do napake pri poročanju, mora vodja notranje revizije sporočiti

monitoring progress, and communicating the acceptance of risk. Because high-quality engagement communications are critical, internal auditors pay great attention to detail when drafting communications and consider the characteristics of quality communications outlined in the Interpretation of Standard 2420.

To ensure conformance with Standard 2420, internal auditors should understand the organization's expectations for communication, including stakeholder expectations regarding communication deadlines. These typically are addressed by a pre-established communication plan, as explained in Implementation Guide 2410 – Criteria for Communicating.

Internal auditors may review the internal audit activity policies and procedures, which are often compiled in an internal audit manual, to identify any templates that should be used; templates generally help ensure proper, consistent communication during all phases of the engagement. Reviewing the writing style guidelines used by the organization before drafting the final communication may help internal auditors present the final communication in alignment with the organization's accepted writing style.

Considerations for Implementation

The Interpretation of Standard 2420 defines specific characteristics of quality communications: accurate, objective, clear, concise, constructive, complete, and timely. Internal auditors may consider the following additional information related to each:

- **Accurate** – The Interpretation notes that accurate communications are free from errors and distortions and faithful to the underlying facts. To maintain accuracy, it is important to use precise wording supported by evidence gathered during the engagement. Additionally, according to The IIA's Code of Ethics, internal auditors are required to "disclose all material facts known to them that, if not disclosed, may distort the reporting of activities under review." If an error in communications does occur, the chief audit executive (CAE) must communicate

popravljenimi informacijami, kot je opisano v Standardu 2421 – Napake in izpustitve.

- **Nepriistransko** – Za zagotovitev nepristranskosti v sporočilih uporabljajo notranji revizorji nepristransko izražanje in se osredotočajo na pomanjkljivosti v postopkih in njihovem izvajanju. Nepristranskost se začne z miselno naravnostjo brez predsodkov, ki bi jo morali imeti notranji revizorji pri opravljanju poslova. Nepristranskost je etično načelo, opisano v Kodeksu etike, ki ga je izdal IIA, in Standardu 1120 – Osebna nepristranskost. Tudi Temeljna načela za strokovno ravnanje pri notranjem revidiranju poudarjajo pomembnost nepristranskosti in določajo, da je notranja revizija lahko uspešna le, če so notranji revizorji in notranja revizija nepristranski in brez nedopustnega vplivanja (neodvisni).
- **Jasno** – Jasnost sporočanja je večja, če notranji revizorji uporabljajo jezik, ki je ciljnim uporabnikom lahko razumljiv in je skladen z izrazjem, ki se uporablja v panogi in organizaciji. Poleg tega se v jasnih sporočilih izogibamo nepotrebni strokovni jeziku. Pojasnilo k Standardu 2420 tudi poudarja, da so jasna sporočila logična, zaščitni znak sistematičnega, discipliniranega in na oceni tveganj temelječega načina dela notranje revizije. Zato je jasnost še povečana, kadar notranji revizorji sporočajo pomembna opažanja in ugotovitve, logično podpirajo priporočila in sklepne ugotovitve za določen posel.
- **Jedrnato** – Notranji revizorji zagotavljajo, da so sporočila ustrezno jedrnata, in sicer tako, da se izogibajo podvajanju in izključijo informacije, ki so nepotrebne, nebitne ali niso povezane s poslom.
- **Ustvarjalno (konstruktivno)** – Notranjim revizorjem pomaga, če v celotnem sporočilu uporabi ustvarjalni ton, ki odraža teže opažanj. Ustvarjalna sporočila omogočajo boljše sodelovanje za iskanje rešitev, ki omogočajo lažje doseganje sprememb v predmetu posla in/ali organizaciji. Navsezadnje, kot izhaja že iz same opredelitve pojma notranjega revidiranja, si notranji revizorji

the corrected information, as described in Standard 2421 – Errors and Omissions.

- **Objective** – To ensure objectivity in communications, internal auditors use unbiased phrasing and focus on deficiencies in processes and their execution. Objectivity begins with the unbiased mental attitude that internal auditors should possess when performing engagements. Objectivity is an ethical principle described in The IIA's Code of Ethics and Standard 1120 – Individual Objectivity. The Core Principles for the Professional Practice of Internal Auditing also highlight the importance of objectivity and specify that for an internal audit activity to be considered effective, the internal auditors and the internal audit activity should be objective and free from undue influence (independent).
- **Clear** – Clarity in communications is increased when internal auditors use language that is easily understood by the intended audience and is consistent with terminology used in the industry and by the organization. Furthermore, clear communications avoid unnecessary technical language. The Interpretation of Standard 2420 also points out that clear communications are logical, a hallmark of the systematic, disciplined, and risk-based approach of internal audit work. As such, clarity is enhanced when internal auditors communicate important observations and findings and logically support recommendations and conclusions for a particular engagement.
- **Concise** – Internal auditors ensure that communications are appropriately concise by avoiding redundancies and excluding information that is unnecessary, insignificant, or unrelated to the engagement.
- **Constructive** – It is helpful for internal auditors to use a constructive tone throughout the communication that reflects the severity of the observations. Constructive communications enable a collaborative process for determining solutions that facilitate positive change in the subject of the engagement and/or the organization. Ultimately, as indicated by the Definition of Internal Auditing, internal

prizadevajo pomagati organizaciji doseči njene cilje.

- **Popolno** – Za zagotavljanje popolnosti sporočil je koristno, da notranji revizorji proučijo vse informacije, ki so bistvene za ciljne prejemnike. Popolno napisana sporočila na splošno omogočajo bralcu, da pride do enakih ugotovitev kot notranja revizija.
- **Pravočasno** – Končno je tudi pomembno, da notranji revizorji predložijo vsa sporočila v rokih, ki so bili določeni v fazi načrtovanja. Pravočasnost je za vsako organizacijo lahko drugačna. Da določijo, kaj je pravočasno, notranji revizorji pogosto opravijo primerjalne analize in izvedejo še druge raziskave, povezane s predmetom posla. Poleg tega lahko vodja notranje revizije ali notranji revizor določi ključne kazalnike uspešnosti za merjenje pravočasnosti.

auditors seek to help the organization accomplish its objectives.

- **Complete** – To ensure completeness of communications, it is helpful for internal auditors to consider any information essential to the target audience. Complete written communications generally enable the reader to reach the same conclusion as the internal audit activity did.
- **Timely** – Finally, it is important that internal auditors submit all communications by the deadlines established during the planning phase. Timeliness may be different for each organization. To determine what is timely, internal auditors often benchmark and conduct other research relative to the engagement subject. Additionally, the CAE or the internal auditor may establish key performance indicators that measure timeliness.

Dokazovanje skladnosti

Gradivo, ki lahko dokazuje skladnost s Standardom 2420, so med drugim končna sporočila, ki jih potrdi vodja notranje revizije, kakor tudi vsa spremljajoča dokumentacija. Notranji revizorji bi morali znati prikazati, da je ta dokumentacija usklajena z načrtom končnega sporočila. Za sporočila, ki niso vključena v pisna poročila, pa se skladnost lahko dokazuje z zapisniki sestankov.

Considerations for Demonstrating Conformance

Materials that may demonstrate conformance with Standard 2420 include final communication documents approved by the chief audit executive, as well as supporting documents. Internal auditors should be able to show that such documents align with the final communication plan. In the case of communications that occur without a written report, meeting minutes may provide evidence of conformance.



International Professional
Practices Framework

Smernice za izvajanje 2421

Standard 2421 – Napake in izpustitve

Če vsebuje končno sporočilo pomembno napako ali izpustitev, mora vodja notranje revizije sporočiti popravljene informacije vsem strankam, ki so prejele izvirno sporočilo.

Spremenjeni *Standardi*, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Standard 2421 – Errors and Omissions

If a final communication contains a significant error or omission, the chief audit executive must communicate corrected information to all parties who received the original communication.

Revised *Standards*, Effective 1 January 2017

Uvod

Vodja notranje revizije bi moral dobro poznati pričakovanja organa nadzora in posloводства glede vprašanja, katere napake in izpustitve bi se jim zdele pomembne. Pomembnost je v pojmovniku *Mednarodnih standardov strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju* opredeljena kot »sorazmerna pomembnost obravnavane zadeve v danem okolju, vključno s količinskimi in kakovostnimi dejavniki, kot so velikost, vrsta, učinek, pomembnost in vpliv. Strokovna presoja pomaga notranjim revizorjem, kadar ocenjujejo pomembnost česa v povezavi z ustreznimi cilji.«

Getting Started

The chief audit executive (CAE) should understand the expectations of the board and senior management regarding which errors or omissions they would consider significant. Significance is defined in the glossary of the *International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing* as “the relative importance of a matter within the context in which it is being considered, including quantitative and qualitative factors, such as magnitude, nature, effect, relevance, and impact. Professional judgment assists internal auditors when evaluating the significance of matters within the context of relevant objectives.”

Izvajanje

Če vodja notranje revizije izve za napako ali izpustitev v končnem sporočilu o poslu, si pri ugotavljanju njene pomembnosti lahko pomaga s premislekom ob naslednjih vprašanjih:

- Ali bi ta napaka ali izpustitev spremenila izide posla?
- Ali bi ta napaka ali izpustitev spremenila katero koli mnenje o teži ugotovitev?

Considerations for Implementation

If the CAE becomes aware of an error or omission in the final engagement communication, he or she may consider the following questions to help determine its significance:

- Would the error or omission change the results of the engagement?
- Would the error or omission change someone’s mind about the severity of the findings?

- Ali bi ta napaka ali izpustitev spremenila zaključno ugotovitev?
- Ali bi ta napaka ali izpustitev spremenila kakšno mnenje?
- Ali bi ta napaka ali izpustitev spremenila priporočeno ukrepanje?

Če je odgovor na katero koli od teh vprašanj pritrdilen, lahko vodja notranje revizije ugotovi, da je ta napaka ali izpustitev pomembna. Vodja notranje revizije običajno poskuša najti vzrok za napako ali izpustitev, da se prepreči nastanek podobne situacije v prihodnje in ugotovi, ali je vzrok treba vključiti v sporočilo poslovodstvu in organu nadzora. Nato vodja notranje revizije določi najprimernejši način sporočanja, da popravljene informacije prejmejo vse stranke, ki so prejele izvirno sporočilo. Uspešno sporočanje napak in izpustitev ter vzrokov zanje zaščiti neoporečnost in položaj notranje revizije.

- Would the error or omission change a conclusion?
- Would the error or omission change an opinion?
- Would the error or omission change a recommended action?

If the answer to any of the above questions is “yes,” the CAE may determine that the error or omission is significant. The CAE usually attempts to find the cause of the error or omission to prevent a similar situation from occurring in the future and to determine whether the cause needs to be included in the communication to senior management and the board. The CAE then determines the most appropriate method of communication to ensure the corrected information is received by all parties who received the original communication. Communicating effectively about errors and omissions and their causes serves to protect the integrity and status of the internal audit activity.

Dokazovanje skladnosti

Skladnost s Standardom 2421 se lahko dokaže z obstojem usmeritev in postopkov notranje revizije za ravnanje z napakami in izpustitvami. Sporočila elektronske pošte in drugi zapisi lahko dokumentirajo, kako je vodja notranje revizije ugotovil pomembnost in vzrok napake ali izpustitve.

Dokazno gradivo, kot so koledar vodje notranje revizije, zapisniki sestankov organa nadzora ali drugih sestankov, na katerih je bila obravnavana napaka ali izpustitev, notranje zabeležke in sporočila elektronske pošte lahko pokažejo, katere posebne informacije so bile sporočene ter kako in kdaj je bilo kakšno sporočilo izvedeno. Ne nazadnje dokazujejo skladnost tudi dokumenti s prvotnim in popravljenim končnim sporočilom.

Considerations for Demonstrating Conformance

Conformance with Standard 2421 may be demonstrated by the existence of internal audit policies and procedures for handling errors and omissions. Email correspondence and other records may document how the CAE determined the significance and cause of the error or omission.

Evidentiary materials — such as the CAE’s calendar, board or other meeting minutes where an error or omission was discussed, internal memos, and email correspondence — may show the specific information that was communicated as well as how and when the communication occurred. Finally, the original and corrected final communication documents evidence conformance.



International Professional
Practices Framework

Smernice za izvajanje 2430

Standard 2430 – Uporaba izraza "opravljeno v skladu z *Mednarodnimi standardi strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju*"

Navedba, da so posli "opravljeni v skladu z *Mednarodnimi standardi strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju*", je ustrezna le, če je podprta z izidi programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti.

Spremenjeni *Standardi*, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Standard 2430 – Use of "Conducted in Conformance with the *International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing*"

Indicating that engagements are "conducted in conformance with the *International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing*" is appropriate only if supported by the results of the quality assurance and improvement program.

Revised *Standards*, Effective 1 January 2017

Uvod

Za skladnost s Standardom 2430 naj bi vodja notranje revizije dobro poznal zahteve v zvezi z razvijanjem in vzdrževanjem Programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti (skupina standardov 1300) in bil seznanjen z izidi tekočih notranjih in zunanjih presoj notranje revizije. Vodja notranje revizije lahko upošteva tudi pričakovanja organa nadzora za uporabo navedbe, da so posli "opravljeni v skladu z *Mednarodnimi standardi strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju*" v poročilih o poslu.

Getting Started

To conform with Standard 2430, the chief audit executive (CAE) should understand the requirements related to developing and maintaining a quality assurance and improvement program (QAIP) (the 1300 series of standards) and be familiar with the results of the internal audit activity's current internal and external assessments. The CAE may also consider the board's expectations for using the statement "conducted in conformance with the *International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing*" in engagement reports.

Izvajanje

Kadar notranja revizija poroča o nekem poslu, ji ni treba nujno navesti, da je bil posel opravljen v skladu z *Mednarodnimi standardi strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju* (*Standardi*). Toda uporaba te navedbe utruje verodostojnost notranje revizije. Standard 2430 prepoveduje uporabo te navedbe, če izidi programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti notranje revizije, vključno z izidi tekočih notranjih in zunanjih presoj, ne podpirajo ugotovitve, da notranja revizija na splošno ravna v skladu s

Considerations for Implementation

When an internal audit activity reports on an engagement, there is no requirement to indicate whether the engagement was conducted in conformance with the *International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing* (*Standards*). However, using this statement builds the internal audit activity's credibility. Standard 2430 prohibits using the statement unless the results of the internal audit activity's QAIP — including current internal and external assessments — support a conclusion that the

Standardi. V Izvedbenem navodilu 1300 – Program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti lahko najdete dodatna navodila glede zahtev programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti.

Kadar notranja revizija ne ravna v skladu s *Standardi*, se lahko odloči za izjavo, da posel ni bil opravljen v skladu s *Standardi*. Vendar pa taka izjava ni zahtevana.

internal audit activity generally conforms with the *Standards*. Implementation Guide 1300 — Quality Assurance and Improvement Program provides additional guidance about QAIP requirements.

When an internal audit activity does not conform with the *Standards*, the internal audit activity may choose to state that the engagement was not conducted in conformance with the *Standards*. However, such a statement is not required.

Dokazovanje skladnosti

Kadar poročila o poslu vključujejo navedbo, da so posli "opravljeni v skladu z *Mednarodnimi standardi strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju*", izidi programa zagotavljanja in izboljševanja kakovosti pogosto zadoščajo za dokaz skladnosti s Standardom 2340. Odločitev notranje revizije, ali bo v končnih sporočilih uporabila to navedbo ali ne, je lahko dokumentirana v predlogi za poročilo o poslu ali v drugih zapisih o sporočanju o poslu in/ali v usmeritvah in postopkih notranje revizije. Celovit pregled take dokumentacije bi prikazal, ali je bila navedba pravilno uporabljena. Po drugi strani pa se notranja revizija lahko tudi odloči, da izjave o skladnosti ne bo vključila v nobena od poročil o poslu in tudi dokumentacija o tej odločitvi je lahko sprejemljiva kot dokaz skladnosti s Standardom 2430.

Considerations for Demonstrating Conformance

When engagement reports include the statement "conducted in conformance with the *International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing*," the results of the QAIP often are sufficient to demonstrate conformance with Standard 2340. The internal audit activity's determination of whether to use the statement in final communications may be documented in an engagement report template or other engagement communication records and/or internal audit policies and procedures. Comprehensive review of such documents would indicate whether the statement was used appropriately. Conversely, the internal audit activity may choose not to include a conformance statement in any engagement reports, and documentation of this decision is also acceptable as evidence of conformance with Standard 2430.



International Professional
Practices Framework

Smernice za izvajanje 2431

Standard 2431 – Razkritje o neskladnosti posla s Standardi

Če neskladnost s Kodeksom etike ali *Standardi* vpliva na določen posel, morajo biti v sporočilu o izidih razkriti:

- načela ali pravila ravnanja iz Kodeksa etike ali *Standardov*, s katerimi skladnost ni bila v celoti dosežena;
- razlog ali razlogi za neskladnost;
- vpliv neskladnosti na posel in sporočene izide posla.

Spremenjeni *Standardi*, ki veljajo od 1. januarja 2017.

2431 – Engagement Disclosure of Nonconformance

When nonconformance with the Code of Ethics or the *Standards* impacts a specific engagement, communication of the results must disclose the:

- Principle(s) or rule(s) of conduct of the Code of Ethics or the *Standard(s)* with which full conformance was not achieved.
- Reason(s) for nonconformance.
- Impact of nonconformance on the engagement and the communicated engagement results.

Revised *Standards*, Effective 1 January 2017

Uvod

Standard 2431 zahteva razkritje, kadar na izide določenega posla vpliva neskladnost s Kodeksom etike ali *Mednarodnimi standardi strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju (Standardi)*. Zato bi morali notranji revizorji dobro poznati Kodeks etike, ki ga je izdal *The Institute of Internal Auditors (IIA)*, in *Standarde*. Poznati bi morali tudi možna področja neskladnosti na ravni posla in pričakovanja posloводства in organa nadzora glede poročanja katerih koli vprašanj neskladnosti.

Kodeks etike, ki ga je izdal IIA, obsega splošna načela, pomembna za izvajanje in stroko notranjega revidiranja, in podrobnejša pravila ravnanja, v katerih je opisano, kakšno obnašanje se pričakuje od podjetij in posameznikov, ki izvajajo storitve notranjega revidiranja v skladu z opredelitvijo notranjega revidiranja (kar vključuje vse članice IIA, prejemnike strokovnih potrdil IIA in kandidate

Getting Started

Standard 2431 requires disclosure when the results of a specific engagement are impacted by nonconformance with the Code of Ethics or the *International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing (Standards)*. Therefore, internal auditors should have an understanding of The IIA's Code of Ethics and the *Standards*. They should also understand the potential areas of nonconformance at the engagement level and the expectations of senior management and the board for reporting any nonconformance issues.

The IIA's Code of Ethics comprises broad principles relevant to the profession and practice of internal auditing and more specific rules of conduct, which describe the behavior expected of both entities and individuals who perform internal audit services in accordance with the Definition of Internal Auditing (including IIA members, recipients of IIA certifications, and certification candidates).

za prejem takih potrdil). Namen Kodeksa etike je uveljavljati etično kulturo notranjerevizijske stroke po vsem svetu.

Kot je navedeno v Uvodu v *Standarde*, je »Namen *Standardov*:

1. voditi k spoštovanju obveznih sestavin Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju (IPPF);
2. dati okvir za izvajanje in uveljavljanje širokih možnosti storitev notranjega revidiranja, ki prinašajo dodano vrednost;
3. vzpostaviti podlago za ocenjevanje delovanja notranje revizije;
4. spodbujati boljše organizacijske procese in delovanje.

Standardi so na podlagi načel izoblikovana skupina obveznih zahtev, ki jih sestavljajo:

- stališča o temeljnih zahtevah strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju in ocenjevanju uspešnosti izvajanja notranjega revidiranja, ki so mednarodno uporabna na ravni organizacij in posameznikov;
- razlage pojasnjevalnih izrazov ali zamisli v okviru *Standardov*.

The purpose of the Code of Ethics is to promote an ethical culture in the global profession of internal auditing.

As stated in the Introduction to the *Standards*, "The purpose of the *Standards* is to:

1. Guide adherence with mandatory elements of the International Professional Practices Framework.
2. Provide a framework for performing and promoting a broad range of value-added internal auditing services.
3. Establish the basis for the evaluation of internal audit performance.
4. Foster improved organizational processes and operations.

The *Standards* are a set of principles-based, mandatory requirements consisting of:

- Statements of core requirements for the professional practice of internal auditing and for evaluating the effectiveness of performance that are internationally applicable at organizational and individual levels.
- Interpretations clarifying terms or concepts within the *Standards*."

Izvajanje

Včasih lahko določene okoliščine notranjim revizorjem preprečijo, da bi pri izvajanju posla delovali v skladu s Kodeksom etike ali *Standardi*. Na splošno so to okoliščine, v katerih je ogrožena neodvisnost in/ali nepristranskost notranjega revizorja ali kadar notranji revizor naleti na nezanesljive podatke, pomanjkanje informacij, omejitev obsega ali druge ovire. V takih primerih naj bi notranji revizor ugotovil vsa načela, pravila ravnanja ali standarde, pri katerih popolna skladnost ni bila dosežena, in določil, ali neskladnost z njimi vpliva na izide posla. Če neskladnost *vpliva* na izide, naj bi v sporočilih o poslu razložil, zakaj je prišlo do neskladnosti in kako je to vplivalo na izide in sporočila.

Considerations for Implementation

At times, certain circumstances may prevent internal auditors from conforming with the Code of Ethics or the *Standards* during the performance of an engagement. In general, these are circumstances in which the independence and/or objectivity of an internal auditor is impaired, or an internal auditor encounters unreliable data, a lack of information, a scope limitation, or other constraints. In such cases, the internal auditor should identify any principles, rules of conduct, or standards with which full conformance was not achieved and determine whether the nonconformance impacts the engagement results. If the nonconformance *does* affect the results, the engagement communications would describe why the nonconformance occurred and how the results and communications were affected.

Koristno je razmisliti o več scenarijih, v katerih bi se uporabil Standard 2431:

- Kadar se ugotovi, da oslABLJENA nepristranskost ali neodvisnost notranjega revizorja vpliva na izide posla, mora biti v sporočilu izidov razkrita neskladnost s Standardom 1120 – Osebna nepristranskost in z načelom nepristranskosti iz Kodeksa etike.
- Kadar je notranja revizija prevzela posel, za katerega ni imela kolektivnega znanja, veščin in izkušenj, potrebnih za izvajanje svojih nalog, je treba v sporočilu izidov razkriti neskladnost s Standardom 1210 – Strokovnost in z načelom strokovnosti iz Kodeksa etike.
- Če notranja revizija naleti na omejitve pri možnosti dostopa do zapisov, zaposlenih, prostorov in opreme in te omejitve vplivajo na obseg posla, je treba v sporočilu o izidih razkriti neskladnost s Standardom 2220.A1.
- Če viri notranje revizije ne zadoščajo za doseg ciljev posla, je treba v sporočilu razkriti neskladnost s Standardom 2230 – Razporeditev virov pri poslu.

Tovrstna razkritja so običajno dokumentirana v delovnem gradivu posla. Pomembno je, da vodja notranje revizije prouči, ali posamezna neskladja vplivajo na zmožnost notranje revizije, da opravi svoje strokovne naloge in/ali izpolni pričakovanja delničarjev. Na tej podlagi se vodja notranje revizije odloči, ali in kako bo te zadeve sporočil poslovodstvu in organu nadzora. Razkritja se pogosto obravnavajo na razgovorih s poslovodstvom in sporočijo organu nadzora na sestanku. Vodja notranje revizije se o neskladju lahko vnaprej pogovori med osebnim srečanjem z organom nadzora, srečanjem na štiri oči s predsednikom organa nadzora ali na drug primeren način. Za zagotovitev polnega razkritja bi moral vodja notranje revizije razmisliti tudi o tem, ali bi bilo treba neskladnost vključiti v končno sporočilo o poslu.

It may be helpful to contemplate several scenarios in which Standard 2431 would apply:

- In a situation where an impairment to an internal auditor's objectivity or independence is found to impact engagement results, the communication of results must disclose nonconformance with Standard 1120 – Individual Objectivity and the Code of Ethics principle of objectivity.
- In a situation where the internal audit activity undertook an engagement for which it did not possess the collective knowledge, skills, and experience needed to perform its responsibilities, the communication of results must disclose nonconformance with Standard 1210 – Proficiency and the Code of Ethics principle of competence.
- If the internal audit activity encounters any restrictions in its ability to access records, personnel, or properties, and these restrictions impact the scope of the engagement, the communication of results must disclose nonconformance with Standard 2220.A1.
- If internal audit resources are insufficient to achieve engagement objectives, the communication must disclose nonconformance with Standard 2230 – Engagement Resource Allocation.

Disclosures of this nature are typically documented in engagement workpapers. It is important for the CAE to consider whether the nonconformance situations affect the internal audit activity's ability to fulfill its professional responsibilities and/or meet the expectations of shareholders. Then, the CAE would determine how and whether to communicate these issues to senior management and the board. Often, disclosures are handled through a discussion with senior management and are communicated to the board during a meeting. The CAE may discuss nonconformance in advance during a private meeting with the board, one-on-one meeting with the chair, or by another appropriate method. To ensure full disclosure, the CAE should also consider whether the nonconformance should be

included in the final engagement communication.

Dokazovanje skladnosti

Med gradivi, ki lahko dokazujejo skladnost s Standardom 2431, so:

- pisne usmeritve in postopki oddelka za razkrivanje neskladnosti s Kodeksom etike in/ali *Standardi* v delovnem gradivu;
- zabeležke, sporočila elektronske pošte ali druga pisna sporočila, v katerih so navedena načela Kodeksa etike ali pravila ravnanja in standardi, s katerimi ni bila dosežena skladnost, pojasnjen(i) razlog(i) za neskladnost in opisan vpliv neskladnosti na posel in na sporočene izide posla;
- zapisniki sestankov ali drugi zapisi, v katerih so dokumentirani ustno razkritje neskladnosti, razlog(i) za neskladnost in vpliv neskladnosti na posel in na sporočene izide posla;
- dokaz razkritja v končnem sporočilu o poslu.

Considerations for Demonstrating Conformance

Materials that may demonstrate conformance with Standard 2431 include:

- Written department policies and procedures for disclosing nonconformance with the Code of Ethics and/or the *Standards* in the engagement workpapers.
- Memos, emails, or other written communications that identify Code of Ethics principles or rules of conduct and standards with which conformance was not achieved; explain the reason(s) for nonconformance; and describe the impact of nonconformance on the engagement and the communicated engagement results.
- Minutes of meetings or other records documenting verbal disclosure of the nonconformance, reason(s) for nonconformance, and the impact of nonconformance on the engagement and the communicated engagement results.
- Evidence of disclosure in the final engagement communication.



International Professional
Practices Framework

Smernice za izvajanje 2440

Standard 2440 – Razširjanje izidov

Vodja notranje revizije mora izide sporočiti ustreznim strankam.

Pojasnilo

Vodja notranje revizije je odgovoren za pregled in odobritev končnega sporočila o poslu, preden je izdano, in za odločanje o tem, komu in kako bo razposlano. Tudi če vodja notranje revizije te naloge prenese na koga drugega, je splošna odgovornost še vedno njegova.

Spremenjeni Standardi, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Uvod

Standard 2440 navaja, da je vodja notranje revizije odgovoren za sporočanje končnih izidov po opravljenem poslu vsem ustreznim strankam. Pri pripravi na izvajanje tega standarda utegne vodji notranje revizije pomagati, da pregleda zahteve iz Pojasnila k standardu za vsak sestavni del poročila.

Vodja notranje revizije običajno pozna vse komunikacijske protokole v organizaciji in tudi ustroj organizacije (organigram). Vodja notranje revizije naj bi upošteval tudi pričakovanja poslovodstva in organa nadzora v zvezi s sporočili o poslu.

Notranjerevizijska temeljna listina in komunikacijski protokoli organizacije lahko vodji notranje revizije pomagajo določiti postopke za poročanje zunaj organizacije. Njegova razmišljanja naj bi vključevala dejavnike, kot so: na katere stranke nasloviti končno sporočilo ali komu ga poslati samo v vednost in kdaj obvestiti regulatorje, ki

Standard 2440 – Disseminating Results

The chief audit executive must communicate results to the appropriate parties.

Interpretation:

The chief audit executive is responsible for reviewing and approving the final engagement communication before issuance and for deciding to whom and how it will be disseminated. When the chief audit executive delegates these duties, he or she retains overall responsibility.

Revised Standards, Effective 1 January 2017

Getting Started

Standard 2440 states the chief audit executive's (CAE's) responsibility for communicating final results to all appropriate parties following an engagement. When preparing to implement this standard, the CAE may find it helpful to review the requirements related to each element in the Interpretation.

The CAE will typically have an understanding of any organizational communication protocols as well as the organization chart. The CAE should also consider the expectations of senior management and the board related to engagement communications.

The audit charter and communication protocols of the organization may help the CAE determine the process for reporting outside the organization. Considerations would include factors such as which parties to address or copy in the final communication and when to notify regulators who oversee the organization's industry.

nadzirajo panogo, v kateri organizacije deluje.

V Izvedbenih navodilih za Standard 2400 – Poročanje o izidih, Standard 2410 – Sodila za poročanje in Standard 2420 – Kakovost sporočil lahko najdete nadaljnja navodila o sporočanju izidov posla.

Izvajanje

Na podlagi razprav z organom nadzora in pregleda vseh komunikacijskih protokolov v organizaciji vodja notranje revizije določi, kdo bo prejel sporočilo o izidih posla in v kakšni obliki. Pred sporočanjem izidov je lahko koristno, da vodja notranje revizije pregleda osnutek sporočil(a) o poslu.

Pri določanju prejemnikov poročila lahko vodja notranje revizije prouči, ali je katerim strankam prejem izidov potreben za njihovo poslovanje in ali so katere stranke zadolžene za izvedbo načrtov ukrepanja vodstva. Proučiti je treba organizacijske protokole, da se zagotovi, da posamezniki na ustreznih ravneh izvajanja nalog prejmejo kopijo poročila. V razpošiljanje sta lahko vključena tudi poslovodstvo in organ nadzora, če to pričakujeta. Za zagotavljanje doslednosti lahko notranja revizija pripravi standardni distribucijski seznam strank, ki bodo prejele vsa sporočila, in tudi ravni vodstva, ki naj bi bile vključene v distribucijski seznam za izide posla glede na njihovo področje pristojnosti. Vodja notranje revizije lahko distribucijski seznam po potrebi razširi, kar bo pogosto vključevalo tudi poslovodstvo organizacije.

Izidi se lahko sporočajo ustno ali pisno, oblika pa se lahko razlikuje glede na prejemnika sporočila. Vodja notranje revizije določi, katera oblika se uporabi za posameznega prejemnika. Nekateri prejemniki bodo na primer dobili povzetek za poslovodstvo, drugi pa bodo prejeli celotno poročilo. Primerno je, da se izidi izročijo na sestanku skupaj s predstavitvijo in priložnostjo za razpravo. Ne glede na način sporočanja pa bi moral vodja notranje revizije tudi določiti, kdo bo izide izročil/dostavil in kdo jih bo prejel.

The implementation guides for Standard 2400 – Communicating Results, Standard 2410 – Criteria for Communicating, and Standard 2420 – Quality of Communications provide further guidance on communicating engagement results.

Considerations for Implementation

Through discussions with the board and review of any organizational communication protocols, the CAE determines who will receive the results from the engagement and what form the communications will take. Before communicating the results, it can be advantageous for the CAE to review the draft engagement communication(s).

When determining the recipients of the report, the CAE may take into consideration whether any parties have a business need for receiving the results, as well as whether any have responsibility for management action plans. Consideration may be given to organizational protocols to ensure individuals at the appropriate level of responsibility receive a copy of the report. Senior management and the board may be included in the distribution, as per their expectations. To ensure consistency, the internal audit activity may develop a standard distribution list of parties who will receive all communications, as well as management levels that should be included on a distribution list for engagement results pertaining to their area of responsibility. However, the CAE may expand that distribution list when necessary, which will often include senior management of the organization.

Results may be communicated verbally or in writing, and the format may differ depending on the recipient. The CAE determines which format to use for each recipient. For example, some recipients may receive an executive summary, while others will receive a full report. It may be appropriate for results to be delivered via a meeting with a presentation and an opportunity for discussion. Regardless of the method of communication, the CAE should determine who will deliver and receive the results.

Končno sporočilo ali sporočila mora vedno odobriti vodja notranje revizije ali njegov pooblaščen zastopnik. V majhni notranji reviziji lahko vodja notranje revizije sam pripravi sporočilo ali sporočila o poslu. V večjih organizacijah pa bo vodja notranje revizije dobil in pregledal sporočila in ugotovil, koliko se lahko zanese na notranjega revizorja, ki je sporočilo pripravil, preden ga dokončno potrdi.

Vodja notranje revizije lahko dostavi končna sporočila o poslu ustreznim notranjim in zunanjim strankam v elektronski ali papirni obliki, kakor je bilo pač dogovorjeno že pri načrtovanju posla in/ali kot to zahtevajo notranjerevizijska temeljna listina in komunikacijski protokoli. Običajno so prejemniki stranke, ki lahko obravnavajo izide posla.

Vzdrževanje popolnega seznama prejemnikov izidov notranjerevizijskega posla je pomembno, kadar je po razpošiljanju izidov ugotovljena napaka ali izpustitev. Standard 2421 obravnava odgovornost vodje notranje revizije za sporočanje napake ali izpustitve.

Za zagotavljanje skladnosti z zakonskimi obveznostmi in organizacijskimi protokoli je pomembno, da vodja notranje revizije nameni veliko skrbi in pozornosti razpošiljanju izidov zunaj organizacije. Poleg tega naj bi vodja notranje revizije proučil posledice sporočanja občutljivih informacij, ker bi take informacije lahko vplivale na tržno vrednost organizacije, njen ugled, dobiček ali konkurenčnost. Za vodjo notranje revizije utegne biti koristno, da se posvetuje s pravnim svetovalcem in zadolženimi za področje skladnosti v organizaciji.

Pomembno je tudi opozoriti, da vodja notranje revizije lahko prenese pooblastilo za izvajanje Standarda 2440, ne more pa prenesti svoje odgovornosti. Tudi če prenese izvajanje standarda na koga drugega, ostaja vodja notranje revizije še vedno sam pristojen in odgovoren za to nalogo.

Dokazovanje skladnosti

Vodja notranje revizije lahko dokaže skladnost s Standardom 2440 s preverjanjem

The final communication(s) require the approval of the CAE or a designee of the CAE. In a small internal audit activity, the CAE may prepare the final engagement communication(s) personally. However, in larger organizations, the CAE will obtain and review the communication(s), and determine how much reliance to place on the internal auditor who prepared the report before giving final approval.

The CAE may deliver electronic and/or hard copies of the final engagement communications to the appropriate internal and external parties, as agreed upon in the planning phase of the engagement, and/or as required by the audit charter and communication protocols. Typically, the recipients are parties who can address the results of the engagement.

Maintaining a complete list of recipients of internal audit engagement results is important in the event that an error or omission is identified after the dissemination of results. Standard 2421 addresses the CAE's responsibility for communicating an error or omission.

To ensure compliance with legal obligations and organizational protocols, it is important for the CAE to take great care and consideration when preparing to disseminate results outside of the organization. In addition, the CAE should consider the ramifications of communicating sensitive information, as such information might impact the organization's market value, reputation, earnings, or competitiveness. The CAE may find it helpful to consult with legal counsel and compliance areas within the organization.

It's important to note that the CAE may delegate the authority for implementing Standard 2440, but responsibility cannot be delegated. When the authority for implementing Standard 2440 is delegated, the CAE maintains responsibility and accountability.

Considerations for Demonstrating Conformance

The CAE can demonstrate conformance with Standard 2440 by verifying the level of review

stopnje pregleda in zagotavljanjem potrditve vsega delovnega gradiva pred izdajo končnega sporočila ali sporočil. Poleg tega se skladnost lahko dokazuje tudi z zadržanimi kopijami vseh pisnih sporočil o izidih, ki jih hranijo (poslo)vodstvo, revizijska komisija, glavni izvršni direktor (CEO)⁵, zunanje stranke ali drugi. Dokaz ustnega sporočanja izidov je lahko ohranjen v zapisnikih sestankov, predstavitev in zapiskih, na katerih so navedeni navzoči, ki so tako informacijo prejeli. Pomembno je, da se hranijo zapisi, ki dokazujejo, da je vodja notranje revizije potrdil končno sporočilo ali sporočila in da so bili izidi posla dostavljeni/izročeni prejemnikom, navedenim v načrtu sporočanja.

and ensuring sign-off on all workpapers before issuing the final communication(s). In addition, retained copies of any written communication of results — by management, the audit committee, the CEO, outside parties, or others — may demonstrate conformance. Evidence of verbal communication of results may be maintained through meeting minutes, presentations, and memos that identify attendees receiving the communication. It is important to keep records that verify the CAE's approval of the final communication(s) and delivery of engagement results to recipients identified in the communication plan.

⁵ V tej izvedbeni smernici je osredotočenost na enotirni sistem upravljanja v organizaciji. V dvotirnem sistemu upravljanja organizacije ima primerljiv položaj glavnemu izvršnemu direktorju (CEO) iz enotirnega sistema upravljanja organizacije vodja organa vodenja v organizaciji (direktor, predsednik uprave).



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 2450

Standard 2450 – Celovita mnenja

Kadar je izdano celovito mnenje, mora to upoštevati strategije, cilje in tveganja organizacije ter pričakovanja posloводства, organa nadzora in drugih deležnikov. Celovito mnenje mora biti podprto z zadostnimi, zanesljivimi, ustreznimi in koristnimi informacijami.

Pojasnilo

Sporočilo naj vključuje:

- obseg, vključno z obdobjem, na katero se mnenje nanaša;
- omejitve obsega;
- proučitev vseh sorodnih projektov, vključno z zanašanjem na druge dajalce zagotovil;
- povzetek informacij, s katerimi je mnenje podprto;
- tveganja ali kontrolni okvir ali druga sodila, ki so bila uporabljena kot podlaga za celovito mnenje;
- celovito mnenje, sodbo ali dosežene ugotovitve.

Navesti je treba razloge za negativno celovito mnenje.

Spremenjeni Standardi, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Uvod

Celovito mnenje je ocena, ugotovitev in/ali drug opis izidov, ki jih da vodja notranje revizije, kadar na širši ravni obravnava upravljanje organizacije, obvladovanje tveganj in/ali kontrolne postopke organizacije. Celovito mnenje je strokovna presoja vodje notranje revizije na podlagi

Standard 2450 – Overall Opinions

When an overall opinion is issued, it must take into account the strategies, objectives, and risks of the organization; and the expectations of senior management, the board, and other stakeholders. The overall opinion must be supported by sufficient, reliable, relevant, and useful information.

Interpretation:

The communication will include:

- *The scope, including the time period to which the opinion pertains.*
- *Scope limitations.*
- *Consideration of all related projects, including the reliance on other assurance providers.*
- *A summary of the information that supports the opinion.*
- *The risk or control framework or other criteria used as a basis for the overall opinion.*
- *The overall opinion, judgment, or conclusion reached.*

The reasons for an unfavorable overall opinion must be stated.

Revised Standards, Effective 1 January 2017

Getting Started

An overall opinion is the rating, conclusion, and/or other description of results provided by the chief audit executive (CAE) when addressing — at a broad level — governance, risk management, and/or control processes of the organization. An overall opinion is the professional judgment of the CAE based on

izidov cele vrste posameznih poslov in drugih podobnih aktivnosti za določeno časovno razdobje, kot so pregledi drugih dajalcev zagotovil.

Celovito mnenje se od sklepnih ugotovitev razlikuje po tem, da sklepna ugotovitev izhaja iz enega posla, celovito mnenje pa izhaja iz več poslov. Poleg tega je ugotovitev del sporočila o poslu, medtem ko se celovito mnenje sporoči ločeno od sporočil o poslih.

V Pojasnilu k Standardu 2310 – Prepoznavanje informacij so opredeljeni izrazi zadosten, zanesljiv, ustrezen in uporaben:

- Zadostne informacije vsebujejo dejstva, so ustrezne in prepričljive, tako da preudarna in obveščena oseba lahko pride do enakih ugotovitev kot notranji revizor.
- Zanesljive informacije so najboljše dosegljive informacije, ki jih je mogoče pridobiti z uporabo ustreznih metod.
- Ustrezne informacije podpirajo opažanja in priporočila pri sprejetem poslu ter so skladne s cilji posla.
- Uporabne informacije pomagajo organizaciji dosegati njene cilje.

V Pojasnilu k Standardu 2450 pa so poudarjene zahtevane sestavine za sporočanje celovitega mnenja; vodja notranje revizije mora te sestavine dobro poznati, preden izda celovito mnenje. Poleg tega bi moral vodja notranje revizije pred izdajo celovitega mnenja dobro poznati strategije, cilje in tveganja organizacije ter tudi pričakovanja organa nadzora in posloводства.

the results of a number of individual engagements and other similar activities — such as reviews by other assurance providers — for a specific time interval.

Overall opinions differ from conclusions in that a conclusion is drawn from one engagement, and an overall opinion is drawn from multiple engagements. Also, a conclusion is part of an engagement communication, while an overall opinion is communicated separately from engagement communications.

The Interpretation of Standard 2310 – Identifying Information defines the terms sufficient, reliable, relevant, and useful:

- Sufficient information is factual, adequate, and convincing so that a prudent, informed person would reach the same conclusions as the internal auditor.
- Reliable information is the best attainable information through the use of appropriate engagement techniques.
- Relevant information supports engagement observations and recommendations and is consistent with the objectives for the engagement.
- Useful information helps the organization meet its goals.

The Interpretation of Standard 2450 points out the required components for a communication of an overall opinion; the CAE should understand all of these components before issuing an overall opinion. Additionally, the CAE should have a good understanding of the organization's strategies, objectives, and risks as well as the expectations of the board and senior management prior to issuing an overall opinion.

Izvajanje

Vodja notranje revizije začne proučevati, kako se bo mnenje povezovalo s strategijami, cilji in tveganji organizacije. Vodja notranje revizije tudi prouči, ali bo mnenje rešilo kakšno težavo, dodalo vrednost in/ali vzbudilo pri (poslo)vodstvu ali drugih deležnikih zaupanje glede splošne usmeritve

Considerations for Implementation

The CAE starts by considering how an opinion will relate to the strategies, objectives, and risks of the organization. The CAE further considers whether the opinion will solve a problem, add value, and/or provide management or other stakeholders with confidence regarding an overall trend or

ali stanja v organizaciji. Razprave s poslovodstvom, organom nadzora in drugimi pomembnimi deležniki lahko vodji notranje revizije pomagajo razumeti pričakovanja glede obsega celovitega mnenja.

Vodja notranje revizije nato določi obseg celovitega mnenja, ki ga bo moral dati, vključno s časom, na katerega se to mnenje nanaša, in ugotoviti, ali obstajajo kakšne omejitve obsega. Ob upoštevanju teh informacij lahko vodja notranje revizije določi, kateri revizijski posli bi bili ustrezni za celovito mnenje. Pri tem upošteva vse sorodne posle ali projekte, vključno s tistimi, ki so jih izvedli drugi notranji in zunanji dajalci zagotovil. Notranji dajalci zagotovil lahko v svoje delo vključujejo še druge sklope nalog, ki sestavljajo drugo linijo obrambe v organizaciji. Zunanji izvajalci storitev lahko vključujejo tudi delo zunanjih revizorjev ali regulatorjev. Za vsak upoštevan projekt notranjega ali zunanjega dajalca zagotovil bo moral vodja notranje revizije oceniti projekt, da bo ugotovil, koliko se lahko zanese na to projektno delo. Tudi če se vodja notranje revizije zanaša na delo drugega izvajalca storitve dajanja zagotovil, še vedno ostaja odgovoren za celovito mnenje, do katerega je prišel na podlagi takega zanašanja na druge.

Celovito mnenje je na primer lahko izdelano na podlagi zbranih ugotovitev iz poslov na lokalni, regionalni ali državni ravni organizacije in izidov, o katerih so poročale zunanje organizacije, kot so neodvisne tretje stranke ali regulatorji. Navedba obsega določa vsebino in okvir za celovito mnenje, ker določi časovno obdobje, dejavnosti, omejitve in druge spremenljivke, s katerimi so opisane meje celovitega mnenja.

Pri pregledovanju ugotovitev poslov in drugih sporočil, na katerih temelji celovito mnenje, vodja notranje revizije zagotovi, da so bile te ugotovitve in drugi sporočeni izidi pridobljeni na podlagi zadostnih, zanesljivih, ustreznih in koristnih informacij. Vodja notranje revizije nato povzame informacije, na katerih temelji celovito mnenje. Poleg tega vodja notranje revizije opredeli še pomembne okvire obvladovanja tveganj ali kontroliranja ali druga sodila, ki so bila uporabljena kot podlaga za celovito mnenje.

condition in the organization. Discussions with senior management, the board, and other relevant stakeholders may help the CAE understand the expectations for the scope of the overall opinion.

The CAE then determines the scope of the overall opinion to be provided, including the time period to which the opinion relates, and considers whether there are any scope limitations. With this information in mind, the CAE can determine which audit engagements would be relevant to the overall opinion. All related engagements or projects are considered, including those completed by other internal and external assurance providers. Internal assurance providers may include other functions that comprise the second line of defense for the organization. External service providers may include the work of external auditors or regulators. For each project considered from an internal or external assurance provider, the CAE will need to assess the project to determine the level of reliance that can be placed on the project work. If the CAE relies on the work of another assurance provider, the CAE still retains responsibility for the overall opinion that was reached as a result of that reliance.

For example, an overall opinion may be based on aggregate engagement conclusions at the organization's local, regional, and national levels, along with results reported from outside entities such as independent third parties or regulators. The scope statement provides context for the overall opinion by specifying the time period, activities, limitations, and other variables that describe the boundaries of the overall opinion.

When reviewing engagement conclusions and other communications on which the overall opinion is based, the CAE ensures that such conclusions and other communicated results were based on sufficient, reliable, relevant, and useful information. The CAE then summarizes the information on which the overall opinion is based. In addition, the CAE identifies relevant risk or control frameworks or other criteria used as a basis for the overall opinion.

Po proučitvi ustreznih informacij vodja notranje revizije izda celovito mnenje, pri čemer uporablja jasen in jedrnat jezik in pove, kako se mnenje povezuje s strategijami, cilji in tveganji organizacije. Sporočilo naj bi vsebovalo vseh šest sestavin, navedenih v Pojasnilu k Standardu 2450.

Če je celovito mnenje negativno, mora vodja notranje revizije pojasniti razloge, s katerimi podpira svojo sklepno ugotovitev.

Na koncu se vodja notranje revizije še odloči, kako bo sporočil celovito mnenje (ustno ali pisno). Običajno se celovito mnenje sporoča v pisni obliki, čeprav v *Standardih* glede tega ni nobene zahteve. V Izvedbenem navodilu 2440 – Razširjanje izidov lahko najdete še nadaljnja navodila o dodatnih premislekih za sporočanje.

Pomembno je opozoriti, da se od vodje notranje revizije ne zahteva izdaja celovitega mnenja; za izdajo takega mnenja se po lastni presoji odloči organizacija, o čemer se razpravlja s poslovodstvom in organom nadzora. Če pa je celovito mnenje zahtevano, daje Standard 2450 dodatne informacije v podporo vodji notranje revizije pri zahtevah v zvezi s sporočanjem celovitega mnenja.

Dokazovanje skladnosti

Za pisno celovito mnenje običajno zadošča že kopija mnenja kot dokaz skladnosti. Za ustno podano celovito mnenje pa se skladnost lahko dokazuje s predlogo, ki jo je pripravil vodja notranje revizije, z zapiski za govor, prosojnicami ali podobnimi dokumenti. Dodatna gradiva, ki lahko dokazujejo skladnost s Standardom 2450, so še končna sporočila o poslih in zunanja sporočila, ki so podlaga za celovito mnenje, zapiski, sporočila elektronske pošte, dnevni redi sestankov organa nadzora ali drugih sestankov in zapisniki sestankov.

Upon consideration of the relevant information, the CAE issues an overall opinion, using clear and concise language, and articulates how the opinion relates to the strategies, objectives, and risks of the organization. The communication should include the six elements listed in the Interpretation of Standard 2450.

If the overall opinion is unfavorable, the CAE must explain the reasons supporting this conclusion.

Finally, the CAE decides how to communicate the overall opinion (verbally or in writing). Overall opinions are typically communicated in writing, although there is no requirement in the *Standards* to do so. Implementation Guide 2440 – Disseminating Results provides further guidance on additional considerations for communications.

It is important to note that the CAE is not required to issue an overall opinion; issuance of such an opinion is at the discretion of the organization and would be discussed with senior management and the board. However, when an overall opinion is requested, Standard 2450 provides additional information to support the CAE in the requirements related to communicating an overall opinion.

Considerations for Demonstrating Conformance

For written overall opinions, a copy of the opinion is typically sufficient to demonstrate conformance. For overall opinions that are delivered verbally, conformance may be demonstrated through the CAE's outline, speaking notes, slides, or similar documents. Additional materials that may demonstrate conformance with Standard 2450 include final engagement communications and external communications on which the overall opinion is based, memos, emails, board or other meeting agendas, and meeting minutes.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 2500

Standard 2500 – Spremljanje napredovanja

Vodja notranje revizije mora vzpostaviti in vzdrževati sistem spremljanja dovzetnosti vodstva za izide, ki so mu bili sporočeni.

Spremenjeni *Standardi*, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Standard 2500 – Monitoring Progress

The chief audit executive must establish and maintain a system to monitor the disposition of results communicated to management.

Revised *Standards*, Effective 1 January 2017

Uvod

Za izpolnjevanje tega standarda začne vodja notranje revizije temeljito spoznavati, kakšne vrste informacij in kako podrobno spremljanje izidov poslov pričakujeta organ nadzora in poslovodstvo od notranje revizije. Izidi se običajno nanašajo na opažanja notranjih revizorjev pri poslih dajanja zagotovil in svetovanja, ki so bila sporočena vodstvu, da bi izvedlo popravljalne ukrepe.

Glede na to, da bo treba občasno sodelovati z vodstvom, ki je zadolženo za popravljalne ukrepe, je na splošno koristno od tega vodstva pridobivati vhodne podatke, kar omogoča uspešno in učinkovito spremljanje.

Vodja notranje revizije bo morda želel izvajati primerjalne analize z drugimi vodji notranjih revizij ali s funkcijami za skladnost delovanja, ki spremljajo nerešene zadeve, da bo spoznal vodilne prakse, ki so se pokazale kot uspešne. Na takih razpravah se lahko obravnavajo zadeve, kot so:

- stopnje avtomatiziranosti in podrobnosti;
- vrste opažanj, ki se spremljajo (na primer vsa ali samo tista z večjim tveganjem);
- na kakšen način in kako pogosto se ugotavlja stanje neizvedenih popravljalnih ukrepov;

Getting Started

To fulfill this standard, the chief audit executive (CAE) starts by attaining a clear understanding of the type of information and level of detail the board and senior management expect with regard to the internal audit activity's monitoring of the results of engagements. Results typically refer to the observations developed in assurance and consulting engagements that have been communicated to management for corrective action.

Given that periodic interactions will be required with the management responsible for implementing corrective actions, it is generally helpful to solicit management's input on ways to create an effective and efficient monitoring process.

Further, the CAE may want to benchmark with other CAEs or compliance functions that monitor outstanding issues to identify leading practices that have proven effectiveness. These discussions may address areas such as:

- The levels of automation and detail.
- The types of observations monitored (i.e., all or just higher risk observations).
- How and with what frequency the status of outstanding corrective actions is determined.

- kdaj notranja revizija neodvisno potrdi uspešnost popravljalnih ukrepov;
- pogostnost, način in raven opravljenega poročanja.

- When internal audit independently confirms the effectiveness of corrective actions.
- The frequency, style, and level of reporting performed.

Izvajanje

Postopki spremljanja so lahko zelo zapleteni ali pa dokaj preprosti, odvisno od vrste dejavnikov, vključno z velikostjo in sestavljenostjo revizijske organizacije in razpoložljivosti programske opreme za sledenje izjem. Ne glede na to, ali je način spremljanja zapleten ali preprost, je pomembno, da vodja notranje revizije razvije postopek, ki zajame ustrezna opažanja, dogovorjene popravljalne ukrepe in sedanje stanje. Informacije, ki jim je treba slediti za nerešena opažanja in jih zajemati, so med drugim:

- opažanja, sporočena vodstvu, in ocena njihovega tveganja;
- vrsta dogovorjenih popravljalnih ukrepov;
- časovnica/roki/starost popravljalnih ukrepov in spremembe ciljnih datumov;
- vodstvo oziroma lastnik procesa, ki je odgovoren za vsak popravljalni ukrep;
- sedanje stanje popravljalnih ukrepov in ali je notranja revizija potrdila tako stanje.

Pogosto bo vodja notranje revizije razvil ali kupil neki pripomoček, mehanizem ali sistem za sledenje in spremljanje takih informacij in poročanje o njih. Na podlagi informacij, ki jih pristojno vodstvo da notranji reviziji, se občasno ugotavlja zadnje stanje popravljalnih ukrepov v sistemu; pogosto to opravi vodstvo samo neposredno z uporabo skupnega sistema za sledenje izjem.

Pogostnost in način spremljanja (obseg dela revizijskega osebja za preverjanje in potrditev, da je bil popravljalni ukrep izveden) se določi na podlagi strokovne presoje vodje notranje revizije ter pričakovanj organa nadzora in posloводства. Nekateri vodje notranjih revizij se na primer lahko odločijo, da bodo občasno, na primer vsake tri

Considerations for Implementation

Monitoring processes can be sophisticated or rather simple, depending on a number of factors, including the size and complexity of the audit organization and the availability of exception tracking software. Whether sophisticated or simple, it is important for the CAE to develop a process that captures the relevant observations, agreed corrective action, and current status. For outstanding observations, the information tracked and captured typically includes:

- The observations communicated to management and their relative risk rating.
- The nature of the agreed corrective actions.
- The timing/deadlines/age of the corrective actions and changes in target dates.
- The management/process owner responsible for each corrective action.
- The current status of corrective actions, and whether internal audit has confirmed the status.

Often, the CAE will develop or purchase a tool, mechanism, or system to track, monitor, and report on such information. Based on information provided to internal audit by the responsible management, the status of the corrective actions is updated in the system periodically and often directly by management using a shared exception tracking system.

The frequency and approach to monitoring (the extent of audit staff work to verify that corrective action was taken) is determined based on the CAE's professional judgment, as well as the expectations set by the board and senior management. For example, some CAEs may choose to inquire periodically, such as quarterly, about the status of all

mesece, poizvedeli, kakšno je stanje vseh popravljalnih ukrepov, ki jih je bilo treba dokončati v predhodnem obdobju. Drugi se lahko odločijo za izvajanje občasnega nadaljnega spremljanja za revizije s pomembnimi priporočili, da še posebej ocenijo kakovost izvedenih popravljalnih ukrepov. Nekateri se lahko odločijo, da bodo spremljanje stanja neizvedenih ukrepov vključili v naslednjo revizijo, ki je načrtovana za isto področje dejavnosti v organizaciji. Način spremljanja je določen na podlagi prisojene ravni tveganja in razpoložljivosti virov.

Podobno se tudi oblika poročanja določi na podlagi presoje vodje notranje revizije in dogovorjenih pričakovanj. Nekateri vodje notranjih revizij bodo podrobno poročali o stanju vsakega opažanja za vsak posel. Drugi bodo spet poročali samo o opažanjih z večjim tveganjem, morda povzeto po poslovnih procesih ali njihovih izvršilnih lastnikih, z navajanjem statističnih podatkov, kot so odstotek popravljalnih ukrepov, ki se izvajajo po načrtu, odstotek tistih, ki zamujajo, in tistih, ki so bili pravočasno zaključeni. V nekaterih primerih se od vodje notranje revizije morda zahteva, da ne poroča samo o tem, ali so bili popravljalni ukrepi izvedeni, pač pa tudi, ali se je s tem ukrepom izboljšalo stanje izhodiščne zadeve. Zajemanje in merjenje pozitivnih izboljšav na podlagi izvedbe popravljalnih ukrepov velja za vodilno prakso.

corrective actions that were due to be completed in the prior period. Others may choose to perform periodic follow-up engagements for audits with significant recommendations to specifically assess the quality of the corrective actions taken. Others may choose to follow up on outstanding actions during a future audit scheduled in the same area of the organization. The approach is determined based on the adjudged level of risk, as well as the availability of resources.

Similarly, the form of reporting is determined based on the CAE's judgment and the agreed expectations. Some CAEs will report the status of every observation for every engagement in a detailed manner. Others will report only on observations rated higher risk, perhaps summarized by business process or executive owner, noting statistics such as percentage of corrective actions on track, overdue, and completed on time. In some instances, the CAE may be asked to report on not just whether the corrective action has been completed, but also whether the action taken has corrected the underlying issue. Capturing and measuring positive improvement based on the execution of corrective actions is considered a leading practice.

Dokazovanje skladnosti

Skladnost se običajno dokazuje z obstojem redno posodobljenega sistema sledenja izjemam, ki bi bil lahko preglednica, podatkovna baza ali drug pripomoček, ki vsebuje opažanja prejšnjih revizij, z njimi povezan načrt popravljalnih ukrepov, stanje in potrditev notranje revizije, kot je bila tu opisana. Običajno obstajajo tudi poročila o stanju popravljalnih ukrepov, pripravljenih za poslovodstvo in organ nadzora.

Considerations for Demonstrating Conformance

Conformance is typically evidenced by the existence of a routinely updated exception tracking system, which could be a spreadsheet, database, or other tool that contains the prior audit observations, associated corrective action plan, status, and internal audit's confirmation, as described above. Also, there are typically corrective action status reports prepared for senior management and the board.



International Professional
Practices Framework

Smernica za izvajanje 2600

Standard 2600 – Sporočilo o sprejemanju tveganja

Če vodja notranje revizije ugotovi, da je vodstvo sprejelo raven tveganja, ki utegne biti za organizacijo nesprejemljiva, se mora vodja notranje revizije o tem pogovoriti s poslovodstvom. Če vodja notranje revizije ugotovi, da zadeva ni razrešena, mora zadevo sporočiti organu nadzora.

Standard 2600 – Communicating the Acceptance of Risks

When the chief audit executive concludes that management has accepted a level of risk that may be unacceptable to the organization, the chief audit executive must discuss the matter with senior management. If the chief audit executive determines that the matter has not been resolved, the chief audit executive must communicate the matter to the board.

Pojasnilo

Tveganje, ki ga je vodstvo sprejelo, je mogoče prepoznati pri poslu dajanja zagotovil ali poslu svetovanja, pri spremljanju napredovanja ukrepov, ki jih je vodstvo sprejelo na podlagi izidov prejšnjih poslov, ali na druge načine. Vendar pa reševanje tveganja ni naloga vodje notranje revizije.

Spremenjeni *Standardi*, ki veljajo od 1. januarja 2017.

Interpretation:

The identification of risk accepted by management may be observed through an assurance or consulting engagement, monitoring progress on actions taken by management as a result of prior engagements, or other means. It is not the responsibility of the chief audit executive to resolve the risk.

Revised *Standards*, Effective 1 January 2017

Uvod

Za uspešno izvajanje tega standarda mora vodja notranje revizije najprej dobro poznati stališče organizacije do različnih vrst tveganj in njihovo sprejemljivost. Organizacije se med seboj razlikujejo po količini in vrstah tveganj, ki so zanje še sprejemljiva. Nekatere organizacije na primer lahko sprejmejo višjo raven finančnega tveganja, kadar sprejemajo ukrepe, kot je na primer širitev na novi trg na ozemlju z nestabilno vlado ali pomembnejša naložba v vznemirljiv nov izdelek, ki ima sorazmerno malo možnosti za uspeh, vendar se bo bogato obrestovalo, če bo uspešno. Druge organizacije so takim finančnim tveganjem manj naklonjene in se izogibajo takih situacij. Poleg tega nekatere

Getting Started

To be successful in implementing this standard, the chief audit executive (CAE) must first understand the organization's view of and tolerance for various types of organizational risks. Organizations vary by how much and what types of risk they consider acceptable. For example, some organizations may accept higher levels of financial risk – taking actions such as expanding into a new geography with an unstable government; or making a material investment in an exciting new product that has a relatively small probability of success, but high reward if successful. Other organizations are more averse to such financial risks, avoiding such situations.

organizacije pri določanju višine sprejemljivega tveganja upoštevajo različne dejavnike, na primer možen vpliv in verjetnost tveganega dogodka, ranljivost organizacije in čas, ki ga bo (poslo)vodstvo potrebovalo za rešitev nesprejemljivega tveganja.

Če ima organizacija sprejeto politiko za obvladovanje tveganj, ki lahko vključuje tudi postopek za sprejemanje tveganja, je pomembno, da sta notranja revizija in njen vodja z njo seznanjena.

Kot zahteva Standard 2500, mora vodja notranje revizije vzpostaviti in vzdrževati sistem spremljanja dovzetnosti (poslo)vodstva za izide notranjih revizij.

Koristno je tudi, da vodja notranje revizije ve, kako se v organizaciji običajno sporočajo zadeve z višjo stopnjo tveganja. V obstoječih usmeritvah je lahko opredeljen zaželen način sporočanja; na primer, politika za obvladovanje tveganj v organizaciji lahko obravnava pravočasnost, hierarhijo poročanja in podobne premisleke.

Izvajanje

Pri spremljanju dovzetnosti (poslo)vodstva za izide in s tem povezane popravilne ukrepe lahko vodja notranje revizije postane pozoren na opažanja, ki vsebujejo veliko tveganje in niso pravočasno popravljena ali pa lahko predstavljajo večje tveganje, kot bi ga bila organizacija običajno pripravljena prevzeti, zato so za organizacijo nesprejemljiva.

Vendar pa tekoče spremljanje ni edini način, kako vodja notranje revizije prepozna nesprejemljivo tveganje. Uspešni vodja notranje revizije uporablja različne načine, da je vedno sproti seznanjen s tveganji organizacije. Tako lahko vodja notranje revizije na primer od osebja notranje revizije prejema informacije o pomembnih tveganjih, ki jih ugotovijo pri svojih poslih dajanja zagotovil ali svetovanja. Ali pa morda organizacija za prepoznavanje in spremljanje pomembnih tveganj uporablja proces celovitega obvladovanja tveganj (ERM) in je vodja notranje revizije vključen vanj. Poleg tega vodja notranje revizije z graditvijo in vzdrževanjem stalnega sodelovanja in komuniciranja z vodstvom lahko prepozna

Further, organizations consider different factors in determining the level of acceptable risk; for example, the potential impact and likelihood of the risk event, the vulnerability of the organization, and the length of time it takes management to resolve an unacceptable risk.

If the organization has a formal risk management policy, which may include a risk acceptance process, it is important that the CAE and the internal audit activity understand it.

As required by Standard 2500, the CAE also must establish and maintain a system for monitoring the disposition of the results of internal audits.

It is also helpful for the CAE to know how higher risk issues are typically communicated within the organization. Existing policies may define a preferred communication approach; for example, an organization's risk management policy may discuss timeliness, hierarchy of reporting, and similar considerations.

Considerations for Implementation

In monitoring the disposition of results and associated corrective actions, the CAE may become aware of high risk observations that are not timely corrected or may represent more risk than the organization would normally tolerate and are therefore unacceptable to the organization.

However, the ongoing monitoring process is not the only way a CAE identifies unacceptable risk. An effective CAE employs several ways to stay abreast of organizational risks. For example, the CAE may receive information from members of the internal audit activity regarding significant risks they have identified during their assurance or consulting engagements. Or the organization may employ an enterprise risk management (ERM) process to identify and monitor significant risks, and the CAE may be involved with that process. Further, by building and maintaining a collaborative, communicative network with management, the CAE may become aware of an emerging risk area in the organization. CAEs also strive

nastajajoča tvegana področja v organizaciji. Vodje notranjih revizij si tudi prizadevajo, da so vedno seznanjeni s trendi v panogi in spremembami v zakonodaji, kar jim tudi pomaga prepoznati možna in nastajajoča tveganja.

Ne glede na to, kako je nesprejemljivo tveganje prepoznano, mora vodja notranje revizije, če prepozna, da je tveganje tolikšno, da ga organizacija običajno ne bi sprejela, in če meni, da se tega tveganja ne da zmanjšati na sprejemljivo raven, tako stanje sporočiti poslovodstvu. Pred oddajo takega sporočila se vodja notranje revizije o zadevi običajno pogovori s člani vodstva, ki je odgovorno za tvegano področje, da sporoči svoje pomisleke, se seznanjajo s stališčem vodstva in da se skupaj dogovorijo o razrešitvi tveganja. Če pa takega dogovora ne dosežejo, potem je vodja notranje revizije dolžan o svoji zaskrbljenosti obvestiti poslovodstvo. Če tudi po podobni razpravi s poslovodstvom tveganje še vedno ostaja nerazrešeno, mora vodja notranje revizije o zadevi obvestiti organ nadzora. Organ nadzora se potem odloči, kako bo zadevo reševal s poslovodstvom.

Vodja notranje revizije se po svoji presoji odloči, kako bo najbolje in kako hitro in koga bo o teh zadevah obvestil glede na vrsto zadeve, nujnost, možne posledice in kakršnih koli usmeritev, ki so v organizaciji morda že vzpostavljene. Na primer, ali naj se posvetuje z glavnim pravnim svetovalcem o tem kdaj utegne biti kršen neki zakon ali predpis? Ali naj o tveganju zasebno obvesti enega od vodilnih delavcev ali pa naj zadevo obravnava na medoddelčnem sestanku v navzočnosti mnogih specialistov za določeno zadevo?

Ta standard se uporablja za zelo pomembna tveganja, ki po presoji vodje notranje revizije presegajo raven sprejemljivosti za organizacijo. To so lahko:

- tveganja, ki škodujejo ugledu organizacije;
- tveganja, ki bi lahko škodovala ljudem;
- tveganja, ki bi imela za posledico visoke predpisane kazni, omejitve pri poslovanju ali druge finančne ali pogodbene globe;

to keep up with industry trends and regulatory changes to help them recognize potential and emerging risks.

Regardless of how the unacceptable risk is identified, if the CAE recognizes the risk as being at such a high level that the organization would normally not tolerate it, and if the CAE believes that the risk is not being mitigated to an acceptable level, then he or she is required to communicate this situation to senior management. Prior to such a communication, the CAE typically discusses the issue with the members of management responsible for the risk area, to share concerns, understand management's perspective, and reach an agreed path to resolve the risk. However, if such an agreement isn't reached, then the CAE must escalate the concern to senior management. And, after a similar discussion with senior management, if the risk remains unresolved, then the CAE must communicate the issue to the board. It is then the board's decision how to address the concern with management.

The CAE uses judgment to determine how best and how quickly to communicate such matters to whom, based on the issue's nature, urgency, potential ramifications, and any policies that may be in place. For example, should the general counsel be consulted, such as when a law or regulation may have been violated? And should the risk be communicated in private to a senior executive or in a cross-functional meeting with many subject matter specialists in attendance?

This standard applies to highly significant risks that the CAE judges to be beyond the organization's tolerance level. These may include:

- Those that may harm the organization's reputation.
- Those that could harm people.
- Those that would result in significant regulatory fines, limitations on business conduct, or other financial or contractual penalties.

- pomembne napačne navedbe;
- prevare ali druga nezakonita dejanja;
- pomembne ovire pri doseganju strateških ciljev.
- Material misstatements.
- Fraud or other illegal acts.
- Significant impediments to achieving strategic objectives.

Dokazovanje skladnosti

Dokaze za skladnost bi lahko našli v zapisnikih sestankov, na katerih je bilo pomembno vprašanje tveganja obravnavano s skupino izvršnega vodstva, organom nadzora ali odborom za tveganja. Če vodja notranje revizije o situaciji nesprejemljivega tveganja poroča na sestanku na štiri oči ali med zasebno sejo, se zapis s te seje lahko uporabi za dokumentiranje, da so bili storjeni ustrezni koraki, da se na to opozori (poslo)vodstvo in organ nadzora. Posreden dokaz o skladnosti je tudi politika v notranjerevizijskem priročniku, ki opisuje zahtevo tega standarda in postopek poročanja v organizaciji.

Considerations for Demonstrating Conformance

Evidence of conformance could be found in minutes of meetings where a significant risk issue was discussed with the executive management team, the board, or a risk committee. If the CAE communicates the unacceptable risk situation through one-on-one meetings or during a private session, a memo to file can be used to document the steps taken to alert management and the board. Also, an indirect indication of conformance is a policy in the internal audit manual that describes the requirements of this standard and the organization's reporting process.



International Professional
Practices Framework

Smernice za izvajanje: informacije o prevodu

O *The Institute of Internal Auditors* (IIA)

The Institute of Internal Auditors (IIA) je najširše priznani zagovornik in izobraževalec notranjerevizijske stroke, ki izdaja standarde, navodila in strokovna potrdila. Ustanovljen je bil leta 1941 in ima danes več kot 180.000 članov iz več kot 170 držav in drugih območij. Globalni sedež IIA je v kraju Lake Mary na Floridi v ZDA. Več informacij najdete na spletni strani: www.globaliia.org ali www.theiia.org.

O smernicah za izvajanje

Smernice za izvajanje kot del Mednarodnega okvira strokovnega ravnanja (IPPF), ki ga je izdal IIA, dajejo priporočila v zvezi z notranjo revizijo. Zasnovano je v pomoč notranjim revizorjem in notranji reviziji, da povečajo svoje zmožnosti za doseganje skladnosti z *Mednarodnimi standardi strokovnega ravnanja pri notranjem revidiranju (Standard)*.

Smernice za izvajanje pomagajo notranjim revizorjem pri uporabi *Standardov*. Skupaj zagotavljajo pristop, metodologije in premislek pri notranjem revidiranju, ne spuščajo pa se v podrobnosti postopkov.

Druga gradiva v zvezi z uradnimi smernicami, ki jih daje IIA, si lahko ogledate na naši spletni strani: www.globaliia.org/standards-guidance ali www.theiia.org/guidance.

Omejitev odgovornosti

IIA objavlja ta dokument zaradi obveščanja in izobraževanja. Smernice nimajo namena dokončno odgovoriti na posebne posamezne okoliščine in so kot taka namenjene le kot vodilo pri uporabi. IIA priporoča, da v neposredni zvezi s kakršno koli posebno situacijo vedno poiščete nasvet neodvisnega strokovnjaka. IIA ne prevzema nobene odgovornosti za nikogar, ki bi se zanašal samo na te smernice.

Avtorske pravice

Copyright © 2016 *The Institute of Internal Auditors*. – Avtorske pravice ima *The Institute of Internal Auditors* (IIA). Če želite dovoljenje za ponatis, se, prosimo, obrnite na naslov guidance@theiia.org.

Informacije o pridržku pravic

Copyright © 2016 ima *The Institute of Internal Auditors*, 1035 Greenwood Blvd., Suite 401 Lake Mary, FL 32746 USA. Vse pravice pridržane.

Dovoljenje je bilo pridobljeno od imetnika avtorskih pravic, *The Institute of Internal Auditors*, 1035 Greenwood Blvd., Suite 401 Lake Mary, FL 32746 ZDA. Dovoljenje omogoča objavo tega prevoda, ki v vseh pomembnih pogledih sledi izvirniku, razen pri odobrenih spremembah. Nobenega dela te publikacije ni dovoljeno v nobeni obliki in na noben način razmnoževati, shranjevati v sistem za iskanje ter prenašati elektronsko, mehansko, s kopiranjem, snemanjem ali na drug način brez pisne privolitve IIA, Inc.

Copyright information

Copyright © 2016 by *The Institute of Internal Auditors*, 1035 Greenwood Blvd., Suite 401 Lake Mary, FL 32746 USA All rights reserved.

Permission has been obtained from the copyright holder, *The Institute of Internal Auditors*, 247 Maitland Avenue, Altamonte Springs, Florida 32701-4201, U. S. A., to publish this translation, which is the same in all material respects, as the original unless approved as changed. No part of this document may be reproduced, stored in any retrieval system, or transmitted in any form, or by any means electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise, without prior written permission of IIA, Inc.