

# Model sposobnosti interne revizije (MS-IR) javnog sektora

Korišćenje MS-IR za potrebe razvoja  
Priručnika IR

14-15. oktobar 2010. godine – Bled

# Agenda

- Šta je MS-IR?
  - Osnovni principi.
- Struktura MS-IR.
- Koraci samoprocene.
- Razmatranja.
- Saopštavanje rezultata.
- Više informacija.

# MS-IR

- Validacija na PEM-PALu
  - **3-ća Radionica Zajednice praktičara internih revizora**
  - **Postavke IR u Hrvatskoj**

# Šta je MS-IR?

- Komunikaciono sredstvo.
- Okvir za procenu.
- Mapa puta za sistemsko poboljšanje.
  
- Kontrolna lista za razvoj Priručnika IR-e

# Zašto javni sektor?

- Interna revizija (IR) se dosta razlikuje od zemlje do zemlje.
- Razlike u kulturama, upravljačkim praksama i procesima.
- Potreba za upravljačkim modelima, uključujući IR.
- Mogućnosti da se:
  - Modernizuje/evolvira IR.
  - Poboljša njena efikasnost.
  - Isporuči dodata vrednost.
- Kritička potreba za razvojnim modelom, posebno u zemljama u razvoju.

5

# Osnovni principi

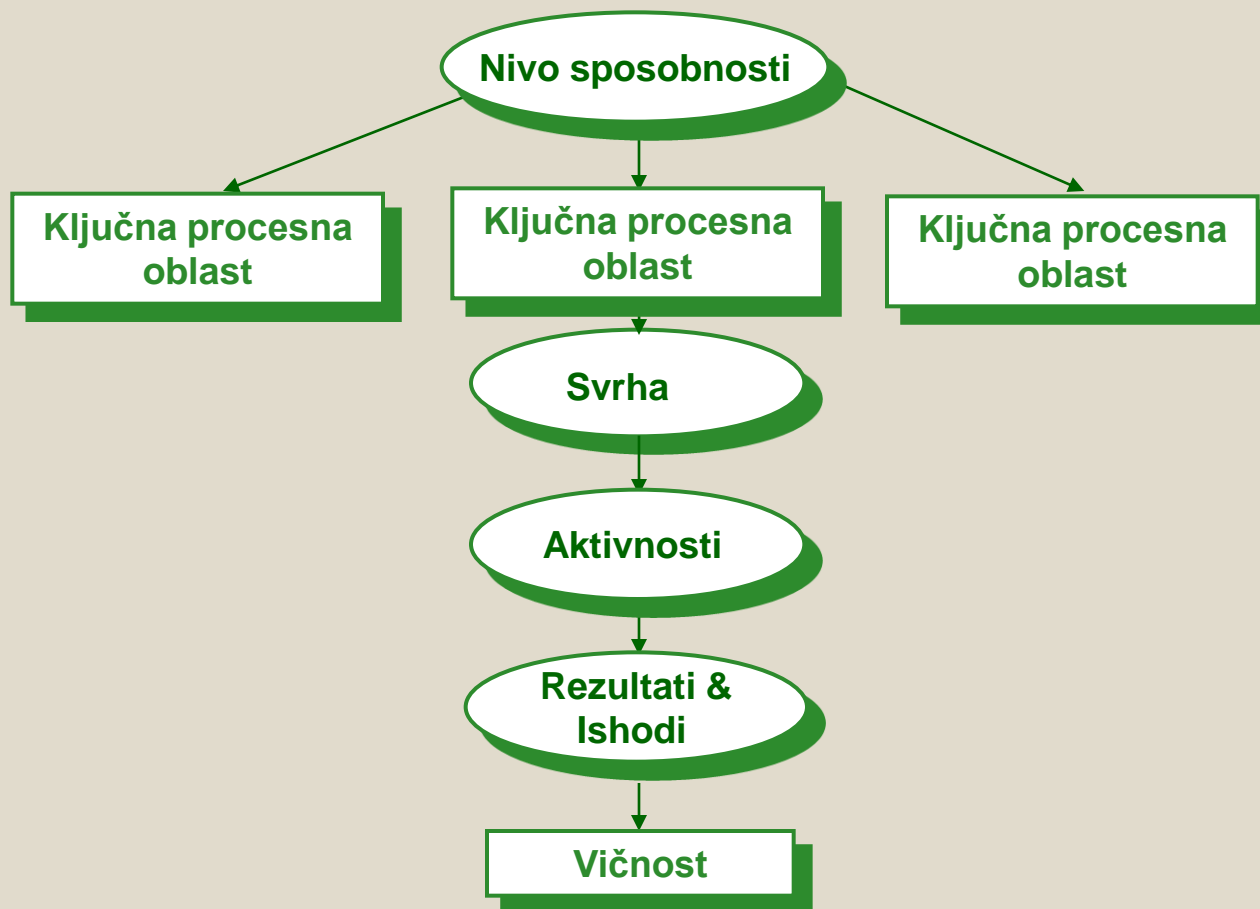
## Obaveze aktivnosti IR-e

- Biti integralna komponenta efikasnog upravljanja u javnom sektoru.
- Pomoći organizacijama da postignu svoje ciljeve i da odgovaraju za svoje rezultate.

## Obaveze organizacije

- Određivanje optimalnog nivoa sposobnosti IR-e da podrže potrebne upravljačke strukture.
- Postizanje i održavanje željene sposobnosti.

# Struktura MS-IR



# Nivoi modela sposobnosti IR

IR uči spolja i unutar organizacije radi kontinuiranog poboljšanja

**NIVO 5  
Optimizacija**

IR integriše informacije širom organizacije radi poboljšanja opšteg upravljanja i upravljanja rizicima

**NIVO 4  
Upravljanje**

IR upravljačke i profesionalne prakse se primenjuju na jedinstveni način

**NIVO 3  
Integrisanje**

Održive i ponovljive prakse i procedure IR-e

**NIVO 2  
Infrastruktura**

Bez održivih, ponovljivih sposobnosti – zavisian od pojedinačnih napora

**NIVO 1  
Početni**

**Fokus radionice**



# Elementi aktivnosti IR

Aktivnost IR se sastoji od sledećih šest elemenata:

- Usluge i uloga IR-e.
- Upravljanje ljudskim resursima.
- Profesionalne prakse.
- Upravljanje performansama i odgovornost.
- Organizacioni odnosi i kultura.
- Upravljačke strukture.

# Interna revizija

## Matriks modela sposobnosti

MS-IR

	Usluge i uloga IR	Manadžment ljudskim resursima	Profesionalne prakse	Menadžment performansi i odgovornost	Organizaciona i kultura odnosa	Strukture upravljanja
Nivo 5 – Optimizacija	IR je prepoznata kao ključni agent promene	Uključenost rukovodećih struktura u profesionalnim telima  Projekcija radne snage	Kontinuirano poboljšanje profesionalnih praksi  Strateško planiranje IR-e	Javno izveštavanje o efikasnosti IR-e	Efikasni i tekući odnosi	Nezavisnost, ovlašćenje i autoritet aktivnosti IR-e
Nivo 4 – Upravljanje	Ukupno osiguravanje upravljanja, upravljanja rizicima i kontrola	IR doprinosi razvoju upravljanja  Aktivnost IR-e podržava profesionalna tela  Planiranje radne snage	Snaga revizorske strategije  Upravljanje rizicima organizacije	Integracija kvalitativnih i kvantitativnih mera performansi	Vrhovni revizor savetuje i vrši uticaj na više rukovodeće strukture	Nezavisno nadgledanje aktivnosti IR-e  Vrhovni revizor izveštava najvišim rukovodećim strukturama
Nivo 3 – Integrisanje	Savetodavne usluge  Revizije performansi/Vrednosti za	Kreiranje timova i stručnost  Profesionalno kvalifikovano osoblje	Okvir kvalitetnog menadžmenta  Revizorski planovi zasnovani na riziku	Merenje performansi  Informacija o troškovima  Menadžerski izveštaji IR-	Koordinacija sa ostalim grupama koje rade pregled  Integralna komponenta menadžerskog tima	Menadžersko nadgledanje aktivnosti IR-e  Mehanizmi finansiranja
Nivo 2 – Infrastruktura	Revizija usaglašenosti	Individualni profesionalni razvoj  Obučeno osoblje identifikovano i angažovano	Profesionalne prakse i procesni okvir  Revizorski plan zasnovan na menadžmentu/ Prioriteti interesnih grupa	Operativni budžet IR-e  Poslovni plan IR-e	Upravljanje u okviru aktivnosti IR-e	Pun pristup informacijama, aktivni i osoblju organizacije  Uspostavljeni odnosi izveštavanja
Nivo 1 – Početni	Ad hoc i nestruktuisane, pojedinačne revizije ili pregledi dokumenata i transakcija u cilju tačnosti i usaglašenosti; rezultati zavisi od veština pojedinaca koji zauzimaju pozicije; bez specifičnih profesionalnih praksi koje su uspostavljene osim onih koje su ponudile profesionalne asocijacije; finansiranje obezbeđuje menadžment, po potrebi; odsustvo infrastrukture, revizori su najverovatnije deo veće organizacione jedinice; bez utvrđenih sposobnosti; s tim u vezi bez specifičnih ključnih procesnih oblasti.					

10

# Korišćenje MS-IR

- Nije strogo propisano — šta bi trebalo biti urađeno više nego kako to uraditi.
- Univerzalni model sa uporedivošću oko principa, **praksama i procesima** kako bi se unapredila IR i bila globalno primenjena.

# 1. nivo sposobnosti – Početni

- Ad hoc ili nestrukturisan.
- Izolovane pojedinačne revizije ili pregledi dokumenata i transakcija radi tačnosti i usaglašenosti.
- Rezultati zavise od veština specifične osobe koja zauzima određenu poziciju.
- Bez uspostavljenih profesionalnih praksi osim onih koje su obezbeđene od strane profesionalnih asocijacija.
- Finansiranje odobreno od strane upravljačkih struktura, po potrebi.
- Odsustvo infrastrukture.
- Interni revizori su najverovatnije deo veće organizacione jedinice.
- Institucionalna sposobnost nije razvijena.

## 2. nivo sposobnosti – Infrastruktura

Priručnik IR

- Ključno pitanje ili izazov za 2. nivo je kako uspostaviti i održati ponovljivost **procesa**, a time ponovljivu sposobnost.
- Odnosi izveštavanja IR-e, upravljanja i administrativnih infrastruktura, kao i profesionalnih praksi i **procesa su u procesu uspostavljanja** (smernice, procesi i procedure IR-e).
- Revizorsko planiranje principijelno zasnovano na prioritetima menadžmenta.
- Kontinuirano oslanjanje u suštini na veštine i sposobnosti određene osobe.
- Delimična usaglašenost sa *Standardima*.

13

## 2. nivo sposobnosti – Infrastruktura

- Revizija usaglašenosti
- Individualni profesionalni razvoj
- Identifikovano i angažovano kvalifikovano osoblje
- Okvir profesionalnih praksi i procesa
- Revizorski plan zasnovan na menadžmentu /  
prioritetima interesnih grupa
- Operativni budžet IR-e
- Poslovni plan IR-e
- Upravljanje unutar aktivnosti IR-e
- Pun pristup informacijama, aktivi i osoblju organizacije  
(ZAKON ili Povelja)
- Uspostavljeni odnosi izveštavanja

## 2. nivo sposobnosti – Infrastruktura

- Svi detalji se mogu naći na:
  - [http://pempaltec.wikispaces.com/IAMannual\\_Oct2010](http://pempaltec.wikispaces.com/IAMannual_Oct2010)

# Model sposobnosti interne revizije (MS-IR) javnog sektora

Za više informacija posetite:  
[www.theiia.org/research/ia-cm](http://www.theiia.org/research/ia-cm)