



URED ZA REVIZIJU INSTITUCIJA BiH  
КАНЦЕЛАРИЈА ЗА РЕВИЗИЈУ ИНСТИТУЦИЈА БИХ  
AUDIT OFFICE OF THE INSTITUTIONS OF BOSNIA AND HERZEGOVINA

[www.revizija.gov.ba](http://www.revizija.gov.ba)



# **Politika Ureda za reviziju institucija BiH o sustavu upravljanja kvalitetom revizije**

Sarajevo, ožujka 2025. godine

Kao dio svoje posvećenosti promoviranju izvrsnosti i relevantnosti, Ured za reviziju institucija Bosne i Hercegovine (u daljnjem tekstu: Ured) kontinuirano nastoji poboljšati svoje procese kako bi realizirao revizije koje su visoke kvalitete i koje imaju dodanu vrijednost. Posljednje promjene u globalnoj praksi zahtijevaju potrebu za stabilnim sustavom i pristupom zasnovanim na riziku u upravljanju kvalitetom revizije. Kao odgovor na to, u Uredu je izvršena procjena potreba kako bi se analizirale njegove postojeće politike i procedure, te identificirale mogućnosti za daljnje unapređenje. Zaključeno je da Ured treba imati politiku koja obuhvaća sve relevantne politike i procedure koje se odnose na kvalitetu revizije, uključujući neophodna poboljšanja i dodatne smjernice za ispunjavanje standarda upravljanja kvalitetom.

Stoga se usvaja politika u nastavku, kako bi se definirale široke strukture i mehanizmi izgradnje sustava upravljanja kvalitetom revizije koji će pomoći Uredu i njegovom osoblju u postizanju ciljeva, obavljanju revizija visoke kvalitete, ispunjavanju odgovornosti u skladu s profesionalnim standardima i važećim zakonskim i regulatornim zahtjevima, te u davanju doprinosa stvaranju vrijednosti. Ova politika obuhvaća:

- Ciljeve politike;
- Osnove politike;
- Uspostavljanje sustava upravljanja kvalitetom;
- Proces upravljanja rizikom;
- Proces monitoringa i poduzimanja korektivnih mjera;
- Evaluaciju sustava i
- Dokumentaciju.

## **I. Ciljevi politike**

Cilj politike je uspostavljanje sustava upravljanja kvalitetom revizije koji definira okvir uključujući proces upravljanja rizicima, proces monitoringa i poduzimanja korektivnih mjera, i evaluaciju sustava.

## **II. Osnova politike**

U skladu s člankom 10. stavak 5. Zakona o reviziji, Ured je odgovoran za implementaciju sustava kontrole kvalitete, kojim se u revizorskom radu osigurava pridržavanje revizorskih standarda, pravila i propisa, uključujući i mehanizme osiguranja kvalitete revizorskog posla.

Ured je dužan svojim zakonskim mandatom implementirati mjere koje su primjerene u danim okolnostima za promicanje pružanja visokokvalitetnih revizijskih usluga koje stvaraju dodanu vrijednost. Usvajanjem ISSAI 140 kao dijela strateških ciljeva Ureda u osiguravanju kvalitete revizije, od Ureda se traži da kreira, implementira i upravlja sustavom upravljanja kvalitetom. U mjeri u kojoj se primjenjuje na revizijski mandat Ureda, odgovornost je Ureda da usvoji politiku koja će osigurati širok okvir za kreiranje, implementaciju i rad sustava upravljanja kvalitetom koji odgovara kontekstu Ureda.

### **III. Uspostavljanje sustava upravljanja kvalitetom revizije**

Uspostavlja se sustav upravljanja kvalitetom revizije koji odgovara potrebama Ureda i koji obuhvaća sljedeće komponente:

1. Upravljanje rizicima
2. Upravljanje i rukovođenje
3. Relevantne etičke zahtjeve
4. Započinjanje, prihvaćanje i nastavak angažmana
5. Obavljanje revizijskih angažmana
6. Resursi
7. Informacije i komunikacija
8. Monitoring i korektivne mjere.

Sustav integrira mehanizam vlastite korekcije koji će promovirati kontinuirano poboljšanje kroz sljedeće procese:

- Proces upravljanja rizikom
- Proces monitoringa i korektivnih mjera
- Evaluacija sustava.

U skladu s ulogama navedenim u Zakonu o reviziji, rukovoditelj Ureda preuzima sveukupnu odgovornost za sustav upravljanja kvalitetom. Operativne odgovornosti dijele se među relevantnim osobljem Ureda, što će se utvrditi procesima upravljanja rizicima, monitoringa i evaluacije koji su neophodni za funkcioniranje sustava.

### **IV. Proces upravljanja rizicima**

Sustav upravljanja kvalitetom revizije će slijediti pristup zasnovan na riziku. Ured će implementirati jasno definiran i iterativni proces upravljanja rizikom. Rizici po kvalitetu povezani su sa definiranim ciljevima kvalitete u okviru Priloga 1. ove politike. Ciljevi se zasnivaju na šest komponenti sustava upravljanja kvalitetom.

U cilju ispunjavanja misije, vizije i strateških ciljeva Ureda, glavni revizor će uspostaviti efikasan sustav upravljanja kvalitetom revizije. Uspostavljanje navedenog sustava zahtijeva osiguravanje temeljnih pretpostavki sustava, uvažavajući kontekst u kojem Ured djeluje. Upravljanje rizikom u Uredu je jedan od temeljnih, ako ne i najvažniji preduvjet za uspostavljanje efikasnog sustava upravljanja kvalitetom u reviziji. Glavni revizor je implementirao ovaj proces upravljanja rizikom kroz sustav financijskog upravljanja i kontrole (FUK) u skladu sa zakonskim odredbama (Zakon o financiranju institucija Bosne i Hercegovine).

FUK je sveobuhvatan sustav politika, procedura i uspostavljenih aktivnosti za koje je odgovoran glavni revizor. FUK sustav je uređen Zakonom o financiranju institucija BiH i zasnovan je na upravljanju rizicima i pruža razumno uvjerenje kako će ciljevi institucije biti ostvareni na pravilan, ekonomičan,

efikasan i efektivan način. Glavni revizor delegira odgovornosti uposlenima u Uredu na godišnjoj razini, u skladu sa strateškim opredjeljenjima i zakonskim obvezama.

Radna skupina, koju glavni revizor imenuje svake godine, popisuje i opisuje poslovne procese, kreira mapu poslovnih procesa, određuje kontrolno okruženje, koordinira proces identifikacije i procjene rizika, koordinira određivanje načina upravljanja rizikom, uspostavlja kontrolne aktivnosti koje obuhvaćaju pisane politike i procedure, uspostavlja sustav informiranja i komunikacije, uspostavlja sustav kontrole i funkcioniranja financijskog upravljanja i utvrđuje način praćenja i evaluacije aktivnosti uspostavljenog sustava financijskog upravljanja.

Članovi radne skupine za FUK mogu biti rukovoditelji svih odjela u instituciji ili viši revizori u pojedinim odjelima. Radna skupina planira vremenski okvir za realizaciju navedenih aktivnosti. Knjiga poslovnih procesa na razini institucije je sačinjena i svake godine se preispituje i unapređuje. Članovi radne skupine, u skladu sa svojim odgovornostima i dužnostima, utvrđuju poslovne procese s pratećim aktivnostima za svoj odjel/sektor. Poslovni procesi trebaju biti povezani s definiranim ciljevima kvalitete u Privitku 1. ove politike. Za svaki poslovni proces su definirani:

- prateće aktivnosti u procesu,
- odgovornost za implementaciju procesa,
- cilj procesa,
- glavni rizici procesa,
- kratak opis procesa (ulaz, izlaz aktivnost),
- povezanost s ciljevima kvalitete,
- povezanost s drugim procesima,
- resursi potrebni za realizaciju procesa.

Radna skupina objedinjuje knjigu (mapu) poslovnih procesa na način da svi poslovni procesi na razini organizacije budu sastavni dio knjige (mape) poslovnih procesa. Prilikom svih navedenih aktivnosti, svi članovi radne skupine trebaju voditi računa o strateškim odlukama i planovima institucije. Nakon toga se identificiraju i procjenjuju rizici za sve aktivnosti u okviru prethodno definiranih poslovnih procesa, s tim da se posebna pozornost treba posvetiti identifikaciji i procjeni rizika kvalitete koji su izravno povezani s definiranim ciljevima kvalitete (Privitak 1). Dakle, potrebno je za svaki rizik izvršiti sljedeće:

- opisati rizik (glavni uzrok rizika i potencijalne posljedice),
- procijeniti razinu inherentnog rizika u skladu s instrukcijama za FUK,
- odrediti postojeće kontrole (mjere) vezane za rizik,
- procijeniti razinu preostalog (rezidualnog) rizika.

Nakon definiranja i opisa svih poslovnih procesa na razini organizacije i identifikacije i procjene rizika, kreira se registar rizika za instituciju. Registar rizika treba sadržavati informacije o pojedinačnim rizicima koji se odnose na poslovne procese i dalje na ciljeve organizacije.

Registar rizika treba sadržavati:

- poslovni proces/cilj procesa povezan s ciljevima kvalitete,
- rizik (kratak opis rizika s uzorkom i potencijalnim posljedicama) povezan s ukupnim rizicima,
- napomenu da li identificirani rizik predstavlja rizik kvalitete povezan s definiranim ciljevima kvalitete iz Privitka 1,

- pregled postojećih kontrolnih mehanizama za identificirani rizik,
- razinu rezidualnog rizika (ocjena vjerojatnoće utjecaja),
- kratak pregled odgovora na rizike,
- pregled planiranih aktivnosti (smanjiti, prenijeti ili izbjeći rizik),
- rok za realizaciju planiranih aktivnosti,
- odgovornu osobu.

Na temelju temeljnog registra rizika će se voditi i ažurirati podregistar rizika kvalitete koji su povezani s definiranim ciljevima kvalitete.

Radna skupina treba izvješćivati glavnog revizora o svim fazama procesa, a konačni rezultati navedenog procesa će biti korišteni tijekom strateškog i godišnjeg planiranja u Uredu. Monitoring FUK sustava će se vršiti jednom godišnje na način koji odabere glavni revizor i u skladu sa Zakonom o financiranju institucija BiH, ISSAI 140 i sustavom upravljanja kvalitetom u reviziji.

## V. Proces monitoringa i poduzimanja korektivnih mjera

U skladu s ISSAI 140, Ured treba osmisliti i provoditi aktivnosti praćenja/monitoringa kako bi osigurao temelj za identifikaciju nedostataka u sustavu upravljanja kvalitetom i za poduzimanje odgovarajućih i pravodobnih radnji za otklanjanje identificiranih nedostataka.

Prilikom utvrđivanja prirode, vremena i opsega aktivnosti praćenja, Ured uzima u obzir:

- razloge za procjenu danu za rizike kvalitete;
- dizajn odgovora;
- dizajn procesa procjene rizika i procesa praćenja i korektivnih mjera;
- promjene u sustavu upravljanja kvalitetom;
- rezultate prethodnih aktivnosti praćenja, jesu li prethodne aktivnosti praćenja i dalje relevantne u evaluaciji sustava upravljanja kvalitetom i jesu li korektivne radnje za adresiranje prethodno identificiranih nedostataka bile efikasne i
- druge relevantne informacije (peer review, godišnje povratne informacije od klijenata, naknadni pregledi praćenja preporuka, potencijalne žalbe, povratne informacije od nevladinih organizacija itd.).

### **Funkcija i aktivnosti monitoringa**

Aktivnosti monitoringa se sastoje od kombinacije tekućih aktivnosti praćenja i periodičnih aktivnosti praćenja koje pokrivaju dizajn, implementaciju i rad sustava upravljanja kvalitetom. Ovo uključuje pregled osam komponenti sustava na organizacijskoj razini i pregled završenih revizorskih angažmana uzoraka financijskih, revizija učinka i revizija usklađenosti. U ovisnosti o procjeni, pregled revizija može obuhvatiti završene ili tekuće revizijske angažmane. Tekuće aktivnosti monitoringa, koje su općenito rutinske aktivnosti, trebaju biti ugrađene u postojeće procese i izvode se u realnom vremenu, reagirajući na promjenjive uvjete. Periodične aktivnosti monitoringa treba provoditi u planiranim intervalima s obzirom na veličinu, strukturu i ustrojstvo Ureda.

Između ostalog, proces monitoringa uključuje:

- pripremu godišnjeg plana monitoringa s vremenskim okvirom i odabranim osobljem,
- određivanje ukupnog opsega monitoringa koristeći kriterije iz ove politike,
- promoviranje odgovarajuće svijesti o funkciji monitoringa unutar Ureda,
- pružanje obuke i potpore za odabrano osoblje koje provodi aktivnosti monitoringa,
- preporuku za izmjenu politike monitoringa, kad god je to potrebno.

### **Odgovorni nositelji aktivnosti monitoringa**

Glavni nositelji aktivnosti monitoringa su viši članovi osoblja sa najmanje deset (10) godina iskustva u reviziji i sa značajnim učešćem u procesu upravljanja kvalitetom u Uredu. Glavni revizor će periodično, uz konzultacije sa svojim zamjenicima, ovlastiti više članove osoblja koji će biti odgovorni za obavljanje aktivnosti monitoringa revizije i aktivnosti monitoringa na razini ustrojstva u Uredu i izvješćivati izravno glavnog revizora i zamjenike glavnog revizora.

Osoblje odabrano i ovlašteno za obavljanje aktivnosti monitoringa treba posjedovati sljedeće kompetencije:

- dubinsko znanje metodologije revizije, standarda upravljanja kvalitetom i kriterija monitoringa
- analitičke sposobnosti
- interpersonalne vještine
- komunikacijske vještine
- revizorsko iskustvo
- menadžerske sposobnosti.

### **Kriteriji za ukupan opseg monitoringa revizije**

Pregledi revizija će se provoditi sa dostatno vremena i nadgledat će ih odgovarajuće kvalificirane osobe koje nisu bile članovi revizorskog tima. Prilikom odabira revizija za pregled, u obzir će se uzeti:

- razina rizika angažmana (npr. koji uključuje visoku razinu složenosti i prosuđivanja),
- radni staž i iskustvo osoblja koje obavlja angažman,
- razdoblje kada je rukovoditelj odjela za financijsku reviziju (I., II., III., IV.) i reviziju učinka bio predmet monitoringa,
- nalazi iz prethodnog pregleda i drugi pokazatelji potencijalnih nedostataka kvalitete revizije,
- interes parlamenta ili medija za subjekte revizije ili reviziju,
- nova oblast revizije,
- pritužbe i navode osoblja Ureda ili trećih strana, uključujući subjekte revizije,
- posebne zahtjeve.

## **Faza izvješćivanja o provedenom monitoringu**

Monitoring uključuje formuliranje korektivnih radnji koje se bave uzrokom bilo kakvih nedostataka u sustavu upravljanja kvalitetom. Zapažanja i preporuke se formalno komuniciraju putem izvješća o provedenom monitoringu.

Sljedeći faktori će se uzeti u obzir prije finaliziranja monitoringa:

- viši članovi osoblja ovlašteni za obavljanje aktivnosti monitoringa će pripremiti sažetak izvješća,
- o zapažanjima monitoringa će se razgovarati s odgovornim službenicima za odjel koji je bio predmetom pregleda prije finalizacije,
- sažeti rezultati i prateće preporuke za poboljšanje bit će pripremljeni i predstavljeni glavnom revizoru,
- izvješće treba sadržavati:
  - informacije o vremenu vršenja monitoringa i imena članova monitoring tima
  - opis opsega izvršenog monitoringa
  - zapažanja, zaključke i preporuke.

Članovi osoblja ovlašteni za obavljanje aktivnosti monitoringa će istaći druga bitna pitanja koja mogu biti relevantna za daljnje jačanje sustava upravljanja kvalitetom u Uredu.

## **Metodologija procesa monitoringa**

Procesi monitoringa uključuju sljedeće:

- a. godišnji plan monitoringa,
- b. individualni plan angažmana,
- c. provedba aktivnosti monitoringa – uključuje prikupljanje podataka za utvrđivanje efikasnosti sustava upravljanja kvalitetom korištenja monitoring alata,
- d. završetak i pregled – zahtijeva evaluaciju i validaciju nalaza i izvođenje zaključaka,
- e. izvješćivanje – uključuje pripremu izvješća o monitoringu i održavanje izlaznog sastanka,
- f. praćenje – osigurava implementaciju akcijskog plana koji je predložio menadžment Ureda ili rukovoditelj Ureda za kontinuirano poboljšanje kvalitete.

Po potrebi će se razviti odgovarajući alati za monitoring (obraci) koji će podržati aktivnosti monitoringa ili smjernice za osnovni sadržaj pojedinačnih dokumenata. Za samu procjenu, alat za monitoring na organizacijskoj razini će pokrivati ključne aspekte u svakoj komponenti sustava.

## **Zahtjev za praćenje**

Revizorski timovi i odjeli koji su bili predmetom pregleda će sastaviti akcijske planove za otklanjanje nedostataka identificiranih putem izvršenog monitoringa. Ovi akcijski planovi će uključivati informacije kao što su: šta, tko, gdje, kada i kako će se nedostaci otkloniti. Konzultacije u svezi s akcijskim planovima se vrše s članovima osoblja ovlaštenim za obavljanje aktivnosti monitoringa, a

odobrava ih glavni revizor ili član osoblja koji je za to delegiran. Revizorski timovi i odjeli će izvješćivati o napretku u provedbi korektivnih radnji.

Efikasnost korektivnih radnji bit će predmetom validacije. Ured će također koristiti rezultate monitoringa kako bi utvrdio potrebe za obukom svog osoblja uopće i sačinio program obuke za adresiranje ovih pitanja.

## **VI. Evaluacija sustava**

Na temelju odluke glavnog revizora i na temelju konzultacija s radnom skupinom koja je radila na izradi politike za implementaciju sustava za upravljanje kvalitetom, ili s drugim relevantnim i pouzdanim suradnicima, osoba ili osobe kojima je dodijeljena odgovornost za sustav upravljanja kvalitetom će ocijeniti sustav i zaključiti u kojoj mjeri se njegovi ciljevi postižu. Evaluacija će se vršiti godišnje, na temelju rezultata tekućih i periodičnih aktivnosti monitoringa, na temelju odluke glavnog revizora i relevantnih potencijalnih promjena u okruženju u kojem posluje Ured.

Po odluci glavnog revizora, Ured će definirati odgovarajuće načine komuniciranja zaključaka o efektivnosti sustava upravljanja kvalitetom eksternim stranama.

## **VII. Dokumentacija**

Sva dokumentacija relevantna za dizajn, implementaciju i rad sustava upravljanja kvalitetom bit će organizirana i čuvana u skladu s politikom arhiviranja u Uredu. Dokumentacija će, najmanje, uključivati:

- a. ovu politiku i sve smjernice za implementaciju, uključujući priručnike i vodiče, i drugu dokumentaciju koja podrazumijeva poboljšanja postojećih politika i procedura kao rezultat uspostavljanja sustava upravljanja kvalitetom;
- b. dokumentaciju kojom se utvrđuje i dodjeljuje ukupna odgovornost i operativna odgovornost u svezi sa sustavom upravljanja kvalitetom;
- c. alate za upravljanje rizicima koji dokumentiraju ciljeve kvalitete, identificirane rizike, napravljene procjene i pružene odgovore, uključujući sva ažuriranja izvršene procjene;
- d. kada je primjenjivo, imena osoba koje vrše pregled kvalitete angažmana, popis pregledane dokumentacije u svezi s angažmanom, donesene zaključke i datum završetka pregleda;
- e. alate za monitoring koji dokumentiraju obavljeni posao od godišnjeg planiranja do praćenja;
- f. alate za evaluaciju koji pokazuju analizu nalaza i zaključak glavnog revizora i
- g. svu relevantnu komunikaciju koja je bitna za sustav upravljanja kvalitetom.

# Privitak 1

## OBRAZAC ZA UPRAVLJANJE RIZICIMA KVALITETE

Naziv VRI : Ured za reviziju institucija BiH  
Rukovoditelj VRI : Hrvoje Tvrtković  
Razdoblje procjene : Tekući

### 1. Ciljevi kvalitete

Komponente	Cilj broj	Ciljevi kvalitete
<b>Upravljanje i rukovođenje</b>	1.	VRI demonstrira posvećenost kvaliteti kroz kulturu revizijske organizacije.
	2.	Rukovodstvo je odgovorno za kvalitetu.
	3.	Menadžment postavlja jasan ton s vrha u pogledu osiguranja kvalitete unutar organizacije. Postoje jasni kriteriji u politici profesionalnog unapređenja i poticanja šampiona inovacija u organizaciji.
	4.	Organizacijska struktura i dodjela uloga, odgovornosti i ovlaštenja je primjerena kako bi omogućila dizajn, implementaciju i rad sustava upravljanja kvalitetom u VRI.
	5.	Potrebe za resursima se planiraju, pribavljaju, raspoređuju i dodjeljuju na način koji je u skladu s opredijeljenošću VRI ka kvaliteti.
	6.	Rukovodstvo osigurava sve potrebne resurse revizorima kako bi oni mogli obavljati revizije na profesionalan način.
<b>Relevantni etički zahtjevi</b>	7.	VRI i njeno osoblje razumiju i ispunjavaju svoje odgovornosti u svezi s relevantnim zakonskim i etičkim zahtjevima (kao što su oni navedeni u ISSAI 130), uključujući i one koji se odnose na neovisnost.
	8.	Svi revizori su u potpunosti upoznati s etičkim zahtjevima, a menadžment VRI vodi primjerom.
<b>Prihvatanje, započinjanje i nastavak angažmana</b>	9.	VRI će prihvatiti, započeti i nastaviti angažmane samo ako VRI: a. je u stanju da ispunji svoje obveze u skladu s profesionalnim standardima, važećim zakonskim i regulatornim zahtjevima i etičkim načelima; b. djeluje u okviru svog zakonskog mandata ili ovlaštenja i c. ima sposobnosti, uključujući vrijeme i resurse, da to učini.
	10.	VRI će tražiti najbolju regionalnu i međunarodnu praksu kako bi razvila sve potrebne kompetencije za angažman.

Komponente	Cilj broj	Ciljevi kvalitete
<b>Obnavljanje pojedinačnih angažmana</b>	11.	Timovi razumiju i ispunjavaju svoje odgovornosti u svezi s angažmanima, uključujući ukupnu odgovornost za upravljanje i postizanje kvalitete na angažmanu i dostatno i na odgovarajući način su uključeni u različite faze angažmana.
	12.	Priroda, vrijeme i opseg usmjeravanja i nadzora timova i pregled obavljenog posla bit će zasnovani na specifičnim karakteristikama angažmana i resursima koji su dodijeljeni ili stavljeni na raspolaganje timu za obavljanje angažmana.
	13.	Članovi tima s odgovarajućim razinama stručnosti nadziru angažmane i pregledaju rad drugih članova tima.
	14.	Timovi primjenjuju odgovarajuću profesionalnu prosudbu i profesionalni skepticizam.
	15.	Obavljaju se konzultacije o kompleksnim ili spornim pitanjima, te i pojedinac koji traži konzultacije i onaj koji je konzultiran dokumentiraju i usuglašavaju prirodu i opseg, a rezultati takvih konzultacija, uključujući i usuglašene dogovore, se dokumentiraju, a dogovoreni zaključci se provode.
	16.	O razlikama u mišljenjima unutar tima, odnosno između tima i onoga koji vrši pregled kvalitete angažmana ili pojedinaca koji obavljaju aktivnosti u okviru sustava upravljanja kvalitetom, se upoznaje osoblje na odgovarajućoj razini u VRI i te razlike rješavaju u skladu s procedurama VRI za pristupanje i rješavanje razlika u mišljenjima. Ovo treba dokumentirati na odgovarajući način.
	17.	Dokumentacija o angažmanu se sastavlja na vrijeme nakon datuma izvješća o angažmanu i na odgovarajući način održava i čuva kako bi se zadovoljile potrebe VRI i obveze iz zakona, propisa, relevantnih etičkih zahtjeva i profesionalnih standarda.
<b>Resursi</b>	18.	Upošljavaju se, razvijaju i zadržavaju kadrovi koji imaju kompetencije i sposobnosti da dosljedno i kvalitetno obavljaju angažmane i izvršavaju odgovornosti vezane za funkcioniranje sustava upravljanja kvalitetom VRI.
	19.	Osoblje razvija i održava odgovarajuće kompetencije za obavljanje svojih zadataka, a odgovorno ponašanje se potvrđuje putem pravodobnih evaluacija i poticaja.
	20.	Pojedinci raspoređeni na angažmane ili obavljanje aktivnosti u okviru sustava upravljanja kvalitetom imaju odgovarajuće kompetencije i sposobnosti, uključujući dostatno vremena, da obavljaju svoje dužnosti.
	21.	Pribavljaju se ili razvijaju, implementiraju, održavaju i koriste se odgovarajući tehnološki resursi (obično IT aplikacije, infrastruktura i procesi) kako bi se omogućilo funkcioniranje sustava upravljanja kvalitetom i obavljanje angažmana.
	22.	Odgovarajući intelektualni resursi (npr. metodologije, vodiči i baze podataka) se pribavljaju ili razvijaju, implementiraju, održavaju i koriste kako bi se omogućilo funkcioniranje sustava upravljanja kvalitetom i dosljedno obavljanje angažmana u pogledu kvalitete.
	23.	Ljudski, tehnološki ili intelektualni resursi pružatelja usluga su prikladni za korištenje u sustavu upravljanja kvalitetom VRI i u obavljanju angažmana.
	24.	Uposleni su visoko motivirani, stimulirani i u stalnoj potrazi za izvrsnošću zagovarajući konkretne promjene i razvoj postojećih praksi.
<b>Informacije i komunikacija</b>	25.	Informacijski sustav identificira, prikuplja, obrađuje i održava relevantne i pouzdane informacije koje podržavaju sustav upravljanja kvalitetom.
	26.	Relevantne i pouzdane informacije se komuniciraju osoblju i timovima koji rade na angažmanima kako bi im se omogućilo da razumiju i izvršavaju svoje odgovornosti u okviru sustava upravljanja kvalitetom ili u okviru angažmana.
	27.	Osoblje i timovi koji provode revizijske angažmane komuniciraju s VRI kada obavljaju aktivnosti u okviru sustava upravljanja kvalitetom ili u okviru angažmana.
	28.	Relevantne i pouzdane informacije o sustavu upravljanja kvalitetom se komuniciraju relevantnim akterima i drugim eksternim stranama.

Komponente	Cilj broj	Ciljevi kvalitete
	29.	Održavanje dobrih i profesionalnih odnosa s eksternim akterima (subjekti revizije, organizacije civilnog društva, mediji).

## Privitak 2

### UPRAVLJANJE RIZICIMA KVALITETE

Uvjeti i događaji, okolnosti, radnje ili neradnje u svezi s VRI i njenim revizijskim angažmanima	Identifikacija rizika kvalitete (QR)			Procjena rizika kvalitete			Odgovor na rizik			
	Rizik br.	Opis	Utječe na cilj br.	Vjerojatnoća	Utjecaj	Ukupna ocjena rizika	Opis odgovora	Vremenski okvir	Odgovorni	Status realizacije
Promjene u političkom ili ekonomskom okruženju u kojem VRI djeluje	1.	Nerazumijevanje mandata VRI i njenog položaja u društvu od strane nekih ključnih aktera.	Sve	<input type="checkbox"/> Visoka <input checked="" type="checkbox"/> <u>Umjeren</u> <input type="checkbox"/> Niska	<input checked="" type="checkbox"/> <u>Visok</u> <input type="checkbox"/> Umjeren <input type="checkbox"/> Nizak	<input type="checkbox"/> Visok <input checked="" type="checkbox"/> <u>Umjeren</u> <input type="checkbox"/> Nizak	VRI prihvaća, započinje i nastavlja revizijske angažmane samo ako je to u skladu s profesionalnim standardima, važećim zakonskim i regulatornim zahtjevima i etičkim načelima, djeluje u okviru svog zakonskog mandata ili ovlaštenja, ima mogućnosti, uključujući vrijeme i resurse, da to učini. Adekvatno upravljanje komunikacijom s akterima	Kontinuirano	GR, ZGR, srednji menadžment, voditelji i revizori	U tijeku
Odsustvo realizacije ili niska stopa	2.	VRI nema zakonski mehanizam kojim	Sve	<input type="checkbox"/> Visoka <input checked="" type="checkbox"/> <u>Umjeren</u> <input type="checkbox"/> Niska	<input checked="" type="checkbox"/> <u>Visok</u> <input type="checkbox"/> Umjeren <input type="checkbox"/> Nizak	<input type="checkbox"/> Visok <input checked="" type="checkbox"/> <u>Umjeren</u> <input type="checkbox"/> Nizak	U slučaju izostanka implementacije preporuke, VRI će	Od slučaja do slučaja	GR, ZGR, srednji menadžment, voditelji	U tijeku

realizacije revizijskih preporuka		bi prinudila institucije na realizaciju preporuka.		<b>Obrazloženje:</b>		nastojati da zadrži pozornost javnosti na uočene probleme provedbom follow-up revizija, komuniciranjem s donositeljima odluka o statusu implementacije i razvijanjem različitih komunikacijskih kanala kako bi se podvukao značaj implementacije preporuke.		timova i revizori	
Značajna fluktuacija kadrova i nedostatak adekvatnog i stručnog kadra za upošljavanje na tržištu rada	3.	Zbog nedostatka kvalificiranog kadra za upošljavanje na tržištu rada i umirovljenja iskusnog osoblja VRI se može suočiti s poteškoćama u privlačenju novih radnika.		<input type="checkbox"/> Visoka <input checked="" type="checkbox"/> <u>Visok</u> <input checked="" type="checkbox"/> <u>Umjerena</u> <input type="checkbox"/> Umjeren <input type="checkbox"/> Niska <input type="checkbox"/> Nizak	<input type="checkbox"/> Visok <input checked="" type="checkbox"/> <u>Umjeren</u> <input type="checkbox"/> Nizak	VRI vodi pravodobne evidencije o fluktuaciji kadrova, posebno onih koji ispunjavaju uvjete za odlazak u mirovinu, uz aktivnu politiku upošljavanja VRI će osigurati da novouposleni budu adekvatno obučeni.	Kontinuirano	GR, ZGR, srednji menadžment, voditelji timova i revizori	U tijeku
Osiguranje provedbe financijske revizije u skladu s revizijskim standardima i Zakonom o reviziji u institucijama BiH	4.	Različito postupanje prilikom revidiranja istog procesa uslijed subjektivnog stava o važnosti određene pojave.	11. - 17.	<input type="checkbox"/> Visoka <input checked="" type="checkbox"/> <u>Visok</u> <input checked="" type="checkbox"/> <u>Umjerena</u> <input type="checkbox"/> Umjeren <input type="checkbox"/> Niska <input type="checkbox"/> Nizak	<input type="checkbox"/> Visok <input checked="" type="checkbox"/> <u>Umjeren</u> <input type="checkbox"/> Nizak	Unapređenje komunikacije između timova za reviziju i rukovoditelja odjela.  Ažuriranje metodologije.	Kontinuirano	Voditelji timova i rukovoditelji odjela  Ovlašteni pregledatelj kvalitete revizijskog angažmana.	U tijeku

						<p>Ažuriranje zajedničkih stavova</p> <p>Obavljanje pregleda kvalitete revizijskog angažmana (EQR).          Za provjeru primjene revizijskih standarda se može obaviti pregled dovršenih revizijskih angažmana.</p>				
VRI osigurava točna i fer prezentirana izvješća financijske revizije prilagođena korisnicima.	5.	<p>Nedostatno razvijene vještine pisanja i izražavanja kod revizorskog osoblja.</p> <p>Izražavanje neadekvatnog/po grešnog revizijskog mišljenja.</p>	11. - 17.	<input type="checkbox"/> Visoka <input checked="" type="checkbox"/> <u>Umjeren</u> <input type="checkbox"/> Niska	<input checked="" type="checkbox"/> <u>Visok</u> <input type="checkbox"/> Umjeren <input type="checkbox"/> Nizak	<input type="checkbox"/> Visok <input checked="" type="checkbox"/> <u>Umjeren</u> <input type="checkbox"/> Nizak	<p>Organizacija sesija/radionica na temu pisanja izvješća.</p> <p>Interne procedure i smjernice za pisanje izvješća.</p> <p>Lektorske intervencije</p> <p>Vodič za obavljanje financijske revizije.</p> <p>Redoviti radni sastanci na razini tima, odjela, stručnog kolegija</p> <p>Obavljanje pregleda kvaliteta revizionog</p>	Kontinuirano	Svi oni koji sudjeluju u procesu izvršavanja revizijskog procesa i kreiranja revizijskog mišljenja (revizori, voditelji timova, rukovoditelji odjela, GR i ZGR)	U tijeku

						angažmana (EQR).				
Odabir aktualnih tema i provodivost planova revizije neće postići najveću dodanu vrijednost u danim okolnostima	6.	Nerazumijevanje mandata VRI, uloge VRI, tzv. revizorskog univerzuma, okolnosti u društvu, mogu dovesti VRI do toga da se neće odabrati aktualna tema s potencijalom stvaranja dodatne vrijednosti, tema koja je u skladu s mandatom Ureda za reviziju institucija BiH (UR) i s raspoloživim kapacitetima za reviziju	11. - 17.	<input type="checkbox"/> Visoka <input checked="" type="checkbox"/> <u>Umjeren</u> <input type="checkbox"/> Niska	<input checked="" type="checkbox"/> <u>Visok</u> <input type="checkbox"/> Umjeren <input type="checkbox"/> Nizak	<input type="checkbox"/> Visok <input checked="" type="checkbox"/> <u>Umjeren</u> <input type="checkbox"/> Nizak	<p>- Revizori učinka će se upoznati sa revizorskim univerzumom (institucije, njihovih ciljeva, aktivnosti i nadležnosti) čitajući dostupne planove, izvješća i informacije o aktivnostima institucija BiH. Konzultacije s kolegama iz financijske revizije.</p> <p>- Organizacija sesija generiranja ideja za reviziju.</p> <p>- Organizacija kolegijalnog pregleda i ocjene predloženih ideja.</p>	Kontinuirano	GR, ZGR, srednji menadžment, voditelji timova i revizori	U tijeku
Provedba revizije učinka i priprema izvješća revizije učinka u skladu su sa standardima i metodologijom revizije učinka. Izvješća osiguravaju najveću dodanu vrijednost	7.	Postojanje različitih stavova između odjela RU i menadžmenta o usuglašenim planovima rada ili nacrtima izvješća, o svrsi revizije, dodatnoj vrijednosti, fokusu revizije te shvaćanjima načela ekonomičnosti,	11.- 17.	<input type="checkbox"/> Visoka <input checked="" type="checkbox"/> <u>Umjeren</u> <input type="checkbox"/> Niska	<input checked="" type="checkbox"/> <u>Visok</u> <input type="checkbox"/> Umjeren <input type="checkbox"/> Nizak	<input type="checkbox"/> Visok <input checked="" type="checkbox"/> <u>Umjeren</u> <input type="checkbox"/> Nizak	<p>Odjel za kontrolu kvalitete RU daje generalne i pojedinačne komentare na planove rada i nacрте izvješća u definiranim rokovima. Generalni komentari se odnose na pitanja postoji li crvena nit, o strukturi studije,</p>	Kontinuirano	Voditelji timova i rukovoditelji odjela	U tijeku
				<b>Obrazloženje:</b>						

		efikasnosti ili efektivnosti.			<p>kriterijima, revizorskim pitanjima, nedostatnosti dokaza i nalaza da se pošalje poruka koju je tim pripremio i sl. Pojedinačni komentari u tekstu (poboljšane vizualnosti, tehničke greške i sl.).</p> <p>Sastanci s rukovoditeljem odjela RU i tima po potrebi u usuglašavanju generalnih i pojedinačnih komentara</p> <p>Sastanci s menadžmentom i tematski kolegiji</p>			
--	--	----------------------------------	--	--	---	--	--	--