Kompetensramverk för internrevision™

Global vägledning

Överensstämmer med de globala standarderna för internrevision

The Institute of Internal Auditors

ALLMÄN VÄGLEDNING

Erkännanden

Team för utveckling av vägledning

Saeed AlNaimi, CIA, Saudiarabien

Emre Alpargun, CIA, Förenta staterna

Amanda Black, USA, IIA Global

Ann Brook, CIA, QIAL, Förenade kungariket

Christina Brune, USA, IIA Global

Irina Goranova, CIA, Bulgarien

Abhishek Gupta, internrevisor, USA

Charith Anuradha Leelarathne, CIA, Sri Lanka

Marina Liakopoulou, CIA, Grekland

Zameer Shaikh, CIA, Förenade Arabemiraten

Paul Thompson, CIA, Australien

Bereket Woldeselassie, CIA, CCSA, CFSA, Etiopien

Global Guidance Councils granskare

Gally Amazan, Haiti

Hassan Khayal, CIA,CRMA, Förenade Arabemiraten

Taizo Ikeda, CIA, CRMA, Japan

Granskare från International Internal Audit Standards Board

Marthin Grobler, CIA, CRMA, Sydafrika

Angela Simatupang, CIA, CRMA, Indonesien

IIA standarder och vägledning

Benito Ybarra, CIA, CFE, CISA, CCEP, vice verkställande direktör

Katleen Seeuws, CIA, CGAP, CRMA, CFE, vice ordförande

David Petrisky, CIA, direktör (projektledare)

IIA vill tacka följande tillsynsorgan för deras stöd: Global Guidance Council, International Internal Audit Standards Board och International Professional Practices Framework Oversight Council.

Om IPPF

Ett ramverk ger en struktur som underlättar kontinuerlig utveckling, tolkning och tillämpning av en kunskapsbank som är användbar för ett ämnesområde eller ett yrke. I International Professional Practices Framework, (internationella standarder för yrkesmässigt utförande av internrevision) organiseras den kunskapsbank som tillhandahålls av The IIA. IPPF innehåller Globala standarder för internrevision, ämnesrelaterade krav och global vägledning.

IPPF innehåller gällande internrevisionspraxis samtidigt som ramverket hjälper utövare och intressenter världen över att vara flexibla och lyhörda för de löpande behoven av högkvalitativ internrevision i olika miljöer och organisationer med olika syften, strukturer och storlekar.

Global vägledning

Global vägledning tillhandahåller icke-obligatorisk information, råd och ledande praxis för utförandet av internrevisionstjänster. Den är godkänd av The IIA genom en formell tillsyns- och godkännandeprocess.

Global vägledning innehåller detaljerade tillvägagångssätt, processer steg för steg och exempel på områden, däribland följande:

- Säkrings - och rådgivningstjänster.
- Uppdragsplanering, utförande och kommunikation.
- Finansiell sektor.
- Oegentligheter och andra övergripande risker.
- Strategi och ledning av internrevisionsfunktionen.
- Offentlig sektor.
- Hållbarhet.
- Global Technology Audit Guides (GTAG®) ger revisorer kunskap för att kunna utföra säkrings- och rådgivningstjänster relaterade till risk, styrning och kontroll för en organisations informationsteknik och informationssäkerhet.

Global vägledning är tillgänglig som en förmån vid medlemskap i IIA.

Innehåll

Sammanfattning **1**

Inledning **2**

Kompetens i de globala standarderna för internrevision **3**

Område II: Etik och yrkesmässighet 4

Område III: Att styra och leda internrevisionsfunktionen 5

Område IV: Att leda och driva internrevisionsfunktionen 5

Domän V: Att utföra internrevisionstjänster 8

Kompetensramverket **9**

Komponenter i kompetensramverket 9

Underkategorier för kunskap och förmågor 9

Yrkeskompetensnivåer 11

Förväntningar på jobbnivå 12

Användning av ramverk för kompetens **16**

Som enskild internrevisor 16

Som internrevisionschef 16

Bilaga A. Relevanta IIA-standarder **20**

Bilaga B. Ordlista **21**

Bilaga C. Mallar **24**

Sammanfattning

Kompetensramverk för internrevision™ är ett grundläggande verktyg för att strukturera och utvärdera de kompetenser som krävs inom internrevisionsyrket. Kompetenserna delas upp i fyra huvudgrupper och 28 underkategorier för kunskaper och färdigheter som kan anpassas för att återspegla en organisations prioriteringar och struktur. Ramverket beskriver fyra olika yrkeskompetensnivåer, från grundläggande till expertkunskaper, i linje med vanligt förekommandearbetsroller och ansvarsområden. För varje underkategori beskriver ramverket egenskaper hos internrevisorer som uppvisar ökande kompetens i sitt arbete, som ett resultat avindividuell utveckling och den kollektiva förmågan hos internrevisionsfunktionen.

Den praktiska vägledningen för kompetensramverket presenterar ett integrerat tillvägagångssätt för att förstå och övervaka de kompetenser som krävs för att tillhandahålla värdeskapande internrevisionstjänster. Vägledningen:

- Identifierar de delar av globala standarder för internrevision som är mest relevanta för att underhålla och utveckla kompetenser.
- Ger en översikt över kompetensramverket.
- Bygger på en förståelse för att individer har yrkesroller som innehåller vissa förväntningar på färdigheter och att förväntningar och relevanta kompetenser varierar mellan olika organisationer.

Praktisk vägledning för kompetensramverket är anpassad till kraven i globala standarder för internrevision, vilka anger krav på enskilda revisorer, uppdragsledare och internrevisionschefer. Internrevisionens medarbetare är ansvariga för att utveckla kompetensen för att möjliggöra och förbättra sin förmåga att tillhandahålla värdeskapande försäkran, rådgivning, insikt och framsynthet enligt beskrivningen i syftesförklaringen i standarderna.

Denna vägledning åtföljs av en uppsättning mallar för att implementera ramverket:

- Bedöma individuella och kollektiva färdigheter.
- Utveckla planer för utbildning och bemanning.
- Anpassa förmågor till organisationens prioriteringar, internrevisionens strategiska plan och marknadsdrivna faktorer.

Genom att använda mallarna för att bedöma och dokumentera hur kompetenser upprätthålls och utvecklas kan internrevisionschefen också visa att han eller hon uppfyller många av kraven i standarderna, vilka beskrivs i en checklista för överensstämmelse.

©2025, The Institute of Internal Auditors. Alla rättigheter förbehållna.
Endast för enskilt personligt bruk.

Inledning

Internrevision är mest effektiv när den utförs av kompetenta internrevisorer i enlighet med Globala standarder för internrevision I ordlistan till Globala standarder definieras **kompetens** som "kunskaper och förmågor"[1] För internrevisorer innefattar kompetens att kunna tillhandahålla riskbaserade, objektiva **säkrings-** och **rådgivningstjänster**. Kompetens omfattar även de kunskaper och färdigheter som krävs för att samarbeta med **styrelsen** och **högsta ledningen** för att inrätta och övervaka en ändamålsenlig och effektiv internrevisionsfunktion. Kompetenta internrevisorer gör det möjligt för **internrevisionen** att skapa, skydda och upprätthålla värde för organisationen och därmed uppfylla syftet med internrevision.

Standarderna avseende Princip 3 Påvisa kompetens betonar att varje internrevisor ansvarar för att fortlöpande utveckla och tillämpa den kompetens som är nödvändig för att kunna utföra sina yrkesmässiga uppgifter medan internrevisionschefen ska säkerställa att internrevisionen som helhet har den kompetens som krävs för att utföra de internrevisionstjänster som beskrivs i **instruktionen för internrevision**. Följaktligen bör ett kompetensramverk för internrevision stödja bedömningar av yrkes**kompetens** och färdighetsnivåer hos enskilda internrevisorer och hos internrevisionen som helhet.

Notera

Termer i **fetstil** definieras i ordlistan i bilaga B.

I de globala standarderna används vissa begrepp enligt definitionen i ordlistan. För att förstå och tillämpa standarderna på ett korrekt sätt är det nödvändigt att förstå och använda begreppen såsom de beskrivs i ordlistan.

I avsnitt om krav används ordet ”ska”, medan orden ”bör” och ”kan” används i avsnitten om överväganden för att definiera ledande praxis.

Vägledning för kompetensramverket ger praktisk vägledning för internrevisorer, internrevisionschefer och andra för att beskriva och uppfylla förväntningarna på rollen. Den innehåller tre huvudkomponenter:

- Identifiering av de kompetensrelaterade kraven i standarderna.
- Kompetensramverket för internrevision som beskriver viktiga grupperingar av kunskaps- och förmågeområden, tillsammans med egenskaper för yrkeskompetensnivåer.
- Ett avsnitt om hur man använder ramverket för kompetens och tillhörande mallar som stöd för att identifiera och bedöma relevanta kompetenser, främja kontinuerlig professionell utveckling och uppfylla kraven i standarderna.

Ramverket och de tillhörande mallarna är flexibla så att varje organisations prioriteringar kan återspeglas i den önskade mixen av kompetenser och kunskapsnivåer.

©2025, The Institute of Internal Auditors. Alla rättigheter förbehållna.
Endast för enskilt personligt bruk.

Kompetens i de globala standarderna för internrevision

Globala standarder för internrevision vägleder det yrkesmässiga utförandet av internrevision globalt och utgör en grund för att utvärdera och höja kvaliteten på internrevisionsfunktionen. Standarderna innehåller obligatorisk och rekommenderad vägledning avseende kompetens, som omfattar hur varje internrevisor och internrevisionsfunktionen som helhet bidrar till funktionens förmåga att tillhandahålla värdefulla tjänster.

Förväntningarna på kompetenserna är kopplade till de individuella rollerna:

- Internrevisionscheferna ansvarar för att leda och driva samt bidra till **styrningen** av internrevisionsfunktionen.
- Internrevisorer kan ha uppdragsledande- och/eller operativa roller som bidrar till att leda och driva funktionen och utföra säkrings- och rådgivningstjänster.
- Styrelseledamöter som ansvarar för att övervaka internrevisionsfunktionen bör förstå IIA:s International Professional Practices Framework samt ledning, **riskhantering** och styrning och kontroll samt viktiga organisatoriska processer.

En översikt över standardernas domäner illustrerar hur dessa förväntningar uttrycks:

- **Område II:** Etik och yrkesmässighet. "Påvisa kompetens" är den tredje principen; de relaterade standarderna täcker varje revisors ansvar och internrevisionschefens ansvar för internrevisionsfunktionens samlade kompetens.
- **Område III:** Att styra och leda internrevisionen. Den kompetens som förväntas av internrevisionschefen och styrelseansvariga nämns i de principer och standarder som omfattar oberoende ställning och tillsyn av funktionen.
- **Område IV:** Att leda och driva internrevisionen. Kompetensen hos internrevisionschefen och andra chefer beskrivs som avgörande för strategisk planering, resursstyrning, effektiv kommunikation och kvalitetsförbättring.
- **Område V:** Att utföra internrevisionstjänster. Kompetens inom projektledning, dataanalys och kommunikation är nödvändig för att uppnå principerna och standarderna för att planera, genomföra och rapportera resultaten av säkrings- och rådgivningstjänster.

Även om det går att argumentera för att kompetens är relevant för varje princip och krav, finns referenser till specifika standarders förväntningar på kompetens nedan.

©2025, The Institute of Internal Auditors. Alla rättigheter förbehållna.
Endast för enskilt personligt bruk.

Område II: Etik och yrkesmässighet

Principerna, standarderna och kraven inom område II är huvudsakligen inriktade på individuella egenskaper. Vissa krav omfattar dock även internrevisionschefens ansvar för att hantera funktionens samlade kompetens för att uppfylla styrelsens och ledningens förväntningar. I vilken utsträckning dessa förväntningar uppfylls beror i hög grad av det upplevda värdet av internrevisionsfunktionen, vilket förstärker behovet av att skaffa och utveckla tillräcklig kompetens.

För enskilda internrevisorer beskrivs **integritet** som en nödvändig grund för kompetens och andra egenskaper.Att avsiktligt vilseleda andra genom att förvränga sin kompetens eller sina kvalifikationer är ett exempel på oetiskt beteende. På samma sätt förväntas kompetenta internrevisorer vara medvetna om och hantera potentiella partiskheter och utöva **professionell skepticism** när revisionsbevis utvärderas.

Princip 3 Påvisa kompetens

Standarderna lyfter fram kompetens som nödvändig för att uppnå syftet med internrevision. Inom denna princip är kraven uppdelade i två standarder:

- **Standard 3.1 Kompetens.** Anger sambandet mellan standarderna och de kunskaper, färdigheter och förmågor som krävs för att fullgöra internrevisorers och internrevisionschefens ansvar.
- **Standard 3.2 Fortlöpande yrkesmässig utveckling.** Kräver att internrevisorer kontinuerligt utvecklar sin kompetens, bland annat genom att upprätthålla yrkescertifieringar.

I linje med dessa standarder riktar sig praktisk vägledning för kompetensramverket till enskilda revisorerochinternrevisionschefer som utövare samt ansvariga för att leda internrevisionsfunktionen.

För enskilda revisorer

Standard 3.1 anger: "Varje internrevisor ansvarar för att fortlöpande utveckla och tillämpa den kompetens som är nödvändig för att utföra sina yrkesmässiga uppgifter." På samma sätt kräver standard 3.2 att internrevisorer ska "upprätthålla och kontinuerligt utveckla sin kompetens för att förbättra internrevisionstjänsternas effektivitet och kvalitet" Dessa uttalanden understryker vikten av individuellt ansvar och motivation för att skaffa sig nödvändig utbildning och sträva efter utvecklingsmöjligheter.

Övervägandena vid tillämpning i standard 3.1 rekommenderar att internrevisorer utvecklar kompetens inom flera huvudkategorier. Mall A1 i Excel-arbetsboken som medföljer denna vägledning innehåller en omfattande, flexibel kategorisering av ämnesområden för kunskap och förmågor samt en matris över kunskapsnivåer och illustrativa exempel på kunskaper inom varje område.

För internrevisionschefer (Chief Audit Executives)

Standard 3.1 fastställer ett behov för internrevisionschefen att förstå de kompetenser som krävs för att leverera de tjänster som beskrivs i instruktionen för internrevisionen och att dokumentera i vilken utsträckning det nuvarande internrevisionsteamet och kontrakterade resurser besitter dessa kompetenser.

©2025, The Institute of Internal Auditors. Alla rättigheter förbehållna.
Endast för enskilt personligt bruk.

Område III: Att styra och leda internrevisionsfunktionen

Standarderna och krav för område III beskriver internrevisionschefens ansvar för att styra och leda funktionen, medan de grundläggande förutsättningarna beskriver de aktiviteter som styrelsen och ledningen vidtar för att göra det möjligt för internrevisionsfunktionen att uppnå syftet med internrevision. Principerna för styrning och ledning omfattar funktionens mandat, oberoende ställning och tillsyn av funktionen. På samma sätt som **internrevisionens mandat** påverkar efterfrågan på internrevisionstjänster, påverkar de styrande besluten kvaliteten och kvantiteten på internrevisionsfunktionens kompetenser.

Dessutom anger standarderna inom område III kompetenser för två roller: internrevisionschefer och externa utvärderare.

Standard 7.2 Internrevisionschefens kvalifikationer

Standard 7.2 anger att internrevisionschefen är ansvarig för att förse styrelsen med den information som behövs för att förstå vilka kvalifikationer och kompetenser som krävs för att leda internrevisionsfunktionen och uppfylla styrelsens förväntningar. På samma sätt anger de grundläggande förutsättningarna att styrelsen och den verkställande ledningen arbetar tillsammans för att fastställa de nödvändiga kompetenserna för internrevisionschefen.

En viktig förutsättning för styrelsen är att internrevisionschefen ska kunna leda internrevisionsfunktionen så som beskrivs i område IV.Funktionens kunskaper och färdigheter bör vara i linje med principerna om att planera strategiskt, förvalta resurser, kommunicera effektivt och säkerställa kvalitet. Övervägandena för tillämpning av standard 7.2 ger exempel på huvudnivå för önskvärda kompetenser för internrevisionschefer och övriga rekommendationer.

Standard 8.4 Extern kvalitetsutvärdering

Standard 8.4 kräver att externa kvalitetsbedömningar, inklusive självutvärderingar med oberoende validering, utförs av en "kvalificerad, oberoende utvärderare eller utvärderingsgrupp" som innehåller minst en person med en aktiv Certified Internal Auditor® (CIA®)-certifiering. CIA-certifieringen visar på en tillräcklig förståelse för standarderna och ett engagemang för etik och yrkesmässighet.

Även om den enda kvalifikationen som krävs för externa kvalitetsbedömningar är att minst en medlem i teamet har en aktiv CIA, föreslås att andra faktorer avseendekompetenser som är relevanta för internrevision och organisationens prioriteras.

Område IV: Att leda och driva internrevisionsfunktionen

Förväntningarna på internrevisionschefens förmåga att leda och driva funktionen bör vara i linje med kraven i område IV. Relevanta kompetenser är indelade enligt de fyra principer som beskrivs nedan. Kompetensnivån hos dem som leder och driver internrevisionsfunktionen påverkar i hög grad funktionens förmåga att leverera värdeskapande säkrings- och rådgivningstjänster.

Princip 9 Planera strategiskt

Standarderna i denna princip bekräftar att internrevisorer, för att kunna leverera värdeskapande försäkran, rådgivning, insikt och proaktivitet, inte bara måste förstå allmänna begrepp inom

©2025, The Institute of Internal Auditors. Alla rättigheter förbehållna.
Endast för enskilt personligt bruk.

ledning, riskhantering,styrning och kontroll utan även strategier, mål, **risker** och den externa miljön i organisationen. För att anpassa internrevisionsfunktionens insatser till organisationens prioriteringar måste internrevisionschefen ha goda kunskaper om och tillämpa strategier samt implementera lämpliga **metoder**.

Standard 9.1 Förstå processerna för ledning, riskhantering samt styrning och kontroll

Denna standard anger att internrevisionschefen måste förstå organisationens processer för ledning , riskhantering,styrning och kontroll för att kunna tillhandahålla säkrings- och rådgivningstjänster. Kraven och övervägandena vid tillämpning ger exempel på sådana processer men har inte för avsikt att tillhandahålla ett heltäckande ramverk för att identifiera relevanta kompetenser.

Standard 9.2 Internrevisionsstrategi

Internrevisionsstrategin ska innehålla en vision, strategiska mål och stödjande initiativ för internrevisionsfunktionen. Målen definieras för att uppfylla visionen. Minst ett mål bör ange en nivå för varje underkategori av kompetens för att effektivt uppfylla mandatet. Strategin bör omfatta möjligheter att hjälpa internrevisorer att kontinuerligt utvecklas mot de önskade yrkeskompetensnivåerna. Andra initiativ för att öka effektiviteten i organisationsövergripande säkrings- och rådgivningstjänster kan vara att använda teknik, samordna med andra säkringsleverantörer och outsourcing av viss verksamhet. Funktionens samlade kompetens ska resultera i den försäkran, rådgivning, insikt och proaktivitet som styrelsen och ledningen förväntar sig.

Standard 9.3 Metoder

Internrevisionschefen ska fastställa metoder och tillhandahålla utbildning för att genomföra internrevisionsstrategin, utveckla en riskbaserad **internrevisionsplan** och följa standarderna. I internrevisionsmetodiken fastställs tillvägagångssätt för att samarbeta med styrelsen och den högsta ledningen i styrnings- och ledningsprocesser samt för att kunna utföra högkvalitativa säkrings- och rådgivningstjänster. Utbildning i metoderna och möjligheter att tillämpa dessa hjälper internrevisorer att öka sin kompetens i att leda ochdriva funktionen samt utföra uppdrag.

Princip 10 Förvalta resurser

Denna princip och dess standarder anger att tillhandahållandet av internrevisionstjänster kräver tillräckliga och lämpligt hanterade resurser. Kompetens har ett marknadsvärde, så internrevisionschefer, styrelseledamöter och högsta ledningen bör basera internrevisionsfunktionens resursbehov på en bedömning av vilka kompetenser och kunskapsnivåer som behövs, vilkabetsroller som kan förväntas leverera de önskade kunskaperna och kostnaderna för sådan expertis.

Standard 10.2 Förvaltning av personalresurser

Internrevisionschefen ansvarar för att säkerställa att de personer som anlitas för att utföra internrevisionstjänster, oavsett om det är anställda eller konsulter, har den kompetens som krävs för att utföra de tjänster som beskrivs i instruktionen för internrevision och strategin. Personalresurserna ska vara lämpliga (med andra ord ha kunskaper och förmågor på de

©2025, The Institute of Internal Auditors. Alla rättigheter förbehållna.
Endast för enskilt personligt bruk.

yrkeskompetensnivåer som krävs för att uppnå organisationens prioriteringar), tillräckliga och effektivt utnyttjade.

Enligt standard 10.2 ska internrevisionschefen också utvärdera och utveckla enskilda internrevisorers kompetens genom utbildning och på andra sätt, vilket är i linje med standard 3.1 och 9.3.

Princip 11 Kommunicera effektivt

Standarderna i denna princip behandlar en specifik grupp av kompetenser: kommunikationsfärdigheter,att bygga relationer ochkommunicera resultat på ett effektivt sätt. Kraven betonar vikten av att få samtycke och engagemang från ledningen att hantera väsentliga riskexponeringar och att beakta internrevisionsfunktionens rekommendationer. Utan sådant utfall kan kommunikationen inte anses vara effektiv, trots eventuellatekniska eller kreativa kvaliteter.

Princip 12 Förbättra kvalitet

Internrevisionschefen och andra med övervakningsansvar garanterar kvaliteten på internrevisionsfunktionen genom att utveckla, implementera och övervaka processer för att säkerställa överensstämmelse med standarderna och uppnåolika prestationsmått. De kompetenser som krävs för att utföra dessa uppgifter omfattar främst kunskap om komponenterna i International Professional Practices Framework (IPPF), särskilt **kvalitetssäkrings- och förbättringsprogrammet**, samt föredömlig etik och yrkesmässighet.

Standard 12.1 Intern kvalitetsutvärdering

Internrevisionschefen ansvarar för att säkerställa att de resurser som har avsatts för att utföra interna kvalitetsutvärderingar har tillräcklig kunskap om IPPF:s komponenter och funktionens metoder.

Standard 12.2 Prestationsmått

Kraven innebär att identifiera mätbara mål för internrevisionsfunktionen och sedan implementera en process för att dokumentera och följa framstegen mot målen. Vissa mål och prestationsmått kan vara direkt relaterade till identifierbara kompetenser; till exempel kan mått på projektavslut i förhållande till fastställda mål återspegla projektledningsförmåga. Andra mått kan vara mer indirekt relaterade till specifika kompetenser. Exempelvis påverkas sannolikt mätningar av hur nöjda **intressenterna** är av uppfattningar om internrevisorers kommunikations- och dataanalysfärdigheter, kunskap om organisationens processer samt andra relevanta kompetenser.

Standard 12.3 Övervaka och förbättra utförandet av uppdraget

Kompetenser förövervakning och förbättring av andras prestationer förutsätter enavancerad nivå för att införa etablerade internrevisionsmetoder och yrkeskompetenser. Exempel på detta är att kommunicera feedback på ett effektivt sätt och att motivera eller coacha andra att förbättra sina prestationer och kunskaper.

©2025, The Institute of Internal Auditors. Alla rättigheter förbehållna.
Endast för enskilt personligt bruk.

Domän V: Att utföra internrevisionstjänster

Principerna i område V överensstämmer med en projektledningsmetod för planering, genomförande och kommunikation av **slutsatserna från internrevisionsuppdraget**. Föremålen för dessa insatser - de aktiviteter som granskas i ett säkrings- eller ett rådgivningsuppdrag - är vanligtvis processer för ledning, riskhantering, styrning och kontroll. De kompetenser som krävs för att utföra internrevisionstjänster täcker därför alla underkategorier för kunskap och förmågor i kompetensramverket.

Genom att tillämpa dessa förmågor på kunskapsområdena kan värdefulla insikter fås och proaktivitet i form av identifierade riskexponeringar, möjligheter till värdeskapande, analys av **grundorsaker** till avvikelser från utvärderings**kriterierna**, rekommendationer för utformning eller införande av kontroller samt överenskomna handlingsplaner.

©2025, The Institute of Internal Auditors. Alla rättigheter förbehållna.
Endast för enskilt personligt bruk.

Kompetensramverket

Kompetensramverket gerexempel på åtgärder som leder till gradvis ökande nivåer av kompetens i underkategorier för kunskap och förmågor. Yrkeskompetensnivåerna bör motsvara värdet av den insikt och proaktivitet som kan förväntas eller levereras. De exempel som visas i mall A1 fungerar som utgångspunkt för individuella och kollektiva bedömningar av färdigheter. Mall A2 i arbetsboken ger exempel på viktiga ämnen eller processer som ingår i varje underkategori. Internrevisionschefen bör anpassa underkategorierna för kompetens så att de är i linje med organisationens prioriteringar.

Komponenter i kompetensramverket

Kompetensramverket består av:

- Fyra kategorier på huvudnivå:
  - Internrevisionskompetens.
  - Yrkesmässiga kompetenser.
  - Kompetens inom styrning, ledning och riskhantering.
  - Kompetenser inom verksamhetsområdet.
- Ämnesområden (underkategorier) för kunskap och färdigheter inom varje huvudgrupp.
  - Underkategorierna bör redigeras för att betona viktiga ämnen och anpassas till organisationens struktur, processer och prioriteringar.
- Kunskapsnivåer och kännetecken för bedömning av kompetens, som angergradvis ökande komplexitet i kompetenserna i underkategorierna Kunskap och Färdighet.

Underkategorier för kunskap och förmågor

Figur 1 visar underkategorierna för kunskap och färdigheter inom varje huvudkategori. Mall A1 i arbetsboken innehåller egenskaper som är kopplade till de fyra kunskapsnivåerna för varje underkategori. Egenskaperna är inte uttömmande; liknande egenskaper kan beskrivas för alla betydande ämnen eller processer inom varje underkategori, vilka visas i mall A2.

©2025, The Institute of Internal Auditors. Alla rättigheter förbehållna.
Endast för enskilt personligt bruk.

Figur 1. Kategorier på huvudnivå och underkategorier för kunskap och förmågor

Huvudnivå	Kunskap och färdigheter underkategori
Internrevisions kompetenser	Internationella standarder för yrkesmässigt utförande av internrevision
	Etik och yrkesmässighet
	Kvalitetssäkrings- och förbättringsprogram
	Revisionsmetoder
	Integrerad och samordnad försäkran
	Rapportering av resultat
Yrkeskompetenser	Ledarskap
	Professionell kommunikation
	Förhandling och konflikthantering
	Dataanalys
	Projektledning
Kompetens inom styrning och riskhantering	Styrning
	Strategi
	Enterprise Risk Management
	Efterlevnad
	Bedrägeri
	Organisatorisk resiliens
	Hållbarhet
Kompetenser inom verksamhetsområdet	Redovisning
	Hantering av kundrelationer
	Cybersäkerhet
	Ekonomi
	Personal
	Informationsteknik
	Marknadsföring
	Försäljning
	Ledning av försörjningskedjan
	Andra viktiga sektorer, funktioner eller processer

©2025, The Institute of Internal Auditors. Alla rättigheter förbehållna.
Endast för enskilt personligt bruk.

Underkategorierna för kunskap och färdigheter tillhandahålls som en utgångspunkt. Internrevisionschefen bör granska och justera dem så att de överensstämmer med organisationens:

- Kategorier för prestationsstyrning eller yrkesutveckling
- Prioriteringar och verksamhetsområden.
- Betydande grupperingar av mål, risker och kontroller.

Underkategorierna utesluter inte varandra; till exempel kan underkategorierna " Kvalitetssäkrings- och förbättringsprogram" och "Etik och yrkesmässighet" anses ingå i underkategorin International Professional Practices Framework (IPPF) eftersom dessa ämnen definieras i standarderna, som är en del av IPPF. Dessa kategorier har delats upp för att betona områden för särskilt fokus, även om det kan finnas logiska överlappningar. Kunskapsbedömningar bör försöka återspegla olika prestationer inom dessa områden.

Yrkeskompetensnivåer

De fyra kompetensnivåerna i kompetensramverket återspeglar ökande komplexitet och ansvar. Egenskaperna för varje kompetensnivå, som visas i mall A1, syftar till att återspegla global ledande praxis även om varje organisations förutsättningar kan skilja sig åt. Exempelvis kan de önskade yrkeskompetenserna för en senior revisor variera något mellan olika regioner, sektorer och organisationer.

De allmänna egenskaperna på varje nivå beskrivs enligt följande:

- **Grundläggande färdigheter**. Individen är medveten om komponenterna i underkategorin, vanligtvis genom utbildning. Individen har dock begränsad erfarenhet av att tillämpa kunskaperna, utöva färdigheterna eller arbeta med eller granska de organisatoriska processerna.
- **Medelhög yrkeskompetens**. Individen tillämpar viss kunskap, utför vissa färdigheter eller arbetar med vissa processer. Exempelvis kan en person visa förmåga att integrera kunskaper och färdigheter i ett revisionsuppdrag men kanske inte anses vara redo att leda ett uppdrag i ämnet.
- **Avancerad yrkesskicklighet** Personen visar förmåga att leda eller övervaka ett säkrings- eller rådgivningsuppdrag inom en underkategori för kunskap eller leda utbildning inom en underkategori för färdighet.
- **Yrkes expertkompetens** Individen visar betydande insikt, framsynthet och värde genom att behärska underkategorin kunskap eller färdighet. Personen betraktas som en betrodd rådgivare av styrelsen och ledningen och som tankeledarskap eller förebild för andra internrevisorer.

Förväntningarna på yrkeskompetensnivåerna kan variera beroende på organisationens egenskaper, geografi, sektor, internrevisionsfunktionens storlek med mera. Det finns inga allmänt vedertagna regler för att relatera yrkeskompetensnivåer till arbetsroller och deras värde. På grund av marknadskrafterna är dock kunskapsnivåerna vanligtvis korrelerade med värdet och nivån på en arbetsroll. När internrevisionschefen fastställer kompetensförväntningarna för specifika arbetsroller bör organisatoriska begränsningar och förväntningar, relevanta marknadsförhållanden och ledande praxis beaktas.

©2025, The Institute of Internal Auditors. Alla rättigheter förbehållna.
Endast för enskilt personligt bruk.

Inverkan av certifieringar och erfarenhet

Många internrevisorer förvärvar yrkescertifieringar för att visa att de har yrkeskompetens och trovärdighet inom olika ämnesområden. IIA utfärdar auktorisationer som Internal Audit Practitioner™ (IAP), Certified Internal Auditor® (CIA®) och Certification in Risk Management Assurance® (CRMA®) till yrkesverksamma som uppvisarförståelse för relevanta kunskaps- och färdighetsområden och uppfyller fastställda krav på erfarenhet. Auktorisering främjar konsekvens och efterlevnad av ledande praxis.

Vägledning för kompetensramverket anger inte hur bedömningar av enskilda internrevisorers yrkeskompetensnivåer i specifika underkategorier ska återspegla erhållandet av certifieringar. Professionellt omdöme bör alltid tillämpas vid bedömning av en individs kunskaper i förhållande till standardiserade egenskaper.

Även om kunskapsnivåerna är korrelerade med hur mycket erfarenhet en individ har av en färdighet eller ett ämnesområde, är det inte enbart erfarenheten som avgör en individs kunskapsnivå. Färdigheterna beror också på svårighetsgraden, bredden, djupet och komplexiteten i erfarenheterna. Egenskaperna för skicklighet i kompetensramverket hänvisar till specifika prestationer, som enskilda internrevisorer kanske inte visar trots att de har omfattande erfarenhet. Omvänt kan enskilda internrevisorer med relativt liten erfarenhet uppvisa skicklighet genom specifika prestationer.

Dessutom anger inte den praktiska vägledningen för kompetensramverket någon tidsgräns eller utgångsdatum för hur tidigare erfarenheter påverkar den aktuella kompetensen. Det är möjligt att kunskaperna inom vissa ämnesområden, särskilt sådana som förändras ofta, till exempel informationsteknik och cybersäkerhet, försämras över tid. För sådana kompetenser kan fortbildning hjälpa enskilda internrevisorer att upprätthålla sina yrkeskompetensnivåer, men enbart utbildning kan vara otillräckligt för att avancera till nästa kompetensnivå. Flera exempel på behövs vanligtvis för att fastställa att en högre kompetensnivå inom en viss kompetens har uppnåtts.

Förväntningar på jobbnivå

I standarderna nämns endast tre roller inom internrevisionen: internrevisor, uppdragsledare och internrevisionschef. Globalt sett har dock vissa arbetsroller standardiserats och förknippats med specifika kompetenser och nivåer av erfarenhet och yrkesskicklighet. De egenskaper, kompetenser och förväntningar som gäller för de roller som beskrivs nedan kan vara användbara riktmärken. De förväntningar som återspeglas i rollprofilerna är exempel snarare än krav eller miniminivåer.

Den viktigaste faktorn som skiljer en nivå från en annan är antalet kompetenser som går vidare till högre yrkeskompetensnivåer snarare än de särskilda underkategorierna för kunskap och färdigheter som anges i mallarna. Exempelvis uppnår en huvudansvarig revisor (uppdragsansvarig) vanligtvis avancerade nivåer i flera underkategorier, medan en senior revisor (allmän) har medelgoda kunskaper men är avancerad i få eller inga underkategorier. Den seniora revisorn (allmän) kan behöva utveckla sina kunskaper till avancerad nivå inom flera underkategorier innan han eller hon kan komma ifråga för en roll som huvudansvarig internrevisor (uppdragsledare).

©2025, The Institute of Internal Auditors. Alla rättigheter förbehållna.
Endast för enskilt personligt bruk.

Användare av mallarna för kompetensramverket bör anpassa titlarna och förväntningarna i rollprofilerna till organisatoriska förhållanden och/eller överväga att använda mallarna som stöd för att föreslå justeringar av internrevisorer befattningsnivåer.

Nybörjare och juniorer

Nybörjarrollen riktar sig ofta till nyutexaminerade akademiker vars utbildning antas ha gett dem åtminstone en medvetenhet om och förståelse (grundläggande kunskaper) för relevanta ämnen. Dessa kandidater kan anställas som praktikanter, lärlingar eller juniora revisorer. Juniora revisorer kan ha viss erfarenhet, men både nybörjare och juniora revisorer behöver handledning för att kunna utföra internrevisionstjänster på ett effektivt sätt.

Många organisationer söker kandidater med examen i redovisning eller finans, som täcker grundläggande revisionskoncept och metoder, organisationsstrukturer, viktiga funktioner och processer samt relevant information om styrning, riskhantering och kontrollprocesser. Organisationer kan dock även värdesätta andra relevanta yrkeskompetenser, t.ex. dataanalys, kommunikation och projektledning, och söka kandidater med erfarenhet inom operativa områden som marknadsföring, informationsteknik eller cybersäkerhet.

Erfaren revisor (allmän och specialist)

Titeln senior internrevisor används ofta för att förmedla att personen har visat medelgod kompetens inom internrevision och professionella kompetenser, och har i allmänhet fler års relevant erfarenhet jämfört med en junior internrevisor. Seniora internrevisorer kan förväntas utföra **uppdragsplanering** och fältarbete under ledning av en mer kvalificerad uppdragsledare men ofta med mindre assistans än en nybörjare eller junior internrevisor. I vissa internrevisionsfunktioner kan seniora internrevisorer (allmän) förväntas övervaka de juniora internrevisorer arbete.

Personer som övergår till internrevision från andra funktioner kan ha tillräckligt med relevant erfarenhet och kompetens inom kompetensområdena styrning, riskhantering och verksamhetsområden för att betraktas som seniora revisorer (specialister) på grund av marknadsvärdet på deras kompetens, även om de endast har grundläggande kompetens inom kompetensområdena för internrevision. Vanligtvis bör seniora internrevisorer uppvisa minst medelgod kompetens i internrevisionskompetenserna efter en rimlig tid i funktionen.

Huvudrevisor (uppdragsledare och teknisk internrevisor)

Huvudansvarig internrevisor innebär vanligtvis en uppdragsledare eller en person med tekniska färdigheter på en avancerad nivå, vars marknadsvärde är högre än en senior internrevisors. Jobbtitlar för dessa är bland annat huvudansvarig internrevisor, teknisk internrevisor och internrevisor.

Uppdragsledare ska leda uppdragsplaneringen, vilket innefattar att utföra **riskbedömningar**, prioritera affärsmål som ska ingå i varje uppdrags omfattning och ta fram ett arbetsprogram för att uppnå **uppdragets mål**.

Tekniska internrevisorer leder vanligtvis planeringen och fältarbetet inom ett eller flera områden där de har avancerade kunskaper, utan att vara ansvariga för hela uppdraget. En uppdragsledare eller teknisk internrevisor ska uppvisa avancerade kunskaper i åtminstone några av

©2025, The Institute of Internal Auditors. Alla rättigheter förbehållna.
Endast för enskilt personligt bruk.

internrevisionens och yrkesområdets kompetenser och i mer än en av de kompetenser inom styrning, riskhantering och verksamhetsområden som är väsentliga för organisationen.

Ledande senior revisor och direktör (ej internrevisionschef)

Internrevisorer som ansvarar för att leda projekt och andra revisorer får vanligtvis titlar som senior internrevisor eller direktör beroende på kompetens, marknadsvärde och faktorer som är specifika för organisationen eller internrevisionsfunktionen. I små internrevisionsfunktioner, eller funktioner där internrevisionschefen har en befattning på ledningsnivå, kan förväntningarna på en senior internrevisionschef likna dem som ställs på en chef (som inte är internrevisionschef) i en större organisation. I internrevisionsfunktioner där internrevisionschefen övervakar direktörer och högre chefer är kompetensförväntningarna pådirektörerna vanligtvis högre än på de seniora cheferna. Direktörer (som inte är internrevisionschefer) och högre chefer bör uppvisa minst avancerade kunskaper inom alla internrevisionskompetenser, medan direktörer (som inte är internrevisionschefer) vanligtvis uppvisar kunskaper på expertnivå inom en eller flera underkategorier, vilket återspeglar och motsvarar deras högre marknadsvärde.

Internrevisionschef

Internrevisionschefer bör uppvisa minst avancerade kunskaper i alla internrevisionskompetenser och yrkeskompetenser, och kunskaper på expertnivå förväntas i de flesta av dem. De bör också i allmänhet ha kunskaper på expertnivå inom vissa kompetenser inom styrning och riskhantering.

Kompetenserna Internrevision, Professionell, samt Styrning och riskhantering avser internrevisionschefens förmåga att:

- Bidra till internrevisionsfunktionens styrning och strategi.
- Styra och leda internrevisorer.
- Kommunicera och förhandla effektivt inom hela organisationen.
- Ge råd till styrelsen och ledningen om hur effektiviteten i organisationens riskhanteringsprocesser kan förbättras.
- Tillämpa avancerad analys och kontinuerlig riskövervakning.
- Tillhandahålla tankeledarskap om nya risktrender, regleringsförväntningar och ledande praxis inom enterprise risk management.

När internrevisionschefen kommer från en annan funktion, bransch eller sektor bör styrelsen vara medveten om att personen kanske bara har grundläggande eller medelgoda kunskaper i vissa underkategorier. I sådana situationer kan styrelsen förvänta sig att befattningshavaren utvecklar vissa yrkeskompetenser till avancerade färdigheter inom rimlig tid.

Ledamot i revisionsutskott/kommittén

Ledamöterna i en styrelses revisionsutskott är vanligtvis mycket erfarna befattningshavare. Som sådana har de vanligtvis kunskaper på expertnivå i vissa underkategorier, särskilt inom kompetenserna styrning, riskhantering och operativa områden som de har tidigare yrkeserfarenhet av. Ledamöterna i revisionsutskott/kommittén bör ha avancerade kunskaper om internrevision och yrkeskompetens. Om nya ledamöter i revisionsutskott/kommittén har grundläggande eller medelgoda kunskaper i vissa av internrevisionens kompetensområden,

©2025, The Institute of Internal Auditors. Alla rättigheter förbehållna.
Endast för enskilt personligt bruk.

ansvarar internrevisionschefen för att ge dem den information och interaktion som krävs för att höja deras kunskapsnivåer inom rimlig tid.

Uppdragsledare för kvalitetsutvärdering

Ledaren för ett kvalitetsbedömningsteam, eller en person som är ensam ansvarig för en kvalitetsutvärdering, har vanligtvis expertkunskaper i de flesta av internrevisionens kompetenser, särskilt kvalitetssäkrings- och förbättringsprogrammet. Bedömare kan ha nytta av att genomgå utbildning i metoder för kvalitetsutvärdering.

En extern kvalitetsutvärdering måste ha minst en person med en CIA som leder eller utför arbetet. Att ha en CIA-certifiering ger en viss trovärdighet och visar att r etiska och yrkesmässiga normer följs.

Interna kvalitetsutvärderingar omfattas inte av CIA-kravet, även om kvaliteten på sådana bedömningar till stor del beror på kunskaper och professionalism hos utföraren.

Ledare för interna och externa kvalitetsutvärderingsuppdrag bör också ha avancerade kunskaper inom de kompetensområden som är viktiga för organisationen för att kunna ge råd om hur internrevisionsfunktionens strategi, planering och resurser kan anpassas för att leverera optimalt värde till styrelsen och högsta ledningen.

©2025, The Institute of Internal Auditors. Alla rättigheter förbehållna.
Endast för enskilt personligt bruk.

Användning av ramverk för kompetens

Vägledningen för kompetensramverket tillhandahåller en metod för att bedöma individuella och kollektiva kompetenser. Vägledningen hjälper individer och ledare att identifiera områden för individuella och kollektiva styrkor samt skillnader mellan önskad och nuvarande kompetens, som kan ligga till grund för planer för professionell utveckling och resursfördelning.

Dessa bedömningar bör göras fortlöpande för att säkerställa att värdet av internrevisionstjänsterna fortsätter att uppfylla intressenternas förväntningar.

Som enskild internrevisor

Den individuella kompetensbedömningen i mall A3 används för att bedöma kompetensen i de angivna underkategorierna genom att jämföra en internrevisors dokumenterade kompetens med egenskaper som kännetecknar en progressivt komplex och värdefull kompetens inom dessa områden. Individens självutvärdering är till hjälp för att identifiera styrkor och svagheteroch som dåbör ligga till grund för en utbildningsplan för att upprätthålla och förbättra vissa färdigheter. Mall A3 innehåller också en kolumn för tidigare kompetensbedömningar för att identifiera områden där professionell utveckling har skett och visa att tidigare planer eller mål har uppnåtts.

Individens chef bör granska självutvärderingen och ge feedback eftersom chefen kan bedöma vissa färdigheter annorlunda. Chefen kan också identifiera andra eller ytterligare underkategorier som individen bör utveckla, till exempel för att anpassa sig till internrevisionsfunktionens kollektiva kompetensbehov.

Även om det kanske inte finns en tydlig koppling mellan kompetensutveckling och karriärutveckling, är exemplen på rollprofiler i mallarna B1-B9 användbara för att jämföra en individs bedömda färdigheter med uttaladeförväntningar för den nuvarande eller önskade rollen. Att jämföra en individs kompetensbedömning med exemplen i rollprofilen kan ge belägg för att individen är en bra kandidat för befordran eller att vissa kompetenser behöver förbättras för att uppfylla förväntningarna för den nuvarande rollen. En kolumn i mall A3 är avsedd för att dokumentera åtgärder som ska vidtas av individen och dennes chef för att uppnå målnivån för varje underkategori under nästa period. Kolumnen "Övriga kommentarer" kan användas för att dokumentera observationer eller andra bevis för att stödja kompetensbedömningen eller planen för professionell utveckling.

Som internrevisionschef

Internrevisionschefen bör gå igenom underkategorierna i mall A1 och den ytterligare innehåll i mall A2 för att säkra att ramverket för kompetens överensstämmer med organisationens prioriteringar. Om nya underkategorier ska läggas till eller befintliga underkategorier kombineras, ska sådana ändringar överförasutvidgas till alla andra mallar för att säkra en konsekvent metodik.

©2025, The Institute of Internal Auditors. Alla rättigheter förbehållna.
Endast för enskilt personligt bruk.

Internrevisionschefen och andra med tillsynsansvar bör använda mall A3 för att **regelbundet** gå igenom individuella självutvärderingar av kompetenser och ge feedback och coachning. När en individs självskattade yrkeskompetensnivå är högre eller lägre än ledarens, kan det finnas skillnader i förväntningar på den nuvarande arbetsrollen och uppfattningar om prestationen. Diskussioner kan bidra till att båda parter får en ömsesidig förståelse, som utmynnar ide åtgärder som ska vidtas av individen och ledaren samt den lämpliga utbildning och utveckling som ska bedrivas. Sådana diskussioner bör vara en del av internrevisionschefen strategi för att främja individuell utveckling och uppfylla internrevisionens kompetensmål.

Den kollektiva kompetensbedömningen i mall A4 används för att sammanfatta internrevisorer yrkeskompetens. Mall A4 innehåller kolumner för registrering av tidigare och nuvarande kollektiva kompetensbedömningar, mål för framtida perioder och åtgärder som ska vidtas av internrevisionschefen. Den önskade kompetensnivån bör ligga i linje med internrevisionens strategi och organisatoriska prioriteringar. Att sätta upp mål och följa utvecklingen mot dessa mål främjar kontinuerlig förbättring och hjälper internrevisionschefen att visa att standarderna följs.

Efter att ha säkrat att underkategorierna för kompetens är anpassade till organisationens prioriteringar och efter att ha bedömt den kollektiva kompetensen bör internrevisionschefen identifiera skillnader mellan önskad och nuvarande kompetens och avgöra hur nödvändiga resurser ska säkerställas. Tillvägagångssättet kan omfatta utbildning, anställning och **outsourcing** (även från andra funktioner inom organisationen). Internrevisionschefen kan använda dokumentationen från bedömning av den kollektiva kompetensen när han eller hon äskar de ekonomiska, personella och tekniska resurser som behövs för att stödja internrevisionsstrategin och fullfölja internrevisionsplanen.

Om det i internrevisionens instruktion anges att funktionen ska tillhandahålla rådgivningstjänster bör internrevisionschefen säkerställa att funktionen har minst avancerade kunskaper inom de relevanta kompetenserna för styrning, riskhantering och verksamhetsområden. Att uppnå expertkompetens inom väsentliga ämnesområden visar att internrevisionsfunktionen och internrevisionschefen är betrodda rådgivare till styrelsen och ledningen.

Fastställande av kompetensbehov för uppdrag

Uppdragsledare måste fastställa vilka kompetenser som krävs för att ge värdefull insikt och framförhållning i säkrings- och rådgivningsuppdrag, vilka är en fördel i underkategorierna Kunskap och Färdighet. Uppdragsledare bör jämföra individuella kompetenser med granskningens riskbedömningar, mål och omfattning för att identifiera resurser med relevanta styrkor och bygga ett team med komplettaande kompetenser.

Om en granskning kräver kompetens inom en specifik underkategori av kunskap eller färdighet som internrevisorer inte besitter, bör uppdragsledaren diskutera situationen med internrevisionschefen Internrevisionschefen bör avgöra om andra resurser kan erhållas eller om **granskningsprogrammet för uppdraget** kan ändras för att nyttja kompetensen hos tillgängliga resurser.

I slutet av ett uppdrag kan feedback från uppdragsledaren användas som bekräftelse eller för att uppdatera individuella kompetensbedömningar.

©2025, The Institute of Internal Auditors. Alla rättigheter förbehållna.
Endast för enskilt personligt bruk.

Rapportering till styrelse och ledning

Internrevisionschefen ansvarar för att kommunicera till styrelsen och ledningen huruvida internrevisionsfunktionen har en lämplig och tillräcklig sammansättning av kompetenser. Som framgår av standarderna innebärlämplig kompetens att den är i linje med organisationens prioriteringar och tillräcklig avser den mängd resurser som är tillgängliga för att arbeta med uppdrag.

Internrevisionschefen kan använda resultaten av den kollektiva kompetensbedömningen för att stödja regelbunden kommunikation med styrelsen och den högsta ledningen om lämpligheten och tillräckligheten hos internrevisionsfunktionens personalresurser. På samma sätt kan de kollektiva yrkeskompetensnivåerna behöva justeras om en internrevisionschef identifierar att internrevisionsfunktionen inte levererar det önskade värdet.

Internrevisionschefen bör samråda med styrelsen och ledningen för att fastställa kompetensrelaterade prestationsmått för internrevisionsfunktionen, till exempel att uppnå och upprätthålla yrkeslegitimation, genomföra viss utbildning eller utföra vissa uppdrag. Processen för prestationsstyrning bör också omfatta att sätta upp kompetensmål för internrevisionschefen och att erbjuda självutvärderingar till styrelsen och den verkställande ledningen. Prestationsmätningar för internrevisionschefen och funktionen bör visa på kontinuerlig förbättring.

Prestationsutvärderingar och befordringar

Utvärderingar av individuella och kollektiva kompetenser bör uppdateras baserat på faktiska prestationer. Frekvensen och metoden för sådana uppdateringar kan variera men ändringar av en bedömd kunskapsnivå bör åtföljas av dokumentation som utgör en grund för kommunikation, överenskommelse och målsättning. Uppdragsledare bör ge återkoppling på prestationer under och efter uppdrag för att stödja kompetensbedömningar. På samma sätt bör internrevisionschefen regelbundet granska bedömda färdigheter i förhållande till målen för att avgöra om arbetssättet för att utveckla och erhålla lämpliga färdigheter har varit effektiv ellerom det behöver justeras.

Exemplen på rollprofiler i mallarna B1-B9 kan vara användbara för att jämföra kompetensförväntningar för olika befattningsnivåer. Ett allmänt antagande är att roller och befattningsnivåer ökar i ansvar och ersättning i takt med att yrkeskunskapsnivån ökar. Internrevisionschefen bör se över exemplen för att säkra att de överensstämmer med marknadsförhållandena.

©2025, The Institute of Internal Auditors. Alla rättigheter förbehållna.
Endast för enskilt personligt bruk.

Internrevisionschefer och andra chefer bör vara medvetna om hur individuella kompetensbedömningar förhåller sig till förväntningar på arbetsnivå och beakta sådana faktorer i diskussioner om befordringar, strategiska planer och budgetar. Beslut om vissa individer ska befordras tar hänsyn till många faktorer, men genom att jämföra kunskaper med standardiserade egenskaper kan konsekvensen och objektiviteten i sådana beslut förbättras.

©2025, The Institute of Internal Auditors. Alla rättigheter förbehållna.
Endast för enskilt personligt bruk.

Bilaga A. Relevanta IIA-standarder

Följande IIA-resurser har refererats till i denna guide.

Principer och standarder
Princip 3 Påvisa kompetens
Standard 3.1 Kompetens
Standard 3.2 Fortlöpande yrkesmässig utveckling
Standard 7.2 Internrevisionschefens kvalifikationer
Standard 8.1 Samverkan med styrelsen
Standard 8.4 Extern kvalitetsutvärdering
Princip 9 Planera strategiskt
Standard 9.1 Förstå processerna för ledning, riskhantering samt styrning och kontroll
Standard 9.2 Internrevisionsstrategi
Standard 9.3 Metoder
Princip 10 Förvalta resurser
Standard 10.2 Förvaltning av personalresurser
Princip 11 Kommunicera effektivt
Standard 11.2 Effektiv kommunikation
Princip 12 Förbättra kvaliteteten
Standard 12.1 Intern kvalitetsutvärdering
Standard 12.2 Prestationsmått
Standard 12.3 Övervaka och förbättra utförandet av uppdraget
Princip 13 Planera uppdraget effektivt
Standard 13.5 Resurser för uppdraget
Princip 14 Utföra uppdraget
Princip 15 Kommunicera resultaten från uppdraget och följa upp handlingsplanerna

©2025, The Institute of Internal Auditors. Alla rättigheter förbehållna.
Endast för enskilt personligt bruk.

Bilaga B. Ordlista

Definitionerna är hämtade från ordlistan i IIA:s publikation Globala standarder för internrevision, *2024* om inget annat anges.

"

försäkran - Utlåtande om ett förhållande, ett ämne eller en verksamhet som bedöms i förhållande till fastställda kriterier, vilket syftar till att öka intressenternas tilltro till en organisations processer för ledning, riskhantering samt styrning och kontroll.

grundorsak - Underliggande orsak till avvikelse mellan bedömningskriterierna och det faktiska tillståndet i den granskade verksamheten.

högsta ledningen - Den högsta befattningsnivån i en organisation med ytterst ansvar gentemot styrelsen för att verkställa organisationens strategiska beslut, vanligtvis en grupp som inkluderar verkställande direktör och/eller organisationens chefer.

integritet - Beteende som kännetecknas av att moraliska och etiska principer följs, till exempel att visa ärlighet och yrkesmässigt mod att agera utifrån fakta

internrevision - En oberoende och objektiv säkrings- och rådgivningstjänst utformad för att skapa mervärde och förbättra en organisations verksamhet. Internrevisionen hjälper en organisation att nå sina mål genom att på ett systematiskt och disciplinerat sätt utvärdera och förbättra effektiviteten i processerna för ledning, riskhantering, styrning och kontroll.

internrevisionschef - Den person som ansvarar för att effektivt leda internrevisionsfunktionen samt säkerställa att internrevisionstjänsterna utförs med hög kvalitet och i enlighet med Globala standarder för internrevision. Titel och/eller ansvarsområden kan skilja sig mellan olika organisationer.

internrevisionsfunktion - En yrkeskunnig person eller grupp som ansvarar för att tillhandahålla säkrings- och rådgivningstjänster till en organisation.

internrevisionens mandat - Internrevisionsfunktionens befogenheter, roll och ansvar, som kan tilldelas av styrelse och/eller lagar och förordningar.

internrevisionshandbok - Internrevisionschefens dokumentation av de metoder (policyer, processer och rutiner) som används för att leda och driva internrevisionsfunktionen.

internrevisionsplan - Ett dokument framtaget av internrevisionschefen som anger vilka uppdrag och andra internrevisionstjänster som förväntas tillhandahållas under en given period. Planen bör vara riskbaserad och dynamisk för att snabbt kunna justeras vid förändringar som påverkar organisationen.

©2025, The Institute of Internal Auditors. Alla rättigheter förbehållna.
Endast för enskilt personligt bruk.

instruktion för internrevision - Ett formellt styrdokument som beskriver internrevisionsfunktionens mandat, organisatoriska ställning, rapporteringsvägar, arbetets inriktning och omfattning samt andra förtydligande.

intressent - En part med ett direkt eller indirekt intresse i en organisations verksamhet och resultat. Exempel på intressenter kan vara styrelsen, ledningen, anställda, kunder, leverantörer, aktieägare, tillsynsmyndigheter, finansiella institutioner, externa revisorer, allmänheten och övriga.

konsekvens - Påverkan eller effekten av en händelse. Händelsen kan ha en positiv eller negativ effekt på organisationens strategi eller mål.

kompetens - kunskaper och förmågor [Merriam-Webster Dictionary https://www.merriam-webster.com/dictionary/proficiency].

kriterier - Önskat tillstånd i den berörda verksamheten (även kallade ”utvärderingskriterier”) som används för att utvärdera/mäta mot i en granskning.

kvalitetssäkrings- och förbättringsprogram - Program som inrättats av internrevisionschefen för att utvärdera och säkerställa att internrevisionsfunktionen följer Globala standarder för internrevision, uppnår prestationsmål och strävar efter ständig förbättring. Programmet omfattar interna och externa utvärderingar.

metoder - Policyer, processer och rutiner som fastställts av internrevisionschefen för att vägleda internrevisionsfunktionen och förbättra dess effektivitet.

outsourcing - Att anlita en oberoende extern leverantör av internrevisionstjänster. Fullständig outsourcing av en funktion innebär att hela internrevisionsfunktionen läggs ut, medan delvis outsourcing (även kallat ”co-sourcing”) innebär att endast en del av tjänsterna läggs ut.

professionell skepticism - Ett förhållningssätt som innebär att ifrågasätta och kritiskt bedöma tillförlitligheten av information

regelbundet - Med periodiskt återkommande intervall baserat på behoven hos organisationen och internrevisionsfunktionen.

resultat från uppdraget - Iakttagelserna och slutsatsen från ett uppdrag. Resultaten kan också innehålla rekommendationer och/eller handlingsplaner.

risk - Positiv eller negativ effekt av osäkerheten i att uppnå målen.

riskbedömning - Identifiering och analys av risker som är relevanta för att uppnå en organisations mål. Riskernas väsentlighet bedöms vanligtvis utifrån konsekvens och sannolikhet.

riskhantering - En process för att identifiera, bedöma, hantera och kontrollera möjliga händelser eller situationer för att ge rimlig försäkran om att organisationen uppnår sina mål.

rådgivning Uppdrag där internrevisorer ger råd och stöd till en organisations intressenter utan att tillhandahålla försäkran eller ta på sig ledningsansvar.Rådgivningens karaktär och omfattning är föremål för överenskommelse med relevanta intressenter Exempel är att ge råd om utformning och implementering av nya policyer, processer, system och produkter,

©2025, The Institute of Internal Auditors. Alla rättigheter förbehållna.
Endast för enskilt personligt bruk.

tillhandahålla kriminaltekniska tjänster, tillhandahålla utbildning och underlätta diskussioner om risker och kontroller. "Rådgivningstjänster" kallas även för "konsulttjänster

slutsats från uppdraget - Internrevisorers professionella och sammantagna bedömning av de iakttagelser som gjorts under uppdraget. I slutsatsen bör anges om utfallet anses vara tillfredsställande eller inte.

styrelse - Högsta organ för styrning, till exempel

- En styrelse.
- Ett revisionsutskott/kommitté.
- Ett råd eller en grupp av förvaltare.
- En grupp av förtroendevalda eller politiskt valda företrädare
- Ett annat organ som har bestämmanderätt över aktuella ledningsfunktioner.

I en organisation med fler än ett styrande organ avses med ”styrelse” det eller de organ som är behöriga att tilldela internrevisionsfunktionen befogenhet, roll och ansvar.

Om inget av ovanstående finns bör ”styrelse” tolkas som den grupp eller person som fungerar som organisationens högsta styrande organ. Exempel på en sådan är organisationens chef och högsta ledning.

styrning och kontroll - Varje åtgärd som vidtas av ledning, styrelse eller annan part för att hantera risk och öka sannolikheten att syften och uppställda mål nås.

styrning och kontrollprocesser - Policyer, rutiner och aktiviteter som utformas och implementeras för att säkerställa att risker hålls inom organisationens risktolerans.

styrning och ledning - Kombinationen av processer och strukturer som införts av styrelsen för att informera, hantera, leda och styra samt övervaka verksamheten för att uppnå organisationens mål.

säkringsuppdrag - Uppdrag där internrevisorer gör objektiva bedömningar för att tillhandahålla försäkran. Exempel på säkringsuppdrag är uppdrag som rör regelefterlevnad, finansiell och operationell verksamhet samt IT. Internrevisorer kan ge begränsad eller rimlig försäkran beroende på typen av, tidpunkten för och omfattningen av genomförda granskningsåtgärder.

uppdrag - Ett internrevisionsuppdrag eller -projekt som omfattar flera uppgifter och aktiviteter utformade för att nå ett antal mål. Se även ”säkringsuppdrag” och ”rådgivningsuppdrag”.

uppdragsmål - Uttalanden som anger syftet med ett uppdrag och beskriver de mål som ska nås.

uppdragsplanering - En process där internrevisorer samlar in information, värderar och prioriterar risker som är relevanta för uppdraget, beskriver mål och omfattning, identifierar utvärderingskriterier samt skapar ett arbetsprogram för uppdraget.

uppdragsledare och kvalitetssäkrare - En internrevisor som inom revisionsuppdraget ansvarar för att leda ett uppdraget. I detta ingår t.ex. att utbilda och bistå internrevisorer samt granska och godkänna uppdragets arbetsprogram, arbetspapper, slutliga kommunikation och utförande. Internrevisionschefen kan ta på sig rollen eller delegera arbetsuppgifterna.

©2025, The Institute of Internal Auditors. Alla rättigheter förbehållna.
Endast för enskilt personligt bruk.

Bilaga C. Mallar

Microsoft Excel-arbetsboken som medföljer denna vägledning innehåller mallar för att presentera och tillämpa ramverk för kompetens.

Bladnummer	Titel	Beskrivning av innehåll
A1	Ramverk för kompetens	En matris med underkategorier och nivåer för kunskaper och färdigheter, med beskrivningar av egenskaper och exempel för varje kombination.
A2	Exempel på underkategorier för kunskap och färdigheter	Exempel på några av de viktigaste processerna eller underämnena som kan anses ingå i varje underkategori för kunskap och färdigheter.
A3	Individuell kompetensbedömning	En mall för att dokumentera individuella kompetensbedömningar för att underlätta utveckling och överensstämmelse med standarderna.
A4	Kollektiv bedömning av kompetens	En mall för att dokumentera sammantagna kompetensbedömningar för att underlätta resursplanering och efterlevnad av standarderna.
B1	Rollprofil 1: internrevisor på nybörjarnivå	Exempel på en kompetensbedömning för en nybliven internrevisor.
B2	Rollprofil 2: Junior internrevisor	Exempel på en kompetensbedömning för en junior internrevisor.
B3	Rollprofil 3: senior internrevisor (allmän)	Exempel på en kompetensbedömning för en senior internrevisor (allmän).
B4	Rollprofil 4: senior internrevisor (specialist)	Exempel på en kompetensbedömning för en senior internrevisor (specialist).
B5	Rollprofil 5: huvudansvarig revisor (uppdragsansvarig)	Exempel på en kompetensbedömning för en huvudansvarig revisor (uppdragsansvarig).
B6	Rollprofil 6: huvudansvarig revisor (teknisk)	Exempel på en kompetensbedömning för en huvudansvarig revisor (teknisk).
B7	Rollprofil 7: senior revisionschef	Exempel på en kompetensbedömning för en senior revisionschef.
B8	Rollprofil 8: internrevisionsdirektör (ej internrevisionschef)	Exempel på en kompetensbedömning för en internrevisionschef (ej internrevisionschef).
B9	Rollprofil 9: internrevisionschef	Exempel på en kompetensbedömning för en internrevisionschef.
B10	Rollprofil 10: ledamot i revisionsutskott/kommittén	Exempel på en kompetensbedömning för en ledamot i revisionsutskott/kommittén.
B11	Rollprofil 11: ledare för kvalitetsbedömningsteam	Exempel på en kompetensbedömning för en ledare för ett kvalitetsbedömningsteam.
C1	Checklista för överensstämmelse	Möjligheter att använda kompetensmodellen och tillhörande mallar som stöd för att visa överensstämmelse med kraven i standarderna.

©2025, The Institute of Internal Auditors. Alla rättigheter förbehållna.
Endast för enskilt personligt bruk.

Om Institutet för internrevisorer

Institute of Internal Auditors (IIA) är en internationell yrkesorganisation som har mer än 260 000 medlemmar globalt och har utfärdat mer än 200 000 certifieringar som Certified Internal Auditor® (CIA®) över hela världen. IIA grundades 1941 och är erkänt över hela världen som internrevisionsbranschens ledande aktör inom standarder, certifieringar, utbildning, forskning och teknisk vägledning. För mer information, besök theiia.org.

Ansvarsfriskrivning

IIA publicerar detta dokument för informations- och utbildningsändamål. Detta material är inte avsett att ge definitiva svar på specifika individuella omständigheter och är därför endast avsett att användas som en vägledning. IIA rekommenderar att man söker oberoende expertrådgivning som är direkt relaterad till en specifik situation. IIA tar inget ansvar för någon som enbart förlitar sig på detta material.

Upphovsrätt

©2025 The Institute of Internal Auditors, Inc. Alla rättigheter förbehålles. För tillstånd att återge, vänligen kontakta copyright@theiia.org.

Juni 2025 (Detta dokument ersätter ramverk för kompetens som senast uppdaterades 2022)

The Institute of Internal Auditors

Global Headquarters
The Institute of Internal Auditors
1035 Greenwood Blvd., Suite 401
Lake Mary, FL 32746, USA
Phone: +1-407-937-1111
Fax: +1-407-937-1101