



**Savezno ministarstvo
financija Republike
Austrije**

Dobre prakse u vezi sa strategijom interne revizije i strateškim planiranjem

Sastanak PEMPAL-ove Radne grupe za reviziju u praksi i Radne grupe za izazove SHJ-a
Kišinjev, 21. listopada/oktobra 2025.

Markus Erlmoser
glavni revizor



Strategija interne revizije (IR): Cjelovit okvir u praksi (I.)

Prvi sloj: Temelj (naš mandat i okruženje)

Organizacijska strategija

Direktno proizlazi iz vizije austrijskog Ministarstva financija da bude vodeća financijska uprava u svijetu.

Zakonski okvir

Utemeljen na nacionalnom zakonodavstvu (posebno Zakonu o saveznom ministarstvima, čl. 7. st. a. BMG-a) kojim se propisuje profesionalna i neovisna funkcija IR-a.

Međunarodni standardi

U skladu s globalnim standardima interne revizije (GIAS), kojima se osigurava najbolja globalna praksa.

Strategija IR-a: Cjelovit okvir u praksi (II.)

Drugi sloj: Jezgra (naše strateško usmjerenje)

- Misija i vizija
- Strateški prioriteti (četiri strateška stupa)

Treći sloj: Provedba (kako to postizemo)

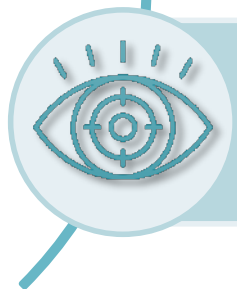
- Uravnoteženi sustav upravljanja učinkom („balanced scorecard”, BSC):
 - naš središnji alat za operacionalizaciju strategije
 - njime se naša četiri strateška stupa pretvaraju u 16 konkretnih i mjerljivih ključnih indikatora učinka (KIU)
- Pristup kao u reviziji učinka

Naš strateški temelj



Misija

Doprinos uspjehu organizacije putem neovisnih usluga izražavanja objektivnog uvjerenja utemeljenih na procjeni rizika i savjetodavnih usluga usmjerenih na evaluaciju i unapređenje upravljanja, upravljanja rizicima i kontrolnih procesa.



Vizija

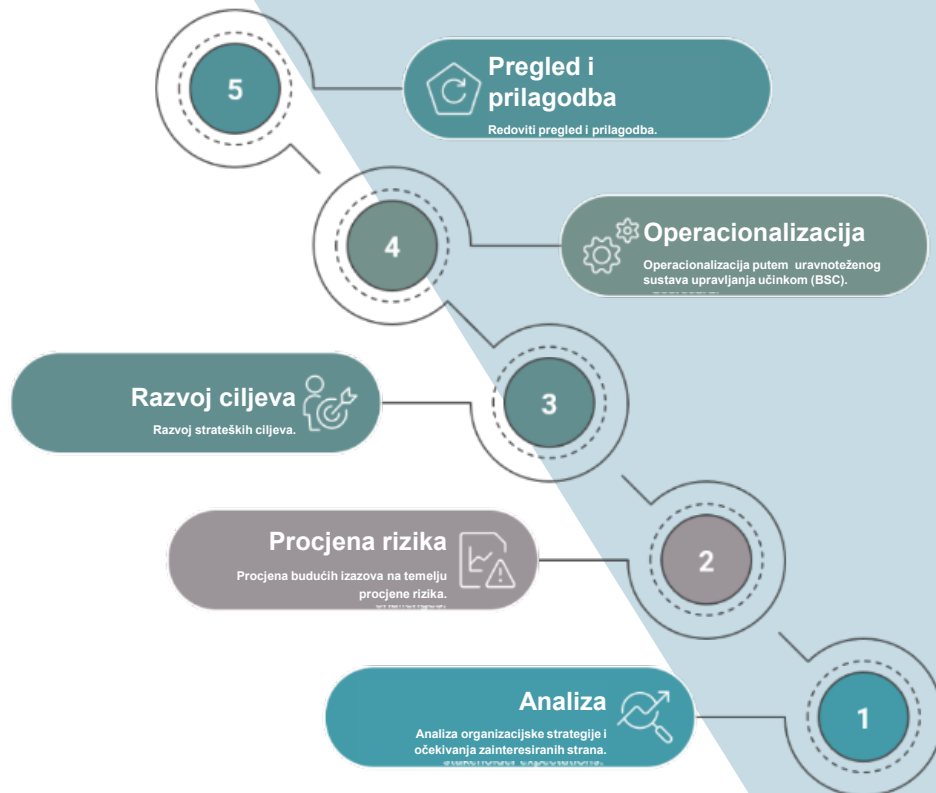
Prepoznati smo kao strateški partner koji značajno doprinosi tome da austrijsko Savezno ministarstvo financija postane jedna od vodećih financijskih uprava u svijetu putem metodološke izvrsnosti, digitalne kompetentnosti i savjetovanja usmjerenog na budućnost.

Strateški kontekst i pristup

Strateški kontekst

- Usklađenost s vizijom Ministarstva da bude među najboljim finansijskim upravama u svijetu
- Međunarodno priznata funkcija IR-a (IIA, OECD, Europska komisija)
- Aktivno sudjelovanje u globalnim mrežama IR-a
- Usklađenost s globalnim međunarodnim standardima interne revizije

Proces strateškog planiranja



Četiri strateška stupa



Strateško partnerstvo

Suradnja s najvišim rukovodstvom radi postizanja organizacijskih ciljeva



Međunarodna izvrsnost

Globalna komparativna analiza, sudjelovanje i razmjena znanja



Spremnost za budućnost

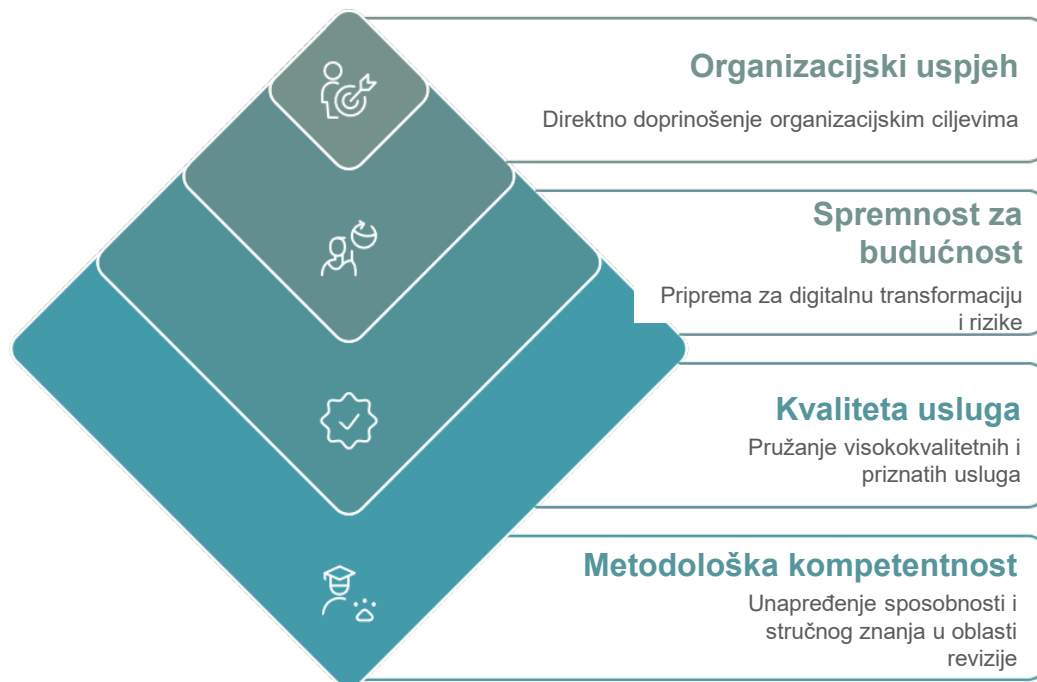
Predviđanje i priprema za buduće izazove



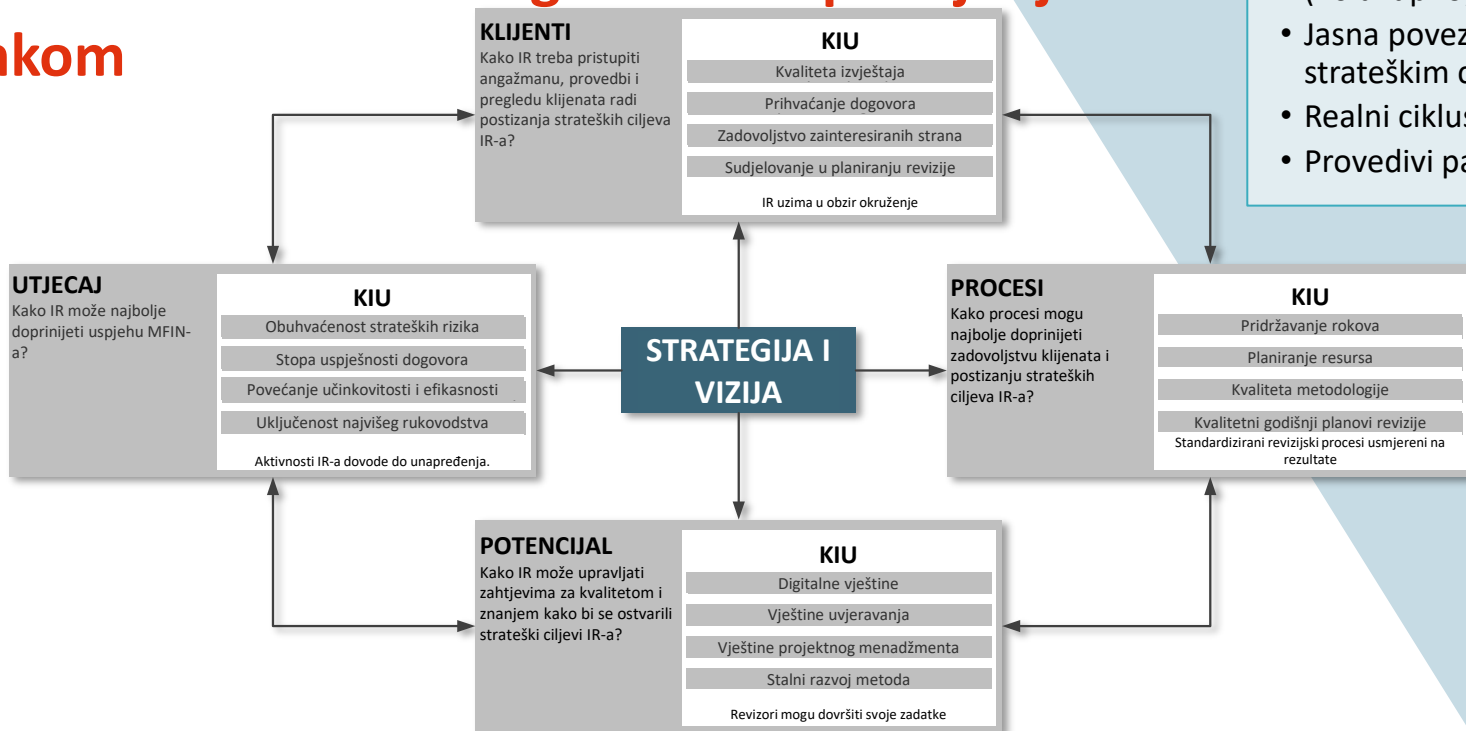
Izvrsnost kvalitete

Provedba visokih standarda i inovacija

Strateški ciljevi



Provedba uravnoteženog sustava upravljanja učinkom



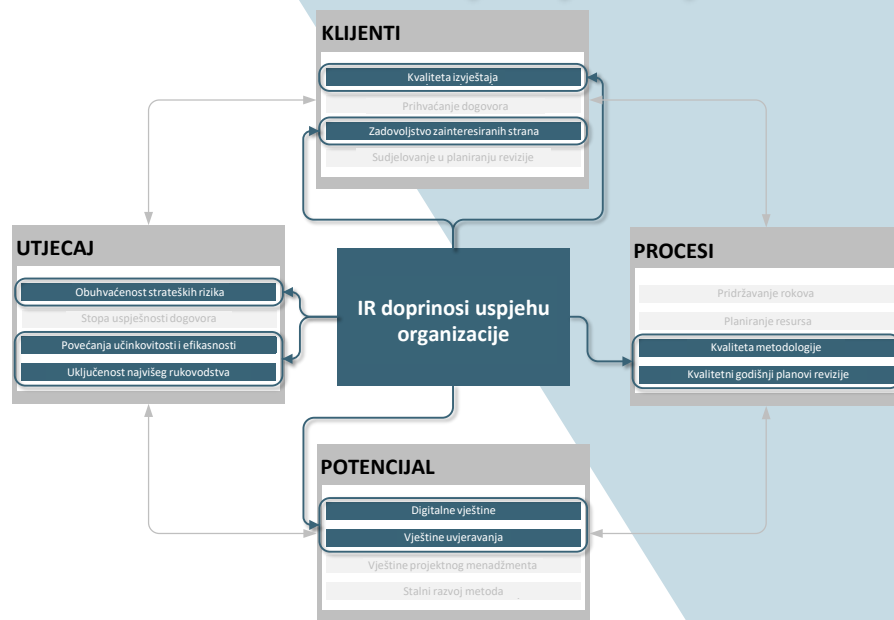
Ključne karakteristike

- 4 KIU-a po dimenziji (16 ukupno)
- Jasna povezanost sa strateškim ciljevima
- Realni ciklusi mjerenja
- Provedivi parametri

Primjer BSC-a: Dimenzija koja se odnosi na utjecaj

KIU	Mjerenje	Ciljana vrijednost
Obuhvaćenost strateških rizika	% strateških rizika obuhvaćenih godišnjim planom revizije	90 %
Stopa uspješnosti dogovora	% provedenih dogovora	85 %
Povećanje učinkovitosti i efikasnosti	% dogovora kojima se ostvaruje najmanje druga razina zrelosti (strateški doprinos)	> 60 %
Uključenost najvišeg rukovodstva	% sastanaka za planiranje revizije s najvišim rukovodstvom	100 %

Indikatori za mjerenje 1. cilja



Stečena ključna iskustva

Izazovi koje treba riješiti

- Upravljanje sve većim očekivanjima zainteresiranih strana
- Osiguravanje adekvatnih resursa
- Održavanje koraka s digitalnom transformacijom
- Stavljanje globalnih standarda u ravnotežu s lokalnim zahtjevima

Koliko dobro funkcionira
javna uprava??



Koliko dobro javni uprava provodi
promjene?'



Koliko je javna uprava spremna za buduće
zahtjeve?



Ključni faktori uspjeha

Digitalne kompetencije

Isticanje potrebe
za digitalnim
vještinama koje će
biti relevantne u
budućnosti

Ljudski resursi

Prepoznavanje
važnosti ljudi u
postizanju uspjeha

Usklađenost sa strategijom

Osiguravanje
usklađenosti svih
napora s ciljevima
organizacije

Međunarodna komparativna analiza

Poticanje izvrsnosti
usporedbama s
globalnim
standardima

Urvanoteženi sustav upravljanja učinkom

Pružanje okvira za
učinkovitu
operacionalizaciju



“

Izvrsnost nikada nije stvar slučaja.
To je uvijek rezultat velike namjere,
iskrenog truda i pametne
provedbe. Predstavlja mudar izbor
mnogih mogućnosti.

Aristotel”

Markus Erlmoser