

Globalni standardi interne revizije™



The Institute of
Internal Auditors

Objavljeno 9. januara 2024. godine

Globalni standardi interne revizije i prateći materijali zaštićeni su Zakonom o autorskim pravima i njima upravlja Institut internih revizora (IIA). ©2024 IIA. Sva prava zadržana.

Nijedan deo materijala, uključujući brendiranje, grafiku ili logotipe, dostupan u ovoj publikaciji ne sme se kopirati, fotokopirati, reprodukovati, prevoditi ili svoditi na bilo koji fizički, elektronski medij ili mašinski čitljiv oblik, u celini ili delimično, bez posebne dozvole Generalnog saveta IIA, copyright@theiia.org. Distribucija u komercijalne svrhe je strogo zabranjena.

Za više informacija, molimo vas da pročitate našu izjavu o kopiranju, preuzimanju i distribuciji materijala dostupnih na web-sajtu IIA www.theiia.org/Copyright.

Sadržaj

Zahvalnost	5
O Međunarodnom okviru profesionalnih praksi	5
Osnove Globalnih standarda interne revizije	7
Rečnik pojmova	10
Domen I: Svrha interne revizije	14
Domen II: Etika i profesionalnost	15
Princip 1 Pokažite integritet	15
Standard 1.1 Poštenje i profesionalna hrabrost.....	16
Standard 1.2 Etička očekivanja organizacije.....	17
Standard 1.3 Zakonito i etičko ponašanje.....	18
Princip 2 Održavajte objektivnost	19
Standard 2.1 Lična objektivnost.....	19
Standard 2.2 Očuvanje objektivnosti.....	21
Standard 2.3 Obelodanjivanje narušavanja objektivnosti.....	23
Princip 3 Pokažite kompetentnost	24
Standard 3.1 Kompetentnost.....	25
Standard 3.2 Stalni profesionalni razvoj.....	27
Princip 4 Pokažite dužnu profesionalnu pažnju	28
Standard 4.1 Usklađenost sa Globalnim standardima interne revizije.....	28
Standard 4.2 Dužna profesionalna pažnja.....	30
Standard 4.3 Profesionalni skepticizam.....	32
Princip 5 Održavajte poverljivost	33
Standard 5.1 Upotreba informacija.....	33
Standard 5.2 Zaštita informacija.....	34
Domen III: Upravljanje funkcijom interne revizije	36
Princip 6 Ovlašćena od strane odbora	38
Standard 6.1 Mandat interne revizije.....	38
Standard 6.2 Povelja interne revizije.....	41
Standard 6.3 Podrška odbora i najvišeg rukovodstva.....	43
Princip 7 Nezavisno pozicionirana	44
Standard 7.1 Organizaciona nezavisnost.....	45
Standard 7.2 Kvalifikacije izvršnog rukovodioca revizije.....	49
Princip 8 Nadzor koji sprovodi odbor	50
Standard 8.1 Saradnja sa odborom.....	51
Standard 8.2 Resursi.....	53
Standard 8.3 Kvalitet.....	54

Standard 8.4 Eksterna procena kvaliteta.....	56
Domen IV: Rukovođenje funkcijom interne revizije.....	59
Princip 9 Planirajte strateški.....	59
Standard 9.1 Razumevanje upravljanja organizacijom, upravljanja rizicima i kontrolnih procesa.....	60
Standard 9.2 Strategija interne revizije.....	62
Standard 9.3 Metodologije.....	64
Standard 9.4 Plan interne revizije.....	65
Standard 9.5 Koordinacija i oslanjanje.....	68
Princip 10 Upravljajte resursima.....	70
Standard 10.1 Upravljanje finansijskim resursima.....	71
Standard 10.2 Upravljanje ljudskim resursima.....	72
Standard 10.3 Tehnološki resursi.....	75
Princip 11 Komunicirajte efektivno.....	76
Standard 11.1 Izgradnja odnosa i komunikacija sa zainteresovanim stranama.....	76
Standard 11.2 Efektivna komunikacija.....	78
Standard 11.3 Saopštavanje rezultata.....	79
Standard 11.4 Greške i propusti.....	82
Standard 11.5 Saopštavanje prihvatanja rizika.....	83
Princip 12 Poboljšajte kvalitet.....	84
Standard 12.1 Interna procena kvaliteta.....	85
Standard 12.2 Merenje učinka.....	87
Standard 12.3 Nadzirite i unapređujte učinak angažmana.....	89
Domen V: Pružanje usluga interne revizije.....	91
Princip 13 Planirajte angažmane efektivno.....	92
Standard 13.1 Komunikacija tokom angažmana.....	92
Standard 13.2 Procena rizika angažmana.....	94
Standard 13.3 Ciljevi i obuhvat angažmana.....	97
Standard 13.4 Kriterijumi za vrednovanje.....	99
Standard 13.5 Resursi angažmana.....	100
Standard 13.6 Program rada.....	102
Princip 14 Sprovedite angažman.....	103
Standard 14.1 Prikupljanje informacija za analizu i vrednovanje.....	103
Standard 14.2 Analize i potencijalni nalazi angažmana.....	105
Standard 14.3 Vrednovanje nalaza.....	106
Standard 14.4 Preporuke i planovi aktivnosti.....	108
Standard 14.5 Zaključci angažmana.....	109
Standard 14.6 Dokumentacija angažmana.....	110
Princip 15 Saopštite rezultate angažmana i nadzirite planove aktivnosti.....	111
Standard 15.1 Konačna komunikacija angažmana.....	112
Standard 15.2 Potvrđivanje primene preporuka ili planova aktivnosti.....	113
Primena Globalnih standarda interne revizije u javnom sektoru.....	115

Zahvalnost

Institut internih revizora izražava zahvalnost svim zainteresovanim stranama koje su pružile smernice i pomoć u razvoju Globalnih standarda interne revizije™. Institut internih revizora posebno uvažava članove Međunarodnog odbora za standarde interne revizije, globalnu grupu internih revizora, koji su velikodušno uložili svoje vreme i stručnost kako bi obezbedili da Standardi unaprede profesionalnu praksu interne revizije. Institut internih revizora se zahvaljuje Savetu za nadzor Međunarodnog okvira profesionalnih praksi na njegovoj ključnoj ulozi u omogućavanju da proces uspostavljanja Standarda služi javnom interesu, Odboru za profesionalne sertifikacije na savetima, kao i zaposlenima i tehničkim savetnicima Instituta internih revizora na obezbeđenju uspešnog sprovođenja i upravljanja svim aspektima projekta.

O Međunarodnom okviru profesionalnih praksi

Okvir pruža strukturni plan i sveobuhvatni sistem koji olakšava dosledan razvoj, tumačenje i primenu korpusa znanja korisnog za neku disciplinu ili profesiju. Međunarodni okvir profesionalnih praksi (MOPP)® organizuje merodavan korpus znanja za profesionalnu praksu interne revizije, koji objavljuje Institut internih revizora. MOPP uključuje Globalne standarde interne revizije, Tematske zahteve i Globalne smernice.

MOPP se bavi trenutnim praksama interne revizije, omogućavajući praktičarima i zainteresovanim stranama širom sveta da budu fleksibilni i da odgovore na tekuće potrebe za visokokvalitetnom internom revizijom u raznovrsnim okruženjima i organizacijama različitih namena, veličina i struktura

Obavezno	<p>Globalni standardi interne revizije usmeravaju profesionalnu praksu interne revizije na globalnom nivou i pružaju osnovu za vrednovanje i unapređenje kvaliteta funkcije interne revizije. Srž Standarda čini 15 ključnih principa koji omogućavaju efektivnu internu reviziju. Svaki princip je podržan standardima koji obuhvataju zahteve, razmatranja za primenu i primere dokaza o usklađenosti. Ovi elementi zajedno pomažu internim revizorima da postignu ciljeve principa i ispune svrhu interne revizije.</p>
	<p>Tematski zahtevi su osmišljeni da unaprede doslednost i kvalitet usluga interne revizije u vezi sa specifičnim predmetima revizije i da podrže interne revizore u sprovođenju angažmana u tim područjima rizika. Interni revizori moraju da se pridržavaju relevantnih zahteva kada obuhvat angažmana uključuje jednu od identifikovanih tema.</p> <p>Tematski zahtevi jačaju stalnu relevantnost interne revizije u suočavanju sa rizicima koji se razvijaju u različitim industrijama i sektorima.</p>

Globalne smernice podržavaju Standarde kroz pružanje neobaveznih informacija, saveta i najboljih praksi za obavljanje usluga interne revizije. One su odobrene od strane Instituta internih revizora kroz formalne procese pregleda i odobravanja.

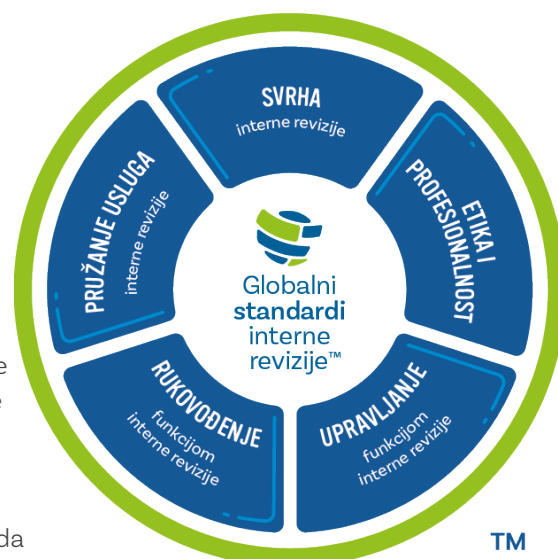
Globalni priručnici za praksu obezbeđuju detaljne pristupe, postupke korak-po-korak i primere u sledećim oblastima:

- Usluge uveravanja i savetovanja
- Planiranje angažmana, izvođenje angažmana i komunikacija
- Finansijske usluge
- Prevare i drugi sveprisutni rizici
- Strategija i rukovođenje funkcijom interne revizije
- Javni sektor
- Održivost

Globalni priručnici za tehnologiju (GTAG®) pružaju revizorima znanje potrebno za sprovođenje usluga uveravanja ili savetovanja u vezi sa rizicima i kontrolama informacionih tehnologija i informacione bezbednosti organizacije.

Osnove Globalnih standarda interne revizije

Globalni standardi interne revizije **Instituta internih revizora** usmeravaju profesionalnu praksu interne revizije širom sveta i služe kao osnova za vrednovanje i unapređenje kvaliteta funkcije interne revizije. Srž Standarda čini 15 ključnih principa koji omogućavaju efektivnu internu reviziju. Svaki princip je podržan standardima koji obuhvataju zahteve, razmatranja za primenu i primere dokaza o usklađenosti. Ovi elementi zajedno pomažu internim revizorima da postignu ciljeve principa i ispune svrhu interne revizije.



Interna revizija i javni interes

Javni interes obuhvata društvene i ekonomske interese i opštu dobrobit društva i organizacija koje funkcionišu unutar tog društva (uključujući poslodavce, zaposlene, investitore, poslovnu i finansijsku zajednicu, klijente, kupce, regulatore i vladu). Pitanja javnog interesa uslovljena su kontekstom i treba ih sagledati kroz etiku, pravednost, kulturne norme i vrednosti, kao i moguće različite uticaje na pojedince i određene grupe u društvu.

Interna revizija igra ključnu ulogu u jačanju sposobnosti organizacije da služi javnom interesu. Iako je osnovna funkcija interne revizije jačanje upravljanja organizacijom, upravljanja rizicima i kontrolnih procesa, njeni efekti se protežu izvan organizacije. Interna revizija doprinosi opštoj stabilnosti i održivosti organizacije pružanjem uveravanja o njenoj operativnoj efikasnosti, pouzdanosti izveštavanja, usklađenosti sa zakonima i/ili propisima, zaštiti imovine i etičkoj kulturi. Ovo, zauzvrat, jača poverenje javnosti u organizaciju i šire sisteme čiji je deo.

Institut internih revizora je posvećen postavljanju standarda uz učešće javnosti i u korist javnosti. Međunarodni odbor za standarde interne revizije odgovoran je za uspostavljanje i održavanje standarda u interesu javnosti. Ovo se postiže kroz opsežan, kontinuirani postupak nadgledan od strane nezavisnog tela, Saveta za nadzor MOPP-a. Proces uključuje prikupljanje mišljenja i razmatranje interesa različitih zainteresovanih strana, uključujući aktivne interne revizore, stručnjake iz industrije, vladine organe, regulatore, predstavnike javnosti i druge, kako bi Standardi odražavali različite potrebe i prioritete društva.

Primena i elementi Standarda

Globalni standardi interne revizije definišu principe, zahteve, razmatranja i primere profesionalne prakse interne revizije na globalnom nivou. Standardi se primenjuju na svakog pojedinca ili funkciju koja pruža usluge interne revizije, bez obzira na to da li organizacija direktno zapošljava interne revizore, angažuje ih preko spoljnog pružaoca usluga ili koristi oba pristupa. Organizacije koje koriste usluge interne revizije razlikuju se po sektoru i industrijskoj pripadnosti, svrsi, veličini, složenosti i strukturi.

Standardi se primenjuju na funkciju interne revizije i pojedinačne interne revizore, uključujući izvršnog rukovodioca revizije. Dok je izvršni rukovodilac revizije odgovoran za primenu i usklađenost funkcije interne revizije sa svim principima i standardima, svi interni revizori su odgovorni za usklađenost sa principima i standardima merodavnim za obavljanje njihovih radnih zadataka, koji su uglavnom predstavljeni u Domenu II: Etika i profesionalnost i Domenu V: Pružanje usluga interne revizije.

Standardi su organizovani u pet domena:

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

Domeni II do V sadrže sledeće elemente:

- Principi: široki opisi povezanih grupa zahteva i razmatranja.
- Standardi, koji uključuju:
 - Zahteve: obavezne prakse za internu reviziju.
 - Razmatranja za primenu: uobičajene i poželjne prakse koje treba razmotriti pri primeni zahteva.
 - Primere dokaza o usklađenosti: načini da se pokaže da su zahtevi standarda sprovedeni.

U odeljcima koji se odnose na Zahteve, u Standardima se koristi reč „mora”, a reči „trebalo bi” i „može” za označavanje uobičajenih i poželjnih praksi u odeljcima koji se bave Razmatranjima za primenu. Svaki standard se završava listom primera dokaza. Primeri nisu obavezni i ne predstavljaju jedini način da se pokaže usklađenost; oni su prevashodno dati da bi pomogli funkcijama interne revizije da se pripreme za procene kvaliteta koje se oslanjaju na valjane dokaze. Standardi koriste određene pojmove kako je definisano u pratećem Rečniku pojmova. Da biste pravilno razumeli i primenili Standarde, neophodno je da razumete i usvojite specifična značenja i upotrebu termina kao što je opisano u Rečniku pojmova.

Pokazivanje usklađenosti sa Standardima

Zahtevi, razmatranja za primenu i primeri dokaza o usklađenosti osmišljeni su da pomognu internim revizorima da se usklade sa Standardima. Iako se očekuje usklađenost sa zahtevima, interni revizori ponekad možda neće biti u mogućnosti da se usklade sa nekim zahtevom, ali i dalje mogu postići nameru standarda. Okolnosti koje mogu zahtevati prilagođavanje često su povezane sa ograničenjima resursa ili specifičnim aspektima sektora, industrije i/ili nadležnosti. U ovim izuzetnim okolnostima, treba primeniti alternativne mere kako bi se postigla namera merodavnog standarda. Izvršni rukovodilac revizije je odgovoran za dokumentovanje i prenošenje obrazloženja za odstupanje i usvojene alternativne aktivnosti odgovarajućim stranama. Povezani zahtevi i informacije nalaze se u Standardu 4.1 Usklađenost sa Globalnim standardima interne revizije i Domenu III: Upravljanje funkcijom interne revizije zajedno sa pripadajućim principima i standardima. Iako su okolnosti koje zahtevaju prilagođavanje previše različite da bi se nabrojale, sledeći odeljak prepoznaje dva područja koja često izazivaju pitanja: male funkcije interne revizije i one u javnom sektoru.

Primena u malim funkcijama interne revizije

Sposobnost funkcije interne revizije da se u potpunosti uskladi sa Standardima može biti uslovljena njenom veličinom ili veličinom organizacije. Uz ograničene resurse, ispunjavanje određenih zadataka može biti izazovno. Pored toga, ako se funkcija interne revizije sastoji od samo jednog člana, adekvatan program obezbeđenja

i unapređenja kvaliteta zahtevaće podršku izvan funkcije interne revizije. (Videti i Standarde 10.1 Upravljanje finansijskim resursima, 12.1 Interna procena kvaliteta i 12.3 Nadzirate i unapređujete učinak angažmana)

Primena u javnom sektoru

Iako se Globalni standardi interne revizije primenjuju na sve funkcije interne revizije, interni revizori u javnom sektoru rade u političkom okruženju koje je podložno upravljačkim, organizacijskim i finansijskim strukturama koje se mogu razlikovati od onih u privatnom sektoru. Priroda ovih struktura i srodnih uslova može u velikoj meri zavisiti od nadležnosti i nivoa vlasti u okviru kojih funkcija interne revizije deluje. Pored toga, neka terminologija koja se koristi u javnom sektoru razlikuje se od one u privatnom sektoru. Ove razlike mogu uticati na način na koji funkcije interne revizije u javnom sektoru primenjuju Standarde. Odeljak „Primena Globalnih standarda interne revizije u javnom sektoru”, koji sledi nakon Domena V: Pružanje usluga interne revizije, opisuje strategije za usklađivanje sa okolnostima i uslovima specifičnim za internu reviziju u javnom sektoru.

Rečnik pojmova

* Primedba prevodilaca: Pojmovi u ovom Rečniku su sortirani prema abecednom redosledu originalnih izraza na engleskom jeziku, radi uporedivosti sa izvornim dokumentom.

aktivnost koja se pregleda / revidira – Predmet angažmana interne revizije. To mogu biti oblast, entitet, poslovanje, funkcija, proces ili sistem.

savetodavne usluge – Usluge putem kojih interni revizori daju savete zainteresovanim stranama organizacije bez davanja uveravanja ili preuzimanja upravljačkih odgovornosti. Priroda i obuhvat savetodavnih usluga su predmet dogovora sa merodavnim zainteresovanim stranama. Na primer, savetovanje o postavci i primeni novih politika, procesa, sistema i proizvoda; pružanje forenzičkih usluga; sprovođenje obuke; vođenje diskusija o rizicima i kontrolama. „Savetodavne usluge” su takođe poznate kao „konsultantske usluge”.

uveravanje – Izjava čiji je cilj da se poveća nivo poverenja zainteresovanih strana u upravljanje organizacijom, upravljanje rizicima i kontrolne procese u vezi sa problemom, stanjem, predmetom ili aktivnošću koja se pregleda, kada se poredi sa utvrđenim kriterijumima.

usluge uveravanja – Usluge kojima interni revizori vrše objektivne procene da bi pružili uveravanje. Primeri usluga uveravanja obuhvataju revizije usaglašenosti, finansijske, operativne (revizije učinka) i tehnološke angažmane. Interni revizori mogu pružiti ograničeno ili razumno uveravanje, u zavisnosti od prirode, vremena i obima sprovedenih procedura.

odbor – Najviši organ upravljanja organizacijom, kao što su:

- Upravni odbor / Nadzorni odbor / Odbor direktora.
- Komisija / Odbor za reviziju.
- Odbor upravitelja ili poverenika.
- Grupa izabраних званиčnika ili političки imenovanih lica.
- Drugo telo koje ima ovlašćenja nad relevantnim funkcijama upravljanja.

U organizaciji koja ima više od jednog upravljačkog tela, „odbor” se odnosi na telo/tela ovlašćena da obezbede funkciji interne revizije odgovarajuća ovlašćenja, ulogu i odgovornosti.

Ako ništa od gore navedenog ne postoji, „odbor” treba tumačiti u značenju grupe ili lica koje je najviše upravljačko telo na nivou organizacije. Na primer, rukovodilac organizacije i najviše rukovodstvo.

izvršni rukovodilac revizije – Rukovodeća uloga odgovorna za efektivno upravljanje svim aspektima funkcije interne revizije i obezbeđivanje kvaliteta učinka usluga interne revizije u skladu sa Globalnim standardima interne revizije. Konkretni naziv radnog mesta i/ili odgovornosti mogu se razlikovati u različitim organizacijama.

kompetencija – Znanje, veštine i sposobnosti.

usklađenost – Pridržavanje zakona, propisa, ugovora, politika, procedura i drugih zahteva.

sukob interesa – Okolnost, aktivnost ili odnos koji može da utiče, ili izgleda da utiče na sposobnost internog revizora da donosi objektivne profesionalne sudove ili da objektivno izvršava svoje odgovornosti.

kontrola – Svaka radnja preduzeta od strane rukovodstva, odbora, ili drugih strana radi upravljanja rizicima i povećanja izvesnosti da će postavljeni zadaci i ciljevi biti ostvareni.

kontrolni procesi – Politike, procedure i aktivnosti koje su osmišljene i sprovode se da bi se rizici držali na nivou prihvatljivom za organizaciju.

kriterijumi – U angažmanu, opisi željenog stanja aktivnosti koja se pregleda (takode se nazivaju „kriterijumi za vrednovanje“).

angažman – Poseban zadatak ili projekat interne revizije koji uključuje višestruke zadatke ili radnje osmišljene tako da ostvare poseban skup povezanih ciljeva. Videti takode „usluge uveravanja” i „savetodavne usluge”.

zaključak angažmana – Profesionalni sud internih revizora o nalazima angažmana, sveukupno posmatrano. Zaključak angažmana treba da ukaže na zadovoljavajući ili nezadovoljavajući učinak.

ciljevi angažmana – Izjave koje utvrđuju svrhu angažmana i opisuju konkretne ciljeve koje treba postići.

planiranje angažmana – Proces tokom kojeg interni revizori prikupljaju informacije, ocenjuju i utvrđuju prioritet rizika u vezi sa aktivnošću koja se pregleda, utvrđuju ciljeve i obuhvat angažmana, identifikuju kriterijume za vrednovanje i izrađuju program rada angažmana.

rezultati angažmana – Nalazi i zaključci angažmana. Rezultati angažmana takode mogu uključivati preporuke i/ili dogovorene planove aktivnosti.

lice za nadzor nad angažmanom (supervizor) – Interni revizor odgovoran za nadgledanje angažmana interne revizije, što može obuhvatati obuku i pomoć internim revizorima, kao i pregled i odobravanje programa rada angažmana, radnih papira, konačne komunikacije i ocenu učinka. Izvršni rukovodilac revizije može biti supervizor angažmana ili te odgovornosti može delegirati.

program rada angažmana – Dokument u kojem se navode zadaci koje treba sprovesti da bi se postigli ciljevi angažmana, metodologija i neophodni alati, kao i interni revizori koji su opredeljeni za izvršavanje tih zadataka. Program rada se zasniva na informacijama koje su pribavljene tokom planiranja angažmana.

spoljni pružalac usluga – Lice ili entitet van organizacije koji poseduju spcijalizovana znanja, veštine, iskustvo i/ili alate za podršku uslugama interne revizije.

nalaz – U angažmanu, utvrđivanje da postoji razlika između kriterijuma za vrednovanje i stanja aktivnosti koja je predmet ispitivanja. Mogu se koristiti i drugi termini, kao što je „zapažanje”.

prevara – Svaka namerna radnja koju karakteriše obmana, prikrivanje, nepoštenje, zloupotreba imovine ili informacija, krivotvorenje ili narušavanje poverenja koje su izvršili pojedinci ili organizacije kako bi obezbedili nepravednu ili nezakonitu ličnu ili poslovnu korist.

upravljanje organizacijom (korporativno upravljanje) – Kombinacija procesa i struktura koje su primenjene od strane odbora radi informisanja, usmeravanja, upravljanja i praćenja aktivnosti organizacije u svrhu postizanja njenih ciljeva.

uticaj – rezultat ili ishod događaja. Događaj može imati pozitivan ili negativan uticaj na strategiju ili poslovne ciljeve entiteta.

nezavisnost – Nepostojanje uslova koji mogu predstavljati pretnju sposobnosti funkcije interne revizije da na nepristrasan način ispunjava svoje odgovornosti.

svojeviti (inherentni) rizik – Kombinacija unutrašnjih i spoljnih činilaca rizika koja postoji u odsustvu bilo kakvih radnji rukovodstva.

integritet – Ponašanje koje karakteriše poštovanje moralnih i etičkih principa, uključujući pokazivanje poštenja i profesionalne hrabrosti da se postupa u skladu sa relevantnim činjenicama.

povelja interne revizije – Zvanični dokument koji uključuje mandat funkcije interne revizije, organizacioni položaj, odnose izveštavanja, obuhvat posla, vrste usluga i druga određenja.

funkcija interne revizije – Profesionalni pojedinac ili grupa odgovorna za pružanje usluga uveravanja i savetodavnih usluga organizaciji.

mandat interne revizije – Ovlašćenje, uloga i odgovornosti funkcije interne revizije, koje mogu biti dodeljene od strane odbora i/ili zakona i propisa.

priručnik / uputstvo za rad interne revizije – Dokumentacija izvršnog rukovodioca revizije o metodologijama (politikama, procesima i procedurama) za vođenje i usmeravanje internih revizora u okviru funkcije interne revizije.

plan interne revizije – Dokument koji je sačinio izvršni rukovodilac revizije, koji utvrđuje angažmane i druge usluge interne revizije predviđene za pružanje tokom određenog perioda. Plan treba biti zasnovan na riziku i dinamičan, odnosno da bude blagovremeno prilagođen, kao odgovor na promene koje utiču na organizaciju.

interna revizija – Nezavisna i objektivna usluga uveravanja i savetovanja osmišljena s ciljem dodavanja vrednosti i unapređenja poslovanja organizacije. Ona pomaže organizaciji u ostvarivanju njenih ciljeva putem sistematičnog i disciplinovanog pristupa za vrednovanje i poboljšanje efektivnosti upravljanja organizacijom, upravljanja rizicima i kontrolnih procesa.

verovatnoća – Mogućnost da će se određeni događaj desiti.

može – Kako se koristi u Razmatranjima za primenu Globalnih standarda interne revizije, glagol „može” opisuje poželjne prakse za primenu Zahteva.

metodologije – Politike, procesi i procedure koje je izvršni rukovodilac revizije uspostavio radi vođenja funkcije interne revizije i unapređenja njene efektivnosti.

mora – Globalni standardi interne revizije koriste glagol „mora” da naznače безусловan zahtev.

objektivnost – Nepristrasan mentalni stav koji omogućava internim revizorima da donose profesionalne sudove, ispunjavaju svoje odgovornosti i postižu Svrhu interne revizije bez kompromisa.

poveravanje aktivnosti (eksternalizacija) – Zaključivanje ugovora sa nezavisnim spoljnim pružaocem usluga interne revizije. Potpuna eksternalizacija funkcije odnosi se na ugovaranje celokupne funkcije interne revizije, dok delimična eksternalizacija znači da se samo deo usluga pribavlja spolja.

periodično – U redovnim ponavljajućim intervalima, u zavisnosti od potreba organizacije, uključujući i funkciju interne revizije.

profesionalni skepticizam – Ispitivanje i kritička ocena pouzdanosti informacija.

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

program obezbeđenja i unapređenja kvaliteta – Program koji je uspostavio izvršni rukovodilac revizije radi vrednovanja i obezbeđenja usklađenosti funkcije interne revizije sa Globalnim standardima interne revizije, dostizanja ciljeva učinka i postizanja stalnog unapređenja. Program uključuje interne i eksterne procene.

preostali (rezidualni) rizik – Deo svojstvenog rizika koji preostaje nakon primene aktivnosti rukovodstva.

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

rizik – Pozitivan ili negativan učinak neizvesnosti na ciljeve.

matrica rizika i kontrola – Alat koji olakšava obavljanje interne revizije. Ona obično povezuje poslovne ciljeve, rizike, kontrolne procese i ključne informacije kao podršku procesu interne revizije.

sklonost (apetit) ka riziku – Vrste i obim rizika koje je organizacija spremna da prihvati radi ostvarenja svojih strategija i ciljeva.

procena rizika – Identifikacija i analiza rizika vezanih za dostizanje ciljeva organizacije. Značaj rizika se obično procenjuje u odnosu na uticaj i verovatnoću.

upravljanje rizicima – Proces identifikacije, procene, upravljanja i kontrole potencijalnih događaja ili okolnosti koji obezbeđuje razumno uveravanje u vezi sa ostvarivanjem ciljeva organizacije.

tolerancija rizika – Prihvatljiva odstupanja u učincima koji se odnose na postizanje ciljeva.

osnovni uzrok – Suštinsko pitanje / problem ili osnovni razlog razlike između kriterijuma i stanja aktivnosti koja je predmet ispitivanja.

najviše rukovodstvo – Najviši nivo izvršnog rukovodstva organizacije koje je direktno odgovorno odboru za sprovođenje strateških odluka organizacije. Obično ga čini grupa lica koja uključuje generalnog direktora ili rukovodioca organizacije.

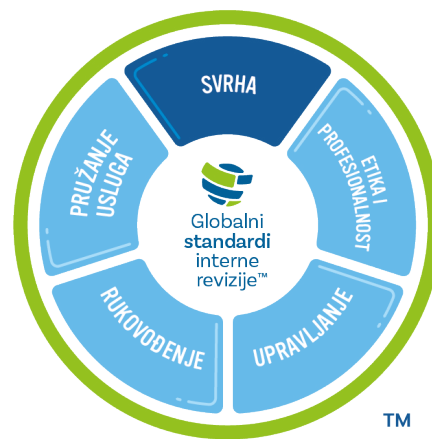
treba – Kako se koristi u Razmatranjima za primenu Globalnih standarda interne revizije, glagol „treba” opisuje prakse koje su poželjne, ali ne i obavezujuće.

značaj – Relativna važnost pitanja unutar konteksta u kome se razmatra, uključujući kvantitativne i kvalitativne činioce, kao što su veličina, priroda, merodavnost i uticaj. Profesionalno rasuđivanje pomaže internim revizorima pri ocenjivanju značaja pitanja u okviru konteksta merodavnih ciljeva.

zainteresovana strana – Strana sa neposrednim ili posrednim interesom za aktivnosti i rezultate organizacije. Zainteresovane strane mogu obuhvatati odbor, rukovodstvo, zaposlene, kupce, dobavljače, akcionare, regulatorne agencije, finansijske institucije, eksterne revizore, javnost i druge.

radni papiri – Dokumentacija o radu interne revizije sačinjena tokom planiranja i izvođenja angažmana. Dokumentacija pruža merodavne informacije za nalaze i zaključke angažmana.

Domen I: Svrha interne revizije



Izjava o svrsi ima za cilj da pruži pomoć internim revizorima i zainteresovanim stranama interne revizije za razumevanje i pojašnjavanje vrednosti interne revizije.

Izjava o svrsi

Interna revizija jača sposobnost organizacije da stvori, zaštiti i održi vrednost tako što odboru i rukovodstvu pruža nezavisno, objektivno i na riziku zasnovano uveravanje, savet, uvid i predviđanje.

Interna revizija na nivou organizacije unapređuje:

- Uspešno postizanje ciljeva.
- Procene upravljanja organizacijom, upravljanja rizicima i kontrolne procese.
- Donošenje odluka i nadzor.
- Ugled i kredibilitet kod zainteresovanih strana.
- Sposobnost služenja javnom interesu.

Interna revizija je najefektivnija pod sledećim uslovima:

- Obavljaju je stručni profesionalci u skladu sa Globalnim standardima interne revizije, a koji su doneti u javnom interesu.
- Funkcija interne revizije je pozicionirana nezavisno, sa neposrednom odgovornošću odboru.
- Interni revizori nisu izloženi neprimerenom uticaju i posvećeni su davanju objektivnih ocena.

Domen II: Etika i profesionalnost



Principi i standardi u Domenu Etika i profesionalnost Globalnih standarda interne revizije zamenjuju prethodni Etički kodeks Instituta internih revizora i definišu očekivano ponašanje profesionalnih internih revizora, uključujući izvršne rukovodioce revizije, druge pojedince i bilo koje entitete koji pružaju usluge interne revizije. Usklađenost sa ovim principima i standardima uliva poverenje u profesiju interne revizije, stvara etičku kulturu unutar funkcije interne revizije i pruža osnovu za oslanjanje na rad i prosuđivanje internih revizora.

Od svih internih revizora se zahteva da se pridržavaju standarda etike i profesionalnosti. Ako se od internih revizora očekuje da se pridržavaju drugih etičkih kodeksa, ponašanja ili postupanja, kao što su oni definisani od strane organizacije, očekuje se usklađenost i sa principima i standardima etike i profesionalnosti sadržanim u ovom dokumentu. Činjenica da se određeno ponašanje ne pominje u ovim principima i standardima ne znači da se ono ne smatra neprihvatljivim ili diskreditujućim.

Dok su interni revizori odgovorni za sopstvenu usklađenost, od izvršnog rukovodioca revizije se očekuje da podrži i promoviše usklađenost sa principima i standardima iz Domena Etika i profesionalnost omogućavanjem stručnog usavršavanja i davanjem smernica. Izvršni rukovodilac revizije može odlučiti da delegira određene odgovornosti za upravljanje usklađenošću, ali zadržava odgovornost za etiku i profesionalnost funkcije interne revizije.

Princip 1 Pokažite integritet

Interni revizori pokazuju integritet u svom radu i ponašanju.

Integritet je ponašanje koje karakteriše poštovanje moralnih i etičkih principa, uključujući pokazivanje poštenja i hrabrosti da se deluje na osnovu relevantnih činjenica, čak i u okolnostima suočavanja sa pritiskom da se nešto uradi na drugačiji način ili kada takvo činjenje može dovesti do potencijalno negativnih posledica za pojedinca ili organizaciju. Jednostavno rečeno, od internih revizora se očekuje da govore istinu i da rade prave stvari, čak i kada je to neprijatno ili teško.

Integritet je temelj drugih principa etike i profesionalnosti, koji uključuju objektivnost, kompetentnost, dužnu profesionalnu pažnju i poverljivost. Integritet internih revizora je suštinski važan za uspostavljanje poverenja i sticanje poštovanja.

Standard 1.1 Poštenje i profesionalna hrabrost

Zahtevi

Interni revizori moraju obavljati posao pošteno i sa profesionalnom hrabrošću.

Interni revizori moraju govoriti istinu, biti tačni, jasni, otvoreni i puni poštovanja prema svima sa kojima su u profesionalnom odnosu i u komunikaciji, čak i kada izražavaju skepticizam ili imaju suprotstavljeno stanovište. Interni revizori ne smeju da daju lažne, pogrešne ili obmanjujuće izjave, niti da sakrivaju ili izostavljaju nalaze ili druge važne informacije iz komunikacija. Interni revizori moraju obelodaniti sve materijalne činjenice koje su im poznate, što bi, ukoliko se one ne obelodane, moglo da utiče na sposobnost organizacije da donosi odluke na osnovu valjanih informacija.

Interni revizori moraju pokazati profesionalnu hrabrost da komuniciraju istinito i preduzimaju odgovarajuće radnje, čak i kada su suočeni sa nedoumicama kao i u teškim okolnostima.

Izvršni rukovodilac revizije mora održavati radno okruženje u kojem se interni revizori osećaju podržanim kada izražavaju legitimne odnosno rezultate angažmana zasnovane na dokazima, bilo da su povoljni ili nepovoljni.

Razmatranja za primenu

Interni revizori treba da unaprede svoju svest i razumevanje poštenja i profesionalne hrabrosti tako što će tražiti prilike za stalno profesionalno obrazovanje iz oblasti etike. Dok obrazovanje pomaže u stvaranju svesti u hipotetičkim situacijama, obuka na radnom mestu, mentorstvo i nadzor omogućavaju internim revizorima da nauče i vežbaju veštine kao što su takt i komunikacija sa uvažavanjem, koje su potrebne za efektivnu primenu profesionalne hrabrosti u stvarnim situacijama. Kada se interni revizori susreću sa situacijama koje dovode u pitanje njihovo poštenje ili profesionalnu hrabrost, trebalo bi da sa supervizorom razgovaraju o okolnostima kako bi odredili najbolji način delovanja.

Da bi podržao interne revizore, izvršni rukovodilac revizije treba da pruži mogućnost za obrazovanje i obuku, kao i diskusije o hipotetičkim i stvarnim situacijama koje zahtevaju donošenje etičkih izbora. Efektivno upravljanje funkcijom interne revizije uključuje odgovarajući nadzor nad angažmanom i periodične preglede učinka internih revizora. Na primer, kada odobrava programe rada ili pregleda radne papire angažmana, supervizor angažmana može pružiti odgovarajuće smernice kako bi pomogao internim revizorima da prevaziđu potencijalne ili stvarne situacije koje bi mogle da predstavljaju pretnju njihovom poštenju i integritetu. Kao deo procene učinka internih revizora, izvršni rukovodilac revizije može zatražiti povratne informacije o njihovom poštenju i profesionalnoj hrabrosti od zainteresovanih strana sa kojima interni revizori saraduju.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Plan obuke koji uključuje obrazovanje i obuku iz oblasti etike.
- Dokumenti koji dokazuju prisustvo ili učešće internih revizora u obrazovanju i obuci iz oblasti etike.
- Procene učinka koje kao ciljeve definišu poštenje i profesionalnu hrabrost.
- Povratne informacije ključnih zainteresovanih strana u vezi sa poštenjem i hrabrošću internih revizora.

Standard 1.2 Etička očekivanja organizacije

Zahtevi

Interni revizori moraju da razumeju, poštuju, ispunjavaju i doprinose legitimnim i etičkim očekivanjima organizacije i moraju biti u stanju da prepoznaju ponašanje koje je suprotno tim očekivanjima.

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

Razmatranja za primenu

Etička očekivanja organizacije obično su dokumentovana u etičkom kodeksu, kodeksu ponašanja i/ili politikama koje se odnose na profesionalno i etičko ponašanje. Takve politike, zajedno sa ciljevima i procesima organizacije za promovisanje njene etike i vrednosti, čine osnovu etičke kulture.

Plan interne revizije može uključiti procene etičkih rizika organizacije kako bi se utvrdilo da li postojeće politike i kontrolni procesi adekvatno i efektivno rešavaju te rizike. Na primer, politike organizacije mogu definisati kriterijume i proces za rukovanje i komuniciranje o pitanjima vezanim za etiku, strane koje treba da prime komunikaciju, kao i protokol za eskalaciju nerešenih pitanja.

Izvršni rukovodilac revizije takođe treba da donese metodologiju za rešavanje etičkih pitanja i da o njoj razgovara sa odborom i najvišim rukovodstvom kako bi se obezbedila usklađenost pristupa.

Interni revizori treba da razmotre rizike i kontrole vezane za etiku tokom pojedinačnih angažmana. Ako interni revizori identifikuju ponašanje unutar organizacije koje nije u skladu sa etičkim očekivanjima organizacije, trebalo bi da komuniciraju o zabrinutostima u skladu sa metodologijom koju je uspostavio izvršni rukovodilac revizije, koja uzima u obzir politike i procese organizacije, kao i zakone i/ili propise.

Ako interni revizori utvrde da se član najvišeg rukovodstva ponašao na način koji nije u skladu sa etičkim očekivanjima organizacije, bilo da je dokumentovano u kodeksu ponašanja, etičkom kodeksu ili na neki drugi način, izvršni rukovodilac revizije treba da takvo kršenje prijavi odboru. Ako zabrinutost u vezi sa etikom uključuje predsedavajućeg odbora, izvršni rukovodilac revizije treba da prenese zabrinutost celom odboru. Interni revizori treba da prate pitanja vezana za etiku koja uključuju odbor ili najviše rukovodstvo i da potvrde da su preduzete odgovarajuće radnje za rešavanje problema.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Evidencije o učešću internih revizora na radionicama, obukama ili sastancima na kojima se raspravljalo o etičkim očekivanjima i pitanjima.
- Obrasci potpisani od strane pojedinačnih internih revizora kojim potvrđuju svoje razumevanje i posvećenost poštovanju politika i procedura organizacije koje definišu etiku.

- Plan interne revizije, program rada ili radni papiri koji pokazuju razmatranje etičkih ciljeva organizacije, rizika i kontrolnih procesa.
- Dokumentacija koja pokazuje da su etička pitanja saopštena odboru, najvišem rukovodstvu i regulatorima u skladu sa politikama organizacije i relevantnim zakonima i/ili propisima.

Standard 1.3 Zakonito i etičko ponašanje

Zahtevi

Interni revizori ne smeju da se angažuju ili da učestvuju u bilo kojoj aktivnosti koja je nezakonita ili diskreditujuća za organizaciju ili profesiju interne revizije ili koja može naneti štetu organizaciji ili njenim zaposlenima.

Interni revizori moraju razumeti i poštovati zakone i/ili propise merodavne za industriju i jurisdikcije u kojima organizacija posluje, uključujući po potrebi i obelodanjivanje.

Ako interni revizori identifikuju kršenje zakona ili propisa, oni moraju prijaviti takve incidente pojedincima ili entitetima koji imaju ovlašćenje da preduzmu odgovarajuće mere, kako je navedeno u zakonima, propisima i važećim politikama i procedurama.

Razmatranja za primenu

Ako politike organizacije nisu dovoljno detaljne da obuhvate situacije sa kojima se susreće funkcija interne revizije, onda izvršni rukovodilac revizije može razviti i primeniti metodologiju koja precizira radnje koje se od internih revizora očekuje da preduzmu kao odgovor na kršenje zakona ili propisa koje uoče. Metodologija može uključiti proceduru za potvrđivanje da su preduzete adekvatne radnje za postupanje u vezi sa uočenim kršenjem zakona ili propisa.

Izvršni rukovodilac revizije treba da uspostavi metodologiju kako bi se obezbedilo da su interni revizori popisno nadgledani, u skladu sa Globalnim standardima interne revizije i da se ponašaju u skladu sa etičkim i profesionalnim vrednostima.

Primeri diskreditujućeg ponašanja uključuju, ali nisu ograničeni na:

- Maltretiranje, uznemiravanje ili diskriminaciju.
- Laganje, varanje ili namerno obmanjivanje drugih, uključujući pogrešno prikazivanje nećijih kompetencija ili kvalifikacija (na primer tvrdnje o posedovanju sertifikata ili prikazivanje zvanja nakon njihovog isteka ili prestanka aktivnosti, koja su opozvana ili koja nikada nisu zaslužena).
- Namerno izdavanje lažnih izveštaja ili komunikacija ili dozvoljavanje odnosno podsticanje drugih da to učine, uključujući umanjivanje, prikrivanje ili izostavljanje nalaza, zaključaka ili ocena interne revizije iz izveštaja o angažmanu ili ukupnih procena.
- Previđanje nezakonitih aktivnosti koje organizacija može tolerisati ili prihvatati.
- Traženje ili otkrivanje poverljivih informacija bez odgovarajućeg ovlašćenja.
- Obavljanje usluga interne revizije sa neprijavljenim narušavanjem objektivnosti ili nezavisnosti.

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

Primeri dokaza o usklađenosti

- Evidencije o učešću internih revizora u obuci o zakonima, propisima kao i etičkom i profesionalnom ponašanju.
- Izjave internih revizora o njihovom razumevanju i posvećenosti da deluju u skladu sa merodavnim pravnim i profesionalnim očekivanjima.
- Dokumentovane metodologije za postupanje sa nezakonitim ili diskreditujućim ponašanjem internih revizora i kršenjem zakona ili propisa od strane pojedinaca unutar organizacije.
- Dokumentovana komunikacija između internih revizora i njihovih supervizora i/ili pravnog savetnika, koja se bavi zabrinutošću zbog nezakonitih ili neprofesionalnih radnji.
- Potpis kao dokaz pregleda radnih papira.
- Konačna komunikacija angažmana, ako je primenljivo.

Princip 2 Održavajte objektivnost

Kada pružaju usluge interne revizije i donose odluke, interni revizori pokazuju stav koji je nepristrasan i bez predrasuda.

Objektivnost je nepristrasan mentalni stav koji omogućava internim revizorima da donose profesionalne sudove, ispunjavaju svoje obaveze i ostvaruju Svrhu interne revizije bez kompromisa. Nezavisno pozicionirana funkcija interne revizije podržava sposobnost internih revizora da sačuvaju objektivnost.

Standard 2.1 Lična objektivnost

Zahtevi

Interni revizori moraju održavati profesionalnu objektivnost prilikom obavljanja svih vidova usluga interne revizije. Profesionalna objektivnost zahteva od internih revizora da bez predrasuda primenjuju nepristrasan način razmišljanja i donose sudove zasnovane na uravnoteženoj oceni svih merodavnih okolnosti.

Interni revizori moraju biti svesni potencijalnih pristrasnosti i njima upravljati.

Razmatranja za primenu

Objektivnost znači da interni revizori obavljaju svoj posao bez kompromisa ili podređivanja sudovima drugih. Globalni standardi interne revizije, zajedno sa politikama koje je uspostavio i obukom koju je obezbedio izvršni rukovodilac revizije, podržavaju objektivnost obezbeđivanjem zahteva, procedura i smernica koje postavljaju sistematski i disciplinovan pristup za prikupljanje i procenu informacija kako bi se obezbedila uravnotežena ocena aktivnosti koja je predmet pregleda. Obuka može pomoći internim revizorima da bolje razumeju situacije koje narušavaju objektivnost i kako da ih najbolje reše.

Davanje objektivnih procena zahteva nepristrasan način razmišljanja, bez predrasuda i neprimerenog uticaja, što je od suštinske važnosti za pružanje objektivnog uveravanja i saveta odboru i najvišem rukovodstvu. Interni revizori treba da razvijaju svest o načinima na koje okolnosti, aktivnosti i odnosi mogu uticati na njihovu sposobnost da budu objektivni.

Interni revizori treba da uzmu u obzir ljudsku sklonost da pogrešno tumače informacije ili prave pretpostavke ili greške, što narušava sposobnost objektivne procene informacija i dokaza.

Primeri pristrasnosti uključuju, ali nisu ograničeni na:

- Pristrasnost samoispitivanja: nedostatak kritičke perspektive prilikom pregleda sopstvenog rada, što može dovesti do previđanja grešaka ili nedostataka.
- Pristrasnost zbog bliskosti: zasnivanje pretpostavki na osnovu prethodnih iskustava, što može ugroziti profesionalni skepticizam.
- Predrasuda ili nesvesna pristrasnost: pogrešno tumačenje informacija zasnovano na predubedenjima o kulturi, etničkoj pripadnosti, polu, ideologiji, rasi ili drugim karakteristikama koje mogu dovesti do netačnih sudova.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Odredbe povelje interne revizije koje definišu odgovornost internih revizora za održavanje objektivnosti.
- Politike i procedure koje se odnose na objektivnost.
- Zapisi o planiranim i završenim obukama iz objektivnosti, uključujući i listu učesnika.
- Obrasci izjave, kojom se potvrđuje svest internih revizora o značaju objektivnosti i obavezi obelodanjivanja svakog potencijalnog narušavanja iste.
- Dokumentovana obelodanjivanja potencijalnih sukoba interesa ili drugih narušavanja objektivnosti.
- Beleške date tokom nadzornih pregleda i mentorstva internih revizora.

Standard 2.2 Očuvanje objektivnosti

Zahtevi

Interni revizori moraju prepoznati i izbegavati ili ublažavati stvarno, potencijalno ili percipirano narušavanje objektivnosti.

Interni revizori ne smeju da prihvate bilo kakvu materijalnu ili nematerijalnu stvar, kao što je poklon, nagrada ili usluga, za koju se može pretpostaviti da narušava objektivnost.

Interni revizori moraju izbegavati sukobe interesa i ne smeju biti pod neopravdanim uticajem sopstvenih interesa ili interesa drugih, uključujući najviše rukovodstvo ili druge na poziciji vlasti, ili političkog okruženja i drugih aspekata iz njihovog okruženja.

Kada pružaju usluge interne revizije:

- Interni revizori se moraju uzdržati od procenjivanja specifičnih aktivnosti za koje su prethodno bili odgovorni. Pretpostavlja se da je objektivnost narušena ako interni revizor pruža usluge uveravanja za aktivnost za koju je bio odgovoran u prethodnih 12 meseci.
- Ako funkcija interne revizije treba da pruži usluge uveravanja tamo gde je prethodno pružala savetodavne usluge, izvršni rukovodilac revizije mora potvrditi da priroda savetodavnih usluga ne narušava objektivnost i mora dodeliti resurse tako da se upravlja ličnom objektivnošću. Angažmane uveravanja za funkcije za koje je odgovoran izvršni rukovodilac revizije mora da nadgleda nezavisna strana van funkcije interne revizije.
- Ako interni revizori žele da pruže savetodavne usluge u vezi sa aktivnostima za koje su bili odgovorni, pre prihvatanja angažmana, strani koja zahteva usluge moraju obelodaniti potencijalna narušavanja objektivnosti.

Izvršni rukovodilac revizije mora uspostaviti metodologije za rešavanje narušavanja objektivnosti. Interni revizori moraju razgovarati o narušavanjima i preduzeti odgovarajuće radnje u skladu sa merodavnim metodologijama.

Razmatranja za primenu

Objektivnost je narušena kada situacije, aktivnosti ili odnosi mogu uticati na prosuđivanje i odluke internih revizora na način koji može uticati na promenu nalaza i zaključaka interne revizije. Narušavanja objektivnosti mogu postojati, stvarno ili naizgled, čak i kada su nenamerna. Drugi mogu smatrati da je objektivnost narušena, čak i kada do narušavanja nije ni došlo. Interni revizori treba da primenjuju prosuđivanje u vezi sa dodatnim okolnostima koje mogu narušiti objektivnost ili za koje se pretpostavlja da je narušavaju.

Sukobi interesa su okolnosti u kojima interni revizor ima suprotstavljeni profesionalni ili lični interes koji može otežati nepristrasno ispunjenje dužnosti interne revizije. Sukobi interesa mogu stvoriti sliku neprikladnosti koja može ugroziti poverenje u internog revizora, funkciju interne revizije i profesiju interne revizije, čak i ako nije došlo do neetičkog ili neprikladnog ponašanja.

Primeri sukoba interesa uključuju okolnosti, aktivnosti i odnose koji mogu, zapravo ili naizgled:

- Biti suprotstavljeni interesima organizacije ili se nadmetati sa njima.
- Stvoriti mogućnost za neprikladnu finansijsku ili drugu ličnu korist.

- Biti uspostavljeni u cilju sopstvene zaštite od potencijalnog ili stvarnog gubitka ili štete.
- Dovedi do nepotizma ili favorizovanja određenih pojedinaca.

Metodologije funkcije interne revizije treba da definišu očekivanja i zahteve za interne revizore koji se odnose na:

- Primanje poklona, usluga i nagrada.
- Prepoznavanje okolnosti koje mogu da naruše objektivnost.
- Odgovarajuće reagovanje nakon uočavanja narušavanja objektivnosti.

Mnoge organizacije imaju politiku koja se odnosi na primanje poklona, nagrada i usluga, kao npr. politika ograničavanja vrednosti poklona koji se mogu primiti. Zbog značaja objektivnosti u praksi interne revizije, izvršni rukovodilac revizije može doneti politiku koja je stroža od one koju je definisala organizacija. Interni revizori treba da se pridržavaju strože politike i pažljivo razmotre da li bi primanje poklona, nagrada ili usluga moglo da izgleda tako da ima uticaj na prosuđivanje ili kao da se isti daju u zamenu za izradu povoljnih nalaza, zaključaka i rezultata interne revizije.

Politike organizacije i/ili funkcije interne revizije mogu zabraniti određene aktivnosti ili odnose koji mogu dovesti do sukoba interesa. Interni revizori treba da budu svesni da bliski lični odnosi van posla i odnosi koji uključuju finansijske veze, kao što su investicije, mogu biti ili izgledati kao sukobi interesa.

Izvršni rukovodilac revizije treba da preduzme mere predostrožnosti radi smanjenja potencijalnog narušavanja objektivnosti koje može proizići iz uspostavljenog sistema vrednovanja učinka i šema nagrađivanja, bonusa i podsticaja. Primeri šema nagrađivanja koje bi mogle narušiti objektivnost uključuju:

- Zasnivanje vrednovanja učinka i nagrada prvenstveno na anketama ili podacima dobijenim od rukovodstva aktivnosti koja je predmet pregleda.
- Merenje učinka u odnosu na broj nalaza identifikovanih tokom angažmana, rast prihoda aktivnosti koja se pregleda ili uštede troškova odnosno eliminacije poslova koje su nametnute aktivnosti koja je pregledana.
- Dozvoljavanje rukovodstvu da obezbedi posredne kompenzacije u vidu poklona ili zahvalnica.

Interni revizori treba da primenjuju svoje razumevanje objektivnosti, kao i merodavne politike i procedure radi procene da li bilo koja okolnost, aktivnosti ili odnos mogu da naruše ili se može pretpostaviti da narušavaju njihovu objektivnost. Treba razmotriti i percepcije drugih ljudi.

Zahtevi za angažovanje kadrova i nadgledanje angažmana imaju za cilj da obezbede da interni revizori raspoređeni na angažmanu nisu bili nedavno odgovorni za bilo koji aspekt aktivnosti koja je predmet pregleda, što bi moglo da unese pristrasnost u njihovom stanovištu, istakne lični interes za određeni ishod ili stvori percepciju ili izgled da je njihova objektivnost narušena. U svakom angažmanu, interni revizori koji izvode i nadgledaju angažman treba da budu nezavisni od aktivnosti koja je predmet pregleda.

Pri planiranju resursa za angažman, izvršni rukovodilac revizije ili dodeljeni supervizor treba da razgovara o angažmanu sa internim revizorima kako bi identifikovao bilo koja trenutna ili potencijalna narušavanja objektivnosti. Razgovor treba da uključi i razmatranje bilo kog narušavanja koje je ranije obelodanjeno.

Kao deo procesa nadgledanja angažmana, radni papiri se pregledaju kako bi se obezbedilo da su nalazi i zaključci adekvatno potkrepljeni. Nadgledanje angažmana takođe pruža mogućnosti za iskusnije interne revizore da daju povratnu informaciju i mentorstvo koje se odnosi na potencijalne zabrinutosti vezane za objektivnost. (Videti i standarde 12.3 Nadzirite i unapređujte učinak angažmana i 13.5 Resursi angažmana)

Ako je narušavanje neizbežno, treba ga obelodaniti i ublažiti kako je opisano u Standardu 2.3 Obelodanjivanje narušavanja objektivnosti.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Politike i procedure za prepoznavanje potencijalnih narušavanja objektivnosti i potrebnih mera zaštite.
- Zapisi o obuci o objektivnosti.
- Dokumentacija kojom interni revizori potvrđuju da nemaju poznata narušavanja ili su obelodanili potencijalna narušavanja objektivnosti.
- Izvori povratnih informacija o percepciji objektivnosti internih revizora, kao što su ankete zainteresovanih strana funkcije interne revizije.
- Beleške o sprovedenim nadzorima.
- Plan nagrađivanja.
- Zapisnici sa sastanaka odbora na kojima se razgovaralo o obelodanjivanju narušavanja objektivnosti.
- Planovi koji pokazuju alternativni pristup da se ispuni plan aktivnosti interne revizije u kojima je narušavanje objektivnosti bilo neizbežno.
- Rezultati eksterne procene kvaliteta izvršene od strane nezavisnog procenjivača.

Standard 2.3 Obelodanjivanje narušavanja objektivnosti

Zahtevi

Ako je objektivnost narušena, stvarno ili naizgled, detalji o narušavanju moraju biti obelodanjeni odgovarajućim stranama.

Ako interni revizori postanu svesni narušavanja koja mogu uticati na njihovu objektivnost, oni moraju obelodaniti narušavanje izvršnom rukovodiocu revizije ili imenovanom supervizoru. Ako izvršni rukovodilac revizije utvrdi da narušavanje ima uticaja na mogućnost objektivnog izvođenja revizije od strane nekog internog revizora, izvršni rukovodilac revizije o tom narušavanju mora razgovarati sa rukovodstvom aktivnosti koja je predmet pregleda, odborom i/ili najvišim rukovodstvom i preduzeti odgovarajuće radnje radi rešavanja tog pitanja.

Ako je narušavanje, koje utiče na pouzdanost ili dovodi u sumnju pouzdanost nalaza, preporuka i/ili zaključaka, otkriveno po završetku angažmana, izvršni rukovodilac revizije mora razgovarati o toj činjenici sa rukovodstvom aktivnosti koja je predmet pregleda, kao i sa odborom, najvišim rukovodstvom i/ili drugim zainteresovanim stranama na koje to utiče i utvrditi odgovarajuće radnje kako bi razrešio tu situaciju. (Videti i Standard 11.4 Greške i propusti)

Ukoliko je narušena objektivnost izvršnog rukovodioca revizije, stvarno ili naizgled, izvršni rukovodilac revizije mora obelodaniti to narušavanje odboru. (Videti i Standard 7.1 Organizaciona nezavisnost)

Razmatranja za primenu

Zahtevi za obelodanjivanjem narušavanja objektivnosti najčešće su utvrđeni u metodologijama funkcije interne revizije koje opisuju radnje koje treba preduzeti da se ukaže na svako narušavanje objektivnosti. Opšti pristup obelodanjivanju i ublažavanju narušavanja objektivnosti obično utvrđuje izvršni rukovodilac revizije u dogovoru sa odborom i najvišim rukovodstvom.

Ako se narušavanje objektivnosti ne može izbeći, izvršni rukovodilac revizije može da razmotri mogućnosti za upravljanje narušavanjima, što uključuje:

- Preraspoređivanje internih revizora radi povlačenja sa angažmana internog revizora kojem je narušena objektivnost.
- Pomeranje termina angažmana kako bi obezbedio da ima odgovarajuće kadrove.
- Prilagođavanje obima angažmana.
- Angažovanje spoljnog pružaoca usluge izvođenja ili nadgledanja angažmana.

Kada se tokom planiranja angažmana pojavi zabrinutost koja se odnosi samo na percepciju narušavanja, izvršni rukovodilac revizije može da odluči da razgovara o zabrinutosti sa rukovodstvom aktivnosti koja je predmet pregleda i/ili najvišim rukovodstvom, objasni zašto je rizik izloženosti minimalan i kako njime može da se upravlja i da dokumentuje taj razgovor i konačnu odluku o tome koji su dalji koraci.

Standard 7.1 Organizaciona nezavisnost pruža dodatne zahteve i informacije u situacijama kada izvršni rukovodilac revizije preuzima uloge ili odgovornosti izvan interne revizije.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Metodologije interne revizije za obelodanjivanje narušavanja objektivnosti.
- Dokumentacija koja obelodanjuje prisustvo ili potvrđuje odsustvo narušavanja objektivnosti.
- Evidencija o obelodanjivanju narušavanja objektivnosti i odgovora i/ili odobrenja ublažavanja od strane odgovarajućih strana.

Princip 3 Pokažite kompetentnost

Interni revizori primenjuju znanja, veštine i sposobnosti da uspešno ispune svoje uloge i odgovornosti.

Pokazivanje kompetentnosti zahteva razvijanje i primenu znanja, veština i sposobnosti za pružanje usluga interne revizije. Kako interni revizori pružaju raznoliku lepezu usluga, razlikuju se i kompetencije koje su potrebne svakom internom revizoru. Pored posedovanja ili sticanja potrebnih kompetencija za obavljanje usluga, interni revizori profesionalnim usavršavanjem unapređuju efektivnost i kvalitet usluga.

Standard 3.1 Kompetentnost

Zahtevi

Interni revizori moraju posedovati ili steći kompetencije za uspešno obavljanje svojih odgovornosti. Potrebne kompetencije uključuju znanja, veštine i sposobnosti prikladne za radnu poziciju i odgovornosti srazmerne njihovom nivou iskustva. Interni revizori moraju posedovati ili steći znanje o Globalnim standardima interne revizije Instituta internih revizora.

Interni revizori moraju se angažovati samo u onim uslugama za koje imaju ili mogu da steknu neophodne kompetencije.

Svaki interni revizor odgovoran je za stalni razvoj i primenu kompetencija neophodnih za ispunjavanje svojih profesionalnih odgovornosti. Pored toga, izvršni rukovodilac revizije mora obezbediti da funkcija interne revizije kolektivno poseduje kompetencije za obavljanje usluga interne revizije opisane u povelji interne revizije ili potrebne kompetencije mora pribaviti. (Videti i Standarde 7.2 Kvalifikacije izvršnog rukovodioca revizije i 10.2 Upravljanje ljudskim resursima)

Razmatranja za primenu

Interni revizori treba da razviju kompetencije koje se odnose na:

- Komunikaciju i saradnju.
- Upravljanje organizacijom, upravljanje rizicima i kontrolne procese.
- Poslovne funkcije kao što su finansijsko upravljanje i informacione tehnologije.
- Sveprisutne rizike, kao što su prevare.
- Alate i tehnike za prikupljanje, analizu i procenu podataka.
- Rizike i potencijalne uticaje različitih ekonomskih, ekoloških, pravnih, političkih i društvenih uslova.
- Zakone, propise i prakse merodavne za organizaciju, sektor i industriju.
- Trendove i nova pitanja merodavna za organizaciju i internu reviziju.
- Nadzor i vođstvo.

Da bi razvili i pokazali kompetencije, interni revizori mogu:

- Pribaviti odgovarajuća profesionalna zvanja, kao što je Certified internal auditor - CIA® (Ovlašćeni interni revizor - CIA®) i druge sertifikate i zvanja.
- Prepoznati mogućnosti za poboljšanje i kompetencije koje treba razviti, na osnovu povratnih informacija koje daju zainteresovane strane, kolege i supervizori.
- Tražiti odgovarajuću obuku ne samo o metodologijama interne revizije već i o poslovnim aktivnostima merodavnim za organizaciju. Mogućnosti za obuku mogu uključivati upis na kurseve, rad sa mentorom ili dodeljivanje novih zadataka pod nadzorom tokom angažmana.

Dok su interni revizori odgovorni za obezbeđivanje sopstvenog individualnog profesionalnog razvoja i mogu da procene sopstvene veštine i mogućnosti za razvoj, izvršni rukovodilac revizije treba da podrži profesionalni razvoj internih revizora. Izvršni rukovodilac revizije može uspostaviti minimalna očekivanja za profesionalni razvoj i treba da podstiče sticanje profesionalnih kvalifikacija. Izvršni rukovodilac revizije

treba da uključi sredstva za obuku i profesionalni razvoj u budžet interne revizije i da obezbedi mogućnosti interno, kao i eksterno, kroz stalno profesionalno obrazovanje, obuku i konferencije. (Videti i Standarde 10.1 Upravljanje finansijskim resursima i 10.2 Upravljanje ljudskim resursima)

Da bi se obezbedilo da funkcija interne revizije kolektivno poseduje kompetencije za obavljanje usluga interne revizije, izvršni rukovodilac revizije treba da:

- Dobro poznaje kompetencije internih revizora, što će se koristiti prilikom raspodele posla, identifikovanja potreba za obukom i regrutovanja internih revizora za popunjavanje otvorenih pozicija.
- Učestvuje u pregledima učinka pojedinačnih internih revizora.
- Identifikuje oblasti u kojima bi trebalo unaprediti kompetencije funkcije interne revizije.
- Podstiče intelektualnu radoznalost internih revizora i ulaže u obuku i druge mogućnosti za poboljšanje učinka interne revizije.
- Razume kompetencije drugih pružalaca usluga uveravanja i savetodavnih usluga i razmotri oslanjanje na te pružaoce kao izvor dodatnih ili specijalnih kompetencija koje nisu dostupne u okviru funkcije interne revizije.
- Razmotri sklapanje ugovora sa nezavisnim, spoljnim pružaoцем usluga kada funkcija interne revizije kolektivno ne poseduje kompetencije za obavljanje traženih usluga.
- Efektivno primeni program obezbeđenja i unapređenja kvaliteta.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Dokumentacija koja sadrži podatke o sertifikatima, obrazovanju, iskustvu, istoriji rada i drugim kvalifikacijama internih revizora.
- Samoprocena kompetencija internih revizora i njihovi planovi profesionalnog razvoja.
- Dokumentacija o sprovođenju stalnog profesionalnog obrazovanja internih revizora, kao što su kursevi, konferencije, radionice i seminari.
- Dokumentovani pregledi učinka internih revizora.
- Dokumentovani nadzori angažmana, upitnici koje su popunile zainteresovane strane interne revizije nakon angažmana i drugi oblici povratnih informacija koji ukazuju na kompetencije pokazane od strane pojedinačnih internih revizora i funkcije interne revizije.
- Rezultati interne i eksterne procene kvaliteta.
- Dokumentacija merodavnih kompetencija neophodnih za ispunjavanje plana interne revizije, analiza nedostataka resursa i utvrđivanje obuka i budžeta koji su potrebni da se jaz prevaziđe.
- Dokumentacija kao što je mapa uveravanja koja pokazuje kompetencije drugih pružalaca usluga uveravanja i savetovanja na koje funkcija interne revizije može da se osloni..

Standard 3.2 Stalni profesionalni razvoj

Zahtevi

Interni revizori moraju održavati i stalno razvijati svoje kompetencije kako bi poboljšali efektivnost i kvalitet usluga interne revizije. Interni revizori moraju nastaviti sa stalnim profesionalnim usavršavanjem koje uključuje obrazovanje i obuku. Aktivni interni revizori koji su stekli profesionalne sertifikate interne revizije moraju da prate politike stalnog profesionalnog obrazovanja i ispunjavaju uslove koji se primenjuju na njihove sertifikate.

Razmatranja za primenu

Stalni profesionalni razvoj može uključivati samostalno učenje, obuku na poslu, prilike za učenje novih veština na posebnim zadacima (kao što su programi rotacija), mentorstvo, povratne informacije od supervizora kao i besplatne i plaćene edukacije. Da bi poboljšali kvalitet obavljanja usluga interne revizije, interni revizori treba da traže prilike da saznaju o trendovima i najboljim praksama, kao i o novim temama, rizicima, trendovima i promenama koje mogu uticati na organizacije za koje rade i na profesiju interne revizije.

Interni revizori su odgovorni za razvoj svojih kompetencija i treba da traže prilike za učenje. Međutim, izvršni rukovodilac revizije je odgovoran za kompetencije funkcije interne revizije i treba da budžetira i planira mogućnosti za obuku i obrazovanje kadrova interne revizije. Na primer, interni revizori mogu razviti nova znanja kada su pravilno nadgledani i dodeljeni na angažmane koji uključuju procese ili oblasti sa kojima su imali ograničeno iskustvo. Interni revizori treba da traže i budu otvoreni za nadzor i mentorstvo kroz koje mogu dobiti snažne povratne informacije, smernice i saznanja.

Mnoga profesionalna zvanja zahtevaju minimalan broj sati stalnog profesionalnog obrazovanja u određenim periodima, na primer godišnje. Izvršni rukovodilac revizije treba da razmotri primenu plana koji od internih revizora zahteva da steknu određene vrste i količine stalnog profesionalnog obrazovanja.

Interni revizori koji poseduju zvanja, kao što je Certified internal auditor - CIA® (Ovlašćeni interni revizor - CIA®), treba da budu svesni specifičnih zahteva politike sertifikacionog tela za održavanje svojih zvanja. Neispunjavanje tih zahteva može imati posledice koje uključuju ukidanje prava internih revizora da koriste stečena zvanja. Svi interni revizori treba da naprave plan i raspored za stalnu obuku i obrazovanje.

Kao deo neophodnog stalnog profesionalnog obrazovanja, Institut internih revizora zahteva od nosilaca svojih sertifikata da završe obuku iz oblasti etike. Iako je ovaj zahtev posebno vezan za sertifikate Instituta internih revizora, svi profesionalci interne revizije treba da redovno stiču stalno profesionalno obrazovanje ili obuku iz oblasti etike.

Pretplate na usluge vesti, vebinari i profesionalni događaji pružaju internim revizorima prilike da budu u toku sa aktuelnim dešavanjima u profesiji interne revizije i industrijama merodavnim za organizacije za koje rade. Obuka se može koristiti za uvođenje nove tehnologije ili promene u praksi interne revizije.

Inicijative za profesionalni razvoj treba da uključuju redovno sagledavanje i procenu karijera internih revizora i potreba za profesionalnim razvojem. Izvršni rukovodilac revizije treba da obezbedi da planovi i budžeti za

obuku odražavaju ravnotežu između ulaganja u razvoj kompetencija funkcije interne revizije u celini i pružanja mogućnosti internim revizorima da ostvare svoje pojedinačne ciljeve i da se profesionalno razvijaju.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Dokumentovani planovi za pohađanje obuka, stručnih konferencija i drugog stalnog profesionalnog obrazovanja.
- Dokumenta o završenom stalnom profesionalnom obrazovanju i stečenim zvanjima internih revizora.
- Pregled učinka internih revizora i/ili planovi za profesionalni razvoj.
- Evidencija o aktivnom učešću u Institutu internih revizora i drugim odgovarajućim profesionalnim organizacijama, kao što je dobrovoljni rad.

Princip 4 Pokažite dužnu profesionalnu pažnju

Interni revizori primenjuju dužnu profesionalnu pažnju u planiranju i pružanju usluga interne revizije.

Standardi koji obuhvataju primenu dužne profesionalne pažnje zahtevaju:

- Usklađenost sa Globalnim standardima interne revizije.
- Razmatranje prirode, okolnosti i zahteva posla koji treba da se obavi.
- Primenu profesionalnog skepticizma za kritičku procenu i ocenu informacija.

Dužna profesionalna pažnja zahteva planiranje i pružanje usluga interne revizije marljivo, sa prosuđivanjem i skepticizmom koji bi iskazao oprezan i kompetentan interni revizor. Kada primenjuju dužnu profesionalnu pažnju, interni revizori to čine u najboljem interesu onih kojima se pružaju usluge interne revizije, ali se od njih ne očekuje da budu nepogrešivi.

Standard 4.1 Usklađenost sa Globalnim standardima interne revizije

Zahtevi

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

Metodologije funkcije interne revizije moraju biti uspostavljene, dokumentovane i održavane u skladu sa Standardima. Pri planiranju i vršenju usluga interne revizije i saopštavanju rezultata, interni revizori moraju poštovati Standarde, kao i metodologije funkcije interne revizije.

Ako se Standardi koriste zajedno sa zahtevima koji su izdati od strane drugih nadležnih tela, komunikacija interne revizije, prema potrebi, mora navesti upotrebu drugih zahteva.

Ako zakoni ili propisi zabranjuju internim revizorima ili funkciji interne revizije da se usklađuje sa bilo kojim delom Standarda, zahteva se usklađenost sa svim drugim delovima Standarda, pri čemu se moraju izvršiti odgovarajuća obelodanjivanja.

Kada interni revizori nisu u mogućnosti da ispune neki zahtev, izvršni rukovodilac revizije mora da dokumentuje i saopšti opis okolnosti, preduzete alternativne radnje, uticaj tih radnji i obrazloženje. Zahtevi u vezi sa obelodanjivanjem neusaglašenosti sa Standardima opisani su u Standardima 8.3 Kvalitet, 12.1 Interna procena kvaliteta i 15.1 Konačna komunikacija angažmana.

Razmatranja za primenu

Izvršni rukovodilac revizije treba da pregleda Standarde kada dođe do promena i da uskladi metodologije funkcije interne revizije sa njima. Ako postoje nedoslednosti između Standarda i zahteva koje su izdala druga nadležna tela, od internih revizora i funkcije interne revizije može se zahtevati ili oni mogu izabrati da budu usklađeni sa strožim zahtevima.

Izvršni rukovodilac revizije ili imenovani supervizor angažmana treba da obezbedi da su programi rada angažmana usklađeni sa zahtevima Standarda i da se angažmani interne revizije sprovode u skladu sa zahtevima Standarda.

Iako se očekuje usaglašenost sa zahtevima, interni revizori ili funkcija interne revizije mogu povremeno biti u nemogućnosti da se usklade sa određenim zahtevom, ali mogu preduzeti alternativne radnje kako bi ostvarili povezani princip. Takve okolnosti se obično odnose na određene sektore, industrije i jurisdikcije. Dokumentovanjem okolnosti, preduzetih alternativnih radnji, uticaja i obrazloženja, izvršni rukovodilac revizije obezbeđuje informacije koje podržavaju eksternu procenu kvaliteta tako da funkcija interne revizije može biti u stanju da postigne usklađenost sa principom, čak i kada usklađenost sa standardom nije moguća.

Ako interni revizori nisu u mogućnosti da se usklade sa Standardima prilikom sprovođenja angažmana interne revizije, trebalo bi da razgovaraju sa izvršnim rukovodiocem revizije ili imenovanim supervizorom o razlogu neusklađenosti i uticaju neusklađenosti na angažman. Izvršni rukovodilac revizije ili supervizor treba da pruže uputstva o tome kome i na koji način saopštiti neusklađenost. (Videti Standard 15.1 Konačna komunikacija angažmana)

Pored toga, zakoni, propisi, metodologije interne revizije i politike organizacije mogu obezbediti smernice za određivanje kada i kako neusklađenost treba da bude obelodanjena.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Dokumentacija o metodologijama funkcije interne revizije sa naznakom kada su poslednji put ažurirane.
- Ako je primenljivo, konačna komunikacija angažmana i komunikacija sa odborom i najvišim rukovodstvom kada je neusklađenost obelodanjena.
- Dokumentacija koja se poziva na zakone i/ili propise kojih su interni revizori morali da se pridržavaju a koji su sprečili njihovu usklađenost sa Standardima.

- Dokumentacija koja se poziva na merodavne zahteve kojih se pored Standarda pridržava funkcija interne revizije.
- Rezultati programa obezbeđenja i unapređenja kvaliteta.

Standard 4.2 Dužna profesionalna pažnja

Zahtevi

Interni revizori moraju primenjivati dužnu profesionalnu pažnju na način da procenjuju prirodu, okolnosti i zahteve usluga koje treba da se pruže, što uključuje:

- Strategiju i ciljeve organizacije.
- Interese onih za koje se pružaju usluge interne revizije i interese drugih zainteresovanih strana.
- Adekvatnost i efektivnost upravljanja organizacijom, upravljanja rizicima i kontrolnih procesa.
- Troškove u odnosu na potencijalne koristi usluga interne revizije koje treba da budu pružene.
- Obim i blagovremenost rada koji je potreban da bi se postigli zahtevi angažmana.
- Relativnu složenost, materijalnost ili značajnost rizika za aktivnost koje je predmet ispitivanja.
- Verovatnoću značajnih grešaka, prevara, neusklađenosti i drugih rizika koji mogu uticati na ciljeve, poslovanje ili resurse.
- Upotrebu odgovarajućih tehnika, alata i tehnologija.

Razmatranja za primenu

Za pružanje usluga sa dužnom profesionalnom pažnjom potrebno je da interni revizori razmatraju i razumeju Svrhu interne revizije i prirodu usluga interne revizije koju pružaju. Interni revizori treba prvo da razumeju povelju interne revizije, plan interne revizije i činioce koji su pomogli da se utvrdi koji su angažmani obuhvaćeni planom. Pri planiranju i obavljanju usluga interne revizije, interni revizori takođe uzimaju u obzir interese klijenata organizacije i drugih zainteresovanih strana (uključujući javnost) na koje utiče delovanje organizacije. Takvi interesi uključuju očekivanja zainteresovanih strana (kao što su poštene i pravične poslovne prakse), potrebe (kao što je bezbednost) i potencijalnu izloženost osnovnim rizicima koji nisu očigledno povezani sa strategijom i ciljevima organizacije.

Razmatranja dužne profesionalne pažnje obuhvataju okolnosti i aspekte rizika koje izvršni rukovodilac revizije mora uzeti u obzir prilikom vršenja procene rizika na kojoj se zasniva plan interne revizije. Merodavne okolnosti uključuju strategiju i ciljeve organizacije i adekvatnost i efektivnost upravljanja organizacijom, upravljanja rizicima i kontrolnih procesa.

Pored toga, interni revizori razmatraju ove okolnosti koje se odnose na aktivnost koja je predmet pregleda tokom planiranja angažmana, kao što je opisano u Domenu V – Pružanje usluga interne revizije. Složenost, materijalnost i značaj rizika koji se procenjuju su relativni. Rizik možda nije materijalan ili značajan za organizaciju, ali može biti materijalan ili značajan u angažmanu ili aktivnosti koja je predmet pregleda. Dakle, razumevanje složenosti, materijalnosti i značaja u kontekstu je neophodno da bi se pravilno procenili merodavni rizici i odredilo koji rizici treba da budu prioritetni za dalju procenu.

Dužna profesionalna pažnja takođe zahteva odmeravanje troškova (kao što su zahtevi za resursima) usluga interne revizije, naspram koristi koje mogu od nje da proisteknu. Na primer, ako kontrole u aktivnosti koja se ispituje nisu adekvatno osmišljene, koristi potpunog vrednovanja efektivnosti tih kontrola po svoj prilici neće biti vredne troškova. Interni revizori teže da pruže najveću vrednost ili korist za ulaganja organizacije u usluge interne revizije. Pored toga, detaljno planiranje zahteva od internih revizora da razmotre tehnike, alate, tehnologiju kao i obim i blagovremenost poslova potrebnih za najdelotvornije postizanje ciljeva angažmana. Interni revizori, posebno izvršni rukovodilac revizije, treba da razmotre upotrebu softvera za analizu podataka i druge tehnologije koje podržavaju procese ispitivanja i vrednovanja.

Odgovarajući nadzor angažmana i program obezbeđenja i unapređenja kvaliteta promovišu dužnu profesionalnu pažnju. (Videti i Standarde 8.3 Kvalitet, 8.4 Eksterna procena kvaliteta i Princip 12 Poboljšajte kvalitet sa pripadajućim standardima)

Primeri dokaza o usklađenosti

- Beleške o planiranju koje dokumentuju strategiju i ciljeve organizacije i aktivnosti koja je predmet pregleda.
- Dokumentovane procene upravljanja organizacijom, upravljanja rizicima i kontrolnim procesima.
- Beleške koje pokazuju procenu rizika koja obuhvata greške, neusaglašenosti i prevare.
- Beleške sa sastanaka ili razgovora o potencijalnim troškovima i koristima od usluga interne revizije kao i obim i blagovremenost rada na angažmanu.
- Radni papiri koji dokazuju postojanje nadzornog pregleda angažmana.
- Pregledi učinka internih revizora.
- Beleške sa sastanaka, obuka ili drugih razgovora o dužnoj profesionalnoj pažnji.
- Povratne informacije zainteresovanih strana pribavljene putem anketa i drugih alata.
- Interne i eksterne procene sprovedene kao deo programa obezbeđenja i unapređenja kvaliteta funkcije interne revizije.

Standard 4.3 Profesionalni skepticizam

Zahtevi

Kada planiraju i pružaju usluge interne revizije, interni revizori moraju pokazivati profesionalni skepticizam.

Radi pokazivanja profesionalnog skepticizma, interni revizori moraju:

- Zauzimati stav koji uključuje radoznalost.
- Kritički procenjivati pouzdanost informacija.
- Biti direktni i iskreni kada iskazuju zabrinutost i postavljaju pitanja o nedoslednosti informacija.
- Tražiti dodatne dokaze da bi doneli sud o informacijama i izjavama koje bi mogle biti nepotpune, nedosledne, pogrešne ili obmanjujuće.

Razmatranja za primenu

Profesionalni skepticizam omogućava internim revizorima da donose objektivne sudove zasnovane na činjenicama, informacijama i logici, pre nego na poverenju ili verovanju. Skepticizam je stav koji uvek dovodi u pitanje ili u sumnju ispravnost i istinitost tvrdnji, izjava i drugih informacija. Interni revizori ispoljavaju profesionalni skepticizam kada traže dokaze da potkrepe i vrednuju izjave rukovodstva, umesto da veruju da su prikazane informacije tačne i stvarne bez dovođenja u pitanje ili sumnju. Profesionalni skepticizam zahteva radoznalost i želju da se data tema istraži ispod površine.

Kada prikupljaju i analiziraju informacije, interni revizori treba da primenjuju profesionalni skepticizam kako bi utvrdili da li su informacije merodavne, pouzdane i dovoljne. Ako interni revizori utvrde da su informacije nepotpune, nedosledne, pogrešne ili obmanjujuće, oni treba da obave dodatne analize kako bi identifikovali tačne i potpune informacije neophodne da potkrepe rezultate angažmana. Dodatna vrednovanja se obezbeđuju pregledom i odobravanjem radnih papira i/ili komunikacijom izvršnog rukovodioca revizije ili imenovanog supervizora angažmana.

Izvršni rukovodioci revizije treba da pomognu internim revizorima da grade svoje kompetencije koje se odnose na profesionalni skepticizam. Radionice i druge mogućnosti za obuku mogu pomoći internim revizorima da razviju i nauče da primenjuju profesionalni skepticizam i razumeju značaj izbegavanja pristrasnosti i očuvanja otvorenog i radoznalog načina razmišljanja. Interni revizori mogu naučiti da prepoznaju informacije koje su nedosledne, nepotpune, pogrešne i/ili obmanjujuće.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Beleške o odgovarajućoj obuci koja je planirana i sprovedena, uključujući listu učesnika.
- Radni papiri koji pokazuju pristup internih revizora za vrednovanje i potvrdu informacija prikupljenih tokom angažmana.
- Dokumentacija sa pogrešnim ili obmanjujućim informacijama koja je rezultirala nalazom revizije.
- Radni papiri i komunikacije angažmana, pregledane i obeležene potpisom ili inicijalima supervizora angažmana.

Princip 5 Održavajte poverljivost

Interni revizori koriste i čuvaju informacije na odgovarajući način.

S obzirom da interni revizori imaju neograničen pristup podacima, evidencijama i drugim informacijama neophodnim za ispunjavanje mandata interne revizije, oni često dobijaju informacije koje su poverljive, u vlasništvu i/ili sa identitetom ličnosti (Videti i Princip 6 Ovlašćena od strane odbora sa pripadajućim standardima). To uključuje informacije u fizičkom i digitalnom obliku, kao i informacije izvedene iz usmene komunikacije, kao što su kao formalne ili neformalne diskusije na sastancima. Interni revizori moraju poštovati vrednost i vlasništvo informacija koje dobijaju tako što ih koriste isključivo u profesionalne svrhe i štiteći ih od neovlašćenog pristupa ili objavljivanja, kako interno, tako i eksterno.

Standard 5.1 Upotreba informacija

Zahtevi

Interni revizori moraju poštovati relevantne politike, procedure, zakone i propise kada koriste informacije. Informacije se ne smeju koristiti za ličnu korist ili na način koji je suprotan ili štetan za legitimne i etičke ciljeve organizacije.

Razmatranja za primenu

Interni revizori imaju neograničen pristup informacijama kako bi im bilo omogućeno da pružaju usluge interne revizije bez smetnji. Međutim, korišćenje i rukovanje informacijama na odgovarajući način je odgovornost svakog internog revizora. Neodgovarajuća upotreba i rukovanje informacijama koje su poverljive, u vlasništvu i/ili sa identitetom ličnosti može imati neželjene posledice, kao što je narušavanje ugleda i novčane kazne za kršenje zakona i/ili propisa.

Politike i procedure organizacije i funkcije interne revizije generalno regulišu rukovanje i korišćenje informacija od strane internih revizora tokom njihovog životnog ciklusa, od tačke pristupa do njihovog prikupljanja, prenosa, skladištenja i/ili uništavanja. Pored toga, interni revizori treba da budu upoznati sa svim politikama i procedurama u vezi sa informacijama trećih strana kojima mogu da pristupe i da se pridržavaju istih.

Izvršni rukovodilac revizije treba da razgovara sa internim revizorima o politikama, procedurama i očekivanjima u vezi sa odgovarajućom upotrebom informacija kojima imaju pristup. Izvršni rukovodilac revizije može zahtevati od internih revizora da potvrde svoje razumevanje putem potpisanih izjava ili u drugim formatima.

Prilikom rukovanja osetljivim i/ili ličnim podacima, funkcija interne revizije treba da primeni odgovarajuće mere digitalne bezbednosti. Primeri uključuju automatizovane kontrole kao što su lozinke i enkripcija. Primeri zloupotrebe informacija uključuju korišćenje, prodaju ili saopštavanje insajderskog finansijskog, strateškog ili operativnog znanja o organizaciji da bi se donele odluke o kupovini ili prodaji akcija ili da se stvori konkurentan proizvod.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Efektivno osmišljene i operativne kontrole nad pristupom informacijama.
- Dokumentacija o merodavnim politikama, procedurama i obukama iz oblasti pravilne upotrebe informacija.
- Zapisnici sa sastanaka tokom kojih se razgovaralo o odgovarajućoj upotrebi informacija.
- Beleške o pohađanju obuke o upotrebi informacija.
- Dokumentacija kojom interni revizori potvrđuju svoje razumevanje merodavnih politika, procedura, zakona i propisa.
- Pregledi učinka koji pokazuju da se poštuju merodavne politike, procedure, zakoni i propisi.

Standard 5.2 Zaštita informacija

Zahtevi

Interni revizori moraju biti svesni svoje odgovornosti za čuvanje informacija i pokazivati poštovanje prema poverljivosti, privatnosti i vlasništvu nad informacijama pribavljenim tokom pružanja usluga interne revizije ili kao rezultat profesionalnih odnosa.

Interni revizori moraju razumeti i poštovati zakone, propise, politike i procedure koji se odnose na poverljivost, privatnost i bezbednost informacija koje se primenjuju na organizaciju i funkciju interne revizije.

Razmatranja koja su posebno merodavna za funkciju interne revizije uključuju:

- Čuvanje, zadržavanje i odlaganje dokumentacije angažmana.
- Dostavljanje dokumentacije angažmana internim i eksternim stranama.
- Rukovanje pristupom ili kopijama poverljivih informacija kada više nisu potrebne.

Interni revizori ne smeju otkrivati poverljive informacije neovlašćenim stranama, osim ako za to postoji pravna ili profesionalna obaveza.

Interni revizori moraju upravljati rizikom nenamernog izlaganja ili otkrivanja informacija.

Izvršni rukovodilac revizije mora obezbediti da funkcija interne revizije i pojedinci koji pomažu funkciji interne revizije poštuju iste zahteve za zaštitom podataka.

Razmatranja za primenu

Informacije koja su pribavljene, korišćene ili proizvedene od strane funkcije interne revizije zaštićene su zakonima, propisima, kao i politikama i procedurama organizacije i funkcije interne revizije koje u opštem smislu definišu fizičku i digitalnu bezbednost i pristup, zadržavanje i davanje informacija.

Izvršni rukovodilac revizije treba da se konsultuje sa pravnim savetnikom kako bi bolje razumeo učinak pravnih i/ili regulatornih zahteva i zaštite (na primer, pravna privilegija ili advokatska tajna). Politike i procedure organizacije mogu zahtevati da posebni organi pregledaju i odobre poslovne informacije pre eksternog objavljivanja.

Pristup informacijama se može nadgledati da bi se proverilo da li se metodologije poštuju. Informacije mogu biti zaštićene od namernog ili nenamernog obelodanjivanja putem kontrola kao što su enkripcija podataka, zaštita lozinkama, distribucija putem elektronske pošte, ograničenja korišćenja društvenih medija i ograničenja nad fizičkim pristupom. Kada internim revizorima više nije potreban pristup podacima, digitalne dozvole treba opozvati, a štampanim kopijama treba postupati u skladu sa utvrđenim metodologijama.

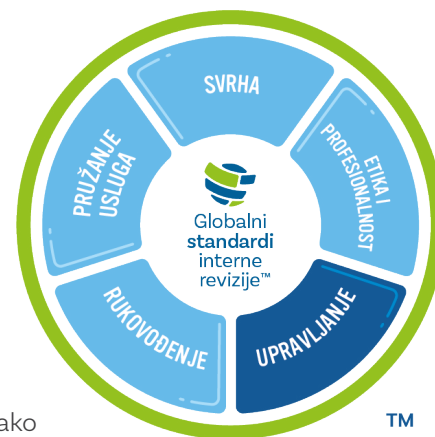
Primeri poverljivih informacija koje mogu biti zaštićene od otkrivanja obuhvataju pojedinačne zarade i evidencije o kadrovskim pitanjima.

Izvršni rukovodilac revizije treba periodično da procenjuje i potvrđuje potrebe internih revizora za pristupom informacijama i da li kontrole pristupa efektivno funkcionišu.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Dokumentacija koja pokazuje primenu merodavnih metodologija.
- Dokumentacija koja se odnosi na primenu mehanizama koji ograničavaju pristup informacijama i ublažavaju rizik zaobilaženja preovlađujućih kontrola.
- Dokumentacija o pohađanju obuke o zaštiti informacija.
- Dokumentacija kojom interni revizori potvrđuju svoje razumevanje merodavnih politika, procedura, zakona i propisa.
- Dokumentacija o ograničenjima za distribuciju radnih papira i konačne komunikacije.
- Dokumentacija o ovlašćenim objavljivanjima i distribuciji.
- Dokumentacija o obelodanjivanjima koje zahtevaju zakon ili propis odobrena od strane pravnog savetnika i/ili odbora i najvišeg rukovodstva ako je primenljivo.
- Potpisani ugovori o poverljivosti ili neotkrivanju informacija.
- Pregledi učinka koji pokazuju da se poštuju politike i procedure koje se odnose na zaštitu i obelodanjivanje informacija.

Domen III: Upravljanje funkcijom interne revizije



Izbor odgovarajućeg načina upravljanja je od suštinskog značaja za efektivnost funkcije interne revizije. Ovaj domen navodi zahteve koji se stavljaju pred izvršne rukovodioce revizije: da blisko sarađuju sa odborom kako bi uspostavili funkciju interne revizije, postavili je kao nezavisnu i nadgledali njen rad. Ovaj domen takođe navodi odgovornosti najvišeg rukovodstva koje podržavaju odgovornosti odbora i promovišu snažno upravljanje funkcijom interne revizije.

Iako je izvršni rukovodilac revizije odgovoran za zahteve u ovom domenu, aktivnosti odbora i najvišeg rukovodstva su od suštinskog značaja za sposobnost funkcije interne revizije da ispuni Svrhu interne revizije. Ove aktivnosti su identifikovane kao „osnovni uslovi” u svakom standardu i uspostavljaju neophodnu osnovu za efektivan dijalog između odbora, najvišeg rukovodstva i izvršnog rukovodioca revizije, što na kraju obezbeđuje efektivnu funkciju interne revizije.

Sastanak sa odborom i najvišim rukovodstvom

Izvršni rukovodilac revizije mora da razgovara o ovom domenu sa odborom i najvišim rukovodstvom. Razgovori treba da se fokusiraju na:

- Svrhu interne revizije kako je iskazano u Domenu I: Svrha interne revizije.
- Osnovne uslove navedene u okviru svakog od standarda u Domenu III: Upravljanje funkcijom interne revizije.
- Potencijalni uticaj na efektivnost funkcije interne revizije u slučaju da odbor ili najviše rukovodstvo ne pruže podršku koja je navedena u osnovnim uslovima.

Razgovori su potrebni da bi se odbor i najviše rukovodstvo informisali o važnosti osnovnih uslova i da bi se razgraničile njihove odgovornosti.

Priroda i učestalost ovih razgovora zavise od okolnosti i promena u organizaciji. Na primer, izvršni rukovodilac revizije treba da razgovara o ovim osnovnim uslovima sa odborom i najvišim rukovodstvom u sledećim slučajevima:

- Standardi se značajno menjaju ili se formira nova funkcija interne revizije.
- Izvršni rukovodilac revizije je nov u toj ulozi ili organizaciji.
- Došlo je do značajnih promena u odnosu između odbora i izvršnog rukovodioca revizije, na primer postavljen je novi predsedavajući kome izveštava izvršni rukovodilac revizije ili je došlo do promene u strukturi ili sastavu odbora koja utiče na odnos izveštavanja.
- Postoje značajne promene u strukturi ili sastavu najvišeg rukovodstva koje utiču na poziciju izvršnog rukovodioca revizije u organizaciji.

Važno je da izvršni rukovodilac revizije dobije informacije i od odbora i od najvišeg rukovodstva. Iako odbor ima krajnju odgovornost da odobri mandat interne revizije, povelju i druge zahteve navedene u ovom domenu, najviše rukovodstvo obično ima ključnu ulogu u pružanju informacija odboru i izvršnom rukovodiocu revizije. Stanovište najvišeg rukovodstva je dragoceno i pomaže u pozicioniranju i autoritetu funkcije interne revizije u organizaciji.

Neslaganja oko osnovnih uslova

Ako se odbor ili najviše rukovodstvo ne slažu sa jednim ili više ovih osnovnih uslova, izvršni rukovodilac revizije mora da naglasi, uz navođenje primera, kako odsustvo ovih uslova može uticati na sposobnost funkcije interne revizije da ispuni svoju svrhu ili se uskladi sa određenim standardima. Izvršni rukovodilac revizije takođe treba da razgovara o alternativnim opcijama osnovnih uslova koji mogu dati iste rezultate.

Izvršni rukovodilac revizije može postići dogovor sa odborom i najvišim rukovodstvom da jedan ili više osnovnih uslova nije neophodno za usklađivanje sa Standardima. U takvim slučajevima, izvršni rukovodilac revizije mora dokumentovati:

- Razloge za slaganje da je određeni uslov nepotreban.
- Alternativne uslove koji kompenzuju isključene uslove, a koji će podržati stavove odbora i najvišeg rukovodstva.

Ako se izvršni rukovodilac revizije ne slaže sa razlozima odbora i/ili najvišeg rukovodstva za nesprovođenje jednog ili više uslova, on može zaključiti da funkcija interne revizije ne može biti usklađena sa Standardima. U takvim slučajevima, izvršni rukovodilac revizije treba da dokumentuje razloge zašto odbor i/ili najviše rukovodstvo neće obezbediti osnovne uslove. Ovu dokumentaciju treba da dostavi odboru i najvišem rukovodstvu kako bi se transparentno prikazala njihova stanovišta i sve to treba da bude dostupno eksternom procenjivaču kvaliteta.

Ako je pozicija izvršnog rukovodioca revizije upražnjena iz bilo kog razloga, odbor treba da imenuje jednog ili više pojedinaca kao vršioce dužnosti.

Definicija odbora

Rečnik pojmova Globalnih standarda interne revizije definiše termin „odbor” kao najviši organ upravljanja organizacijom, kao što su:

- Upravni odbor / Nadzorni odbor / Odbor direktora.
- Komisija / Odbor za reviziju.
- Odbor upravitelja ili poverenika.
- Grupa izabраних званиčnika ili politički imenovanih lica.
- Drugo telo koje ima ovlašćenja nad relevantnim funkcijama upravljanja.

U organizaciji koja ima više od jednog upravljačkog tela, „odbor” se odnosi na telo/tela ovlašćena da obezbede funkciji interne revizije odgovarajuća ovlašćenja, ulogu i odgovornosti.

Ako ništa od gore navedenog ne postoji, „odbor” treba tumačiti u značenju grupe ili osobe koja je najviše upravljačko telo na nivou organizacije. Na primer, rukovodilac organizacije i najviše rukovodstvo.

Ako se priroda odbora razlikuje od definicije date u Rečniku pojmova, izvršni rukovodilac revizije treba da dokumentuje upravljačku strukturu kojoj funkcija interne revizije izveštava i kako je ta struktura u skladu sa definicijom odbora. Ovo može uključivati okruženja u kojima postoji više odbora, što se ponekad sreće u multinacionalnim organizacijama ili javnom sektoru, ili gde postoji višeslojna struktura.

Primena ovog domena

Standardi se primenjuju na pojedince i funkcije koje pružaju usluge interne revizije. Usluge interne revizije mogu pružati osobe unutar ili izvan organizacija, za organizacije koje se razlikuju po svrsi, veličini, složenosti i strukturi. Standardi se primenjuju bez obzira da li organizacija direktno zapošljava interne revizore, ugovara ih preko spoljnog pružaoca usluga ili koristi oba pristupa. Odgovornosti izvršnog rukovodioca revizije obavlja jedna ili više osoba koje odredi odbor. Izvršni rukovodilac revizije, bez obzira da li je zaposlen direktno u organizaciji ili preko spoljnog pružaoca usluga, odgovoran je za usklađenost sa Standardima kako je prikazano u Programu obezbeđenja i unapređenja kvaliteta. U svakom slučaju, odbor zadržava odgovornost da podržava i nadgleda funkciju interne revizije.

Princip 6 Ovlašćena od strane odbora

Odbor uspostavlja, odobrava i podržava mandat funkcije interne revizije.

Funkcija interne revizije svoj mandat dobija od odbora (ili važećeg zakona u određenim slučajevima kod javnog sektora). Mandat precizira ovlašćenje, ulogu i odgovornosti funkcije interne revizije i dokumentovan je u povelji interne revizije. Mandat ovlašćuje funkciju interne revizije da odboru i najvišem rukovodstvu pruži objektivno uveravanje, savet, uvid i predviđanje. Funkcija interne revizije ispunjava svoj mandat putem sistematičnog i disciplinovanog pristupa vrednovanju i poboljšanju efektivnosti upravljanja organizacijom, upravljanja rizicima i kontrolnim procesima u celoj organizaciji.

Standard 6.1 Mandat interne revizije

Zahtevi

Izvršni rukovodilac revizije mora da pruži odboru i najvišem rukovodstvu informacije neophodne za uspostavljanje mandata interne revizije. U onim jurisdikcijama i industrijama u kojima je mandat funkcije interne revizije u potpunosti ili delimično propisan zakonima ili propisima, povelja interne revizije mora da sadrži zakonske zahteve mandata. (Videti i Standard 6.2 Povelja interne revizije i „Primena Globalnih standarda interne revizije u javnom sektoru“)

Da bi pomogao odboru i najvišem rukovodstvu da odrede obim i vrste usluga interne revizije, izvršni rukovodilac revizije mora da saraduje sa drugim internim i spoljnim pružiocima usluga uveravanja kako bi se steklo uzajamno razumevanje međusobnih uloga i odgovornosti. (Videti i Standard 9.5 Koordinacija i oslanjanje.)

Izvršni rukovodilac revizije mora navesti ili citirati mandat u povelji interne revizije, koju odobrava odbor. (Videti i Standard 6.2 Povelja interne revizije.)

Periodično, izvršni rukovodilac revizije mora proceniti da li promene okolnosti opravdavaju diskusiju sa odborom i najvišim rukovodstvom o mandatu interne revizije. Ako je tako, izvršni rukovodilac revizije mora razgovarati o mandatu interne revizije sa odborom i najvišim rukovodstvom kako bi se procenilo da li ovlašćenja, uloga i odgovornosti nastavljaju da omogućavaju funkciji interne revizije da ispuni svoju strategiju i ostvari ciljeve.

Osnovni uslovi

Odbor

- Razgovarajte sa izvršnim rukovodiocem revizije i najvišim rukovodstvom o odgovarajućim ovlašćenjima, ulozi i odgovornostima funkcije interne revizije.
- Odobrite povelju interne revizije, koja uključuje mandat interne revizije, obuhvat i vrste usluga interne revizije.

Najviše rukovodstvo

- Učestvujte u razgovorima sa odborom i izvršnim rukovodiocem revizije i pružite informacije o očekivanjima od funkcije interne revizije koja bi odbor trebalo da uzme u obzir prilikom uspostavljanja mandata interne revizije.
- Podržite mandat interne revizije u celoj organizaciji i promovišite ovlašćenja koja su data funkciji interne revizije.

Razmatranja za primenu

Izvršni rukovodilac revizije obaveštava odbor i najviše rukovodstvo o karakteristikama efektivne funkcije interne revizije prenošenjem znanja o standardima, relevantnim zakonima i/ili propisima, kao i rezultatima istraživanja vodećih praksi funkcija interne revizije.

Izvršni rukovodilac revizije treba da razgovara sa odborom i najvišim rukovodstvom o mandatu interne revizije i drugim ključnim razmatranjima u povelji interne revizije, fokusirajući se na pomoć odboru i najvišem rukovodstvu da razumeju:

- Ovlašćenje – Ovlašćenje funkcije interne revizije postiže se njenim direktnim izveštavanjem odboru. Takvo ovlašćenje omogućava slobodan i nesmetan pristup odboru, kao i svim aktivnostima unutar organizacije (na primer, dokumentima, zaposlenima i fizičkoj imovini).
- Ulogu(e) – Osnovna uloga funkcije interne revizije je sprovođenje aktivnosti interne revizije i pružanje usluga interne revizije. Mogu postojati situacije u kojima deo odgovornosti izvršnog rukovodioca revizije čine i uloge koje prevazilaze internu reviziju, kao što su upravljanje rizicima ili usklađenost poslovanja. Ove ne-revizijske uloge detaljnije su obuhvaćene Standardom 7.1 Organizaciona nezavisnost.
- Odgovornosti – Odgovornosti funkcije interne revizije obuhvataju odgovornosti i obaveze za obavljanje njenih uloga, kao i specifična očekivanja ključnih zainteresovanih strana. Na primer, odgovornosti obično uključuju očekivanja u vezi sa izvođenjem usluga revizije; komunikacijom; usklađenošću sa zakonima, propisima i politikama; usklađenošću sa Globalnim standardima interne revizije; i drugim aktivnostima koje proizilaze iz uloge.

- Obuhvat – Obuhvat usluga interne revizije pokriva celokupnu širinu organizacije kojoj funkcija interne revizije pruža usluge. Ovo može uključivati sve aktivnosti, imovinu i zaposlene organizacije ili može biti ograničeno na podskup prema geografskoj ili nekoj drugoj podeli. Obuhvat može precizirati prirodu usluga interne revizije (na primer, samo uveravanje ili uveravanje i savetovanje, fokus na finansijskim izveštajima, usklađenost sa zakonima i/ili propisima), ili može odrediti druga ograničenja u pokrivanju usluga interne revizije.
- Usluge interne revizije – Usluge interne revizije mogu se jednostavno definisati kao usluge uveravanja i savetovanja ili mogu biti preciznije definisane, kao što su revizija učinka, uveravanje u vezi sa internim kontrolama u finansijskom izveštavanju i istrage.

Okolnosti mogu opravdati potrebu za dodatnim razgovorom sa odborom i najvišim rukovodstvom o mandatu interne revizije ili drugim aspektima povelje interne revizije. Ove okolnosti mogu uključivati, ali nisu ograničene na:

- Značajnu promenu Globalnih standarda interne revizije.
- Značajnu akviziciju ili reorganizaciju unutar organizacije.
- Značajne promene u odboru i/ili najvišem rukovodstvu.
- Značajne promene u strategijama, ciljevima, profilu rizika organizacije ili u okruženju u kojem posluje.
- Nove zakone ili propise koji mogu uticati na prirodu i/ili obuhvat usluga interne revizije.

Ove okolnosti mogu se pojaviti u bilo kojem trenutku tokom godine. Međutim, izvršni rukovodilac revizije treba formalno da razmotri sve takve promene najmanje jednom godišnje.

Izvršni rukovodilac revizije koordinira aktivnosti sa pružaocima usluga uveravanja u organizaciji i savetuje odbor o tome kako druge funkcije mogu doprineti mandatu interne revizije. Pomažući odboru da razume uloge i odgovornosti drugih internih i spoljnih pružalaca usluga uveravanja kao i regulatora, izvršni rukovodilac revizije može da razjasni šta je odgovarajući mandat interne revizije. (Videti i Standard 9.5 Koordinacija i oslanjanje)

Primeri dokaza o usklađenosti

- Zapisnici sa sastanaka odbora na kojima je raspravljano o mandatu, koji mogu biti deo šireg odobravanja povelje interne revizije.
- Zapisnici sa sastanaka odbora na kojima su raspravljane i odobrene promene u povelji interne revizije.

Standard 6.2 Povelja interne revizije

Zahtevi

Izvršni rukovodilac revizije mora razviti i održavati povelju interne revizije koja precizira najmanje sledeće aspekte funkcije interne revizije:

- Svrhu interne revizije.
- Obavezu pridržavanja Globalnih standarda interne revizije.
- Mandat, uključujući obuhvat i vrste usluga koje će biti pružene, kao i odgovornosti i očekivanja odbora u vezi sa podrškom rukovodstva funkciji interne revizije. (Videti i Standard 6.1 Mandat interne revizije)
- Organizacionu poziciju i odnose izveštavanja. (Videti i Standard 7.1 Organizaciona nezavisnost)

Izvršni rukovodilac revizije mora razgovarati o predloženoj povelji sa odborom i najvišim rukovodstvom kako bi se potvrdilo da ona tačno odražava njihovo razumevanje i očekivanja od funkcije interne revizije.

Osnovni uslovi

Odbor

- Razgovarajte sa izvršnim rukovodiocem revizije i najvišim rukovodstvom o drugim temama koje treba uključiti u povelju interne revizije kako bi se omogućila efektivna funkcija interne revizije.
- Odobrite povelju interne revizije.
- Pregledajte povelju interne revizije sa izvršnim rukovodiocem revizije kako bi se razmotrile promene koje utiču na organizaciju, kao što su zapošljavanje novog izvršnog rukovodioca revizije ili promene u vrsti, težini i međuzavisnostima rizika po organizaciju.

Najviše rukovodstvo

- Komunicirajte sa odborom i izvršnim rukovodiocem revizije očekivanja rukovodstva koja treba uzeti u obzir za uključivanje u povelju interne revizije.

Razmatranja za primenu

Ključni zahtevi za povelju interne revizije navedeni su u Standardima 6.1 Mandat interne revizije i 7.1 Organizaciona nezavisnost.

Povelja interne revizije treba da opiše administrativne odgovornosti izveštavanja, kao što su procesi za:

- Odobravanje funkciji interne revizije da vodi administraciju ljudskih resursa i budžeta.
- Odobravanje troškova izvršnog rukovodioca revizije.
- Pregled učinka izvršnog rukovodioca revizije.

Tamo gde zakoni ili propisi preciziraju odnose izveštavanja, pozivanje na takva dokumenta treba uključiti u povelju. Ako zakoni i/ili propisi obuhvataju sve zahteve za povelju, oni se mogu koristiti umesto formalne povelje.

Format povelje interne revizije može se razlikovati od organizacije do organizacije. Iako postoje modeli povelje interne revizije, izvršni rukovodilac revizije treba da prilagodi povelju kako bi obuhvatila jedinstvene organizacione aspekte koji mogu uticati na mandat, obuhvat i usluge interne revizije. Izvršni rukovodilac revizije obično predstavlja konačni nacrt povelje interne revizije tokom sastanka odbora radi diskusije i odobravanja.

Izvršni rukovodilac revizije i odbor treba takođe da se dogovore o učestalosti pregleda i potvrde da li odredbe povelje i dalje omogućavaju funkciji interne revizije da postigne svoje ciljeve. Dobra praksa je da se povelja periodično pregleda, da se na nju poziva kada se pojave pitanja o mandatu interne revizije i da se ažurira prema potrebi.

Ostale teme za razmatranje u povelji interne revizije uključuju:

- Zaštitu objektivnosti i nezavisnosti, uključujući procese za rešavanje potencijalnih narušavanja, i učestalost ponovne evaluacije tih zaštita kako bi se obezbedilo da postizu željeni rezultat. (Videti i Standard 7.1 Organizaciona nezavisnost)
- Neograničen pristup, uključujući način na koji funkcija interne revizije pristupa podacima, dokumentima, informacijama, osoblju i fizičkoj imovini potrebnoj za ispunjavanje mandata interne revizije.
- Komunikaciju sa odborom i najvišim rukovodstvom, uključujući prirodu i učestalost te komunikacije.
- Proces revizije, uključujući očekivanja u vezi sa komunikacijom sa rukovodstvom u oblasti koja se pregleda (pre, tokom i nakon angažmana) i kako se rešavaju nesuglasice sa rukovodstvom.
- Obezbeđenje i unapređenje kvaliteta, uključujući očekivanja za razvijanje i sprovođenje internih i eksternih procena funkcije interne revizije i saopštavanje rezultata procena. (Videti i Standarde 8.3 Kvalitet i 8.4 Eksterna procena kvaliteta, i Princip 12 Poboljšajte kvalitet i pripadajuće standarde)
- Odobrenja, uključujući sve okolnosti koje precizira odbor i najviše rukovodstvo.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Zapisnici sa sastanaka odbora tokom kojih je raspravljano o povelji interne revizije i na kojima je ona odobrena.
- Odobrena povelja i datum odobrenja.
- Zapisnici sa sastanaka odbora koji uključuju dokaze da izvršni rukovodilac revizije sa odborom i najvišim rukovodstvom periodično pregleda povelju interne revizije.

Standard 6.3 Podrška odbora i najvišeg rukovodstva

Zahtevi

Izvršni rukovodilac revizije mora da pruži odboru i najvišem rukovodstvu informacije koje su potrebne za podršku i promociju prepoznatljivosti funkcije interne revizije širom organizacije.

Izvršni rukovodilac revizije mora koordinisati komunikaciju odbora sa najvišim rukovodstvom u vezi sa funkcijom interne revizije, kako bi podržao sposobnost odbora da ispuni svoje zahteve.

Osnovni uslovi

Odbor

- Borite se za funkciju interne revizije kako bi se omogućilo ispunjavanje svrhe interne revizije i ostvarivanje njene strategije i ciljeva.
- Radite sa najvišim rukovodstvom kako bi se omogućio neograničen pristup funkcije interne revizije podacima, dokumentima, informacijama, osoblju i fizičkoj imovini potrebnim za ispunjavanje mandata interne revizije.
- Podržavajte izvršnog rukovodioca revizije putem redovne, direktne komunikacije.
- Pokažite podršku na sledeće načine:
 - Preciziranjem da izvršni rukovodilac revizije izveštava nivo unutar organizacije koji omogućava funkciji interne revizije da ispuni svoj mandat.
 - Odobravanjem povelje interne revizije, plana interne revizije, budžeta i plana resursa.
 - Postavljanjem odgovarajućih pitanja najvišem rukovodstvu i izvršnom rukovodiocu revizije kako bi se utvrdilo da li neka ograničenja u obuhvatu, pristupu, ovlašćenju ili resursima funkcije interne revizije ograničavaju njenu sposobnost da efektivno obavlja svoje odgovornosti.
 - Periodičnim sastancima sa izvršnim rukovodiocem revizije bez prisustva najvišeg rukovodstva.

Najviše rukovodstvo

- Podržavajte prepoznatljivost funkcije interne revizije u organizaciji.
- Sarađujte sa odborom i rukovodstvom organizacije kako bi se omogućio neograničen pristup funkcije interne revizije podacima, evidencijama, informacijama, osoblju i fizičkoj imovini neophodnim za ispunjavanje mandata interne revizije.

Razmatranja za primenu

Odbor i izvršni rukovodilac revizije trebalo bi da se sastaju najmanje jednom godišnje bez prisustva rukovodstva. Održavanje takvih sastanaka kvartalno smatra se najboljom praksom upravljanja. Takvi sastanci često se održavaju nasamo ili kao zatvorene sesije nakon redovno zakazanih sastanaka odbora.

Izvršni rukovodilac revizije takođe treba da ima druge vidove komunikacije sa odborom, između službenih sastanaka, kako bi odbor bio informisan o napretku funkcije interne revizije. Vrste informacija i nivo detalja koje izvršni rukovodilac revizije treba da saopštava odboru trebalo bi da budu dogovoreni između dve strane.

Kao što je navedeno u Standardu 7.1 Organizaciona nezavisnost, važno je da izvršni rukovodilac revizije administrativno izveštava osobi u organizaciji koja može podržati sprovođenje mandata interne revizije. Najbolja praksa je da izvršni rukovodilac revizije izveštava generalnom direktoru ili odgovarajućem rukovodiocu tog nivoa.

Iako je ključno da izvršni rukovodilac revizije nasamo razgovara sa odborom, on treba da obavesti najviše rukovodstvo o takvim razgovorima, osim ako to nije prikladno (na primer, ako se razgovor nasamo odnosio na nepravilnosti člana najvišeg rukovodstva).

Izvršni rukovodilac revizije treba da saraduje sa najvišim rukovodstvom kako bi razumeli međusobne zahteve izveštavanja prema odboru, čime bi omogućili pravovremeno, jasno i transparentno izveštavanje koje nije suvišno ili kontradiktorno. Ovo pomaže odboru da obavlja svoje nadzorne odgovornosti i omogućava odnos saradnje između izvršnog rukovodioca revizije i najvišeg rukovodstva.

Odobrenje budžeta i plana resursa interne revizije od strane odbora je važno, jer pokazuje da funkcija interne revizije ima resurse potrebne za sprovođenje planiranih revizijskih aktivnosti. Izvršni rukovodilac revizije prosuđuje koje detalje dostavlja odboru.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Zapisnici sa sastanaka odbora koji ukazuju na pregled i odobrenje plana interne revizije, budžeta interne revizije i plana resursa.
- Zapisnici ili druga dokumentacija komunikacije između odbora i najvišeg rukovodstva u kojoj je raspravljano o pitanjima neograničenog pristupa funkcije interne revizije.
- Dogovorena matrica ili slična dokumentacija koja pokazuje koje informacije treba da komunicira izvršni rukovodilac revizije odboru i najvišem rukovodstvu, kao i očekivana učestalost.

Princip 7 Nezavisno pozicionirana

Odbor uspostavlja i štiti nezavisnost i kvalifikacije funkcije interne revizije.

Odbor je odgovoran za omogućavanje nezavisnosti funkcije interne revizije. Nezavisnost se definiše kao nepostojanje uslova koji narušavaju sposobnost funkcije interne revizije da obavlja svoje odgovornosti na nepristrasan način. Funkcija interne revizije može da ispuni Svrhu interne revizije samo kada izvršni rukovodilac revizije izveštava direktno odboru, kvalifikovan je i pozicioniran na nivou u organizaciji koji omogućava funkciji interne revizije da bez ometanja obavlja svoje usluge i odgovornosti.

Standard 7.1 Organizaciona nezavisnost

Zahtevi

Izvršni rukovodilac revizije mora da potvrdi odboru organizacionu nezavisnost funkcije interne revizije najmanje jednom godišnje. Ovo uključuje komunikaciju o incidentima u kojima je nezavisnost možda narušena i merama ili zaštitama koje su preduzete da bi se takvo narušavanje rešilo.

Izvršni rukovodilac revizije u povelji interne revizije mora dokumentovati odnose izveštavanja i organizaciono pozicioniranje funkcije interne revizije, kako je to odbor uspostavio. (Videti i Standard 6.2 Povelja interne revizije)

Izvršni rukovodilac revizije mora da razgovara sa odborom i najvišim rukovodstvom o svim trenutnim ili predloženim ulogama i odgovornostima koje mogu narušiti nezavisnost funkcije interne revizije, bilo u stvarnosti ili naizgled. Izvršni rukovodilac revizije mora savetovati odbor i najviše rukovodstvo o vrstama zaštita za upravljanje stvarnim, potencijalnim ili percipiranim narušavanjima.

Kada izvršni rukovodilac revizije ima jednu ili više stalnih uloga pored interne revizije, odgovornosti, priroda posla i uspostavljene zaštite moraju biti dokumentovane u povelji interne revizije. Ako su te oblasti nadležnosti predmet interne revizije, treba uspostaviti alternativne procese za sticanje uveravanja, kao što je angažovanje objektivnog, kompetentnog spoljnog pružaoca usluga uveravanja koji nezavisno izveštava odbor.

Kada su nerevizijske nadležnosti izvršnog rukovodioca revizije privremene, uveravanje za te oblasti mora pružiti nezavisna treća strana tokom privremenog angažmana i za period od narednih 12 meseci. Takođe, izvršni rukovodilac revizije mora uspostaviti plan za prenos tih odgovornosti na rukovodstvo.

Ako upravljačka struktura ne podržava organizacionu nezavisnost, izvršni rukovodilac revizije mora dokumentovati karakteristike upravljačke strukture koje ograničavaju nezavisnost i sve zaštite koje se mogu primeniti da bi se taj princip poštovao.

Osnovni uslovi

Odbor

- Uspostavite direktan odnos izveštavanja sa izvršnim rukovodiocem revizije i funkcijom interne revizije kako bi se omogućilo funkciji interne revizije da ispuni svoj mandat.
- Odobrite imenovanje i razrešenje izvršnog rukovodioca revizije.
- Pružite informacije najvišem rukovodstvu u cilju podrške ocenjivanju učinka i naknadi izvršnog rukovodioca revizije.
- Pružite izvršnom rukovodiocu revizije prilike za raspravu o značajnim i osetljivim pitanjima sa odborom, uključujući sastanke bez prisustva najvišeg rukovodstva.

- Zahtevajte da izvršni rukovodilac revizije bude pozicioniran na nivou u organizaciji koji omogućava obavljanje usluga i odgovornosti interne revizije bez ometanja od strane rukovodstva. Takvo pozicioniranje pruža organizacionu nadležnost i status za direktno obraćanje najvišem rukovodstvu i eskalaciju pitanja odboru kada je to potrebno.
- Obelodanite stvarna ili potencijalna narušavanja nezavisnosti funkcije interne revizije prilikom odobravanja uloga ili odgovornosti izvršnog rukovodioca revizije koje su van obuhvata interne revizije.
- Saradujte sa najvišim rukovodstvom i izvršnim rukovodiocem revizije kako bi se uspostavile odgovarajuće zaštite ako uloge i odgovornosti izvršnog rukovodioca revizije narušavaju ili naizgled narušavaju nezavisnost funkcije interne revizije.
- Saradujte sa najvišim rukovodstvom kako bi se obezbedilo da funkcija interne revizije ne bude izložena bilo kakvom ometanju pri određivanju svog obuhvata, obavljanju angažmana interne revizije i komunikaciji rezultata.

Najviše rukovodstvo

- Postavite funkciju interne revizije na nivo u organizaciji koji omogućava obavljanje njenih usluga i odgovornosti bez ometanja, kako je definisano od strane odbora.
- Uspostavite direktan odnos izveštavanja izvršnog rukovodioca revizije sa odborom.
- Saradujte sa odborom i izvršnim rukovodiocem revizije kako bi se razumeli potencijalni faktori koji mogu narušiti nezavisnost funkcije interne revizije usled preuzimanja nadležnosti izvan interne revizije ili drugih okolnosti i podržava sprovođenje odgovarajućih zaštita za upravljanje takvim narušavanjima.
- Pružite informacije odboru o imenovanju i razrešenju izvršnog rukovodioca revizije.
- Tražite informacije od odbora o ocenjivanju učinka i naknadi izvršnog rukovodioca revizije.

Razmatranja za primenu

Interna revizija je najefektivnija kada funkcija interne revizije direktno odgovara odboru (takođe poznato kao „funkcionalno izveštavanje odboru”), a ne direktno rukovodstvu za aktivnosti za koje pruža uveravanje i savetovanje. Odnos direktnog izveštavanja izvršnog rukovodioca revizije odboru omogućava funkciji interne revizije da pruža svoje usluge i saopštava rezultate angažmana bez ometanja ili neprikladnih ograničenja. Primeri ometanja uključuju neobezbeđivanje traženih informacija na vreme od strane rukovodstva i ograničavanje pristupa informacijama, osoblju ili fizičkoj imovini. Ograničavanje budžeta ili resursa na način koji ometa sposobnost funkcije interne revizije da efektivno radi je primer neprikladnog ograničenja. (Videti i Standard 11.3 Saopštavanje rezultata)

Dok izvršni rukovodilac revizije funkcionalno izveštava odboru, administrativni odnos izveštavanja je obično prema članu rukovodstva. To omogućava pristup najvišem rukovodstvu i ovlašćenje za preispitivanje stanovišta rukovodstva. Da bi se postiglo to ovlašćenje, najbolja praksa je da izvršni rukovodilac revizije administrativno izveštava generalnom direktoru ili odgovarajućem rukovodiocu tog nivoa, iako izveštavanje drugom direktoru na najvišem nivou može postići isti cilj ako se primene odgovarajuće mere zaštite. Rukovodioci funkcije interne revizije u podružnicama, filijalama i odeljenjima treba da budu u mogućnosti da direktno komuniciraju sa najvišim rukovodstvom odgovornim za te oblasti.

Kada se procenjuje da li je nezavisnost narušena, izvršni rukovodilac revizije treba da uzme u obzir odnose izveštavanja, uloge i odgovornosti kako bi utvrdio da li postoje stvarna, potencijalna ili percipirana ograničenja. Takođe, kroz diskusije sa zainteresovanim stranama, izvršni rukovodilac revizije može biti u mogućnosti da reši bilo kakve situacije percipiranih ograničenja koje zapravo ne utiču na sposobnost funkcije interne revizije da obavlja svoje odgovornosti nezavisno.

Situacije koje mogu dovesti do narušavanja nezavisnosti:

- Izvršni rukovodilac revizije nema direktnu komunikaciju ili saradnju sa odborom.
- Rukovodstvo pokušava da ograniči obim usluga interne revizije koje su prethodno odobrene od strane odbora i dokumentovane u povelji interne revizije.
- Rukovodstvo pokušava da ograniči pristup podacima, dokumentaciji, informacijama, osoblju i fizičkoj imovini potrebnim za obavljanje usluga interne revizije.
- Rukovodstvo vrši pritisak na interne revizore da zataškaju ili promene nalaze interne revizije.
- Budžet za funkciju interne revizije je smanjen na nivo koji onesposobljava funkciju da ispunjava svoje odgovornosti kako je opisano u povelji interne revizije.
- Uslugu uveravanja funkcija interne revizije pruža ili je nadgleda izvršni rukovodilac revizije u funkcionalnom području za koje je on odgovoran, sprovodi nadzor ili je na drugi način u mogućnosti da vrši značajan uticaj.
- Funkcija interne revizije obavlja, ili izvršni rukovodilac revizije nadgleda, usluge uveravanja koje se odnose na aktivnost kojom rukovodi izvršni direktor (koji nije generalni direktor) kojem izvršni rukovodilac revizije administrativno izveštava. Na primer, izvršni rukovodilac revizije izveštava finansijskom direktoru i odgovoran je za reviziju upravljanja sredstvima, funkcije koja takođe izveštava finansijskom direktoru.

Pored odgovornosti za rukovođenje funkcijom interne revizije, od izvršnog rukovodioca revizije ponekad se traži da preuzme nenadležnosti nad ulogama izvan interne revizije koje mogu ugroziti ili naizgled ugroziti nezavisnost funkcije interne revizije. Primeri uključuju situacije kao što su:

- Novi regulatorni zahtev izaziva hitnu potrebu za razvojem kontrola i drugih aktivnosti upravljanja rizicima kako bi se obezbedila usklađenost.
- Izvršni rukovodilac revizije ima najprikladnije stručnosti za prilagođavanje postojećih aktivnosti upravljanja rizicima novom poslovnom segmentu ili geografskom tržištu.
- Resursi organizacije su previše ograničeni ili je organizacija previše mala da bi mogla priuštiti zasebnu funkciju usklađenosti.

Kada se razgovara o nerevizijskim ulogama i odgovornostima sa odborom i najvišim rukovodstvom, izvršni rukovodilac revizije treba da identifikuje odgovarajuće mere zaštite u zavisnosti od toga da li su uloge stalne ili privremene i da li se planira da budu prenete rukovodstvu.

Kada se odbor saglasi da je došlo do narušavanja objektivnosti, izvršni rukovodilac revizije treba da predloži odboru i najvišem rukovodstvu potencijalne mere zaštite za upravljanje rizicima. Takođe je važno da se precizira vremenski okvir za prelazak privremenih nerevizijskih odgovornosti na rukovodstvo.

Zahteva se da aktivnosti uveravanja budu nadgledane od strane nezavisne treće strane tokom narednih 12 meseci nakon što izvršni rukovodilac revizije završi privremene odgovornosti u toj oblasti. Međutim, treba oprezno proceniti, jer mogu postojati okolnosti u kojima percepcija narušavanja objektivnosti može trajati i duže od 12 meseci. Izvršni rukovodilac revizije treba da razgovara sa odborom i najvišim rukovodstvom o tome da li je 12 meseci odgovarajući period ili ne.

Da bi utvrdio kojim trećim stranama treba prijaviti postojeće narušavanje objektivnosti, izvršni rukovodilac revizije treba da uzme u obzir prirodu narušavanja, uticaj narušavanja na pouzdanost rezultata usluga interne revizije i očekivanja relevantnih zainteresovanih strana. Ako se potencijalno narušavanje nezavisnosti funkcije interne revizije otkrije nakon završetka angažmana, a koje može uticati na pouzdanost ili percipiranu pouzdanost nalaza angažmana, preporuka i/ili zaključaka, izvršni rukovodilac revizije treba da razgovara o zabrinutosti sa rukovodstvom aktivnosti koja je predmet pregleda, odborom, najvišim rukovodstvom i/ili drugim pogođenim zainteresovanim stranama i da odredi odgovarajuće korake za rešavanje situacije. (Videti i Standarde 2.3 Obelodanjivanje narušavanja objektivnosti i 11.4 Greške i propusti)

Pre nego što se izvršni rukovodilac revizije zaposli, odbor treba da bude uključen u proces regrutacije i angažovanja. Na primer, odbor može da razmotri kvalifikacije i kompetencije potrebne za vođenje funkcije interne revizije i obavljanje bilo kojih dodatnih uloga i odgovornosti koje organizacija očekuje. Takođe, odbor treba da razmotri biografije kandidata i učestvuje u intervjuima pre nego što se kandidat izabere.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Povelja interne revizije koja dokumentuje odnose izveštavanja funkcije interne revizije.
- Zapisnici sa sastanaka ili drugi dokazi o direktnoj komunikaciji izvršnog rukovodioca revizije sa odborom i najvišim rukovodstvom u vezi sa potencijalnim narušavanjem nezavisnosti i planiranim merama zaštite.
- Zapisnici sa sastanaka odbora ili druga dokumentacija koja pokazuje da je izvršni rukovodilac revizije potvrdio sa odborom kontinuiranu nezavisnost funkcije interne revizije ili raspravljano o ograničenjima koja utiču na sposobnost funkcije interne revizije da ispuni svoj mandat i merama zaštite za upravljanje narušavanjima nezavisnosti.
- Povelja interne revizije koja dokumentuje odobrenje odbora za dugoročne nerevizijske uloge i odgovornosti i odgovarajuće mere zaštite nezavisnosti, uključujući očekivano trajanje uloga, odgovornosti i mera zaštita, kao i način na koji će se efikasnost mera periodično oceniti.
- Dokumentovane metodologije koje treba pratiti kada se sumnja ili identifikuje narušavanje objektivnosti.
- Formalni planovi aktivnosti koji definišu konkretne mere zaštite za rešavanje zabrinutosti u vezi sa nezavisnošću.
- Dokumentacija o uslugama uveravanja koje će pružiti drugi interni ili spoljni pružaoci usluga kao mera zaštite nezavisnosti.
- Zapisnici ili druga dokumentacija koja dokazuje odobrenje odbora za imenovanje ili razrešenje izvršnog rukovodioca revizije.

Standard 7.2 Kvalifikacije izvršnog rukovodioca revizije

Zahtevi

Izvršni rukovodilac revizije mora da pomogne odboru da razume kvalifikacije i kompetencije izvršnog rukovodioca revizije koje su neophodne za rukovođenje funkcijom interne revizije. Izvršni rukovodilac revizije im olakšava ovo razumevanje pružanjem informacija i primera uobičajenih i vodećih kvalifikacija i kompetencija.

Izvršni rukovodilac revizije mora da održava i unapređuje kvalifikacije i kompetencije koje su neophodne za ispunjavanje uloga i odgovornosti koje odbor očekuje. (Videti i Princip 3 Pokažite kompetentnost i pripadajuće standarde)

Osnovni uslovi

Odbor

- Pregledajte šta je potrebno da bi izvršni rukovodilac revizije rukovodio funkcijom interne revizije, kako je opisano u Domenu IV: Rukovođenje funkcijom interne revizije.
- Odobrite uloge i odgovornosti izvršnog rukovodioca revizije i identifikujte neophodne kvalifikacije, iskustvo i kompetencije za obavljanje tih uloga i odgovornosti.
- Sarađujte sa najvišim rukovodstvom u cilju imenovanja izvršnog rukovodioca revizije sa kvalifikacijama i kompetencijama potrebnim za efektivno rukovođenje funkcijom interne revizije i obezbeđenja kvalitetnog obavljanja usluga interne revizije.

Najviše rukovodstvo

- Sarađujte sa odborom kako bi se utvrdile kvalifikacije, iskustvo i kompetencije izvršnog rukovodioca revizije.
- Omogućite imenovanje, razvoj i naknadu izvršnog rukovodioca revizije kroz procese ljudskih resursa organizacije.

Razmatranja za primenu

Odbor sarađuje sa najvišim rukovodstvom kako bi utvrdio koje kompetencije i kvalifikacije organizacija očekuje od izvršnog rukovodioca revizije. Kompetencije se mogu razlikovati u zavisnosti od mandata interne revizije, složenosti i specifičnih potreba organizacije, profila rizika organizacije, kao i industrije i jurisdikcije u kojoj organizacija posluje, što su neki od najznačajnijih faktora. Poželjne kompetencije i kvalifikacije obično su dokumentovane u opisu posla i uključuju:

- Sveobuhvatno razumevanje Globalnih standarda interne revizije i vodećih praksi interne revizije.
- Iskustvo u formiranju i rukovođenju efektivnom funkcijom interne revizije kroz regrutovanje, zapošljavanje i obuku internih revizora, kao i pomoć u razvoju relevantnih kompetencija.
- Zvanje Certified internal auditor - CIA® (Ovlašćeni interni revizor - CIA®) ili drugo relevantno profesionalno obrazovanje, sertifikate i kvalifikacije.
- Iskustvo u liderstvu.
- Iskustvo u industriji ili sektoru.

Dok ovaj spisak uključuje idealne kompetencije i kvalifikacije, izvršni rukovodilac revizije može biti izabran zbog drugih osobina ili oblasti stručnosti koje dopunjuju kompetencije drugih članova funkcije interne revizije, posebno kada je izvršni rukovodilac revizije prešao na ovu poziciju iz druge uloge, industrije ili sektora. U takvim slučajevima, izvršni rukovodilac revizije treba da saraduje sa iskusnim članovima funkcije interne revizije i da se povezuje sa drugima u profesiji kako bi stekao relevantno iskustvo.

Odbor može pregledati i odobriti opis posla za izvršnog rukovodioca revizije kako bi obezbedio da takav opis odražava očekivane kvalifikacije i kompetencije.

Odbor treba da ohrabri izvršnog rukovodioca revizije da nastavi sa stalnim profesionalnim obrazovanjem, članstvom u profesionalnim udruženjima, sticanjem profesionalnih sertifikata i drugim prilikama za profesionalni razvoj. (Videti i Princip 3 Pokažite kompetentnost i pripadajuće standarde.)

S obzirom na važnost uloge izvršnog rukovodioca revizije, treba razviti plan nasleđivanja kako bi se identifikovali interni ili spoljni kandidati za zamenu izvršnog rukovodioca revizije. Takvi planovi treba da budu usklađeni sa celokupnim procesom planiranja nasleđivanja u organizaciji i da budu podeljeni sa odborom i najvišim rukovodstvom.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Dokumentovano odobrenje odbora za opis posla izvršnog rukovodioca revizije i/ili imenovanje ili drugi dokazi da je odbor procenio kvalifikacije i kompetencije potrebne za ulogu izvršnog rukovodioca revizije.
- Planovi profesionalnog obrazovanja izvršnog rukovodioca revizije i dokazi o ispunjenju.
- Dokumentovana učešća u profesionalnim udruženjima.
- Dokumentovani razgovori o planiranju nasleđivanja sa odborom, najvišim rukovodstvom i/ili funkcijom ljudskih resursa organizacije.

Princip 8 Nadzor koji sprovodi odbor

Odbor nadzire funkciju interne revizije kako bi obezbedio njeno efektivno funkcionisanje.

Nadzor odbora je od ključnog značaja za omogućavanje ukupne efektivnosti funkcije interne revizije. Postizanje ovog principa zahteva saradničku i interaktivnu komunikaciju između odbora i izvršnog rukovodioca revizije, kao i podršku odbora u obezbeđivanju dovoljnih resursa za funkciju interne revizije, kako bi ispunila svoj mandat. Pored toga, odbor dobija uveravanje o kvalitetu učinka izvršnog rukovodioca revizije i funkcije interne revizije kroz program ocenjivanja i unapređenja kvaliteta, uključujući direktan pregled rezultata eksterne procene kvaliteta od strane odbora.

Standard 8.1 Saradnja sa odborom

Zahtevi

Izvršni rukovodilac revizije mora da pruži odboru informacije koje su potrebne za obavljanje njegovih nadzornih odgovornosti. Ove informacije odbor može posebno zahtevati ili ih izvršni rukovodilac revizije može pružiti prema sopstvenoj oceni njihove vrednosti za odbor, kako bi odbor mogao da izvršava svoje nadzorne odgovornosti.

Izvršni rukovodilac revizije mora da izveštava odbor i najviše rukovodstvo o:

- Planu i budžetu interne revizije i njihovim naknadnim značajnim izmenama. (Videti i Standarde 6.3 Podrška odbora i najvišeg rukovodstva i 9.4 Plan interne revizije)
- Promenama koje potencijalno mogu da utiču na mandat ili povelju. (Videti i Standarde 6.1 Mandat interne revizije i 6.2 Povelja interne revizije)
- Potencijalnim narušavanjima nezavisnosti. (Videti i Standard 7.1 Organizaciona nezavisnost)
- Rezultatima usluga interne revizije, uključujući zaključke, teme, uveravanja, savete, uvide i rezultate praćenja. (Videti i Standarde 11.3 Saopštavanje rezultata, 14.5 Zaključci angažmana i 15.2 Potvrđivanje primene preporuka ili planova aktivnosti)
- Rezultatima Programa obezbeđenja i unapređenja kvaliteta. (Videti i Standarde 8.3 Kvalitet, 8.4 Eksterna procena kvaliteta, 12.1 Interna procena kvaliteta i 12.2 Merenje učinka)

Mogu postojati slučajevi kada se izvršni rukovodilac revizije ne slaže sa najvišim rukovodstvom ili drugim zainteresovanim stranama u vezi sa obuhvatom, nalazima ili drugim aspektima angažmana koji mogu uticati na sposobnost funkcije interne revizije da izvrši svoje odgovornosti. U takvim slučajevima, izvršni rukovodilac revizije mora da prikaže odboru činjenice i okolnosti, kako bi odbor mogao da razmotri da li u svojoj nadzornoj ulozi treba da interveniše kod najvišeg rukovodstva ili drugih zainteresovanih strana.

Osnovni uslovi

Odbor

- Komunicirajte sa izvršnim rukovodiocem revizije kako biste razumeli na koji način funkcija interne revizije ispunjava svoj mandat.
- Komunicirajte stanovište odbora o strategijama, ciljevima i rizicima organizacije kako biste pomogli izvršnom rukovodiocu revizije u određivanju prioriteta interne revizije.
- Zajedno sa izvršnim rukovodiocem revizije definišite očekivanja u vezi sa:
 - Dinamikom u kojoj odbor želi da prima informacije od izvršnog rukovodioca revizije.
 - Kriterijumima za određivanje koje probleme treba eskalirati odboru, kao što su značajni rizici koji prelaze toleranciju rizika odbora.
 - Procesom za eskalaciju važnih pitanja odboru.

- Steknite razumevanje o efektivnosti upravljanja organizacijom, upravljanja rizicima i kontrolnih procesa na osnovu rezultata angažmana interne revizije i razgovora sa najvišim rukovodstvom.
- Razgovarajte sa izvršnim rukovodiocem revizije o neslaganjima sa najvišim rukovodstvom ili drugim zainteresovanim stranama i po potrebi pružite podršku kako bi se izvršnom rukovodiocu revizije omogućilo da obavlja odgovornosti navedene u mandatu interne revizije.

Najviše rukovodstvo

- Predočite stanovište najvišeg rukovodstva o strategijama, ciljevima i rizicima organizacije kako biste izvršnom rukovodiocu revizije pomogli u određivanju prioriteta interne revizije.
- Pomozite odboru da razume efektivnost upravljanja organizacijom, upravljanja rizicima i kontrolnih procesa.
- Sarađuje sa odborom i izvršnim rukovodiocem revizije na procesu eskalacije pitanja značajnih za odbor.

Razmatranja za primenu

Da bi se odboru pružile informacije potrebne za obavljanje njegovih nadzornih odgovornosti, neophodna je dvosmerna komunikacija. Izvršni rukovodilac revizije može koristiti različite metode komunikacije kao što su pisani i usmeni izveštaji i prezentacije, formalni sastanci i neformalni razgovori. Izvršni rukovodilac revizije može formalno dokumentovati očekivanja odbora u metodologijama interne revizije. Povremeno, izvršni rukovodilac revizije treba da potvrdi sa odborom da li učestalost, priroda i sadržaj komunikacije ispunjavaju očekivanja odbora i pomažu mu da izvrši svoje nadzorne odgovornosti.

Dinamika komunikacije između odbora i izvršnog rukovodioca revizije treba da uzme u obzir potrebu za pravovremenom komunikacijom o značajnim pitanjima. Izvršni rukovodilac revizije treba da traži informacije od odbora o njegovim pogledima i očekivanjima vezanim za razumevanje i nadzor, ne samo finansijskog upravljanja rizicima, već i širokog spektra nefinansijskih pitanja upravljanja organizacijom i upravljanja rizicima, uključujući, na primer, strateške inicijative, sajber bezbednost, zdravlje i bezbednost, održivost, otpornost poslovanja i reputaciju.

Da bi se identifikovala pitanja koja izvršni rukovodilac revizije eskalira iznad najvišeg rukovodstva, mogu se uspostaviti kriterijumi koji definišu značaj ili materijalnost koja prelazi toleranciju rizika. Kriterijumi treba da budu povezani sa procesom koji izvršni rukovodilac revizije treba da prati kako bi eskalirao komunikaciju od rukovodstva do odbora. Najčešće, neslaganja između izvršnog rukovodioca revizije i najvišeg rukovodstva treba da se razmotre sa najvišim rukovodstvom kako bi se obezbedilo da su informacije predstavljene odboru tačne i da odražavaju stanovište rukovodstva.

Najčešće, zvanični sastanci odbora omogućavaju formalnu komunikaciju najmanje jednom kvartalno. Pored toga, izvršni rukovodilac revizije i članovi odbora često komuniciraju između sastanaka prema potrebi, ponekad i neformalno.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Dnevni red i zapisnici sa sastanaka odbora koji dokumentuju prirodu, teme i učestalost razgovora sa izvršnim rukovodiocem revizije.
- Presentacije koje je izvršni rukovodilac revizije predstavio odboru.
- •Komunikacije interne revizije prema članovima odbora.
- •Dokumentacija o kriterijumima za identifikovanje pitanja koja treba da budu prezentovana odboru i procesima za komunikaciju ili eskalaciju takvih pitanja.

Standard 8.2 Resursi

Zahtevi

Izvršni rukovodilac revizije mora da proceni da li su resursi interne revizije dovoljni za ispunjenje njenog mandata i ostvarenje plana. Ako nisu, izvršni rukovodilac revizije mora da razvije strategiju za obezbeđivanje dovoljno resursa i da obavesti odbor o uticaju nedostatka resursa i načinu na koji će se rešiti manjak resursa.

Osnovni uslovi

Odbor

- Saradujte sa najvišim rukovodstvom kako bi se funkciji interne revizije obezbedili dovoljni resursi za ispunjenje mandata interne revizije i ostvarenje plana interne revizije.
- Razgovarajte sa izvršnim rukovodiocem revizije najmanje jednom godišnje o tome koliki su resursi internoj reviziji dovoljni, kako u broju, tako i u sposobnostima, za ispunjenje njenog mandata i ostvarenje plana.
- Razmotrite uticaj nedostatka resursa na mandat i plan interne revizije.
- Saradujte sa najvišim rukovodstvom i izvršnim rukovodiocem revizije na rešavanju situacije ukoliko se utvrdi da su resursi nedovoljni.

Najviše rukovodstvo

- Saradujte sa odborom kako bi se funkciji interne revizije obezbedili dovoljni resursi za ispunjenje njenog mandata i ostvarenje plana.
- Saradujte sa odborom i izvršnim rukovodiocem revizije na pitanjima nedostatka resursa i načinima za rešavanje situacije.

Razmatranja za primenu

Da bi analizirao nivo resursa neophodnih za ispunjenje mandata interne revizije i ostvarenje plana, izvršni rukovodilac revizije može izvršiti analizu razlika između resursa dostupnih unutar funkcije interne revizije i potrebnih resursa za obavljanje usluga interne revizije. (Videti i Princip 10 Upravljajte resursima i pripadajuće standarde) Strategija izvršnog rukovodioca revizije treba da obezbedi plan resursa, koji može uključivati zahtev za budžet, i treba da razmotri opcije za kadrovsku popunjenost u funkciji interne revizije kao i korišćenje tehnologije za obavljanje usluga. Ovaj plan koji se predstavlja odboru može uključiti i analizu troškova i koristi različitih opcija.

Iako se razgovori o resursima između odbora i izvršnog rukovodioca revizije obično odvijaju najmanje jednom godišnje, prilikom predavljanja plana interne revizije, kvartalna diskusija je najbolja praksa. Razgovori treba da uključuju razmatranje opcija za postizanje željenog obuhvata interne revizije, uključujući poveravanje aktivnosti ili korišćenje gostujućih revizora, kao i implementaciju tehnologije za poboljšanje efikasnosti i efektivnosti funkcije interne revizije.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Dnevni red, zapisnici sa sastanaka i komunikacija između izvršnog rukovodioca revizije i odbora i/ili najvišeg rukovodstva, koji dokumentuju razgovore o potrebnom nivou resursa interne revizije.
- Planovi resursa interne revizije koji ukazuju na nivo resursa potrebnih za ostvarenje plana interne revizije.
- Zahtevi za budžet koji se odnose na resurse interne revizije.
- Dokumentacija o analizi razlika između plana interne revizije i dostupnih resursa.
- Dokumentacija analize troškova i koristi.
- Dokumentacija strategije resursa izvršnog rukovodioca revizije.

Standard 8.3 Kvalitet

Zahtevi

Izvršni rukovodilac revizije mora da razvije, implementira i održava Program obezbeđenja i unapređenja kvaliteta koji pokriva sve aspekte funkcije interne revizije. Program uključuje dve vrste procena:

- Eksterne procene. (Videti i Standard 8.4 Eksterna procena kvaliteta)
- Interne procene. (Videti i Standard 12.1 Interna procena kvaliteta)

Najmanje jednom godišnje, izvršni rukovodilac revizije mora da saopšti rezultate interne procene kvaliteta odboru i najvišem rukovodstvu. O rezultatima eksternih procena kvaliteta treba da se izvesti onda kada one budu završene. U oba slučaja, takva komunikacija uključuje:

- Usaglašenost funkcije interne revizije sa Standardima i postizanje ciljeva učinka.
- Ako je primenljivo, usklađenost sa zakonima i/ili propisima relevantnim za internu reviziju.
- Ako je primenljivo, planove za rešavanje nedostataka funkcije interne revizije i mogućnosti za unapređenje.

Osnovni uslovi

Odbor

- Razgovarajte sa izvršnim rukovodiocem revizije o Programu obezbeđenja i unapređenja kvaliteta, kao što je opisano u Domenu IV: Rukovođenje funkcijom interne revizije.
- Odobrite ciljeve učinka funkcije interne revizije najmanje jednom godišnje. (Videti i Standard 12.2 Merenje učinka)

- Procenite efikasnosti i efektivnosti funkcije interne revizije. Takva procena uključuje:
 - Pregled ciljeva učinka funkcije interne revizije, uključujući njenu usaglašenost sa Standardima, zakonima i propisima; sposobnost da ispuni mandat interne revizije; i napredak ka ostvarenju plana interne revizije.
 - Razmatranje rezultata Programa obezbeđenja i unapređenja kvaliteta funkcije interne revizije.
 - Određivanje stepena u kojem su ostvareni ciljevi učinka funkcije interne revizije.

Najviše rukovodstvo

- Pružite informacije o ciljevima učinka funkcije interne revizije.
- Učestvujte sa odborom u godišnjoj oceni izvršnog rukovodioca revizije i funkcije interne revizije.

Razmatranja za primenu

Komunikacija izvršnog rukovodioca revizije sa odborom i najvišim rukovodstvom u vezi sa Programom obezbeđenja i unapređenja kvaliteta funkcije interne revizije treba da uključuje:

- Obuhvat, učestalost i rezultate internog i eksternog procenjivanja kvaliteta koje je sprovedeno pod rukovodstvom, ili uz pomoć, izvršnog rukovodioca revizije.
- Planove aktivnosti koji navode nedostatke i mogućnosti za unapređenje. Akcije treba da budu dogovorene sa odborom.
- Napredak u ostvarivanju dogovorenih aktivnosti.

Ocena kvaliteta funkcije interne revizije može da razmotri:

- Nivo doprinosa poboljšanju upravljanja organizacijom, upravljanja rizicima i kontrolnih procesa.
- Produktivnost kadrova interne revizije (na primer, planirani sati u poređenju sa stvarno utrošenim satima na projektima ili vreme provedeno na revizijskim projektima u poređenju sa administrativnim vremenom).
- Usklađenost sa zakonima i/ili propisima o internoj reviziji.
- Efikasnost troškova procesa interne revizije.
- Snagu odnosa sa najvišim rukovodstvom i drugim ključnim zainteresovanim stranama.
- Druga merila učinka. (Videti i Standard 12.2 Merenje učinka)

Primeri dokaza o usklađenosti

- Dnevni red i zapisnici sa sastanaka odbora koji dokumentuju diskusije sa izvršnim rukovodiocem revizije o Programu obezbeđenja i unapređenja kvaliteta funkcije interne revizije.
- Prezentacije izvršnog rukovodioca revizije i druge komunikacije koje potkrepljuju rezultate procene kvaliteta i status planova aktivnosti za rešavanje mogućnosti za unapređenje.
- Radni papiri ili druga dokumentacija Programa obezbeđenja i unapređenja kvaliteta koja potvrđuje završetak predviđenih aktivnosti.

Standard 8.4 Eksterna procena kvaliteta

Zahtevi

Izvršni rukovodilac revizije mora da razvije plan za eksternu procenu kvaliteta i da ga razmotri sa odborom. Eksterna procena se mora sprovoditi najmanje jednom u pet godina od strane kvalifikovanog, nezavisnog procenjivača ili tima za procenu. Zahtev za eksternom procenom kvaliteta može se takođe ispuniti kroz samoprocenu sa nezavisnim potvrđivanjem.

Pri odabiru nezavisnog procenjivača ili tima za procenu, izvršni rukovodilac revizije mora obezbediti da barem jedna osoba ima važeće zvanje Certified internal auditor - CIA® (Ovlašćeni interni revizor - CIA®).

Osnovni uslovi

Odbor

- Razgovarajte sa izvršnim rukovodiocem revizije o planovima za sprovođenje eksterne procene kvaliteta funkcije interne revizije od strane nezavisnog, kvalifikovanog procenjivača ili tima za procenu.
- Sarađujte sa najvišim rukovodstvom i izvršnim rukovodiocem revizije kako bi se odredili obim i učestalost eksterne procene kvaliteta.
- Razmotrite odgovornosti i regulatorne zahteve funkcije interne revizije i izvršnog rukovodioca revizije prilikom definisanja obuhvata eksterne procene kvaliteta, kako je opisano u povelji interne revizije.
- Pregledajte i odobrite plan izvršnog rukovodioca revizije za sprovođenje eksterne procene kvaliteta. Takvo odobrenje treba najmanje da obuhvati:
 - Obuhvat i učestalost procene.
 - Kompetencije i nezavisnost eksternog procenjivača ili tima za procenu.
 - Obrazloženje za odlučivanje o sprovođenju samoprocene kvaliteta uz nezavisno potvrđivanje, umesto eksterne procene kvaliteta.
- Zahtevajte da procenjivač direktno dostavi kompletne rezultate eksterne procene ili samoprocene kvaliteta uz nezavisno potvrđivanje.
- Pregledajte i odobrite planove aktivnosti izvršnog rukovodioca revizije za rešavanje identifikovanih nedostataka i mogućnosti za unapređenje, ako je primenljivo.
- Odobrite vremenski okvir za završetak akcionih planova i pratite napredak izvršnog rukovodioca revizije.

Najviše rukovodstvo

- Saradujte sa odborom i izvršnim rukovodiocem revizije kako bi se odredili obuhvat i učestalost eksterne procene kvaliteta.
- Pregledajte rezultate eksterne procene kvaliteta, saradujte sa izvršnim rukovodiocem revizije i odborom kako biste se dogovorili o planovima aktivnosti za rešavanje identifikovanih nedostataka i mogućnosti za unapređenje, ako je primenljivo, i dogovorite vremenski okvir za sprovođenje planova aktivnosti.

Razmatranja za primenu

Odbor i izvršni rukovodilac revizije mogu utvrditi da li je prikladno sprovesti eksternu procenu češće od svake pete godine. Postoji nekoliko razloga za razmatranje češćih pregleda, uključujući promene u upravi (na primer, najviše rukovodstvo ili izvršni rukovodilac revizije), značajne promene u metodologijama interne revizije, spajanje dve ili više funkcija interne revizije, ili značajna fluktuacija zaposlenih. Pored toga, neke organizacije, kao što su one u strogo regulisanim industrijama, mogu preferirati ili imati obavezu da povećaju učestalost ili obuhvat eksternih procena kvaliteta.

Eksterna procena kvaliteta treba da uključuje sveobuhvatan pregled adekvatnosti funkcije interne revizije u vezi sa:

- Usklađenošću sa Globalnim standardima interne revizije.
- Mandatom, poveljom, strategijom, metodologijama, procesima, procenom rizika i planom interne revizije.
- Usklađenošću sa primenljivim zakonima i/ili propisima.
- Kriterijumima i merama učinka, kao i rezultatima procena.
- Kompetencijama i dužnom profesionalnom pažnjom, uključujući dovoljno korišćenje alata i tehnika, sa fokusom na stalni razvoj.
- Kvalifikacijama i kompetencijama, uključujući one za ulogu izvršnog rukovodioca revizije, kako je definisano opisom posla i profilom zapošljavanja organizacije.
- Integracijom u procese upravljanja organizacijom, uključujući odnose među onima koji su uključeni u pozicioniranje funkcije interne revizije da deluje nezavisno.
- Doprinosom upravljanju organizacijom, upravljanju rizicima i kontrolnim procesima.
- Doprinosom poboljšanju operacija organizacije i sposobnosti da dostigne svoje ciljeve.
- Sposobnošću da ispuni očekivanja izražena od strane odbora, najvišeg rukovodstva i zainteresovanih strana.

Pored zahteva da barem jedan član tima za eksternu procenu ima zvanje Certified internal auditor - CIA® (Ovlašćeni interni revizor - CIA®), druge važne kvalifikacije tima za procenu koje treba razmotriti uključuju:

- Iskustvo i poznavanje Standarda i vodećih praksi interne revizije.
- Iskustvo u ulozi izvršnog rukovodioca revizije ili na uporedivom rukovodećem nivou interne revizije.
- Iskustvo u industriji ili sektoru organizacije.
- Prethodno iskustvo u sprovođenju eksterne procene kvaliteta.

- Završena obuka za eksternu procenu kvaliteta koju priznaje Institut internih revizora (IIA).
- Izjava članova tima za procenu da nisu u sukobu interesa, stvarno ili naizgled.

Izvršni rukovodilac revizije treba da razmotri potencijalne pretnje po nezavisnost procenjivača koje su proizašle iz prošlih, sadašnjih ili očekivanih budućih odnosa sa organizacijom, njenim osobljem ili njenom funkcijom interne revizije. Ako je potencijalni procenjivač bivši zaposleni organizacije, treba oceniti koliko dugo je procenjivač bio nezavisan. Primeri potencijalnih pretnji uključuju:

- Eksternu reviziju finansijskih izveštaja.
- Pomoć funkciji interne revizije.
- Lične odnose.
- Prethodnu ili planiranu ulogu u internim procenama kvaliteta.
- Savetodavne usluge u vezi sa upravljanjem organizacijom, upravljanjem rizicima i kontrolnim procesima; finansijskim izveštavanjem; ili drugim oblastima.

Pojedinci iz drugih odeljenja organizacije, iako organizaciono odvojeni od funkcije interne revizije, ne smatraju se nezavisnim u svrhu sprovođenja eksterne procene. Slično tome, pojedinci iz povezane organizacije (na primer, matične organizacije, podružnice u istoj grupi entiteta, ili entiteta sa redovnim nadzorom, supervizijom ili odgovornostima za obezbeđivanje kvaliteta u vezi sa predmetnom organizacijom) ne smatraju se nezavisnim. U javnom sektoru, funkcije interne revizije u odvojenim entitetima unutar istog nivoa upravljanja ne smatraju se nezavisnim ako izveštavaju istom izvršnom rukovodiocu revizije.

Uzajamne procene između dve organizacije ne smatraju se nezavisnim. Međutim, međusobne procene između tri ili više organizacija unutar iste industrije, regionalne asocijacije ili druge srodne grupe, mogu se smatrati nezavisnim. Treba voditi računa da nezavisnost i objektivnost ne budu narušeni i da svi članovi tima mogu u potpunosti da obavljaju svoje odgovornosti.

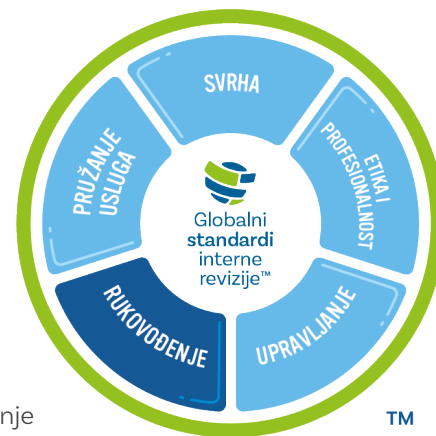
Samoprocena kvaliteta sa nezavisnim potvrđivanjem obično uključuje:

- Sveobuhvatnu i potpuno dokumentovanu internu procenu koja oponaša proces eksterne procene kvaliteta u pogledu procenjivanja usklađenosti funkcije interne revizije sa Standardima.
- Potvrđivanje od strane kvalifikovanog, nezavisnog eksternog procenjivača ili tima za procenu. Nezavisno potvrđivanje treba da utvrdi da je interna procena sprovedena potpuno i tačno.
- Upoređivanje sa standardima, vodeće prakse i intervjui sa ključnim zainteresovanim stranama, kao što su članovi odbora, najviše rukovodstvo i operativno rukovodstvo.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Zapisnici sa sastanaka odbora na kojima je raspravljano i odobren plan eksterne procene kvaliteta na predlog izvršnog rukovodioca revizije.
- Formalni izveštaj o eksternoj proceni kvaliteta koji je pripremio i potvrdio kvalifikovani, nezavisni procenjivač.
- Prezentacije odboru od strane eksternih procenjivača koje obuhvataju rezultate eksterne procene kvaliteta.
- Prezentacije izvršnog rukovodioca revizije odboru koje obuhvataju rezultate eksterne procene i planove aktivnosti, ukoliko je potrebno.

Domen IV: Rukovođenje funkcijom interne revizije



Izvršni rukovodilac revizije odgovoran je za rukovođenje funkcijom interne revizije u skladu sa Poveljom interne revizije i Globalnim standardima interne revizije. Ova odgovornost uključuje strateško planiranje, dobijanje i raspoređivanje resursa, izgradnju odnosa, komunikaciju sa zainteresovanim stranama, kao i obezbeđivanje i unapređenje učinka funkcije.

Od lica odgovornog za rukovođenje funkcijom interne revizije očekuje se da postupa u skladu sa Standardima uključujući i obavljanje odgovornosti opisanih u ovom Domenu, bez obzira na to da li je to lice zaposleno u organizaciji ili angažovano kao spoljni pružalac usluga. Konkretni naziv pozicije i odgovornosti mogu se razlikovati među organizacijama.

Izvršni rukovodilac revizije može da delegira određena zaduženja drugim kvalifikovanim stručnjacima u okviru funkcije interne revizije, ali zadržava krajnju odgovornost.

Direktna linija izveštavanja između odbora i izvršnog rukovodioca revizije omogućava funkciji interne revizije da ispuni svoj mandat. (Videti i Standard 7.1 Organizaciona nezavisnost). Pored toga, izvršni rukovodilac revizije obično ima i administrativnu liniju izveštavanja prema najviše rangiranom licu u najvišem rukovodstvu, kao što je generalni direktor, radi podrške svakodnevnim aktivnostima i uspostavljanju statusa i autoriteta potrebnih da bi se obezbedilo da se rezultatima rada interne revizije posveti odgovarajuća pažnja.

Princip 9 Planirajte strateški

Izvršni rukovodilac revizije strateški planira pozicioniranje funkcije interne revizije na način koji joj omogućava da ispuni svoj mandat i ostvari dugoročni uspeh.

Strateško planiranje zahteva od izvršnog rukovodioca revizije da razume mandat interne revizije i upravljanje organizacijom, upravljanje rizicima i kontrolne procese. Adekvatno obezbeđena resursima i pravilno pozicionirana, funkcija interne revizije razvija i primenjuje strategiju kojom podržava uspeh organizacije. Dodatno, izvršni rukovodilac revizije kreira i primenjuje metodologije kojima vodi funkciju interne revizije i razvija plan interne revizije.

Standard 9.1 Razumevanje upravljanja organizacijom, upravljanja rizicima i kontrolnih procesa

Zahtevi

Da bi razvio efektivnu strategiju i plan interne revizije, izvršni rukovodilac revizije mora razumeti upravljanje organizacijom, upravljanje rizicima i kontrolne procese.

Da bi razumeo upravljačke procese, izvršni rukovodilac revizije mora da razmotri kako organizacija:

- Uspostavlja strateške ciljeve i donosi strateške i operativne odluke.
- Prati upravljanje rizicima i kontrole.
- Promoviše etičku kulturu.
- Sprovodi efektivno upravljanje učincima i odgovornošću.
- Postavlja svoje upravljačke i operativne funkcije.
- Prenosi informacije o rizicima i kontrolama unutar organizacije.
- Koordinira aktivnosti i komunikaciju između odbora, unutrašnjih i spoljnih pružalaca usluga uveravanja i rukovodstva.

Da bi razumeo upravljanje rizicima i kontrolne procese, izvršni rukovodilac revizije mora razmotriti kako organizacija identifikuje i procenjuje značajne rizike i bira odgovarajuće kontrolne procese. To uključuje i razumevanje načina na koji organizacija identifikuje i upravlja sledećim ključnim oblastima rizika:

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

Razmatranja za primenu

Razumevanje izvršnog rukovodioca revizije razvija se prikupljanjem širokog spektra informacija i njihovim svobuhvatnim sagledavanjem. Izvori informacija uključuju razgovore sa odborom i najvišim rukovodstvom, preglede zapisnika sa sastanaka odbora i najvišeg rukovodstva, komunikaciju i radne papire iz revizija, kao i procene i izveštaje drugih pružalaca usluga uveravanja i savetovanja.

Razumevanje upravljanja organizacijom

Izvršni rukovodilac revizije trebalo bi da bude dobro obavešten o vodećim principima upravljanja, opšte prihvaćenim okvirima i modelima upravljanja, kao i profesionalnim smernicama specifičnim za industriju i sektor u okviru kojih organizacija posluje. Na osnovu tih saznanja, izvršni rukovodilac revizije treba da utvrdi da li su ovi principi primenjeni u organizaciji i da proceni zrelost procesa upravljanja organizacijom. Na strukturu, procese i prakse upravljanja organizacijom mogu uticati jedinstvene odlike organizacije poput tipa, veličine, složenosti, strukture i zrelosti procesa, kao i pravnih i/ili zakonskih zahteva čijih je organizacija obveznik.

Izvršni rukovodilac revizije može pregledati poslovnike odbora i komisija i dnevni red njihovih sastanaka, kao i i zapisnike sa tih sastanaka radi sticanja dodatnih uvida u ulogu koju odbor ima u upravljanju organizacijom, naročito u delu koji se odnosi na strateško i operativno odlučivanje.

Izvršni rukovodilac revizije može razgovarati sa pojedincima koji imaju ključne uloge u upravljanju organizacijom (na primer, predsednikom odbora, najvišim izabranim ili postavljenim funkcionerom u državnoj organizaciji, glavnim rukovodiocem nadležnim za etiku, glavnim rukovodiocem nadležnim za usklađenost ili upravljanje rizicima) da bi stekao jasnije razumevanje organizacionih procesa i aktivnosti uveravanja. Izvršni rukovodilac revizije može pregledati izveštaje i/ili rezultate prethodno obavljenih pregleda upravljanja organizacijom, obraćajući posebnu pažnju na sve uočene nedostatke.

Razumevanje procesa upravljanja rizicima

Izvršni rukovodilac revizije mora razumeti globalno prihvaćene principe, okvire, modele upravljanja rizicima, kao i profesionalne smernice za industriju i sektor u okviru kojih organizacija posluje. Izvršni rukovodilac revizije treba da prikupi informacije radi procene zrelosti procesa upravljanja rizicima u organizaciji, uključujući i utvrđivanje da li je organizacija postavila svoju sklonost rizicima i primenila strategije ili okvire za upravljanje rizicima. Razgovori sa odborom i najvišim rukovodstvom pomažu izvršnom rukovodiocu revizije da razume njihove stavove i prioritete u upravljanju rizicima organizacije.

Da bi prikupio informacije koje se tiču rizika, izvršni rukovodilac revizije treba da pregleda nedavno završene procene rizika i prateću komunikaciju od strane najvišeg i operativnog rukovodstva, lica zaduženih za upravljanje rizicima, eksternih revizora, regulatora i ostalih internih i eksternih pružalaca usluga uveravanja.

Razumevanje kontrolnih procesa

Izvršni rukovodilac revizije treba da se upozna sa globalno prihvaćenim kontrolnim okvirima i da uzme u obzir one koje koristi organizacija. Za svaki od utvrđenih ciljeva organizacije, izvršni rukovodilac revizije treba da razvije i održava široko razumevanje organizacionih kontrolnih procesa i njihove efektivnosti. Izvršni rukovodilac revizije može razviti matricu rizika i kontrola primenljivu na celu organizaciju da bi:

- Dokumentovao prepoznate rizike koji mogu uticati na sposobnost ostvarenja ciljeva organizacije.
- Ukazao na relativni značaj rizika.
- Razumeo ključne kontrole u organizacionim procesima.
- Razumeo kontrole čija je adekvatnost dizajna pregledana i za koje se smatra da funkcionišu na željeni način.

Temeljno razumevanje upravljanja organizacijom, upravljanja rizicima i kontrolnih procesa omogućuje izvršnom rukovodiocu revizije da identifikuje i prioritizuje mogućnosti za pružanje usluga interne revizije koje mogu doprineti uspehu organizacije. Identifikovane mogućnosti predstavljaju osnovu za strategiju i plan interne revizije.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Dokumentacija izvršnog rukovodioca revizije koja se odnosi na njegove aktivnosti istraživanja, prikupljanja, pregleda i razmatranja upravljanja organizacijom, upravljanja rizicima, kontrolnih okvira i procesa koje organizacija koristi, uključujući:
 - Povelje odbora i pododbora/komisija (Prim. prev: najviši interni akt koji definiše svrhu, nadležnosti i odgovornosti tih tela) koji postavljaju očekivanja u pogledu upravljanja organizacijom.
 - Procene zakona, propisa i ostalih zahteva koji se tiču upravljanja organizacijom, upravljanja rizicima i kontrolnih procesa.

- Pregled dnevnog reda i zapisnika sa sastanaka odbora kojima se dokumentuju razgovori na temu upravljanja organizacijom, upravljanja rizicima i kontrolnih procesa, uključujući strategije, pristupe i nadzor istih.
- Zapisnici sa sastanka ili beleške iz razgovora koji je izvršni rukovodilac vodio sa onima koji u organizaciji imaju važne uloge u upravljanju organizacijom i upravljanju rizicima.
- Pregled formalno izraženih stavova organizacije u pogledu njene sklonosti rizicima ili dokumentovana komunikacija sa odborom i najvišim rukovodstvom na temu sklonosti rizicima i tolerancije prema riziku koji organizacija primenjuje.
- Dokumentacija u vezi sa usmeravanjem ili treninzima u vezi sa upravljanjem organizacijom, upravljanjem rizicima i kontrolnim procesima, a koji su obavljeni za tim interne revizije.
- Pregled poslovnih strategija i poslovnih planova.
- Pregled prepiske sa regulatorima.
- Pokazivanje razumevanja matrice rizika i kontrola organizacije.

Standard 9.2 Strategija interne revizije

Zahtevi

Izvršni rukovodilac revizije mora razviti i primeniti strategiju za funkciju interne revizije kojom će se podržati strateški ciljevi i uspeh organizacije i usaglasiti sa očekivanjima odbora, najvišeg rukovodstva i ostalih ključnih zainteresovanih strana.

Strategija interne revizije je plan aktivnosti osmišljen za postizanje dugoročnog ili sveukupnog cilja. Strategija interne revizije mora da sadrži viziju, strateške ciljeve i prateće inicijative funkcije interne revizije. Strategija interne revizije pomaže usmeravanju funkcije interne revizije ka ispunjenju njenog mandata.

Izvršni rukovodilac revizije mora periodično pregledati strategiju interne revizije sa odborom i najvišim rukovodstvom.

Razmatranja za primenu

Da bi razvio viziju i strateške ciljeve strategije interne revizije, izvršni rukovodilac revizije treba da počne sa razumevanjem strategije i ciljeva organizacije, kao i očekivanja odbora i najvišeg rukovodstva. Takođe, izvršni rukovodilac revizije može uzeti u obzir vrste usluga koje će se pružati i očekivanja drugih zainteresovanih strana kojima pomaže interna revizija, a u skladu sa onim što je utvrđeno poveljom interne revizije.

Vizija opisuje željeno buduće stanje funkcije interne revizije, na primer, narednih tri do pet godina, i daje smernice koje će funkciji pomoći da ispuni svoj mandat. Vizija je, takođe, postavljena da podstakne interne revizore na stalno napredovanje. Strateški ciljevi definišu ostvarive zadatke kojima će se ispuniti vizija. Prateće inicijative opisuju konkretnije taktike i korake za ostvarenje svakog strateškog cilja.

Jedan od pristupa za razvijanje strategije je uočavanje i analiza snaga, slabosti, pretnji i prilika interne revizije (SWOT analiza), vrsta vežbe osmišljena da utvrdi načine za poboljšanje funkcije. Drugi pristup je sprovođenje analize razlika između trenutnog i željenog stanja funkcije interne revizije.

Inicijative koje podržavaju strategiju treba da uključuju:

- Mogućnosti za razvoj kompetencija internih revizora.
- Uvođenje i primenu tehnologije kada to poboljšava efikasnost i efektivnost funkcije Interne revizije.
- Mogućnosti za poboljšavanje funkcije Interne revizije u celini.

Kada izvršni rukovodilac revizije utvrdi strateške ciljeve i prateće inicijative, moraju se prioritizovati i postaviti ciljani rokovi za aktivnosti koje će se preduzeti.

Strategija interne revizije trebalo bi da se prilagođava promenama u strateškim ciljevima organizacije i očekivanjima zainteresovanih strana. Činioci koji mogu podstaći češći pregled strategije interne revizije uključuju:

- Promene u strategiji organizacije ili zrelosti upravljanja organizacijom, upravljanja rizicima i kontrolnim procesima.
- Promene u politikama i procedurama organizacije ili promene u zakonima i/ili propisima kojima organizacija podleže kao obveznik.
- Promene članova odbora, najvišeg rukovodstva ili izvršnog rukovodioca revizije.
- Rezulate internih i eksternih procena funkcije interne revizije.

Izvršni rukovodilac revizije može postaviti i vremenski okvir za primenu strategije interne revizije, kao i odgovarajuće mere učinka. (Videti i Standard 12.2 Merenje učinka). Periodični pregled strategije interne revizije treba da uključuje i razmatranja sa odborom i izvršnim rukovodstvom na temu napretka inicijativa funkcije Interne revizije.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Dokumentovana strategija interne revizije, uključujući i viziju, strateške ciljeve i prateće inicijative.
- Zapisnici ili prepiska iz sastanaka sa odborom, najvišim rukovodstvom i/ili drugim zainteresovanim stranama gde su razmatrana očekivanja.
- Beleške koje pokazuju informacije i analize na osnovu kojih je sačinjena strategija.
- Metodologije interne revizije za izradu i pregled strategije interne revizije i praćenje njene primene.
- Rezulati periodične samoprocene ili drugih pregleda ostvarenog napretka inicijativa.

Standard 9.3 Metodologije

Zahtevi

Izvršni rukovodilac revizije mora uspostaviti metodologije koje će voditi funkciju Interne revizije na sistematičan i disciplinovan način u sprovođenju strategije interne revizije, razvoju plana interne revizije i usklađivanju sa Standardima. Izvršni rukovodilac revizije mora procenjivati efektivnost metodologija i ažurirati ih po potrebi, radi unapređenja funkcije interne revizije i odgovora na značajne promene koje mogu uticati na funkciju. Izvršni rukovodilac revizije mora internim revizorima obezbediti obuku o metodologijama. (Videti i Principe 13. Planirajte angažman efektivno, 14. Sprovedite angažman i 15. Saopštite zaključke angažmana i nadzirite planove aktivnosti, i pripadajuće standarde.)

Razmatranja za primenu

Oblik, sadržaj, nivo detalja i stepen dokumentovanosti metodologija mogu se razlikovati u zavisnosti od veličine, strukture, složenosti, industrijskih/regulatornih očekivanja, kao i zrelosti organizacije i funkcije interne revizije. Metodologije mogu postojati kao zasebna dokumenta (npr. standardne operativne procedure) ili mogu biti objedinjene u priručniku za rad interne revizije ili integrisane u softver za upravljanje internom revizijom. Metodologije interne revizije dopunjuju Standarde, pružajući konkretna uputstva i kriterijume koji internim revizorima pomažu da primene Standarde i kvalitetno pružaju usluge. Dodatno, metodologije interne revizije opisuju procese i procedure za komuniciranje, obavljanje operativnih i administrativnih poslova i nadzor funkcije Interne revizije. (Videti i Standarde 14.3 Vrednovanje nalaza, 14.5 Zaključci angažmana, i 15.2 Potvrđivanje primene preporuka ili planova aktivnosti)

Dokumentovane metodologije za koje je najizvesnije da će biti potrebne za primenu strategije, ispunjenje plana interne revizije i usklađivanje sa Standardima, uključuju pristupe funkcije Interne revizije za:

- Procenu rizika za organizaciju i svaki angažman.
- Izradu i ažuriranje plana interne revizije.
- Postavljanje ravnoteže između savetodavnih i angažmana uveravanja.
- Koordinaciju sa internim i spoljnim pružaocima usluga uveravanja.
- Upravljanje spoljnim pružaocima usluga uveravanja, kada se koriste.
- Izvođenje angažmana revizije.
- Komuniciranje tokom pružanja usluga interne revizije.
- Čuvanje i davanje beleški i drugih informacija u vezi revizija, u skladu sa smernicama i primenljivim zakonskim ili drugim zahtevima.
- Praćenje i potvrda sprovođenja preporuka internih revizora ili planova aktivnosti rukovodstva.
- Obezbeđenje kvaliteta i unapređenje funkcije interne revizije.
- Razvoj merila učinka radi procene napretka u ostvarenju ciljeva.
- Pružanje dodatnih usluga utvrđenih mandatom interne revizije.

Efektivnost metodologija interne revizije trebalo bi pregledati tokom procena kvaliteta funkcije Interne revizije. Razlozi za ažuriranje uspostavljenih metodologija uključuju značajne promene u profesionalnim standardima

i smernicama interne revizije, pravnim i/ili zakonskim zahtevima, tehnologiji, kao i veličini i sastavu organizacionog dela. Promena izvršnog rukovodioca revizije ili predsednika odbora, takođe nalaže pregled i preispitivanje metodologija interne revizije.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Dokumentacija ili softverski program koji uključuje metodologije.
- Dnevni red i zapisnici sa sastanaka, imejlovi, potpisane izjave, rasporedi treninga ili slična dokumentacija koja dokazuje da su metodologije interne revizije komunicirane sa zaposlenima interne revizije.
- Dokumentacija procene kvaliteta rada revizije, kojom se potvrđuje poštovanje metodologije.
- Fusnote ili reference unutar metodologija ili priručnika za rad interne revizije gde se citiraju standardi koji se tu obrađuju.
- Dokumentacija koja se odnosi na ažuriranje metodologija.

Standard 9.4 Plan interne revizije

Zahtevi

Izvršni rukovodilac revizije mora da napravi plan interne revizije koji podržava postizanje ciljeva organizacije.

Plan interne revizije izvršni rukovodilac revizije mora zasnovati na dokumentovanoj proceni strategija, ciljeva i rizika organizacije. Ova procena mora se zasnivati na informacijama dobijenim od odbora i najvišeg rukovodstva, kao i razumevanja izvršnog rukovodioca revizije o upravljanju organizacijom, upravljanju rizicima i kontrolnim procesima organizacije. Procena se mora vršiti najmanje jednom godišnje.

Plan interne revizije mora:

- Uzeti u obzir mandat interne revizije, kao i celokupan raspon dogovorenih usluga interne revizije.
- Precizirati usluge interne revizije koje podržavaju procenu i poboljšanje upravljanja organizacijom, upravljanja rizicima i kontrolnih procesa.
- Razmotri pokrivenost upravljanja informacionim tehnologijama, rizika prevare i efektivnosti usklađenosti poslovanja i etičkih programa organizacije, kao i drugih visokorizičnih oblasti.
- Utvrditi potrebne ljudske, finansijske i tehnološke resurse neophodne za ispunjenje plana.
- Biti dinamičan i blagovremeno ažuriran kao odgovor na promene poslovnih aktivnosti, rizičnih operacija, programa, sistema, kontrola i kulture organizacije.

Kada je potrebno, izvršni rukovodilac revizije mora pregledati i revidirati plan interne revizije i blagovremeno komunicirati sa odborom i najvišim rukovodstvom:

- Uticaj bilo kakvih ograničenja resursa na pokrivenost interne revizije.
- Obrazloženje zbog kojih revizije visokorizičnih oblasti ili aktivnosti nisu uključene u plan.
- Kada glavne zainteresovane strane iznose suprotstavljene zahteve za uslugama, poput davanja visokog prioriteta zahtevima zasnovanim na nastajućim rizicima i zahteva da se planirani angažmani uveravanja zamene savetodavnim angažmanima.
- Ograničenja u obuhvatu angažmana ili ograničenje pristupa informacijama.

Izvršni rukovodilac revizije mora sa odborom i najvišim rukovodstvom razmotriti plan interne revizije, uključujući i njegove značajne izmene. Odbor mora odobriti, kako plan, tako i značajne izmene plana.

Razmatranja za primenu

Ovaj Standard zahteva da se, kao osnova za plan, najmanje jednom godišnje sprovede procena rizika na nivou cele organizacije. Ipak, izvršni rukovodilac revizije treba kontinuirano da prati informacije koje se odnose na rizike i shodno tome ažurira procenu rizika i plan interne revizije. Ukoliko je okruženje organizacije dinamično, plan interne revizije može biti ažuriran i u češćim intervalima, npr. polugodišnje, kvartalno ili čak mesečno. Prilikom utvrđivanja odgovarajućeg nivoa napora za ažuriranje procene rizika treba uzeti u obzir veličinu, složenost i vrstu promena koje se dešavaju u organizaciji u odnosu na zrelost procesa upravljanja organizacijom, upravljanja rizicima i kontrolnih procesa.

Jedan od pristupa pripremi plana interne revizije jeste postavljanje stavki unutar organizacije koje su predmet revizije i njihovo uključivanje u univerzum revizije radi lakše identifikacije i procene rizika. Univerzum revizije je najkorisniji kada je zasnovan na razumevanju ciljeva i strateških inicijativa organizacije i kada je usklađen sa njenom strukturom ili okvirom rizika. Stavke koje su predmet revizije mogu uključivati poslovne jedinice, procese, programe i sisteme. Izvršni rukovodilac revizije može povezati te organizacione jedinice sa ključnim rizicima tokom pripreme sveobuhvatne procene rizika i utvrđivanja toga šta će unutar organizacije biti pokriveno uslugama uveravanja. Izvršnom rukovodiocu revizije ovaj proces omogućava da postavi prioritete među rizicima koji će tokom angažmana biti dalje vrednovani.

Da bi se obezbedilo da univerzum revizije i procena rizika obuhvataju ključne rizike organizacije, funkcija Interne revizije treba da nezavisno pregleda i potvrdi ključne rizike koji su identifikovani unutar sistema upravljanja rizicima organizacije. Funkcija Interne revizija treba da se oslanja na informacije o rizicima koje pruža rukovodstvo, ukoliko je zaključila da su procesi upravljanja rizicima organizacije efektivni.

Da bi se završila procena rizika na nivou cele organizacije, izvršni rukovodilac revizije treba da razmotri ciljeve i strategije ne samo na širem nivou organizacije, već i na nivou konkretnih stavki koje su predmet revizije. Dodatno, izvršni rukovodilac revizije treba da posveti odgovarajuću pažnju rizicima, kao što su oni povezani sa etikom, prevarama, informacionim tehnologijama, odnosima sa trećim stranama i nepoštovanjem regulatornih zahteva, koji mogu biti vezani za više od jedne poslovne jedinice ili procesa i koji mogu zahtevati složeniju procenu.

Da bi podržao ovu procenu rizika, izvršni rukovodilac revizije može prikupiti informacije iz nedavno završenih revizija, kao i iz razgovora sa članovima odbora i najvišeg rukovodstva. (Videti i Standarde 9.1 Razumevanje

upravljanja organizacijom, upravljanja rizicima i kontrolnih procesa i 11.3 Saopštavanje rezultata) Izvršni rukovodilac revizije može primeniti metodologiju za kontinuirano procenjivanje rizika. Rizike ne treba razmatrati samo u smislu negativnih efekata i prepreka postizanju ciljeva, već i u smislu mogućnosti koje poboljšavaju sposobnost organizacije da ostvari svoje ciljeve.

Izvršni rukovodilac revizije treba da razvije proces za identifikaciju i procenu značajnih, novih i nastajućih rizika koje treba uzeti u obzir prilikom izrade plana interne revizije. Na primer, ograničenja resursa mogu onemogućiti funkciju Interne revizije da godišnje proceni svaki rizik u univerzumu revizije. U takvim slučajevima, izvršni rukovodilac revizije može povećati oslanjanje na izvore informacija o rizicima, kao što su procene rizika koje je obavilo rukovodstvo, sastanci sa odborom i najvišim rukovodstvom i rezultati prethodnih revizija i drugih aktivnosti revizije.

Da bi sačinio plan interne revizije, izvršni rukovodilac revizije razmatra nivo rizika utvrđenog u svakoj stavci koja je predmet revizije u odnosu na poznati nivo efektivnosti kontrola. Takođe, na plan interne revizije utiču i zahtevi odbora i najvišeg rukovodstva, očekivana pokrivenost nivoom uveravanja u celoj organizaciji, zakonima ili propisima obavezne revizije, kao i sposobnost funkcije interne revizije da se osloni na rad drugih pružalaca usluga uveravanja. Izvršni rukovodilac revizije treba da planira periodično preispitivanje oslanjanja na rad drugih pružalaca usluga uveravanja.

Prilikom sačinjavanja plana interne revizije, izvršni rukovodilac revizije treba da razmotri sledeće:

- Angažmane koje zahtevaju zakoni ili propisi.
- Angažmane od suštinskog značaja za misiju ili strategiju organizacije.
- Područja i aktivnosti sa značajnim nivoima rizika.
- Da li su svi značajni rizici dovoljno pokriveni od strane pružalaca usluga uveravanja.
- Savetodavne i ad hoc zahteve.
- Vreme i resurse potrebne za svaki potencijalni angažman.
- Potencijalne koristi za organizaciju od svakog angažmana, kao što je doprinos poboljšanju upravljanja organizacijom, upravljanja rizicima i kontrolnih procesa.

Prilikom utvrđivanja rasporeda angažmana, izvršni rukovodilac revizije treba da razmotri sledeće:

- Operativne prioritete organizacije.
- Raspored eksternih revizija i kontrola regulatora.
- Sposobnosti i dostupnost internih revizora.
- Mogućnost pristupa aktivnosti koja se pregleda.

Predloženi interni plan revizije treba da uključuje:

- Resurse i sate dostupne za angažmane u poređenju sa drugim administrativnim i ne-revizijskim aktivnostima ili inicijativama usmerenim na poboljšanje funkcije interne revizije.
- Listu predloženih angažmana i povezane analize, sa navođenjem stepena u kojem su angažmani:
 - Uveravanje ili savetovanje.
 - Fokusirani na određena odeljenja, jedinice ili ciljeve organizacije.
 - Pretežno usmereni na finansijske i operativne ciljeve, ciljeve u vezi sa usklađenošću, sajber bezbednošću i druge ciljeve.
- Obrazloženje za odabir svakog predloženog angažmana; na primer, značaj rizika, organizaciona tema ili trend (osnovni uzrok), zakonski zahtev ili vreme od poslednjeg angažmana.

- Opšti cilj i preliminarni obuhvat svakog predloženog angažmana.
- Učešće sati koje treba rezervisati za posebne slučajeve i ad hoc zahteve.
- Pregled angažmana koji bi bili sprovedeni, u slučaju dostupnosti dodatnih resursa. Razgovor o ovim angažmanima može odboru pomoći u proceni adekvatnosti resursa dostupnih funkciji Interne revizije.

Izvršni rukovodilac revizije, odbor i najviše rukovodstvo treba da se saglase oko kriterijuma koji definišu značajne promene koje zahtevaju preispitivanje plana revizije. Dogovoreni kriterijumi i postupci treba da postanu deo metodologija funkcije Interne revizije. Primeri značajnih izmena uključuju otkazivanje ili odlaganje angažmana koji se odnose na značajne rizike ili ključne strateške ciljeve. Ako se pojave rizici koji zahtevaju izmenu plana pre nego što se sa odborom može zakazati formalni razgovor, o tim izmenama odbor treba da bude obavešten odmah, a formalno odobrenje treba pribaviti što je pre moguće.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Odobreni plan interne revizije.
- Dokumentovana procena rizika i prioritizacije, uključujući i ulazne informacije na kojima se zasniva plan.
- Zapisnici sa sastanaka na kojima je izvršni rukovodilac revizije sa odborom i najvišim rukovodstvom razmatrao univerzum revizije, procena rizika na nivou cele organizacije, plan interne revizije i kriterijumi i tok postupanja po značajnim izmenama plana.
- Beleške kojima se dokumentuju razgovori tokom kojih su prikupljene informacije za pripremu procene rizika za nivo cele organizacije i plana interne revizije.
- Dokumentovana lista onih kojima je dostavljen plan interne revizije.
- Dokumentovane metodologije za procenu rizika na nivou cele organizacije i tok postupanja po značajnim izmenama.

Standard 9.5 Koordinacija i oslanjanje

Zahtevi

Izvršni rukovodilac revizije mora koordinisati aktivnosti sa internim i spoljnim pružaocima usluga uveravanja i razmotriti mogućnost oslanjanja na njihov rad. Koordinacija usluga minimizira preklapanje napora, ističe nedostatke u pokrivenosti ključnih rizika i povećava ukupnu vrednost koju pružaoci usluga dodaju.

Ukoliko nije moguće postići odgovarajući nivo koordinacije, izvršni rukovodilac revizije mora izneti sve primedbe pred najviše rukovodstvo i, ukoliko je potrebno, odbor.

Kada se funkcija Interne revizije oslanja na rad drugih pružalaca usluga uveravanja, izvršni rukovodilac revizije mora dokumentovati osnovu za takvo oslanjanje, ostajući i dalje odgovoran za zaključke koje izvodi funkcija Interne revizije.

Razmatranja za primenu

Izvršni rukovodilac revizije treba da utvrdi metodologiju za ocenjivanje drugih pružalaca usluga uveravanja i savetodavnih usluga, a koja uključuje i osnovu za oslanjanje na njihov rad. Ocena treba da uzme u obzir uloge, odgovornosti, organizacionu nezavisnost, stručnost i objektivnost pružalaca, kao i profesionalnu pažnju koju primenjuju u svom radu. Izvršni rukovodilac revizije treba da razume ciljeve, obuhvat i rezultate obavljenog rada.

Kroz komunikaciju sa najvišim rukovodstvom, pregled organizacione strukture izveštavanja i dnevnog reda i zapisnika sa sastanaka odbora, izvršni rukovodilac revizije treba da identifikuje pružaoce usluga uveravanja i savetodavnih usluga organizacije. Interni pružaoци usluga uveravanja i savetovanja uključuju funkcije koje mogu odgovarati najvišem rukovodstvu ili biti deo njega, kao što su usklađenost poslovanja, zaštita životne sredine, finansijska kontrola, zdravlje i bezbednost, informaciona bezbednost, pravna služba, upravljanje rizicima i obezbeđenje kvaliteta. Spoljni pružaoци usluga uveravanja mogu podnositi izveštaje najvišem rukovodstvu, spoljnim zainteresovanim stranama ili izvršnom rukovodiocu revizije.

Primeri koordinacije uključuju:

- Sinhronizaciju prirode, obima i vremena planiranog rada.
- Uspostavljanje zajedničkog shvatanja tehnika, metoda i terminologije uveravanja.
- Omogućavanje uzajamnog pristupa programima rada i izveštajima.
- Korišćenje informacija rukovodstva o upravljanju rizicima za potrebe zajedničke procene rizika.
- Stvaranje zajedničkog registra ili liste rizika.
- Kombinovanje rezultata za zajedničko izveštavanje.

Proces koordinacije aktivnosti uveravanja razlikuje se u zavisnosti od organizacije: od neformalnog u malim organizacijama do formalnog i složenog u velikim ili strogo regulisanim organizacijama. Izvršni rukovodilac revizije uzima u obzir zahteve organizacije u vezi sa poverljivošću, pre nego što se sastane sa različitim pružaoциma usluga kako bi prikupio informacije potrebne za koordinaciju usluga. Često, pružaoци usluga razmenjuju ciljeve, obuhvat i vreme predstojećih angažmana, kao i rezultate prethodnih angažmana. Pružaoци takođe razgovaraju o mogućnosti oslanjanja na međusobni rad.

Jedan od metoda za koordinaciju pokrivenosti uveravanja je stvaranje mape uveravanja ili matrice rizika organizacije i internih i spoljnih pružalaca usluga uveravanja koji pokrivaju te rizike. Mapa uveravanja povezuje utvrđene značajne kategorije rizika sa relevantnim izvorima uveravanja i pruža ocenu nivoa uveravanja za svaku kategoriju rizika. Pošto je mapa sveobuhvatna, ona otkriva praznine i preklapanja u pokrivenosti uveravanjem, omogućujući izvršnom rukovodiocu revizije da proceni da li su usluge u svakoj oblasti rizika dovoljne. Rezultati se mogu razmotriti sa drugim pružaoциma usluga uveravanja radi dogovora o načinu koordinacije aktivnosti. U pristupu kombinovanog uveravanja, izvršni rukovodilac revizije koordinira angažmane uveravanja koje obavlja funkcija interne revizije sa drugim pružaoциma usluga uveravanja u cilju smanjenja učestalosti i preklapanja angažmana, maksimizujući efikasnost pokrivenosti uveravanja.

Iz različitih razloga, izvršni rukovodilac revizije može odlučiti da se osloni na rad drugih pružalaca, kao što su procene iz posebnih oblasti koje izlaze iz okvira stručnosti funkcije Interne revizije; može odlučiti da smanji obim testiranja potrebnog za završetak angažmana ili da poveća pokrivenost rizika preko nivoa resursa funkcije interne revizije.

Radi utvrđivanja da li se funkcija interne revizije može osloniti na rad drugog pružaoca, metodologija mora razmotriti kod pružaoca sledeće:

- Potencijalne ili stvarne sukobe interesa i da li su obelodanjeni.
- Linije izveštavanja i potencijalni uticaj tog angažmana.
- Relevantnost i validnost profesionalnog iskustva, kvalifikacija i stručnih zvanja.
- Metodologija i dužna profesionalna pažnja koja se primenjuje prilikom planiranja, nadzora, dokumentovanja i pregleda rada.
- Nalaze i zaključke, njihovu smislenost i zasnovanost na dovoljnim, pouzdanim i relevantnim dokazima.

Nakon ocene rada drugog pružaoca usluga uveravanja, izvršni rukovodilac revizije može utvrditi da se funkcija interne revizije ne može osloniti na njegov rad. Interni revizori mogu ponovo testirati rad i prikupiti dodatne informacije ili samostalno obaviti usluge uveravanja.

Ako funkcija interne revizije namerava da se oslanja na rad drugog pružaoca usluga uveravanja na stalnoj ili dugoročnoj osnovi, strane treba da dokumentuju dogovoreni odnos i navedu vrste uveravanja koje će biti pružene, kao i testiranje i dokaze zahtevane da potkrepe uveravanje.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Komunikacija u vezi sa različitim ulogama i odgovornostima uveravanja i savetovanja, koja može biti dokumentovana u beleškama sa sastanaka sa pojedinačnim pružiocima usluga uveravanja i savetovanja ili u zapisnicima sastanaka sa odborom i najvišim rukovodstvom.
- Mape uveravanja i/ili kombinovani planovi uveravanja kojima se za svaku oblast utvrđuje odgovorni pružalac usluga uveravanja.
- Dokumentacija i primena metodologije za određivanje da li se može osloniti na rad pružaoca usluga.
- Dokumentovani ugovori sa drugim pružiocima usluga uveravanja kojima se navodi šta će biti pokriveno uslugama uveravanja.

Princip 10 Upravljajte resursima

Izvršni rukovodilac revizije upravlja resursima da bi primenio strategiju interne revizije i ispunio njen plan i mandat

Upravljanje resursima zahteva efektivno pribavljanje i raspoređivanje finansijskih, ljudskih i tehnoloških resursa. Izvršni rukovodilac revizije treba da obezbedi resurse neophodne za vršenje revizijskih odgovornosti i rasporedi te resurse u skladu sa metodologijama uspostavljenim za funkciju interne revizije.

Standard 10.1 Upravljanje finansijskim resursima

Zahtevi

Izvršni rukovodilac revizije mora upravljati finansijskim resursima funkcije interne revizije.

Izvršni rukovodilac revizije mora da pripremi budžet koji omogućava uspešnu primenu strategije interne revizije i ostvarenje plana. Budžet čine resursi potrebni za rad funkcije, uključujući obuku i nabavku tehnologije i alata. Izvršni rukovodilac revizije mora efikasno i efektivno upravljati svakodnevnim aktivnostima funkcije interne revizije, u skladu sa budžetom.

Izvršni rukovodilac revizije mora tražiti odobrenje budžeta od odbora. Izvršni rukovodilac revizije mora odmah obavestiti odbor i najviše rukovodstvo o uticaju nedovoljnih finansijskih resursa.

Razmatranja za primenu

Izvršni rukovodilac revizije treba da poštuje budžetske procese koje je uspostavila organizacija. Bez obzira na to da li je funkcija interne revizije unutar organizacije ili je angažovana spolja, odbor je i dalje taj koji treba da odobri njen odgovarajući budžet.

Periodično, izvršni rukovodilac revizije treba da uporedi planirani budžet sa stvarnim budžetom i analizira značajna odstupanja kako bi utvrdio potrebu za prilagođavanjem. Budžet može uključivati rezerve za neočekivane, ali neophodne izmene u planu interne revizije. Ako je budžet funkcije revizije uspostavljen unutar većeg budžeta kojim upravlja drugo odeljenje, poslovna jedinica ili nadležni organ, izvršni rukovodilac revizije i dalje mora biti svestan sredstava dodeljenih funkciji interne revizije, pratiti troškove i nadzire da li su finansijski resursi koje koristi funkcija interne revizije dovoljni.

Ako su, zbog nepredviđenih okolnosti, potrebni značajni dodatni resursi, izvršni rukovodilac revizije o tim okolnostima treba odmah da razgovara sa odborom i najvišim rukovodstvom.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Dokumentacija plana interne revizije o budžetu, predviđenim i stvarnim troškovima.
- Zapisnici sa sastanaka na kojima je izvršni rukovodilac revizije sa odborom i najvišim rukovodstvom razgovarao o budžetu interne revizije.
- Zapisnici sa sastanaka odbora na kojima se raspravljalo o budžetu funkcije Interne revizije i njegovom odobrenju.

Standard 10.2 Upravljanje ljudskim resursima

Zahtevi

Izvršni rukovodilac revizije mora uspostaviti pristup za zapošljavanje, razvoj i zadržavanje internih revizora koji su osposobljeni za uspešnu primenu strategije interne revizije i ostvarenje plana interne revizije.

Izvršni rukovodilac revizije treba da obezbedi da ljudski resursi budu odgovarajući, dovoljni i efektivno raspoređeni radi ostvarenja odobrenog plana interne revizije. Odgovarajući se odnosi na kombinaciju znanja, veština i sposobnosti; dovoljni se odnosi na količinu resursa; a efektivno raspoređivanje odnosi se na upotrebu resursa na način kojim se optimizuje ostvarenje plana interne revizije.

Izvršni rukovodilac revizije mora komunicirati sa odborom i najvišim rukovodstvom u cilju sagledavanja da li su ljudski resursi funkcije interne revizije odgovarajući i dovoljni. Ako funkciji nedostaju odgovarajući i dovoljni ljudski resursi za ostvarenje plana interne revizije, izvršni rukovodilac revizije mora utvrditi kako da pribavi resurse ili da blagovremeno obavesti odbor i najviše rukovodstvo o uticaju tog ograničenja. (Videti i Standard 8.2 Resursi)

Izvršni rukovodilac revizije mora proceniti sposobnosti pojedinačnih internih revizora unutar funkcije interne revizije i podsticati njihov profesionalni razvoj. Izvršni rukovodilac revizije mora saradivati sa internim revizorima kako bi im pomogao u razvijanju njihovih ličnih sposobnosti kroz obuku, povratne informacije od supervizora i/ili mentorstvo. (Videti i Standard 3.1 Kompetentnost)

Razmatranja za primenu

Struktura i pristup obezbeđivanju resursa za funkciju Interne revizije treba da budu usklađeni sa poveljom interne revizije i da podržavaju postizanje strategije interne revizije i primenu plana interne revizije.

Pri postavljanju pristupa za upravljanje ljudskim resursima funkcije interne revizije, izvršni rukovodilac revizije treba da:

- Razmotri odlike organizacije, kao što su struktura i složenost, geografske specifičnosti, raznolikost kultura i jezika, i promenljivost okruženja rizika u kojem organizacija posluje.
- Razmotri budžet interne revizije, kao i isplativost i fleksibilnost različitih pristupa ljudskih resursa (na primer, zapošljavanje ili angažovanje spoljnog pružaoca usluga).
- Razume mogućnosti za pribavljanje ljudskih resursa potrebnih za ispunjenje povelje interne revizije i ostvarenje plana interne revizije.
- Komunicira sa odborom i najvišim rukovodstvom kako bi dogovorili pristup.
- Razmotri planove nasleđivanja izvršnog rukovodioca revizije, uključujući razgovore sa odborom.

Da bi podržao pristup za pribavljanje stručnih internih revizora, izvršni rukovodilac revizije treba da:

- Saraduje sa funkcijom ljudskih resursa radi postavljanja specifikacije zadataka ili opisa poslova koji

su u skladu sa Standardom 3.1 Kompetentnost i relevantni okvir profesionalne kompetentnosti.

- Razmotri prednosti regrutovanja internih revizora iz različitih miljea, različitih iskustava i perspektiva i stvaranja inkluzivnog radnog okruženja koje omogućava efektivnu saradnju i razmenu različitih pogleda.
- Učestvuje u aktivnostima regrutovanja, kao što su sajmovi zapošljavanja, studentski događaji, prilike za profesionalno umrežavanje i intervjui sa potencijalnim kandidatima za posao.

Da bi razvijao i zadržao interne revizore, izvršni rukovodilac revizije treba da:

- Primeni aktivnosti nagrađivanja, unapređenja i priznanja koje podržavaju postizanje strateških ciljeva funkcije interne revizije.
- Primeni metodologije za obuku, ocenu učinka, poboljšanje stručnosti i promociju profesionalnog razvoja internih revizora.
- Razmotri koji su ciljevi funkcije interne revizije i organizacije u vezi sa ljudskim resursima, kao što je razmena znanja između funkcija, ali i planiranje nasljeđivanja.
- Neguje etičko, profesionalno okruženje u kojem su interni revizori adekvatno obučeni i efektivno saraduju. (Videti i Domen II: Etika i profesionalnost)

Da bi procenio da li su ljudski resursi odgovarajući i dovoljni za ostvarenje plana interne revizije, izvršni rukovodilac revizije treba da razmotri:

- Kompetencije internih revizora i kompetencije potrebne za pružanje usluga interne revizije.
- Prirodu i složenost usluga.
- Broj internih revizora i dostupni produktivni radni sati.
- Ograničenja u rasporedu, uključujući dostupnost internih revizora i informacija, zaposlenih i imovine organizacije.
- Mogućnosti oslanjanja na rad drugih pružalaca usluga uveravanja. (Videti i Standard 9.5 Koordinacija i oslanjanje)

Pored kompetencija, izvršni rukovodilac revizije razmatra vreme ili raspored revizijskih angažmana, a na osnovu rasporeda pojedinačnih internih revizora i dostupnosti zaposlenih odgovornih za aktivnost koja se pregleda. Ako je angažman zakazan za određeno vreme, resursi potrebni za završetak tog angažmana treba da budu dostupni u to vreme.

Ako resursi nisu dovoljni da pokriju planirane angažmane, izvršni rukovodilac revizije može obezbediti obuku za postojeće revizore, zatražiti stručnjaka iz organizacije u svojstvu gostujućeg revizora, zaposliti dodatne revizore, osloniti se na druge pružaoce uveravanja, pripremiti program rotacije revizora ili ugovoriti aranžman sa spoljnim pružaocem usluga. Spoljni pružaoci usluga mogu pružiti specijalizovane veštine, završiti posebne projekte ili obaviti angažmane.

Kada je funkcija interne revizije deo organizacije, dodatni resursi mogu se obezbediti rotacionim modelom zapošljavanja, pri čemu zaposleni iz drugih poslovnih jedinica privremeno prelaze u funkciju interne revizije, vraćajući se kasnije u svoje poslovne jedinice. Zaposleni koji prelaze u funkciju interne revizije mogu pružiti specijalizovane veštine i znanja, kao i jedinstvene perspektive i uvide. Pored toga, kada se zaposleni vrate u poslovne jedinice, njihova iskustva iz interne revizije doprinose dubljem razumevanju upravljanja organizacijom, upravljanja rizicima i kontrolnih procesa organizacije. Kada se koristi model rotacije revizora, izvršni rukovodilac revizije mora biti svestan potencijalnog ugrožavanja objektivnosti i treba da primeni odgovarajuće mere zaštite. (Videti i Standard 2.2 Očuvanje objektivnosti)

Metodologija interne revizije za nadzor angažmana treba da uključi dovoljno mogućnosti za interne revizore

da dobiju konstruktivne povratne informacije od iskusnijih internih revizora koji imaju uloge supervizora; takve povratne informacije mogu biti pružene kroz pisane ili usmene komentare u okviru nadzora radnih papira i druge komunikacije. Programi mentorstva nude iskustva na radnom mestu kroz koja manje iskusni interni revizori mogu pratiti i direktno posmatrati kako stručni revizori obavljaju angažmane. Stalno praćenje i redovne samoprocene, koje čine interne procene kvaliteta funkcije interne revizije, pružaju dodatne mogućnosti internim revizorima da dobiju povratne informacije i predloge za povećanje njihove efektivnosti. (Videti i Standard 12.1 Interna procena kvaliteta) Pojedinačne ocene učinka koje se sprovode u redovnim intervalima, kao što je godišnje, predstavljaju još jedan izvor informacija koji može doprineti profesionalnom razvoju internih revizora.

Izvršni rukovodilac revizije treba da sledi politike ljudskih resursa organizacije ili, kao u javnom sektoru, da prati regulatorne ili ugovorima postavljene okvire za ljudske resurse. U tim slučajevima, izvršni rukovodilac revizije treba da radi na temeljnom razumevanju okvira i optimizuje klasifikacije poslova, procese procene i druge propisane okvire ljudskih resursa kako bi podržao funkciju interne revizije. Odbor i najviše rukovodstvo treba da budu obavešteni kada ovi propisani okviri smanjuju sposobnost zadovoljenja potreba funkcije interne revizije za ljudskim resursima.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Dokumentovana analiza jaza između potrebnih i raspoloživih kompetencija internih revizora.
- Opisi poslova.
- Biografije internih revizora zaposlenih u organizaciji.
- Dokumentovani planovi obuke i dokazi o završenoj obuci.
- Ugovori sa spoljnim pružiocima usluga i biografije internih revizora koje je angažovao pružalac usluga.
- Plan interne revizije, sa procenjenim rasporedom angažmana i dodeljenim resursima.
- Zapisnici sa sastanaka koji dokumentuju diskusije o budžetu interne revizije.
- Poređenje budžetiranih sa stvarnim satima nakon angažmana.
- Procene učinka funkcije interne revizije i pojedinačnih internih revizora.

Standard 10.3 Tehnološki resursi

Zahtevi

Izvršni rukovodilac revizije mora nastojati da obezbedi da funkcija Interne revizije raspolaže tehnologijom koja podržava proces interne revizije. Izvršni rukovodilac revizije mora redovno procenjivati tehnologiju koju koristi funkcija interne revizije i tražiti mogućnosti za poboljšanje njene efikasnosti i efektivnosti.

Prilikom primene nove tehnologije, izvršni rukovodilac revizije mora na odgovarajući način obučiti interne revizore da efektivno koriste tehnološke resurse. Izvršni rukovodilac revizije mora saradivati sa funkcijama informacionih tehnologija i informacione bezbednosti organizacije kako bi pravilno primenio tehnološke resurse.

Izvršni rukovodilac revizije mora odboru i najvišem rukovodstvu saopštavati uticaj ograničenja tehnologije na efektivnost ili efikasnost funkcije interne revizije.

Razmatranja za primenu

Funkcija interne revizije treba da koristi tehnologiju za poboljšanje svoje efikasnosti i efektivnosti. Primeri takve tehnologije uključuju:

- Sisteme za upravljanje revizijom.
- Aplikacije za mapiranje procesa upravljanja organizacijom, upravljanja rizicima i kontrolnih procesa.
- Alate koji pomažu u analizi i izučavanju podataka.
- Alate koji pomažu u komunikaciji i saradnji.

Da bi procenio da li funkcija Interne revizije ima tehnološke resurse za obavljanje svojih odgovornosti, izvršni rukovodilac revizije treba da:

- Proceni izvodljivost nabavke i primene na tehnologiji zasnovanih unapređenja procesa funkcije interne revizije.
- Saraduje sa drugim odeljenjima na zajedničkim sistemima upravljanja organizacijom, rizicima i kontrolama.
- Predloži odboru i najvišem rukovodstvu na odobrenje dovoljno utemeljene zahteve za finansiranje tehnologije.
- Pripremi i primeni planove za uvođenje odobrenih tehnologija. Planovi treba da uključuju obuku internih revizora i prikaz ostvarenih koristi odboru i najvišem rukovodstvu.
- Identifikuje i odgovori na rizike koji proizlaze iz korišćenja tehnologije, uključujući one koji se odnose na informacionu bezbednost i privatnost ličnih podataka.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Delovi strategije interne revizije koji opisuju trenutne ili planirane inicijative za korišćenje tehnologije u cilju unapređenja ciljeva funkcije interne revizije.
- Dokumentovane diskusije ili planovi koji se odnose na zahteve i primenu tehnologija.

- Zapisi o primeni tehnologije, obuci i korišćenju, uključujući radne papire koji dokazuju korišćenje tehnologije tokom angažmana.
- Imena internih revizora i njihovi sertifikati i kvalifikacije vezane za tehnologiju.
- Politike i procedure vezane za informacionu bezbednost, upravljanje zapisima i druge relevantne aspekte za korišćenje tehnoloških resursa od strane funkcije interne revizije.

Princip 11 Komunicirajte efektivno

Izvršni rukovodilac revizije usmerava funkciju interne revizije ka efektivnom komuniciranju sa svojim zainteresovanim stranama.

Efektivna komunikacija zahteva izgradnju odnosa, uspostavljanje poverenja i omogućavanje zainteresovanim stranama da imaju koristi od rezultata usluga interne revizije. Izvršni rukovodilac interne revizije odgovoran je da pomogne funkciji interne revizije u uspostavljanju stalne komunikacije sa zainteresovanim stranama radi izgradnje poverenja i jačanja odnosa. Pored toga, Izvršni rukovodilac revizije nadgleda formalnu komunikaciju funkcije interne revizije sa odborom i najvišim rukovodstvom da bi se obezbedio kvalitet i pružili uvidi zasnovani na rezultatima usluga interne revizije.

Standard 11.1 Izgradnja odnosa i komunikacija sa zainteresovanim stranama

Zahtevi

Izvršni rukovodilac revizije mora razviti pristup koji omogućava funkciji interne revizije da izgradi odnose i poverenje sa ključnim zainteresovanim stranama, uključujući odbor, najviše rukovodstvo, operativno rukovodstvo, regulatore, interne i spoljne pružaoce usluga uveravanja i druge konsultante.

Izvršni rukovodilac revizije mora promovisati formalnu i neformalnu komunikaciju između funkcije interne revizije i zainteresovanih strana, koja doprinosi međusobnom razumevanju:

- Interesa i izazova organizacije.
- Pristupa za identifikaciju i upravljanje rizicima, kao i obezbeđenje uveravanja.
- Uloga i odgovornosti relevantnih strana i mogućnosti za saradnju.
- Merodavnih regulatornih zahteva.
- Značajnih procesa unutar organizacije, uključujući finansijsko izveštavanje.

Razmatranja za primenu

Redovna, stalna komunikacija između odbora, najvišeg rukovodstva i funkcije interne revizije doprinosi zajedničkom razumevanju rizika organizacije i prioriteta uveravanja i promoviše prilagođavanje promenama. Izvršni rukovodilac revizije treba da bude uključen u kanale komunikacije organizacije kako bi bio u toku

sa ključnim razvojnim i planiranim aktivnostima koje bi mogle uticati na ciljeve i rizike organizacije. Izvršni rukovodilac revizije takođe treba da prisustvuje sastancima sa odborom i ključnim upravljačkim odborima, kao i sastancima sa najvišim rukovodstvom i grupama koje izveštavaju direktno najvišem rukovodstvu, kao što su usklađenost poslovanja, upravljanje rizicima i kontrola kvaliteta.

Pored toga, Izvršni rukovodilac revizije treba da sa odborom i najvišim rukovodstvom razgovara o metodologiji komunikacije kako bi odredio kriterijume koji definišu značajna pitanja koja zahtevaju formalnu komunikaciju, format i sadržaj te komunikacije, kao i učestalost kojom bi se takva komunikacija trebala odvijati.

Nezavisni sastanci sa pojedinačnim članovima najvišeg rukovodstva i članovima odbora omogućavaju Izvršnom rukovodiocu revizije da izgradi odnose sa njima i da se upozna sa njihovim stavovima i perspektivama. Kako bi bolje razumeli poslovne ciljeve i procese, interni revizori treba da se sastaju sa ključnim članovima operativnog rukovodstva, poput rukovodilaca poslovnih jedinica i zaposlenih koji obavljaju operativne zadatke. U određenim strogo regulisanim industrijama ili sektorima, sastanci između izvršnog rukovodioca revizije i eksternih revizora i regulatora mogu biti prikladni.

Izvršni rukovodilac revizije i interni revizori mogu inicirati razgovore sa rukovodstvom i odborom o strategijama, ciljevima, rizicima, kao i o novostima u industriji, trendovima i regulatornim promjenama. Takve diskusije, zajedno sa anketama, intervjuima i radionicama, predstavljaju korisne alate za prikupljanje informacija, naročito o prevarama i novim rizicima. Veb-sajtovi, bilteni, prezentacije i drugi oblici komunikacije mogu biti efikasni načini za predstavljanje uloge i koristi funkcije interne revizije zaposlenima i drugim zainteresovanim stranama.

Izvršni rukovodilac revizije može delegirati određenim internim revizorima da budu odgovorni za održavanje kontinuirane komunikacije sa rukovodiocima ključnih funkcija kao što su rukovodioci poslovnih segmenata, globalnih operacija, informacionih tehnologija, finansija, usklađenosti poslovanja i ljudskih resursa. (Videti i Standard 9.5 Koordinacija i oslanjanje)

Komunikacija treba da uključi mogućnosti za stalnu, neformalnu interakciju između internih revizora i zaposlenih u organizaciji. Kada se neformalne interakcije odvijaju konstantno, zaposleni stiču poverenje u interne revizore, čime se povećava verovatnoća otvorenih razgovora do kojih možda ne bi došlo na formalnim sastancima. Kao deo izgradnje odnosa, neformalna interakcija može unaprediti sveobuhvatno revizorsko razumevanje organizacije i njenog kontrolnog okruženja. Rotacija internih revizora između određenih poslovnih jedinica ili lokacija može uspostaviti ravnotežu između prednosti neformalne komunikacije i potrebe da se zaštiti objektivnost internih revizora.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Dokumentacija plana funkcije interne revizije za upravljanje odnosima sa zainteresovanim stranama.
- Dnevni redovi ili zapisnici sa sastanaka između članova funkcije interne revizije i zainteresovanih strana.
- Ankete, intervju i grupne radionice putem kojih interni revizori prikupljaju povratne informacije od internih zainteresovanih strana.
- Veb-sajtovi ili veb-stranice, bilteni, prezentacije i drugi kanali putem kojih funkcija interne revizije komunicira sa zainteresovanim stranama u organizaciji.

Standard 11.2 Efektivna komunikacija

Zahtevi

Izvršni rukovodilac revizije mora uspostaviti i primeniti metodologije koje promovišu tačnu, objektivnu, jasnu, konciznu, konstruktivnu, potpunu i blagovremenu komunikaciju interne revizije.

Razmatranja za primenu

Metodologije mogu uključivati politike, kriterijume, stilske vodiče i procedure koje usmeravaju komunikaciju funkcije interne revizije i obezbeđuju doslednost. Metodologije komunikacije treba da uzmu u obzir očekivanja odbora, najvišeg rukovodstva i drugih relevantnih zainteresovanih strana. (Videti i Standarde 9.3 Metodologije i 15.1 Konačna komunikacija angažmana) Izvršni rukovodilac revizije može internim revizorima obezbediti obuku iz oblasti komunikacije, kao što su obuka za pisanje ili pripremu prezentacija konačnih komunikacija.

Metodologije, poput nadzornih pregleda, treba da unaprede kvalitet tako da komunikacija o angažmanu bude:

- Tačna – bez grešaka i pogrešnih tumačenja, verna osnovnim činjenicama. Pri komunikaciji, interni revizori treba da koriste precizne termine i opise, potkrepljene prikupljenim informacijama. Interni revizori takođe treba da uzmu u obzir i druge standarde koji se odnose na tačnost, uključujući Standard 11.4 Greške i propusti.
- Objektivna – nepristrasna, bez predrasuda i rezultat poštene i razumne procene svih relevantnih činjenica i okolnosti. Nalazi, zaključci, preporuke i/ili planovi aktivnosti, kao i drugi rezultati usluga interne revizije, treba da se zasnivaju na uravnoteženim procenama relevantnih okolnosti. Komunikacija treba da se usmeri na identifikaciju informacija o činjenicama i njihovo povezivanje sa ciljevima. Interni revizori treba da izbegavaju termine koji mogu biti protumačeni kao pristrasni. (Videti i Princip 2 Održavajte objektivnost i pripadajuće standarde)
- Jasna – logična i razumljiva za merodavne zainteresovane strane, izbegavajući nepotrebnu tehničku terminologiju. Jasnoća se povećava kada interni revizori koriste jezik koji je u skladu sa terminologijom korišćenom u organizaciji i lako razumljiv ciljnoj publici. Interni revizori treba da izbegavaju nepotrebnu tehničku terminologiju i da definišu važne termine koji su neuobičajeni ili se koriste na specifičan ili jedinstven način u komunikaciji ili prezentaciji. Interni revizori poboljšavaju jasnoću svojih komunikacija uključivanjem značajnih detalja koji podržavaju nalaze, zaključke, preporuke i/ili planove aktivnosti.
- Koncizna – sažeta i bez suvišnih detalja i opisa. Interni revizori treba da izbegavaju ponavljanja i izostave informacije koje su nepotrebne, nevažne ili nepovezane sa angažmanom ili uslugom.
- Konstruktivna – korisna za zainteresovane strane i organizaciju omogućavajući poboljšanja tamo gde su potrebna. Interni revizori treba da iznose informacije na način koji olakšava saradnju sa revidiranim područjima u cilju identifikacije mogućnosti za unapređenja, koristeći ton koji je kooperativan i usmeren na pomoć.
- Potpuna – relevantne, pouzdane i dovoljne informacije i dokazi koji podržavaju rezultate usluga interne revizije. Potpunost omogućava čitaocu da dođe do istih zaključaka kao i interni revizori. Interni revizori treba da prilagode komunikaciju potrebama različitih primalaca i da razmotre informacije koje su potrebne primaocima za preduzimanje aktivnosti za koje su odgovorni. Na primer, komunikacija sa odborom i najvišim rukovodstvom može se razlikovati od one koja je upućena rukovodstvu aktivnosti koja je predmet revizije.

- Blagovremena – u odgovarajućem vremenskom okviru, u skladu sa značajem pitanja, omogućavajući rukovodstvu da preduzme korektivne mere. Blagovremenost se može razlikovati u zavisnosti od organizacije i prirode angažmana.

Izvršni rukovodilac revizije može uspostaviti ključne pokazatelje učinka za praćenje efektivnosti komunikacije interne revizije, koji se mogu koristiti kao deo programa obezbeđenja i unapređenja kvaliteta te funkcije. (Videti i Standard 8.3 Kvalitet i Princip 12 Poboljšajte kvalitet sa pripadajućim standardima)

Primeri dokaza o usklađenosti

- Uputstva za stil komunikacije, šabloni i druge dokumentovane metodologije za efektivnu komunikaciju.
- Zapisnici o učešću u obukama ili sastancima o veštinama efikasne komunikacije.
- Konačne komunikacije i drugi dokumenti koje je odobrio izvršni rukovodilac revizije, kao i prateći dokumenti koji pokazuju karakteristike efektivne komunikacije.
- Prezentacije ili zapisnici sa sastanaka koji pokazuju karakteristike efektivne komunikacije.
- Zapisnici koji pokazuju blagovremenost komunikacije.
- Radni papiri koji prikazuju karakteristike efektivne komunikacije.
- Radni papiri sa napomenama supervizora o poboljšanju efektivnosti komunikacije.
- Rezultati anketa među zainteresovanim stranama o kvalitetu komunikacije interne revizije.
- Rezultati programa obezbeđenja i unapređenja kvaliteta.

Standard 11.3 Saopštavanje rezultata

Zahtevi

Izvršni rukovodilac revizije mora periodično i za svaki angažman kada je to primereno, saopštavati rezultate usluga interne revizije odboru i najvišem rukovodstvu. Izvršni rukovodilac revizije mora razumeti očekivanja odbora i najvišeg rukovodstva u vezi sa prirodom i vremenskim okvirom saopštavanja.

Rezultati usluga interne revizije mogu uključivati:

- Zaključke angažmana.
- Ključne teme, kao što su efektivne prakse ili osnovne uzroke.
- Zaključke na nivou poslovne jedinice ili organizacije.

Zaključci angažmana

Izvršni rukovodilac revizije mora pregledati i odobriti konačnu komunikaciju rezultata angažmana, koja sadrži zaključke angažmana, i odlučiti kome i na koji način će biti dostavljena pre nego što bude objavljena. Ako su ove dužnosti delegirane drugim internim revizorima, izvršni rukovodilac revizije zadržava konačnu odgovornost. Ako je potrebno, izvršni rukovodilac revizije mora se posavetovati sa pravnim savetnikom i/ili najvišim rukovodstvom, pre nego što dostavi konačnu komunikaciju stranama izvan organizacije, osim ako zakonima i/ili propisima nije drugačije zahtevano ili ograničeno. (Videti i Standarde 11.4 Greške i propusti, 11.5 Saopštavanje prihvatanja rizika i 15.1 Konačna komunikacija angažmana)

Teme

Nalazi i zaključci više angažmana, kada se posmatraju u celini, mogu otkriti obrasce ili trendove, kao što su osnovni uzroci. Kada izvršni rukovodilac revizije identifikuje ključne teme vezane za upravljanje organizacijom, upravljanje rizicima i kontrolne procese, te ključne teme, zajedno sa uvidima, savetima i/ili zaključcima, moraju biti blagovremeno saopštene odboru i najvišem rukovodstvu.

Zaključci na nivou poslovne jedinice ili organizacije

Zbog zahteva iz industrije, zakona i/ili propisa, ili očekivanja odbora, najvišeg rukovodstva i/ili drugih zainteresovanih strana, od izvršnog rukovodioca revizije može se zahtevati da na nivou poslovne jedinice ili organizacije izvede zaključak o efektivnosti organizacionog upravljanja, upravljanja rizicima i/ili kontrolnih procesa. Takav zaključak odražava profesionalnu procenu izvršnog rukovodioca revizije na osnovu više angažmana i mora biti potkrepljen relevantnim, pouzdanim i dovoljnim informacijama.

Kada saopštava takav zaključak odboru ili najvišem rukovodstvu, izvršni rukovodilac revizije mora uključiti:

- Sažetak zahteva.
- Kriterijume korišćene kao osnovu za zaključak, na primer, o okvirima organizacionog upravljanja ili upravljanja rizicima i kontrolama.
- Obuhvat, uključujući ograničenja i period na koji se zaključak odnosi.
- Sažetak informacija koje podržavaju zaključak.
- Obelodanjivanje oslanjanja na rad drugih pružalaca usluga uveravanja, ako ih ima.

Razmatranja za primenu

Rezultati usluga interne revizije mogu se zasnivati na pojedinačnim angažmanima, više angažmana i interakcijama sa odborom i najvišim rukovodstvom tokom vremena.

Zaključci angažmana

Dok Standard 13.1 Komunikacija tokom angažmana zahteva da interni revizori tokom angažmana komuniciraju sa odgovornima za aktivnost koja se pregleda, izvršni rukovodilac revizije je odgovoran za dostavljanje konačne komunikacije angažmana odgovarajućim stranama. Odgovarajuće strane mogu uključivati odbor, najviše rukovodstvo i/ili one odgovorne za razvoj i primenu planova aktivnosti rukovodstva. (Videti i Standard 15.1 Konačna komunikacija angažmana)

Izvršni rukovodilac revizije treba da ohrabri interne revizore da istaknu zadovoljavajuće i pozitivne učinke u komunikacijama angažmana. Primeri dobrih praksi identifikovani kroz angažmane mogu se preneti na druge delove organizacije ili služiti kao merilo u celoj organizaciji.

Teme

Praćenje nalaza i zaključaka iz više angažmana može omogućiti identifikaciju trendova, kao što su poboljšanje ili pogoršanje stanja u odnosu na kriterijume, osnovni uzrok stanja, ili prilika za upoznavanje drugih sa praksom koja povećava efikasnost ili efektivnost. Takvi trendovi takođe mogu dovesti do dodatnih angažmana koji se fokusiraju na određenu temu širom organizacije.

Komunikacija sa odborom i najvišim rukovodstvom treba da sadrži:

- Značajne kontrolne slabosti i detaljnu analizu osnovnog uzroka.
- Tematska ili sistemska pitanja, akcije ili napredak kroz više angažmana ili poslovnih jedinica.

Uvidi dobijeni od drugih pružalaca usluga uveravanja treba da se uzmu u obzir prilikom identifikacije tema. (Videti i Standard 9.5 Koordinacija i oslanjanje)

Zaključci na nivou poslovne jedinice ili organizacije

Kada se saopštavaju zaključci na nivou poslovne jedinice ili organizacije u celini, izvršni rukovodilac revizije treba da razmotri kako zaključak utiče na strategije, ciljeve i rizike organizacije. Takođe, izvršni rukovodilac revizije treba da proceni da li zaključak rešava problem, dodaje vrednost i/ili omogućava rukovodstvu ili drugim zainteresovanim stranama da imaju veću sigurnost u vezi sa celokupnom temom ili stanjem.

Izvršni rukovodilac revizije, takođe, razmatra vremenski period na koji se zaključak odnosi i sva ograničenja obuhvata kako bi odredio koji su angažmani relevantni za sveobuhvatni zaključak. Svi povezani angažmani ili projekti se razmatraju, uključujući one koje su završili drugi interni i spoljni pružaoci usluga uveravanja. (Videti i Standard 9.5 Koordinacija i oslanjanje)

Na primer, sveobuhvatan zaključak može se zasnivati na zbirnim zaključcima angažmana na lokalnom, regionalnom i nacionalnom nivou organizacije, zajedno sa rezultatima koje su spoljni entiteti, kao što su nezavisna treća lica ili regulatori. Izjava o obuhvatu pruža kontekst za sveobuhvatan zaključak tako što precizira vremenski period, aktivnosti, ograničenja i druge varijable koje opisuju ograničenja zaključka.

Izvršni rukovodilac revizije treba da sažme informacije na kojima se zasniva sveobuhvatni zaključak i da identifikuje relevantne okvire rizika ili kontrola ili druge kriterijume korišćene kao osnovu za sveobuhvatan zaključak. Izvršni rukovodilac revizije treba da objasni kako se sveobuhvatan zaključak odnosi na strategije, ciljeve i rizike organizacije. Sveobuhvatni zaključci obično se saopštavaju pisanim putem, ali se mogu pružiti i usmeno.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Konačna komunikacija angažmana, uključujući nalaze angažmana, preporuke i zaključke.
- Izvodi i beleške izvršnog rukovodioca revizije, zapisnici sa sastanaka, beleške za izlaganje, prezentacije ili dokumenti koji ukazuju na komunikaciju sa odborom i najvišim rukovodstvom.
- Analize, uključujući izveštaje sa podacima, dijagrame i grafike koji prikazuju trendove.
- Relevantni okviri rizika ili kontrola ili drugi kriterijumi korišćeni kao osnova za sveobuhvatan zaključak.

Standard 11.4 Greške i propusti

Zahtevi

Ako konačna komunikacija angažmana sadrži značajnu grešku ili propust, izvršni rukovodilac revizije mora odmah saopštiti ispravljene informacije svim stranama koje su primile originalnu komunikaciju.

Značaj se određuje prema kriterijumima dogovorenim sa odborom.

Razmatranja za primenu

Izvršni rukovodilac revizije i odbor treba da se dogovore o protokolu za saopštavanje ispravki. Da bi odredio značaj greške, izvršni rukovodilac revizije treba da proceni da li netačne ili izostavljene informacije mogu imati pravne ili regulatorne posledice ili menjaju nalaze, zaključke, preporuke ili planove aktivnosti rukovodstva.

Izvršni rukovodilac revizije određuje najadekvatniji način komunikacije kako bi se obezbedilo da ispravljene informacije dođu do svih strana kojima su prvobitno i saopštene. Pored saopštavanja ispravljenih informacija, izvršni rukovodilac revizije treba da identifikuje uzrok greške ili propusta i preduzme korektivne mere kako bi se sprečila slična situacija u budućnosti.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Metodologije interne revizije za upravljanje greškama i propustima.
- Kriterijumi dogovoreni sa odborom i korišćeni od strane izvršnog rukovodioca revizije za određivanje nivoa značaja.
- Prepiska i drugi zapisi koji prikazuju kako je izvršni rukovodilac revizije utvrdio značaj i uzrok greške ili propusta.
- Kalendar izvršnog rukovodioca revizije, zapisnici sa sastanaka odbora ili drugih sastanaka, memorandumi i imejl prepiske u kojima je raspravljano o grešci ili propustu.
- Originalni i ispravljeni dokumenti konačne komunikacije.
- Dokumentacija koja potvrđuje da su relevantne strane primile ispravljenu komunikaciju.

Standard 11.5 Saopštavanje prihvatanja rizika

Zahtevi

Izvršni rukovodilac revizije mora da saopšti neprihvatljive nivoe rizika.

Kada izvršni rukovodilac revizije zaključi da je rukovodstvo prihvatilo nivo rizika koji prevazilazi sklonost organizacije ka riziku ili toleranciju na rizik, ovo pitanje se mora razmotriti sa najvišim rukovodstvom. Ako izvršni rukovodilac revizije utvrdi da najviše rukovodstvo nije rešilo pitanje, mora ga eskalirati na odbor. Rešavanje rizika nije odgovornost izvršnog rukovodioca revizije.

Razmatranja za primenu

Izvršni rukovodilac revizije stiče razumevanje rizika organizacije i njene tolerancije na rizik kroz razgovore sa odborom i najvišim rukovodstvom, odnose i stalnu komunikaciju sa zainteresovanim stranama, kao i rezultate usluga interne revizije. (Videti i Standarde 8.1 Saradnja sa odborom, 9.1 Razumevanje upravljanja organizacijom, upravljanja rizicima i kontrolnih procesa i 11.1 Izgradnja odnosa i komunikacija sa zainteresovanim stranama) Ovo razumevanje omogućava izvršnom rukovodiocu revizije da sagleda nivo rizika koji organizacija smatra prihvatljivim. Ako organizacija ima formalni proces upravljanja rizicima, izvršni rukovodilac revizije treba da razume politike rukovodstva u vezi sa prihvatanjem rizika.

Izvršni rukovodilac revizije može razgovarati i usaglasiti sa odborom metodologije za dokumentovanje i saopštavanje prihvatanja rizika koji prevazilaze sklonost ka riziku ili toleranciju na rizik. Pored zahteva iz Standarda, metodologije bi trebalo da uzmu u obzir proces upravljanja rizicima, politike i procedure organizacije. Proces upravljanja rizicima može obuhvatiti odabrani pristup saopštavanju značajnih pitanja u vezi sa rizicima. Detalji procedure mogu obuhvatiti blagovremeno saopštavanje, hijerarhiju izveštavanja i zahteve za konsultacijama sa pravnim savetnikom organizacije ili rukovodiocem za usklađenost poslovanja. Metodologija interne revizije trebalo bi da obuhvati procedure za dokumentovanje razgovora i preduzetih radnji, uključujući opis rizika, razlog zabrinutosti, razloge najvišeg rukovodstva za nesprovođenje preporuka internih revizora ili drugih aktivnosti, ime odgovornog lica za prihvatanje rizika i datum razgovora.

Izvršni rukovodilac revizije može shvatiti da je rukovodstvo prihvatilo rizik pregledom njihovog odgovora na nalaze iz angažmana revizije i praćenjem sprovođenja preporuka i planova aktivnosti rukovodstva. Izgradnja odnosa i održavanje komunikacije sa zainteresovanim stranama predstavljaju dodatne načine za informisanje o aktivnostima upravljanja rizicima, uključujući i prihvatanje rizika od strane rukovodstva.

Kada rizici prevazilaze sklonost ka rizicima, posledice mogu obuhvatiti:

- Ugrožavanje ugleda organizacije.
- Ugrožavanje zaposlenih ili drugih zainteresovanih strana organizacije.
- Značajne regulatorne kazne, ograničenja u poslovanju ili druge finansijske ili ugovorne sankcije.
- Materijalne greške u izveštajima.
- Sukobe interesa, prevaru ili druge nezakonite radnje.
- Značajne prepreke u postizanju strateških ciljeva.

Profesionalna procena izvršnog rukovodioca revizije doprinosi utvrđivanju da li je rukovodstvo prihvatilo nivo rizika koji prevazilazi sklonost ka riziku ili toleranciju na rizik. Na primer, ako rukovodstvo nije ostvarilo dovoljan napredak u sprovođenju planova aktivnosti, izvršni rukovodilac revizije može zaključiti da je rukovodstvo prihvatilo nivo rizika koji prevazilazi sklonost ka riziku ili toleranciju na rizik. Pre nego što pitanje predstavi odboru i/ili najvišem rukovodstvu, izvršni rukovodilac revizije treba direktno da komunicira sa rukovodstvom odgovornim za oblast rizika kako bi podelio svoja zapažanja, razumeo stavove rukovodstva i saglasio se o ažuriranom planu aktivnosti.

Zahtevi ovog standarda primenjuju se samo kada izvršni rukovodilac revizije ne može da postigne dogovor sa rukovodstvom odgovornim za upravljanje rizikom. Ako rizik koji je identifikovan kao neprihvatljiv ostane nerešen nakon razgovora sa najvišim rukovodstvom, izvršni rukovodilac revizije prenosi to pitanje odboru. Odbor je odgovoran za donošenje odluke o tome kako da sa rukovodstvom reši pitanje rizika.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Dokumentacija o razgovorima i dogovorima sa odborom o metodologijama za saopštavanje pitanja u vezi sa rizikom.
- Dokumentacija o razgovorima o riziku i preporučenim aktivnostima za operativno rukovodstvo i najviše rukovodstvo, uključujući zapisnike sa sastanaka.
- Dokumentacija koja objašnjava pitanje u vezi sa rizikom i aktivnosti interne revizije preduzete da se pitanje reši, obuhvatajući proces toka razgovora od operativnog rukovodstva do najvišeg rukovodstva.
- Dokumentacija sa sastanaka sa odborom, obuhvatajući privatne ili zatvorene sesije tokom kojih je pitanje preneto odboru.

Princip 12 Poboljšajte kvalitet

Izvršni rukovodilac revizije odgovoran je za usklađenost funkcije interne revizije sa Globalnim standardima interne revizije i stalno unapređenje njenog učinka.

Kvalitet je kombinovani pokazatelj usklađenosti sa Globalnim standardima interne revizije i postizanja ciljeva učinka funkcije interne revizije. Stoga, program obezbeđenja i unapređenja kvaliteta interne revizije je osmišljen da oceni i promoviše usklađenost funkcije interne revizije sa Standardima, postizanje ciljeva i težnju ka stalnom poboljšanju. Program uključuje interne i eksterne procene. (Videti i standarde 8.3 Kvalitet i 8.4 Eksterna procena kvaliteta)

Izvršni rukovodilac revizije je odgovoran za obezbeđenje da funkcija interne revizije teži stalnom unapređenju. To podrazumeva razradu mera za ocenu angažmana interne revizije, internih revizora i same funkcije interne revizije. Ove mere čine osnovu za ocenjivanje napretka ka ciljevima funkcije uključujući stalno unapređenje.

Standard 12.1 Interna procena kvaliteta

Zahtevi

Izvršni rukovodilac revizije mora razraditi i sprovesti interne procene usklađenosti funkcije interne revizije sa Globalnim standardima interne revizije i napretka ka postizanju ciljeva funkcije.

Izvršni rukovodilac revizije mora uspostaviti metodologiju za interne procene, kako je opisano u Standardu 8.3 Kvalitet, koja obuhvata:

- Stalni nadzor nad usklađenošću funkcije interne revizije sa Standardima i napretkom ka postizanju ciljeva funkcije.
- Periodične samoprocene ili procene od strane drugih lica u organizaciji, koja imaju dovoljno znanja o praksi interne revizije za procenu usklađenosti sa Standardima.
- Komunikaciju sa odborom i najvišim rukovodstvom o rezultatima interne procene.

Na osnovu rezultata periodičnih samoprocena, izvršni rukovodilac revizije mora pripremiti planove aktivnosti za rešavanje slučajeva neusklađenosti sa Standardima i mogućnosti za unapređenje, uključujući predloženi vremenski okvir za sprovođenje aktivnosti. Izvršni rukovodilac revizije mora saopštiti rezultate periodičnih samoprocena i planove aktivnosti odboru i najvišem rukovodstvu. (Videti i Standarde 8.1 Saradnja sa odborom, 8.3 Kvalitet i 9.3 Metodologije)

Interne procene moraju biti dokumentovane i uključene u evaluaciju koju sprovodi nezavisna treća strana, kao deo eksterne procene kvaliteta organizacije. (Videti i Standard 8.4 Eksterna procena kvaliteta)

Ako neusklađenost sa Standardima utiče na ukupan obuhvat ili operativne aktivnosti funkcije interne revizije, izvršni rukovodilac revizije mora izvestiti odbor i najviše rukovodstvo o neusklađenosti i njenom uticaju.

Razmatranja za primenu

Stalni nadzor

Stalni nadzor podrazumeva svakodnevno praćenje, pregled i merenje funkcije interne revizije. Stalni nadzor je integrisan u redovne politike i prakse koje se koriste za rukovođenje funkcijom interne revizije i obuhvata procese, alate i informacije potrebne za ocenu usklađenosti sa Standardima.

Napredak funkcije interne revizije u ostvarivanju ciljeva funkcije i usklađenosti sa Standardima prati se prvenstveno kroz metodologije kao što su nadzorni pregledi planiranja revizijskih angažmana, radnih papira i konačnih komunikacija. Ove metodologije omogućavaju identifikaciju slabosti ili oblasti koje zahtevaju unapređenje, kao i izradu planova aktivnosti za njihovo rešavanje. Izvršni rukovodilac revizije može pripremiti šablone ili automatizovane radne papire koje će interni revizori koristiti tokom angažmana kako bi se podstakla standardizacija i doslednost u primeni radnih praksi.

Adekvatan nadzor nad angažmanom je osnovni element programa obezbeđenja i unapređenja kvaliteta. Nadzor počinje planiranjem i traje tokom celog angažmana. Može obuhvatati postavljanje očekivanja, podsticanje komunikacije među članovima tima tokom angažmana, kao i pravovremeni pregled i odobravanje radnih papira. (Videti i Standard 12.3 Nadzirite i unapređujte učinak angažmana)

Dodatni mehanizmi koji se često koriste za stalni nadzor obuhvataju:

- Kontrolne liste ili automatizovane alate koji pružaju uveravanja da interni revizori postupaju u skladu sa utvrđenim metodologijama i olakšavaju dosledno obavljanje usluga interne revizije u skladu sa Standardima. Ovi alati mogu biti posebno važni za korišćenje u funkcijama interne revizije sa ograničenim resursima za nadzor.
- Povratne informacije od zainteresovanih strana u vezi sa efikasnošću i efektivnošću tima za internu reviziju. Povratne informacije mogu se prikupljati odmah nakon angažmana ili periodično (na primer, polugodišnje ili godišnje) putem anketnih alata ili razgovora između izvršnog rukovodioca revizije i rukovodstva.
- Druge mere koje mogu biti korisne za određivanje efikasnosti i efektivnosti funkcije interne revizije, uključuju indikatore koji pokazuju adekvatnost raspodele resursa (kao što je razlika između planiranog i stvarnog budžeta), pravovremenost završetka angažmana, ostvarenje plana interne revizije i ankete o zadovoljstvu zainteresovanih strana.

Pored potvrđivanja usklađenosti sa Standardima, stalni nadzor može identifikovati mogućnosti za unapređenje funkcije interne revizije. U takvim slučajevima, izvršni rukovodilac revizije može se pozabaviti tim mogućnostima razradom plana aktivnosti.

Periodične samoprocene

Periodične samoprocene pružaju sveobuhvatan i detaljan pregled Standarda i funkcije interne revizije. Ove samoprocene obuhvataju usklađenost sa svim Standardima, dok stalni nadzor može biti usmeren na standarde relevantne za obavljanje angažmana. Periodične samoprocene mogu obavljati iskusniji članovi funkcije interne revizije, posvećeni tim za obezbeđenje kvaliteta, pojedinci unutar funkcije interne revizije koji su stekli zvanje Certified internal auditor - CIA® (Ovlašćeni interni revizor - CIA®) ili imaju značajno iskustvo u primeni Standarda, ili stručne osobe iz drugih organizacionih delova. Izvršni rukovodilac revizije treba da razmotri uključivanje internih revizora u proces periodičnih samoocenjivanja kako bi se poboljšalo njihovo razumevanje Standarda.

Periodične samoprocene omogućavaju funkciji interne revizije da potvrdi svoju usklađenost sa Standardima. Kada se periodična samoprocena obavlja neposredno pre eksterne procene, vreme i napor potrebni za završetak eksterne procene mogu se smanjiti.

Periodične samoprocene vrednuju:

- Adekvatnost metodologija funkcije interne revizije.
- U kojoj meri funkcija interne revizije podržava ostvarenje ciljeva organizacije.
- Kvalitet obavljenih usluga interne revizije i pruženog nadzora.
- Stepenu u kojem su ispunjena očekivanja zainteresovanih strana i ostvareni ciljevi funkcije.

Pojedinac ili tim koji sprovodi periodične samoprocene vrednuje usklađenost funkcije interne revizije sa svakim standardom i može obaviti intervju i ankete sa zainteresovanim stranama funkcije interne revizije. Kroz ovaj proces, izvršni rukovodilac revizije može meriti kvalitet i usklađenost metodologija funkcije interne revizije.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Popunjene kontrolne liste koje potvrđuju preglede radnih papira, rezultate anketa i pokazatelje učinka efikasnosti i efektivnosti funkcije interne revizije.
- Dokumentacija završenih periodičnih procena, uključujući plan, radne papire i komunikaciju.
- Prezentacije odboru i rukovodstvu, kao i zapisnici sa sastanaka koji obuhvataju rezultate internih procena.
- Dokumentovani rezultati stalnog nadzora i periodičnih samoprocena, uključujući planove korektivnih aktivnosti.
- Preduzete mere za poboljšanje efikasnosti, efektivnosti i usklađenosti funkcije interne revizije sa Standardima.

Standard 12.2 Merenje učinka

Zahtevi

Izvršni rukovodilac revizije mora razviti ciljeve za ocenu učinka funkcije interne revizije. Izvršni rukovodilac revizije mora uzeti u obzir uputstva i očekivanja odbora i najvišeg rukovodstva prilikom razrade ciljeva učinka.

Izvršni rukovodilac revizije mora pripremiti metodologiju za merenje učinka kako bi procenio napredak u postizanju ciljeva funkcije i podstakao kontinuirano unapređenje funkcije interne revizije.

Prilikom ocenjivanja učinka funkcije interne revizije, izvršni rukovodilac revizije mora prikupiti povratne informacije od odbora i najvišeg rukovodstva, kada je to potrebno.

Izvršni rukovodilac revizije mora pripremiti plan aktivnosti kako bi se preduzele mere u vezi sa identifikovanim nedostacima i mogućnostima za unapređenje.

Razmatranja za primenu

Postavljanje ciljeva učinka je ključno za utvrđivanje da li funkcija interne revizije ispunjava svoj mandat u skladu sa Standardima i postiže unapređenje u skladu sa strategijom funkcije.

Postavljanje ciljeva učinka treba da uzme u obzir željene rezultate navedene u:

- Principima Globalnih standarda interne revizije.
- Povelji interne revizije.
- Strategiji funkcije interne revizije.

Izvršni rukovodilac revizije može identifikovati skup specifičnih ciljeva učinka o kojima se izveštavaju odbor i najviše rukovodstvo, održavajući istovremeno sveobuhvatan skup ciljeva učinka za rukovođenje funkcijom interne revizije. Ciljevi učinka koji doprinose željenim ishodima treba da budu pažljivo odabrani i uravnoteženi između različitih oblasti rezultata: očekivanja zainteresovanih strana, zaključaka poslovnih jedinica ili organizacije, potreba za ljudskim resursima, finansijske i operativne efikasnosti, kao i učenja i razvoja.

Nakon identifikacije ciljeva učinka, izvršni rukovodilac revizije treba da postavi ciljne vrednosti za praćenje napretka ka ispunjavanju ciljeva učinka, kako kvantitativne tako i kvalitativne. Izvršni rukovodilac revizije treba da ima metodologiju za periodičnu potvrdu tačnosti mera o kojima se izveštava i za rast očekivanja u pogledu učinka.

Planovi aktivnosti za adresiranje pitanja i mogućnosti za postizanje ciljeva učinka treba da budu praćeni od strane izvršnog rukovodioca revizije i saopšteni odboru i najvišem rukovodstvu. Primeri kategorija učinka koje treba razmotriti prilikom postavljanja ciljeva učinka i mera mogu uključivati:

- Pokrivenost ciljeva angažmana za koje se očekuje da budu pregledani u skladu sa mandatom interne revizije.
- Mera u kojoj se zaključci interne revizije, na nivou poslovne jedinice ili organizacije, bave značajnim ciljevima organizacije. (Videti i Standard 11.3 Saopštavanje rezultata)

- Udeo preporuka ili planova aktivnosti sprovedenih od strane rukovodstva koji su doveli do željenih rezultata, kao što je praćeno od strane funkcije interne revizije. Ovaj indikator nije isključivo pokazatelj učinka funkcije interne revizije. Iako funkcija interne revizije može pratiti sprovođenje preporuka ili planova aktivnosti, rukovodstvo je odgovorno za njihovu realizaciju i postizanje željenih rezultata. (Videti i Standard 15.2 Potvrđivanje primene preporuka ili planova aktivnosti)
- Udeo pregledanih ključnih rizika i kontrola u organizaciji.
- Zadovoljstvo zainteresovanih strana u pogledu razumevanja ciljeva angažmana, pravovremenosti sprovođenja angažmana i jasnoće zaključaka angažmana.
- Udeo pravovremeno realizovanih aktivnosti iz plana interne revizije (usaglašenog i odobrenog).
- Ravnoteža između angažmana uveravanja i savetodavnih angažmana u planu interne revizije u odnosu na strategiju interne revizije.
- Eksterne procene kvaliteta koje potvrđuju usklađenost funkcije interne revizije sa Standardima.
- Ocene kvaliteta koje potvrđuju da su prisutne adekvatne kompetencije za obavljanje planiranih angažmana interne revizije.
- Planove obuke i razvoja internih revizora povezane sa strategijom interne revizije i razvojnim rizicima organizacije.
- Zaposlene koji poseduju barem jedan priznati profesionalni sertifikat relevantan za internu reviziju.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Ciljevi učinka koji su utvrđeni kao najvažniji za to da funkcija interne revizije ispunjava principe Standarda, povelju interne revizije i strategiju funkcije interne revizije.
- Pokazatelji učinka koji se odnose na praćene ciljeve učinka i ciljane vrednosti tih pokazatelja.
- Planovi aktivnosti za rešavanje identifikovanih problema i mogućnosti za postizanje utvrđenih ciljeva učinka.

Standard 12.3 Nadzirite i unapređujte učinak angažmana

Zahtevi

Izvršni rukovodilac revizije mora uspostaviti i primeniti metodologije za nadzor angažmana, obezbeđenje kvaliteta i razvoj kompetencija.

- Izvršni rukovodilac revizije ili supervizor angažmana mora pružati internim revizorima uputstva tokom celokupnog angažmana, proveravati da li su programi rada potpuni i potvrditi da li radni papiri angažmana adekvatno dokumentuju nalaze, zaključke i preporuke.
- Da bi obezbedio kvalitet, izvršni rukovodilac revizije mora proveriti da li se angažmani sprovode u skladu sa Standardima i metodologijama funkcije interne revizije.
- Da bi razvio kompetencije, izvršni rukovodilac revizije mora pružati internim revizorima povratne informacije o njihovom učinku i mogućnostima za unapređenje.

Stepen nadzora koji je potreban zavisi od zrelosti funkcije interne revizije, veštine i iskustva internih revizora, kao i složenosti angažmana.

Izvršni rukovodilac revizije je odgovoran za nadzor nad angažmanima, bez obzira na to da li angažman obavljaju zaposleni u funkciji interne revizije ili drugi pružaoci usluga. Nadzorne odgovornosti mogu se delegirati odgovarajućim i kvalifikovanim pojedincima, ali izvršni rukovodilac revizije zadržava konačnu odgovornost.

Izvršni rukovodilac revizije mora obezbediti da se dokazi o nadzoru dokumentuju i čuvaju u skladu sa uspostavljenim metodologijama funkcije interne revizije.

Razmatranja za primenu

Prilikom planiranja angažmana, izvršni rukovodilac revizije ili imenovani supervizor angažmana treba da pregleda ciljeve angažmana. Nadzor može uključivati mogućnosti za razvoj zaposlenih, kao što su sastanci nakon angažmana između internih revizora koji su obavili angažman i izvršnog rukovodioca revizije.

Procena veština zaposlenih u funkciji interne revizije je stalni proces koji se ne završava pregledom radnih papira angažmana. Na osnovu rezultata procene veština, izvršni rukovodilac revizije može da identifikuje koji su interni revizori kvalifikovani za nadzor angažmana i da im dodeli odgovarajuće zadatke.

Tokom faze planiranja, supervizor angažmana odobrava program rada angažmana i može preuzeti odgovornost za druge aspekte angažmana. (Videti i Princip 13: Planirajte angažmane efektivno i pripadajuće standarde)

Osnovni kriterijum za odobravanje programa rada je da li on efikasno postiže ciljeve angažmana. Program rada uključuje postupke za identifikaciju, analizu, ocenu i dokumentovanje informacija vezanih za angažman. Nadzor nad angažmanom takođe podrazumeva praćenje završetka programa rada i odobravanje izmena u programu rada.

Supervizor angažmana treba da bude u stalnoj komunikaciji sa internim revizorima dodeljenim za obavljanje angažmana i sa rukovodstvom aktivnosti koja se pregleda. Supervizor angažmana pregleda radne papire angažmana, koji opisuju sprovedene revizijske procedure, identifikovane informacije, kao i

nalaze i preliminarne zaključke donete tokom angažmana. Supervizor procenjuje da li su dokumentovane informacije, testiranja i rezultati relevantni, pouzdani i dovoljni za postizanje ciljeva angažmana i za dokumentovanje zaključaka angažmana. U funkcijama interne revizije koje nemaju pojedinačne revizore za nadzor i kontinuirano praćenje, izvršni rukovodilac revizije može razmotriti korišćenje alata kao što su kontrolne liste ili drugi automatski alati da bi se u svakom angažmanu podržao nadzor usklađenosti sa Standardima.

Standard 11.2 Efektivna komunikacija zahteva da komunikacija tokom angažmana bude tačna, objektivna, jasna, sažeta, konstruktivna, potpuna i pravovremena. Supervizor angažmana proverava komunikaciju i radne papire kako bi obezbedio da sadrže ove elemente, budući da radni papiri predstavljaju glavnu podršku komunikaciji tokom angažmana.

Tokom celokupnog angažmana, supervizor angažmana i/ili izvršni rukovodilac revizije sastaju se sa internim revizorima dodeljenim za obavljanje angažmana i razgovaraju o procesu angažmana, pružajući tako mogućnosti za obuku, razvoj i evaluaciju internih revizora. Supervizor može zahtevati dodatne dokaze ili pojašnjenja prilikom pregleda komunikacije i radnih papira angažmana. Interni revizori mogu unaprediti svoj rad odgovaranjem na pitanja koja postavlja supervizor angažmana.

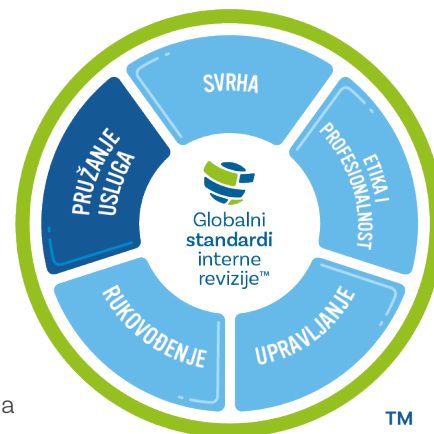
Uobičajeno, beleške supervizora se izostavljaju iz konačne dokumentacije nakon što su pruženi adekvatni dokazi ili su radni papiri izmenjeni dodatnim informacijama koje rešavaju nejasnoće i pitanja supervizora. Alternativno, funkcija interne revizije može čuvati poseban zapis o beleškama supervizora, preduzetim koracima za njihovo rešavanje i rezultatima tih koraka.

Izvršni rukovodilac revizije odgovoran je za sve angažmane interne revizije i značajne profesionalne zaključke donete tokom angažmana, bez obzira na to da li je rad obavljen od strane funkcije interne revizije ili drugih pružalaca usluga uveravanja. Izvršni rukovodilac revizije priprema metodologije kako bi smanjio rizik da interni revizori donesu procene ili preduzmu radnje koje su u suprotnosti sa profesionalnom procenom izvršnog rukovodioca revizije i koje bi mogle negativno uticati na angažman. Izvršni rukovodilac revizije uspostavlja postupak za rešavanje bilo kakvih razlika u profesionalnim procenama. Ovo može uključivati razmatranje relevantnih činjenica, sprovođenje dodatnih ispitivanja ili istraživanja, kao i dokumentovanje različitih stavova i zaključaka u radnim papirima angažmana. Ako postoji razlika u profesionalnoj proceni u vezi sa etičkim pitanjem, to pitanje može biti upućeno licima u organizaciji koja su odgovorna za etičke aspekte.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Radni papiri angažmana sa dokumentacijom o nadzoru.
- Popunjene kontrolne liste koje dokumentuju preglede radnih papira.
- Rezultati intervju a i anketa koji uključuju povratne informacije o iskustvu iz angažmana o internim revizorima i drugim licima direktno uključenim u angažman.
- Dokumentacija o komunikaciji između supervizora angažmana i angažovanih internih revizora tokom angažmana.

Domen V: Pružanje usluga interne revizije



Pružanje usluga interne revizije zahteva od internih revizora da efektivno planiraju angažmane, sprovode poslove angažmana radi formulisanja nalaza i zaključaka, saraduju s rukovodstvom radi utvrđivanja preporuka i/ili planova aktivnosti koji se odnose na nalaze i komuniciraju sa rukovodstvom i zaposlenima koji su odgovorni za aktivnost koja se pregleda, tokom angažmana i po njegovom završetku.

Iako su standardi za izvođenje angažmana predstavljeni u nizu, koraci u izvođenju angažmana nisu uvek razdvojeni, linearni i sekvencijalni. U praksi, redosled kojim se koraci izvode može da varira u zavisnosti od angažmana i ima preklapajuće i ponavljajuće aspekte. Na primer, planiranje angažmana uključuje prikupljanje informacija i procenu rizika, što se može nastaviti tokom čitavog angažmana. Svaki korak može uticati na drugi ili na angažman u celini. Stoga, interni revizori treba da pregledaju i razumeju sve standarde u ovom domenu pre nego što započnu angažman.

Usluge interne revizije uključuju pružanje uveravanja, saveta ili oba. Od internih revizora se očekuje da primenjuju i poštuju Standarde prilikom obavljanja angažmana, bilo da daju uveravanje ili savete, osim kada je drugačije navedeno u pojedinačnim standardima.

Usluge uveravanja imaju za cilj da obezbede poverenje u upravljanje organizacijom, upravljanje rizicima i kontrolne procese zainteresovanim stranama organizacije, posebno odboru, najvišem rukovodstvu i rukovodstvu aktivnosti koja je predmet revizije. Kroz usluge uveravanja, interni revizori obezbeđuju objektivne procene razlika između postojećeg stanja aktivnosti koja se revidira i skupa kriterijuma za vrednovanje. Interni revizori procenjuju razlike kako bi utvrdili da li postoje nalazi o kojima treba da se izveštava i da bi dali zaključak o rezultatima angažmana, uključujući izveštavanje i kada su procesi efektivni.

Interni revizori mogu inicirati savetodavne usluge ili ih obavljati na zahtev odbora, najvišeg rukovodstva ili rukovodstva neke aktivnosti. Priroda i obuhvat savetodavnih usluga mogu biti predmet dogovora sa stranom koja traži usluge. Primeri savetodavnih usluga uključuju savetovanje o dizajnu i primeni novih politika, procesa, sistema i proizvoda; pružanje forenzičkih usluga; pružanje obuke; i omogućavanje diskusija o rizicima i kontrolama. Prilikom obavljanja savetodavnih usluga, od internih revizora se očekuje da zadrže objektivnost tako što ne preuzimaju odgovornosti rukovodstva. Na primer, interni revizori mogu da obavljaju savetodavne usluge kao pojedinačne angažmane, ali ako izvršni rukovodilac revizije preuzme odgovornosti koje ne spadaju u internu reviziju, tada se moraju primeniti odgovarajuće mere zaštite kako bi se održala nezavisnost funkcije interne revizije. (Videti i Standard 7.1 Organizaciona nezavisnost)

Usluge interne revizije se obavljaju kako je opisano u metodologijama koje je uspostavio izvršni rukovodilac revizije. (Videti i Standard 9.3 Metodologije). Izvršni rukovodilac revizije može delegirati određenu odgovornost drugim kvalifikovanim profesionalcima u funkciji interne revizije, ali zadržava konačnu odgovornost.

Princip 13 Planirajte angažmane efektivno

Interni revizori planiraju svaki angažman na sistematičan, disciplinovan način.

Globalni standardi interne revizije, zajedno sa metodologijama koje je uspostavio izvršni rukovodilac revizije, čine osnovu sistematičnog, disciplinovanog pristupa internih revizora planiranju angažmana. Interni revizori su odgovorni za efektivnu komunikaciju u svim fazama angažmana.

Planiranje angažmana počinje razumevanjem početnih očekivanja od angažmana i razloga zašto je angažman uključen u plan interne revizije. Prilikom planiranja angažmana, interni revizori prikupljaju informacije koje im omogućavaju da razumeju organizaciju i aktivnost koja se revidira i da procene rizike relevantne za tu aktivnost. Procena rizika angažmana omogućava internim revizorima da identifikuju i daju prioritet rizicima kako bi odredili ciljeve i obuhvat angažmana. Interni revizori takođe identifikuju kriterijume i resurse potrebne za obavljanje angažmana i razvijaju program rada, koji opisuje konkretne korake koje treba izvršiti.

Standard 13.1 Komunikacija tokom angažmana

Zahtevi

Interni revizori moraju efektivno komunicirati tokom čitavog angažmana. (Videti i Princip 11 Komunicirajte efektivno i pripadajuće standarde i Standard 15.1 Konačna komunikacija angažmana)

Interni revizori moraju da komuniciraju sa rukovodstvom o ciljevima, obuhvatu i vremenu angažmana. Naknadne promene moraju biti blagovremeno saopštene rukovodstvu. (Videti i Standard 13.3 Ciljevi i obuhvat angažmana.)

Ako se interni revizori i rukovodstvo na kraju angažmana ne slažu oko rezultata angažmana, interni revizori moraju da razgovaraju i pokušaju da postignu uzajamno razumevanje pitanja sa rukovodstvom aktivnosti koja se revidira. Ako se međusobno razumevanje ne može postići, interni revizori ne smeju biti u obavezi da menjaju bilo koji deo rezultata angažmana, osim ako za to ne postoji valjan razlog. Interni revizori moraju pratiti utvrđenu metodologiju kako bi omogućili obema stranama da izraze svoje stavove u vezi sa sadržajem konačne komunikacije angažmana i razlozima za bilo kakve razlike u mišljenju u vezi sa rezultatima angažmana. (Videti i Standarde 9.3 Metodologije i 14.4 Preporuke i planovi aktivnosti)

Razmatranja za primenu

Komunikacija o angažmanu može uključivati početnu, tekuću, završnu i konačnu komunikaciju sa rukovodstvom aktivnosti koja se revidira. Vrsta angažmana može uticati na potrebnu komunikaciju. Da bi se obezbedila efektivna komunikacija, treba koristiti različite metode: formalne, neformalne, pisane i usmene. Komunikacija o angažmanu može se odvijati kroz zakazane sastanke, prezentacije, imejlom i kroz druga dokumenta, kao i kroz neformalnu diskusiju. Zahteve za kvalitetom i sadržajem komunikacije o angažmanu treba da utvrdi izvršni rukovodilac revizije u skladu sa očekivanjima odbora i najvišeg rukovodstva i da ih dokumentuje u metodologijama interne revizije. (Videti i Standarde 9.3 Metodologije i 11.2 Efektivna komunikacija)

Obim tekuće komunikacije zavisi od prirode i dužine angažmana i može uključivati:

- Najavu angažmana.
- Diskusiju o proceni rizika angažmana, ciljevima, obuhvatu i vremenu.
- Zahtevanje informacija i resursa neophodnih za obavljanje angažmana.
- Postavljanje očekivanja za dodatnu komunikaciju o angažmanu.
- Pružanje novih informacija o napredovanju angažmana, uključujući pitanja upravljanja organizacijom, upravljanja rizicima ili kontrole koja zahtevaju hitnu pažnju i promene u obuhvatu, ciljevima, vremenu ili dužini angažmana.
- Rezultate angažmana, uključujući nalaze, preporuke i/ili planove aktivnosti rukovodstva za rešavanje nalaza.
- Vreme i lice odgovorno za sprovođenje preporuka i/ili planova aktivnosti.

Interni revizori treba unapred da obaveste odgovarajuće zainteresovane strane o angažmanu, što obično uključuje i rukovodstvo i odgovarajuće zaposlene, kako bi postavili osnovu za saradnju i otvoreni dijalog. Interni revizori treba da prate politiku koju je ustanovio izvršni rukovodilac revizije, kako bi utvrdili rokove i način obaveštavanja. Najava treba da upozna rukovodstvo o razlogu revizije. Ona bi takođe trebalo da obavesti rukovodstvo o predloženom vremenu početka i približnom trajanju angažmana kako bi se planirao raspored koji nije u suprotnosti sa drugim značajnim događajima koji se odvijaju u aktivnosti koja se pregleda. Dodatno, interni revizori treba da zatraže informacije i dokumentaciju potrebnu za procenu rizika i započinu izradu programa rada.

Još jedan uobičajeni vid početne komunikacija je uvodni ili ulazni sastanak. Kada interni revizori sprovedu procenu rizika angažmana, oni treba da saopšte rezultate rukovodstvu aktivnosti koja se revidira. Takođe, treba da saopšte početne ciljeve i obuhvat angažmana, po mogućnosti na sastanku. Ova diskusija pruža priliku internim revizorima da potvrde da rukovodstvo aktivnosti koja je predmet revizije razume i podržava ciljeve, obuhvat i vreme angažmana. Diskusija omogućava stranama da izvrše sva neophodna prilagođavanja pristupa angažmana i utvrde očekivanja za dodatnu komunikaciju, uključujući učestalost komunikacije i ko će primiti konačnu komunikaciju. Interni revizori treba da dokumentuju ovu diskusiju u radnim papirima angažmana.

Stalna komunikacija tokom celog angažmana između internih revizora i rukovodstva aktivnosti koja se pregleda od suštinskog je značaja za prenošenje informacija koje zahtevaju hitnu pažnju odgovarajućih strana i za pružanje blagovremenih informacija o napredovanju angažmana ili promenama ciljeva ili obuhvata. Ova stalna komunikacija obezbeđuje transparentnost i pomaže internim revizorima i rukovodstvu aktivnosti da identifikuju i reše sve nesporazume ili razlike.

U zavisnosti od vrste angažmana, interni revizori mogu imati završnu komunikaciju (koja se naziva i „izlazni sastanak”), što je prilika za interne revizore, rukovodstvo aktivnosti koja se revidira i odgovarajuće zaposlene da zaokruže rezultate angažmana pre objavljivanja konačne komunikacije. Završna komunikacija pruža mogućnost rukovodstvu i internim revizorima da razgovaraju o svim razlikama ili neslaganjima u vezi sa rezultatima angažmana u cilju postizanja dogovora.

Diskusija o izvodljivosti preporuka internih revizora ili planova aktivnosti rukovodstva može uključiti odmeravanje troškova, kao što je ozbiljnost rizika u poređenju sa koristima od sprovođenja preporuka ili planova aktivnosti. (Videti i Standard 14.4 Preporuke i planovi aktivnosti) Planovi aktivnosti rukovodstva možda neće biti u potpunosti pripremljeni pre završne komunikacije, ali rukovodstvo može imati ideje o aktivnostima koje će preduzeti da bi rešili nalaze. Čak i ako rukovodstvo nije u potpunosti sačinilo planove aktivnosti, o idejama se može diskutovati i procenjivati. Nakon diskusije, rukovodstvo može potvrditi svoje planove aktivnosti, očekivano vreme implementacije i zaposlene odgovorne za sprovođenje tih aktivnosti.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Dokumentacija (imejlovi, zapisnici sa sastanka, beleške ili zapisnici) koja pokazuje da se potrebna komunikacija odvijala tokom celog angažmana.
- Dokumentacija o povratnim informacijama (kao što su ankete) dobijenim od rukovodstva aktivnosti koja se revidira.

Standard 13.2 Procena rizika angažmana

Zahtevi

Interni revizori moraju da steknu razumevanje aktivnosti koja se revidira da bi procenili značajne rizike. Za savetodavne usluge, formalna, dokumentovana procena rizika možda neće biti potrebna, u zavisnosti od dogovora sa odgovarajućim zainteresovanim stranama.

Da bi stekli adekvatno razumevanje, interni revizori moraju da identifikuju i prikupe pouzdane, relevantne i dovoljne informacije koje se odnose na:

- Strategije, ciljeve i rizike organizacije merodavne za aktivnost koja se pregleda.
- Toleranciju organizacije na rizike, ako je uspostavljena.
- Procenu rizika koja podržava plan interne revizije.
- Procese upravljanja organizacijom, upravljanja rizicima i kontrolne aktivnosti koje se pregledaju.
- Primenljive okvire, smernice i druge kriterijume koji se mogu koristiti za procenu efektivnosti tih procesa.

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

Interni revizori moraju da identifikuju rizike koje treba razmotriti:

- Identifikovanje potencijalno značajnih rizika za ciljeve aktivnosti koja se pregleda.
- Razmatranje specifičnih rizika vezanih za prevare.
- Procenu značaja rizika i određivanje prioriteta za njihov pregled.

Interni revizori moraju identifikovati kriterijume koje rukovodstvo koristi za merenje da li aktivnost ostvaruje svoje ciljeve.

Kada interni revizori identifikuju značajne rizike za aktivnost koja je revidirana u prošlim angažmanima, potreban je samo pregled i ažuriranje prethodne procene rizika angažmana.

Razmatranja za primenu

Tokom planiranja interni revizori treba da se konsultuju sa supervizorom angažmana.

Da bi stekli razumevanje aktivnosti koja se pregleda i ocenili merodavne rizike, interni revizori treba da počnu sa razumevanjem plana interne revizije, diskusija koje su dovele do njegovog razvoja i razloga zbog kojih je angažman uključen u plan. Angažmani uključeni u plan interne revizije mogu proizaći iz ocene rizika cele organizacije koju je izvršila interna revizija ili iz zahteva zainteresovanih strana.

Kada interni revizori započnu angažman, oni treba da razmotre rizike koji se odnose na angažman i da se raspitaju da li je došlo do bilo kakvih promena od kada je plan interne revizije sačinjen. Pregledanje procene rizika u celoj organizaciji i svih drugih nedavno sprovedenih procena rizika (kao što su one koje je izvršilo rukovodstvo) može pomoći internim revizorima da identifikuju rizike relevantne za aktivnost koja se revidira. Interni revizori treba da razumeju sva očekivanja zainteresovanih strana koja postoje u vezi sa svrhom, ciljevima i obuhvatom angažmana.

Interni revizori treba da ispitaju usklađenost između organizacije i aktivnosti koja se revidira. Interni revizori prikupljaju i razmatraju informacije o strategijama i procesima organizacije koje se odnose na upravljanje organizacijom, upravljanje rizicima i kontrolne procese, kao i ciljeve, politike i procedure organizacije. Kada započnu pripremu procene rizika angažmana, interni revizori treba da razmotre kako se ovi aspekti organizacije odnose na aktivnost koja se revidira i na sam angažman.

Da bi prikupili informacije, interni revizori mogu da:

- Pregledaju procene rizika koje je nedavno sprovela funkcija interne revizije, rukovodstvo ili spoljni pružaoci usluga. Razmatrani ciljevi treba da obuhvataju one koji se odnose na usklađenost, finansijsko izveštavanje, poslovanje ili učinak, prevare, informacione tehnologije, strategiju i planove interne revizije.
- Pregledaju komunikacije o angažmanima koje su prethodno sprovele funkcije interne revizije i drugi pružaoci usluga uveravanja i savetovanja, kao što su finansijska, ekološka, društvena odgovornost i upravljanje organizacijom.
- Pregledaju radne papire iz prethodnih angažmana.
- Pregledaju referentne materijale, uključujući obavezujuće smernice Instituta internih revizora i drugih tela, zakone i propise relevantne za sektor, delatnost i nadležnost organizacije.
- Razmotre relevantne kategorije rizika organizacije, uključujući strateški, operativni i finansijski rizik i rizik usklađenosti.
- Uzm u obzir toleranciju rizika, ako je definisana.
- Koriste organizacione šeme i opise poslova da odrede ko je odgovoran za informacije od značaja, procese i druge aspekte aktivnosti koja se revidira.
- Pregledaju fizičku imovinu aktivnosti koja se pregleda.
- Pregledaju dokumentaciju vlasnika informacija ili spoljnih izvora, uključujući politike rukovodstva, procedure, dijagrame toka i izveštaje.
- Pregledaju veb stranice, baze podataka i sisteme.
- Raspitaju se putem intervjua, diskusija ili anketa.
- Posmatraju odvijanje procesa.
- Sastanu se sa drugim pružiocima usluga uveravanja i savetovanja.

Ankete, intervjui, fizičke inspekcije i „hod kroz proces” omogućavaju internim revizorima da sagledaju trenutne uslove u aktivnosti koja se revidira.

Da bi izvršili ocenu rizika angažmana, interni revizori koriste prikupljene informacije da razumeju i dokumentuju ciljeve aktivnosti koja se revidira, rizike koji bi mogli da utiču na postizanje svakog cilja i kontrole namenjene upravljanju svakim rizikom. (Videti i Standard 14.6 Dokumentacija angažmana)

Interni revizori mogu sačiniti grafikon, tabelu, matricu rizika i kontrole, opis procesa ili drugi alat za dokumentovanje rizika i kontrola dizajniranih za upravljanje ovim rizicima. Takva dokumentacija omogućava internim revizorima da primene profesionalno rasuđivanje, iskustvo i logiku za razmatranje informacija koje su prikupljene u kontekstu aktivnosti koja se pregleda i da procene značaj rizika u smislu kombinacije uticaja, verovatnoće i eventualno drugih činilaca rizika.

Utvrdjivanje značaja rizika zahteva od internih revizora da primene svoja znanja, iskustvo i kritičko razmišljanje kako bi doneli sudove o organizaciji, aktivnosti koja se pregleda, kao i svrsi i kontekstu angažmana. Kao deo dužne profesionalne pažnje, interni revizori treba da razmotre doprinos rukovodstva aktivnosti koja se pregleda kako bi stekli uvid u poslovne ciljeve, značajne rizike i kontrole. Uspostavljanje međusobnog razumevanja rizika aktivnosti koja se pregleda povećava korisnost procene rizika angažmana. Utvrdjivanje prioriteta rizika kojima se treba baviti tokom angažmana vrši se prema njihovom značaju.

Ovo se često ilustruje iscrtavanjem rizika na grafikonu, kao što je toplotna mapa, na osnovu verovatnoće nastanka rizika i njegovog potencijalnog uticaja. Takvu dokumentaciju treba zadržati kao deo radne dokumentacije o angažmanu. Za najznačajnije rizike, procena adekvatnosti dizajna kontrola pomaže internim revizorima da odrede koje kontrole treba dalje testirati radi operativne efektivnosti.

Kada se koristi, matrica rizika i kontrola obično se ažurira tokom čitavog angažmana. Kako angažman napreduje kroz fazu testiranja, matrica se može koristiti za dokumentovanje rizičnog događaja, kontrole i tipa rizika (tj. preventivni, detektivni, direktivni ili korektivni), uzroka, efekta (posledice) i procene preostalog rizika.

Primeri dokaza o usklađenosti

Dokumentovanje radnih papira:

- Relevantne strategije, ciljevi i rizici organizacije.
- Ciljevi aktivnosti koja se revidira.
- Upravljanje organizacijom, upravljanje rizicima i kontrolnim procesima aktivnosti koja se pregleda.
- Organizacione šeme i opisi poslova.
- Napomene i/ili fotografije iz neposrednog posmatranja ili inspekcije.
- Politike i procedure aktivnosti.
- Merodavni zakoni i/ili propisi i dokumentovane procene usaglašenosti.
- Merodavne informacije prikupljene sa veb-sajtova, baza podataka i sistema.
- Napomene iz intervjua, diskusija ili anketa.
- Merodavne informacije iz prethodno završenih procena rizika i angažmana i rada ostalih pružalaca usluga uveravanja.
- Značaj svakog rizika i adekvatnost kontrolnog dizajna.

Standard 13.3 Ciljevi i obuhvat angažmana

Zahtevi

Interni revizori moraju uspostaviti i dokumentovati ciljeve i obuhvat za svaki angažman. Ciljevi angažmana moraju izražavati svrhu angažmana i opisati specifične ciljeve koji će se postići, uključujući i one koji su određeni zakonima i/ili propisima.

Obuhvat mora da postavi fokus i granice angažmana putem određivanja aktivnosti, lokacije, procesa, sistema, komponenti, vremenskog perioda koji će biti obuhvaćen angažmanom i drugim elementima koje treba preispitati i koji su dovoljni da bi se postigli ciljevi angažmana.

Interni revizori moraju razmotriti da li je angažman namenjen za pružanje usluga uveravanja ili savetodavnih usluga, jer se očekivanja zainteresovanih strana i zahtevi Standarda razlikuju u zavisnosti od vrste angažmana.

Kada se prepoznaju ograničenja obuhvata, o njima se mora razgovarati sa rukovodstvom, s ciljem nalaženja rešenja. Ograničenja obuhvata su pojave u angažmanu uveravanja, kao što su ograničenja resursa ili ograničenja pristupa zaposlenima, objektima, podacima i informacijama, koje sprečavaju interne revizore da obavljaju rad kako je očekivano prema programu rada revizije. (Videti i Standard 13.5 Resursi angažmana)

Ako se sa rukovodstvom ne može pronaći rešenje, izvršni rukovodilac revizije mora da podigne pitanje ograničenja obuhvata na nivo odbora u skladu sa utvrđenom metodologijom. Interni revizori moraju imati fleksibilnost da promene ciljeve i obuhvat angažmana kada se kroz rad revizije identifikuje potreba da se to učini kako bi angažman napredovao.

Izvršni rukovodilac revizije mora odobriti ciljeve i obuhvat angažmana i sve promene koje nastaju tokom angažmana.

Razmatranja za primenu

Ciljeve i obuhvat angažmana uveravanja prvenstveno određuju interni revizori, dok ciljeve i obuhvat savetodavnih angažmana zajednički određuju interni revizori i rukovodstvo aktivnosti koja se pregleda.

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

- Usmere napore na rizike relevantne za aktivnost koja se pregleda na osnovu rezultata ocene rizika angažmana. (Videti i Standard 13.2 Procena rizika angažmana)
- Razviju program rada angažmana.
- Izbegavaju dupliranje napora ili obavljanje poslova koji ne dodaju vrednost.
- Odrede vremenski okvir angažmana.

- Odrede odgovarajuće i dovoljne resurse za završetak angažmana. (Videti i Standard 13.5 Resursi angažmana)
- Jasno komuniciraju sa rukovodstvom i odborom.

Angažmani uveravanja fokusiraju se na pružanje uveravanja da su postojeće kontrole adekvatno dizajnirane i funkcionišu tako da upravljaju rizicima koji bi mogli da spreče aktivnost koja se pregleda da postigne svoje poslovne ciljeve. Ciljevi ovih angažmana usmeravaju prioritete za testiranje kontrola u procesima i sistemima tokom angažmana. Ovo uključuje kontrole dizajnirane za upravljanje rizicima koji se odnose na:

- Dodeljivanje ovlašćenja i odgovornosti.
- Usklađenost sa politikama, planovima, procedurama, zakonima i propisima.
- Pružanje tačnih, pouzdanih informacija.
- Efektivno i efikasno korišćenje resursa.
- Čuvanje imovine.

Kada se utvrde ciljevi angažmana, interni revizori treba da koriste profesionalno prosuđivanje i da se po potrebi konsultuju sa supervizorom angažmana kako bi utvrdili obuhvat angažmana. Obuhvat treba da bude dovoljno širok da bi se postigli ciljevi angažmana. Prilikom utvrđivanja obuhvata, interni revizori treba da razmotre svaki cilj angažmana nezavisno od drugih ciljeva, kako bi obezbedili da se može ostvariti u zadatom obimu.

Interni revizori treba da razmotre da li zahtevi zainteresovanih strana angažmana da stavke budu uključene ili isključene iz obuhvata, ili ograničenja dužine angažmana, predstavljaju ograničenje obuhvata.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Memorandum o planiranju angažmana.
- Dokumentovanje radnih papira angažmana
 - Usklađivanje ciljeva i procene rizika angažmana.
 - Obuhvat kojim se postižu ciljevi angažmana.
 - Odobreni program rada angažmana koji sadrži ciljeve i obuhvat angažmana.
 - Zapisnici sa sastanaka sa zainteresovanim stranama o ciljevima i obuhvatu angažmana.
 - Ograničenja obuhvata i zahtevi izainteresovanih strana angažmana za stavke koje treba uključiti ili isključiti.
 - Konačna komunikacija angažmana.

Standard 13.4 Kriterijumi za vrednovanje

Zahtevi

Interni revizori moraju identifikovati najmerodavnije kriterijume koji će se koristiti za vrednovanje aspekata aktivnosti koja se pregleda, definisanih u okviru ciljeva i obuhvata angažmana. Za savetodavne usluge, identifikacija kriterijuma vrednovanja možda neće biti neophodna, u zavisnosti od sporazuma sa relevantnim interesnim stranama.

Interni revizori moraju proceniti u kojoj meri su odbor i najviše rukovodstvo uspostavili adekvatne kriterijume kako bi utvrdili da li je aktivnost koja se pregleda postigla svoju svrhu i ciljeve. Ako su takvi kriterijumi adekvatni, interni revizori ih moraju koristiti za vrednovanje. Ako su kriterijumi neadekvatni, interni revizori moraju identifikovati odgovarajuće kriterijume kroz diskusiju sa odborom i/ili najvišim rukovodstvom.

Razmatranja za primenu

Kao deo prikupljanja informacija i planiranja angažmana, interni revizori identifikuju kriterijume koje koristi organizacija za vrednovanje efektivnosti i efikasnosti procesa upravljanja organizacijom, upravljanja rizicima i kontrolnih procesa aktivnosti koja se pregleda. Interni revizori treba da se fokusiraju na kriterijume vrednovanja koji su najmerodavniji za angažman. Takvi kriterijumi treba da predstavljaju željeno stanje aktivnosti i da budu specifični i praktični. Interni revizori upoređuju kriterijume sa postojećim stanjem (uslovima). Na primer, ako je cilj angažmana da se oceni efikasnost procesa kontrole u aktivnosti koja se pregleda, kriterijumi mogu biti očekivani rezultati ili ishodi procesa kontrole aktivnosti, dok se stanje utvrđuje stvarnim ishodima.

Adekvatni kriterijumi su neophodni za identifikaciju razlike između željenog i stvarnog stanja, što predstavlja potencijalne nalaze. Pored toga, neophodni su adekvatni kriterijumi za određivanje značaja nalaza i donošenje smislenih zaključaka. Interni revizori koriste profesionalno prosuđivanje da bi utvrdili da li su kriterijumi organizacije adekvatni. Adekvatni kriterijumi su merodavni, usklađeni sa ciljevima organizacije i aktivnosti koja se pregleda, i daju pouzdana poređenja. Primeri adekvatnih kriterijuma uključuju:

- Interne (politike, procedure, ključni indikatori učinka ili ciljevi aktivnosti).
- Eksterne (zakoni, propisi i ugovorne obaveze).
- Autoritativne prakse (okviri, standardi, uputstva i merila specifična za industriju, delatnost ili profesiju).
- Uspostavljene organizacione prakse.
- Očekivanja zasnovana na dizajnu kontrole.
- Procedure koje možda nisu formalno dokumentovane.

Pri proceni adekvatnosti kriterijuma, interni revizori treba da utvrde da li je organizacija uspostavila osnovne principe za definisanje odgovarajućeg upravljanja organizacijom, upravljanja rizicima i kontrolnih procesa. Interni revizori treba da razmotre da li je organizacija postavila i jasno definisala svoju toleranciju na rizik, uključujući pragove materijalnosti za različite poslovne jedinice, funkcije ili procese. Interni revizori treba da utvrde da li je organizacija usvojila ili jasno definisala zadovoljavajući nivo kontrole.

Na primer, zadovoljavajuće može značiti da se određeni procenat transakcija u okviru jednog cilja kontrole

sprovodi u skladu sa utvrđenim kontrolnim procedurama ili da određeni procenat kontrola u celini funkcioniše kako je predviđeno.

Pored toga, interni revizori treba da istraže preporučene prakse i uporede kriterijume rukovodstva sa onima koje koriste druge organizacije. Određivanje kriterijuma koji su najbolji za postizanje ciljeva angažmana zahteva od internih revizora da primenjuju profesionalno prosuđivanje. Interni revizori mogu utvrditi da dokumentovanim politikama, procedurama i/ili drugim kriterijumima nedostaju detalji ili su na drugi način neadekvatni. Interni revizori mogu pomoći rukovodstvu u određivanju adekvatnih kriterijuma ili mogu tražiti doprinos od stručnjaka kako bi pomogli u identifikaciji ili razvoju relevantnih kriterijuma. Kriterijumi rukovodstva generalno mogu izgledati adekvatni, ali interni revizori mogu predložiti bolje kriterijume za angažman.

Kada su kriterijumi koje koristi aktivnost koja se pregleda neadekvatni ili kada ne postoje, interni revizori mogu preporučiti rukovodstvu da primeni kriterijume identifikovane od strane internih revizora. Diskusija o nedostatku adekvatnih kriterijuma može dovesti do odluke o pružanju savetodavnih usluga.

Interni revizori treba da informišu rukovodstvo aktivnosti koja se pregleda o kriterijumima koji će se koristiti tokom angažmana. Dogovoreni kriterijumi treba da budu dokumentovani kako bi se sprečilo pogrešno tumačenje ili osporavanje od strane rukovodstva aktivnosti koja se pregleda.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Radni papiri koji dokumentuju izvore razmatranih kriterijuma i proces koji se koristi za utvrđivanje adekvatnosti korišćenih kriterijuma.
- Dokumentacija, kao što su zapisnici sa sastanaka, memorandum o planiranju ili imejl, koji ukazuju na diskusiju internih revizora o kriterijumima sa rukovodstvom aktivnosti koja se pregleda i/ili odborom.

Standard 13.5 Resursi angažmana

Zahtevi

Kada planiraju angažman, interni revizori moraju identifikovati vrste i količinu resursa neophodnih za postizanje ciljeva angažmana.

Interni revizori moraju uzeti u obzir:

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

Ako su raspoloživi resursi neprikladni ili nedovoljni, interni revizori moraju razgovarati o problemima sa izvršnim rukovodiocem revizije kako bi pribavili resurse.

Razmatranja za primenu

Identifikovanjem i dodeljivanjem resursa prilikom planiranja angažmana obično se bavi interni revizor koji je određen da vodi i nadgleda angažman. Da bi odredio vrstu i količinu resursa potrebnih za angažman, supervizor angažmana treba da razume informacije prikupljene i razvijene tokom planiranja angažmana, obraćajući posebnu pažnju na prirodu i složenost posla koji treba da se obavi. Supervizor primenjuje profesionalno prosuđivanje da dodeli resurse na osnovu koraka identifikovanih u programu rada za postizanje ciljeva angažmana i očekivano vreme trajanja svakog koraka. (Videti i Standard 13.6 Program rada) Takođe je važno razmotriti ograničenja koja mogu uticati na učinak angažmana, kao što su broj sati predviđenih budžetom, vremenski raspored, logistika i komunikacija na više jezika.

Prilikom planiranja angažmana, interni revizori treba da razmotre najefikasniju i najefektivniju primenu raspoloživih finansijskih, ljudskih i tehnoloških resursa. Supervizor angažmana može imati pristup informacijama izvršnog rukovodioca revizije o specijalizovanim kompetencijama koje poseduju članovi funkcije interne revizije, što može pomoći u informisanju o tome kako ih rasporediti. Planiranje angažmana zahteva utvrđivanje da li su raspoloživi resursi odgovarajući i dovoljni ili su potrebni dodatni resursi za završetak angažmana.

Kada ograničenja resursa ometaju sposobnost funkcije interne revizije da postigne ciljeve angažmana, supervizor angažmana je odgovoran za podizanje pitanja zabrinutosti do nivoa izvršnog rukovodioca revizije. Izvršni rukovodilac revizije je odgovoran za razgovore sa najvišim rukovodstvom i odborom o implikacijama ograničenja resursa i određivanje pravca aktivnosti koje treba preduzeti. Na primer, kada izvršni rukovodilac revizije nije u mogućnosti da pribavi neophodne resurse, možda će biti potrebno smanjiti obuhvat angažmana. (Videti i Princip 10 Upravljajte resursima i pripadajuće standarde)

Da bi poboljšali efektivnu primenu resursa, interni revizori mogu dokumentovati stvarno vreme utrošeno na obavljanje angažmana u odnosu na planirano vreme. Dokumentacija se može pregledati radi poboljšanja budućeg planiranja resursa.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Odobreni program rada angažmana koji pokazuje korišćenje odgovarajućih i dovoljnih resursa.
- Dokumentacija iz faze planiranja koja analizira potrebe angažmana za resursima i dodelu resursa.
- Anketiranje rukovodstva aktivnosti koja se revidira, nakon angažmana, kojom se ispituje blagovremenost i adekvatnost resursa.
- Ugovori i/ili odnosi sa spoljnim pružaocima usluga.

Standard 13.6 Program rada

Zahtevi

Interni revizori moraju pripremiti i dokumentovati program rada angažmana da bi postigli ciljeve angažmana.

Program rada angažmana mora se zasnivati na informacijama dobijenim tokom planiranja angažmana, uključujući, kada je to primenljivo, rezultate procene rizika angažmana.

Program rada angažmana mora da identifikuje:

- Kriterijume koji se koriste za vrednovanje svakog cilja.
- Zadatke za postizanje ciljeva angažmana.
- Metodologije, uključujući analitičke procedure koje će se koristiti i alate za obavljanje zadataka.
- Interne revizore zadužene za obavljanje svakog zadatka.

Izvršni rukovodilac revizije mora da pregleda i odobri program rada angažmana pre nego što se on primeni i odmah kada se izvrše bilo kakve naknadne promene.

Razmatranja za primenu

Prilikom planiranja angažmana, interni revizori prikupljaju i organizuju informacije za pripremu programa rada. Program rada angažmana se zasniva na informacijama prikupljenim i obrađenim tokom planiranja angažmana i detaljno opisuje zadatke i metodologije koje će se koristiti za postizanje ciljeva angažmana i analizirati i vrednovati informacije, dok interni revizori formulišu nalaze, preporuke i zaključke angažmana. Za savetodavne usluge, program rada treba da se izradi u saradnji sa zainteresovanim stranama koje su zatražile uslugu.

Rad obavljen u fazi planiranja treba da bude dokumentovan u radnim papirima i naveden u programu rada. (Videti i Standard 14.6 Dokumentacija angažmana) Programi rada treba da sadrže mesto za dodavanje imena internog revizora koji je obavio posao, datum kada je posao završen i naznaku pregleda i odobravanja različitih zadataka koji su završeni po okončanju posla.

Interni revizori mogu razviti program rada povezujući rizike i kontrole identifikovane tokom procene rizika angažmana sa pristupom testiranju koji treba da se primeni. Kako se sprovede analize i vrednovanja, interni revizori mogu povezati rizike i kontrole sa nalazima i zaključcima.

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

Procena adekvatnosti dizajna kontrole može da se završi kao deo planiranja angažmana, jer pomaže internim revizorima da jasno identifikuju ključne kontrole čiju efektivnost treba dalje testirati. Procena adekvatnosti dizajna kontrola treba da bude dokumentovana ili u programu rada ili u posebnom radnom papiru. (Videti i Standard 14.6 Dokumentacija angažmana) Međutim, najprikladnije vreme za obavljanje ovog vrednovanja zavisi od prirode angažmana. Ako se ne završi tokom planiranja, vrednovanje dizajna kontrola može se pojaviti kao zasebna faza tokom sprovođenja angažmana, ili interni revizori mogu ocenjivati dizajn kontrola dok vrše testiranje efektivnosti kontrola.

Primeri dokaza o usklađenosti

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

- Matrica rizika i kontrola sa pristupom testiranju.
- Mape ili opisi kontrolnih procesa.
- Napomene o proceni adekvatnosti dizajna kontrola.
- Planiranje dodatnih testiranja.
- Zapisnici, beleške ili dokumentacija sa sastanaka za planiranje tokom kojih su utvrđeni zadaci i procedure.
- Kompletan program rada angažmana uz dokumentovano odobrenje.
- Dokumentovano odobrenje izmena programa rada.

Princip 14 Sprovedite angažman

Interni revizori primenju program rada angažmana radi postizanja ciljeva angažmana.

Da bi sproveli program rada angažmana, interni revizori prikupljaju informacije i vrše analize i vrednovanja kako bi izveli dokaze. Ovi koraci omogućavaju internim revizorima da:

- Obezbede sigurnost i identifikuju potencijalne nalaze.
- Utvrde uzroke, posledice i značaj nalaza.
- Formuliraju preporuke i/ili saraduju sa rukovodstvom na izradi planova aktivnosti.
- Sačine zaključke.

Standard 14.1 Prikupljanje informacija za analizu i vrednovanje

Zahtevi

Da bi izvršili analize i vrednovanja, interni revizori moraju prikupiti informacije koje su:

- Merodavne – u skladu sa ciljevima angažmana, u okviru obuhvata angažmana i doprinose razvoju rezultata angažmana.
- Pouzdane – činjenično i aktuelno. Interni revizori koriste profesionalni skepticizam da bi procenili da li su informacije pouzdane. Pouzdanost je veća kada su informacije:
 - Pribavljene od strane samih internih revizora ili iz nezavisnog izvora.
 - Potvrđene.
 - Prikupljene iz sistema sa efektivnim procesima upravljanja organizacijom, upravljanja rizicima i kontrolnim procesima.

- Dovoljne – kada omogućavaju internim revizorima da vrše analize i sprovedu vrednovanja i kada mogu omogućiti razboritoj, informisanoj i kompetentnoj osobi da ponovi program rada angažmana i donese iste zaključke kao interni revizor.

Interni revizori moraju proceniti da li su informacije merodavne i pouzdane i da li su dovoljne u meri da analize pružaju razumnu osnovu za formulisanje potencijalnih nalaza i zaključaka angažmana. (Videti i Standard 14.2 Analize i potencijalni nalazi angažmana)

Interni revizori moraju da utvrde da li da prikupljaju dodatne informacije za analize i vrednovanja kada dokazi nisu merodavni, pouzdani ili dovoljni da podrže nalaze angažmana. Ako se merodavni dokazi ne mogu pribaviti, interni revizori moraju odlučiti da li da to identifikuju kao nalaz.

Razmatranja za primenu

Prilikom prikupljanja informacija za završetak svakog koraka u programu rada angažmana, interni revizori se fokusiraju na informacije koje su merodavne za ciljeve angažmana i unutar obuhvata angažmana. Pri primeni profesionalnog skepticizma, interni revizori treba da kritički procene da li su informacije činjenične, aktuelne i dobijene direktno (na primer, posmatranjem) ili iz izvora nezavisnog od onih koji su odgovorni za aktivnost koja se revidira. Potvrđivanje informacija upoređivanjem sa više od jednog izvora je još jedan način da se poveća pouzdanost.

Procedure za prikupljanje informacija za analize mogu uključivati:

- Intervjuisanje ili anketiranje pojedinaca uključenih u aktivnost.
- Direktno posmatranje procesa, takođe poznato kao „hod kroz proces”.
- Dobijanje potvrde ili verifikacije informacija od pojedinca koji je nezavisan od aktivnosti koja se pregleda.
- Inspekciju ili ispitivanje fizičkih dokaza kao što su dokumentacija, zalihe ili oprema.
- Direktnan pristup organizacionim sistemima radi posmatranja ili izdvajanja podataka.
- Rad sa korisnicima i administratorima sistema na dobijanju podataka.

Prilikom prikupljanja informacija, interni revizori treba da razmotre da li da testiraju kompletnu populaciju podataka ili reprezentativni uzorak. Korišćenje softvera za analizu podataka olakšava mogućnost testiranja kompletnih ili ciljanih populacija podataka. Ako interni revizori odluče da izaberu uzorak, trebalo bi da primene metode kako bi obezbedili da uzorak bude što reprezentativniji za celu populaciju.

Primeri dokaza o usklađenosti

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

Standard 14.2 Analize i potencijalni nalazi angažmana

Zahtevi

Interni revizori moraju analizirati merodavne, pouzdane i dovoljne informacije kako bi formulisali potencijalne nalaze angažmana. Za savetodavne usluge, prikupljanje dokaza za formulisanje nalaza možda neće biti potrebno, u zavisnosti od sporazuma sa relevantnim interesnim stranama.

Interni revizori moraju analizirati informacije kako bi utvrdili da li postoji razlika između kriterijuma vrednovanja i postojećeg stanja aktivnosti koja se revidira, poznatog kao „stanje“. (Videti i Standard 13.4 Kriterijumi za vrednovanje)

Interni revizori moraju utvrditi stanje koristeći informacije i dokaze prikupljene tokom angažmana. Razlika između kriterijuma i stanja ukazuje na potencijalni nalaz angažmana koji se mora zabeležiti i dalje vrednovati. Ako početne analize ne daju dovoljno dokaza koji podržavaju potencijalni nalaz angažmana, interni revizori moraju da pokažu dužnu profesionalnu pažnju kako bi utvrdili da li su potrebne dodatne analize.

Ukoliko su potrebne dodatne analize, program rada mora biti prilagođen u skladu sa tim i odobren od strane izvršnog rukovodioca revizije.

Ako interni revizori utvrde da nisu potrebne dodatne analize i da nema razlike između kriterijuma i stanja, interni revizori moraju u zaključku angažmana izraziti uverenje u pogledu efektivnosti upravljanja aktivnošću, upravljanja rizicima i kontrolnih procesa.

Razmatranja za primenu

Program rada angažmana može sadržati listu specifičnih analiza koje treba sprovesti, kao što su:

- Testovi tačnosti ili efektivnosti procesa ili aktivnosti.
- Analiza odnosa, trenda i regresije.
- Poređenja između informacija iz tekućeg perioda i budžeta, predviđanja ili sličnih informacija iz prethodnih perioda.
- Analize odnosa između skupova informacija (na primer, finansijskih informacija, kao što su evidentirani troškovi zarada, i nefinansijskih informacija, kao što su promene u prosečnom broju zaposlenih).
- Interno poređenje, upoređivanje informacija između različitih oblasti unutar organizacije.
- Eksterno poređenje, upoređivanje informacija iz sličnih organizacija.

Interni revizori treba da razumeju i koriste tehnologije koje poboljšavaju efikasnost i efektivnost analiza, kao što su softverske aplikacije koje omogućavaju testiranje cele populacije, a ne samo uzorka.

Analize treba da daju smisleno poređenje između kriterijuma vrednovanja i stanja. Kada analize ukažu na razliku između kriterijuma i stanja, treba primeniti naknadne procedure angažmana kako bi se utvrdili uzrok i posledica razlike i značaj potencijalnih nalaza. Uobičajeni primeri nalaza potencijalnog angažmana uključuju greške, nepravilnosti, nezakonite radnje i mogućnosti za poboljšanje efikasnosti ili efektivnosti.

Interni revizori posvećuju dužnu profesionalnu pažnju kako bi utvrdili obim i vrstu dodatnih procedura koje treba koristiti za procenu potencijalnih nalaza i utvrđivanje njihovog uzroka, posledice i značaja. Izvršni rukovodilac revizije i metodologije interne revizije mogu dati smernice za određivanje da li treba izvršiti dodatne analize. Razmatranja uključuju:

- Rezultate procene rizika angažmana, uključujući adekvatnost kontrolnih procesa.
- Značaj aktivnosti koja se revidira i potencijalne nalaze.
- Meru u kojoj analize podržavaju potencijalne nalaze angažmana.
- Dostupnost i pouzdanost informacija za dalje vrednovanje.
- Troškove u poređenju sa koristima od izvođenja dodatnih analiza.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Radni papiri koji dokumentuju izvršene analize, uključujući korišćene programe ili softvere za analizu podataka, testiranje populacije, procese uzorkovanja i metode uzorkovanja.
- Radni papiri sa unakrsnim referencama u programu rada i/ili konačnoj komunikaciji.
- Dokumentacija vezana za konačnu komunikaciju.
- Nadzorni pregledi angažmana.

Standard 14.3 Vrednovanje nalaza

Zahtevi

Interni revizori moraju proceniti svaki potencijalni nalaz angažmana kako bi utvrdili njegov značaj. Kada procenjuju potencijalne nalaze angažmana, interni revizori moraju da sarađuju sa rukovodstvom kako bi identifikovali osnovne uzroke, kada je to moguće, utvrditi potencijalne efekte i procenili značaj problema.

Da bi utvrdili značaj rizika, interni revizori moraju uzeti u obzir verovatnoću nastanka rizika i uticaj koji rizik može imati na upravljanje organizacijom, upravljanje rizicima ili kontrolne procese.

Ako interni revizori utvrde da je organizacija izložena značajnom riziku, to mora biti dokumentovano i saopšteno kao nalaz.

Interni revizori moraju da odrede da li da prijave druge rizike kao nalaze, na osnovu okolnosti i utvrđenih metodologija.

Interni revizori moraju rangirati svaki nalaz angažmana na osnovu njegovog značaja, koristeći metodologije koje je uspostavio izvršni rukovodilac revizije.

Razmatranja za primenu

Da bi formulisali nalaze angažmana, interni revizori upoređuju utvrđene kriterijume sa postojećim stanjem u aktivnosti koja se pregleda. (Videti i Standard 14.2 Analize i potencijalni nalazi angažmana) Ako postoji razlika između njih, interni revizori su dužni da dalje istraže potencijalni nalaz. Evaluacijom treba da se istraži:

- Osnovni uzrok razlike, koji se često odnosi na nedostatak kontrole i direktan je razlog postojanja stanja. U onoj meri u kojoj je to izvodljivo, interni revizori treba da utvrde osnovni uzrok, koji je temeljno ili dublje pitanje koje je doprinelo stanju. U najjednostavnijem slučaju, utvrđivanje osnovnog uzroka uključuje postavljanje niza pitanja o tome zašto razlika postoji. Identifikovanje osnovnog uzroka uključuje saradnju sa rukovodstvom koje može biti u boljoj poziciji da razume osnovne uzroke razlike.
- Kako se uticaj razlike može kvantifikovati. U mnogim slučajevima, obim izloženosti je procena zasnovana na profesionalnom prosuđivanju internih revizora uz doprinos rukovodstva aktivnosti koja se revidira. (Videti i Princip 4. Pokažite dužnu profesionalnu pažnju i pripadajuće standarde)

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

Interni revizori rangiraju nalaze na osnovu metodologije koju je uspostavio izvršni rukovodilac revizije kako bi se obezbedila konzistentnost u svim angažmanima interne revizije. Kategorisanje ili rangiranje može biti efikasan komunikacijski alat za opisivanje značaja svakog nalaza i može pomoći rukovodstvu da odredi prioritete u svojim planovima aktivnosti. Prilikom utvrđivanja značaja, interni revizori treba da uzmu u obzir:

- Uticaj i verovatnoću rizika.
- Tolerantnost na rizike.
- Svaki drugi činilac važan za organizaciju.

Izvršni rukovodilac revizije može da obezbedi šablone za interne revizore koje će koristiti za dokumentovanje nalaza angažmana, obezbeđujući odgovarajuću dokumentaciju različitih elemenata kao što su:

- Kriterijumi.
- Stanje.
- Osnovni uzrok (kada je moguće).
- Uticaj (rizika ili potencijalne izloženosti).
- Značaj i rangiranje.

Nalazi treba da budu napisani sažeto, jednostavnim jezikom, tako da rukovodstvo aktivnosti koja se revidira razume procenu internih revizora. Nalazi treba da objasne razliku između stanja i kriterijuma i da obezbede dokumentovane dokaze koji podržavaju procenu i prosuđivanje internih revizora o značaju nalaza.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Radni papiri koji objašnjavaju kriterijume koji su korišćeni za vrednovanje nalaza.
- Radni papir koji navodi kriterijume, stanje, osnovni uzrok (kada je moguće), uticaj (rizika ili potencijalne izloženosti) i rang svakog nalaza.
- Radni papir ili druga dokumentacija koja objašnjava značajnost, toleranciju rizika i elemente bilo koje analize troškova i koristi koja služi kao osnova za analizu nalaza.
- Merodavne metodologije interne revizije, šabloni i uputstva.
- Dokumentacija vezana za konačnu komunikaciju angažmana.

Standard 14.4 Preporuke i planovi aktivnosti

Zahtevi

Interni revizori moraju da odrede da li da formulišu preporuke, zatraže planove aktivnosti od rukovodstva ili da sarađuju s rukovodstvom kako bi se dogovorili o aktivnostima za:

- Otklanjanje razlika između utvrđenih kriterijuma i postojećeg stanja.
- Smanjenje identifikovanih rizika na prihvatljiv nivo.
- Ispitivanje osnovnog uzroka nalaza.
- Unapređenje ili poboljšanje aktivnosti koja se revidira.

Prilikom izrade preporuka, interni revizori moraju razgovarati o preporukama sa rukovodstvom aktivnosti koja se pregleda.

Ako se interni revizori i rukovodstvo ne slažu oko preporuka angažmana i/ili planova aktivnosti, interni revizori moraju da prate utvrđenu metodologiju kako bi omogućili obema stranama da izraze svoje stavove i obrazloženje i da donesu rešenje. (Videti i Standard 9.3 Metodologije)

Razmatranja za primenu

Interni revizori treba da odmah razgovaraju o nalazima i potencijalnim preporukama ili planovima aktivnosti sa rukovodstvom ovlašćenim da izvrši i nadgleda promene u aktivnosti koja se pregleda. Izvršni rukovodilac revizije može definisati metodologiju koja će pomoći internim revizorima da identifikuju odgovarajuće rukovodstvo. Na primer, metodologija može zahtevati da samo određena uloga ili nivo (kao što je rukovodilac, direktor ili potpredsednik) ima takva ovlašćenja.

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

Ako se interni revizor i rukovodstvo aktivnosti koja se revidira ne slažu oko rezultata angažmana, izvršni rukovodilac revizije treba da sarađuje sa najvišim rukovodstvom kako bi se došlo do rešenja. Pored toga, zvanična izjava svake strane može biti priložena u konačnoj komunikaciji ili dostupna na zahtev.

Interni revizori treba da procene i razgovaraju sa rukovodstvom o izvodljivosti i razumnosti preporuka i/ili planova aktivnosti. Vrednovanje treba da uključi analizu troškova i koristi i utvrđivanje da li se preporuke i/ili planovi aktivnosti na zadovoljavajući način bave rizikom u skladu sa tolerancijom organizacije na rizike.

Iako interni revizori moraju da sarađuju sa rukovodstvom na tome kako da se reše nalazi angažmana, rukovodstvo je odgovorno da sprovede radnje za rešavanje nalaza. (Videti i Standard 15.1 Konačna komunikacija angažmana)

Primeri dokaza o usklađenosti

- Radni papiri za svaki nalaz, koji uključuju kriterijume, postojeće stanje, osnovne uzroke (kada je moguće), uticaj (rizika ili potencijalne izloženosti) i preporuke i/ili planove aktivnosti.
- Beleške, radni papiri ili druga dokumentacija koja dokazuje razgovore sa rukovodstvom u vezi sa nalazima i izvodljivosti preporuka i/ili planova aktivnosti.
- Dokumentacija vezana za konačnu komunikaciju.

Standard 14.5 Zaključci angažmana

Zahtevi

Interni revizori moraju izvesti zaključak o angažmanu koji sumira rezultate angažmana u odnosu na ciljeve angažmana i ciljeve rukovodstva. Zaključak o angažmanu mora rezimirati profesionalno prosuđivanje internih revizora o ukupnom značaju zbirnih nalaza angažmana.

Zaključci angažmana uveravanja moraju uključivati prosuđivanje internih revizora o efektivnosti procesa upravljanja organizacijom, upravljanja rizicima i/ili kontrolnih procesa aktivnosti koja se revidira, uključujući i konstataciju da su procesi efektivni, kada oni to jesu.

Razmatranja za primenu

Metodologije izvršnog rukovodioca revizije za funkciju interne revizije mogu da obezbede skalu za rangiranje koja pokazuje da li postoji razumno uveravanje u pogledu efektivnosti kontrola. Na primer, skala može ukazivati na zadovoljavajuće, delimično zadovoljavajuće, potrebe za poboljšanjem ili nezadovoljavajuće u zavisnosti od procene internih revizora. (Videti i Standard 14.3 Vrednovanje nalaza)

Zaključak može dodati kontekst u vezi sa uticajem nalaza unutar aktivnosti koja se revidira i same organizacije. Na primer, neki nalazi mogu imati značajan uticaj na postizanje ciljeva ili upravljanje rizicima na nivou aktivnosti, ali ne i na nivou organizacije.

Zaključci savetodavnog angažmana treba da budu u skladu sa ciljevima i obuhvatom.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Radni dokument koji pokazuje osnov za izvođenje zaključka o ukupnom angažmanu.
- Zaključak u konačnoj komunikaciji.

Standard 14.6 Dokumentacija angažmana

Zahtevi

Interni revizori moraju dokumentovati informacije i dokaze koji podržavaju rezultate angažmana. Analize, procene i prateće informacije merodavne za angažman moraju biti dokumentovane tako da informisan, razborit interni revizor ili slično obaveštena i kompetentna osoba može ponoviti posao i doći do istih rezultata angažmana.

Interni revizori i supervizor angažmana moraju pregledati dokumentaciju o angažmanu u pogledu tačnosti, merodavnosti i potpunosti. Izvršni rukovodilac revizije mora pregledati i odobriti dokumentaciju o angažmanu. Interni revizori moraju da čuvaju dokumentaciju o angažmanu u skladu sa važećim zakonima i/ili propisima, kao i politikama i procedurama funkcije interne revizije i organizacije.

Razmatranja za primenu

Dokumentovanje angažmana interne revizije kroz radne papire je važan deo sistematičnog i disciplinovanog procesa angažmana, jer organizuje informacije o angažmanu na način koji omogućava ponovo izvođenje obavljenog posla i podržava rezultate angažmana. Dokumentacija pruža osnovu za nadgledanje pojedinačnih internih revizora i omogućava izvršnom rukovodiocu revizije i drugima da procene kvalitet rada funkcije interne revizije. Dokumentacija takođe služi da pokaže usklađenost funkcije interne revizije sa Standardima.

Dokumentacija o angažmanu treba da sadrži:

- Datum ili period angažmana.
- Procenu rizika angažmana.
- Ciljeve i obuhvat angažmana.
- Program rada.
- Opis analiza, uključujući detalje o procedurama i izvoru(ima) podataka.
- Rezultate angažmana.
- Imena ili inicijale osoba koje su izvodile i nadgledale rad.
- Dokaz o komunikaciji sa odgovarajućim stranama.

Radni papiri se mogu organizovati prema strukturi razvijenoj u programu rada i upućivati na merodavne informacije. Šabloni ili softver se mogu koristiti za izradu radnih papira i kreiranje sistema za čuvanje dokumentacije. Rezultat je celovit komplet dokumentacije dobijenih informacija, sprovedenih procedura, rezultata angažmana i logičke osnove za svaki korak. Ova dokumentacija predstavlja primarni izvor podrške za komunikaciju internih revizora sa zainteresovanim stranama, uključujući odbor, najviše rukovodstvo i rukovodstvo aktivnosti koja se revidira. Ono što je najvažnije, radni papiri sadrže merodavne, pouzdane i dovoljne informacije koje omogućavaju razboritoj, informisanoj i kompetentnoj osobi, kao što je drugi interni revizor ili eksterni revizor, da dođe do istih zaključaka do kojih su došli interni revizori koji su izvršili angažman.

Uobičajeni radni papiri uključuju:

- Dokumentaciju o planiranju.

- Mapu procesa, dijagram toka ili narativne opise ključnih procesa.
- Rezime obavljenih intervjuja ili sprovedenih anketa.
- Matricu rizika i kontrola.
- Detalje sprovedenih testova i izvršenih analiza.
- Zaključke, uključujući upućivanje na radni dokument o nalazima revizije.
- Predloženi naknadni rad koji treba da se obavi na angažmanu.
- Konačnu komunikaciju interne revizije sa odgovorima rukovodstva.

Osnovni elementi radnih papira:

- Indeks ili referentni broj.
- Naslov ili naziv koji identifikuje aktivnost koja se revidira.
- Datum ili period angažmana.
- Obuhvat obavljenog posla.
- Izjava o svrsi prikupljanja i analize podataka.
- Izvor(i) podataka obuhvaćenih radnim papirom.
- Opis procenjene populacije, uključujući veličinu uzorka i metod odabira koji se koristi za analizu podataka (pristup testiranju).
- Ime internog(ih) revizora(a) koji su obavili konkretni zadatak.
- Beleške o pregledu i imena internih revizora koji su pregledali rad.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Radni papiri koji dokumentuju obavljeni rad u skladu sa utvrđenom metodologijom.
- Rezultati pregleda interne procene kvaliteta koji potvrđuju usklađenost sa politikama radnih papira i nadzora.

Princip 15 Saopštite rezultate angažmana i nadzirite planove aktivnosti

Interni revizori saopštavaju rezultate angažmana odgovarajućim stranama i nadziru napore rukovodstva u primeni preporuka ili planova aktivnosti.

Interni revizori su odgovorni za izdavanje konačne komunikacije nakon završetka angažmana i saopštavanje rezultata angažmana rukovodstvu. Interni revizori nastavljaju da komuniciraju sa rukovodstvom pregledane aktivnosti kako bi potvrdili da su planovi aktivnosti sprovedeni.

Standard 15.1 Konačna komunikacija angažmana

Zahtevi

Za svaki angažman, interni revizori moraju sačiniti konačnu komunikaciju koja uključuje ciljeve angažmana, obuhvat, preporuke i/ili planove aktivnosti, ako je primenljivo, i zaključke.

Konačna komunikacija za angažmane uveravanja mora takođe sadržati:

- Nalaze i njihov značaj i određivanje prioriteta.
- Objašnjenje ograničenja obuhvata, ako ga ima.
- Zaključak u vezi sa efektivnošću procesa upravljanja organizacijom, upravljanja rizicima i kontrolnih procesa aktivnosti koja se pregleda.

U konačnoj komunikaciji moraju se navesti osobe odgovorne za rešavanje nalaza i planirani datum do kojeg radnje treba da budu završene.

Kada interni revizori postanu svesni da je rukovodstvo pokrenulo ili završilo radnje za rešavanje nalaza pre konačne komunikacije, radnje moraju biti potvrđene u komunikaciji.

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

Interni revizori moraju obezbediti da konačnu komunikaciju pre objavljivanja pregleda i odobri izvršni rukovodilac revizije.

Izvršni rukovodilac revizije mora da distribuirati konačnu komunikaciju stranama koje mogu obezbediti da se rezultatima posveti dužna pažnja. (Videti i Standard 11.3 Saopštavanje rezultata)

Ako angažman nije sproveden u skladu sa Standardima, konačna komunikacija o angažmanu mora da otkrije sledeće detalje o neusaglašenosti:

- Standard(i) sa kojima nije postignuta usaglašenost.
- Razlog/razlozi neusaglašenosti.
- Uticaj neusaglašenosti na nalaze i zaključke angažmana.

Razmatranja za primenu

Izjava da se angažman sprovodi u skladu sa Globalnim standardima interne revizije treba da bude uključena u konačnu komunikaciju o angažmanu. Ukazivanje da je angažman interne revizije usklađen sa Standardima prikladan je samo ako je podržan rezultatima nadzora angažmana i programom obezbeđenja i unapređenja kvaliteta.

Stil i format konačne komunikacije angažmana varira od organizacije do organizacije. Izvršni rukovodilac revizije može da obezbedi šablone i procedure.

Može se izdati više verzija konačne komunikacije, sa formatima, sadržajem i nivoom detalja prilagođenim za

obraćanja konkretnim primaocima, na osnovu toga koliko znaju o aktivnosti koja se pregleda, kako nalazi i zaključci utiču na njih i kako planiraju da koriste informacije.

Kada se izdaje kao izveštaj, konačna komunikacija, pored zahteva, može uključivati sledeće komponente:

- Naslov.
- Istorijat (kratak pregled aktivnosti koja se revidira).
- Priznanje (pozitivni aspekti aktivnosti koja se revidira i/ili uvažavanje saradnje).
- Distributivnu listu.

Pregledom konačne komunikacije treba da se potvrdi da li:

- je izvršeni i dokumentovani rad bio u skladu sa ciljevima i obuhvatom angažmana i Standardima. (Videti i Standarde 8.3 Kvalitet i 12.1 Interna procena kvaliteta)
- su rezultati angažmana jasno navedeni i podržani merodavnim, pouzdanim i dovoljnim informacijama. (Videti i Standard 14.1 Prikupljanje informacija za analizu i vrednovanje)
- su ispunjeni uslovi za komunikaciju sa rukovodstvom aktivnosti koja se revidira .

Izvršni rukovodilac revizije određuje kako se i kome distribuira konačna komunikacija o angažmanu. Usmene prezentacije su obično podržane digitalnom ili štampanom kopijom prezentacije i/ili pisanim izveštajem.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Pisana konačna komunikacija.
- Slajdovi i/ili beleške sa sastanaka prezentacija kada je konačna komunikacija usmena.
- Dokumentacija koja pokazuje da je konačna komunikacija pregledana i odobrena.
- Dokumentacija da su ispunjeni uslovi za komunikaciju sa aktivnošću koja se pregleda.

Standard 15.2 Potvrđivanje primene preporuka ili planova aktivnosti

Zahtevi

Interni revizori moraju potvrditi da je rukovodstvo sprovelo njihove preporuke ili planove aktivnosti rukovodstva prema utvrđenoj metodologiji, koja uključuje:

- Raspitivanje o napretku u primeni.
- Izvođenje naknadnih procena korišćenjem pristupa zasnovanog na riziku.
- Ažuriranje statusa aktivnosti rukovodstva u sistemu za praćenje.

Obim ovih postupaka mora uzeti u obzir značaj nalaza.

Ako rukovodstvo nije napredovalo u sprovođenju radnji prema utvrđenim datumima završetka, interni revizori moraju pribaviti i dokumentovati objašnjenje od rukovodstva i razgovarati o tom pitanju sa izvršnim rukovodiocem revizije. Izvršni rukovodilac revizije je odgovoran za utvrđivanje da li je najviše rukovodstvo, kašnjenjem ili nečinjenjem, prihvatilo rizik koji premašuje toleranciju rizika. (Videti i Standard 11.5 Saopštavanje prihvatanja rizika)

Razmatranja za primenu

Interni revizori mogu da koriste softverski program, tabelu ili sistem da prate da li se planovi aktivnosti rukovodstva sprovode u skladu sa utvrđenim rokovima. Sistem praćenja pokazuje da li planovi aktivnosti ostaju otvoreni ili kasne i pruža koristan alat za interne revizore da komuniciraju sa odborom i najvišim rukovodstvom. Pored toga, program ili sistem mogu automatizovati tok posla od procene rizika do završetka plana aktivnosti. Na primer, tok posla može uključivati automatizovane imejlove koji obaveštavaju odgovarajuće strane u vezi sa planovima aktivnosti koji se približavaju ciljnim datumima završetka.

Metodologija za potvrđivanje sprovođenja planova aktivnosti rukovodstva treba da uključi kriterijume za određivanje kada treba izvršiti naknadne procene kako bi se potvrdilo da su planovi aktivnosti rukovodstva efikasno ukazali na nalaze. Naknadne procene mogu se vršiti za završene planove aktivnosti selektivno, u zavisnosti od značaja rizika. Pod određenim okolnostima, regulatori mogu zahtevati izveštavanje o planovima aktivnosti rukovodstva.

Ako se rukovodstvo odluči za alternativni plan aktivnosti i interni revizori se slažu da je alternativni plan zadovoljavajući ili bolji od prvobitnog plana aktivnosti, onda napredak na alternativnom planu treba da se prati do završetka.

Primeri dokaza o usklađenosti

- Rutinski ažuriran sistem za praćenje (na primer, tabela, baza podataka ili drugi alat) koji sadrži nalaz, povezane korektivne planove aktivnosti, status i potvrdu interne revizije.
- Izveštaji o statusu korektivnih akcija pripremljenih za odbor i najviše rukovodstvo.

Primena Globalnih standarda interne revizije u javnom sektoru

Dok se Globalni Standardi interne revizije primenjuju na sve funkcije interne revizije, interni revizori u javnom sektoru rade u političkom okruženju pod upravljačkim, organizacionim i strukturama finansiranja koje se mogu razlikovati od onih u privatnom sektoru. Priroda ovih struktura i povezanih uslova može biti pod uticajem jurisdikcije i nivoa vlasti u kojoj funkcija interne revizije deluje. Pored toga, pojedina terminologija koja se koristi u javnom sektoru razlikuje se od one u privatnom sektoru. Ove razlike mogu uticati na način na koji funkcije interne revizije u javnom sektoru primenjuju Standarde. Iz tog razloga, eksterna procena kvaliteta funkcije interne revizije u javnom sektoru treba da bude obavljena od strane tima za ocenjivanje koji je upoznat sa aktivnostima i upravljačkim strukturama javnog sektora. (Videti i Standard 8.4 Eksterna procena kvaliteta)

Javni sektor se zasniva i njime se upravlja u skladu sa pravnim okvirom koji uključuje zakone, propise, administrativne uredbe i pravila, kao i druge vrste upravljačkih zahteva posebnih za jurisdikciju(e) u kojoj organizacija deluje. Kroz Globalne standarde interne revizije, termin „zakoni i/ili propisi” se koristi za predstavljanje tog pravnog okvira. Zakoni i/ili propisi mogu uspostaviti mandat, organizacionu poziciju, linije izveštavanja, delokrug rada, finansiranje i druge zahteve funkcije interne revizije.

Kroz takve mandate, funkcije interne revizije u javnom sektoru često su dužne da se fokusiraju na:

- Obezbeđivanje usklađenosti sa zakonima i/ili propisima.
- Identifikovanje mogućnosti za poboljšanje efikasnosti, efektivnosti i ekonomičnosti procesa i programa u nadležnosti javne vlasti.
- Utvrđivanje da li su javni resursi adekvatno zaštićeni i prikladno korišćeni za pružanje usluga na pravičan način.
- Procenu da li je učinak organizacije u skladu sa njenim strateškim ciljevima.

Sledeći delovi opisuju situacije u kojima se primena Standarda može razlikovati za interne revizore u javnom sektoru.

Zakoni i/ili propisi

Izvršni rukovodilac revizije mora biti svestan zakona i/ili propisa koji utiču na sposobnost funkcije interne revizije da se u potpunosti uskladi sa svim odredbama sa Standardima. Povelja ili druga dokumentacija mogu se koristiti za objašnjenje kako funkcija interne revizije ispunjava zahteve zakona i/ili propisa, kao i nameru Standarda. Kada usklađenost nije moguća, izvršni rukovodilac revizije mora dokumentovati razlog, izvršiti odgovarajuća obelodanjivanja i uskladiti se sa svim ostalim zahtevima Standarda. (Videti i Standarde 4.1 Usklađenost sa Globalnim standardima interne revizije, 6.1 Mandat interne revizije, 6.2 Povelja interne revizije, 8.3 Kvalitet, 8.4 Eksterna procena kvaliteta, 12.1 Interna procena kvaliteta i 15.1 Konačna komunikacija angažmana)

Sledeća lista opisuje situacije u kojima zakoni i/ili propisi mogu uticati na sposobnost funkcija interne revizije u javnom sektoru da se usklade sa Standardima:

- Kada zakoni i/ili propisi služe kao mandat i povelja interne revizije, izvršni rukovodilac revizije možda neće imati ovlašćenje ili sposobnost da izvrši izmene i dopune. Stoga, možda neće biti opravdan

zahtev za periodičnim pregledom mandata radi ažuriranja, naveden u Standardu 6.1 Mandat interne revizije. Međutim, izvršni rukovodilac revizije može periodično sprovoditi i dokumentovati fokusirani pregled mandata i povelje da bi utvrdio da je postavljena putanja ka pravnoj i/ili regulatornoj usklađenosti tačno definisana.

- Zakoni i/ili propisi o javnom objavljivanju mogu regulisati vrste dokumenata koje je potrebno javno objaviti i one koje ne mogu biti objavljene. Metodologije funkcija interne revizije u javnom sektoru treba da uključuju ove zahteve. (Videti i Standarde 5.1 Upotreba informacija i 5.2 Zaštita informacija)
- Zakoni i/ili propisi mogu ograničiti vrstu razgovora koje izvršni rukovodilac revizije može nasamo imati sa odborom. (Videti definiciju “odbor” u Rečniku pojmova, kao i Standarde 6.3 Podrška odbora i najvišeg rukovodstva i 7.1 Organizaciona nezavisnost)
- Zakoni i/ili propisi mogu zahtevati da funkcije interne revizije u javnom sektoru predstavljaju rezultate interne revizije na javnim sastancima. Metodologije za dostavljanje konačnih komunikacija treba da se pridržavaju ovih zahteva. (Videti i Standarde 11.2 Efektivna Komunikacija i 15.1 Konačna komunikacija angažmana)
- U javnom sektoru, spoljni pružalac usluga uveravanja često je obavezujući. U nekim jurisdikcijama, nadležnost državne revizorske institucije može biti iznad nadležnosti funkcije interne revizije, a funkcije interne revizije mogu biti obavezne da se pridržavaju propisanog planiranja i obavljati zajednički rad. U Standardu 11.1 Izgradnja odnosa i komunikacija sa zainteresovanim stranama, funkcija interne revizije je dužna da koordinira sa spoljnim pružaocem usluga uveravanja, a gore navedena nadležnost može nadmašiti ulogu koordinacije. (Videti i Standarde 6.1 Mandat interne revizije i 9.5 Koordinacija i oslanjanje)

Interni revizori u javnom sektoru imaju široku bazu zainteresovanih strana, uključujući i javnost unutar jurisdikcije, kao i imenovane i izabrane funkcionere. Funkcija interne revizije može biti zakonski obavezna da bude odgovorna i transparentna prema javnosti. Da bi adekvatno služili svojim zainteresovanim stranama, interni revizori mogu razmotriti mišljenje javnosti prilikom planiranja i obavljanja usluga interne revizije. Mišljenje javnosti mogu iskazati korisnici usluga javne vlasti, poput komunalnih usluga, sistema javnog prevoza, parkova i objekata za rekreaciju, procesa izdavanja građevinskih dozvola i dr. (Videti i Standarde 9.4 Plan interne revizije, 11.1 Izgradnja odnosa i komunikacija sa zainteresovanim stranama i 13.2 Procena rizika angažmana)

Upravljanje i organizaciona struktura

Različite strukture upravljaju funkcijama interne revizije u javnom sektoru. Neke organizacije u javnom sektoru mogu biti podložne višestrukim nivoima upravljanja, kako unutar tako i izvan organizacije, što izveštajne odnose izvršnog rukovodioca revizije, kao i nadzor i finansiranje funkcije može učiniti složenijim.

Globalni standardi interne revizije pominju odgovornosti povezane sa „odborom” i „najvišim rukovodstvom”. Rečnik pojmova definiše „odbor” koristeći koncepte koji obuhvataju različite upravljačke strukture u javnom sektoru. Pošto odbor u javnom sektoru može biti telo koje postavlja politike, možda neće imati nadležnost nad aspektima koji se tiču izvršnog rukovodioca revizije i funkcije Interne revizije na način opisan Standardima. Na primer, takvo telo možda neće moći da imenuje, razreši ili odredi naknadu za izvršnog rukovodioca revizije. U tim slučajevima, odbor bi i dalje trebalo da pruži informacije rukovodstvu u vezi sa ocenom učinka i odlukama o imenovanju i razrešenju izvršnog rukovodioca revizije. U drugim organizacijama javnog sektora, „najviše rukovodstvo” može biti definisano drugačije nego što je to u Standardima. Kada se ovaj termin koristi za označavanje rukovodstva aktivnosti koja se pregleda, moraju se primeniti mere zaštite nezavisnosti radi smanjenja rizika od ometanja rada funkcije Interne revizije. Izvršni rukovodilac revizije treba da izbegava primanje naloga od strane izabranih funkcionera bez prethodnog savetovanja sa odborom i najvišim rukovodstvom, tj. onih koji neposredno nadgledaju funkciju interne revizije, osim ako ti funkcioneri nemaju direktne nadzorne odgovornosti.

Dole navedeni primeri opisuju strukture upravljanja i organizacije u kojima funkcije interne revizije mogu biti primorane da prilagode primenu nekih standarda (spisak nije konačan):

- Funkcije interne revizije mogu biti odvojene od drugih delova organizacije, a izvršni rukovodilac revizije neposredno odgovara zakonodavnom telu koje funkcioniše kao odbor.
- Funkcije interne revizije mogu biti postavljene na najviši nivo vladine organizacije, a izvršni rukovodilac revizije izveštava neposredno rukovodiocu te organizacije.
- Funkcije interne revizije mogu biti postavljene unutar drugog dela šire organizacije (kao što je odeljenje ili druga jedinica unutar vladine organizacije), pri čemu izvršni rukovodilac revizije odgovara rukovodiocu organizacije ili neizvršnom/nadzornom odboru. Ovo se može desiti kada postoji višeslojna struktura upravljanja i gde postoji više od jednog upravljačkog tela.
- Funkcije interne revizije mogu biti odvojene od drugih delova organizacije zato što je izvršni rukovodilac revizije izabran i podržan od strane birača unutar jurisdikcije i ne podnosi izveštaje nijednom posebnom nadzornom telu ili osobi u organizaciji.
- Funkcije interne revizije mogu biti postavljene niže u organizaciji, a izvršni rukovodilac revizije odgovara rukovodiocu iz tog odeljenja.

Iako neki od ovih slučajeva ne ispunjavaju zahteve nezavisnosti iz Globalnih standarda interne revizije, uspostavljanje odbora za reviziju koji se sastoji od članova iz javnosti, nezavisnih od rukovodstva, čuva nezavisnost i pruža stalni nadzor, savete i povratne informacije. (Videti i Standarde 6.2 Povelja interne revizije i 6.3 Podrška odbora i najvišeg rukovodstva, Princip 7 Nezavisno pozicionirana sa pripadajućim standardima, kao i Standard 8.1 Saradnja sa odborom)

Finansiranje

Procesi finansiranja funkcija interne revizije značajno se razlikuju u javnom sektoru. Neke upravljačke i organizacione strukture ne daju odboru i najvišem rukovodstvu ovlašćenje nad budžetom. Ovi uslovi sprečavaju izvršnog rukovodioca revizije da traži odobrenje budžeta od odbora i najvišeg rukovodstva i ograničavaju mogućnost traženja ili dobijanja dodatnih sredstava zbog drugih prioriteta finansiranja unutar organizacije.

Na primer, neke funkcije interne revizije u javnom sektoru mogu svom odboru ili zakonodavnom telu podneti na odobrenje nezavisne zahteve za budžet. Drugima su budžeti deo većeg budžeta organizacije, a raspored za funkciju interne revizije određuje rukovodilac organizacije i često je odobrava spoljašnje zakonodavno telo. U oba slučaja, izvršni rukovodilac revizije može pred odborom zastupati svoje stavove u pogledu potrebnih resursa.

Čak i kada je budžet određen zakonima i/ili propisima, izvršni rukovodilac revizije mora se pridržavati drugih zahteva Standarda koji se odnose na upravljanje budžetom. (Videti i Standarde 6.3 Podrška odbora i najvišeg rukovodstva, 7.1 Organizaciona nezavisnost, 8.2 Resursi i 10.1 Upravljanje finansijskim resursima)

Način na koji izvršni rukovodilac revizije može trošiti dodeljena sredstva, u javnom sektoru može biti ograničen sledećim uslovima:

- Sistematizacija radnih mesta i/ili ugovori o radu često uspostavljaju platne razrede za svaku klasu pozicija na osnovu znanja, veština i odgovornosti pozicije, što ograničava nadležnost izvršnog rukovodioca revizije ili odbora da odredi naknadu za svakog zaposlenog. U takvim slučajevima, izvršni rukovodilac revizije treba da saraduje sa funkcijom ljudskih resursa, kao što je opisano u Standardu 10.2 Upravljanje ljudskim resursima.
- Od funkcije interne revizije može se zahtevati da koristi samo softver odobren u okviru organizacije, što može ograničiti sposobnost izvršnog rukovodioca revizije da nabavi tehnologiju za podršku funkciji interne revizije. Funkcije interne revizije u javnom sektoru treba koriste svoje odbore kao zastupnike za podršku svojim tehnološkim potrebama, pri čemu će, ipak, možda morati da koriste dostupni softver za ostvarenje plana revizije na najefikasniji mogući način, održavajući istovremeno usklađenost sa Standardima. (Videti i Standard 10.3 Tehnološki resursi)

- Kada ograničenja u finansiranju onemogućavaju izvršnog rukovodioca revizije da dobije adekvatne resurse za sprovođenje eksterne procene kvaliteta, funkcije interne revizije u javnom sektoru mogu imati koristi od učešća u zajedničkim programima procene sa drugim funkcijama interne revizije. (Videti i Standarde 8.4 Eksterna procena kvaliteta i 10.1 Upravljanje finansijskim resursima)
- Kada spoljašnje ili nadzorno telo obezbeđuje finansiranje za funkciju interne revizije u javnom sektoru, izvršni rukovodilac revizije može biti obavezan da konačnu komunikaciju o angažmanu dostavi telu koje obezbeđuje finansiranje. (Videti i Standarde 11.1 Izgradnja odnosa i komunikacija sa zainteresovanim stranama, 11.2 Efektivna komunikacija i 15.1 Konačna komunikacija angažmana.)

O Institutu internih revizora (IIA)

Institut internih revizora (IIA) je neprofitna međunarodna profesionalna asocijacija koja opslužuje više od 245.000 globalnih članova i koja je dodelila više od 190.000 sertifikata Certified internal auditor - CIA® (Ovlašćeni interni revizor - CIA®) širom sveta. Osnovana 1941. godine, IIA je priznata širom sveta kao lider profesije interne revizije u standardima, sertifikatima, obrazovanju, istraživanju i tehničkim smernicama. Za više informacija posetite theiia.org.

Autorska prava © 2024 Institut internih revizora, Inc. Sva prava zadržana. Za dozvolu reprodukcije kontaktirajte copyright@theiia.org.



The Institute of
Internal Auditors

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