



Vlaamse  
overheid

# **PEMPAL-ova Zajednica prakse za internu reviziju (IACOP)**

**21. listopada/oktobar 2025.**

## **Audit Flanders**

**Mark Vandersmissen**  
glavni revizor

AUDIT  
VLAANDEREN

# I. Audit Flanders



Vlaamse  
overheid

AUDIT  
VLAANDEREN

# Revizijski univerzum

- ▶ **Centralna agencija za reviziju tijela flamanske državne uprave i lokalnih samouprava**

Flamanska  
državna  
uprava

42 agencije i institucije, npr.  
zdravstvo, promet, znanost,  
obrazovanje, okoliš,  
poljoprivreda,...)

30 000 zaposlenih

Godišnji proračun +/- 40  
milijardi eura

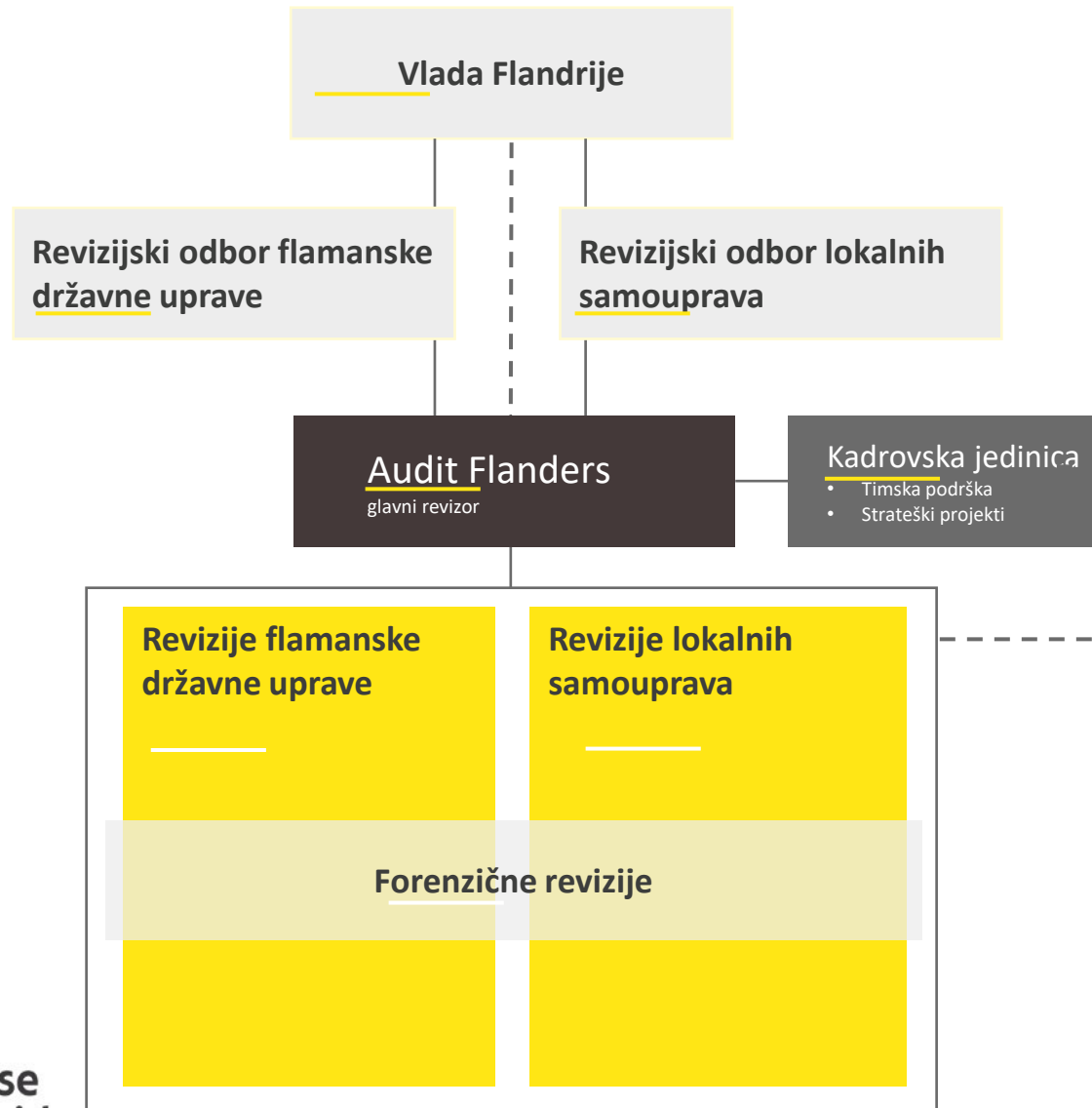
Lokalne  
samouprave

285 općina, 5 pokrajina i drugih  
subjekata kao što su autonomna  
općinska ili pokrajinska poduzeća

84 000 zaposlenih

Godišnji proračun +/- 21  
milijardi eura

# Pozicioniranje i organizacijski ustroj agencije Audit Flanders



# Neovisan partner

## Upravlja ju dva revizijska odbora

Revizijski odbor flamanske državne uprave	Revizijski odbor lokalnih samouprava
4 neovisna stručnjaka, uključujući predsjednika	4 neovisna stručnjaka, uključujući predsjednika
3 osobe imenuje Vlada Flandrije	2 osobe imenuje Udruga flamanskih gradova i općina (VVSG)
	1 osobu imenuje Udruga flamanskih pokrajina (VVP)
	Ministar lokalne i pokrajinske samouprave: promatrač

# Misija

Misija agencije Audit Flanders:

- **partner organizacija**
  - neovisan
  - objektivan
  - kompetentan
- **u upravljanju finansijskim, zakonskim i organizacijskim rizicima,**
  - revizija organizacijskih kontrola i upravljanja rizicima
  - senzibilizacija i razmjena znanja
- **radi stvaranja dodane vrijednosti u razvoju efikasne, efektivne, etičke i visokokvalitetne organizacije.**



# Razvoj revizijske strategije za razdoblje 2025. – 2029.



Vlaamse  
overheid

AUDIT  
VLAANDEREN



## Princip 9: Planirajte strateški

Rukovoditelj interne revizije strateški planira kako bi osigurao da je funkcija interne revizije pozicionirana tako da ispunjava svoj mandat i dugoročno bude uspješna.

Standard 9.1: Razumijevanje korporativnog upravljanja, upravljanja rizikom i kontrolnih procesa

- Kako bi izradio djelotvornu strategiju i plan interne revizije, rukovoditelj interne revizije mora razumjeti korporativno upravljanje organizacijom, upravljanje rizikom i kontrolne procese.
- Standard 9.2: Strategije interne revizije
  - Rukovoditelj interne revizije mora izraditi i provesti strategiju za funkciju interne revizije koja podupire strateške ciljeve i uspjeh organizacije i koja je u skladu s očekivanjima odbora, višeg menadžmenta i drugih ključnih zainteresiranih strana.
- Standard 9.3: Metodologije
  - Rukovoditelj interne revizije mora uspostaviti metodologije koje sustavno i disciplinirano usmjeravaju funkciju interne revizije da provodi strategiju interne revizije, izradi plan interne revizije i bude usklađena sa Standardima.
- Standard 9.4: Plan interne revizije
  - Rukovoditelj interne revizije mora kreirati plan interne revizije koji podupire postizanje ciljeva organizacije.
- Standard 9.5: Koordinacija i oslanjanje
  - Rukovoditelj interne revizije mora se koordinirati s internim i eksternim pružateljima usluga s izražavanjem uvjerenja i razmotriti oslanjanje na njihov rad.

富嶽三十六景 神奈川沖  
浪裏

舟は浪に揺る



# raison d'être

(imenica) relzõ 'dɛtrə

najvažniji razlog ili svrha postojanja  
nekoga ili nečega

# Odstupanje od našeg općeg cilja: IZGRADNJA POVJERENJA

- Jačanje pravilnog funkcioniranja flamanskih vladinih organizacija i lokalnih samouprava
- Efikasno i efektivno, cjelovito i kvalitetno korištenje državnih sredstava
- Doprinos jačanju povjerenja javnosti u vladine organizacije i lokalne samouprave



# Poznavanje okoliša – radnog konteksta



- **Procjena okoliša, najnovijih promjena, smjera politike, razvoja globalnih rizika,...**
  - Informacije o revizijskim prioritetima, usklađenost s organizacijskom strategijom
- **Rezultati prijašnjih anketa klijenata**
  - Informacije o organizaciji, ponašanju, postupcima, prihvaćanju, načinu izvještavanja,...
- **SWOT analiza na različitim razinama i u različitim domenama organizacije uz široke inpute, rezultati našeg postupka upravljanja rizicima i ankete među osobljem**
  - Informacije za razvoj naše agencije (potrebne kompetencije, dobrobit, korištenje resursa, postupci, kvaliteta, posebne revizijske teme,...)
- **Diskusije s revizijskim odborima, ministrima, menadžmentom, zainteresiranim stranama**
  - Informacije o strateškim odlukama, potrebama zainteresiranih strana
- **Prevođenje u petogodišnji strateški plan – zakonodavna vlast Vlade Flandrije 2024. – 2029.**

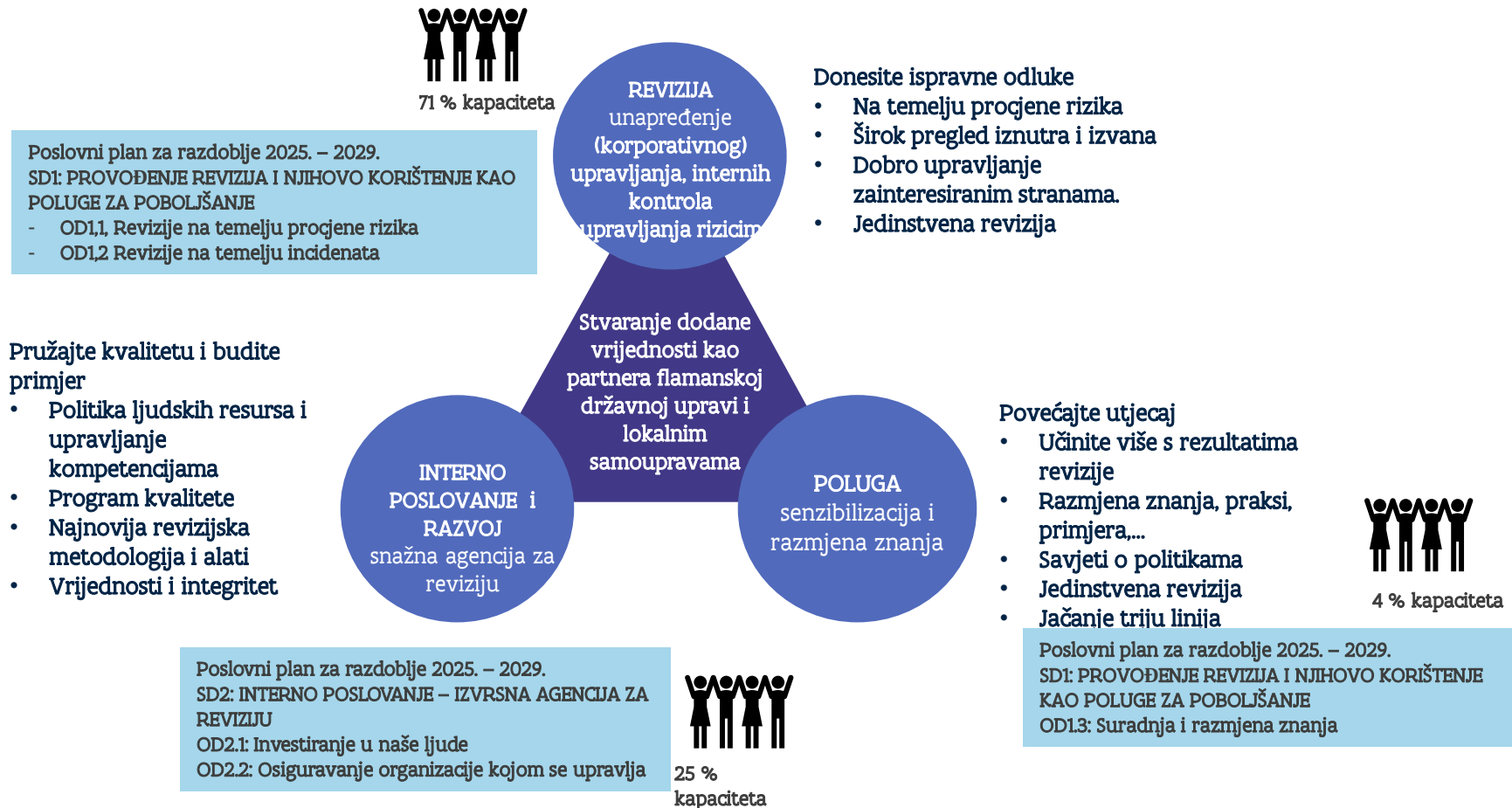
# Koja je naša jedinstvena prodajna pozicija

## Centralna revizijska funkcija za flamansku vladu i flamanske lokalne samouprave

- ▶ **Imamo širok pregled funkcioniranja različitih vladinih organizacija, zrelosti kontrola, rizika i korporativnog upravljanja na razini cijele vlade**
  - Strateška prilika koja se mora odražavati u revizijskoj strategiji!
- ▶ **Možemo mapirati stanje u upravljanju zajedničkim temama u pogledu rizika za grupu subjekata ili za cijeli revizijski univerzum (flamanska vlada, lokalne samouprave ili oboje)**
  - Strateška prilika: davanje uvida revizijskim odborima, savjetovanje vlade i zainteresiranih strana, pružanje mogućnosti uspoređivanja, učenja i dobrih praksi svim našim klijentima!
- ▶ **Možemo obavljati međuvladine revizije: savezna vlada (u suradnji sa saveznom centralnom agencijom za reviziju), jedini koji mogu dati izjavu o upravljanju međuvladinim postupcima!**
- ▶ **Svojim neovisnim i vanjskim pozicioniranjem, kompetentnošću i iskustvom uspijevamo obavljati visokokvalitetne forenzične revizije s rezultatima koji se cijene**



# Prevođenje u revizijsku strategiju – sastavni dijelovi

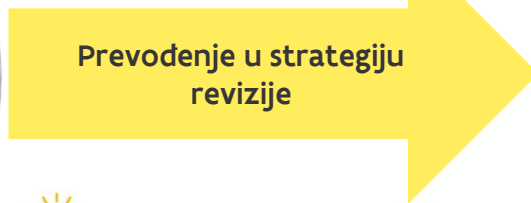


# Definiranje revizijskih prioriteta za razdoblje 2025. – 2029.



Prioritetne domene revizije

## Globalni izazovi



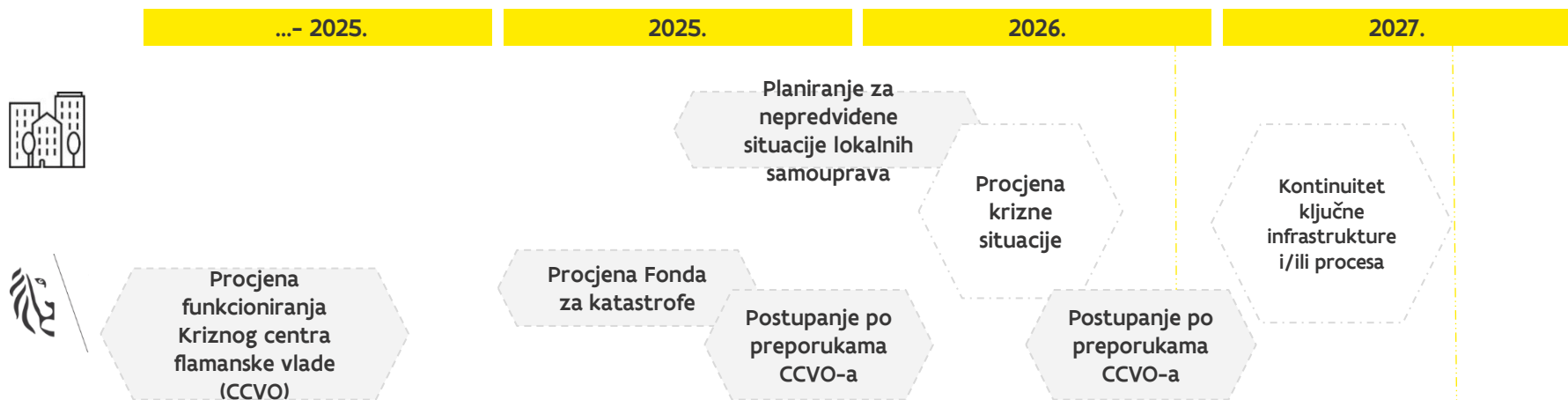
## Ciljevi politike

- Flamanska vlada 2024. – 2029.
- Lokalne samouprave 2025. – 2030.

- Digitalna transformacija i inovacije
- Otpornost na krize i kibernetička sigurnost u Flandriji
- Siromaštvo i socijalna kohezija u Flandriji
- Klimatske promjene u Flandriji – ublažavanje i prilagodba
- Flandrija sprečava daljnji pritisak na životni okoliš
- Flandrija jača svoju stratešku (ekonomsku) neovisnost i inovacije
- Flamansko obrazovanje odgovara na nove potrebe društva i tržišta rada
- Efektivne, održive i efikasne vladine organizacije

Integrirana i lokalna zdravstvena skrb

# PRIMJER PLANIRANJA OTPORNOSTI NA KRIZE



*Jesu li lokalne samouprave i flamanska državna uprava dovoljno pripremljeni za brz, učinkovit i koordiniran odgovor na izvanredne situacije i krize?*

*Upravlja li se flamanskim Fondom za krize na učinkovit način kako bi se građanima i organizacijama ispravno i pravovremeno nadoknadila šteta u slučaju priznatih katastrofa?*

Savjeti o politikama  
Kraj 2026.



Savjeti o politikama  
Kraj 2027.

*Je li ključna infrastruktura lokalnih samouprava i flamanske državne uprave dovoljno zaštićena kako bi se osigurao kontinuitet osnovnih usluga u slučaju poremećaja, kriza ili napada?*



# Koordinacija i oslanjanje

Upravni odbor  
za jedinstvenu  
reviziju  
(flamanska  
razina)

- Revizorski sud Belgije
- Financijska inspekcija
- Institut javnih računovođa
- Sektor za financije i proračun
- Audit Flanders

Holding model  
flamanske  
državne  
uprave

Sastanci sa sektorima za reviziju flamanskih javnih institucija (7 – javna radiotelevizija, javni prijevoz, javni zavod za zapošljavanje,..)

Suradnja sa zainteresiranim stranama u lokalnim samoupravama

- Sektori za reviziju na lokalnoj razini (3)
- Agencija za unutarnje poslove
- Inspeksijske službe

Suradnja sa zainteresiranim stranama forenzične revizije

- Centralna belgijska služba za borbu protiv korupcije (dio Savezne policije)
- Kolegij glavnih državnih odvjetnika (pravosuđe)

Međuvladina razina

- Savezna agencija za internu reviziju (FIA)
- Agencija za reviziju francuske zajednice i Valonske regije
- Sektor za reviziju briselske vlade

Redoviti sastanci, i bilateralni  
Memorandum razumijevanja o jedinstvenoj reviziji  
Razmjena strategije, planiranja, revizorskih izvještaja, metodologije

Sporazumi o suradnji  
Sastanci vezani uz predmete

Sporazum o suradnji s FIA-om  
Razmjena metodologije