

# Entwurf

## Global Internal Audit Standards

(Konsultationsphase 1.3.-31.5.2023)

Deutsche Übersetzung durch

- DIIR – Deutsches Institut für Interne Revision
- IIA Austria
- IIA Switzerland

(Stand: 16.3.2023)

# Inhaltsverzeichnis

<b>EINLEITUNG ZU DEN GLOBAL INTERNAL AUDIT STANDARDS</b> .....	3
<b>GLOSSAR</b> .....	5
<b>DOMAIN I</b> .....	10
<b>DOMAIN II</b> .....	11
<b>DOMAIN III</b> .....	32
<b>DOMAIN IV</b> .....	55
<b>DOMAIN V</b> .....	91

# EINLEITUNG ZU DEN GLOBAL INTERNAL AUDIT STANDARDS

Die Global Internal Audit Standards enthalten weltweit gültige Anforderungen und Empfehlungen für die berufliche Praxis einer qualitativ hochwertigen Internen Revision. Die Standards schaffen auch eine Grundlage für die Bewertung der Leistung der Internen Revision.

## Struktur der Standards

Die Global Internal Audit Standards enthalten:

- Prinzipien: Allgemein gefasste Beschreibungen einer grundlegenden Voraussetzung oder Regel, die eine Gruppe von darauf folgenden Anforderungen und Empfehlungen zusammenfasst.
- Standards:
  - Anforderungen an die berufliche Praxis der Internen Revision.
  - Überlegungen:
    - Umsetzung: Übliche und bevorzugte Vorgehensweisen zur Umsetzung der Anforderungen.
    - Nachweis der Einhaltung: Beispiele für empfohlene Methoden zum Nachweis, dass die Anforderungen der Standards umgesetzt wurden.

Die Standards sind in fünf Domains gegliedert, die sich auf ein gemeinsames Thema beziehen:

I. Zielsetzung der Internen Revision.

II. Ethik und Professionalität.

III. Governance der Internen Revision.

IV. Leitung der Internen Revision.

V. Erbringung von Revisionsleistungen.

## Anwendbarkeit der Standards

Die Global Internal Audit Standards legen die wesentlichen Anforderungen und Empfehlungen für die berufliche Praxis der Internen Revision weltweit fest. Die Standards gelten für alle Personen oder Funktionen, die Revisionsleistungen erbringen. Sie gelten für Organisationen, die sich in Zielsetzung, Größe, Komplexität und Struktur unterscheiden, und für Personen innerhalb oder außerhalb der Organisation. Die Standards gelten unabhängig davon, ob Interne Revisorinnen und Revisoren Beschäftigte der Organisation sind, bei einem externen Dienstleister angestellt sind oder, ob eine Kombination aus beidem vorliegt.

Die Standards gelten für Revisorinnen und Revisoren und die Interne Revision insgesamt. Alle Internen Revisorinnen und Revisoren sind für die Einhaltung der Prinzipien und Standards in der Domain Ethik und Professionalität sowie der Prinzipien und Standards verantwortlich, die für die Erfüllung ihrer beruflichen Aufgaben relevant sind. Die Revisionsleitung ist zusätzlich für die Übereinstimmung der Internen Revision mit den Standards insgesamt verantwortlich.

Wenn Internen Revisorinnen oder Revisoren oder der Internen Revision die Einhaltung bestimmter Teile der Standards durch Gesetze oder Vorschriften untersagt ist, müssen alle anderen Teile der Standards eingehalten werden und eine entsprechende Offenlegung ist erforderlich.

Wenn die Standards in Verbindung mit Anforderungen verwendet werden, die von anderen maßgeblichen Stellen herausgegeben wurden, muss in der Kommunikation der Internen Revision gegebenenfalls auch auf die Beachtung dieser anderen Anforderungen hingewiesen werden. Die Übereinstimmung mit den Standards wird jedoch erwartet.

### **Anwendung der Standards**

Die Anforderungen in den Standards verwenden das Wort „muss“, um unbedingte Anforderungen zu spezifizieren. Die Überlegungen zur Umsetzung in den Standards verwenden das Wort „sollte“, um bevorzugte Vorgehensweisen anzugeben. Das Wort „kann“ weist auf optionale Vorgehensweisen zur Umsetzung der Anforderungen hin.

Die Standards verwenden bestimmte Begriffe, die im Glossar definiert sind. Um die Standards richtig zu verstehen und anzuwenden, ist es notwendig, die spezifische Bedeutung und Verwendung der im Glossar beschriebenen Begriffe zu verstehen und zu übernehmen.

### **Prozess der Standardsetzung**

Das IIA hat sich der Standardsetzung im öffentlichen Interesse verpflichtet. Dazu gehört ein umfassender und kontinuierlicher Prozess, der vom International Internal Audit Standards Board durchgeführt und vom IPPF Oversight Council beaufsichtigt wird. Das Standards Board übt bei der Ausarbeitung und Überarbeitung der Global Internal Audit Standards einen Prozess mit gebotener Sorgfalt aus, der die Einholung von Beiträgen von Stakeholdern umfasst. Der Prozess sieht die Veröffentlichung eines Entwurfs zur weltweiten Konsultation auf der öffentlichen Website des IIA vor, bevor die Standards fertiggestellt und herausgegeben werden. Der Entwurf wird an alle IIA-Mitgliedsorganisationen verteilt und in mehrere Sprachen übersetzt. Übersetzungen werden auch auf der Website des IIA veröffentlicht. Das IPPF Oversight Council ist ein unabhängiges Aufsichtsgremium, das den Prozess der Standardsetzung bewertet und berät, um Inklusion und Transparenz zu fördern, was letztendlich dem öffentlichen Interesse dient.

## GLOSSAR

**Prüfungsgegenstand** – Gegenstand eines Auftrags der Internen Revision. Beispiele sind ein Bereich, eine Einheit, eine Funktion, ein Prozess oder ein System.

**Beratungsleistungen** – Dienstleistungen wie Beratungsaufträge und weitere Beratungsaktivitäten, die typischerweise auf Anfrage der Geschäftsleitung, des Überwachungsorgans oder des Managements einer Funktion durchgeführt werden. Art und Umfang der Beratungsleistungen sind mit dem Auftraggeber abzustimmen. Beispiele für Beratungsaufträge sind die Erbringung von Beratung durch Interne Revisorinnen und Revisoren bei der Entwicklung und Umsetzung neuer Richtlinien und der Gestaltung von Prozessen und Systemen. Zu den weiteren Beratungsaktivitäten gehören Moderationen und Schulungen durch Interne Revisorinnen und Revisoren.

**Prüfungssicherheit** – Aussage, die dazu dient, Vertrauen in die Übereinstimmung eines Ist-Zustands mit dem Soll-Zustand zu schaffen.

**Prüfungsleistungen** – Dienstleistungen, bei denen Interne Revisorinnen und Revisoren objektive Beurteilungen durchführen, um Aussagen über einen Ist-Zustand im Vergleich zum festgelegten Soll-Zustand zu treffen. Solche Aussagen sollen den Stakeholdern Vertrauen in die Governance-, Risikomanagement- und Kontrollprozesse einer Organisation geben. Beispiele für Prüfungsleistungen sind Aufträge, die sich auf Finanzen, Leistung, Compliance oder Technologie beziehen.

**Leitungs- und Überwachungsorgan** – Höchstes Gremium, das mit der Governance beauftragt ist, wie z. B.:

- Ein Leitungsorgan oder ein Ausschuss oder ein anderes Gremium, an das ein Leitungsorgan bestimmte Aufgaben delegiert hat (z. B. ein Prüfungsausschuss).
- Ein nicht-geschäftsführendes Organ oder Aufsichtsrat in einer Organisation, die mehr als eine Leitungsebene hat.
- Direktorium oder Kuratorium.
- Gruppe gewählter Amtsträger oder politischer Beauftragter.

Wenn es kein Leitungs- und Überwachungsorgan gibt, bezieht sich das Wort „Board“ auf eine Gruppe oder Person, die mit der Governance einer Organisation beauftragt ist. (Dies kann sich z. B. in einigen Institutionen des öffentlichen Sektors und kleineren Organisationen des privaten Sektors auf den Leiter der Organisation oder das Geschäftsleitungsteam beziehen.)

(Hinweis: Es kann für den Begriff „Board“ keine exakte Übersetzung ins Deutsche geben. Es ist im Rahmen eines Two-Tier-Systems jeweils situativ zu entscheiden, welches Organ oder Gremium gemeint ist.)

**Revisionsleitung** – Führungsrolle, die für das effektive Management aller Aspekte der Internen Revision und die Sicherstellung der Qualität der Revisionsleistung verantwortlich ist. Spezifische Stellenbezeichnungen und/oder Verantwortlichkeiten können je nach Organisation variieren. Zum Beispiel können Titel wie „Hauptrevisor“, „Revisionsleiterin“, „Leiterin der Innenrevision“, „Revisionsdirektor“, „Inspektionsleiter“ für die Rollen der „Revisionsleitung“ verwendet werden.

**Ethikkodex** – Prinzipien und Standards in der Domain Ethik und Professionalität der Global Internal Audit Standards gelten als Ethikkodex für Interne Revisorinnen und Revisoren. Die Einhaltung dieser Prinzipien und Standards ist gleichbedeutend mit der Einhaltung eines beruflichen Ethikkodex.

**Fachkompetenz** – Wissen, Fertigkeiten und Fähigkeiten.

**Compliance** – Einhaltung von Gesetzen, Vorschriften, Verträgen, Richtlinien, Verfahren oder anderen Anforderungen.

**Ist-Zustand** – Ist-Zustand des Prüfungsgegenstands.

**Interessenkonflikt** – Eine Situation, Aktivität oder Beziehung, die eine Interne Revisorin oder einen Revisor beeinflussen kann oder den Anschein der Beeinflussung erweckt, sodass sie/er ein professionelles Urteil abgibt oder Handlungen vornimmt, die nicht im besten Interesse der Organisation sind.

**Überlegungen zum Nachweis der Einhaltung** – ein Abschnitt der Global Internal Audit Standards, der Beispiele für Nachweise zur Umsetzung der Anforderungen der einzelnen Standards enthält.

**Überlegungen zur Umsetzung** – ein Abschnitt der Global Internal Audit Standards, der allgemeine und bevorzugte Vorgehensweisen für die Umsetzung der Anforderungen der einzelnen Standards enthält.

**Kontrolle** – jede Maßnahme des Managements, des Leitungs- und Überwachungsorgans oder anderer Stellen, die dazu dient, Risiken zu steuern und die Wahrscheinlichkeit zu erhöhen, dass festgesetzte Ziele und Vorgaben erreicht werden.

**Kontrollprozesse** – Die Richtlinien, Verfahren und Aktivitäten, die entwickelt und angewendet werden, um Risiken so zu managen, dass sie innerhalb der Risikotoleranz einer Organisation liegen.

**Soll-Zustand** – Messbare Angaben zum Soll-Zustand des Prüfungsgegenstandes (auch „Bewertungskriterien“ genannt).

**Auswirkung** – Entstandenes Risiko, weil der Ist-Zustand vom Soll-Zustand abweicht.

**Auftrag** – Eine spezifische Aufgabe der Internen Revision oder ein Projekt, die/das mehrere Aufgaben oder Aktivitäten zur Erreichung bestimmter miteinander in Beziehung stehender Ziele umfasst. Siehe auch „Prüfungsleistungen“ und „Beratungsleistungen“.

**Gesamturteil zu einem Auftrag** – Zusammenfassung aufgrund des professionellen Urteils der Internen Revision über die Bedeutung der Feststellungen zu einem Auftrag.

**Auftragsziele** – Aussagen, die die Zielsetzung des Auftrags formulieren und die spezifischen Ziele beschreiben, die erreicht werden sollen.

**Auftragsplanung** – Prozess, bei dem Interne Revisorinnen und Revisoren Informationen sammeln sowie Risiken beurteilen und priorisieren, die für den Prüfungsgegenstand relevant sind. Sie legen die Auftragsziele und den Umfang fest, identifizieren Bewertungskriterien und erstellen ein Arbeitsprogramm für den Auftrag der Internen Revision.

**Auftragsleitung** – Eine Interne Revisorin oder ein Interner Revisor, die/der für die Überwachung eines Revisionsauftrags verantwortlich ist. Dies kann die Überprüfung und Genehmigung des Arbeitsprogramms, der Arbeitspapiere, der Abschlusskommunikation und der Leistung umfassen. Darüber hinaus kann dies die Schulung und Unterstützung der Revisorinnen und Revisoren beinhalten. Die Revisionsleitung kann die Auftragsleitung wahrnehmen oder diese Verantwortung delegieren.

**Arbeitsprogramm** – Ein Dokument, das die auszuführenden Aufgaben zum Erreichen der Auftragsziele, die Methodik und die Tools, die zum Ausführen der Aufgaben erforderlich sind, und die mit der Ausführung der Aufgaben beauftragten Internen Revisorinnen und Revisoren bestimmt. Das Arbeitsprogramm basiert auf Informationen, die während der Auftragsplanung gewonnen wurden.

**Externer Dienstleister** – Ressource von außerhalb der Organisation, die relevante Kenntnisse, Fertigkeiten, Erfahrungen und/oder Tools zur Unterstützung interner Revisionsleistungen bereitstellt.

**Feststellung** – In einem Auftrag getroffene Erkenntnis, dass aufgrund der Abweichung zwischen dem Soll-Zustand und dem Ist-Zustand des Prüfungsgegenstandes ein erhebliches Risiko besteht. Beispiele hierfür sind Fehler, Unregelmäßigkeiten, illegale Handlungen oder potenzielle Möglichkeiten zur Verbesserung der Effizienz oder Wirksamkeit.

**Fraud** – Jede Handlung, die sich in vorsätzlicher Täuschung, Verschleierung oder Vertrauensmissbrauch ausdrückt und von einzelnen Personen oder Organisationen begangen wird, um sich einen persönlichen oder geschäftlichen Vorteil zu verschaffen.

**Governance** – Die Kombination von Prozessen und Strukturen, die das Leitungs- und Überwachungsorgan einsetzt, um die Tätigkeiten der Organisation zu informieren, zu leiten, zu managen und zu überwachen, damit die Ziele erreicht werden.

**Wirkung** – Das Ergebnis oder die Auswirkung eines Risikos. Ein Risiko kann eine Reihe möglicher Auswirkungen haben. Die Wirkung eines Risikos kann in Bezug auf die Strategie oder die Geschäftsziele des Unternehmens positiv oder negativ sein.

**Unabhängigkeit** – Die Freiheit von Umständen, die es der Internen Revision unmöglich machen, ihre Aufgaben unbeeinflusst auszuüben.

**inhärentes Risiko** – Die Kombination aus internen und externen Risikofaktoren in ihrem ursprünglichen, unkontrollierten Zustand oder das bestehende Bruttoisiko, wenn keine Kontrollen vorhanden wären.

**Integrität** – Verhaltensweise, die der Überprüfung im Peer-Vergleich und durch andere standhält. Dazu gehören ein fairer Umgang, Wahrhaftigkeit und der Mut, angemessen zu handeln, auch wenn man unter Druck steht oder wenn dies negative persönliche oder organisatorische Konsequenzen haben könnte.

**Geschäftsordnung der Internen Revision** – Ein formelles Dokument, das das Mandat der Internen Revision und andere Anforderungen definiert.

**Interne Revision (Funktion)** – Eine professionelle Einzelperson oder Gruppe, die für die Erbringung von Prüfungs- und Beratungsleistungen für eine Organisation verantwortlich ist.

**Mandat der Internen Revision** – Befugnis, Rolle und Verantwortlichkeiten der Internen Revision.

**Revisionshandbuch** – Die Dokumentation der Revisionsleitung zu den Methoden (Richtlinien, Prozessen und Verfahren), die die Internen Revisorinnen und Revisoren anleitet und anweist.

**Revisionsplan** – Ein von der Revisionsleitung erstelltes Dokument, in dem die Aufträge und andere Revisionsleistungen aufgeführt sind, die während eines bestimmten Zeitraums erbracht werden sollen. Der Plan sollte dynamisch sein und zeitnahe Reaktionen auf organisatorische Veränderungen widerspiegeln.

**Interne Revision (Tätigkeit)** – Eine unabhängige und objektive Prüfungs- und Beratungstätigkeit, welche darauf ausgerichtet ist, Mehrwerte zu schaffen und die Geschäftsprozesse zu verbessern. Sie hilft einer Organisation, ihre Ziele zu erreichen, indem sie einen systematischen und zielgerichteten Ansatz zur Bewertung und Verbesserung der Wirksamkeit der Governance-, Risikomanagement- und Kontrollprozesse anwendet.

**Internationale Grundlagen für die berufliche Praxis** – Der konzeptionelle Rahmen des IIA mit verbindlichen Standards und maßgeblichen Leitlinien.

**Eintrittswahrscheinlichkeit** – Die Möglichkeit, dass ein bestimmtes Ereignis eintritt.

**kann** – Wie in den Überlegungen zur Umsetzung der Global Internal Audit Standards verwendet, beschreibt das Wort „kann“ optionale Vorgehensweisen zur Umsetzung der Anforderungen.

**Methoden** – von der Revisionsleitung festgelegte Richtlinien, Prozesse und Verfahren zur Anleitung der Internen Revision und zur Verbesserung ihrer Wirksamkeit.

**muss** – Die Global Internal Audit Standards verwenden das Wort „muss“, um eine unbedingt einzuhaltende Anforderung zu spezifizieren.

**Objektivität** – Eine unvoreingenommene Geisteshaltung, die es Internen Revisorinnen und Revisoren ermöglicht, professionelle Urteile abzugeben, ihre Verantwortung zu erfüllen und die Zielsetzung der Internen Revision ohne Kompromisse zu erreichen.

**Outsourcing** – Vertragsbeziehung mit einem unabhängigen externen Dienstleister für interne Revisionsleistungen. Die vollständige Auslagerung bezieht sich auf die Beauftragung der gesamten Internen Revision. Die teilweise Auslagerung (Co-Sourcing) bedeutet, dass nur ein Teil der Leistungen ausgelagert wird.

**Prinzipien** – Aussagen, die die unentbehrlichen Elemente der Internen Revision beschreiben und als Basis für die Global Internal Audit Standards dienen.

**professionelle Skepsis** – Hinterfragen und kritisches Einschätzen der Verlässlichkeit von Informationen.

**Öffentlicher Sektor** – Regierungen und alle öffentlich kontrollierten oder öffentlich finanzierten Behörden, Unternehmen und andere Einrichtungen, die öffentliche Programme, Güter oder Dienstleistungen erbringen oder liefern.

**Qualitätssicherungs- und Verbesserungsprogramm** – Ein von der Revisionsleitung eingerichtetes Programm, um die Übereinstimmung der Internen Revision mit den Global Internal Audit Standards zu bewerten und sicherzustellen, die Leistungsziele zu erreichen und kontinuierliche Verbesserung anzustreben. Das Programm beinhaltet interne und externe Beurteilungen.

**Restrisiko** – Der verbleibende Teil des Risikos nachdem das Management seine Kontrollen auf das inhärente Risiko angewendet hat (Nettorisiko).

**Ergebnisse interner Revisionsleistungen** – Resultate, wie Gesamturteile zu Aufträgen, Themen (wie wirksame Vorgehensweisen oder eigentliche Ursachen) und Gesamturteile auf Ebene der Geschäftseinheit oder Organisation.

**Risiko** – Die Möglichkeit, dass Ereignisse eintreten und das Erreichen von Strategie- und Geschäftszielen beeinflussen.

**Risiko- und Kontrollmatrix** – Ein Instrument, das das Erbringen von Revisionsleistungen erleichtert. Es verknüpft in der Regel Geschäftsziele, Risiken, Kontrollprozesse und Schlüsselinformationen und unterstützt so den Revisionsprozess.

**Risikoappetit** – Die Arten und die Höhe von Risiken, die eine Organisation bereit ist, bei der Verfolgung ihrer Strategien und Geschäftsziele einzugehen. Der Risikoappetit berücksichtigt die Höhe des Risikos, das die Organisation bewusst akzeptiert, nachdem Kosten und Nutzen der Implementierung von Kontrollen abgewogen wurden.

**Risikobeurteilung** – Die Identifikation und Analyse von Risiken, die für das Erreichen der Ziele einer Organisation relevant sind. Die Bedeutung von Risiken wird in der Regel anhand von Auswirkung und Eintrittswahrscheinlichkeit beurteilt.

**Risikomanagement** – Ein Prozess zur Beurteilung, zum Management und zur Steuerung potenzieller Ereignisse oder Situationen, um eine angemessene Sicherheit hinsichtlich der Erreichung der Ziele der Organisation zu geben.

**Risikotoleranz** – Grenzen akzeptierter Leistungsschwankungen in Bezug auf das Erreichen von Geschäftszielen.

**Eigentliche Ursache** – Hauptursache oder tieferer Grund für den Unterschied zwischen Soll- und Ist-Zustand in Bezug auf einen Prüfungsgegenstand.



**Geschäftsleitung** – Die höchste Führungsebene einer Organisation.

**sollte** – Wie in den Überlegungen zur Umsetzung der Global Internal Audit Standards verwendet, beschreibt das Wort „sollte“ Vorgehensweisen, die zu bevorzugen, aber nicht verbindlich sind.

**Wesentlichkeit** – Die relative Bedeutung eines Sachverhalts in dem Kontext, in dem er betrachtet wird, einschließlich quantitativer und qualitativer Faktoren wie Ausmaß, Art, Wirkung, Relevanz und Auswirkung. Professionelles Urteilsvermögen unterstützt Interne Revisorinnen und Revisoren bei der Bewertung der Bedeutung von Sachverhalten im Zusammenhang mit den relevanten Zielen. Wenn auf Risiken Bezug genommen wird, wird Wesentlichkeit oft als Kombination von Auswirkung und Eintrittswahrscheinlichkeit gemessen.

**Stakeholder** – Eine Gruppierung mit einem direkten oder indirekten Interesse an den Aktivitäten und Resultaten einer Einheit. Beispiele für Stakeholder einer Organisation sind ihre Beschäftigten, Kunden, Lieferanten und Aktionäre, Aufsichtsbehörden und Finanzinstitute. Beispiele für die Stakeholder der Internen Revision sind das Leitungs- und Überwachungsorgan der Organisation, das Management, die Beschäftigten, Kunden und Lieferanten der Organisation, externe Prüfer und Aufsichtsbehörden. Auch die Öffentlichkeit kann dazu gehören.

**Standard** – Eine vom International Internal Audit Standards Board herausgegebene berufsständische Verlautbarung, die Folgendes beschreibt:

- Anforderungen für die berufliche Praxis der Internen Revision.
- Überlegungen zur Umsetzung.
- Überlegungen zum Nachweis der Einhaltung.

**Arbeitspapiere** – Dokumentation der Arbeit der Internen Revision, die bei der Planung und Durchführung von Aufträgen erstellt wurde. Sie liefert die unterstützenden Informationen und Nachweise, die als Grundlage für die auftragsbezogenen Feststellungen und Gesamturteile dienen.

## DOMAIN I

### ZIELSETZUNG DER INTERNEN REVISION

Die Formulierung der Zielsetzung der Internen Revision soll Interne Revisorinnen und Revisoren sowie Stakeholder der Internen Revision dabei unterstützen, den Wert der Internen Revision zu verstehen und zum Ausdruck zu bringen.

#### Zielsetzung

Die Interne Revision steigert den Erfolg der Organisation, indem sie das Leitungs- und Überwachungsorgan und das Management mit der Bereitstellung objektiver Prüfungssicherheit und Beratung unterstützt.

Die Interne Revision stärkt die Organisation in

- Der Wertschöpfung, dem Schutz von Werten und der Nachhaltigkeit,
- Den Governance-, Risikomanagement- und Kontrollprozessen,
- Der Entscheidungsfindung und Aufsicht,
- Der Reputation und Glaubwürdigkeit bei den Stakeholdern,
- Der Fähigkeit, dem öffentlichen Interesse zu dienen.

Revisionsleistungen sind am wirksamsten, wenn

- Sie von qualifizierten Internen Revisorinnen und Revisoren unter Einhaltung der im öffentlichen Interesse festgelegten Global Internal Audit Standards erbracht werden,
- Die Interne Revision unabhängig positioniert und dem Leitungs- und Überwachungsorgan direkt unterstellt ist,
- Interne Revisorinnen und Revisoren unvoreingenommen und frei von unangemessener Einflussnahme sind und sich zu objektiver Beurteilung verpflichtet haben.

## DOMAIN II

### ETHIK UND PROFESSIONALITÄT

Die Prinzipien und Standards zu Ethik und Professionalität umfassen den Ethikkodex für Interne Revisorinnen und Revisoren. Sie beschreiben die Erwartungen an das Verhalten professioneller Interner Revisorinnen und Revisoren sowie von einzelnen Personen und Organisationen, die Revisionsleistungen erbringen. Die Einhaltung dieser Prinzipien und Standards schafft Vertrauen in den Berufsstand der Internen Revision, schafft eine ethische Kultur innerhalb der Internen Revision und bildet die Grundlage für das Vertrauen in die Arbeit und das Urteilsvermögen der Internen Revisorinnen und Revisoren.

„Interne Revisorinnen und Revisoren“ bezieht sich auf Inhaber von oder Kandidaten für berufliche Zertifizierungen des IIA und alle IIA-Mitglieder, einschließlich der Mitglieder der an das IIA angeschlossenen Institute. Interne Revisorinnen und Revisoren müssen die Standards bezüglich Ethik und Professionalität einhalten. Wenn von Internen Revisorinnen und Revisoren erwartet wird, dass sie andere Verhaltenskodizes befolgen, wie z. B. den Ethikkodex ihrer Organisation, müssen sie dennoch die hier aufgeführten Prinzipien und Standards für Ethik und Professionalität einhalten. Die Tatsache, dass ein bestimmtes Verhalten in diesen Prinzipien und Standards nicht erwähnt wird, schließt nicht aus, dass es als inakzeptabel oder diskreditierend angesehen wird.

#### Prinzip 1 Integrität

**Interne Revisorinnen und Revisoren zeigen Integrität in ihrer Arbeit und ihrem Verhalten.**

Integrität ist ein Verhalten, das der Überprüfung im Peer-Vergleich und durch andere standhält. Es beinhaltet faires Handeln, Aufrichtigkeit und den Mut, angemessen zu agieren. Und dies selbst unter Druck, anders zu handeln, oder wenn dies möglicherweise nachteilige persönliche oder organisatorische Konsequenzen haben könnte. Einfach ausgedrückt, wird von Internen Revisorinnen und Revisoren erwartet, dass sie die Wahrheit sagen und das Richtige tun, auch wenn es unbequem oder schwierig ist.

Integrität ist die Basis der anderen Prinzipien zu Ethik und Professionalität, einschließlich Objektivität, Kompetenz, berufliche Sorgfalt und Vertraulichkeit. Die Integrität der Internen Revisorinnen und Revisoren ist unentbehrlich beim Aufbau von Vertrauen und Respekt.

#### Standard 1.1 Ehrlichkeit und Mut

##### Anforderungen

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen ihre Arbeit mit Ehrlichkeit und Mut ausführen.

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen in allen beruflichen Beziehungen und in ihrer Kommunikation wahrheitsgemäß, genau, klar, offen und respektvoll sein. Interne Revisorinnen und Revisoren dürfen keine falschen, irreführenden oder täuschenden Aussagen machen und dürfen Feststellungen oder andere relevante Informationen in der Auftragskommunikation nicht verbergen oder weglassen. Interne Revisorinnen und Revisoren müssen alle ihnen bekannten wesentlichen Tatsachen offenlegen, deren Nichtoffenlegung die Fähigkeit der Organisation beeinträchtigen könnte, fundierte Entscheidungen zu treffen.

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen Mut zeigen, indem sie wahrheitsgemäß kommunizieren und angemessene Maßnahmen ergreifen, selbst wenn sie mit Dilemmas und schwierigen Situationen konfrontiert werden. Interne Revisorinnen und Revisoren müssen

andere professionell und respektvoll behandeln, auch wenn sie skeptisch sind oder einen gegensätzlichen Standpunkt vertreten.

Die Revisionsleitung muss für ein Arbeitsumfeld sorgen, in dem sich Revisorinnen und Revisoren unterstützt fühlen, wenn sie legitime, auf Nachweisen basierende Feststellungen, Gesamturteile und Empfehlungen äußern, ob positiv oder negativ.

## **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

### **Umsetzung**

Interne Revisorinnen und Revisoren sollten jährlich mindestens zwei Stunden berufliche Weiterbildung zum Thema Ethik absolvieren, um ihr Bewusstsein und Verständnis für ihre ethische Verantwortung zu verbessern. Die Revisionsleitung sollte sicherstellen, dass Interne Revisorinnen und Revisoren die Möglichkeit haben, an solchen Schulungen teilzunehmen. Die Revisionsleitung kann die Bedeutung der Integrität auch dadurch hervorheben, dass sie Internen Revisorinnen und Revisoren Schulungen anbietet, die Integrität und andere ethische Prinzipien in der Praxis vermitteln, so zum Beispiel Diskussionen zu Situationen, die ethische Entscheidungen erfordern.

Ein wirksames Management der Internen Revision umfasst die Überwachung der Aufträge und die regelmäßige Überprüfung der Leistung Interner Revisorinnen und Revisoren. Dies bietet Gelegenheiten für Interne Revisorinnen und Revisoren und ihre Führungskräfte Herausforderungen für die Integrität und ihre Anwendung in realen Situationen zu diskutieren. Beispielsweise kann die Prüfungsleiterin oder der Prüfungsleiter bei der Genehmigung von Arbeitsprogrammen oder der Überprüfung von Arbeitspapieren geeignete Anleitungen geben, um Internen Revisorinnen und Revisoren zu helfen, sich mit potenziellen oder eingetretenen Situationen zu befassen, die eine Bedrohung für ihre Integrität darstellen könnten.

### **Öffentlicher Sektor**

Interne Revisorinnen und Revisoren im öffentlichen Sektor sollten stets das öffentliche Interesse schützen und Mut zeigen, wenn sie Feststellungen, Empfehlungen und Gesamturteile präsentieren.

### **Nachweis der Einhaltung**

- Schulungs- und Weiterbildungsplan, der jährliche Ethikschulungen für alle Internen Revisorinnen und Revisoren beinhaltet.
- Anmeldebestätigungen, Schulungspläne, Teilnahmezertifikate oder andere Dokumente, die die Teilnahme der Internen Revisorinnen und Revisoren an Ethikschulungen belegen.

## **Standard 1.2 Ethische Erwartungen der Organisation**

### **Anforderungen**

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen die legitimen und ethischen Erwartungen der Organisation respektieren und zu diesen beitragen.

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen die ethischen Erwartungen der Organisation verstehen und erfüllen sowie in der Lage sein, Verhalten zu erkennen, das diesen Erwartungen widerspricht. Interne Revisorinnen und Revisoren müssen eine auf Ethik basierende Kultur in der Organisation unterstützen und fördern.

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen die Ziele, Richtlinien und Prozesse der Organisation zur Förderung angemessener Ethik und Werte beurteilen und Empfehlungen zur Verbesserung aussprechen. Wenn Interne Revisorinnen und Revisoren ein Verhalten innerhalb der Organisation feststellen, das nicht den ethischen Erwartungen der

Organisation entspricht, müssen sie ihre Bedenken gemäß den von der Revisionsleitung festgelegten Richtlinien mitteilen.

## **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

### **Umsetzung**

Der Revisionsplan sollte Beurteilungen der ethikbezogenen Risiken der Organisation enthalten, um festzustellen, ob bestehende Richtlinien, Prozesse und andere Kontrollen diese Risiken angemessen und wirksam adressieren. Beispielsweise können die Richtlinien der Organisation die Kriterien und den Prozess für die Kommunikation über und den Umgang mit ethikbezogenen Problemen, die Parteien, die die Kommunikation erhalten sollten, und das Vorgehen für die Eskalation ungelöster Probleme festlegen. Die Revisionsleitung sollte ebenfalls eine Methodik zur Adressierung ethischer Sachverhalte festlegen und diese mit Geschäftsleitung und Überwachungsorgan erörtern, um sicherzustellen, dass die Ansätze aufeinander abgestimmt sind.

Interne Revisorinnen und Revisoren sollten in den einzelnen Aufträgen ethikbezogene Risiken und Kontrollen berücksichtigen. Wenn Interne Revisorinnen und Revisoren ein Verhalten innerhalb der Organisation feststellen, das nicht den ethischen Erwartungen der Organisation entspricht, sollten sie der Methodik folgen und Sachverhalte intern gemäß der von der Revisionsleitung festgelegten Methodik, die die Richtlinien und Prozesse der Organisation berücksichtigt, mitteilen.

Wenn Interne Revisorinnen und Revisoren feststellen, dass die Geschäftsleitung die – in einem Verhaltens- oder Ethikkodex oder anderweitig dokumentierten – ethischen Erwartungen der Organisation verletzt hat, sollte die Revisionsleitung diese Bedenken dem Leitungs- und Überwachungsorgan melden. Wenn ein ethikbezogener Sachverhalt den Vorsitz des Leitungs- und Überwachungsorgans betrifft, sollte die Revisionsleitung das gesamte Leitungs- und Überwachungsorgan darüber informieren. Interne Revisorinnen und Revisoren sollten alle ethikbezogenen Sachverhalte, die Geschäftsleitung und Überwachungsorgan betreffen, weiterverfolgen und validieren, dass geeignete Maßnahmen ergriffen wurden, um sich mit den Bedenken zu befassen.

### **Nachweis der Einhaltung**

- Aufzeichnungen über die Teilnahme von Internen Revisorinnen und Revisoren an Workshops, Schulungsveranstaltungen oder Sitzungen, bei denen ethische Erwartungen und Sachverhalte besprochen wurden.
- Von Internen Revisorinnen und Revisoren unterzeichnete Formulare, die das Verständnis und die Verpflichtung bestätigen, die Ethikrichtlinien und -prozesse der Organisation zu befolgen.
- Eine dokumentierte Beurteilung der Ethikrichtlinien und -prozesse der Organisation.
- Dokumentation, die zeigt, dass ethische Sachverhalte in Übereinstimmung mit den Richtlinien der Organisation und den relevanten Gesetzen und Vorschriften der Geschäftsleitung, dem Überwachungsorgan und den Aufsichtsbehörden wirksam kommuniziert wurden.

## **Standard 1.3 Rechtmäßiges und professionelles Verhalten**

### **Anforderungen**

Interne Revisorinnen und Revisoren dürfen sich nicht auf Aktivitäten einlassen oder an Aktivitäten beteiligt sein, die illegal sind oder die Organisation oder den Berufsstand der Internen Revision diskreditieren. Interne Revisorinnen und Revisoren dürfen sich nicht an Aktivitäten beteiligen oder daran beteiligt sein, die der Organisation oder ihren Beschäftigten schaden könnten.

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen die Gesetze und Vorschriften einschließlich der erforderlichen Offenlegungen verstehen und einhalten, die für die Branche und die Jurisdiktionen, in denen die Organisation tätig ist, relevant sind. Wenn Interne Revisorinnen und Revisoren Verstöße gegen Gesetze oder Vorschriften feststellen, müssen sie solche Vorfälle an Personen oder Stellen melden, die befugt sind, gemäß der Festlegungen in Gesetzen, Vorschriften oder Richtlinien der Internen Revision angemessene Maßnahmen zu ergreifen.

## **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

### **Umsetzung**

Die Revisionsleitung sollte eine Methodik entwickeln und umsetzen, die sicherstellt, dass Interne Revisorinnen und Revisoren die Gesetze und Vorschriften einhalten, die für die Branche und die Jurisdiktionen, in denen die Organisation tätig ist, relevant sind. Die Methodik sollte die Maßnahmen festlegen, die Interne Revisorinnen und Revisoren als Reaktion auf Verstöße gegen Gesetze oder Vorschriften ergreifen sollen, einschließlich des etablierten Verfahrens zur Validierung, dass die Maßnahmen dem Verstoß angemessen begegnen.

Die Revisionsleitung sollte Methoden festlegen, die sicherstellen, dass Interne Revisorinnen und Revisoren ordnungsgemäß beaufsichtigt werden, die Global Internal Audit Standards einhalten und sich in Übereinstimmung mit ethischen und professionellen Werten verhalten. Beispiele für diskreditierendes Verhalten sind unter anderem:

- Mobbing, Belästigung oder Diskriminierung.
- Verantwortung für Fehler nicht übernehmen.
- Vorsätzlich falsche Berichte oder falsche Kommunikation zu verfassen oder dies anderen erlauben oder sie dazu ermutigen, einschließlich der Bagatellisierung, Verheimlichung oder der Auslassung von Feststellungen, Gesamturteilen oder Bewertungen in Berichten zu Aufträgen oder Gesamtbeurteilungen.
- Lügen, Täuschen oder absichtliche Irreführung anderer, einschließlich falscher Darstellung der eigenen Kompetenz oder Qualifikationen (z. B. die Behauptung, Inhaber einer Zertifizierung zu sein oder Nachweise dafür zu zeigen, obwohl die Zertifizierung bereits abgelaufen oder inaktiv ist oder widerrufen oder nie erworben wurde).
- Unter Kolleginnen oder Kollegen oder in einem öffentlichen Forum abfällige Bemerkungen über die Organisation, ihre Stakeholder oder Arbeitskolleginnen oder -kollegen machen.
- Erbringung von Revisionsleistungen mit nicht offengelegter Beeinträchtigung von Objektivität oder Unabhängigkeit.
- Anfordern oder Offenlegen vertraulicher Informationen ohne Genehmigung.
- Angabe, dass die Interne Revision in Übereinstimmung mit den Global Internal Audit Standards arbeitet, wenn diese Behauptung nicht fundiert ist.
- Über illegale Aktivitäten hinwegsehen, die die Organisation möglicherweise akzeptiert oder duldet.

### **Nachweis der Einhaltung**

- Aufzeichnungen über die Teilnahme Interner Revisorinnen und Revisoren an Schulungen zu Gesetzen, Vorschriften und/oder professionellem Verhalten.
- Von Internen Revisorinnen und Revisoren unterzeichnete Formulare, in denen sie ihr Einverständnis geben und ihre Verpflichtung anerkennen, in Übereinstimmung mit den relevanten gesetzlichen und beruflichen Erwartungen zu handeln.

- Dokumentierte Methoden zum Umgang mit illegalem oder diskreditierendem Verhalten von Internen Revisorinnen und Revisoren und Verstößen gegen Gesetze oder Vorschriften durch Personen innerhalb der Organisation.
- Überprüfungsnachweise in Arbeitspapieren oder Dokumentation von Gesprächen zwischen Internen Revisorinnen und Revisoren und ihren Führungskräften, die Bedenken hinsichtlich illegaler oder unprofessioneller Handlungen ansprechen.

## **Prinzip 2 Objektivität**

### **Interne Revisorinnen und Revisoren pflegen eine unparteiische und unvoreingenommene Haltung, wenn sie Revisionsleistungen erbringen und Entscheidungen treffen.**

Objektivität ist eine unvoreingenommene Geisteshaltung, die es Internen Revisorinnen und Revisoren ermöglicht, professionelle Urteile zu fällen, ihre Verantwortung zu erfüllen und die Zielsetzung der Internen Revision ohne Kompromisse zu erreichen. Eine unabhängig positionierte Interne Revision unterstützt die Objektivität der Internen Revisorinnen und Revisoren.

## **Standard 2.1 Individuelle Objektivität**

### **Anforderungen**

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen bei der Erbringung aller Aspekte von Revisionsleistungen professionelle Objektivität wahren. Professionelle Objektivität erfordert, dass Interne Revisorinnen und Revisoren eine unparteiische und unvoreingenommene Geisteshaltung einnehmen und Urteile auf der Grundlage einer ausgewogenen Beurteilung aller relevanten Umstände fällen.

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen sich potenzieller Voreingenommenheiten bewusst sein und diese managen. Diese umfassen auch:

- Voreingenommenheit bei Selbstüberprüfung – Mangel an kritischer Perspektive bei der Überprüfung der eigenen Arbeit, was dazu führen kann, dass Fehler oder Mängel übersehen werden.
- Voreingenommenheit bei Vertrautheit – Annahmen auf der Grundlage früherer Erfahrungen treffen, wodurch die professionelle Skepsis beeinträchtigt werden kann.
- Vorurteile oder unbewusste Voreingenommenheit – Fehlinterpretation von Informationen, einschließlich prädisponierter Vorstellungen über Kultur, ethnische Zugehörigkeit, Geschlecht, Ideologie, Rasse oder andere Merkmale, die das Urteil unangemessen beeinflussen können.

Die Revisionsleitung muss Richtlinien, Verfahren und Schulungen bereitstellen, um die Objektivität zu unterstützen und zu fördern. Interne Revisorinnen und Revisoren müssen die für ihre Aufgaben relevanten Erwartungen verstehen und die Richtlinien und Verfahren anwenden.

## **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

### **Umsetzung**

Objektive Beurteilungen vorzunehmen, erfordert eine unparteiische Denkweise, die frei von Voreingenommenheit und unangemessener Beeinflussung ist. Dies ist unerlässlich bei der Erbringung objektiver Prüfungssicherheit und Beratung für Geschäftsleitung und Überwachungsorgan. Interne Revisorinnen und Revisoren sollten ihr Bewusstsein dafür

schärfen, wie Situationen, Tätigkeiten und Beziehungen ihre Fähigkeit, objektiv zu sein, beeinflussen können.

Interne Revisorinnen und Revisoren sollten auch die menschliche Tendenz oder Neigung berücksichtigen, Informationen falsch zu interpretieren, Annahmen und Fehler zu machen und Informationen auf eine Weise zu ignorieren oder zu übersehen, die ihre Urteile und Entscheidungen unzulässig beeinflusst und ihre Fähigkeit beeinträchtigt, Informationen und Nachweise objektiv zu bewerten.

Objektivität bedeutet, dass Interne Revisorinnen und Revisoren ihre Arbeit ausführen, ohne Kompromisse einzugehen oder ihre Urteile Einflüssen von anderen unterzuordnen. Die Global Internal Audit Standards unterstützen, zusammen mit den von der Revisionsleitung festgelegten Richtlinien und Schulungen, die Objektivität, indem sie Anforderungen, Verfahren und Leitlinien bereitstellen, die einen systematischen und zielgerichteten Ansatz zum Sammeln und Bewerten von Informationen festlegen, um eine ausgewogene Beurteilung des Prüfungsgegenstands zu ermöglichen. Schulungen können Internen Revisorinnen und Revisoren dabei helfen, Szenarien, die die Objektivität beeinträchtigen, und wie man ihnen am besten begegnet, besser zu verstehen.

Interne Revisorinnen und Revisoren sollten jährlich durch Unterzeichnung eines Formulars ihr Bewusstsein für die Bedeutung der Objektivität, ihr Verständnis der relevanten Richtlinien und Verfahren und ihre Verpflichtung zur Offenlegung potenzieller Beeinträchtigungen bestätigen.

### **Nachweis der Einhaltung**

- Verweise auf die Verantwortung der Internen Revisorinnen und Revisoren für die Wahrung ihrer Objektivität in der Geschäftsordnung der Internen Revision.
- Richtlinien und Verfahren in Bezug auf Objektivität.
- Aufzeichnungen über geplante und durchgeführte Objektivitätsschulungen, einschließlich Teilnehmerliste.
- Formulare, die bestätigen, dass sich die Internen Revisorinnen und Revisoren der Bedeutung der Objektivität und der Verpflichtung zur Offenlegung möglicher Beeinträchtigungen bewusst sind.
- Dokumentierte Offenlegungen potenzieller Interessenkonflikte oder anderer Beeinträchtigungen der Objektivität.
- Notizen aus aufsichtsrechtlichen Überprüfungen und zum Mentoring von Internen Revisorinnen und Revisoren.

## **Standard 2.2 Wahrung der Objektivität**

### **Anforderungen**

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen tatsächliche, potenzielle und wahrgenommene Beeinträchtigungen der Objektivität erkennen und vermeiden oder mindern.

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen Folgendes vermeiden:

- Die Annahme von materiellen oder immateriellen Gegenständen wie Geschenken, Belohnungen oder Gefälligkeiten, die die Objektivität beeinträchtigen können oder den Anschein dessen erwecken.
- Interessenkonflikte, einschließlich Situationen, Tätigkeiten und Beziehungen, die:
  - den Interessen der Organisation entgegenstehen, mit ihnen konkurrieren oder ihnen zuwiderlaufen können.



- das Potenzial für finanziellen oder anderen persönlichen Gewinn schaffen können.
- etabliert werden können, um sich vor potenziellen oder tatsächlichen Verlusten oder Schäden zu schützen.
- nepotistisch sein oder bestimmte Personen bevorzugen können.

Interne Revisorinnen und Revisoren dürfen nicht unangemessen von ihren eigenen Interessen oder den Interessen anderer, einschließlich der Geschäftsleitung oder anderer Personen in einer Autoritätsposition, des politischen Umfelds oder anderer Aspekte ihres Umfelds, beeinflusst werden.

Bei der Erbringung von Revisionsleistungen:

- Interne Revisorinnen und Revisoren dürfen keine Prüfung zu einer Tätigkeit durchführen, für die sie im vergangenen Jahr beratend tätig waren, maßgebliche Verantwortung trugen oder wesentlichen Einfluss ausüben konnten. Unter den gleichen Umständen dürfen Interne Revisorinnen und Revisoren einen Beratungsauftrag nur dann durchführen, wenn sie diese Umstände dem Auftraggeber der Beratungsleistung vor Annahme des Auftrags offenlegen. Nach erfolgter Offenlegung kann die Interne Revision den Beratungsauftrag annehmen.
- Qualifizierte und kompetente Interne Revisorinnen oder Revisoren müssen Revisionsaufträge beaufsichtigen und die Auftragsdokumentation überprüfen. Wenn Interne Revisorinnen und Revisoren eine Prüfung in einem Bereich durchführen, für den die Revisionsleitung verantwortlich ist, muss die Aufsicht über die Prüfung durch einen qualifizierten, unabhängigen Dritten erfolgen.

Die Revisionsleitung muss Richtlinien und Verfahren festlegen, um Beeinträchtigungen der Objektivität zu begegnen. Interne Revisorinnen und Revisoren müssen Beeinträchtigungen mit der Revisionsleitung oder einem Beauftragten besprechen und geeignete Maßnahmen gemäß den relevanten Richtlinien und Verfahren ergreifen.

## **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

### **Umsetzung**

Beeinträchtigungen der Objektivität sind Situationen, Tätigkeiten und Beziehungen, die die Beurteilungen und Entscheidungen von Internen Revisorinnen und Revisoren so beeinflussen können, dass sie die Feststellungen und Gesamturteile der Internen Revision verändern können. Standard 2.2 Wahrung der Objektivität spezifiziert Arten von Situationen, Tätigkeiten und Beziehungen, die Interne Revisorinnen und Revisoren unterlassen müssen, um eine unparteiische und unvoreingenommene Denkweise zu wahren. Beeinträchtigungen der Objektivität können tatsächlich oder dem Anschein nach bestehen, auch wenn sie unbeabsichtigt sind. Beeinträchtigungen der Objektivität können von anderen als solche wahrgenommen werden, auch wenn tatsächlich keine Beeinträchtigung vorliegt. Interne Revisorinnen und Revisoren sollten sich ein Urteil bilden über mögliche Umstände, die die Objektivität beeinträchtigen könnten oder den Anschein dessen erwecken.

Interessenkonflikte sind Situationen, in denen Interne Revisorinnen und Revisoren ein konkurrierendes berufliches oder persönliches Interesse haben, das die unparteiische Erfüllung der Revisionspflichten erschweren kann. Interessenkonflikte können den Anschein von Unangemessenheit erwecken, wodurch das Vertrauen in die Interne Revisorin oder den Revisor, die Interne Revision und den Berufsstand der Internen Revision untergraben werden kann, selbst wenn keine unethischen oder unangemessenen Handlungen daraus resultieren.

Die Richtlinien und Verfahren der Internen Revision sollten die Erwartungen und Anforderungen an Interne Revisorinnen und Revisoren in Bezug auf Folgendes spezifizieren:

- Empfangen von Geschenken, Gefälligkeiten und Belohnungen.

- Erkennen von Situationen, die die Objektivität beeinträchtigen können.
- Angemessenes Reagieren auf das Erkennen einer Beeinträchtigung.

Die meisten Organisationen haben eine Richtlinie in Bezug auf die Annahme von Geschenken, Belohnungen und Gefälligkeiten, z. B. eine Richtlinie, die den Wert von Geschenken begrenzt, die angenommen werden können. Aufgrund der Bedeutung der Objektivität in der Praxis der Internen Revision kann die Revisionsleitung eine Richtlinie formulieren, die restriktiver ist als die der Organisation. Interne Revisorinnen und Revisoren sollten die restriktivere Richtlinie befolgen. Sie sollten sorgfältig abwägen, ob die Annahme eines Geschenks, einer Belohnung oder einer Gefälligkeit so wahrgenommen werden könnte, als würde ihr Urteilsvermögen beeinflusst, oder ob so etwas als Gegenleistung für positive Revisionsfeststellungen, Gesamturteile oder Ergebnisse der Internen Revision wahrgenommen werden könnte.

Die Richtlinien der Organisation und/oder der Internen Revision können bestimmte Tätigkeiten oder Beziehungen verbieten, die zu Interessenkonflikten führen könnten. Zu vermeidende Aktivitäten können die Verbrüderung außerhalb der Arbeit mit den Beschäftigten, dem Management oder den Dienstleistern und Lieferanten der Organisation umfassen. Interne Revisorinnen und Revisoren sollten enge persönliche Beziehungen und Beziehungen im Zusammenhang mit finanziellen Bindungen, wie z. B. Investitionen, die tatsächlich oder dem Anschein nach Interessenkonflikte darstellen könnten, vermeiden.

Die Revisionsleitung sollte Vorkehrungen treffen, um potenzielle Beeinträchtigungen der Objektivität zu verringern, die sich aus der Gestaltung von Leistungsbewertungen und Vergütungsregelungen, Prämien und Anreizen ergeben können. Beispiele für Vergütungsregelungen, die die Objektivität beeinträchtigen können:

- Leistungsbewertungen und Vergütung hauptsächlich basierend auf Befragungen oder Beiträgen des Managements der geprüften Einheiten.
- Messen der Leistung anhand der Anzahl der in Revisionsaufträgen identifizierten Feststellungen, des Umsatzwachstums der geprüften Einheit oder der Kosten- oder Stelleneinsparungen, die der geprüften Einheit auferlegt werden.
- Gestatten, dass das Management indirekte Vergütungen in Form von Geschenken und Zuwendungen leistet.

Interne Revisorinnen und Revisoren sollten ihr Verständnis von Objektivität und relevanten Richtlinien und Verfahren anwenden, um zu bewerten, ob Situationen, Tätigkeiten oder Beziehungen ihre Objektivität beeinträchtigen oder angenommen werden könnte, dass sie die Objektivität beeinträchtigen. Die Wahrnehmung durch andere Personen sollte berücksichtigt werden.

Die Anforderungen in Standard 2.2 Wahrung der Objektivität hinsichtlich der Besetzung und Überwachung von Revisionsaufträgen sollen sicherstellen, dass die einem Auftrag zugewiesenen Internen Revisorinnen und Revisoren nicht vor kurzem für irgendeinen Aspekt des Prüfungsgegenstands verantwortlich waren. Hierdurch könnte ihre Sicht beeinflusst, ein Interesse an einem bestimmten Ergebnis begründet oder der Eindruck oder der Anschein erweckt werden, dass ihre Objektivität beeinträchtigt ist. Bei jedem Auftrag sollten die Internen Revisorinnen und Revisoren, die den Auftrag durchführen oder überwachen, unabhängig von der geprüften Einheit sein.

Bei der Planung von Ressourcen für einen Auftrag sollte die Revisionsleitung oder eine verantwortliche Führungskraft den Auftrag mit den Internen Revisorinnen und Revisoren erörtern, um aktuelle oder potenzielle Beeinträchtigungen der Objektivität zu identifizieren. Die Diskussion sollte die Berücksichtigung aller zuvor offengelegten Beeinträchtigungen beinhalten.

Als Teil des Prozesses zur Überwachung von Revisionsaufträgen werden Arbeitspapiere überprüft, um sicherzustellen, dass die Ergebnisse und Gesamturteile angemessen unterlegt werden. Die Prüfungsleitung bietet erfahreneren Internen Revisorinnen und Revisoren auch die Möglichkeit, Feedback und Mentoring in Bezug auf potenzielle Bedenken hinsichtlich der Objektivität zu geben. (Siehe auch Standard 12.3 Sicherstellung und Verbesserung der Leistung bei der Durchführung von Aufträgen und Standard 13.5 Auftragsressourcen.)

Wenn eine Beeinträchtigung unvermeidlich ist, sollte sie, wie in Standard 2.3 Offenlegung von Beeinträchtigungen der Objektivität beschrieben, offengelegt und gemindert werden.

### **Öffentlicher Sektor**

Wenn Interne Revisorinnen und Revisoren des öffentlichen Sektors potenzielle Beeinträchtigungen im Zusammenhang mit einem Beratungsauftrag haben, müssen sie möglicherweise aufgrund von Gesetzen und Vorschriften sicherstellen, dass die Personen, die den Beratungsauftrag anfordern, die potenzielle Beeinträchtigung verstehen und die Verantwortung für die Feststellungen, Empfehlungen und Gesamturteile übernehmen. Darüber hinaus können Interne Revisorinnen und Revisoren aufgefordert werden, potenzielle Beeinträchtigungen in der Abschlusskommunikation offenzulegen.

### **Nachweis der Einhaltung**

- Richtlinien und Verfahren zur Identifikation potenzieller Beeinträchtigungen und notwendiger Schutzmaßnahmen.
- Aufzeichnungen über Objektivitätsschulungen.
- Notizen aus Qualitätsüberprüfungen.
- Bestätigungsformulare.
- Vergütungsplan.
- Protokolle von Sitzungen des Leitungs- und Überwachungsorgans, in denen Beeinträchtigungen der Objektivität diskutiert wurden.
- Dokumentation, die Beeinträchtigungen der Objektivität offenlegt.
- Pläne, die alternative Maßnahmen zur Erfüllung des Revisionsplans aufzeigen, wenn Beeinträchtigungen der Objektivität unvermeidbar waren.
- Quellen für Feedback zur Wahrnehmung der Objektivität der Revisionsleitung, wie z. B. Umfragen bei den Stakeholdern der Internen Revision.
- Ergebnisse externer Qualitätsbeurteilungen durch unabhängige Prüferinnen oder Prüfer.

## **Standard 2.3 Offenlegung von Beeinträchtigungen der Objektivität**

### **Anforderungen**

Wenn die Objektivität tatsächlich oder dem Anschein nach beeinträchtigt ist, müssen die entsprechenden Einzelheiten vor Erbringung der Revisionsleistungen den zuständigen Parteien offengelegt werden.

Wenn Interne Revisorinnen und Revisoren eine Beeinträchtigung bemerken, die ihre Objektivität beeinflussen könnte, müssen sie diese der Revisionsleitung oder der verantwortlichen Führungskraft offenlegen. Wenn die Revisionsleitung feststellt, dass die Fähigkeit einer Internen Revisorin oder eines Internen Revisors zur objektiven Erfüllung der Revisionsaufgaben beeinträchtigt ist, muss sie die Beeinträchtigung mit dem Management des Prüfungsgegenstands, der Geschäftsleitung und/oder dem Überwachungsorgan erörtern und geeignete Maßnahmen festlegen, um die Situation zu lösen.

Wenn nach Abschluss eines Auftrags eine Beeinträchtigung entdeckt wird, die die Zuverlässigkeit oder wahrgenommene Zuverlässigkeit von Feststellungen, Empfehlungen und/oder Gesamturteil des Auftrags beeinträchtigt, muss die Revisionsleitung die Bedenken mit dem Management des Prüfungsgegenstands, der Geschäftsleitung, dem Überwachungsorgan und/oder anderen betroffenen Stakeholdern besprechen und geeignete Maßnahmen zur Lösung der Situation festlegen. (Siehe auch Standard 11.4 Fehler und Auslassungen.)

Wenn die Objektivität der Revisionsleitung tatsächlich oder dem Anschein nach beeinträchtigt ist, muss die Revisionsleitung die Beeinträchtigung dem Leitungs- und Überwachungsorgan offenlegen. (Siehe auch Standard 7.2 Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Qualifikationen der Revisionsleitung und Standard 7.3 Wahrung der Unabhängigkeit.)

## **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

### **Umsetzung**

Die Anforderungen für die Offenlegung von Beeinträchtigungen der Objektivität sind in der Regel in Revisionsrichtlinien und -verfahren definiert und beschreiben die Maßnahmen, die zu ergreifen sind, um mit Beeinträchtigungen der Objektivität umzugehen. Der allgemeine Ansatz zur Offenlegung und Minderung von Beeinträchtigungen der Objektivität wird in der Regel von der Revisionsleitung im Einvernehmen mit Geschäftsleitung und Überwachungsorgan festgelegt.

Wenn eine Beeinträchtigung der Objektivität nicht vermieden werden kann, kann die Revisionsleitung Optionen zur Minderung der Beeinträchtigung in Betracht ziehen, zum Beispiel:

- Neuzuweisung von Internen Revisorinnen und Revisoren, um die beeinträchtigte Interne Revisorin oder den beeinträchtigten Internen Revisor aus dem Auftrag abziehen.
- Neeterminierung eines Revisionsauftrags, um sicherzustellen, dass er geeignet besetzt wird.
- Anpassen des Umfangs eines Revisionsauftrages.
- Outsourcing der Durchführung oder Überwachung des Auftrags.

Falls sich während der Auftragsplanung Bedenken ergeben, die sich ausschließlich auf die Wahrnehmung einer Beeinträchtigung beziehen, kann die Revisionsleitung entscheiden, die Bedenken mit dem Management des Prüfungsgegenstands und/oder der Geschäftsleitung zu besprechen, erklären, warum das Risiko minimal ist und wie es gehandhabt werden soll und diese Diskussion dokumentieren.

Wenn die Revisionsleitung oder andere Interne Revisorinnen oder Revisoren gebeten werden, Rollen oder Verantwortlichkeiten zu übernehmen, die über die Revisionsaufgaben hinausgehen, sollte die Revisionsleitung mit Geschäftsleitung und Überwachungsorgan über die Berichtslinien, Verantwortlichkeiten und Erwartungen in Bezug auf diese Rolle sprechen. In einer solchen Diskussion sollte die Revisionsleitung die IIA-Standards in Bezug auf Objektivität, die potenziellen Beeinträchtigungen der Objektivität durch die vorgeschlagene Rolle und Verantwortlichkeit sowie die notwendigen Vorkehrungen zur Minderung der Beeinträchtigungen hervorheben. (Siehe auch Standard 6.1 Mandat der Internen Revision; 7.2 Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Qualifikationen der Revisionsleitung; Standard 7.3 Wahrung der Unabhängigkeit; und Standard 9.3 Geschäftsordnung der Internen Revision.)

### **Nachweis der Einhaltung**

- Richtlinien und Verfahren der Internen Revision zur Offenlegung von Beeinträchtigungen der Objektivität.
- Dokumentation der Offenlegung von Beeinträchtigungen.

- Aufzeichnungen über die Mitteilung der Offenlegung und den Erhalt und die Antwort/Genehmigung von geeigneten Parteien.

### **Prinzip 3 Kompetenz**

#### **Interne Revisorinnen und Revisoren wenden die Kenntnisse, Fertigkeiten und Fähigkeiten an, um ihre Rollen und Verantwortlichkeiten erfolgreich zu erfüllen.**

Kompetenz zu zeigen, erfordert die Entwicklung und Anwendung der Kenntnisse, Fertigkeiten und Fähigkeiten zur Erbringung von Revisionsleistungen. Dazu gehört, dass Interne Revisorinnen und Revisoren ihr Verständnis von Geschäftsprozessen, Management und Technologie sowie der wirtschaftlichen, ökologischen, rechtlichen, politischen und sozialen Zusammenhänge vertiefen.

### **Standard 3.1 Kompetenz**

#### **Anforderungen**

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen über die Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten verfügen oder sich diese aneignen, um ihre Aufgaben erfolgreich erfüllen zu können.

Interne Revisorinnen und Revisoren dürfen nur solche Leistungen erbringen, für die sie die erforderlichen Kompetenzen besitzen oder erlangen können. Jede Interne Revisorin und jeder Interne Revisor ist dafür verantwortlich, die zur Erfüllung seiner beruflichen Verantwortung erforderlichen Kompetenzen kontinuierlich weiterzuentwickeln und anzuwenden.

Um kompetent zu sein, müssen Interne Revisorinnen und Revisoren Kenntnisse, Fertigkeiten und Fähigkeiten besitzen und nachweisen, die relevant sind für:

- Die Global Internal Audit Standards des IIA und aktuelle Revisionspraktiken.
- Überwachung, Führung, Kommunikation und Zusammenarbeit.
- Governance-, Risikomanagement- und Kontrollprozesse.
- Geschäftsfunktionen wie Finanzmanagement und IT sowie allgegenwärtige Risiken, wie z.B. Fraud.
- Branchenspezifische Gesetze, Vorschriften und Praktiken.
- Tools und Techniken zum Sammeln, Analysieren und Auswerten von Daten.
- Aktuelle Aktivitäten, Trends und neu aufkommende Themen.

Darüber hinaus muss die Revisionsleitung sicherstellen, dass die Interne Revision insgesamt über die Kompetenzen verfügt, um die in der Geschäftsordnung der Internen Revision beschriebenen Revisionsleistungen zu erbringen, oder sie muss Vorkehrungen treffen, um die erforderlichen Kompetenzen zu erlangen. (Siehe auch Standard 7.2 Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Qualifikationen der Revisionsleitung und Standard 10.2 Personalmanagement.)

### **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

#### **Umsetzung**

Interne Revisorinnen und Revisoren auf allen Ebenen ihrer Laufbahn sollten:

- Geeignete Berufsqualifikationen erwerben, wie z. B. die Qualifikation Certified Internal Auditor und andere Zertifizierungen und Bescheinigungen, die vom IIA und anderen Berufsorganisationen angeboten werden.

- Verbesserungsmöglichkeiten und Kompetenzen identifizieren, die entwickelt werden müssen, basierend auf dem Feedback von Stakeholdern, Peers und Führungskräften.
- Nicht nur in Methoden der Internen Revision geschult sein, sondern auch in spezifischen für die Organisation relevanten Geschäftsaktivitäten, für die die Internen Revisorinnen und Revisoren Leistungen erbringen. Beispielsweise sollten Interne Revisorinnen und Revisoren, die Revisionsleistungen für eine Investmentgesellschaft erbringt, in Geschäftsprozessen im Zusammenhang mit Investmentgesellschaften geschult sein. Schulungsmöglichkeiten sind zum Beispiel die Teilnahme an Kursen, die Arbeit mit einem Mentor oder die Zuweisung neuer Aufgaben während eines Revisionsauftrags unter Aufsicht.

Um sicherzustellen, dass die Interne Revision insgesamt über die Kompetenz zur Erbringung der Revisionsleistungen verfügt, sollten Revisionsleitungen:

- Eine Übersicht der Kompetenzen der Internen Revisorinnen und Revisoren führen, die bei der Zuweisung von Arbeitsaufträgen, der Ermittlung des Schulungsbedarfs und der Rekrutierung von Internen Revisorinnen und Revisoren zur Besetzung offener Stellen genutzt werden kann.
- Sich an der jährlichen Überprüfung der Leistung einzelner Interner Revisorinnen und Revisoren beteiligen.
- Bereiche identifizieren, in denen die Kompetenzen der Internen Revisorinnen und Revisoren verbessert werden sollten.
- Die intellektuelle Neugier der Internen Revisorinnen und Revisoren fördern und in Schulungen und andere Möglichkeiten investieren, um die Leistung der Internen Revision zu verbessern.
- Die Kompetenzen anderer Anbieter von Prüfungs- und Beratungsleistungen verstehen und diese Anbieter als Quelle für zusätzliche oder spezielle Kompetenzen berücksichtigen, die innerhalb der Internen Revision nicht verfügbar sind.
- Erwägen, einen Vertrag mit einem unabhängigen, externen Dienstleister abzuschließen, wenn die Interne Revision insgesamt nicht über die Kompetenz verfügt, um die angeforderten Revisionsleistungen zu erbringen.
- Ein Qualitätssicherungs- und Verbesserungsprogramm wirksam implementieren.

### **Nachweis der Einhaltung**

- Ein Verzeichnis oder eine andere Dokumentation zur Auflistung von Zertifizierungen, Ausbildung, Erfahrung, beruflichem Werdegang und anderen Qualifikationen der Internen Revisorinnen und Revisoren.
- Selbstbeurteilungen der Internen Revisorinnen und Revisoren zu ihren Kompetenzen und Plänen zur beruflichen Weiterentwicklung.
- Dokumentation der absolvierten beruflichen Weiterbildung der Internen Revisorinnen und Revisoren, wie z. B. Kurse, Tagungen, Workshops und Seminare.
- Die durch die Revisionsleitung dokumentierten Leistungsüberprüfungen der Internen Revisorinnen und Revisoren.
- Dokumentierte Überprüfungen von Revisionsaufträgen, Umfragen nach dem Revisionsauftrag, die von Stakeholdern der Internen Revision beantwortet wurden, und andere Formen des Feedbacks, die einen Einblick in die Kompetenzen der Internen Revisorinnen und Revisoren und der Internen Revision insgesamt geben.
- Die Ergebnisse interner und externer Qualitätsbeurteilungen.

- Relevante Dokumentation, die die Revisionsleitung erstellt hat, um den Revisionsplan mit Ressourcen auszustatten, einschließlich einer Bestandsaufnahme der zur Erfüllung des Plans erforderlichen Kompetenzen, einer Analyse von Ressourcenlücken und der Identifikation der erforderlichen Schulungen und Mittel, um diese Lücken zu schließen.
- Dokumentation wie eine Prüfungsübersicht, die die Kompetenzen anderer Anbieter von Prüfungs- und Beratungsleistungen aufzeigt, auf die sich die Interne Revision verlassen könnte.

## **Standard 3.2 Berufliche Weiterbildung**

### **Anforderungen**

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen ihre Kompetenzen erhalten und kontinuierlich weiterentwickeln, um die Wirksamkeit und Qualität der Revisionsleistungen zu verbessern.

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen ihre Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten erweitern, indem sie jährlich mindestens 20 Stunden an beruflicher Weiterbildung absolvieren. Praktizierende Interne Revisorinnen und Revisoren mit revisionsbezogener Berufszertifizierung müssen ihre Zertifizierungen aufrechterhalten, indem sie zusätzliche Anforderungen für die berufliche Weiterbildung erfüllen.

### **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

#### **Umsetzung**

Indem sie jährlich mindestens 20 Stunden berufliche Weiterbildung absolvieren, halten Interne Revisorinnen und Revisoren ihr Wissen auf dem neuesten Stand und vertiefen ihr Verständnis relevanter Themen, sodass sie die Wirksamkeit und Qualität der Revisionsleistungen verbessern können. Interne Revisorinnen und Revisoren sollten sich darauf konzentrieren, sich über neue Themen, Risiken, Trends und Veränderungen zu informieren, die sich auf die Organisationen, für die sie arbeiten, und den Berufsstand der Internen Revision auswirken können. Interne Revisorinnen und Revisoren mit anerkannten Zertifizierungen, wie z. B. Certified Internal Auditor, sollten sich der zusätzlichen Anforderungen für die Aufrechterhaltung ihrer Zertifizierungen bewusst sein. Die Nichterfüllung dieser Anforderungen kann Konsequenzen nach sich ziehen und die Erlaubnis zur Verwendung der mit der Zertifizierung verbundenen Titel gefährden.

Als Teil der erforderlichen beruflichen Weiterbildung verlangt das IIA von den Inhabern seiner Zertifizierungen, dass sie jährlich eine Ethikschulung absolvieren. Obwohl diese Anforderung speziell mit IIA-Zertifizierungen verbunden ist, sollten alle Interne Revisorinnen und Revisoren regelmäßig ethikorientierte berufliche Weiterbildung oder Schulungen absolvieren.

Während die Revisionsleitung für die Bereitstellung von Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten für die Interne Revision als Ganzes verantwortlich ist, sind die Interne Revisorinnen und Revisoren letztendlich für die Entwicklung ihrer Kompetenzen selbst verantwortlich und sollten nach Lernmöglichkeiten suchen. Interne Revisorinnen und Revisoren können beispielsweise ersuchen, Aufgaben zugewiesen zu bekommen, die Prozesse oder Bereiche der Organisation betreffen, mit denen sie noch nicht vertraut sind oder in denen sie über begrenzte Erfahrung verfügen. Interne Revisorinnen und Revisoren sollten auch Gelegenheiten für Mentoring und solide Anleitung durch Führungskräfte suchen und begrüßen, die Feedback geben, Vorschläge machen und ihre Erfahrungen und Erkenntnisse teilen.

Interne Revisorinnen und Revisoren können Nachrichten und Newsletter abonnieren, um sich über aktuelle Entwicklungen im Berufsstand der Internen Revision und in Branchen auf dem Laufenden zu halten, die für die Organisationen, für die sie arbeiten, relevant sind. Die Revisionsleitung kann auch an Online- oder Präsenzseminaren für das Revisionspersonal

teilnehmen oder diese empfehlen. Die Revisionsleitung kann in regelmäßigen Abständen Schulungsveranstaltungen ansetzen, um neue Technologien oder Änderungen in den Revisionsmethoden einzuführen.

Initiativen zur beruflichen Weiterentwicklung sollten eine regelmäßige Überprüfung und Beurteilung der Karrierewege und des Bedarfs an beruflicher Weiterentwicklung der Internen Revisorinnen und Revisoren umfassen. Die Revisionsleitung sollte sicherstellen, dass Pläne und Budgets für Schulungen ein Gleichgewicht zwischen der Investition in die Entwicklung der Kompetenzen der Internen Revision als Ganzes und den Möglichkeiten zur Erreichung individueller Ziele der beruflichen Weiterentwicklung von Internen Revisorinnen und Revisoren widerspiegeln.

### **Nachweis der Einhaltung**

- Dokumentierte Pläne für Schulungsveranstaltungen und andere berufliche Weiterbildung.
- Aufzeichnungen über die absolvierte berufliche Weiterbildung der Internen Revisorinnen und Revisoren und erlangte Zertifizierungen.
- Leistungsbeurteilungen und/oder Pläne für die berufliche Entwicklung der Internen Revisorinnen und Revisoren.
- Nachweis der aktiven Beteiligung im IIA und anderen relevanten Berufsorganisationen, wie z. B. ehrenamtliche Tätigkeiten und Teilnahme an Fachkonferenzen.

### **Prinzip 4 Berufliche Sorgfalt**

#### **Interne Revisorinnen und Revisoren wenden bei der Planung und Durchführung von Revisionsleistungen die gebotene berufliche Sorgfalt an.**

Die Standards zur Ausübung der gebotenen beruflichen Sorgfalt fordern:

- Einhaltung der Global Internal Audit Standards.
- Berücksichtigung von Art, Umständen und Anforderungen der auszuführenden Arbeiten.
- Anwendung professioneller Skepsis zur kritischen Beurteilung und Hinterfragung von Informationen.

Die gebotene berufliche Sorgfalt erfordert die Planung und Durchführung von Revisionsleistungen mit der Sorgfalt, dem Urteilsvermögen und der Skepsis, die andere angemessen umsichtige und kompetente Interne Revisorinnen und Revisoren besitzen. Bei Ausübung der gebotenen beruflichen Sorgfalt handeln Interne Revisorinnen und Revisoren im besten Interesse der Empfänger der Revisionsleistungen. Es wird jedoch nicht erwartet, dass sie unfehlbar sind.

### **Standard 4.1 Einhaltung der Global Internal Audit Standards**

#### **Anforderungen**

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen ihre Revisionsleistungen in Übereinstimmung mit den Global Internal Audit Standards planen und durchführen.

Die Methoden der Internen Revision müssen in Übereinstimmung mit den Standards festgelegt, dokumentiert und gepflegt werden. Interne Revisorinnen und Revisoren müssen die Standards und die Methoden der Internen Revision befolgen, wenn sie Revisionsleistungen planen und erbringen und wenn sie Feststellungen, Empfehlungen, Gesamturteile und andere Ergebnisse der Internen Revision kommunizieren.



Wenn Gesetze oder Vorschriften Internen Revisorinnen und Revisoren oder der Internen Revision die Einhaltung eines Teils der Standards verbieten, ist die Einhaltung aller anderen Teile der Standards erforderlich und entsprechende Offenlegungen müssen vorgenommen werden.

Wenn Widersprüche zwischen den Standards und Anforderungen anderer maßgeblicher Stellen bestehen, müssen Interne Revisorinnen und Revisoren und die Interne Revision die Standards einhalten. Die anderen Anforderungen können eingehalten werden, wenn diese restriktiver sind.

## **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

### **Umsetzung**

Die Revisionsleitung sollte die Standards jährlich überprüfen und die Methoden der Internen Revision entsprechend aktualisieren, um einen Abgleich zwischen beiden sicherzustellen.

Die Revisionsleitung oder eine benannte Führungskraft sollte sicherstellen, dass Arbeitsprogramme mit den Anforderungen der Standards übereinstimmen und dass Revisionsaufträge in Übereinstimmung mit den Anforderungen der Standards durchgeführt werden.

Wenn Interne Revisorinnen und Revisoren bei der Durchführung eines Revisionsauftrags nicht in der Lage sind, einen Standard einzuhalten, sollten sie mit der Revisionsleitung oder einer Führungskraft den Grund für die Nichteinhaltung und die Auswirkung auf den Auftrag erörtern. Standard 8.3 Qualität, Standard 12.1 Interne Qualitätsbeurteilung und Standard 15.1 Abschlusskommunikation liefern zusätzliche Anforderungen in Bezug auf die Kommunikation über Einhaltung und Nichteinhaltung der Standards.

### **Nachweis der Einhaltung**

- Dokumentation der Methoden der Internen Revision und Nachweis der letzten Aktualisierung.
- Erklärungen zur Einhaltung der Standards und Offenlegungen von Abweichungen zu den Standards in Abschlusskommunikationen und in der Kommunikation mit Geschäftsleitung und Überwachungsorgan.
- Dokumentation mit Verweisen auf Gesetze oder Vorschriften, die von Internen Revisorinnen und Revisoren einzuhalten waren und eine Einhaltung der Standards verhinderten.
- Dokumentation, die auf andere maßgebliche Anforderungen verweist, an die sich die Interne Revision zusätzlich zu den Standards hält.
- Ergebnisse des Qualitätssicherungs- und Verbesserungsprogramms.

## **Standard 4.2 Berufliche Sorgfalt**

### **Anforderungen**

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen die erforderliche berufliche Sorgfalt walten lassen, indem sie Art, Umstände und Anforderungen der zu erbringenden Leistungen berücksichtigen, einschließlich:

- Strategie und Ziele der Organisation.
- Die besten Interessen derjenigen, für die Revisionsleistungen erbracht werden, und anderer Stakeholder.
- Angemessenheit und Wirksamkeit von Governance-, Risikomanagement- und Kontrollprozessen.

- Kosten im Verhältnis zum potenziellen Nutzen der zu erbringenden Revisionsleistungen.
- Umfang und Zeitnähe der Arbeiten, die zur Erreichung der Auftragsziele erforderlich sind.
- Relative Komplexität, Wesentlichkeit oder Bedeutung der Risiken des Prüfungsgegenstands.
- Wahrscheinlichkeit von wesentlichen Fehlern, Betrug, Compliance-Verstößen und anderen Risiken, die sich auf Ziele, Abläufe oder Ressourcen auswirken könnten.
- Verwendung geeigneter Techniken, Tools und Technologien.

## **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

### **Umsetzung**

Um Leistungen mit der erforderlichen beruflichen Sorgfalt erbringen zu können, müssen Interne Revisorinnen und Revisoren die Zielsetzung der Internen Revision und die Art der zu erbringenden Revisionsleistungen berücksichtigen und verstehen. Interne Revisorinnen und Revisoren sollten zunächst die Geschäftsordnung der Internen Revision, den Revisionsplan der Revisionsleitung und die Umstände verstehen, die zur Aufnahme der Aufträge in den Plan beigetragen haben. Bei der Planung und Durchführung von Revisionsleistungen berücksichtigen Interne Revisorinnen und Revisoren auch die besten Interessen der Kunden der Organisation und anderer Stakeholder (einschließlich der Öffentlichkeit), die von den Tätigkeiten der Organisation betroffen sind. Zu diesen Interessen gehören die Erwartungen der Stakeholder (wie faire und ehrliche Geschäftspraktiken), Bedürfnisse (wie Sicherheit) und die potenzielle Exposition gegenüber zugrunde liegenden Risiken, die gegebenenfalls nicht offensichtlich mit der Strategie und den Zielen der Organisation zusammenhängen.

Relevante Umstände schließen die Strategie und die Ziele der Organisation sowie die Angemessenheit und Wirksamkeit der Governance-, Risikomanagement- und Kontrollprozesse der Organisation ein. Die Revisionsleitung berücksichtigt diese Umstände bei der Durchführung der Risikobeurteilung, die dem Revisionsplan zugrunde liegt. Darüber hinaus berücksichtigen Interne Revisorinnen und Revisoren diese Umstände in Bezug auf den Prüfungsgegenstand eines Auftrags. Interne Revisorinnen und Revisoren üben die erforderliche berufliche Sorgfalt aus, indem sie auf dieser Basis an die zu erbringenden Revisionsleistungen herangehen.

In den frühesten Phasen der Planung von Revisionsleistungen kommunizieren Interne Revisorinnen und Revisoren mit dem Management des Prüfungsgegenstands und sammeln Informationen, um die Ziele und den Umfang des Auftrags zu bestimmen. (Siehe auch Standard 13.1 Auftragskommunikation und Standard 13.2 Auftragsrisikobeurteilung). Bei der Priorisierung der Risiken, die für die Organisation oder den Prüfungsgegenstand relevant sind, erfordert die berufliche Sorgfalt die Berücksichtigung der Wahrscheinlichkeit erheblicher Fehler des Managements, der Nichteinhaltung von Gesetzen und Vorschriften sowie von Betrug und anderen Risiken, die sich auf den Betrieb oder die Ressourcen der Organisation oder des Prüfungsgegenstands auswirken könnten, was dann Auswirkungen auf die Zielerreichung hat.

Die Komplexität, Wesentlichkeit und Bedeutung der bewerteten Risiken ist relativ. Ein Risiko muss nicht für die Organisation als Ganzes wesentlich sein, kann aber wesentlich für einen Auftrag oder einen Prüfungsgegenstand sein. Daher ist es notwendig, die Komplexität und Wesentlichkeit im Kontext zu verstehen, um relevante Risiken richtig zu beurteilen und zu bestimmen, welche Risiken für die weitere Bewertung priorisiert werden sollten.

Die berufliche Sorgfalt erfordert auch eine Abwägung der Kosten (z. B. Ressourcenbedarf) der Revisionsleistungen gegenüber dem daraus resultierenden Nutzen. Wenn beispielsweise die Kontrollen in einem Prüfungsgegenstand nicht angemessen konzipiert sind, wiegt der

Nutzen einer vollständigen Bewertung der Wirksamkeit dieser Kontrollen die Kosten wahrscheinlich nicht auf. Interne Revisorinnen und Revisoren sind bestrebt, den größtmöglichen Wert oder Nutzen für die Investition der Organisation in Revisionsleistungen zu erzielen. Darüber hinaus erfordert eine gründliche Planung, dass Interne Revisorinnen und Revisoren die Verfahren, Tools und Technologien sowie den erforderlichen Umfang und die termingerechte Ausführung der Arbeiten berücksichtigen, um die Auftragsziele am effizientesten zu erreichen. Interne Revisorinnen und Revisoren, insbesondere die Revisionsleitung, sollten den Einsatz von Datenanalysesoftware und anderen Technologien zur Unterstützung der Überprüfungs- und Bewertungsprozesse in Betracht ziehen.

Obwohl dies nicht direkt als Teil von Standard 4.2 Berufliche Sorgfalt erforderlich ist, wird die erforderliche berufliche Sorgfalt gewährleistet, wenn Aufträge ordnungsgemäß überwacht werden und ein Qualitätssicherungs- und Verbesserungsprogramm implementiert ist. (Siehe 8.4 Externe Qualitätsbeurteilung, Standard 12.1 Interne Qualitätsbeurteilung, Standard 12.2 Leistungsmessung und Standard 12.3 Sicherstellung und Verbesserung der Auftragsleistung.)

### **Nachweis der Einhaltung**

- Planungsnotizen, die die Strategie und die Ziele der Organisation und des Prüfungsgegenstands dokumentieren.
- Dokumentierte Beurteilungen der Governance-, Risikomanagement- und Kontrollprozesse.
- Nachweise zur Beurteilung von Risiken, einschließlich Fehlern, Compliance-Verstößen und Betrug.
- Besprechungsnotizen oder Diskussionen über potenzielle Kosten und Nutzen der zu erbringenden Revisionsleistungen sowie Umfang und termingerechte Ausführung der Auftragsarbeiten.
- Arbeitspapiere, die die Überprüfung der Aufträge nachweisen.
- Leistungsbeurteilungen der Internen Revisorinnen und Revisoren.
- Notizen zu Besprechungen, Schulungen oder anderen Diskussionen über die erforderliche berufliche Sorgfalt.
- Feedback von Stakeholdern, das mittels Umfragen oder anderer Tools eingeholt wurde.
- Interne und externe Beurteilungen, die im Rahmen des Qualitätssicherungs- und Verbesserungsprogramms der Internen Revision durchgeführt wurden.

### **Standard 4.3 Professionelle Skepsis**

#### **Anforderungen**

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen bei der Planung und Erbringung von Revisionsleistungen professionelle Skepsis walten lassen.

Um professionelle Skepsis walten zu lassen, müssen Interne Revisorinnen und Revisoren:

- Eine Einstellung bewahren, die eine hinterfragende Geisteshaltung beinhaltet.
- Die Zuverlässigkeit von Informationen kritisch beurteilen.
- Direkt und ehrlich sein, wenn sie Bedenken äußern und Fragen zu widersprüchlichen Informationen stellen.

- Nach zusätzlichen Nachweisen suchen, um ein Urteil über Informationen und Aussagen abzugeben, die möglicherweise unvollständig, widersprüchlich, falsch oder irreführend sind.

## **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

### **Umsetzung**

Professionelle Skepsis ermöglicht es Internen Revisorinnen und Revisoren, objektive Urteile abzugeben, die sich auf Fakten, Informationen und Logik stützen, anstatt auf Vertrauen oder Glauben. Skepsis ist die Haltung, die die Gültigkeit und Wahrhaftigkeit von Behauptungen, Aussagen und anderen Informationen immer in Frage stellt oder anzweifelt. Revisorinnen und Revisoren wenden professionelle Skepsis an, wenn sie Nachweise suchen, um Aussagen des Managements zu unterlegen und zu validieren, anstatt einfach darauf zu vertrauen, dass zur Verfügung gestellte Informationen ohne jede Frage oder Zweifel wahr oder echt sind. Professionelle Skepsis erfordert Neugier und die Bereitschaft, einem bestimmten Thema auf den Grund zu gehen.

Bei der Durchführung von Revisionsaufträgen wenden Interne Revisorinnen und Revisoren professionelle Skepsis an, um relevante, zuverlässige und ausreichende Informationen zu sammeln, zu analysieren und zu bewerten. Wenn Interne Revisorinnen und Revisoren feststellen, dass Informationen unvollständig, widersprüchlich, falsch oder irreführend sind, sollten sie zusätzliche Analysen durchführen, um die korrekten und vollständigen Informationen zu identifizieren und Nachweise zu erbringen, die Feststellungen, Empfehlungen und Gesamturteil des Auftrags unterlegen. Eine zusätzliche Validierung erfolgt durch die Überprüfung und Genehmigung von Arbeitspapieren und/oder Auftragskommunikationen durch die Revisionsleitung oder die benannte Prüfungsleiterin oder den Prüfungsleiter.

Die Revisionsleitung sollte Internen Revisorinnen und Revisoren dabei helfen, ihre Kompetenz in Bezug auf professionelle Skepsis aufzubauen. Workshops und andere Schulungsmöglichkeiten können Internen Revisorinnen und Revisoren helfen, professionelle Skepsis zu entwickeln, anwenden zu lernen und zu verstehen, wie wichtig es ist, Voreingenommenheiten zu vermeiden und eine offene und neugierige Geisteshaltung zu bewahren. Interne Revisorinnen und Revisoren können lernen, Informationen zu erkennen, die widersprüchlich, unvollständig, falsch und/oder irreführend sind. Darüber hinaus sollte die Revisionsleitung Erwartungen in Bezug auf den angemessenen Zeitaufwand festlegen, der innerhalb der Zeitbeschränkungen eines Auftrags in die Suche von Nachweisen zu investieren ist.

### **Nachweis der Einhaltung**

- Aufzeichnungen über geplante und durchgeführte relevante Schulungen, einschließlich Teilnehmerlisten.
- Arbeitspapiere, die den Ansatz von Internen Revisorinnen und Revisoren zur Bewertung und Validierung der während eines Auftrags gesammelten Informationen beschreiben.
- Dokumentation falscher oder irreführender Informationen als Feststellung in einem Auftrag.
- Von der Prüfungsleiterin oder dem Prüfungsleiter überprüfte und unterzeichnete oder paraphierte Arbeitspapiere und Auftragskommunikation.

## **Prinzip 5 Vertraulichkeit**

**Interne Revisorinnen und Revisoren verwenden und schützen Informationen angemessen.**

Interne Revisorinnen und Revisoren erhalten Informationen, die vertraulich, geschützt und/oder personenbezogen sein können. Dazu gehören Informationen in physischer und digitaler Form sowie mündliche Kommunikation, wie z. B. formelle oder informelle Besprechungen. Interne Revisorinnen und Revisoren respektieren den Wert von und das Eigentum an den Informationen, die sie erhalten, indem sie diese nur für genehmigte Zwecke verwenden und sie intern und extern vor unbeabsichtigtem Zugriff oder Offenlegung schützen.

## **Standard 5.1 Verwendung von Informationen**

### **Anforderungen**

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen die Richtlinien und Verfahren der Organisation und der Internen Revision befolgen, wenn sie Informationen zur Erbringung von Revisionsleistungen verwenden.

Interne Revisorinnen und Revisoren dürfen nur die Informationen sammeln und dokumentieren, die zur Durchführung des ihnen zugewiesenen Revisionsauftrags oder der Revisionsleistung erforderlich sind. Die Informationen dürfen nur für genehmigte Zwecke verwendet werden.

Interne Revisorinnen und Revisoren dürfen Informationen nicht zum persönlichen Vorteil oder in einer Weise verwenden, die ungesetzlich ist oder den legitimen und ethischen Zielen der Organisation schadet.

### **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

#### **Umsetzung**

Die Richtlinien und Verfahren der Organisation und der Internen Revision regeln den Umgang mit und die Verwendung von Informationen durch Interne Revisorinnen und Revisoren. Die Revisionsleitung sollte mit den Internen Revisorinnen und Revisoren die Richtlinien, Verfahren und Erwartungen in Bezug auf die angemessene Verwendung von Informationen, zu denen sie Zugang haben, erörtern. Die Revisionsleitung kann Interne Revisorinnen und Revisoren auffordern, dass sie ihr Verständnis durch eine unterzeichnete Bescheinigung oder in anderer Form bestätigen.

Interne Revisorinnen und Revisoren haben oft Zugang zu Informationen, die vertraulich, geschützt und/oder personenbezogen sind. Die unangemessene Verwendung solcher Informationen könnte unbeabsichtigte Folgen haben, wie z. B. Rufschädigung und Verstöße gegen Gesetze und Vorschriften.

Vorlagen für Arbeitsprogramme oder Arbeitspapiere sollten Hinweise zur autorisierten Verwendung von Informationen enthalten. Elektronische Formate können automatisierte Kontrollen enthalten, die von Internen Revisorinnen und Revisoren verlangen, solche Hinweise zu bestätigen, bevor sie auf ihre Dokumentation zugreifen und diese vervollständigen können.

Interne Revisorinnen und Revisoren sollten finanzielles, strategisches oder betriebliches Insiderwissen oder andere Unternehmensinformationen nicht zum persönlichen Vorteil nutzen. Beispielsweise sollten Informationen, die als Ergebnis der Erbringung von Revisionsleistungen erlangt wurden, nicht verwendet, verkauft oder an andere weitergegeben werden, um Entscheidungen über den Kauf oder Verkauf von Aktien zu treffen oder ein Konkurrenzprodukt zu entwickeln. Interne Revisorinnen und Revisoren sollten nur auf Informationen zugreifen, die für die zu erbringenden Revisionsleistungen relevant sind.

#### **Nachweis der Einhaltung**

- Dokumentation relevanter Richtlinien, Verfahren und Schulungen in Bezug auf die ordnungsgemäße Verwendung von Informationen.
- Protokolle von Sitzungen, bei denen die angemessene Verwendung von Informationen besprochen wurde.
- Teilnahmenachweise zu Schulungen zur Informationsverwendung, die das Verständnis der relevanten Richtlinien, Verfahren, Gesetze und Vorschriften bestätigen.
- Leistungsüberprüfungen, aus denen hervorgeht, dass Richtlinien und Verfahren in Bezug auf die Verwendung von Informationen befolgt wurden.
- Wirksam gestaltete und durchgeführte Kontrollen für den Zugriff auf Informationen.

## **Standard 5.2 Schutz von Informationen**

### **Anforderungen**

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen sich ihrer Verantwortung für den Schutz von Informationen bewusst sein und so handeln, dass sie die Vertraulichkeit, den Datenschutz und das Eigentum an Informationen respektieren, die sie bei der Erbringung von Revisionsleistungen oder als Ergebnis beruflicher Beziehungen erworben haben.

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen die Gesetze und Vorschriften in Bezug auf Vertraulichkeit, Informationssicherheit und Datenschutz für die Rechtsordnungen, in denen ihre Organisation tätig ist, verstehen und einhalten. Darüber hinaus müssen sie die Richtlinien und Verfahren ihrer Organisation und der Internen Revision befolgen, die Folgendes regeln:

- Verwahrung, Aufbewahrungsfrist und Vernichtung von Auftragsunterlagen.
- Herausgabe von Auftragsunterlagen an interne und externe Parteien.
- Umgang mit Zugriffen auf oder Kopien von vertraulichen Informationen, wenn diese nicht mehr benötigt werden.

Interne Revisorinnen und Revisoren dürfen vertrauliche Informationen nicht an Unbefugte weitergeben, es sei denn, es besteht eine gesetzliche oder berufliche Verpflichtung dazu. Dies gilt auch dann, wenn Interne Revisorinnen und Revisoren eine neue Aufgabe innerhalb der Organisation übernehmen oder die Organisation verlassen.

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen auf die Möglichkeit einer unbeabsichtigten Verletzung, Enthüllung oder Offenlegung von Informationen achten, auch im sozialen Umfeld oder gegenüber Kollegen oder Familienmitgliedern.

Die Revisionsleitung muss sicherstellen, dass die Interne Revision und Personen, die die Interne Revision unterstützen, dieselben Schutzanforderungen erfüllen.

### **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

#### **Umsetzung**

Die von der Internen Revision erfassten, verwendeten und erstellten Informationen sind durch Gesetze, Vorschriften und die Richtlinien und Verfahren der Organisation und der Internen Revision geschützt. Gesetze, Vorschriften, Richtlinien und Verfahren decken im Allgemeinen die physische und digitale Sicherheit sowie den Zugriff, die Aufbewahrung und die Vernichtung von Informationen ab.

Die Revisionsleitung sollte Rechtsberatung in Anspruch nehmen, um die Auswirkungen gesetzlicher und behördlicher Anforderungen und Schutzmaßnahmen (z. B. Legal Privilege oder Attorney-client Privilege) besser zu verstehen. Die Richtlinien und Verfahren der

Organisation erfordern möglicherweise, dass bestimmte Stellen Geschäftsinformationen vor der externen Freigabe überprüfen und genehmigen.

Informationen können durch Kontrollen wie Datenverschlüsselung, E-Mail-Verteilung, Beschränkungen für die Nutzung sozialer Medien und Beschränkungen des physischen Zugriffs vor beabsichtigter oder unbeabsichtigter Offenlegung geschützt werden. Wenn Interne Revisorinnen und Revisoren keinen Zugriff mehr auf solche Daten benötigen, sollten digitale Berechtigungen widerrufen und gedruckte Kopien gemäß den festgelegten Richtlinien und Verfahren gehandhabt werden.

Ein Beispiel für Informationen, die typischerweise vor Offenlegung geschützt sind, sind personenbezogene Daten (z. B. individuelle Gehälter, Aufzeichnungen über Abmahnungen oder Personalprobleme, die mit den Führungskräften und der Personalabteilung besprochen wurden). Der Zugriff auf solche Informationen wird oft durch physische und/oder Informationssystemkontrollen, einschließlich Passwortschutz und Verschlüsselung von Daten, eingeschränkt oder überwacht.

Die Revisionsleitung sollte regelmäßig den Bedarf der Internen Revisorinnen und Revisoren an Zugriff zu Informationen beurteilen und bestätigen und prüfen, ob Zugriffskontrollen wirksam sind.

### **Öffentlicher Sektor**

Interne Revisorinnen und Revisoren im öffentlichen Sektor müssen alle gesetzlichen Anforderungen in Bezug auf die Offenlegung von Informationen verstehen und einhalten.

### **Nachweis der Einhaltung**

- Dokumentation, die die Anwendung relevanter Richtlinien, Prozesse und Verfahren in Bezug auf die Kontrolle des Zugriffs, die Verwahrung, die Aufbewahrungsfrist und die Vernichtung von Auftragsunterlagen, die Freigabe von Auftragsunterlagen an interne und externe Parteien und den Umgang mit vertraulichen Informationen, wenn sie nicht mehr benötigt werden, nachweist.
- Dokumentation zur Umsetzung von Mechanismen, die den Zugriff einschränken und das Risiko der Umgehung oder anderweitigen Verletzung dieser Kontrollen mindern.
- Teilnahmenachweise für Schulungen zum Thema Informationsschutz, die das Verständnis von Vertraulichkeit und relevanten Richtlinien, Verfahren, Gesetzen und Vorschriften bestätigen.
- Leistungsüberprüfungen, aus denen hervorgeht, dass Richtlinien und Verfahren in Bezug auf den Schutz und die Offenlegung von Informationen befolgt wurden.
- Dokumentation von Beschränkungen bei der Verteilung von Arbeitspapieren und Abschlusskommunikationen.
- Dokumentierte Autorisierung aller Offenlegungen und genehmigte Verteilerlisten.
- Aufzeichnungen über Offenlegungen, die gesetzlich oder behördlich vorgeschrieben oder gegebenenfalls von der Rechtsberatung sowie von Geschäftsleitung und Überwachungsorgan genehmigt wurden.
- Unterzeichnete Bestätigung, dass Informationen im Zusammenhang mit Revisionsaufträgen vertraulich behandelt wurden.

## DOMAIN III

### GOVERNANCE DER INTERNEN REVISION

Bestimmte Governance-Regelungen sind unerlässlich, um die Wirksamkeit der Internen Revision zu gewährleisten. Diese Domain umreißt die Verantwortlichkeiten des Leitungs- und Überwachungsorgans, die Interne Revision zu autorisieren, ihre unabhängige Positionierung sicherzustellen und ihre Leistung zu beaufsichtigen. Während die Revisionsleitung die Verantwortung hat, wirksam zu kommunizieren und dem Leitungs- und Überwachungsorgan Informationen zur Verfügung zu stellen, hat das Leitungs- und Überwachungsorgan auch Aufgaben und Verantwortlichkeiten zu erfüllen, die für die Fähigkeit der Internen Revision, die Zielsetzung der Internen Revision zu erfüllen, von entscheidender Bedeutung sind. Die Standards in dieser Domain nennen die Verantwortlichkeiten der Revisionsleitung und des Leitungs- und Überwachungsorgans sowie die gemeinsam wahrzunehmenden Verantwortlichkeiten.

In den Global Internal Audit Standards wird der Begriff „board“ (übersetzt mit „Leitungs- und Überwachungsorgan“ verwendet, um sich auf das höchste, mit Governance betraute Gremium zu beziehen, wie z. B.:

- Ein Board of Directors, ein Ausschuss oder ein anderes Gremium, an das das Board of Directors bestimmte Funktionen delegiert hat (z. B. ein Prüfungsausschuss).
- Ein Aufsichtsrat in einer Organisation, die mehr als ein Leitungsgremium hat, oder nicht geschäftsführende Vorstandsmitglieder.
- Ein Verwaltungsrat oder Kuratorium.
- Eine Gruppe gewählter Amtsträger oder politischer Beauftragter.

Wenn es kein Leitungs- und Überwachungsorgan gibt, bezieht sich das Wort „Leitungs- und Überwachungsorgan“ auf eine Gruppe oder Person, die mit der Governance einer Organisation beauftragt ist (z. B. könnte in einigen öffentlichen Einrichtungen oder kleinen Organisationen des privaten Sektors die Leitung der Organisation oder das Geschäftsleitungsteam als oberstes Leitungs- und Überwachungsorgan fungieren).

Die in den Standards beschriebenen Verantwortlichkeiten des Leitungs- und Überwachungsorgans gelten unabhängig davon, ob die Interne Revision Beschäftigte der Organisation umfasst oder ein externer Dienstleister beauftragt ist. Die Verantwortlichkeiten der Revisionsleitung werden von einer von dem Leitungs- und Überwachungsorgan benannten Person wahrgenommen, unabhängig davon, ob es sich bei der Person um eine Mitarbeiterin oder einen Mitarbeiter der Organisation oder um eine Person handelt, die bei einem externen Dienstleister beschäftigt ist. Das Leitungs- und Überwachungsorgan ist verantwortlich dafür, sicherzustellen, dass die Interne Revision die Standards einhält.

#### Prinzip 6 Autorisierung durch das Leitungs- und Überwachungsorgan

Das Leitungs- und Überwachungsorgan legt die Befugnisse, Aufgaben und Verantwortlichkeiten der Internen Revision fest und genehmigt und unterstützt sie.

Die Befugnisse, Aufgaben und Verantwortlichkeiten der Internen Revision sind im Mandat der Internen Revision festgelegt. Das Mandat ermächtigt die Interne Revision, den Erfolg der Organisation zu steigern, indem sie der Geschäftsleitung und dem Überwachungsorgan objektive Prüfungssicherheit und Beratung bietet. Die Interne Revision führt das Mandat aus, indem sie einen systematischen, zielgerichteten Ansatz zur Bewertung und Verbesserung der Wirksamkeit von Governance-, Risikomanagement- und Kontrollprozessen in der gesamten Organisation nutzt.



## **Standard 6.1 Mandat der Internen Revision**

### **Anforderungen**

#### Verantwortlichkeiten des Leitungs- und Überwachungsorgans

Das Leitungs- und Überwachungsorgan muss das Mandat der Internen Revision genehmigen, das die Befugnisse, Aufgaben und Verantwortlichkeiten der Internen Revision definiert und Umfang und Arten der Revisionsleistungen festlegt.

Um ein Mandat zu verstehen und zu unterstützen, das die Grundlage für eine wirksame Interne Revision bildet, muss das Leitungs- und Überwachungsorgan die von der Revisionsleitung bereitgestellten Informationen berücksichtigen.

Das Leitungs- und Überwachungsorgan muss das Mandat der Internen Revision mindestens einmal jährlich überprüfen, um Änderungen zu berücksichtigen, die sich auf die Organisation auswirken, wie z. B. die Einstellung einer neuen Revisionsleitung oder Änderungen in Art, Schweregrad und Abhängigkeiten von Risiken der Organisation.

#### Verantwortlichkeiten der Revisionsleitung

Die Revisionsleitung muss dem Leitungs- und Überwachungsorgan die Informationen zur Verfügung stellen, die für die Festlegung des Mandats der Internen Revision erforderlich sind. Diese Informationen umfassen die Global Internal Audit Standards in Bezug auf die Governance der Internen Revision, den potenziellen Umfang und die Arten von Revisionsleistungen und andere Verantwortlichkeiten, die für Interne Revisionen üblich sind.

Die Revisionsleitung muss mit anderen internen und externen Prüfungsanbietern und gegebenenfalls mit Aufsichtsbehörden zusammenarbeiten, um dem Leitungs- und Überwachungsorgan bei der Bestimmung von Umfang und Art der Revisionsleistungen zu helfen und um ein gegenseitiges Verständnis der Aufgaben und Verantwortlichkeiten des jeweils anderen sicherzustellen. Dieses gegenseitige Verständnis sollte mit dem Leitungs- und Überwachungsorgan geteilt werden.

#### Gemeinsame Verantwortlichkeiten

Das Leitungs- und Überwachungsorgan und die Revisionsleitung müssen das Mandat der Internen Revision besprechen und vereinbaren. Die Revisionsleitung muss das vereinbarte Mandat der Internen Revision in einer von dem Leitungs- und Überwachungsorgan genehmigten Geschäftsordnung der Internen Revision dokumentieren.

Mindestens jährlich müssen das Leitungs- und Überwachungsorgan und die Revisionsleitung das Mandat und die Geschäftsordnung der Internen Revision besprechen, um zu beurteilen, ob die Befugnisse, Aufgaben und Verantwortlichkeiten der Internen Revision es weiterhin ermöglichen, ihre Ziele zu erreichen. Die Revisionsleitung muss alle Änderungen in einer überarbeiteten Geschäftsordnung der Internen Revision dokumentieren. Das Leitungs- und Überwachungsorgan muss Änderungen des Mandats und der Geschäftsordnung der Internen Revision genehmigen. (Siehe auch Standard 9.3 Geschäftsordnung der Internen Revision.)

### **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

#### **Umsetzung**

#### Vorgehensweisen des Leitungs- und Überwachungsorgans

Beispiele für Informationen, die das Leitungs- und Überwachungsorgan verstehen sollte, um das Mandat der Internen Revision zu bestimmen, sind:

- Die übergreifende Zielsetzung der Internen Revision, wie in den Standards definiert.
- Die in den Standards festgelegten Prinzipien für die Interne Revision.

- Die Möglichkeiten für die Interne Revision, Mehrwert zu schaffen und zum Erfolg der Organisation beizutragen.
- Führende Praktiken für die Befugnisse, Aufgaben und Verantwortlichkeiten einer Internen Revision.
- Relevante Gesetze und Vorschriften.

Mit diesem Verständnis sollten das Leitungs- und Überwachungsorgan und die Revisionsleitung die Erwartungen an die Interne Revision besprechen und geeignete Befugnisse, Aufgaben und Verantwortlichkeiten festlegen.

Angesichts des weitreichenden Wirkungsbereichs der Internen Revision sollte das Leitungs- und Überwachungsorgan die Akzeptanz in der Organisation für den Wert von Prüfung und Beratung durch die Interne Revision anerkennen und fördern, um Möglichkeiten für das Management zur Schaffung und zum Schutz von Werten zu unterstützen.

Wenn Veränderungen in der Organisation oder Umstände dies rechtfertigen, müssen das Mandat und die Geschäftsordnung der Internen Revision möglicherweise häufiger als einmal pro Jahr überprüft und aktualisiert werden. In solchen Fällen sollten Gespräche nach Bedarf stattfinden, anstatt auf das erforderliche jährliche Gespräch zu warten.

#### Vorgehensweisen der Revisionsleitung

Die Revisionsleitung unterstützt das Leitungs- und Überwachungsorgan bei seinen Erwägungen zu einem angemessenen Mandat für die Interne Revision, indem sie das Leitungs- und Überwachungsorgan zu den Merkmalen einer wirksamen Internen Revision berät. Zu diesem Zweck teilt die Revisionsleitung ihr Wissen über die Standards, alle relevanten Gesetze und Vorschriften und Forschungsergebnisse zu führenden Tätigkeiten und Praktiken der Internen Revision.

Die Revisionsleitung sollte sich an der Koordination der Prüfungsanbieter der Organisation beteiligen und das Leitungs- und Überwachungsorgan dazu beraten, wie andere Funktionen innerhalb der Organisation zum Mandat der Internen Revision beitragen können. Indem sie dem Leitungs- und Überwachungsorgan hilft, die Rollen und Verantwortlichkeiten anderer interner und externer Prüfungsanbieter und Aufsichtsbehörden zu verstehen, kann die Revisionsleitung Klarheit über ein angemessenes Mandat der Internen Revision schaffen.

Vor Einholung der Genehmigung durch das Leitungs- und Überwachungsorgan sollte die Revisionsleitung die vorgeschlagene Geschäftsordnung der Internen Revision mit der Geschäftsleitung überprüfen, um sicherzustellen, dass dieses die Erwartungen des Leitungs- und Überwachungsorgans versteht und unterstützt.

#### Gemeinsame Vorgehensweisen

Die Revisionsleitung kann dem Leitungs- und Überwachungsorgan empfehlenswerte Beispiele, Vorlagen oder andere Leitlinien zu den Bestandteilen einer Geschäftsordnung der Internen Revision zur Verfügung stellen, um bei der Festlegung des angemessenen Inhalts und Formats zu helfen.

Die Geschäftsordnung der Internen Revision kann auch auf geltende Gesetze und Vorschriften verweisen, die das Mandat der Internen Revision unterstützen. Beispielsweise können für die Interne Revision Vorschriften oder Anforderungen an die Börsennotierung gelten.

Die Revisionsleitung sollte mit der Geschäftsleitung das vorgeschlagene Mandat und die Geschäftsordnung der Internen Revision sowie alle Aktualisierungen überprüfen, um sicherzustellen, dass die Erwartungen des Leitungs- und Überwachungsorgans verstanden und unterstützt werden.

Die Revisionsleitung sollte sicherstellen, dass die Überprüfung der Geschäftsordnung der Internen Revision mindestens einmal jährlich auf der Tagesordnung des Leitungs- und Überwachungsorgans steht.

### **Öffentlicher Sektor**

Im öffentlichen Sektor kann das Mandat verlangen, dass die Interne Revision gegenüber der Öffentlichkeit rechenschaftspflichtig und transparent ist und ihre Arbeit im öffentlichen Interesse verrichtet.

Das Mandat der Internen Revision kann in einem maßgeblichen Dokument festgelegt sein, z. B. in Gesetzen oder Vorschriften, die als Geschäftsordnung der Internen Revision dienen können. Infolgedessen ist eine jährliche Überprüfung des Mandats möglicherweise nicht gerechtfertigt. Wenn das Gesetz oder die Verordnung nicht alle Aspekte abdeckt, die typischerweise im Mandat und in der Geschäftsordnung der Internen Revision zum Ausdruck kommen, sollte die Revisionsleitung die zusätzlichen Spezifikationen zur Überprüfung und Genehmigung durch das Leitungs- und Überwachungsorgan entwickeln und dokumentieren.

Im öffentlichen Sektor kann die Revisionsleitung ernannt oder gewählt werden und muss sich der besonderen Anforderungen in Bezug auf Berichtslinien bewusst sein.

### **Nachweis der Einhaltung**

- Protokolle von Sitzungen des Leitungs- und Überwachungsorgans, in denen das Mandat besprochen und genehmigt wurde.
- Protokolle von Sitzungen des Leitungs- und Überwachungsorgans, in denen Änderungen am Mandat besprochen und wie erforderlich genehmigt wurden.
- Tagesordnung und/oder Protokolle von Sitzungen des Leitungs- und Überwachungsorgans, die die jährliche Überprüfung des Mandats der Internen Revision enthalten.
- Dokumentation, dass die Revisionsleitung die Geschäftsordnung der Internen Revision jährlich überprüft hat.
- Eine Geschäftsordnung der Internen Revision mit Datum und Nachweis der Versionskontrolle.
- Protokolle von Sitzungen des Leitungs- und Überwachungsorgans, in denen die Genehmigung der Geschäftsordnung der Internen Revision und nachfolgende Änderungen bestätigt werden.

## **Standard 6.2 Unterstützung durch das Leitungs- und Überwachungsorgan**

### **Anforderungen**

Verantwortlichkeiten des Leitungs- und Überwachungsorgans

Das Leitungs- und Überwachungsorgan muss die Interne Revision unterstützen und deren Anerkennung in der gesamten Organisation sicherstellen.

Das Leitungs- und Überwachungsorgan muss sicherstellen, dass die Interne Revision uneingeschränkten Zugang zu Daten, Aufzeichnungen und anderen Informationen sowie zu Personal und physischen Einrichtungen hat, die zur Erfüllung des Mandats der Internen Revision erforderlich sind.

Das Leitungs- und Überwachungsorgan muss die Revisionsleitung durch regelmäßige, direkte Kommunikation unterstützen.

Das Leitungs- und Überwachungsorgan zeigt seine Unterstützung durch:

- Festlegung und Genehmigung des Mandats der Internen Revision.
- Sicherstellen, dass die Revisionsleitung an eine Ebene innerhalb der Organisation berichtet, die es der Internen Revision ermöglicht, ihr Mandat zu erfüllen.
- Genehmigung der Geschäftsordnung, des Revisionsplans, des Budgets und des Ressourcenplans der Internen Revision.
- Angemessene Befragungen der Geschäftsleitung und der Revisionsleitung, um festzustellen, ob Beschränkungen des Umfangs, des Zugangs, der Befugnisse oder der Ressourcen der Internen Revision deren Fähigkeit einschränken, ihre Aufgaben wirksam wahrzunehmen.
- Gegebenenfalls Treffen der Revisionsleitung ohne Anwesenheit der Geschäftsleitung.

#### Verantwortlichkeiten der Revisionsleitung

Die Revisionsleitung muss dem Leitungs- und Überwachungsorgan die Informationen zur Verfügung stellen, die sie benötigen, um die Anerkennung des Mandats der Internen Revision in der gesamten Organisation zu unterstützen und sicherzustellen.

### **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

#### **Umsetzung**

##### Vorgehensweisen des Leitungs- und Überwachungsorgans

Ein mindestens vierteljährliches Treffen zwischen dem Leitungs- und Überwachungsorgan und der Revisionsleitung ohne Anwesenheit des Managements ist eine führende Governance-Praxis. Eine solche Sitzung findet häufig als geschlossene Sitzung im Anschluss an eine normale Sitzung des Leitungs- und Überwachungsorgans statt. Das Leitungs- und Überwachungsorgan sollte zwischen offiziellen Sitzungen auch Telefongespräche oder andere informelle Gespräche mit der Revisionsleitung führen, um seine anhaltende Unterstützung zu demonstrieren und sich über die Fortschritte der Internen Revision auf dem Laufenden zu halten.

Das Leitungs- und Überwachungsorgan sollte sicherstellen, dass die Revisionsleitung administrativ an eine Person in der Organisation berichtet, die in der Lage ist, die Interne Revision bei der Erfüllung ihres Mandats zu unterstützen. Idealerweise sollte diese Person die Position des Chief Executive Officer oder eine gleichwertige Position innehaben.

Das Leitungs- und Überwachungsorgan sollte den Bedarf der Internen Revision für den Zugriff auf Daten, Aufzeichnungen und andere Informationen sowie auf Personal und physische Einrichtungen verstehen. Das Leitungs- und Überwachungsorgan sollte regelmäßig bewerten, ob Zugangs-, Umfangs- oder Ressourcenbeschränkungen die Fähigkeit der Internen Revision beeinträchtigen, Revisionsleistungen zu erbringen und das Mandat der Internen Revision zu erfüllen. Wenn die Revisionsleitung berichtet, dass sie auf Hindernisse stößt, sollte das Leitungs- und Überwachungsorgan bei Bedarf seine Unterstützung durch Kommunikation mit der Geschäftsleitung zeigen.

##### Vorgehensweisen der Revisionsleitung

Die Revisionsleitung sollte das Leitungs- und Überwachungsorgan hinsichtlich der Möglichkeiten beraten, seine Unterstützung für die Interne Revision zu demonstrieren. Die Revisionsleitung sollte das Leitungs- und Überwachungsorgan auch über alle Einschränkungen informieren, die die Fähigkeit der Internen Revision beeinträchtigen, Revisionsleistungen zu erbringen und das Mandat der Internen Revision zu erfüllen.

##### Gemeinsame Vorgehensweisen

Art und Detaillierungsgrad der Informationen, die die Revisionsleitung dem Leitungs- und Überwachungsorgan mitzuteilen hat, sollten von beiden Parteien vereinbart werden.

## **Öffentlicher Sektor**

Im öffentlichen Sektor hat das Leitungs- und Überwachungsorgan möglicherweise keine direkte Befugnis, das Budget und/oder den Ressourcenplan der Internen Revision zu genehmigen. In Fällen, in denen die Geschäftsleitung das Budget von einer Behörde außerhalb der Organisation anfordert, sollte sich das Leitungs- und Überwachungsorgan für eine Ausstattung der Internen Revision einsetzen, die ausreicht, um das Mandat der Internen Revision zu erfüllen.

Im öffentlichen Sektor muss sich die Revisionsleitung bewusst sein, dass Richtlinien, Gesetze oder Vorschriften (z. B. in Bezug auf öffentliche verfügbare Aufzeichnungen) informelle Diskussionen verbieten oder einschränken und/oder Regeln für vertrauliche Sitzungen mit dem Leitungs- und Überwachungsorgan formulieren, z. B. deren Einschränkung auf bestimmten Themen, um die öffentliche Integrität zu gewährleisten.

### **Nachweis der Einhaltung**

- Protokolle von Sitzungen des Leitungs- und Überwachungsorgans, aus denen die Überprüfung und Genehmigung der Geschäftsordnung, des Revisionsplans, des Budgets und des Ressourcenplans der Internen Revision hervorgeht.
- Aufzeichnungen über zeitnahe, informative Kommunikation zwischen der Revisionsleitung und dem Leitungs- und Überwachungsorgan.
- Dokumentation der Vereinbarung mit dem Leitungs- und Überwachungsorgan über Art und Umfang der von der Revisionsleitung bereitzustellenden Informationen.
- Protokolle oder andere Dokumentationen der Kommunikation zwischen dem Leitungs- und Überwachungsorgan und der Geschäftsleitung, in denen der uneingeschränkte Zugang der Internen Revision besprochen wurde.
- Eine gemeinsam vereinbarte Matrix oder ähnliche Dokumentation, aus der hervorgeht, welche Informationen die Revisionsleitung dem Leitungs- und Überwachungsorgan übermitteln sollte.
- Dokumentation der Besprechung des für die Erbringung der Revisionsleistungen erforderlichen Zugangs zu Daten, Aufzeichnungen, Personal und physischen Einrichtungen.

### **Prinzip 7 Unabhängigkeit**

Das Leitungs- und Überwachungsorgan begründet und schützt die Unabhängigkeit der Internen Revision.

Das Leitungs- und Überwachungsorgan ist dafür verantwortlich, die Unabhängigkeit der Internen Revision sicherzustellen. Unabhängigkeit ist definiert als die Freiheit von Bedingungen, die die Fähigkeit der Internen Revision beeinträchtigen, die Aufgaben einer Internen Revision unvoreingenommen wahrzunehmen. Unabhängigkeit wird durch Rechenschaftspflicht gegenüber dem Leitungs- und Überwachungsorgan, Zugang zu relevanten Ressourcen und Freiheit von Beeinflussungen hergestellt. Die Interne Revision kann die Zielsetzung der Internen Revision nur dann vollständig erfüllen, wenn die Revisionsleitung direkt an das Leitungs- und Überwachungsorgan berichtet und auf einer Ebene innerhalb der Organisation positioniert ist, die es der Internen Revision ermöglicht, ihre Leistungen und Verantwortlichkeiten ohne Beeinflussung zu erfüllen.

### **Standard 7.1 Organisatorische Unabhängigkeit**

#### **Anforderungen**

## Verantwortlichkeiten des Leitungs- und Überwachungsorgans

Damit die Interne Revision ihr Mandat erfüllen kann, muss das Leitungs- und Überwachungsorgan eine direkte Berichtslinie mit der Revisionsleitung und der Internen Revision festlegen.

Als Teil einer direkten Berichtslinie muss das Leitungs- und Überwachungsorgan:

- Entscheidungen zur Ernennung, Abberufung, Leistungsbewertung und Vergütung der Revisionsleitung genehmigen und/oder daran beteiligt sein.
- Der Revisionsleitung die Möglichkeit bieten, wichtige und sensible Angelegenheiten mit dem Leitungs- und Überwachungsorgan zu besprechen, einschließlich Treffen ohne Anwesenheit der Geschäftsleitung.
- Sicherstellen, dass die Revisionsleitung auf einer Ebene positioniert ist, die es ermöglicht, Revisionsleistungen und Verantwortlichkeiten ohne Beeinflussung durch irgendeine Managementebene zu erbringen, und die die organisatorische Autorität und den Status bietet, Angelegenheiten direkt an Geschäftsleitung und/oder Überwachungsorgan zu adressieren und, wenn nötig, an das Überwachungsorgan zu eskalieren.
- Sicherstellen, dass die Interne Revision bei der Bestimmung des Umfangs, der Durchführung der Revisionsaufträge und der Kommunikation der Ergebnisse frei von Beeinflussung ist.

## Verantwortlichkeiten der Revisionsleitung

Die Revisionsleitung muss dem Leitungs- und Überwachungsorgan mindestens jährlich die organisatorische Unabhängigkeit der Internen Revision bestätigen. Dazu gehört die Kommunikation von Vorfällen, bei denen die Unabhängigkeit beeinträchtigt worden sein könnte, und der Maßnahmen oder Vorkehrungen, die ergriffen wurden, um die Beeinträchtigung zu beheben. (Siehe auch 7.3 Wahrung der Unabhängigkeit.)

## Gemeinsame Verantwortlichkeiten

Die Revisionsleitung muss in der Geschäftsordnung der Internen Revision die von dem Leitungs- und Überwachungsorgan festgelegten Berichtslinien und die organisatorische Platzierung dokumentieren. Das Leitungs- und Überwachungsorgan muss die Geschäftsordnung der Internen Revision genehmigen.

## **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

### **Umsetzung**

#### Vorgehensweisen des Leitungs- und Überwachungsorgans

Die Berichtslinien der Revisionsleitung und die organisatorische Einordnung der Internen Revision werden nicht allein durch die Revisionsleitung bestimmt. In der Regel besprechen das Überwachungsorgan, die Geschäftsleitung und die Revisionsleitung die Berichtslinien, die es der Internen Revision am besten ermöglichen, ihr Mandat zu erfüllen.

Die Interne Revision ist am wirksamsten, wenn sie direkt dem Leitungs- und Überwachungsorgan rechenschaftspflichtig ist (auch genannt „funktionale Anbindung an das Leitungs- und Überwachungsorgan“ oder „funktionale Berichtslinie an das Leitungs- und Überwachungsorgan“) und nicht direkt dem Management von Aktivitäten, für die sie Prüfungssicherheit und Beratung erbringt. Durch eine direkte Berichtslinie zwischen dem Leitungs- und Überwachungsorgan und der Revisionsleitung kann das Leitungs- und Überwachungsorgan sicherstellen, dass die Interne Revision ihre Leistungen erbringen und Feststellungen, Gesamturteile und andere Ergebnisse ohne Beeinflussung oder unzulässige Einschränkungen kommunizieren kann. Beispiele für eine Beeinflussung sind das Versäumnis des Managements, angeforderte Informationen rechtzeitig bereitzustellen, und die Einschränkung des Zugangs zu Informationen, Personal oder physischen Einrichtungen.

Die Beschränkung von Budgets oder Ressourcen in einer Weise, die eine wirksame Tätigkeit der Internen Revision verhindert, ist ein Beispiel für eine unzulässige Beschränkung. (Siehe auch Standard 7.3 Wahrung der Unabhängigkeit und Standard 11.3 Kommunikation von Ergebnissen.)

Die organisatorische Unabhängigkeit der Internen Revision hängt auch davon ab, dass die Revisionsleitung direkt an das Leitungs- und Überwachungsorgan berichtet. Durch das direkte Berichten an das Leitungs- und Überwachungsorgan kann die Revisionsleitung Bedingungen vermeiden, die die Fähigkeit der Internen Revision beeinträchtigen, ihre Aufgaben unvoreingenommen wahrzunehmen, wie massiver Druck des Managements eines Prüfungsgegenstands, Feststellungen oder Gesamturteile zu ändern.

Das Leitungs- und Überwachungsorgan kann sein Verständnis für die Bedeutung der direkten Berichtslinie mit der Revisionsleitung demonstrieren, indem es bestätigt, dass die Berichtslinie, zusätzlich zu der erforderlichen Dokumentation in der Geschäftsordnung der Internen Revision, in der Geschäftsordnung des Leitungs- und Überwachungsorgans dokumentiert ist.

Das Leitungs- und Überwachungsorgan sollte sicherstellen, dass die Revisionsleitung an eine Ebene innerhalb der Organisation berichtet, die den Zugang zur Geschäftsleitung und die Befugnis ermöglicht, Einschätzungen des Managements zu hinterfragen (häufig als „administrative Berichtslinie“ der Revisionsleitung bezeichnet). Um diese Befugnis zu erlangen, ist es normalerweise ideal, wenn die Revisionsleitung administrativ der Position des Chief Executive Officer oder einer gleichwertigen Position unterstellt ist, obwohl die Berichterstattung an einen anderen Senior Officer das gleiche Ziel erreichen kann, solange angemessene Vorkehrungen getroffen werden. Leitungen von Internen Revisionen in Tochtergesellschaften, Niederlassungen und Abteilungen der Internen Revision sollten ebenfalls an eine Ebene berichten, die der für diese Bereiche zuständigen Geschäftsleitung angemessen ist.

#### Vorgehensweisen der Revisionsleitung

Die Revisionsleitung sollte dem Leitungs- und Überwachungsorgan die Informationen zur Verfügung stellen, die es benötigt, um zu beurteilen, ob die Berichtslinien und die organisatorische Platzierung der Internen Revision deren Fähigkeit unterstützen, ihre Aufgaben unvoreingenommen wahrzunehmen. Die Revisionsleitung legt Kriterien und Prozesse für die Erörterung von Angelegenheiten mit Geschäftsleitung und Überwachungsorgan fest. (Siehe Standard 7.3 Wahrung der Unabhängigkeit und Prinzip 11 Wirksame Kommunikation und zugehörige Standards für zusätzliche Anforderungen und Überlegungen.)

#### **Öffentlicher Sektor**

In Organisationen des öffentlichen Sektors hat das Leitungs- und Überwachungsorgan möglicherweise keine Entscheidungsgewalt über die Ernennung, Abberufung oder Festsetzung der Vergütung der Revisionsleitung. Darüber hinaus sind externe Mitglieder des Leitungs- und Überwachungsorgans, wie z. B. gewählte oder nicht geschäftsführende Mitglieder, möglicherweise nicht befugt, an der Ernennung der Revisionsleitung beteiligt zu sein. Dennoch sollte das Leitungs- und Überwachungsorgan das Management in Bezug auf Leistungsbewertungen und Entscheidungen zur Ernennung und Abberufung der Revisionsleitung beraten.

Darüber hinaus sind im öffentlichen Sektor einige Revisionsleitungspositionen gewählte Positionen, die durch öffentliche Wahl bestimmt werden. Andere können von anderen Leitungsgremien als dem Leitungs- und Überwachungsorgan ernannt werden. In einigen Fällen sind im öffentlichen Sektor die Berichtslinien für die Revisionsleitung und die Positionierung der Internen Revision durch Gesetze oder Vorschriften festgelegt.

## Nachweis der Einhaltung

- Die Geschäftsordnung der Internen Revision, die die Berichtslinien der Internen Revision dokumentiert.
- Sitzungsprotokolle oder andere Nachweise für die direkte Kommunikation der Revisionsleitung mit Geschäftsleitung und Überwachungsorgan.
- Protokolle von Sitzungen des Leitungs- und Überwachungsorgans oder andere Unterlagen, aus denen hervorgeht, dass die Revisionsleitung mit dem Leitungs- und Überwachungsorgan die anhaltende Unabhängigkeit der Internen Revision bestätigt oder Beeinträchtigungen, die die Fähigkeit der Internen Revision betreffen, ihr Mandat zu erfüllen, und die Vorkehrungen, die zum Umgang mit Beeinträchtigungen getroffen wurden, besprochen hat.
- Protokolle von Sitzungen des Leitungs- und Überwachungsorgans oder andere Unterlagen, aus denen hervorgeht, dass das Leitungs- und Überwachungsorgan an Entscheidungen zur Ernennung, Abberufung, Leistungsbewertung und Vergütung der Revisionsleitung beteiligt war.

## Standard 7.2 Aufgaben, Verantwortung und Qualifikation der Revisionsleitung

### Anforderungen

#### Verantwortlichkeiten des Leitungs- und Überwachungsorgans

Das Leitungs- und Überwachungsorgan muss die Aufgaben und Verantwortlichkeiten der Revisionsleitung genehmigen und die zu deren Wahrnehmung erforderlichen Qualifikationen und Kompetenzen ermitteln.

Das Leitungs- und Überwachungsorgan muss sicherstellen, dass die Revisionsleitung über die Qualifikationen und Kompetenzen verfügt, um die Interne Revision wirksam zu leiten und eine qualitativ hochwertige Revisionsleistung sicherzustellen.

Die Hauptaufgabe der Revisionsleitung besteht darin, die Interne Revision zu leiten, einschließlich der Erbringung von Revisionsleistungen, wie in Domain IV. Leitung der Internen Revision beschrieben. Das Leitungs- und Überwachungsorgan muss die tatsächlichen oder potenziellen Beeinträchtigungen der Unabhängigkeit der Internen Revision verstehen, bevor es der Revisionsleitung zusätzliche Aufgaben oder Verantwortlichkeiten zuweist, die über den Umfang der Internen Revision hinausgehen.

Wenn revisionsfremde Aufgaben und Verantwortlichkeiten die Unabhängigkeit der Internen Revision beeinträchtigen oder den Anschein dessen erwecken, muss das Leitungs- und Überwachungsorgan sicherstellen, dass angemessene Vorkehrungen getroffen werden. (Siehe auch Standard 7.3 Wahrung der Unabhängigkeit.)

#### Verantwortlichkeiten der Revisionsleitung

Die Revisionsleitung muss dem Leitungs- und Überwachungsorgan die Informationen zur Verfügung stellen, die sie benötigen, um die Qualifikationen, Kompetenzen und Anforderungen zu verstehen, die für die Leitung der Internen Revision erforderlich sind.

Vor der Übernahme von revisionsfremden Aufgaben und Verantwortlichkeiten muss die Revisionsleitung dem Leitungs- und Überwachungsorgan die Auswirkungen mitteilen und Vorkehrungen vorschlagen, um mit tatsächlichen, potenziellen und wahrgenommenen Beeinträchtigungen umzugehen.

Nach der Übernahme genehmigter, revisionsfremder Aufgaben und Verantwortlichkeiten muss die Revisionsleitung dem Leitungs- und Überwachungsorgan bestätigen, dass angemessene Vorkehrungen für die Unabhängigkeit der Internen Revision implementiert wurden und wirksam sind.



Die Revisionsleitung muss die Verantwortung dafür übernehmen, die Qualifikationen und Kompetenzen aufrechtzuerhalten und zu verbessern, die erforderlich sind, um die von dem Leitungs- und Überwachungsorgan erwarteten Aufgaben und Verantwortlichkeiten zu erfüllen. (Siehe auch Prinzip 3 Kompetenz und zugehörige Standards.)

## **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

### **Umsetzung**

Das Leitungs- und Überwachungsorgan sollte mit der Geschäftsleitung zusammenarbeiten, um festzulegen, welche Kompetenzen und Qualifikationen die Organisation von einer Revisionsleitung erwartet. Die Kompetenzen können unter anderem je nach Mandat der Internen Revision, der Komplexität und den spezifischen Bedürfnissen der Organisation, dem Risikoprofil der Organisation sowie der Branche und der Rechtsordnung, in der die Organisation tätig ist, variieren. Typischerweise werden die gewünschten Kompetenzen und Qualifikationen in einer Stellenbeschreibung dokumentiert und umfassen:

- Ein umfassendes Verständnis der Global Internal Audit Standards und führender Vorgehensweisen in der Internen Revision.
- Erfahrung in der Branche oder dem Wirtschaftssektor.
- Aufbau einer wirksamen Internen Revision durch Rekrutierung, Einstellung und Schulung Interner Revisorinnen und Revisoren und deren Unterstützung bei der Entwicklung relevanter Kompetenzen.
- Erwerb des Certified Internal Auditor oder anderer relevanter Berufsausbildungen, Zertifizierungen und Nachweise.

Während diese Liste ideale Kompetenzen und Qualifikationen enthält, kann die Revisionsleitung auch aufgrund anderer Führungsqualitäten oder Fachexpertise ausgewählt werden, die durch die Kompetenzen anderer Mitglieder der Internen Revision ergänzt werden, insbesondere wenn die Revisionsleitung die Position aus einer anderen Aufgabe oder Branche oder einem anderen Wirtschaftssektor heraus angetreten hat. In solchen Fällen sollte die Revisionsleitung mit sachkundigen Mitgliedern der Internen Revision zusammenarbeiten, um relevante Erfahrungen zu sammeln.

Das Leitungs- und Überwachungsorgan sollte die Revisionsleitung auch ermutigen, sich weiterzubilden, Mitglied in Berufsverbänden zu werden und Berufszertifizierungen und andere Möglichkeiten zur beruflichen Weiterentwicklung zu verfolgen. (Siehe auch Prinzip 3 Kompetenz und zugehörige Standards).

Zusätzlich zu den Verantwortlichkeiten für die Leitung der Internen Revision wird die Revisionsleitung manchmal gebeten, revisionsfremde Aufgaben zu übernehmen, für die normalerweise das Management verantwortlich ist, was die Unabhängigkeit der Internen Revision beeinträchtigen oder den Anschein der Beeinträchtigung erwecken kann. Beispiele dafür sind:

- Eine neue regulatorische Anforderung führt zu einer sofortigen Notwendigkeit, Richtlinien, Verfahren, Kontrollen und Risikomanagementtätigkeiten zu entwickeln, um die Einhaltung zu gewährleisten.
- Die Revisionsleitung verfügt über das am besten geeignete Fachwissen, um bestehende Risikomanagementtätigkeiten an ein neues Geschäftssegment oder einen neuen geografischen Markt anzupassen.
- Die Ressourcen der Organisation sind zu begrenzt oder die Organisation ist zu klein, um sich eine separate Compliance-Funktion leisten zu können.

- Die Prozesse der Organisation sind noch nicht ausgereift, und die Revisionsleitung verfügt über das am besten geeignete Fachwissen, um einen Risikomanagementplan oder ein Risikomanagementprogramm zu initiieren.
- Die Organisation erwartet, dass die Interne Revision für die Steuerung der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems und aller spezifischen Kontrollprozesse verantwortlich ist.
- Die Revisionsleitung war in den letzten 12 Monaten für einen Prüfungsgegenstand verantwortlich.

#### Vorgehensweisen des Leitungs- und Überwachungsorgans

Bevor eine Person für die Revisionsleitung eingestellt wird, sollte das Leitungs- und Überwachungsorgan in den Rekrutierungs- und Ernennungsprozess einbezogen werden. Beispielsweise kann das Leitungs- und Überwachungsorgan die Qualifikationen und Kompetenzen besprechen, die erforderlich sind, um die Interne Revision zu leiten und alle zusätzlichen Aufgaben und Verantwortlichkeiten zu erfüllen, die von der Organisation erwartet werden. Das Leitungs- und Überwachungsorgan kann die Stellenbeschreibung für die Revisionsleitung überprüfen und genehmigen, um sicherzustellen, dass sie die erwarteten Qualifikationen und Kompetenzen widerspiegelt. Darüber hinaus sollte das Leitungs- und Überwachungsorgan an der Entscheidung zur Ernennung der Revisionsleitung teilnehmen, indem es die Lebensläufe der Kandidatinnen und Kandidaten prüft und an Interviews teilnimmt, bevor eine Kandidatin oder ein Kandidat ausgewählt wird.

Das Leitungs- und Überwachungsorgan sollte alle revisionsfremden Aufgaben und Verantwortlichkeiten mit der Revisionsleitung und der Geschäftsleitung besprechen, um ein gemeinsames Verständnis der Gründe, Risiken und Pläne zur Handhabung von Beeinträchtigungen der Unabhängigkeit sicherzustellen (siehe auch Standard 7.3 Wahrung der Unabhängigkeit). Zu berücksichtigen ist, ob die Aufgaben und Verantwortlichkeiten langfristig oder dauerhaft Teil der Verantwortlichkeiten der Revisionsleitung sein sollen, oder ob sie befristet sind und die Übertragung auf ein Mitglied des Managements beabsichtigt ist.

#### Vorgehensweisen der Revisionsleitung

Bei Diskussionen über revisionsfremde Aufgaben und Verantwortlichkeiten sollte die Revisionsleitung Folgendes betonen: Die Standards und Überlegungen in Bezug auf Unabhängigkeit, wie diese die Objektivität unterstützen und Risiken einer Beeinträchtigung durch die vorgeschlagenen Aufgaben und Verantwortlichkeiten. Die Revisionsleitung ist wahrscheinlich gut informiert über potenzielle Vorkehrungen, um diese Risiken zu steuern und sollte zu Standard 7.3 Wahrung der Unabhängigkeit passende Vorschläge machen.

#### **Nachweis der Einhaltung**

- Dokumentierte Genehmigung der Stellenbeschreibung und/oder Ernennung der Revisionsleitung durch das Leitungs- und Überwachungsorgan oder andere Nachweise, dass das Leitungs- und Überwachungsorgan die für die Aufgabe der Revisionsleitung erforderlichen Qualifikationen und Kompetenzen bewertet hat.
- Sitzungsprotokolle oder andere Notizen aus Diskussionen über revisionsfremde Aufgaben und Verantwortlichkeiten, potenzielle Beeinträchtigungen und von dem Leitungs- und Überwachungsorgan genehmigte Pläne für Vorkehrungen.
- Geschäftsordnung der Internen Revision, die die Zustimmung des Leitungs- und Überwachungsorgans zu langfristigen, revisionsfremden Aufgaben und Verantwortlichkeiten und entsprechenden Vorkehrungen für die Unabhängigkeit dokumentiert, einschließlich der erwarteten Dauer der Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Vorkehrungen und wie die Wirksamkeit der Vorkehrungen regelmäßig bewertet wird.

#### **Standard 7.3 Wahrung der Unabhängigkeit**

## **Anforderungen**

Es müssen Vorkehrungen getroffen werden, um Beeinträchtigungen der Unabhängigkeit der Internen Revision zu managen.

### **Verantwortlichkeiten des Leitungs- und Überwachungsorgans**

Das Leitungs- und Überwachungsorgan muss die Unabhängigkeit der Internen Revision schützen, indem es sicherstellt, dass Vorkehrungen zum Management des Risikos von Beeinträchtigungen angemessen entworfen und wirksam sind.

### **Verantwortlichkeiten der Revisionsleitung**

Die Revisionsleitung muss mit dem Leitungs- und Überwachungsorgan alle aktuellen oder vorgeschlagenen Aufgaben und Verantwortlichkeiten besprechen, die das Potenzial haben, die Unabhängigkeit der Internen Revision tatsächlich oder dem Anschein nach zu beeinträchtigen. Die Revisionsleitung muss das Leitungs- und Überwachungsorgan zu den verschiedenen Arten von Vorkehrungen beraten, die geeignet sein können, um jeder Beeinträchtigung entgegenzuwirken.

Die Revisionsleitung muss jede Beeinträchtigung, die die Fähigkeit der Internen Revision beeinträchtigt, ihre Pflichten unabhängig zu erfüllen, mit Geschäftsleitung und Überwachungsorgan besprechen und ihre Unterstützung suchen, um die Situation zu lösen.

Darüber hinaus muss die Revisionsleitung bestehende Beeinträchtigungen gegenüber der Geschäftsleitung und anderen zweckdienlichen Parteien offenlegen. Um die anderen Parteien für die Offenlegung zu bestimmen, muss die Revisionsleitung die Art der Beeinträchtigung, ihre Auswirkung auf die Zuverlässigkeit der Ergebnisse der Revisionsleistungen und die Erwartungen relevanter Stakeholder berücksichtigen. Wenn nach Abschluss eines Auftrags eine Beeinträchtigung festgestellt wird und die tatsächliche oder wahrgenommene Zuverlässigkeit von Feststellungen, Empfehlungen und/oder Gesamturteil des Auftrags beeinträchtigt wird, sollte die Revisionsleitung die Bedenken mit dem Management des Prüfungsgegenstands, der Geschäftsleitung, dem Überwachungsorgan und/oder anderen betroffenen Stakeholdern besprechen und geeignete Maßnahmen zur Lösung der Situation festlegen. (Siehe auch Standard 11.4 Fehler und Auslassungen.)

### **Gemeinsame Verantwortlichkeiten**

Wenn die Revisionsleitung laufende revisionsfremde Verantwortlichkeiten hat, müssen die Verantwortlichkeiten, die Art der Arbeit und die eingerichteten Vorkehrungen in der Geschäftsordnung der Internen Revision dokumentiert werden. Wenn diese Verantwortungsbereiche Gegenstand einer Revisionsprüfung sind, müssen alternative Verfahren zur Erlangung der Prüfungssicherheit eingerichtet werden, z. B. die Beauftragung eines objektiven, kompetenten Prüfungsanbieters außerhalb der Organisation, der unabhängig an das Leitungs- und Überwachungsorgan berichtet.

Wenn die revisionsfremden Verantwortlichkeiten der Revisionsleitung temporär sind, müssen Prüfungen dieser Bereiche sowohl während der temporären Verantwortlichkeiten als auch für die folgenden 12 Monate von einem unabhängigen Dritten beaufsichtigt werden. Wenn die revisionsfremden Verantwortlichkeiten der Revisionsleitung temporär sind, muss ein Plan aufgestellt werden, um die revisionsfremden Verantwortlichkeiten auf das Management zu übertragen.

## **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

### **Umsetzung**

Zu den Situationen, die die Unabhängigkeit beeinträchtigen können, gehören:

- Der Revisionsleitung fehlt es an direkter Kommunikation oder Interaktion mit dem Leitungs- und Überwachungsorgan.

- Das Management versucht, den Umfang der Revisionsleistungen zu begrenzen, der zuvor von dem Leitungs- und Überwachungsorgan genehmigt und in der Geschäftsordnung der Internen Revision dokumentiert wurde.
- Das Management versucht, den Zugang zu Daten, Aufzeichnungen und anderen Informationen sowie zu Personal und physischen Einrichtungen einzuschränken, der für die Erbringung der Revisionsleistungen erforderlich ist.
- Das Management übt Druck auf die Internen Revisorinnen und Revisoren aus, Feststellungen der Internen Revision zu unterdrücken oder zu ändern.
- Das Budget der Internen Revision wird auf ein Niveau gekürzt, mit dem sie ihre in der Geschäftsordnung der Internen Revision festgelegten Verantwortlichkeiten nicht mehr erfüllen kann.
- Ein von der Internen Revision durchgeführter oder von der Revisionsleitung beaufsichtigter Prüfungsauftrag in einem Funktionsbereich, für den die Revisionsleitung verantwortlich ist, den sie beaufsichtigt oder in dem sie anderweitig maßgeblichen Einfluss ausüben kann. (Siehe auch Standard 7.2 Aufgaben, Verantwortung und Qualifikation der Revisionsleitung.)
- Von der Internen Revision erbrachte oder von der Revisionsleitung beaufsichtigte Prüfungsleistungen in einem von einem Mitglied der Geschäftsleitung, an das die Revisionsleitung administrativ berichtet, geleiteten Funktionsbereich. Zum Beispiel berichtet die Revisionsleitung an den Chief Financial Officer und ist für die Prüfung der Finanzabteilung, die auch an den Chief Financial Officer berichtet, verantwortlich.

#### Vorgehensweisen des Leitungs- und Überwachungsorgans

Die Aufsichtstätigkeiten des Leitungs- und Überwachungsorgans umfassen die Überwachung von Beeinträchtigungen der Unabhängigkeit der Internen Revision und die Sicherstellung, dass Vorkehrungen getroffen werden, um etwaige Beeinträchtigungen zu steuern. Das Leitungs- und Überwachungsorgan sollte mit der Geschäftsleitung und der Revisionsleitung die Art und Ursache potenzieller, wahrgenommener und tatsächlicher Beeinträchtigungen sowie vorgeschlagene Vorkehrungen für die Unabhängigkeit erörtern. Zu den Vorkehrungen gehören Tätigkeiten wie die regelmäßige Bewertung von Berichtslinien und Verantwortlichkeiten und die Entwicklung alternativer Prozesse, um Prüfungssicherheit in Bereichen zu erhalten, in denen die Unabhängigkeit beeinträchtigt sein könnte.

Das Leitungs- und Überwachungsorgan sollte genaue Angaben dazu machen, wie, von wem und wann Vorkehrungen umgesetzt werden. Eine vorläufige Vorkehrung kann angewendet werden, bis eine dauerhafte eingeführt wird. Mindestens jährlich und bei jeder Änderung der Verantwortlichkeiten sollten das Leitungs- und Überwachungsorgan überprüfen, ob die Vorkehrungen noch wirksam sind.

#### Vorgehensweisen der Revisionsleitung

Auf der Grundlage eines Verständnisses der Standards in Bezug auf Unabhängigkeit sollte die Revisionsleitung die Bedingungen einschließlich Berichtslinien, Aufgaben und Verantwortlichkeiten bewerten, um festzustellen, ob tatsächliche, potenzielle oder wahrgenommene Beeinträchtigungen bestehen. Die Revisionsleitung sollte proaktiv mit Geschäftsleitung und Überwachungsorgan über Unabhängigkeit und Beeinträchtigungen kommunizieren, um sie aufzuklären und ihre Erwartungen zu verstehen. Darüber hinaus kann die Revisionsleitung in der Lage sein, Situationen wahrgenommener Beeinträchtigungen, die die Fähigkeit der Internen Revision, ihre Aufgaben unvoreingenommen wahrzunehmen, nicht tatsächlich beeinträchtigen, durch Gespräche mit den betroffenen Parteien zu lösen.

#### Gemeinsame Vorgehensweisen

Pläne für die Revisionsleitung zur Übernahme von revisionsfremden Aufgaben und Verantwortlichkeiten sollten:

- Vorkehrungen für die Unabhängigkeit einschließen.
- Potenzielle Auswirkungen auf den Revisionsplan und die Ressourcen der Internen Revision identifizieren.
- Gegebenenfalls einen Zeitplan für die Übertragung temporärer revisionsfremder Verantwortlichkeiten an das Management angeben.

### **Nachweis der Einhaltung**

- Sitzungsprotokolle und andere Unterlagen, aus denen hervorgeht, dass Beeinträchtigungen der Unabhängigkeit mit Geschäftsleitung, Überwachungsorgan und anderen relevanten Stakeholdern besprochen wurden.
- Sitzungsprotokolle und andere Unterlagen, aus denen hervorgeht, dass von den geeigneten Parteien Vorkehrungen zur Steuerung des Risikos von Beeinträchtigungen vereinbart wurden, die angemessen konzipiert und wirksam sind.
- Dokumentierte Richtlinien und Verfahren, die befolgt werden müssen, wenn eine Beeinträchtigung vermutet oder festgestellt wird.
- Formelle Maßnahmenpläne, die spezifische Vorkehrungen enthalten, um Bedenken hinsichtlich der Unabhängigkeit auszuräumen.
- Dokumentation der Prüfungsleistungen, die zur Wahrung der Unabhängigkeit von anderen internen oder externen Anbietern zu erbringen sind.

## **Prinzip 8 Aufsicht durch das Leitungs- und Überwachungsorgan**

### **Das Leitungs- und Überwachungsorgan beaufsichtigt die Interne Revision, um deren Wirksamkeit sicherzustellen.**

Die Aufsicht durch das Leitungs- und Überwachungsorgan ist von wesentlicher Bedeutung, um die Wirksamkeit der Internen Revision insgesamt sicherzustellen. Die Verwirklichung dieses Prinzips erfordert eine kooperative und interaktive Kommunikation zwischen Leitungs- und Überwachungsorgan und der Revisionsleitung sowie die Unterstützung des Leitungs- und Überwachungsorgans, um sicherzustellen, dass die Interne Revision ausreichende Ressourcen erhält, um das Mandat der Internen Revision zu erfüllen. Darüber hinaus erhält das Leitungs- und Überwachungsorgan Prüfungssicherheit über die Qualität der Leistung der Revisionsleitung und der Internen Revision durch das Qualitätssicherungs- und Verbesserungsprogramm, einschließlich der direkten Überprüfung der Ergebnisse der externen Qualitätsbeurteilung durch das Leitungs- und Überwachungsorgan.

## **Standard 8.1 Interaktion mit dem Leitungs- und Überwachungsorgan**

### **Anforderungen**

Verantwortlichkeiten des Leitungs- und Überwachungsorgans

Das Leitungs- und Überwachungsorgan muss mit der Internen Revision zusammenwirken, um die Wirksamkeit der Governance-, Risikomanagement- und Kontrollprozesse der Organisation zu verstehen.

Die Beaufsichtigung durch das Leitungs- und Überwachungsorgan muss die laufende Kommunikation mit der Revisionsleitung umfassen, um sicherzustellen, dass die Interne Revision ihr Mandat erfüllt. Das Leitungs- und Überwachungsorgan muss seine Perspektive

zu den Strategien, Zielen und Risiken der Organisation kommunizieren, um die Revisionsleitung bei der Bestimmung der Prioritäten der Internen Revision zu unterstützen.

Das Leitungs- und Überwachungsorgan muss Erwartungen bestimmen für:

- Die Häufigkeit der Kommunikation mit der Revisionsleitung.
- Die Kriterien, die bestimmen, welche Sachverhalte an das Leitungs- und Überwachungsorgan eskaliert werden sollten, z. B. wesentliche oder materielle Risiken, die die Risikotoleranz des Leitungs- und Überwachungsorgans überschreiten.
- Der Prozess zur Eskalation der Kommunikation vom Management an das Leitungs- und Überwachungsorgan.

Verantwortlichkeiten der Revisionsleitung

Die Revisionsleitung muss dem Leitungs- und Überwachungsorgan die Informationen zur Verfügung stellen, die zur Erfüllung seiner Aufsichtspflichten erforderlich sind. Zusätzlich zu den Mitteilungen über das Mandat und die Unabhängigkeit der Internen Revision muss die Revisionsleitung die Ergebnisse von Revisionsleistungen kommunizieren, einschließlich Gesamturteile, Prüfungssicherheit, Beratung und Erkenntnisse, um dem Leitungs- und Überwachungsorgan bei der Erfüllung seiner Aufgaben zu helfen. (Siehe auch Standard 11.3 Kommunikation von Ergebnissen.)

## **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

### **Umsetzung**

Vorgehensweisen des Leitungs- und Überwachungsorgans

Die Häufigkeit der Kommunikation zwischen dem Leitungs- und Überwachungsorgan und der Revisionsleitung sollte die Notwendigkeit einer zeitnahen Kommunikation über wichtige Sachverhalte berücksichtigen. Das Leitungs- und Überwachungsorgan sollte seine Perspektiven und Erwartungen in Bezug auf das Verständnis und die Beaufsichtigung nicht nur des finanziellen Risikomanagements, sondern auch einer breiten Palette von nichtfinanziellen Governance- und Risikomanagementanliegen, wie strategische Initiativen, Cybersicherheit, Gesundheit und Arbeitsschutz, Nachhaltigkeit, geschäftliche Widerstandsfähigkeit und Reputation, kommunizieren. Um die Sachverhalte zu identifizieren, von denen das Leitungs- und Überwachungsorgan erwartet, dass die Revisionsleitung sie über die Geschäftsleitung hinaus eskaliert, kann das Leitungs- und Überwachungsorgan Kriterien für Wesentlichkeit oder Materialität jenseits der Risikotoleranz des Leitungs- und Überwachungsorgans festlegen. Die Kriterien sollten mit einem Prozess verknüpft sein, den die Revisionsleitung befolgt, um die Kommunikation vom Management an das Leitungs- und Überwachungsorgan zu eskalieren.

In der Regel ermöglichen formelle Sitzungen des Leitungs- und Überwachungsorgans mindestens vierteljährlich eine formelle Kommunikation. Darüber hinaus kommunizieren die Revisionsleitung und die Mitglieder des Leitungs- und Überwachungsorgans oft nach Bedarf zwischen den Sitzungen und manchmal informell.

Durch Gespräche mit der Revisionsleitung und der Geschäftsleitung sollte das Überwachungsorgan angemessenes Vertrauen gewinnen, dass die von der Revisionsleitung berichteten Informationen von der Geschäftsleitung nicht in einer Weise eingeschränkt oder modifiziert werden, die die Bedeutung der Informationen verändert oder die Wirkung der Berichterstattung mindert.

Vorgehensweisen der Revisionsleitung

Um das Leitungs- und Überwachungsorgan zeitnah zu informieren, kann die Revisionsleitung verschiedene Methoden anwenden, wie schriftliche und mündliche Berichte und Präsentationen, formelle Sitzungen und informelle Diskussionen. Die Revisionsleitung

kann die Erwartungen des Leitungs- und Überwachungsorgans formell in Richtlinien und Verfahren dokumentieren. Die Revisionsleitung sollte regelmäßig mit dem Leitungs- und Überwachungsorgan bestätigen, dass Häufigkeit, Art und Inhalt der Kommunikation den Erwartungen des Leitungs- und Überwachungsorgans entsprechen und ihm helfen, seine Aufsichtspflichten zu erfüllen.

### **Nachweis der Einhaltung**

- Tagesordnungen und Protokolle von Sitzungen des Leitungs- und Überwachungsorgans, die die Art und Häufigkeit der Diskussionen mit der Revisionsleitung dokumentieren.
- Präsentationen der Revisionsleitung vor dem Leitungs- und Überwachungsorgan.
- Kommunikation der Internen Revision mit den Mitgliedern des Leitungs- und Überwachungsorgans.
- Kriterien zur Identifikation von Sachverhalten, die dem Leitungs- und Überwachungsorgan zur Kenntnis gebracht werden sollen, und Verfahren zur Kommunikation solcher Sachverhalte, manchmal auch als „Eskalationsmatrix“ bezeichnet.
- Ein Dokument, das zeigt, wie die Kommunikation der Revisionsleitung, die in der Geschäftsordnung der Internen Revision festgehaltenen Erwartungen des Leitungs- und Überwachungsorgans unterstützt.

## **Standard 8.2 Ressourcen**

### **Anforderungen**

Verantwortlichkeiten des Leitungs- und Überwachungsorgans

Das Leitungs- und Überwachungsorgan muss sicherstellen, dass die Interne Revision über ausreichende Ressourcen verfügt, um das Mandat der Internen Revision und den Revisionsplan zu erfüllen.

Mindestens jährlich muss das Leitungs- und Überwachungsorgan die Revisionsleitung fragen, ob die Ressourcen der Internen Revision ausreichend sind, um das Mandat der Internen Revision und den Revisionsplan zu erfüllen. Das Leitungs- und Überwachungsorgan muss die Auswirkungen unzureichender Ressourcen auf das Mandat der Internen Revision und den Revisionsplan berücksichtigen. Wenn festgestellt wird, dass die Ressourcen nicht ausreichen, muss das Überwachungsorgan die Geschäftsleitung darüber und die potenziellen Auswirkungen auf den Revisionsplan informieren und sich für die erforderlichen Ressourcen einsetzen.

Verantwortlichkeiten der Revisionsleitung

Die Revisionsleitung muss eine Strategie vorschlagen, um ausreichende Ressourcen zu beschaffen, und das Leitungs- und Überwachungsorgan informieren, wenn die Ressourcen der Internen Revision nicht ausreichen, um das Mandat der Internen Revision und den Revisionsplan zu erfüllen.

### **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

#### **Umsetzung**

Vorgehensweisen des Leitungs- und Überwachungsorgans

Zusätzlich zur jährlichen Besprechung der Frage, ob die Ressourcen der Internen Revision ausreichend sind, sollte das Leitungs- und Überwachungsorgan die Überprüfung von Dokumenten im Zusammenhang mit der Ressourcenstrategie der Revisionsleitung verlangen und das Verhältnis zwischen den Ressourcen der Internen Revision und ihrer

Fähigkeit, die Anforderungen des Mandats der Internen Revision und des Revisionsplans zu erfüllen, analysieren. Das Leitungs- und Überwachungsorgan sollte einen Prozess für die Beratung oder Eingabe von Informationen an die Geschäftsleitung implementieren, der die Revisionsleitung dabei unterstützt, ausreichende Ressourcen zu beschaffen.

#### Vorgehensweisen der Revisionsleitung

Die Revisionsleitung sollte regelmäßig bewerten, ob die Ressourcen ausreichen, um das Mandat der Internen Revision und den Revisionsplan zu erfüllen, und das Leitungs- und Überwachungsorgan rechtzeitig über alle Bedenken hinsichtlich der Ressourcen informieren. Um zu analysieren, ob die finanziellen, personellen und technologischen Ressourcen ausreichend sind, um das Mandat der Internen Revision und den Revisionsplan zu erfüllen, sollte die Revisionsleitung eine Abweichungsanalyse zwischen den vorhandenen und den für die Erbringung der Revisionsleistungen erforderlichen Ressourcen der Internen Revision durchführen. (Siehe auch Prinzip 10 Ressourcenmanagement.) Die Strategie der Revisionsleitung sollte die Bereitstellung eines Ressourcenplans umfassen, der einen Budgetantrag enthalten kann, und sollte Optionen für die Besetzung der Internen Revision sowie den Einsatz von Technologie zur Erbringung von Revisionsleistungen berücksichtigen. Die Revisionsleitung sollte eine Kosten-Nutzen-Analyse der verschiedenen Ansätze durchführen und diese dem Leitungs- und Überwachungsorgan vorlegen.

#### Gemeinsame Vorgehensweisen

Obwohl eine Besprechung der Ressourcen zwischen dem Leitungs- und Überwachungsorgan und der Revisionsleitung mindestens jährlich erforderlich ist, ist eine vierteljährliche Besprechung gängige Praxis. Die Diskussion sollte die Abwägung der Optionen zur Erreichung der gewünschten Revisionsabdeckung umfassen, einschließlich des Outsourcings oder Einsatzes von Gastprüfern, sowie die Implementierung von Technologie zur Verbesserung der Effizienz und Wirksamkeit der Internen Revision.

#### **Öffentlicher Sektor**

Im öffentlichen Sektor ist das Leitungs- und Überwachungsorgan aufgrund von Gesetzen, Statuten oder Governancestrukturen möglicherweise nicht befugt, der Internen Revision Ressourcen zuzuweisen. Auch können Budgets auf einer anderen Ebene oder in einem anderen Zweig der Regierung genehmigt werden, wie z. B. einem Parlament oder der Legislative, insbesondere in Kommunal- oder Landesregierungen, wo die Legislative das Budget für jede Behörde genehmigt. Dennoch muss die Revisionsleitung das Leitungs- und Überwachungsorgan über alle Ressourcenbeschränkungen informieren, damit das Leitungs- und Überwachungsorgan der Geschäftsleitung oder der zuständigen budgetierenden Behörde Informationen zum Bedarf an ausreichenden Ressourcen zur Erfüllung des Mandats der Internen Revision und des Revisionsplans, geben kann.

#### **Nachweis der Einhaltung**

- Tagesordnungen, Sitzungsprotokolle und Kommunikation zwischen der Revisionsleitung und Überwachungsorgan und/oder Geschäftsleitung, die Diskussionen über die Angemessenheit der Ressourcen der Internen Revision dokumentieren.
- Ressourcenpläne für die Interne Revision, aus denen hervorgeht, ob die Ressourcen zur Erfüllung des Revisionsplans ausreichen.
- Budgetanfragen in Bezug auf Ressourcen der Internen Revision.
- Dokumentation von Abweichungsanalysen zwischen dem Revisionsplan und den bekannten Ressourcen.
- Dokumentation der Ressourcenstrategie der Revisionsleitung.



## **Standard 8.3 Qualität**

### **Anforderungen**

Verantwortlichkeiten des Leitungs- und Überwachungsorgans

Das Leitungs- und Überwachungsorgan muss sicherstellen, dass die Revisionsleitung ein Qualitätssicherungs- und Verbesserungsprogramm entwickelt, umsetzt und aufrechterhält.

Ein Qualitätssicherungs- und Verbesserungsprogramm dient zur Bewertung, ob die Interne Revision die Standards einhält und ihre Leistungsziele erreicht. Darüber hinaus soll das Programm sicherstellen, dass die Interne Revision kontinuierlich verbessert wird.

Das Programm muss zwei Arten von Beurteilungen umfassen:

- Externe Beurteilungen. (Siehe Standard 8.4 Externe Qualitätsbeurteilung.)
- Interne Beurteilungen. (Siehe Standard 12.1 Interne Qualitätsbeurteilung.)

Mindestens jährlich muss das Leitungs- und Überwachungsorgan die Leistungsziele der Internen Revision genehmigen. (Siehe Standard 12.2 Leistungsmessung.)

Das Leitungs- und Überwachungsorgan muss eine jährliche Beurteilung der Leistung der Revisionsleitung durchführen oder mit der Geschäftsleitung daran teilnehmen. Eine solche Beurteilung umfasst:

- Überprüfung der Leistungsziele der Internen Revision, einschließlich der Einhaltung der Standards und aller zusätzlichen Vorschriften, der Fähigkeit, das Mandat der Internen Revision zu erfüllen und des Fortschritts bei der Erfüllung des Revisionsplans.
- Berücksichtigung der Ergebnisse des Qualitätssicherungs- und Verbesserungsprogramms der Internen Revision.
- Feststellung, inwieweit die Leistungsziele der Internen Revision erreicht werden.
- Überprüfung der und Beitrag zur Beurteilung der Leistung der Revisionsleitung durch die Organisation.

Verantwortlichkeiten der Revisionsleitung

Die Revisionsleitung muss ein Qualitätssicherungs- und Verbesserungsprogramm, das alle Aspekte der Internen Revision abdeckt, entwickeln, umsetzen und aufrechterhalten.

Mindestens jährlich muss die Revisionsleitung die Ergebnisse der internen Qualitätsbeurteilung dem Leitungs- und Überwachungsorgan mitteilen. Zu dieser Kommunikation gehören:

- Die Einhaltung der Standards durch die Interne Revision und das Erreichen der Leistungsziele.
- Maßnahmenpläne, die sich mit den Schwächen der Internen Revision und Verbesserungsmöglichkeiten befassen.

### **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

#### **Umsetzung**

Vorgehensweisen des Leitungs- und Überwachungsorgans

Die jährliche Beurteilung der Revisionsleitung durch das Leitungs- und Überwachungsorgan sollte Folgendes umfassen:

- Das Ausmaß des Beitrags zur Verbesserung von Governance-, Risikomanagement- und Kontrollprozessen.

- Steigerung der Produktivität der Internen Revisorinnen und Revisoren.
- Steigerung der Kosteneffizienz der Prozesse der Internen Revision.
- Angemessene Planung und Beaufsichtigung der Aufträge.
- Wirksamkeit beim Aufbau von Beziehungen und Erfüllung der Bedürfnisse von Stakeholdern.

Die Beurteilung durch das Leitungs- und Überwachungsorgan sollte qualitative und quantitative Messungen enthalten. Leistungsmessungen sollten spezifisch für die Organisation und von Bedeutung für die Interne Revision sein.

#### Vorgehensweisen der Revisionsleitung

Die Revisionsleitung sollte sicherstellen, dass das Leitungs- und Überwachungsorgan die notwendigen Informationen zur Aufsicht über das Qualitätssicherungs- und Verbesserungsprogramm der Internen Revision erhält, einschließlich:

- Umfang, Häufigkeit und Ergebnisse von internen und externen Qualitätsbeurteilungen, die unter der Leitung oder mit Unterstützung der Revisionsleitung durchgeführt werden.
- Maßnahmenpläne, die sich mit Verbesserungsmöglichkeiten befassen. Die Maßnahmen sollten mit dem Leitungs- und Überwachungsorgan vereinbart werden.
- Fortschritt bei der Umsetzung der vereinbarten Maßnahmen.

#### Öffentlicher Sektor

Das Qualitätssicherungs- und Verbesserungsprogramm sollte die Einhaltung aller Gesetze oder Vorschriften umfassen, die die Interne Revision in der Rechtsordnung regeln, in der die Organisation tätig ist.

#### Nachweis der Einhaltung

- Tagesordnungen und Protokolle von Sitzungen des Leitungs- und Überwachungsorgans, die Diskussionen mit der Revisionsleitung über das Qualitätssicherungs- und Verbesserungsprogramm der Internen Revision dokumentieren.
- Präsentationen der Revisionsleitung und andere Kommunikationen über die Ergebnisse der Qualitätsbeurteilungen und den Status von Maßnahmenplänen zur Behandlung von Verbesserungsmöglichkeiten.
- Protokolle von Sitzungen des Leitungs- und Überwachungsorgans oder andere Unterlagen, aus denen hervorgeht, dass das Leitungs- und Überwachungsorgan die Leistungsbeurteilung der Revisionsleitung überprüft und dazu beigetragen hat.

### Standard 8.4 Externe Qualitätsbeurteilung

#### Anforderungen

Das Leitungs- und Überwachungsorgan muss sicherstellen, dass mindestens alle fünf Jahre eine externe Qualitätsbeurteilung der Internen Revision durchgeführt wird.

Die externe Qualitätsbewertung muss von einem unabhängigen Beurteiler oder Beurteilungsteam durchgeführt werden, das in der beruflichen Praxis der Internen Revision sowie im Verfahren der Qualitätsbeurteilung qualifiziert ist. Um unabhängig zu sein, muss der Beurteiler oder das Beurteilungsteam von außerhalb der Organisation kommen und darf nicht bei der Organisation beschäftigt oder anderweitig Teil oder unter der Kontrolle der Organisation sein, in der die Interne Revision tätig ist. Unabhängige Beurteiler,

Beurteilungsteams und ihre Organisationen müssen frei von tatsächlichen, potenziellen oder wahrgenommenen Interessenkonflikten sein, die ihre Objektivität beeinträchtigen könnten.

Die externe Qualitätsbeurteilung erfordert eine umfassende Überprüfung der Angemessenheit:

- Von Mandat, Geschäftsordnung, Strategie, Methoden, Prozessen und Risikobeurteilung sowie des Revisionsplans.
- Der Einhaltung der Global Internal Audit Standards.
- Der Leistungskriterien und -messungen sowie der Beurteilungsergebnisse.
- Der Kompetenzen, einschließlich des ausreichenden Einsatzes von Tools und Techniken sowie des Fokus auf Prozessverbesserungen.
- Der Integration in den Governanceprozess der Organisation, einschließlich der Beziehungen zwischen den daran Beteiligten.
- Des Beitrags zu den Governance-, Risikomanagement- und Kontrollprozessen der Organisation.
- Des Beitrags zur Verbesserung der Geschäftstätigkeit der Organisation und der Fähigkeit, ihre Ziele zu erreichen.
- Der Wirksamkeit und Effizienz bei der Erfüllung der von Überwachungsorgan, Geschäftsleitung und Stakeholdern kodifizierten Erwartungen.

Externe Qualitätsbeurteilungen werden auf zwei Arten durchgeführt: eine externe Beurteilung durch einen unabhängigen Dritten oder eine Selbstbeurteilung mit unabhängiger Validierung.

Verantwortlichkeiten des Leitungs- und Überwachungsorgans

Das Leitungs- und Überwachungsorgan legt Umfang und Häufigkeit der externen Qualitätsbeurteilung fest. Bei der Festlegung des Umfangs muss das Leitungs- und Überwachungsorgan die Verantwortlichkeiten der Internen Revision und der Revisionsleitung gemäß der Geschäftsordnung der Internen Revision sowie regulatorische Anforderungen an die Interne Revision berücksichtigen.

Der Plan der Revisionsleitung zur Durchführung einer externen Qualitätsbeurteilung muss vom Leitungs- und Überwachungsorgan geprüft und genehmigt werden. Diese Genehmigung muss mindestens Folgendes umfassen:

- Umfang und Häufigkeit der Beurteilungen.
- Die Kompetenzen und Unabhängigkeit des externen Beurteilers, des Beurteilungsteams oder der Person, die ausgewählt wurde, um eine Selbstbeurteilung zu validieren.
- Den Grund für die Durchführung einer Selbstbeurteilung mit unabhängiger Validierung anstelle einer externen Qualitätsbeurteilung durch einen unabhängigen Dritten.

Das Leitungs- und Überwachungsorgan muss die vollständigen Ergebnisse der externen Qualitätsbeurteilung oder der Selbstbeurteilung mit unabhängiger Validierung direkt vom Beurteiler erhalten. Das Leitungs- und Überwachungsorgan muss die Maßnahmenpläne der Revisionsleitung zur Befassung mit festgestellten Schwächen und Verbesserungsmöglichkeiten überprüfen und genehmigen. Darüber hinaus muss das Leitungs- und Überwachungsorgan einen Zeitplan für die Erledigung der Maßnahmenpläne genehmigen und die Fortschritte der Revisionsleitung überwachen.

Verantwortlichkeiten der Revisionsleitung

Die Revisionsleitung muss einen Plan für die Durchführung einer externen Qualitätsbeurteilung entwickeln und die Zustimmung des Leitungs- und Überwachungsorgans einholen. Die externe Beurteilung muss von einem qualifizierten, unabhängigen Beurteiler oder Beurteilungsteam von außerhalb der Organisation durchgeführt werden. Bei der Auswahl des unabhängigen Beurteilers, des Beurteilungsteams oder der Person, die die Validierung einer Selbstbeurteilung durchführt, muss die Revisionsleitung sicherstellen, dass die folgenden Kriterien erfüllt werden. Um qualifiziert zu sein, muss der unabhängige Beurteiler oder das Beurteilungsteam Folgendes nachweisen:

- Erfahrung mit und Kenntnis der Standards und führenden Praktiken der Internen Revision.
- Erfahrung als Revisionsleiterin oder Revisionsleiter oder vergleichbare Führungsebene im Management der Internen Revision.
- Erfahrung in der Durchführung externer Qualitätsbeurteilungen.
- Absolvierung einer vom IIA anerkannten externen Qualitätsbeurteilungsschulung.
- Mindestens eine Person im Team ist aktiver Certified Internal Auditor.
- Bescheinigung, dass keine tatsächlichen oder dem Anschein nach existierenden Interessenkonflikte vorliegen.

#### Selbstbeurteilung mit unabhängiger Validierung

Die Anforderung einer externen Qualitätsbeurteilung kann in regelmäßigen Abständen durch eine Selbstbeurteilung mit unabhängiger Validierung erfüllt werden. Jedoch ersetzt eine Selbstbeurteilung mit unabhängiger Validierung nicht vollständig die Anforderung an die Interne Revision, externe Qualitätsbeurteilungen durchzuführen. Die Selbstbeurteilung kann alle zehn Jahre mit der externen Qualitätsbeurteilung abgewechselt werden.

Die Selbstbeurteilung wird in der Regel von der Internen Revision durchgeführt und dann von einem qualifizierten, unabhängigen externen Beurteiler validiert. Eine Selbstbeurteilung mit unabhängiger Validierung hat einen begrenzteren Umfang und besteht aus:

- Einem umfassenden und vollständig dokumentierten Selbstbeurteilungsprozess, der den Prozess der externen Qualitätsbeurteilung in Bezug auf die Bewertung der Einhaltung der Standards durch die Interne Revision nachahmt.
- Einer Vor-Ort-Validierung durch einen qualifizierten, unabhängigen externen Qualitätsbeurteiler. Die unabhängige Validierung muss feststellen, dass die Selbstbeurteilung vollständig und korrekt durchgeführt wurde.
- Berücksichtigung von Benchmarking, führenden Praktiken und Interviews mit wichtigen Stakeholdern wie Mitgliedern des Überwachungsorgans, Geschäftsleitung und operativem Management.

### **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

#### **Umsetzung**

##### Revisionsleitung

Die Revisionsleitung sollte sich möglicher Beeinträchtigungen der Unabhängigkeit der Beurteiler bewusst sein. Beispiele für potenzielle Beeinträchtigungen sind frühere, gegenwärtige oder zukünftige Beziehungen mit der Organisation, ihrem Personal oder ihrer Internen Revision (z. B. Jahresabschlussprüfung, Unterstützung der Internen Revision, persönliche Beziehungen, frühere oder zukünftige Teilnahme an internen Qualitätsbeurteilungen oder Beratungsdienste in Governance, Risikomanagement, Finanzberichterstattung, internen Kontrollen oder verwandten Bereichen).

Wenn ein potenzieller Beurteiler eine ehemalige Mitarbeiterin oder ein ehemaliger Mitarbeiter der Organisation ist, sollte die Länge des Zeitraums berücksichtigt werden, in dem der Beurteiler unabhängig war.

Personen aus einer anderen Abteilung der Organisation werden, obwohl sie organisatorisch von der Internen Revision getrennt sind, für die Zwecke der Durchführung einer externen Beurteilung nicht als unabhängig betrachtet. Im öffentlichen Sektor gelten Interne Revisionen in separaten Einheiten innerhalb derselben Regierungsebene nicht als unabhängig, wenn sie derselben Revisionsleitung unterstellt sind. Ebenso gelten Personen aus einer verbundenen Organisation (z. B. eine Muttergesellschaft, eine Tochtergesellschaft in derselben Unternehmensgruppe oder eine Einheit mit regelmäßiger Aufsichts-, Überwachungs- oder Qualitätssicherungsverantwortung in Bezug auf die betroffene Organisation) nicht als unabhängig.

Gegenseitige Peer-Beurteilungen zwischen zwei Organisationen gelten nicht als unabhängig. Allerdings können gegenseitige Beurteilungen von drei oder mehr Peer-Organisationen – Organisationen innerhalb der gleichen Branche, eines regionalen Verbands oder einer anderen Affinitätsgruppe – als unabhängig betrachtet werden. Es ist darauf zu achten, dass Unabhängigkeit und Objektivität nicht beeinträchtigt werden und alle Teammitglieder ihre Verantwortung uneingeschränkt wahrnehmen können.

#### Gemeinsame Vorgehensweisen

Das Leitungs- und Überwachungsorgan sollte ein Verständnis der Prozesse der Internen Revision zur Gewährleistung der Qualität und der Einhaltung der Standards erwerben, einschließlich des Prozesses im Zusammenhang mit externen Qualitätsbeurteilungen.

Die Standards verlangen, dass sich die Interne Revision mindestens alle fünf Jahre einer externen Qualitätsbeurteilung unterzieht. Das Leitungs- und Überwachungsorgan und die Revisionsleitung können jedoch festlegen, dass eine häufigere externe Qualitätsbeurteilung angemessen ist. Es gibt mehrere Gründe, eine häufigere Überprüfung in Betracht zu ziehen, darunter Führungswechsel (z. B. in der Geschäftsleitung oder in der Revisionsleitung), wesentliche Änderungen der Richtlinien oder Verfahren der Internen Revision, die Fusion von zwei oder mehr Internen Revisionen zu einer Internen Revision oder erhebliche Personalfuktuation. Darüber hinaus ziehen es einige Organisationen, z. B. in stark regulierten Branchen oder solche, die direkt der Öffentlichkeit dienen, möglicherweise vor oder sind verpflichtet, die Häufigkeit oder den Umfang der externen Qualitätsbeurteilungen zu erhöhen.

Das Leitungs- und Überwachungsorgan und die Revisionsleitung arbeiten in der Regel zusammen, um festzustellen, ob solche Anpassungen erforderlich sind.

Anstatt einen Dienstleister mit der Durchführung einer externen Qualitätsbeurteilung zu beauftragen, kann eine Organisation die Kosten reduzieren, indem sie mit zwei oder mehr Organisationen in derselben Branche oder demselben geografischen Gebiet zusammenarbeitet, um eine Reihe von Qualitätsbeurteilungen durchzuführen. Um die erforderliche Unabhängigkeit zu erreichen, können sich zwei Organisationen nicht direkt gegenseitig beurteilen. Eine Gruppe von drei oder mehr Organisationen kann jedoch eine Vereinbarung treffen, wonach beispielsweise B durch A, C durch B und A durch C beurteilt wird.

#### Qualifikationen und Kompetenzen externer Beurteiler

Zusätzlich zu den erforderlichen Qualifikationen und Unabhängigkeitskriterien, die in den Standards beschrieben sind, ist es eine bevorzugte Praxis, dass der Leiter des externen Qualitätsbeurteilungsteams einen aktiven Titel als Certified Internal Auditor führt.

### **Öffentlicher Sektor**

Die externe Qualitätsbeurteilung einer Internen Revision im öffentlichen Sektor sollte Teammitglieder umfassen, die mit den Tätigkeiten des öffentlichen Sektors und den Governancestrukturen vertraut sind.

### **Nachweis der Einhaltung**

- Formaler Bericht einer externen Qualitätsbeurteilung, erstellt von einem qualifizierten, unabhängigen Beurteiler.
- Präsentationen vor dem Leitungs- und Überwachungsorgan durch externe Beurteiler zu den Ergebnissen der externen Qualitätsbeurteilung.
- Präsentationen der Revisionsleitung vor dem Leitungs- und Überwachungsorgan zu den Ergebnissen externer Beurteilungen und gegebenenfalls Maßnahmenplänen.
- Protokoll einer Sitzung des Leitungs- und Überwachungsorgans, in dem der Plan der Revisionsleitung für externe Qualitätsbeurteilungen diskutiert und vom Leitungs- und Überwachungsorgan genehmigt wird.
- Protokoll einer Sitzung des Leitungs- und Überwachungsorgans, in dem die Qualifikation und Unabhängigkeit des externen Qualitätsbeurteilers besprochen und bestätigt wird.
- Die dokumentierte Begründung der Revisionsleitung für die Durchführung einer Selbstbeurteilung mit unabhängiger Validierung.

## DOMAIN IV

### LEITUNG DER INTERNEN REVISION

Die Revisionsleitung ist für die Leitung der Internen Revision in Übereinstimmung mit der Geschäftsordnung der Internen Revision und den Global Internal Audit Standards verantwortlich. Diese Verantwortung umfasst die strategische Planung, die Beschaffung und Bereitstellung von Ressourcen, den Aufbau von Beziehungen und die Kommunikation mit Stakeholdern, um objektive Prüfungs- und Beratungsleistungen zu erbringen und die Leistung der Internen Revision sicherzustellen und zu verbessern.

Von der Person, die für die Leitung der Internen Revision verantwortlich ist, wird erwartet, dass sie die Standards einhält, einschließlich der Erfüllung der in dieser Domain beschriebenen Verantwortlichkeiten und unabhängig davon, ob diese Person direkt bei der Organisation angestellt oder über einen externen Dienstleister beauftragt ist.

Die spezifische Berufsbezeichnung und die Verantwortlichkeiten können je nach Organisation variieren. Beispielsweise kann die Revisionsleitung einen Titel wie „Auditor General“, „Head of Internal Audit“, „Chief Internal Audit“, „Internal Audit Director“ oder „Inspector General“ tragen. Die Revisionsleitung kann Verantwortlichkeiten an andere qualifizierte Fachleute in der Internen Revision delegieren, behält jedoch die ultimative Rechenschaftspflicht.

Die direkte Berichtsbeziehung zwischen dem Leitungs- und Überwachungsorgan und der Revisionsleitung ermöglicht es der Internen Revision, ihr Mandat zu erfüllen. (Siehe auch Standard 7.1 Organisatorische Unabhängigkeit.) Darüber hinaus hat die Revisionsleitung in der Regel eine administrative Berichtslinie an die höchstrangige Person in der Geschäftsleitung, wie z. B. den Chief Executive Officer. Diese unterstützt die alltäglichen Tätigkeiten und etabliert den erforderlichen Status und die Befugnisse, um sicherzustellen, dass die Ergebnisse der Internen Revision angemessen berücksichtigt werden.

### Prinzip 9 Strategische Planung

Die Revisionsleitung plant strategisch, um sicherzustellen, dass die Interne Revision ihr Mandat erfüllt und langfristig erfolgreich aufgestellt ist.

Strategische Planung erfordert, dass die Revisionsleitung das Mandat der Internen Revision und die Governance-, Risikomanagement- und Kontrollprozesse der Organisation versteht. Die Revisionsstrategie stellt sicher, dass die Interne Revision über ausreichende Ressourcen verfügt und so positioniert ist, dass sie den Erfolg der Organisation unterstützt. Die Geschäftsordnung der Internen Revision dokumentiert das Mandat der Internen Revision, den Umfang und die Prioritäten der Revisionsleistungen sowie die Bedingungen, die die Fähigkeit der Internen Revision unterstützen, ihr Mandat zu erfüllen. Darüber hinaus erstellt und implementiert die Revisionsleitung Methoden zur Anleitung der Internen Revision und einen Revisionsplan zur Umsetzung der Strategie.

### Standard 9.1 Verstehen von Governance-, Risikomanagement- und Kontrollprozessen Anforderungen

Um eine wirksame Strategie, eine Geschäftsordnung und einen Plan für die Interne Revision zu entwickeln, muss die Revisionsleitung die Governance-, Risikomanagement- und Kontrollprozesse der Organisation verstehen.

Um die Governanceprozesse zu verstehen, muss die Revisionsleitung berücksichtigen, wie die Organisation:

- Strategische Ziele festlegt und strategische und operative Entscheidungen trifft.

- Risikomanagement und Kontrollen überwacht.
- Eine ethische Organisationskultur fördert.
- Wirksames Leistungsmanagement und Rechenschaftspflichten sicherstellt.
- Ihre Leitungs- und operativen Funktionen strukturiert.
- Risiko- und Kontrollinformationen in der gesamten Organisation kommuniziert.
- Die Koordination der Tätigkeiten und Kommunikation zwischen dem Leitungs- und Überwachungsorgan, internen und externen Prüfungsdienstleistern und dem Management sicherstellt.

Um die Risikomanagement- und Kontrollprozesse zu verstehen, muss die Revisionsleitung berücksichtigen, wie die Organisation wesentliche Risiken identifiziert und beurteilt und wie sie geeignete Kontrollprozesse auswählt. Dazu gehört das Verständnis, wie die Organisation die folgenden Hauptrisikobereiche identifiziert und steuert:

- Zuverlässigkeit und Integrität von Finanz- und operativen Informationen.
- Wirksamkeit und Effizienz von Betriebsabläufen und Programmen.
- Sicherung von Vermögenswerten.
- Einhaltung von Gesetzen und Vorschriften.

## **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

### **Umsetzung**

Das Verständnis der Revisionsleitung wird entwickelt, indem Informationen auf breiter Basis gesammelt und umfassend betrachtet werden. Zu den Informationsquellen gehören Gespräche mit Geschäftsleitung und Überwachungsorgan, Kommunikation und Arbeitspapiere aus Revisionsaufträgen und Beurteilungen und Berichte von anderen Prüfungs- und Beratungsdienstleistern.

#### Verstehen von Governanceprozessen

Die Revisionsleitung sollte gute Kenntnisse über führende Governanceprinzipien, global anerkannte Governancerahmenwerke und -modelle sowie spezifische professionelle Leitlinien für die Branche und den Sektor, in dem die Organisation tätig ist, haben. Basierend auf diesem Wissen sollte die Revisionsleitung feststellen, was davon in der Organisation implementiert wurde, und den Reifegrad der Governanceprozesse der Organisation einschätzen. Governancessstruktur, -prozesse und -praktiken können von einzigartigen Merkmalen der Organisation wie Art, Größe, Komplexität, Struktur und Prozessreife sowie den gesetzlichen und regulatorischen Anforderungen, denen die Organisation unterliegt, beeinflusst sein.

Die Revisionsleitung kann die Geschäftsordnungen, Tagesordnungen und Sitzungsprotokolle von Leitungs- und Überwachungsorgan und Komitees überprüfen, um zusätzliche Erkenntnisse über die Rolle der Leitungsorgane in der Governance der Organisation zu gewinnen, insbesondere in Bezug auf die strategische und operative Entscheidungsfindung.

Die Revisionsleitung kann sich mit Personen in Schlüsselfunktionen der Governance austauschen (z. B. dem Vorstandsvorsitzenden, obersten gewählten oder ernannten Amtsträger in einer Regierungsbehörde, Chief Ethics Officer, Human Resources Officer, Chief Compliance Officer und Chief Risk Officer), um ein klareres Verständnis der Prozesse und Prüfungsaktivitäten der Organisation zu gewinnen. Die Revisionsleitung kann die Berichte und/oder Ergebnisse zuvor durchgeführter Governanceüberprüfungen durchsehen und dabei den festgestellten Bedenken besondere Aufmerksamkeit widmen.

#### Verstehen von Risikomanagementprozessen



Die Revisionsleitung sollte global anerkannte Risikomanagementprinzipien, -rahmenwerke und -modelle sowie spezifische professionelle Leitlinien für die Branche und den Sektor, in dem die Organisation tätig ist, verstehen. Die Revisionsleitung sollte Informationen sammeln, um den Reifegrad der Risikomanagementprozesse der Organisation zu beurteilen, einschließlich der Feststellung, ob die Organisation ihre Risikobereitschaft definiert und eine Risikomanagementstrategie und/oder ein Risikomanagementrahmenwerk implementiert hat. Gespräche mit Geschäftsleitung und Überwachungsorgan helfen der Revisionsleitung, deren Perspektiven und Prioritäten in Bezug auf das Risikomanagement der Organisation zu verstehen.

Um Risikoinformationen zu sammeln, sollte die Revisionsleitung kürzlich abgeschlossene Risikobeurteilungen und die damit verbundene Kommunikation seitens der Geschäftsleitung und des operativen Managements, der mit dem Risikomanagement beauftragten Personen, der externen Prüfer, der Aufsichtsbehörden und anderer interner und externer Prüfungsdienstleister überprüfen.

#### Verstehen von Kontrollprozessen

Die Revisionsleitung sollte sich mit global anerkannten Kontrollrahmenwerken vertraut machen und die von der Organisation verwendeten Rahmenwerke berücksichtigen. Für jedes identifizierte Organisationsziel sollte die Revisionsleitung ein umfassendes Verständnis der Kontrollprozesse der Organisation und ihrer Wirksamkeit entwickeln und pflegen. Die Revisionsleitung kann eine organisationsweite Risiko- und Kontrollmatrix entwickeln, um:

- Identifizierte Risiken, die die Fähigkeit zur Erreichung der Organisationsziele beeinträchtigen können, zu dokumentieren.
- Die relative Bedeutung von Risiken anzuzeigen.
- Schlüsselkontrollen in organisatorischen Prozessen zu verstehen.
- Zu verstehen, welche Kontrollen hinsichtlich ihres angemessenen Designs überprüft wurden und als bestimmungsgemäß funktionierend gelten.

Ein genaues Verständnis der Governance-, Risikomanagement- und Kontrollprozesse der Organisation ermöglicht es der Revisionsleitung, Möglichkeiten zur Erbringung von Revisionsleistungen zu identifizieren und zu priorisieren, die den Erfolg der Organisation steigern können. Die identifizierten Möglichkeiten bilden die Grundlage für die Revisionsstrategie und den Revisionsplan.

#### **Nachweis der Einhaltung**

- Dokumentierte Rahmenwerke und Prozesse, die von der Organisation für Governance, Risikomanagement und/oder Kontrollen verwendet werden.
- Erklärung zur Risikobereitschaft.
- Tagesordnungen und Sitzungsprotokolle des Leitungs- und Überwachungsorgans, die die Diskussion von Governance-, Risikomanagement- und Kontrollprozessen der Organisation enthalten, einschließlich der Strategien, Ansätze und jeweiligen Beaufsichtigung.
- Geschäftsordnungen des Leitungs- und Überwachungsorgans und von Komitees.
- Sitzungsprotokolle oder Gesprächsnotizen von Diskussionen mit Personen in der Organisation mit Rollen in Governance und Risikomanagement.
- Gesetze, Vorschriften und andere Anforderungen für Governance, Risikomanagement und Kontrollen.
- Von Aufsichtsbehörden erhaltene Mitteilungen.
- Geschäftsstrategien und -pläne.

- Organisationsweite Risiko- und Kontrollmatrix.

## **Standard 9.2 Revisionsstrategie**

### **Anforderungen**

Die Revisionsleitung muss eine Strategie für die Interne Revision entwickeln und umsetzen, die die strategischen Ziele und den Erfolg der Organisation unterstützt und mit den Erwartungen der Geschäftsleitung, des Überwachungsorgans und anderer Stakeholder übereinstimmt.

Die Revisionsstrategie muss eine Vision, strategische Ziele und unterstützende Initiativen für die Interne Revision umfassen.

Die Revisionsleitung muss die Revisionsstrategie mindestens jährlich mit Geschäftsleitung und Überwachungsorgan überprüfen.

### **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

#### **Umsetzung**

Eine Revisionsstrategie hilft der Internen Revision bei der Erfüllung ihres Mandats. Um die Vision und die strategischen Ziele für die Revisionsstrategie zu entwickeln, sollte die Revisionsleitung mit Strategie und Zielen der Organisation sowie den Erwartungen von Geschäftsleitung und Überwachungsorgan beginnen. Die Revisionsleitung kann auch die im Mandat der Internen Revision vereinbarten Arten der zu erbringenden Dienstleistungen und die Erwartungen anderer Stakeholder der Internen Revision berücksichtigen. Zusätzlich zur Erfüllung der Anforderung, die Revisionsstrategie mindestens jährlich mit Geschäftsleitung und Überwachungsorgan zu besprechen, kann die Revisionsleitung die Genehmigung des Leitungs- und Überwachungsorgans einholen.

Die Vision beschreibt den gewünschten zukünftigen Zustand der Internen Revision – zum Beispiel in den nächsten drei bis fünf Jahren – und gibt eine Richtung zur Erfüllung des Mandats der Internen Revision vor. Die Vision soll auch Interne Revisorinnen und Revisoren und die Interne Revision inspirieren und motivieren, sich kontinuierlich zu verbessern. Die strategischen Ziele definieren umsetzbare Ziele zur Erreichung der Vision. Die unterstützenden Initiativen skizzieren spezifischere Taktiken und Schritte zum Erreichen jedes strategischen Ziels.

Ein Ansatz zur Entwicklung einer Strategie besteht darin, die Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken der Internen Revision zu identifizieren und zu analysieren – eine Übung, die darauf abzielt, Wege zur Verbesserung der Internen Revision zu ermitteln. Ein weiterer Ansatz ist die Durchführung einer Gap-Analyse zwischen Ist- und Soll-Zustand der Internen Revision.

Die Initiativen zur Unterstützung der Strategie sollten Folgendes umfassen:

- Möglichkeiten, Internen Revisorinnen und Revisoren bei der Entwicklung ihrer Kompetenzen zu helfen.
- Die Einführung und Anwendung von Technologie, wenn sie die Effizienz und Wirksamkeit der Internen Revision verbessert.
- Möglichkeiten zur Verbesserung der Internen Revision insgesamt.

Wenn die Revisionsleitung die strategischen Ziele und unterstützenden Initiativen festlegt, sollten die zu ergreifenden Maßnahmen priorisiert und mit Zielterminen versehen werden.

Die Revisionsstrategie sollte immer dann angepasst werden, wenn sich die strategischen Ziele der Organisation oder die Erwartungen der Stakeholder verändern. Zu den Faktoren, die eine häufigere Überprüfung der Revisionsstrategie erfordern, gehören:

- Veränderungen in der Strategie der Organisation oder der Reife ihrer Governance-, Risikomanagement- und Kontrollprozesse.
- Veränderungen der Richtlinien und Verfahren der Organisation oder der Gesetze und Vorschriften, denen die Organisation unterliegt.
- Veränderungen in der Geschäftsleitung, bei den Mitgliedern des Überwachungsorgans oder in der Revisionsleitung.
- Ergebnisse interner und externer Beurteilungen der Internen Revision.

Die Revisionsleitung kann bestimmte Verantwortlichkeiten im Zusammenhang mit den strategischen Zielen und Initiativen an Interne Revisorinnen und Revisoren delegieren. Darüber hinaus kann die Revisionsleitung einen Zeitplan für die Umsetzung sowie Key Performance Indicators und einen Selbstbeurteilungsprozess entwickeln, um zu messen, ob die Strategie erreicht wurde. Die jährliche Überprüfung der Revisionsstrategie sollte eine Erörterung der Fortschritte der Internen Revision hinsichtlich ihrer Initiativen beinhalten.

### **Nachweis der Einhaltung**

- Dokumentierte Revisionsstrategie, einschließlich Vision, strategischer Ziele und unterstützender Initiativen.
- Protokolle oder Korrespondenz von Sitzungen mit Geschäftsleitung, Überwachungsorgan und/oder anderen Stakeholdern, deren Erwartungen besprochen wurden.
- Notizen mit den Informationen und Analysen, die die Strategie beeinflusst haben.
- Richtlinien und Verfahren der Internen Revision zur Erstellung und Überprüfung der Revisionsstrategie und zur Überwachung ihrer Umsetzung.
- Ergebnisse von Selbstbeurteilungen oder anderen Überprüfungen des Fortschritts von Initiativen.

## **Standard 9.3 Geschäftsordnung der Internen Revision**

### **Anforderungen**

Die Revisionsleitung muss eine Geschäftsordnung für die Interne Revision entwickeln und pflegen, die mindestens Folgendes enthält:

- Zielsetzung der Internen Revision.
- Verpflichtung zur Einhaltung der Global Internal Audit Standards.
- Mandat und Verantwortlichkeiten des Leitungs- und Überwachungsorgans zur Unterstützung der Internen Revision.
- Organisatorische Positionierung und Berichtslinien.
- Verantwortlichkeiten der Internen Revision, einschließlich Umfang und Art der zu erbringenden Leistungen.
- Verpflichtung zur Qualitätssicherung und Verbesserung.

Wenn Prüfungsleistungen gegenüber Parteien außerhalb der Organisation erbracht werden sollen, muss die Art dieser Leistungen ebenfalls in der Geschäftsordnung der Internen Revision definiert werden.

Die Revisionsleitung muss die Geschäftsordnung mit Geschäftsleitung und Überwachungsorgan besprechen und die Genehmigung des Leitungs- und Überwachungsorgans einholen. Die Revisionsleitung und das Leitungs- und Überwachungsorgan müssen die Geschäftsordnung regelmäßig überprüfen. Wenn

Änderungen erforderlich sind, muss die Revisionsleitung die Genehmigung der überarbeiteten Geschäftsordnung durch das Leitungs- und Überwachungsorgan einholen. (Siehe auch Standard 6.1 Mandat der Internen Revision.)

## **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

### **Umsetzung**

Obwohl die Geschäftsordnung der Internen Revision je nach Organisation variieren kann, umfasst sie in der Regel die folgenden Themen:

- Einführung – weist auf die Zielsetzung der Internen Revision und die Verpflichtung der Internen Revision zu Ethik und Professionalität und die Einhaltung der Standards und relevanten Gesetze und Vorschriften (bei Bedarf angegeben) hin. (Siehe Domains I und II.)
- Mandat – legt die Befugnisse, Rollen und Verantwortlichkeiten der Internen Revision und der Revisionsleitung entsprechend der Genehmigung des Leitungs- und Überwachungsorgans fest. (Siehe Standard 6.1 Mandat der Internen Revision.)
- Organisatorische Positionierung und Berichtslinien – dokumentiert die Berichtslinie der Revisionsleitung und die organisatorische Positionierung der Internen Revision, welche in Kombination die organisatorische Unabhängigkeit ermöglichen. (Siehe Standards 7.1 Organisatorische Unabhängigkeit und 7.2 Aufgaben, Verantwortung und Qualifikation der Revisionsleitung.) Dieser Abschnitt sollte die Begriffe „Leitungs- und Überwachungsorgan“ und „Geschäftsleitung“ definieren und damit die Berichtslinie der Internen Revision verdeutlichen und die Verantwortung des Leitungs- und Überwachungsorgans, die Interne Revision zu unterstützen und zu beaufsichtigen, spezifizieren. (Siehe auch Prinzip 6 Autorisierung durch das Leitungs- und Überwachungsorgan, Prinzip 8 Aufsicht durch das Leitungs- und Überwachungsorgan und relevante Standards.) Hier kann auch die administrative Verantwortung beschrieben werden, wie die Unterstützung des Informationsflusses innerhalb der Organisation und die Genehmigungen der Personalverwaltung und der Budgets der Internen Revision.
- Vorkehrungen zum Schutz von Objektivität und Unabhängigkeit – beschreibt die umzusetzenden Maßnahmen bei Vorliegen von Beeinträchtigungen. (Siehe Standard 2.2 Wahrung der Objektivität und Standard 7.3 Wahrung der Unabhängigkeit.)
- Verantwortlichkeiten – beschreibt den Umfang und die Art der zu erbringenden Revisionsleistungen und die Spezifikationen für die Kommunikation mit Geschäftsleitung und Überwachungsorgan. Es sollten alle Verantwortlichkeiten für die Erbringung von Prüfungs- und Beratungsleistungen hinsichtlich Governance-, Risikomanagement- und Kontrollprozessen identifiziert werden (z. B. Bereitstellung von Schulungen, Überwachung von Berichten über ethische Verstöße, Durchführung von Fraudermittlungen und Sonstiges).
- Qualitätssicherung und Verbesserung – beschreibt die Erwartungen an die Entwicklung und Aufrechterhaltung interner und externer Beurteilungen der Internen Revision und die Kommunikation der Ergebnisse. (Siehe Standard 8.3 Qualität, Standard 8.4 Externe Qualitätsbeurteilung und Prinzip 12 Qualitätssteigerung und die damit verbundenen Standards.)
- Unterschriften – zeigen die Vereinbarung zwischen der Revisionsleitung, einem ernannten Repräsentanten des Leitungs- und Überwachungsorgans und der Person an, der die Revisionsleitung administrativ unterstellt ist. Dieser Abschnitt enthält Datum, Namen und Titel der Unterzeichner.

Nach dem Entwurf sollte die vorgeschlagene Geschäftsordnung mit Geschäftsleitung und Überwachungsorgan besprochen werden, um zu bestätigen, dass diese deren Verständnis und Erwartungen an die Interne Revision korrekt widerspiegelt. Die Revisionsleitung sollte

während einer Sitzung des Leitungs- und Überwachungsorgans einen finalen Entwurf zur Diskussion und Genehmigung vorlegen.

Die Revisionsleitung und das Leitungs- und Überwachungsorgan sollten auch die Häufigkeit bestimmen, mit der überprüft und erneut bestätigt werden soll, ob die Bestimmungen der Geschäftsordnung es der Internen Revision weiterhin ermöglichen, ihre Ziele zu erreichen. Eine gängige Praxis ist, die Geschäftsordnung jährlich zu überprüfen, bei Bedarf auf sie zu verweisen, wenn Fragen zum Mandat der Internen Revision auftreten, und sie bei Bedarf zu aktualisieren.

### **Öffentlicher Sektor**

Wenn das Mandat in einem anderen maßgeblichen Dokument festgelegt ist, beispielsweise in einem Gesetz oder einer Vorschrift, kann ein solches Dokument als Geschäftsordnung dienen.

Die administrative Berichtslinie kann durch ein Gesetz festgelegt sein und kann nur gegenüber dem Leitungs- und Überwachungsorgan und nicht gegenüber dem Management bestehen.

### **Nachweis der Einhaltung**

- Protokolle von Sitzungen des Leitungs- und Überwachungsorgans, in denen die Geschäftsordnung der Internen Revision besprochen und genehmigt wurde.
- Die genehmigte Geschäftsordnung mit Datum und den Namen und Titeln der Unterzeichner.
- Protokolle von Sitzungen des Leitungs- und Überwachungsorgans, die den Nachweis enthalten, dass die Revisionsleitung die Geschäftsordnung der Internen Revision regelmäßig mit Geschäftsleitung und Überwachungsorgan überprüft.

### **Standard 9.4 Methoden**

#### **Anforderungen**

Die Revisionsleitung muss Methoden (Richtlinien, Prozesse und Verfahren) festlegen, um die Interne Revision so zu leiten, dass sie ihr Mandat erfüllt und die Standards einhält.

Die Methoden müssen die Prozesse und Dienstleistungen der internen Revision leiten, einschließlich:

- Beurteilung der Risiken für die Organisation insgesamt und für jeden Auftrag.
- Entwicklung des Revisionsplans.
- Bestimmung der Balance zwischen Prüfungs- und Beratungsaufträgen.
- Koordination mit internen und externen Prüfungsdienstleistern.
- Managen externer Dienstleister, sofern vorhanden.
- Schutz von Daten und Informationen, auf die Prüferinnen und Prüfer Zugriff haben.
- Durchführung von Revisionsaufträgen:
  - Identifizieren maßgeblicher Rahmenwerke und Leitlinien zur Unterstützung der Governance-, Risikomanagement- und Kontrollüberlegungen für den Prüfungsgegenstand.
  - Analysieren von Geschäftsprozessen und Priorisieren von Risiken für die Tests.
  - Tests des Designs und der Ausführung von Kontrollprozessen.
  - Ermittlung der eigentlichen Ursache.

- Einholen der erforderlichen Unterlagen und Genehmigungen.
- Überwachung der Durchführung und Dokumentation des Revisionsauftrags.
- Bestimmung der Bedeutung von Feststellungen und Gesamturteil zu einem Auftrag.
- Kommunikation der Ergebnisse von Revisionsleistungen.
- Aufbewahrung und Freigabe der Dokumentation von Aufträgen und anderen Informationen in Übereinstimmung mit den Richtlinien der Organisation und allen einschlägigen regulatorischen oder sonstigen Anforderungen.
- Überwachung der Erledigung der Maßnahmenpläne des Managements.
- Sicherstellung der Qualität und Verbesserung der Internen Revision.
- Erbringung zusätzlicher Dienstleistungen, die im Mandat der Internen Revision identifiziert wurden.

Die Revisionsleitung muss sicherstellen, dass die Interne Revision hinsichtlich der Methoden geschult wird.

Die Revisionsleitung muss die Wirksamkeit der Methoden bewerten und sie bei Bedarf aktualisieren, um die Interne Revision zu verbessern und um auf wesentliche Veränderungen, die sich auf die Interne Revision auswirken, zu reagieren.

(Siehe auch Standards unter Prinzip 13 Wirksame Auftragsplanung, Prinzip 14 Auftragsdurchführung und Prinzip 15 Kommunikation des Gesamturteils zu einem Auftrag und Überwachung von Maßnahmenplänen.)

## **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

### **Umsetzung**

Form, Inhalt, Detaillierungs- und Dokumentationsgrad der Methoden können je nach Größe, Struktur und Reife der Internen Revision und der Komplexität ihrer Arbeit variieren. Methoden können als einzelne Dokumente vorliegen (z. B. standardisierte Arbeitsanweisungen) oder in einem Revisionshandbuch gesammelt oder in eine Revisionsmanagementsoftware integriert werden.

Um den Erfolg der Internen Revision sicherzustellen, legt die Revisionsleitung Methoden fest, die sich an den Standards ausrichten und diese unterstützen und Interne Revisorinnen und Revisoren mit einem systematischen Ansatz zur Durchführung von Revisionsprozessen und zur Erbringung von Dienstleistungen anleiten. Die Methoden der Internen Revision ergänzen die Standards, indem sie spezifische Anweisungen und Kriterien bereitstellen, die Interne Revisorinnen und Revisoren helfen, die Standards umzusetzen und Dienstleistungen mit Qualität zu erbringen. Um beispielsweise Interne Revisorinnen und Revisoren bei der Bewertung der Feststellungen und des Gesamturteils eines Auftrags zu unterstützen, sollte die Revisionsleitung eine Methodik und Skala für die Bewertung, Einstufung oder anderweitige Angabe der Bedeutung einzelner Feststellungen eines Auftrags und des Gesamturteils eines Auftrags, basierend auf den gesamten Feststellungen eines Auftrags, entwickeln. (Siehe auch Standard 14.3 Bewertung von Feststellungen und 14.5 Entwicklung des Gesamturteils zu einem Auftrag.)

Einige Methoden erfordern die Entwicklung eines Prozesses oder Systems. Beispielsweise ist es erforderlich, dass die Revisionsleitung einen Prozess einrichtet, um zu überwachen, ob das Management Maßnahmen ergriffen hat, um die Feststellungen eines Auftrags zu adressieren. Interne Revisorinnen und Revisoren wenden die von der Revisionsleitung festgelegten Methoden und Verfahren an. (Siehe auch Standard 15.2 Bestätigung der Umsetzung von Maßnahmenplänen.)

Darüber hinaus beschreiben die Methoden der Internen Revision Prozesse und Verfahren für die Kommunikation, die Behandlung operativer Angelegenheiten und die Erbringung von

Dienstleistungen zusätzlich zu Prüfungsaufträgen, die die Revisionsleitung im Einvernehmen mit Geschäftsleitung und Überwachungsorgan festlegt. Beispiele für solche Dienstleistungen sind die Bereitstellung von Schulungen, die Überwachung von Berichten über ethische Verstöße, die Durchführung von Fraudermittlungen und die Durchführung von Umwelt-, Gesundheits- und Sicherheitsbeurteilungen. Wenn von der Internen Revision erwartet wird, dass sie solche Dienstleistungen erbringt, muss die Revisionsleitung Methoden festlegen und die Internen Revisorinnen und Revisoren angemessen schulen.

Die Wirksamkeit der Methoden der Internen Revision sollte bei der Beurteilung der Qualität der Internen Revision überprüft werden. Zu den Änderungen, die eine Aktualisierung der Methoden durch die Revisionsleitung erfordern könnten, gehören wesentliche Veränderungen der beruflichen Standards und Leitlinien der Internen Revision und der gesetzlichen und regulatorischen Anforderungen sowie technologische Innovationen.

### **Nachweis der Einhaltung**

- Dokumentation der Methoden oder eine Software, die die Methoden enthält.
- Tagesordnungen und Protokolle von Besprechungen, E-Mails, unterschriebene Anerkennnisse, Schulungspläne oder ähnliche Unterlagen, die die Mitteilungen über die Methoden der Internen Revision an das Personal der Internen Revision belegen.
- Dokumentation der Prüfungstätigkeiten, die die Anwendung der Methoden nachweist.

## **Standard 9.5 Revisionsplan**

### **Anforderungen**

Die Revisionsleitung muss einen Revisionsplan entwickeln, der das Erreichen der Organisationsziele unterstützt.

Die Revisionsleitung muss den Revisionsplan auf eine dokumentierte Beurteilung der Strategien, Ziele und Risiken der Organisation stützen. Diese Beurteilung muss durch Beiträge der Geschäftsleitung und des Überwachungsorgans sowie durch ein Verständnis der Governance-, Risikomanagement- und Kontrollprozesse der Organisation gestützt werden. Die Beurteilung muss mindestens jährlich durchgeführt werden.

Der Revisionsplan muss:

- Die Strategie der Internen Revision und das gesamte Spektrum der Revisionsleistungen berücksichtigen.
- Revisionsleistungen spezifizieren, die die Bewertung und Verbesserung der Governance-, Risikomanagement- und Kontrollprozesse der Organisation unterstützen.
- Die Abdeckung von IT-Governance, Betrugsrisiko und Wirksamkeit der Compliance- und Ethikprogramme der Organisation berücksichtigen.
- Die erforderlichen finanziellen, personellen und technologischen Ressourcen identifizieren.
- Dynamisch sein und zeitnah aktualisiert werden, um auf Veränderungen in Geschäften, Risiken, Abläufen, Programmen, Systemen und Kontrollen der Organisation und in der Organisationskultur zu reagieren.

Die Revisionsleitung muss den Revisionsplan nach Bedarf überprüfen und überarbeiten und der Geschäftsleitung und dem Überwachungsorgan zeitnah Folgendes kommunizieren:

- Die Auswirkungen etwaiger Ressourcenbeschränkungen auf die Abdeckung durch die Interne Revision.

- Die Begründung für die Nichtaufnahme eines Prüfungsauftrags in einem Bereich oder einer Tätigkeit mit hohem Risiko in den Revisionsplan.
- Nachfragen nach Dienstleistungen, die im Konflikt zum Revisionsplan stehen, von wichtigen Stakeholdern, wie z. B. hoch priorisierte Anfragen aufgrund neu auftretender Risiken und Anfragen, geplante Prüfungsaufträge durch Beratungsaufträge zu ersetzen.
- Beschränkungen des Umfangs oder des Zugangs zu Informationen.

Die Revisionsleitung muss den Revisionsplan, einschließlich wesentlicher zwischenzeitlicher Änderungen, mit Geschäftsleitung und Überwachungsorgan besprechen. Wesentliche Planänderungen müssen vom Leitungs- und Überwachungsorgan genehmigt werden.

## **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

### **Umsetzung**

Die Häufigkeit der Erstellung und Überarbeitung eines Revisionsplans sollte auf der Grundlage von Faktoren wie dem Grad und der Häufigkeit von Änderungen in der Organisation und dem Risikoumfeld festgelegt werden. Dieser Standard fordert eine mindestens jährlich durchzuführende unternehmensweite Risikobeurteilung als Grundlage für den Revisionsplan. Die Revisionsleitung sollte sich jedoch kontinuierlich über Risikoinformationen auf dem Laufenden halten und die Risikobeurteilung und den Revisionsplan entsprechend aktualisieren. Wenn die Umgebung der Organisation dynamisch ist, muss der Revisionsplan möglicherweise alle sechs Monate, vierteljährlich oder sogar monatlich aktualisiert werden.

Ein Ansatz zur Erstellung des Revisionsplans besteht zunächst darin, ein Prüfungsuniversum (auch „Risikouniversum“ genannt) zu entwerfen, um potenziell prüfbare Einheiten innerhalb der Organisation zu organisieren und die Identifikation und Beurteilung von Risiken zu erleichtern. Ein Prüfungsuniversum ist am nützlichsten, wenn es auf dem Verständnis der Ziele und strategischen Initiativen der Organisation basiert und an der Struktur oder dem Risikorahmenwerk der Organisation ausgerichtet ist. Prüfbare Einheiten können z. B. Geschäftseinheiten, Prozesse, Programme und Systeme sein. Die Revisionsleitung kann diese organisatorischen Einheiten mit Schlüsselrisiken verknüpfen, um eine umfassende Risikobeurteilung und die Identifikation der Prüfungsabdeckung in der gesamten Organisation vorzubereiten. Dieser Prozess ermöglicht es der Revisionsleitung, die in Revisionsaufträgen weiter zu bewertenden Risiken zu priorisieren.

Um sicherzustellen, dass das Prüfungsuniversum und die Risikobeurteilung die wichtigsten Risiken der Organisation abdecken, überprüft und validiert die Interne Revision in der Regel unabhängig die wichtigsten Risiken, die im Risikomanagementsystem der Organisation identifiziert wurden. Die Interne Revision sollte sich nur dann auf die Informationen des Managements über Risiken und Kontrollen verlassen, wenn sie zu dem Schluss gekommen ist, dass die Risikomanagementprozesse der Organisation wirksam sind.

Um die organisationsweite oder umfassende Risikobeurteilung abzuschließen, sollte die Revisionsleitung Ziele und Strategien nicht nur auf der breiten Organisationsebene, sondern auch auf der Ebene spezifischer prüfbarer Einheiten berücksichtigen. Darüber hinaus sollte sie Risiken gebührend berücksichtigen, die möglicherweise mit mehr als einer Geschäftseinheit oder mehr als einem Prozess verbunden sind und eine komplexere Bewertung erfordern – beispielsweise Risiken im Zusammenhang mit Ethik, Fraud, IT, Beziehungen zu Dienstleistern und Nichteinhaltung regulatorischer Anforderungen.

Zur Unterstützung dieser Risikobeurteilung kann die Revisionsleitung Informationen aus kürzlich abgeschlossenen Revisionsaufträgen sowie aus Gesprächen mit Überwachungsorgan und Geschäftsleitung nutzen. (Siehe auch Standard 9.1 Verstehen von Governance-, Risikomanagement- und Kontrollprozessen und Standard 11.3 Kommunikation von Ergebnissen.) Die Revisionsleitung kann eine Methode zur kontinuierlichen Beurteilung von Risiken implementieren. Risiken sollten nicht nur als negative Auswirkungen und



Hindernisse für das Erreichen von Zielen betrachtet werden, sondern auch als Chancen, die die Fähigkeit der Organisation verbessern, ihre Ziele zu erreichen.

Die Revisionsleitung sollte eine Strategie entwickeln, um sicherzustellen, dass alle wesentlichen und neuen oder aufkommenden Risiken identifiziert und für den Revisionsplan angemessen berücksichtigt werden können. Beispielsweise können Ressourcenbeschränkungen, insbesondere in kleinen Internen Revisionen, es der Internen Revision unmöglich machen, jedes Risiko im Prüfungsuniversum jährlich zu beurteilen. In solchen Fällen muss sich die Revisionsleitung möglicherweise verstärkt auf Quellen für Risikoinformationen verlassen, wie z. B. Risikobeurteilungen des Managements, Sitzungen mit Geschäftsleitung und Überwachungsorgan sowie die Ergebnisse früherer Aufträge und anderer Prüfungstätigkeiten. Die Revisionsleitung sollte planen, die Zuverlässigkeit in regelmäßigen Abständen neu zu bewerten.

Zur Entwicklung des Revisionsplans berücksichtigt die Revisionsleitung die Ergebnisse der in der unternehmensweiten Risikobeurteilung identifizierten Restrisiken zusammen mit den anderen Anforderungen dieses Standards, einschließlich der Beiträge und Anfragen von Geschäftsleitung und Überwachungsorgan, der Prüfungsabdeckung in der gesamten Organisation und der Fähigkeit der Internen Revision, sich auf die Arbeit anderer Prüfungsdienstleister zu verlassen. Die Revisionsplanung kann Konzepte wie Continuous Auditing oder Agile Auditing enthalten, wodurch die Interne Revision das ganze Jahr über rasch und dynamisch auf Veränderungen reagieren kann und Prüfungspläne als „rollierend“, „fließend“ oder „dynamisch“ betrachtet werden

Um sicherzustellen, dass der Revisionsplan alle obligatorischen und risikobasierten Aufträge beinhaltet, sollten Interne Revisorinnen und Revisoren Folgendes berücksichtigen:

- Aufträge, die gesetzlich oder regulatorisch vorgeschrieben sind.
- Aufträge, die für die Mission oder Strategie der Organisation entscheidend sind.
- Bereiche und Tätigkeiten mit erheblichem Restrisiko.
- Ob alle wesentlichen Risiken ausreichend durch Anbieter von Prüfungsdienstleistungen abgedeckt sind.
- Beratungs- und Ad-hoc-Anfragen.
- Zeit und Ressourcen, die für jeden potenziellen Auftrag benötigt werden.
- Den potenziellen Nutzen jedes Auftrags für die Organisation, wie z. B. das Potenzial des Auftrags zur Verbesserung von Governance-, Risikomanagement- und Kontrollprozessen der Organisation.

Bei der Planung von Aufträgen für die Interne Revision sollte die Revisionsleitung Folgendes berücksichtigen:

- Operative Prioritäten der Organisation.
- Zeitplanung für externe Prüfungsaufträge und regulatorische Prüfungen.
- Kompetenzen und Verfügbarkeit von Internen Revisorinnen und Revisoren.
- Möglichkeit, auf die zu überprüfende Aktivität zuzugreifen.

Wenn beispielsweise ein Auftrag zu einer bestimmten Jahreszeit stattfinden muss, sollten die für die Durchführung dieses Auftrags erforderlichen Ressourcen auch zu diesem Zeitpunkt verfügbar sein. Wenn die zu überprüfende Aktivität während eines bestimmten Zeitraums des Jahres nicht oder nur eingeschränkt verfügbar ist, sollte der Auftrag so geplant werden, dass dieser Zeitraum vermieden wird.

Der vorgeschlagene Revisionsplan umfasst in der Regel:

- Die Liste der vorgeschlagenen Aufträge mit Angabe, ob es sich um Prüfungs- oder Beratungsaufträge handelt.
- Gründe für die Auswahl jedes vorgeschlagenen Auftrags, z. B. Wesentlichkeit des Risikos, organisatorisches Thema oder Trend (eigentliche Ursache), regulatorische Anforderung oder vergangene Zeit seit dem letzten Auftrag.
- Allgemeine Zielsetzung und vorläufiger Umfang jedes vorgeschlagenen Auftrags.
- Eine Liste von prüfungsfremden Aktivitäten oder Projekten zur Verbesserung der Internen Revision.
- Einen für Eventualitäten und Ad-hoc-Anfragen reservierten Prozentsatz der Zeit.

Die Revisionsleitung, die Geschäftsleitung und das Überwachungsorgan sollten die Kriterien für die Definition wesentlicher Änderungen festlegen, die eine Überarbeitung des Revisionsplans erfordern. Die vereinbarten Kriterien und das Protokoll sollten in die Methoden der Internen Revision aufgenommen werden. Beispiele für wesentliche Änderungen sind die Stornierung oder Verschiebung von Aufträgen in Zusammenhang mit wesentlichen Risiken oder kritischen strategischen Zielen. Wenn Risiken auftreten, die Änderungen des Plans erforderlich machen, bevor eine formelle Diskussion mit dem Leitungs- und Überwachungsorgan stattfinden kann, sollte dieses unverzüglich über die Änderungen informiert werden und eine formelle Genehmigung sollte möglichst bald erfolgen.

### **Nachweis der Einhaltung**

- Genehmigter Revisionsplan.
- Dokumentierte Risikobeurteilung/Priorisierung, einschließlich der Beiträge, auf denen der Plan basiert.
- Protokolle von Sitzungen, in denen die Revisionsleitung mit Geschäftsleitung und Überwachungsorgan das Prüfungsuniversum, die organisationsweite Risikobeurteilung, den Revisionsplan und die Kriterien und das Protokoll für den Umgang mit wesentlichen Änderungen des Plans besprochen hat.
- Dokumentation von Diskussionen zur Sammlung von Informationen für die organisationsweite Risikobeurteilung und den Revisionsplan.
- Dokumentierte Liste der Personen, an die der Revisionsplan verteilt wurde.
- Dokumentierte Methoden für die organisationsweite Risikobeurteilung und das Protokoll für den Umgang mit wesentlichen Änderungen.

## **Standard 9.6 Koordination und Vertrauen**

### **Anforderungen**

Die Revisionsleitung muss sich mit internen und externen Prüfungsdienstleistern abstimmen und erwägen, sich auf deren Arbeit zu verlassen.

Die Koordination von Dienstleistungen minimiert Doppelarbeit, zeigt Lücken in der Abdeckung wichtiger Risiken auf und verbessert insgesamt den Mehrwert aller Anbieter.

Die Revisionsleitung muss eine Methodik für die Bewertung anderer Prüfungs- und Beratungsdienstleister entwickeln, einschließlich einer Grundlage dafür, sich auf deren Arbeit zu verlassen. Die Bewertung muss die Rollen, Verantwortlichkeiten, organisatorische Unabhängigkeit, Kompetenz und Objektivität der Anbieter sowie die gebotene berufliche Sorgfalt in deren Arbeit berücksichtigen. Die Revisionsleitung muss Umfang, Ziele und Ergebnisse der durchgeführten Arbeiten verstehen.

Wenn sich die Interne Revision auf die Arbeit anderer Prüfungsdienstleister stützt, ist die Revisionsleitung weiterhin für die Schlussfolgerungen der Internen Revision und die Unterstützung der Schlussfolgerungen durch angemessene Informationen verantwortlich.

## **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

### **Umsetzung**

Die Revisionsleitung sollte die Prüfungs- und Beratungsdienstleister der Organisation identifizieren, indem sie mit der Geschäftsleitung kommuniziert und die Berichtsstruktur der Organisation und die Tagesordnungen oder Protokolle von Sitzungen des Leitungs- und Überwachungsorgans überprüft. Zu den internen Prüfungs- und Beratungsdienstleistern gehören Funktionen, die Teil der Geschäftsleitung sein können oder an diese berichten, wie z. B. Compliance, Umweltschutz, Finanzkontrolle, Arbeitsschutz, Informationssicherheit, Recht, Risikomanagement und Qualitätssicherung. Externe Prüfungsdienstleister können der Geschäftsleitung, externen Stakeholdern oder der Revisionsleitung berichten.

Beispiele für Koordination sind:

- Abstimmung von Art, Umfang und Zeitpunkt geplanter Arbeiten.
- Gewährleistung eines gemeinsamen Verständnisses von Prüfungstechniken, -methoden und -terminologie.
- Gegenseitiger Zugang zu Arbeitsprogrammen, Arbeitspapieren und Berichten.
- Nutzung der Risikomanagementinformationen des Managements zur Bereitstellung gemeinsamer Risikobeurteilungen.
- Terminkoordination der Aufträge.
- Schaffung eines gemeinsamen Risikouniversums.
- Kombinieren von Ergebnissen für eine gemeinsame Berichterstattung.

Der Prozess der Koordination von Prüfungstätigkeiten variiert je nach Organisation, von informell in kleinen Organisationen bis hin zu formell und komplex in großen oder stark regulierten Organisationen. Die Revisionsleitung berücksichtigt die Vertraulichkeitsanforderungen der Organisation, bevor sie auf die verschiedenen Anbieter zugeht, um die für die Koordination der Dienstleistungen erforderlichen Informationen einzuholen. Häufig teilen die Anbieter Ziele, Umfang und Zeitplan bevorstehender Aufträge und die Ergebnisse früherer Aufträge. Sie besprechen auch das Potenzial, sich auf die Arbeit des jeweils anderen verlassen zu können.

Eine Methode zur Koordination der Prüfungsabdeckung besteht darin, eine Prüfungsübersicht zu erstellen, indem identifizierte wesentliche Risikokategorien mit relevanten Quellen von Prüfungssicherheit verknüpft und das für jede Risikokategorie bereitgestellte Niveau an Prüfungssicherheit bewertet werden. Da die Übersicht umfassend ist, deckt sie Lücken und Doppelungen in der Prüfungsabdeckung auf, sodass die Revisionsleitung bewerten kann, ob die Prüfungsleistungen in jedem Risikobereich ausreichend sind. Die Ergebnisse können mit den anderen Prüfungsdienstleistern besprochen werden, um eine Einigung der Parteien über die Koordination der Tätigkeiten zu erzielen. Bei einem Combined-Assurance-Ansatz koordiniert die Revisionsleitung die Prüfungsaufträge der Internen Revision mit denen anderer Prüfungsdienstleister, um die Art, Häufigkeit und Redundanz von Aufträgen zu reduzieren und die Effizienz der Prüfungsabdeckung zu maximieren.

Die Revisionsleitung kann sich aus verschiedenen Gründen dafür entscheiden, sich auf die Arbeit anderer Anbieter zu verlassen, z. B. um Spezialgebiete außerhalb des Fachwissens der Internen Revision zu beurteilen, den Umfang der für den Abschluss eines Auftrags

erforderlichen Tests zu verringern und die Risikoabdeckung über den Revisionsplan hinaus zu verbessern.

Um festzustellen, ob sich die Interne Revision auf die Arbeit eines anderen Anbieters stützen kann, sollte die Methodik Folgendes berücksichtigen:

- Mögliche oder tatsächliche Interessenkonflikte des Anbieters und ob Offenlegungen vorgenommen wurden.
- Berichtslinien des Anbieters und die möglichen Auswirkungen dieser Struktur.
- Relevanz und Validität von Berufserfahrung, Qualifikationen, Zertifizierungen und Zugehörigkeiten des Anbieters.
- Methodik und Sorgfalt bei der Planung, Beaufsichtigung, Dokumentation und Überprüfung der Arbeit des Anbieters.
- Feststellungen des Anbieters und ob sie auf ausreichenden, zuverlässigen und relevanten Nachweisen beruhen und angemessen erscheinen.

Nach der Bewertung der Arbeit eines anderen Prüfungsdienstleisters könnte die Revisionsleitung feststellen, dass sich die Interne Revision nicht auf dessen Arbeit verlassen kann. Interne Revisorinnen und Revisoren können entweder die Arbeiten wiederholen und zusätzliche Informationen sammeln oder unabhängig die Prüfungsleistungen erbringen.

Wenn die Interne Revision beabsichtigt, sich fortlaufend oder langfristig auf die Arbeit eines anderen Prüfungsdienstleisters zu verlassen, sollten die Parteien die vereinbarte Beziehung und die Spezifikationen für die zu erbringende Prüfungssicherheit und die zur Unterstützung erforderlichen Tests und Nachweise dokumentieren.

### **Nachweis der Einhaltung**

- Kommunikation über unterschiedliche Aufgaben und Verantwortlichkeiten bei der Prüfung und Beratung, die in den Aufzeichnungen von Sitzungen mit einzelnen Prüfungs- und Beratungsdienstleistern oder in Protokollen von Sitzungen mit Geschäftsleitung und Überwachungsorgan dokumentiert sein können.
- Prüfungsübersichten und/oder Combined-Assurance-Pläne, aus denen hervorgeht, welcher Anbieter für Prüfungsleistungen in jedem Bereich verantwortlich ist.
- Dokumentation der von der Revisionsleitung festgelegten Methode zur Bestimmung, ob sich die Interne Revision auf die Arbeit eines Dienstleisters verlassen darf.
- Vereinbarungen mit anderen Prüfungsdienstleistern, z. B. Geschäftsordnungen, die die Spezifikationen der von diesen durchzuführenden Prüfungsarbeiten bestätigen.

### **Prinzip 10 Ressourcenmanagement**

Die Revisionsleitung managt die Ressourcen, um die Strategie der Internen Revision umzusetzen und ihren Plan und ihr Mandat zu erfüllen.

Das Management der Ressourcen erfordert die wirksame Beschaffung und Bereitstellung finanzieller, personeller und technologischer Ressourcen.

Die Revisionsleitung folgt den Prozessen der Organisation bei der Beschaffung von für die Erfüllung der Aufgaben der Internen Revision erforderlichen Ressourcen und setzt diese gemäß den für die Interne Revision festgelegten Methoden ein.

### **Standard 10.1 Management finanzieller Ressourcen**

## **Anforderungen**

Die Revisionsleitung muss die finanziellen Ressourcen der Internen Revision managen.

Die Revisionsleitung muss ein Budget definieren, das die erfolgreiche Erfüllung des Mandats und des Revisionsplans ermöglicht. Das Budget umfasst die für den Betrieb der Revision erforderlichen Ressourcen, einschließlich Schulungen und Beschaffung von Technologie und Tools. Die Revisionsleitung muss die alltäglichen Aktivitäten der Internen Revision wirksam und effizient im Einklang mit dem Budget managen.

Die Revisionsleitung muss das Budget dem Leitungs- und Überwachungsorgan zur Genehmigung vorlegen. Die Revisionsleitung muss Geschäftsleitung und Überwachungsorgan zeitnah über die Auswirkungen unzureichender finanzieller Ressourcen informieren.

## **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

### **Umsetzung**

Mindestens monatlich sollte die Revisionsleitung das Budget gegenüber den tatsächlichen Ausgaben überprüfen und signifikante Abweichungen analysieren, um festzustellen, ob Anpassungen erforderlich sind. Das Budget kann Reserven für unerwartete, aber notwendige Änderungen des Revisionsplans enthalten.

Wenn aufgrund unvorhergesehener Umstände erhebliche zusätzliche Ressourcen benötigt werden, sollte die Revisionsleitung diese Umstände mit Geschäftsleitung und Überwachungsorgan besprechen.

### **Öffentlicher Sektor**

Wenn das Budget durch Gesetz oder Vorschrift bestimmt ist, muss die Revisionsleitung dennoch festlegen, wie die Ressourcen der Internen Revision innerhalb des vorgegebenen Budgets zugewiesen werden, und das Leitungs- und Überwachungsorgan und das Management informieren, wenn die budgetierten finanziellen Ressourcen unzureichend sind.

### **Kleine Interne Revisionen**

Wenn das Budget einer kleinen Internen Revision innerhalb eines größeren Budgets festgelegt ist, das von einer anderen Abteilung, Geschäftseinheit oder Behörde verwaltet wird, sollte die Revisionsleitung dennoch die der Internen Revision zugewiesenen Mittel kennen, die Ausgaben verfolgen, die Angemessenheit der in der Internen Revision eingesetzten finanziellen Ressourcen überwachen und das Leitungs- und Überwachungsorgan auf dem Laufenden halten.

### **Ausgelagerte Interne Revisionen**

Für Organisationen, die die Interne Revision auslagern, muss dennoch ein umfassendes, ganzheitliches Budget für die Interne Revision (anstatt einzelner Projektbudgets) festgelegt und regelmäßig überprüft werden, um zu bestätigen, dass es ausreichend ist. Bei Bedarf sollte sich das Leitungs- und Überwachungsorgan für ausreichende Ressourcen einsetzen.

## **Nachweis der Einhaltung**

- Dokumentation des Revisionsplans gegenüber dem Budget, den Prognosen und den tatsächlichen Ausgaben.
- Protokolle von Sitzungen, in denen die Revisionsleitung das Budget der Internen Revision mit Geschäftsleitung und Überwachungsorgan besprochen hat.
- Protokoll von Sitzungen des Leitungs- und Überwachungsorgans, in denen das Budget der Internen Revision erörtert und genehmigt wurde.

## **Standard 10.2 Management personeller Ressourcen**

### **Anforderungen**

Die Revisionsleitung muss ein Programm zur Rekrutierung, Entwicklung und Bindung qualifizierter Interner Revisorinnen und Revisoren aufstellen, die erforderlich sind, um die Geschäftsordnung der Internen Revision erfolgreich zu erfüllen und den Revisionsplan umzusetzen.

Die Revisionsleitung muss sicherstellen, dass die personellen Ressourcen angemessen, ausreichend und wirksam eingesetzt sind, um den genehmigten Revisionsplan umzusetzen. *Angemessen* bezieht sich auf die Kombination aus Wissen, Fertigkeiten und Fähigkeiten, *ausreichend* bezieht sich auf die Menge der Ressourcen und der *wirksame Einsatz* bezieht sich auf die Allokation von Ressourcen in einer Weise, die die Umsetzung des Revisionsplans optimiert.

Die Revisionsleitung muss mit Geschäftsleitung und Überwachungsorgan über die Angemessenheit und Zulänglichkeit der personellen Ressourcen der Internen Revision kommunizieren. Das Leitungs- und Überwachungsorgan muss den Ressourcenplan genehmigen. Wenn es der Internen Revision an angemessenen und ausreichenden personellen Ressourcen mangelt, um den Revisionsplan umzusetzen, muss die Revisionsleitung bestimmen, wie sie die Ressourcen beschaffen kann, oder die Auswirkungen der Einschränkungen zeitnah an Geschäftsleitung und Überwachungsorgan berichten.

Die Revisionsleitung muss die Kompetenzen der einzelnen Internen Revisorinnen und Revisoren in der Internen Revision bewerten und ihre berufliche Entwicklung fördern. Die Revisionsleitung muss mit den Internen Revisorinnen und Revisoren zusammenarbeiten, um ihnen bei der Entwicklung ihrer individuellen Kompetenzen durch Schulungen, Feedback durch Führungskräfte und/oder Mentoring zu helfen.

### **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

#### **Umsetzung**

Struktur und Ansatz zur Ressourcenausstattung der Internen Revision sollten zur Geschäftsordnung der Internen Revision passen und das Erreichen des Revisionsplans und der strategischen Ziele unterstützen.

Bei der Formulierung eines Programms zum Management der personellen Ressourcen der Internen Revision sollte die Revisionsleitung:

- Organisatorische Merkmale berücksichtigen, wie Struktur und Komplexität, geografische Tätigkeitsregionen, kulturelle und sprachliche Vielfalt sowie die Volatilität des Risikoumfelds, in dem die Organisation tätig ist.
- Das Budget der Internen Revision und die Kosteneffizienz und Flexibilität verschiedener Personalansätze berücksichtigen (z. B. die Einstellung einer Mitarbeiterin oder eines Mitarbeiters gegenüber der Beauftragung eines externen Dienstleisters).
- Optionen zur Gewinnung der erforderlichen personellen Ressourcen verstehen, um die Geschäftsordnung der Internen Revision und den Revisionsplan zu erfüllen.
- Mit Geschäftsleitung und Überwachungsorgan kommunizieren, um eine Vorgehensweise zu vereinbaren.

Um ein Programm zur Rekrutierung qualifizierter Interner Revisorinnen und Revisoren zu unterstützen, sollte die Revisionsleitung:

- Mit der Personalabteilung zusammenarbeiten, um Stellenspezifikationen oder -beschreibungen zu entwickeln, die in Einklang mit den Anforderungen von Standard 3.1 Kompetenz und professionellen Kompetenzrahmenwerken stehen.
- Die Vorteile der Rekrutierung Interner Revisorinnen und Revisoren mit unterschiedlichen Hintergründen, Erfahrungen und Perspektiven berücksichtigen und ein integratives Arbeitsumfeld schaffen, das eine wirksame Zusammenarbeit und den Austausch unterschiedlicher Ansichten ermöglicht.
- An Rekrutierungsaktivitäten wie Jobmessen, Veranstaltungen für Studierende, Gelegenheiten zum beruflichen Netzwerken und Vorstellungsgesprächen mit potenziellen Kandidatinnen und Kandidaten teilnehmen.

Um Interne Revisorinnen und Revisoren zu entwickeln und zu halten, sollte die Revisionsleitung:

- Vergütungs-, Beförderungs- und Anerkennungsaktivitäten implementieren, die das Erreichen der strategischen Ziele der Internen Revision unterstützen.
- Methoden für die Schulung, Leistungsbewertung und Förderung der beruflichen Entwicklung Interner Revisorinnen und Revisoren implementieren.
- Die Personalziele der Internen Revision und der Organisation berücksichtigen, wie z. B. funktionsübergreifenden Wissensaustausch und Nachfolgeplanung.
- Ein ethisches, professionelles Umfeld pflegen und sicherstellen, dass Interne Revisorinnen und Revisoren angemessen geschult sind und wirksam zusammenarbeiten. (Siehe auch Domain II. Ethik und Professionalität.)

Um zu bewerten, ob die personellen Ressourcen angemessen und ausreichend sind, um den Revisionsplan zu erfüllen, sollte die Revisionsleitung Folgendes berücksichtigen:

- Die Kompetenzen der Internen Revisorinnen und Revisoren und die zur Erbringung von Revisionsleistungen erforderlichen Kompetenzen.
- Die für die Erbringung der Dienstleistungen benötigte Zeit.
- Die Art und Komplexität der Dienstleistungen.
- Die Anzahl der Internen Revisorinnen und Revisoren und der verfügbaren produktiven Arbeitsstunden.
- Planungsbeschränkungen, einschließlich der Verfügbarkeit Interner Revisorinnen und Revisoren und der Informationen, Personen und Einrichtungen der Organisation.
- Die Fähigkeit, sich auf die Arbeit anderer Prüfungsdienstleister zu verlassen. (Siehe auch Standard 9.6 Koordination und Vertrauen.)

Die Revisionsleitung kann ein Kompetenzrahmenwerk nutzen, um die Kompetenzen und Erfahrungen der Internen Revision zu identifizieren, zu beurteilen und aufzulisten. Sie überprüft die Kompetenzen, die zur Erfüllung des Revisionsplans erforderlich sind. (Siehe auch Standard 3.1 Kompetenz).

Zusätzlich zu den Kompetenzen berücksichtigt die Revisionsleitung die zeitliche Planung von Revisionsaufträgen, basierend auf den Arbeitsplänen der einzelnen Internen Revisorinnen und Revisoren und der Verfügbarkeit von verantwortlichem Personal in der zu prüfenden Einheit. Einige Aufträge müssen möglicherweise zu einer bestimmten Jahreszeit stattfinden. Die für die Durchführung dieser Aufträge erforderlichen Ressourcen müssen zu diesem Zeitpunkt auch verfügbar sein.

Wenn die Ressourcen nicht ausreichen, um die geplanten Aufträge abzudecken, kann die Revisionsleitung Schulungen für vorhandenes Personal anbieten, Experten aus der Organisation als Gastprüfer anfordern, zusätzliches Personal einstellen, sich auf andere

Prüfungsdienstleister verlassen, ein rotierendes Prüfungsprogramm entwickeln oder einen Vertrag mit einem externen Dienstleister abschließen. Externe Dienstleister können spezielle Fähigkeiten bereitstellen oder spezielle Projekte oder eine begrenzte Anzahl von Aufträgen durchführen.

Wenn die Interne Revision intern besetzt wird, kann dies durch ein Rotationsmodell ergänzt werden, bei dem Beschäftigte aus anderen Geschäftsbereichen vorübergehend in die Interne Revision wechseln und später in den Geschäftsbereich zurückkehren. Solche Personen können spezialisierte Fähigkeiten und Kenntnisse sowie besondere Perspektiven und Einsichten beitragen. Wenn sie wieder in ihre Geschäftseinheiten wechseln, tragen ihre Erfahrungen in der Internen Revision zu einem tieferen Verständnis der Governance-, Risikomanagement- und Kontrollprozesse der Organisation bei. Bei Verwendung eines Rotationsmodells sollte sich die Revisionsleitung möglicher Beeinträchtigungen der Objektivität und erforderlicher Vorkehrungen bewusst sein. (Siehe auch Standard 2.2 Wahrung der Objektivität.)

Interne Revisorinnen und Revisoren sind für die Sicherstellung ihrer individuellen beruflichen Entwicklung verantwortlich und können ein Kompetenzrahmenwerk verwenden, um ihre eigenen Fähigkeiten und Entwicklungsmöglichkeiten zu beurteilen. Aber die Revisionsleitung sollte die berufliche Entwicklung der Internen Revisorinnen und Revisoren ebenfalls unterstützen. Sie kann Mindesterwartungen für die berufliche Entwicklung festlegen und sollte das Streben nach beruflichen Qualifikationen fördern. Sie sollte Mittel für Schulungen und Weiterbildung in das Budget der Internen Revision aufnehmen und interne und externe Möglichkeiten durch laufende berufliche Weiterbildung, Schulungen und Tagungen anbieten. (Siehe auch Standard 3.1 Kompetenz und Standard 10.1 Management finanzielle Ressourcen.)

Die Methodik der Internen Revision für die Beaufsichtigung von Aufträgen sollte ausreichende Gelegenheiten für Interne Revisorinnen und Revisoren beinhalten, konstruktives Feedback von erfahreneren Internen Revisorinnen und Revisoren in Führungsfunktionen zu erhalten. Ein solches Feedback kann durch schriftliche oder mündliche Kommentare in den Überprüfungen von Arbeitspapieren und durch anderweitige Kommunikation erfolgen. Mentoring-Programme bieten weniger erfahrenen Internen Revisorinnen und Revisoren praktische Erfahrungen durch das Folgen und direkte Beobachten sachkundigen Personals bei der Durchführung von Aufträgen. Die laufende Überwachung und regelmäßige Selbstbewertungen, die die internen Beurteilungen der Internen Revision umfassen, bieten zusätzliche Gelegenheiten für Interne Revisorinnen und Revisoren, Feedback und Vorschläge zur Steigerung ihrer Wirksamkeit zu erhalten. (Siehe auch Standard 12.1 Interne Beurteilungen.) Individuelle Leistungsbewertungen, die in regelmäßigen Abständen, beispielsweise jährlich, durchgeführt werden, sind eine weitere Quelle, die zur beruflichen Entwicklung Interner Revisorinnen oder Revisoren beitragen kann.

### **Öffentlicher Sektor**

Im öffentlichen Sektor ist die Revisionsleitung möglicherweise nicht befugt, Vergütungsentscheidungen zu treffen. Sie sollte aber dennoch mit der Personalabteilung zusammenarbeiten, um sicherzustellen, dass die Stellenbewertungen die angemessenen Kompetenzen und Qualifikationen für Interne Revisorinnen und Revisoren widerspiegeln, und dass die Rekrutierungs- und Bindungsbemühungen Beurteilungen dieser Kompetenzen umfassen.

### **Nachweis der Einhaltung**

- Dokumentierte Gap-Analyse zwischen den Kompetenzen der Internen Revisorinnen und Revisoren und den erforderlichen Kompetenzen.
- Stellenbeschreibungen.



- Lebensläufe der von der Organisation beschäftigten Internen Revisorinnen und Revisoren.
- Dokumentierte Schulungspläne.
- Dokumentierte Nachweise über absolvierte Schulungen.
- Leistungsbewertungen der Internen Revisorinnen und Revisoren.
- Verträge mit externen Dienstleistern und Lebensläufe der vom Dienstleister eingesetzten Revisorinnen und Revisoren.
- Sitzungsprotokolle, die Diskussionen über das Budget der Internen Revision dokumentieren.
- Der Revisionsplan mit dem geschätzten Zeitplan der Aufträge und zugeordneten Ressourcen.
- Vergleich der geplanten Arbeitsstunden mit den tatsächlichen Stunden nach Abschluss der Aufträge.
- Beurteilung der Leistung der Internen Revision und der einzelnen Internen Revisorinnen und Revisoren.

### **Standard 10.3 Technologische Ressourcen**

#### **Anforderungen**

Die Revisionsleitung muss sicherstellen, dass die Interne Revision über die geeignete Technologie zur Unterstützung des Revisionsprozesses verfügt.

Die Revisionsleitung muss regelmäßig die von der Internen Revision eingesetzte Technologie bewerten und Möglichkeiten zur Verbesserung der Wirksamkeit und Effizienz verfolgen.

Bei der Implementierung neuer Technologien muss die Revisionsleitung sicherstellen, dass Interne Revisorinnen und Revisoren eine angemessene Schulung erhalten, um die technologischen Ressourcen wirksam zu nutzen. Die Revisionsleitung muss mit den IT- und Informationssicherheitsfunktionen der Organisation zusammenarbeiten, um sicherzustellen, dass die technologischen Ressourcen ordnungsgemäß implementiert werden und angemessene Kontrollen wirksam sind.

Die Revisionsleitung muss die Auswirkungen technologischer Beschränkungen auf die Wirksamkeit oder Effizienz der Internen Revision an Geschäftsleitung und Überwachungsorgan kommunizieren.

#### **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

##### **Umsetzung**

Die interne Revision sollte Technologie zur Verbesserung ihrer Wirksamkeit und Effizienz nutzen. Beispiele sind:

- Revisionsmanagement-Systeme.
- Anwendungen zur Abbildung von Prozessen.
- Tools, die bei Data Science und Datenanalysen helfen.
- Tools, die bei der Kommunikation und Zusammenarbeit helfen.

Um sicherzustellen, dass die Interne Revision über angemessene technologische Ressourcen zur Erfüllung ihrer Aufgaben verfügt, sollte die Revisionsleitung:

- Die Machbarkeit des Erwerbs und der Implementierung technologiegestützter Verbesserungen in den Prozessen der Internen Revision beurteilen.
- Der Geschäftsleitung und dem Überwachungsorgan ausreichend unterstützte Anträge auf Technologiefinanzierung zur Genehmigung vorlegen.
- Pläne zur Einführung genehmigter Technologien entwickeln und implementieren. Die Pläne sollten die Schulung Interner Revisorinnen und Revisoren und einen Nachweis des realisierten Nutzens für Geschäftsleitung und Überwachungsorgan enthalten.
- Risiken, die sich aus der Verwendung von Technologien ergeben, einschließlich derer im Zusammenhang mit Informationssicherheit und dem Schutz personenbezogener Daten, identifizieren und darauf reagieren.

### **Nachweis der Einhaltung**

- Dokumentierte Diskussionen oder Pläne im Zusammenhang mit Anfragen nach und Implementierung von Technologien.
- Liste der Technologieanwendungen, die von der Internen Revision verwendet werden.
- Aufzeichnungen über die Implementierung, Schulung und Verwendung von Technologie, einschließlich Arbeitspapieren, die den Einsatz von Technologie während der Aufträge belegen.
- Namen der Internen Revisorinnen und Revisoren und ihre technologiebezogenen Zertifizierungen und Qualifikationen.
- Richtlinien und Verfahren zur Informationssicherheit, zum Datenmanagement und andere, die für die Nutzung technologischer Ressourcen durch die Interne Revision relevant sind.

## **Prinzip 11 Wirksame Kommunikation**

### **Die Revisionsleitung stellt sicher, dass die Interne Revision wirksam mit ihren Stakeholdern kommuniziert.**

Wirksame Kommunikation erfordert den Aufbau von Beziehungen und Vertrauen und die Sicherstellung, dass die Ergebnisse der Internen Revision den Stakeholdern einen Nutzen bringen. Die Revisionsleitung ist dafür verantwortlich, die Interne Revision dabei zu unterstützen, eine kontinuierliche Kommunikation mit den Stakeholdern aufzubauen, um Vertrauen zu schaffen und Beziehungen zu pflegen. Darüber hinaus beaufsichtigt die Revisionsleitung die formelle Kommunikation der Internen Revision mit Geschäftsleitung und Überwachungsorgan, um die Qualität zu gewährleisten und Erkenntnisse auf Grundlage der Ergebnisse von Revisionsleistungen zu liefern.

### **Standard 11.1 Aufbau von Beziehungen und Kommunikation mit Stakeholdern**

#### **Anforderungen**

Die Revisionsleitung muss einen Ansatz für die Interne Revision entwickeln, um Beziehungen und Vertrauen zu den wichtigsten Stakeholdern aufzubauen, einschließlich des Überwachungsorgans, der Geschäftsleitung, des operativen Managements, der Aufsichtsbehörden sowie interner und externer Dienstleister.

Die Revisionsleitung muss die formelle und informelle Kommunikation zwischen der Internen Revision und den Stakeholdern fördern und zum gegenseitigen Verständnis über Folgendes beitragen:

- Organisatorische Interessen und Anliegen.

- Ansätze zur Identifikation und zum Management von Risiken und zur Lieferung von Prüfungssicherheit.
- Rollen und Verantwortlichkeiten aller Parteien und Möglichkeiten zur Zusammenarbeit.
- Relevante regulatorische Anforderungen.
- Wesentliche organisatorische Prozesse, einschließlich der Finanzberichterstattung.

## **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

### **Umsetzung**

Regelmäßige und laufende Kommunikation trägt zu einem gemeinsamen Verständnis zwischen Geschäftsleitung, Überwachungsorgan und der Internen Revision über Risiken und Prüfungsprioritäten der Organisation bei und fördert die Anpassungsfähigkeit an Veränderungen. Die Revisionsleitung sollte in die Kommunikationsstrukturen der Organisation einbezogen werden, um über wichtige Entwicklungen und geplante Aktivitäten, die sich auf Ziele und Risiken der Organisation auswirken könnten, auf dem aktuellen Stand zu bleiben. Die Revisionsleitung sollte auch an Sitzungen mit dem Überwachungsorgan und den wichtigsten Governance-Komitees sowie mit der Geschäftsleitung und Gruppen teilnehmen, die direkt der Geschäftsleitung unterstellt sind, wie z. B. Compliance, Risikomanagement und Qualitätsmanagement.

Zusätzlich sollte die Revisionsleitung mit Geschäftsleitung und Überwachungsorgan eine Methodik für die Kommunikation besprechen, um die Kriterien zur Definition wesentlicher Sachverhalte festzulegen, die eine formelle Kommunikation erfordern, sowie das Format und den Inhalt der formellen Kommunikation und die Häufigkeit, mit der eine solche Kommunikation erfolgen sollte.

Unabhängige Treffen mit einzelnen Mitgliedern der Geschäftsleitung und des Überwachungsorgans ermöglichen es der Revisionsleitung, Beziehungen zu ihnen aufzubauen und mehr über ihre Anliegen und Perspektiven zu erfahren. Um die Geschäftsziele und -prozesse besser zu verstehen, können sich Interne Revisorinnen und Revisoren mit wichtigen Mitgliedern des operativen Managements treffen, wie z. B. der Leitung einer Geschäftseinheit und Personen, die operative Aufgaben ausführen. In bestimmten stark regulierten Branchen oder Sektoren können Treffen zwischen der Revisionsleitung und externen Prüfern oder Aufsichtsbehörden angemessen sein.

Die Revisionsleitung sowie Interne Revisorinnen und Revisoren können Gespräche mit dem Management und dem Leitungs- und Überwachungsorgan über Strategien, Ziele und Risiken sowie Branchenneuigkeiten, Trends und regulatorische Änderungen aufnehmen. Solche Gespräche sind zusammen mit Umfragen, Interviews und Gruppenworkshops nützliche Instrumente, um Beiträge insbesondere zu neu auftretenden Risiken und Betrugsrisiken zu erhalten. Websites, Newsletter, Präsentationen und andere Kommunikationsformen können wirksame Methoden sein, um die Rolle und den Nutzen der Internen Revision an Beschäftigte und andere Stakeholder zu vermitteln.

In großen Internen Revisionen kann die Revisionsleitung die Verantwortung für die Aufrechterhaltung einer kontinuierlichen Kommunikation mit dem Management von wichtigen Funktionen wie Global Operations, IT, Compliance oder Personal an einzelne Interne Revisorinnen oder Revisoren delegieren. (Siehe auch Standard 9.6 Koordination und Vertrauen.)

Die Kommunikation sollte Gelegenheiten für einen kontinuierlichen, informellen Austausch zwischen Internen Revisorinnen und Revisoren und den Beschäftigten der Organisation umfassen. Wenn regelmäßig ein informeller Austausch stattfindet, gewinnen die Beschäftigten Vertrauen in die Internen Revisorinnen und Revisoren, was die Wahrscheinlichkeit von offenen Gesprächen erhöht, die in formellen Besprechungen

möglicherweise nicht stattfinden. Als Teil des Beziehungsaufbaus kann der informelle Austausch das umfassende Verständnis der Internen Revisorinnen und Revisoren für die Organisation und ihr Kontrollumfeld verbessern. Die Rotation Interner Revisorinnen und Revisoren in und aus Prüfungsaufgaben in bestimmten Geschäftseinheiten oder Standorten gleicht die Vorteile der informellen Kommunikation gegen die Notwendigkeit aus, die Objektivität der Internen Revisorinnen und Revisoren zu schützen.

### **Öffentlicher Sektor**

Interne Revisorinnen und Revisoren sollten die breite Öffentlichkeit als direkten Stakeholder der Organisation betrachten. Um der Öffentlichkeit zu dienen, kann die Interne Revision Beiträge der Öffentlichkeit berücksichtigen, wie z. B. von Nutzern von Dienstleistungen, einschließlich Versorgungsunternehmen, öffentlichen Verkehrssystemen sowie Parks und Freizeiteinrichtungen. Weitere Stakeholder können gewählte Amtsträger sein. Interne Revisorinnen und Revisoren sollten jedoch das Management und das Leitungs- und Überwachungsorgan einbeziehen, bevor sie Anweisungen von Amtsträgern entgegennehmen, die keine direkte Governance über die Organisation ausüben.

### **Nachweis der Einhaltung**

- Dokumentierter Plan zum Beziehungsmanagement der Internen Revision.
- Tagesordnungen oder Protokolle von Sitzungen zwischen Mitgliedern der Internen Revision und Stakeholdern.
- Umfragen, Interviews und Gruppenworkshops, durch welche Interne Revisorinnen und Revisoren Beiträge von internen Stakeholdern einholen.
- Websites, Newsletter, Präsentationen und andere Kanäle, über die die Interne Revision mit Stakeholdern in der Organisation kommuniziert.

## **Standard 11.2 Wirksame Kommunikation**

### **Anforderungen**

Die Revisionsleitung muss sicherstellen, dass die Kommunikation der Internen Revision richtig, objektiv, klar, prägnant, konstruktiv, vollständig und zeitnah ist.

Die Kommunikation muss folgende Eigenschaften erfüllen:

- Richtig: frei von Fehlern und Verzerrungen und getreu den zugrunde liegenden Tatsachen.
- Objektiv: unparteiisch, unvoreingenommen und das Ergebnis einer fairen und ausgewogenen Beurteilung aller relevanten Tatsachen und Umstände.
- Klar: logisch, für die relevanten Stakeholder leicht verständlich und ohne unnötige Fachausdrücke.
- Prägnant: kurz und bündig sowie frei von unnötigen Details und Worthülsen.
- Konstruktiv: hilfreich für die Stakeholder und die Organisation und erforderliche Verbesserungen ermöglichend.
- Vollständig: relevante, verlässliche und ausreichende Informationen und Nachweise zur Erläuterung der Ergebnisse von Revisionsleistungen.
- Zeitnah: abhängig von der Bedeutung des Sachverhalts zeitlich angemessen und so, dass das Management angemessene korrigierende Maßnahmen ergreifen kann.

### **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

#### **Umsetzung**

Um sicherzustellen, dass die Kommunikation der Internen Revision richtig, objektiv, klar, prägnant, konstruktiv, vollständig und zeitnah ist, legt die Revisionsleitung Methoden fest. Diese können Richtlinien, Kriterien und Verfahren umfassen, um die Kommunikation der Internen Revision anzuleiten und Konsistenz zu erreichen. Die Kommunikationsmethodik sollte die Erwartungen von Geschäftsleitung, Überwachungsorgan und anderer relevanter Stakeholder berücksichtigen. (Siehe auch Standard 9.4 Methoden.) Die Revisionsleitung kann Kommunikationsschulungen für Interne Revisorinnen und Revisoren anbieten, wie z. B. Schulungen zum Verfassen von Prüfungsberichten oder zur Vorbereitung von Präsentationen der Abschlusskommunikation.

Die Beaufsichtigung stellt sicher, dass Auftragskommunikation hinsichtlich der folgenden Merkmale und Überlegungen überprüft wird:

- Richtig – Interne Revisorinnen und Revisoren sollten bei der Kommunikation präzise Begriffe und Beschreibungen verwenden, die sich auf die gesammelten Informationen stützen. Sie sollten auch andere Standards in Bezug auf Richtigkeit berücksichtigen, wie Standard 11.4 Fehler und Auslassungen.
- Objektiv – Feststellungen, Empfehlungen, Gesamturteile und andere Ergebnisse der Revisionsleistungen müssen auf einer ausgewogenen Beurteilung aller relevanten Umstände beruhen. Die Kommunikation sollte sich darauf konzentrieren, sachlich zu informieren und die Informationen mit Zielen zu verknüpfen. Interne Revisorinnen und Revisoren sollten Begriffe vermeiden, die als voreingenommen wahrgenommen werden könnten. (Siehe auch Prinzip 2 Objektivität und Standard 2.1 Individuelle Objektivität.)
- Klar – Die Klarheit wird erhöht, wenn die Sprache der Internen Revisorinnen und Revisoren mit der in der Organisation verwendeten Terminologie übereinstimmt und für die Zielgruppe leicht verständlich ist. Interne Revisorinnen und Revisoren sollten unnötige Fachausdrücke vermeiden und wichtige Begriffe definieren, die ungewöhnlich sind oder in einer für den Bericht oder die Präsentation spezifischen Weise verwendet werden. Interne Revisorinnen und Revisoren verbessern die Klarheit ihrer Kommunikation, indem sie wichtige Details aufnehmen, die Feststellungen, Empfehlungen und Gesamturteile unterstützen.
- Prägnant – Interne Revisorinnen und Revisoren sollten Redundanzen vermeiden und Informationen ausschließen, die unnötig oder unbedeutend sind oder nicht mit dem Auftrag oder der Dienstleistung in Zusammenhang stehen.
- Konstruktiv – Interne Revisorinnen und Revisoren sollten Informationen in einem kooperativen und hilfreichen Ton ausdrücken, der die Zusammenarbeit mit der geprüften Einheit bei der Festlegung von Verbesserungsmöglichkeiten und Maßnahmenplänen erleichtert.
- Vollständig – Vollständigkeit ermöglicht es dem Leser, zu denselben Schlussfolgerungen zu gelangen wie die Internen Revisorinnen und Revisoren. Interne Revisorinnen und Revisoren erstellen Kommunikationen für verschiedene Empfänger. Die Art der Kommunikation sollte für jede Empfängergruppe angepasst werden. Beispielsweise kann sich die Kommunikation an Geschäftsleitung und Überwachungsorgan von der Kommunikation an das Management des Prüfungsgegenstands unterscheiden. Um die Vollständigkeit sicherzustellen, berücksichtigen Interne Revisorinnen und Revisoren die Informationen, die die Empfänger benötigen, um die Maßnahmen zu ergreifen, für die sie verantwortlich sind.
- Zeitnah – Die Zeitnähe kann sich für jede Organisation unterschiedlich darstellen und ist abhängig von der Art des Auftrags.

Zusätzlich zur Beaufsichtigung eines Auftrags kann die Revisionsleitung Key Performance Indicators festlegen, um die Wirksamkeit der Kommunikation der Internen Revision zu messen und zu überwachen. Diese können als Teil des Qualitätssicherungs- und Verbesserungsprogramms der Internen Revision verwendet werden. (Siehe auch Standard 8.3 Qualität, Prinzip 12 Qualitätssteigerung und zugehörige Standards.)

### **Nachweis der Einhaltung**

- Aufzeichnungen über die Teilnahme an Schulungen oder Meetings zu Fähigkeiten wirksamer Kommunikation.
- Abschlusskommunikationen und andere von der Revisionsleitung genehmigte Dokumente sowie unterstützende Dokumente, die die Merkmale einer wirksamen Kommunikation nachweisen.
- Präsentationen oder Besprechungsprotokolle, die die Merkmale wirksamer Kommunikation nachweisen.
- Nachweise über die Zeitnähe der Kommunikation.
- Arbeitspapiere, die die Merkmale wirksamer Kommunikation nachweisen.
- Arbeitspapiere mit Notizen aus der Überprüfung zur Verbesserung der Wirksamkeit der Kommunikation.
- Ergebnisse von Befragungen von Stakeholdern zur Qualität der Kommunikation der Internen Revision.
- Ergebnisse des Qualitätssicherungs- und Verbesserungsprogramms.

## **Standard 11.3 Kommunikation von Ergebnissen**

### **Anforderungen**

Die Revisionsleitung muss die Ergebnisse von Revisionsleistungen regelmäßig kommunizieren. Die Revisionsleitung muss die Erwartungen von Geschäftsleitung und Überwachungsorgan in Bezug auf die Art und den Zeitpunkt der Kommunikation verstehen.

Die Ergebnisse von Revisionsleistungen umfassen:

- Gesamturteile zu Aufträgen.
- Themen wie wirksame Vorgehensweisen oder eigentliche Ursachen.
- Gesamturteile z. B. auf Ebene der Geschäftseinheit oder Organisation.

Gesamturteile zu einem Auftrag

Die Revisionsleitung muss die Abschlusskommunikation überprüfen und genehmigen sowie deren Verteiler festlegen, bevor sie herausgegeben wird. Werden diese Aufgaben an andere Interne Revisorinnen oder Revisoren delegiert, verbleibt die Gesamtverantwortung bei der Revisionsleitung. Die Revisionsleitung muss eine Rechtsberatung und/oder den Rat der Geschäftsleitung einholen, bevor eine Abschlusskommunikation an Parteien außerhalb der Organisation herausgegeben wird, sofern dies nicht anderweitig durch Gesetze oder Vorschriften vorgeschrieben oder eingeschränkt ist. (Siehe auch Standard 11.4 Fehler und Auslassungen und Standard 11.5 Kommunikation der Risikoakzeptanz.)

Themen

Die Feststellungen und Gesamturteile mehrerer Aufträge können bei ganzheitlicher Betrachtung Muster oder Trends aufdecken, wie z. B. eigentliche Ursachen. Wenn die Revisionsleitung Themen in Bezug auf die Governance-, Risikomanagement- und Kontrollprozesse der Organisation identifiziert, muss das Thema rechtzeitig zeitnah

zusammen mit Erkenntnissen, Ratschlägen und/oder Gesamturteilen an Geschäftsleitung und Überwachungsorgan kommuniziert werden.

#### Gesamturteile auf Ebene der Geschäftseinheit oder Organisation

Aufgrund von Branchenanforderungen, Gesetzen, Vorschriften oder den Erwartungen von Geschäftsleitung, Überwachungsorgan und/oder anderen Stakeholdern kann es erforderlich sein, dass die Revisionsleitung auf Ebene der Geschäftseinheit oder Organisation ein Gesamturteil über die Wirksamkeit der Governance-, Risikomanagement- und/oder Kontrollprozesse abgibt. Ein solches Gesamturteil spiegelt das fachliche Urteil der Revisionsleitung auf der Grundlage mehrerer Aufträge wider und muss durch relevante, zuverlässige und ausreichende Informationen belegt sein.

Die Kommunikation des Gesamturteils durch die Revisionsleitung an Geschäftsleitung oder Überwachungsorgan muss Folgendes enthalten:

- Zusammenfassung der Anfrage nach einem Gesamturteil.
- Das Gesamturteile, das als Bewertung, Beurteilung oder andere Beschreibung ausgedrückt werden kann.
- Der Soll-Zustand, der als Grundlage für das Gesamturteil verwendet wurde, beispielsweise ein Governance- oder Risiko- und Kontrollrahmenwerk.
- Der Umfang, einschließlich Einschränkungen und Zeitraum, auf den sich das Gesamturteil bezieht.
- Eine Zusammenfassung der Informationen, die das Gesamturteil belegen.
- Eine Offenlegung des Vertrauens auf die Arbeit anderer Prüfungsdienstleister, falls zutreffend.

### **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

#### **Umsetzung**

Die Ergebnisse der Revisionsleistungen können auf einzelnen Aufträgen, mehreren Aufträgen und Interaktionen mit Geschäftsleitung und Überwachungsorgan im Laufe der Zeit basieren.

#### Auftragskommunikation

Während Interne Revisorinnen und Revisoren gemäß Standard 13.1 Auftragskommunikation während eines Auftrags mit den Verantwortlichen des Prüfungsgegenstands kommunizieren müssen, ist die Revisionsleitung dafür verantwortlich, sicherzustellen, dass die Abschlusskommunikation an die richtigen Adressaten erfolgt. Dies können Geschäftsleitung, Überwachungsorgan und/oder diejenigen sein, die für die Entwicklung und Umsetzung der Maßnahmenpläne des Managements verantwortlich sind. (Siehe Standard 13.1 Auftragskommunikation und Standard 15.1 Abschlusskommunikation.)

Die Revisionsleitung sollte fördern, dass Interne Revisorinnen und Revisoren zufriedenstellende und positive Leistungen in der Auftragskommunikation anerkennen. Beispiele für bewährte Verfahren, die im Rahmen von verschiedenen Aufträgen identifiziert wurden, können auf andere Teile der Organisation übertragbar sein oder als Benchmark in der gesamten Organisation dienen.

#### Themen

Die Nachverfolgung von Feststellungen, Empfehlungen und Gesamturteilen aus mehreren Aufträgen kann die Identifikation von Trends ermöglichen, wie z. B. die Verbesserung oder Verschlechterung von Ist-Zuständen im Vergleich zum Soll-Zustand, die eigentliche Ursache des Ist-Zustands oder eine Gelegenheit, eine die Wirksamkeit oder Effizienz erhöhende Praxis zu vermitteln.

Die Kommunikation an Geschäftsleitung und Überwachungsorgan sollte Folgendes enthalten:

- Wesentliche Kontrollschwächen und eine robuste Analyse der eigentlichen Ursachen.
- Thematische oder systemische Probleme, Maßnahmen oder Fortschritte über mehrere Aufträge oder Geschäftseinheiten hinweg.

Erkenntnisse anderer Prüfungsdienstleister können bei der Themenfindung berücksichtigt werden. (Siehe auch Standard 9.6 Koordination und Vertrauen.)

**Gesamturteile auf Ebene der Geschäftseinheit oder Organisation**

Bei der Kommunikation von Gesamturteilen auf Ebene einer Geschäftseinheit oder der gesamten Organisation sollte die Revisionsleitung den Zusammenhang eines Gesamturteils mit Strategien, Zielen und Risiken der Organisation berücksichtigen. Sie sollte auch überlegen, ob das Gesamturteil ein Problem lösen, einen Mehrwert schaffen und/oder dem Management oder anderen Stakeholdern Vertrauen in ein übergreifendes Thema oder einen Ist-Zustand geben wird.

Die Revisionsleitung berücksichtigt auch den Zeitraum, auf den sich das Gesamturteil bezieht, und alle Beschränkungen des Prüfungsumfangs, um zu bestimmen, welche Aufträge für das zusammenfassende Gesamturteil relevant sind. Alle damit zusammenhängenden Aufträge oder Projekte werden berücksichtigt, auch diejenigen, die von anderen internen und externen Prüfungsdienstleistern erbracht wurden. (Siehe auch Standard 9.6 Koordination und Vertrauen.)

Ein zusammenfassendes Gesamturteil kann beispielsweise auf den aggregierten Gesamturteilen einzelner Aufträge auf lokaler, regionaler und nationaler Ebene der Organisation basieren, zusammen mit den Ergebnissen, die von externen Stellen wie unabhängigen Dienstleistern oder Aufsichtsbehörden berichtet wurden. Die Aussage zum Umfang bietet den Kontext für das zusammenfassende Gesamturteil, indem sie Zeitraum, Tätigkeiten, Einschränkungen und andere Variablen angibt, die die Grenzen des Gesamturteils beschreibt.

Die Revisionsleitung sollte die Informationen zusammenfassen, auf die sich das zusammenfassende Gesamturteil stützt. Sie sollte relevante Risiko- oder Kontrollrahmenwerke oder einen anderen Soll-Zustand identifizieren, der als Grundlage für das zusammenfassende Gesamturteil dient. Sie sollte den Zusammenhang des zusammenfassenden Gesamturteils mit Strategien, Zielen und Risiken der Organisation verdeutlichen. Zusammenfassende Gesamturteile werden in der Regel schriftlich kommuniziert, obwohl die Standards dies nicht vorschreiben.

### **Öffentlicher Sektor**

Wenn die Kommunikation mit der Öffentlichkeit oder wichtigen Stakeholdern außerhalb der Organisation Teil des Mandats der Internen Revision ist, sollte die Abschlusskommunikation entsprechend der Regelungen in einschlägigen Gesetzen, Vorschriften oder Richtlinien zeitnah zur Verfügung stehen.

Häufig müssen Interne Revisionen im öffentlichen Sektor in öffentlichen Sitzungen ihre Ergebnisse präsentieren. Wenn die Interne Revision einem Leitungs- und Überwachungsorgan oder einem gewählten Gremium unterstellt ist, kann es ihr gestattet sein, die Ergebnisse ohne den Rat der Geschäftsleitung oder einer Rechtsberatung zu veröffentlichen. Allerdings muss die Interne Revision ihre Ergebnisse dennoch im Rahmen der Schlussmitteilung an das Management kommunizieren, wie im Standard 13.1 Auftragskommunikation vorgegeben.

### **Nachweis der Einhaltung**



- Abschlusskommunikationen, einschließlich Feststellungen, Empfehlungen und Gesamturteilen.
- Skizzen, Besprechungsprotokolle, Sprechzettel, Folien oder sonstige Dokumente der Revisionsleitung, die die Kommunikation mit Geschäftsleitung und Überwachungsorgan belegen.
- Analysen einschließlich Datenberichten, Diagrammen und Grafiken, die Trends aufzeigen.
- Relevante Risiko- oder Kontrollrahmenwerke oder ein anderer Soll-Zustand, die als Grundlage für das zusammenfassende Gesamturteil verwendet werden.

## **Standard 11.4 Fehler und Auslassungen**

### **Anforderungen**

Wenn die Abschlusskommunikation zu einem Auftrag einen wesentlichen Fehler oder eine Auslassung enthält, muss die Revisionsleitung zeitnah korrigierte Informationen an die Parteien übermitteln, die die ursprüngliche Kommunikation erhalten haben.

Die Wesentlichkeit wird nach Kriterien bestimmt, die mit dem Leitungs- und Überwachungsorgan vereinbart wurden.

### **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

#### **Umsetzung**

Die Revisionsleitung und das Leitungs- und Überwachungsorgan sollten sich auf Kriterien zur Bestimmung der Wesentlichkeit eines Fehlers oder einer Auslassung sowie auf das Verfahren zur Kommunikation einer Korrektur einigen. Um die Wesentlichkeit zu bestimmen, sollte die Revisionsleitung bewerten, ob die fehlerhaften oder ausgelassenen Informationen rechtliche oder regulatorische Konsequenzen haben oder Feststellungen, Gesamturteile, Empfehlungen oder Maßnahmenpläne verändern könnten.

Die Revisionsleitung bestimmt die am besten geeignete Kommunikationsmethode, um sicherzustellen, dass alle Parteien die korrigierten Informationen erhalten, die auch die ursprüngliche Kommunikation erhalten haben. Zusätzlich zur Kommunikation der korrigierten Informationen sollte die Revisionsleitung die Ursache des Fehlers oder der Auslassung ermitteln und Korrekturmaßnahmen ergreifen, um das Auftreten einer ähnlichen Situation in der Zukunft zu verhindern.

#### **Nachweis der Einhaltung**

- Richtlinien und Verfahren der Internen Revision für den Umgang mit Fehlern und Auslassungen.
- Kriterien, die mit dem Leitungs- und Überwachungsorgan vereinbart und von der Revisionsleitung zur Bestimmung der Wesentlichkeit herangezogen werden.
- Korrespondenz und andere Aufzeichnungen, aus denen hervorgeht, wie die Revisionsleitung die Wesentlichkeit und Ursache von Fehlern oder Auslassungen bestimmt hat.
- Der Kalender der Revisionsleitung, Sitzungsprotokolle des Leitungs- und Überwachungsorgans oder andere Protokolle, interne Vermerke und E-Mail-Korrespondenz, in denen ein Fehler oder eine Auslassung behandelt wurde.
- Das ursprüngliche und die korrigierte Abschlusskommunikation.
- Dokumentation aller beteiligten Parteien über alle erhaltenen, korrigierten Kommunikationen.

## **Standard 11.5 Kommunikation der Risikoakzeptanz**

### **Anforderungen**

Die Revisionsleitung muss ein inakzeptables Risikoniveau kommunizieren.

Wenn die Revisionsleitung zum Schluss kommt, dass das Management ein Risikoniveau akzeptiert hat, das die Risikotoleranz der Organisation übersteigt, muss dies mit der Geschäftsleitung besprochen werden. Wenn die Revisionsleitung feststellt, dass der Sachverhalt von der Geschäftsleitung nicht geklärt wurde, muss er an das Überwachungsorgan eskaliert werden. Es liegt nicht in der Verantwortung der Revisionsleitung, das Risiko zu beseitigen.

### **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

#### **Umsetzung**

Durch Gespräche mit der Geschäftsleitung und dem Überwachungsorgan, Beziehungen und kontinuierliche Kommunikation mit Stakeholdern sowie durch die Ergebnisse der Revisionsleistungen gewinnt die Revisionsleitung ein Verständnis über die Risiken und die Risikotoleranz der Organisation. (Siehe auch Standard 8.1 Interaktionen mit dem Leitungs- und Überwachungsorgan, Standard 9.1 Verstehen von Governance-, Risikomanagement- und Kontrollprozessen und Standard 11.1 Aufbau von Beziehungen und Kommunikation mit Stakeholdern.) Dieses Verständnis gibt der Revisionsleitung Aufschluss über das Risikoniveau, das die Organisation für akzeptabel hält. Wenn die Organisation über einen formalen Risikomanagementprozess verfügt, könnte es eine Richtlinie zur Risikoakzeptanz geben, die die Revisionsleitung verstehen sollte.

Die Revisionsleitung kann Methoden zur Dokumentation und Kommunikation akzeptierter Risiken, die die angegebene Risikotoleranz der Organisation überschreiten, erörtern und die Zustimmung des Leitungs- und Überwachungsorgans dazu einholen. Die Methoden sollten die Anforderungen der Standards sowie die Risikomanagementprozesse, -richtlinien und -verfahren der Organisation berücksichtigen. Der Risikomanagementprozess kann einen bevorzugten Ansatz zur Kommunikation wesentlicher Risikosachverhalte umfassen. Zu den Spezifikationen können die Zeitnähe der Kommunikation, die Hierarchie der Berichterstattung und Anforderungen für die Konsultation der Leitung des Rechts- oder Compliancebereichs der Organisation gehören. Die Methode der Internen Revision sollte auch Verfahren zur Dokumentation der Diskussionen und ergriffenen Maßnahmen umfassen, einschließlich einer Beschreibung des Risikos, einer Begründung für die Bedenken, der Gründe des Managements, die Empfehlungen der Internen Revision oder andere Maßnahmen nicht umzusetzen, des Namens der Person, die für die Risikoakzeptanz verantwortlich ist, und das Datum der Diskussion.

Die Revisionsleitung kann feststellen, dass das Management ein Risiko akzeptiert hat, indem sie die Reaktionen des Managements auf die Feststellungen eines Auftrags überprüft und den Fortschritt des Managements bei der Umsetzung vereinbarter Maßnahmenpläne überwacht. Der Aufbau von Beziehungen und die Aufrechterhaltung der Kommunikation mit Stakeholdern sind zusätzliche Mittel, um über Risikomanagementaktivitäten, einschließlich der Risikoakzeptanz durch das Management, informiert zu bleiben.

Beispiele für Risiken, die die Risikotoleranz der Organisation überschreiten können, sind Risiken, die Folgendes zur Folge haben können:

- Schädigung des Rufs der Organisation.
- Schaden für die Beschäftigten der Organisation oder andere Stakeholder.
- Erhebliche behördliche Bußgelder, Einschränkungen der Geschäftstätigkeit oder andere finanzielle oder vertragliche Strafen.

- Wesentliche Falschangaben.
- Interessenkonflikte, Fraud oder andere rechtswidrige Handlungen.
- Erhebliche Hindernisse für das Erreichen strategischer Ziele.

Das fachliche Urteilsvermögen der Revisionsleitung trägt dazu bei, festzustellen, ob das Management ein Risikoniveau akzeptiert hat, das die Risikotoleranz der Organisation übersteigt. Wenn das Management beispielsweise bei zuvor vereinbarten Maßnahmenplänen unzureichende Fortschritte erzielt hat, kann die Revisionsleitung zu dem Schluss kommen, dass das Management ein für die Organisation nicht tragbares Risiko akzeptiert hat. Bevor solche Bedenken an Geschäftsleitung und/oder Überwachungsorgan eskaliert werden, sollte die Revisionsleitung das Problem direkt mit dem für den Risikobereich verantwortlichen Management besprechen, um sich über diese Bedenken auszutauschen, die Sichtweise des Managements zu verstehen und sich auf eine Lösung zu einigen, die einen Maßnahmenplan beinhalten könnte.

Die Anforderungen dieses Standards sind nur dann anwendbar, wenn die Revisionsleitung keine Einigung mit dem für das Risikomanagement verantwortlichen Management erzielen kann. Wenn das als inakzeptabel identifizierte Risiko nach der Besprechung mit der Geschäftsleitung ungelöst bleibt, eskaliert die Revisionsleitung die Bedenken an das Überwachungsorgan. Das Überwachungsorgan ist dafür verantwortlich, zu entscheiden, wie mit den Bedenken gegenüber dem Management umgegangen wird.

### **Öffentlicher Sektor**

Wenn die Interne Revision von einer Behörde oder beaufsichtigenden Stelle außerhalb der Organisation finanziert wird, kann die Revisionsleitung durch Vorschriften verpflichtet sein, neben dem Leitungs- und Überwachungsorgan auch die finanzierende Behörde oder Stelle zu informieren.

### **Nachweis der Einhaltung**

Dokumentation der Gespräche und der Vereinbarung mit dem Leitungs- und Überwachungsorgan über Methoden zur Kommunikation von Risikobedenken.

- Dokumentation der Gespräche über das Risiko und der dem operativen Management und der Geschäftsleitung empfohlenen Maßnahmen, einschließlich Sitzungsprotokolle.
- Dokumentation, in der die Risikobedenken und Maßnahmen der Internen Revision, die ergriffen wurden, um die Bedenken auszuräumen, erläutert werden, einschließlich des Eskalationsverfahrens vom operativen Management an die Geschäftsleitung.
- Dokumentation von Sitzungen mit dem Leitungs- und Überwachungsorgan, einschließlich persönlicher Gespräche oder nicht-öffentlicher Sitzungen, in denen das Anliegen an das Leitungs- und Überwachungsorgan eskaliert wurde.

## **Prinzip 12 Qualitätssteigerung**

**Die Revisionsleitung stellt die Einhaltung der Global Internal Audit Standards sicher und verbessert kontinuierlich die Leistung der Internen Revision.**

Qualität ist ein kombiniertes Maß für die Einhaltung der Global Internal Audit Standards und das Erreichen der Leistungsziele der Internen Revision. Ein Qualitätssicherungs- und Verbesserungsprogramm dient der Bewertung und Sicherstellung, dass die Interne Revision die Standards einhält, ihre Leistungsziele erreicht und kontinuierliche Verbesserungen anstrebt. Das Programm umfasst interne und externe Beurteilungen. (Siehe auch Standard 8.3 Qualität und Standard 8.4 Externe Qualitätsbeurteilung.)

Die Revisionsleitung ist dafür verantwortlich, dass die Interne Revision sich kontinuierlich verbessert. Dies erfordert die Entwicklung von Kriterien und Messgrößen zur Beurteilung der Leistung von Revisionsaufträgen, Internen Revisorinnen und Revisoren und der Internen Revision. Diese Maßstäbe bilden die Grundlage für die Bewertung des Fortschritts bei der Erreichung der Leistungsziele.

## **Standard 12.1 Interne Qualitätsbeurteilung**

### **Anforderungen**

Die Revisionsleitung muss interne Beurteilungen des Fortschritts der Internen Revision zur Erreichung der Leistungsziele und der Einhaltung der Global Internal Audit Standards entwickeln und durchführen.

Die Revisionsleitung muss eine Methode für interne Beurteilungen festlegen, die Folgendes umfasst:

- Laufende Überwachung des Fortschritts der Internen Revision in Bezug auf die Leistungsziele und der Einhaltung der Standards.
- Regelmäßige Selbstbeurteilungen oder Beurteilungen durch andere Personen innerhalb der Organisation, die über ausreichende Kenntnissen über die Praxis der Internen Revision verfügen, um die Einhaltung aller Elemente der Standards zu bewerten.
- Mindestens jährliche Kommunikation an das Leitungs- und Überwachungsorgan über die Ergebnisse der internen Beurteilungen.

Basierend auf den Ergebnissen einer regelmäßigen Selbstbeurteilung muss die Revisionsleitung einen Maßnahmenplan, einschließlich eines vorgeschlagenen Zeitplans für die Maßnahmen, entwickeln, um Fälle der Nichteinhaltung der Standards und Verbesserungsmöglichkeiten anzugehen. Die Revisionsleitung muss die Ergebnisse regelmäßiger Selbstbeurteilungen und die Maßnahmenpläne dem Leitungs- und Überwachungsorgan kommunizieren. (Siehe auch Standard 8.1 Interaktion mit dem Leitungs- und Überwachungsorgan und Standard 9.4 Methoden.)

Interne Beurteilungen müssen dokumentiert und in die Bewertung einbezogen werden, die von einem unabhängigen Dritten als Teil der externen Qualitätsbeurteilung der Organisation durchgeführt wird. (Siehe auch Standard 8.4 Externe Qualitätsbeurteilung.)

Wenn sich die Nichteinhaltung der Standards auf den Umfang oder den Betrieb der Internen Revision insgesamt auswirkt, muss die Revisionsleitung die Nichteinhaltung sowie deren Auswirkungen gegenüber Geschäftsleitung und Überwachungsorgan offenlegen.

### **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

#### **Umsetzung**

##### **Laufende Überwachung**

Die laufende Überwachung ist ein integraler Bestandteil der täglichen Beaufsichtigung, Überprüfung und Messung der Internen Revision. Die laufende Überwachung ist in die routinemäßigen Richtlinien und Verfahren zum Management der Internen Revision integriert und umfasst Prozesse, Tools und Informationen, die für die Bewertung der Einhaltung der Standards erforderlich sind.

Der Fortschritt der Internen Revision im Hinblick auf die Leistungsziele und die Einhaltung der Standards wird in erster Linie durch kontinuierliche Tätigkeiten überwacht, wie z. B. Auftragsplanung und -beaufsichtigung, etablierte Methoden der Internen Revision, Verfahren und Genehmigungen zu Arbeitspapieren sowie Überprüfungen von Arbeitspapieren und Abschlusskommunikationen zu Aufträgen durch Führungskräfte. Diese Aktivitäten umfassen

die Identifikation von Schwachstellen oder verbesserungsbedürftigen Bereichen sowie Maßnahmenpläne zu deren Behebung. Die Revisionsleitung kann Vorlagen oder automatisierte Arbeitspapiere entwickeln, die Interne Revisorinnen und Revisoren während der Aufträge verwenden können, um einheitliche und konsistente Arbeitsabläufe sicherzustellen.

Angemessene Beaufsichtigung ist ein grundlegendes Element jedes Programms zur Qualitätssicherung und Verbesserung. Sie beginnt bei der Planung und setzt sich während des gesamten Auftrags fort. Beaufsichtigung kann die Festlegung von Erwartungen, die Förderung der Kommunikation zwischen den Teammitgliedern während des gesamten Auftrags und die zeitnahe Überprüfung und Genehmigung von Arbeitspapieren umfassen. (Siehe auch Standard 12.3 Sicherstellung und Verbesserung der Leistung bei der Durchführung von Aufträgen.)

Zusätzliche Mechanismen, die üblicherweise für die laufende Überwachung eingesetzt werden, sind:

- Checklisten oder Automatisierungstools, die die Einhaltung etablierten Vorgehensweisen und Verfahren durch Interne Revisorinnen und Revisoren und die einheitliche Anwendung von Ausführungsstandards sicherstellen.
- Feedback von Stakeholdern der Internen Revision zur Effizienz und Wirksamkeit des Revisionsteams. Feedback kann unmittelbar nach einem Auftrag oder regelmäßig (z. B. halbjährlich oder jährlich) über Umfragetools oder Gespräche zwischen Revisionsleitung und Management eingeholt werden.
- Andere Messgrößen, die bei der Bestimmung der Effizienz und Wirksamkeit der Internen Revision wertvoll sein können, umfassen Metriken, die die Angemessenheit der Ressourcenzuweisung (wie etwa die Abweichung zwischen Budget und Ist), die Pünktlichkeit des Auftragsabschlusses, die Erfüllung des Revisionsplans und Umfragen zur Zufriedenheit der Stakeholder belegen.

Zusätzlich zur Validierung der Einhaltung der Standards kann die laufende Überwachung Möglichkeiten zur Verbesserung der Internen Revision aufzeigen. In solchen Fällen kann die Revisionsleitung diese Potenziale ansprechen und einen Maßnahmenplan und Key Performance Indicators entwickeln. Sobald Änderungen umgesetzt sind, können diese Indikatoren verwendet werden, um den Erfolg zu überwachen.

#### Regelmäßige Selbstbeurteilungen

Regelmäßige Selbstbeurteilungen ermöglichen eine ganzheitlichere, umfassendere Überprüfung der Standards und der Internen Revision. Regelmäßige Selbstbeurteilungen betreffen die Einhaltung aller Standards, während sich die laufende Überwachung auf die Standards konzentriert, die für die Durchführung von Aufträgen relevant sind. Regelmäßige Selbstbeurteilungen können von leitenden Mitgliedern der Internen Revision, einem speziellen Qualitätssicherungsteam, Personen innerhalb der Internen Revision mit umfassender Erfahrung mit den Standards, Certified Internal Auditors oder anderen kompetenten Fachleuten für Interne Revision anderswo in der Organisation durchgeführt werden. Die Revisionsleitung sollte erwägen, Interne Revisorinnen und Revisoren in den Selbstbeurteilungsprozess einzubeziehen, was ihr Verständnis der Standards verbessern kann.

Regelmäßige Selbstbeurteilungen ermöglichen es der Internen Revision, ihre Einhaltung der Standards zu validieren. Wenn eine Selbstbeurteilung kurz vor einer externen Beurteilung durchgeführt wird, verringert sich in der Regel der Zeit- und Arbeitsaufwand für die Durchführung der externen Beurteilung.

Regelmäßige Selbstbeurteilungen bewerten:

- Die Angemessenheit und Eignung der Methoden der Internen Revision.

- Wie gut die Interne Revision den Erfolg der Organisation fördert.
- Die Qualität der erbrachten Revisionsleistungen und der durchgeführten Beaufsichtigung.
- Das Ausmaß der Erfüllung der Erwartungen der Stakeholder und der Erreichung von Leistungszielen.

Die Person oder das Team, die bzw. das die Selbstbeurteilung durchführt, bewertet in der Regel die Einhaltung jedes Standards durch die Interne Revision und kann die Stakeholder der Internen Revision befragen. Durch diesen Prozess ist die Revisionsleitung in der Regel in der Lage, die Qualität der Methoden der Internen Revision und den Grad der Einhaltung der Richtlinien und Verfahren für die Durchführung von Aufträgen zu beurteilen.

Als Teil der regelmäßigen Selbstbeurteilungen kann die Interne Revision Folgendes durchführen:

- Ex-post-Überprüfung von Aufträgen – Die Interne Revision kann eine Stichprobe von Aufträgen aus einem bestimmten Zeitfenster auswählen und eine Überprüfung durchführen, um die Einhaltung der Methoden der Internen Revision und der Standards zu beurteilen. Diese Überprüfungen werden in der Regel von Internen Revisorinnen und Revisoren durchgeführt, die nicht an dem jeweiligen Auftrag beteiligt waren. In einer größeren oder ausgereifteren Organisation kann dieser Prozess von einem Qualitätssicherungsspezialisten oder -team durchgeführt werden.
- Analyse von Leistungskennzahlen – Die Interne Revision kann auch Leistungskennzahlen in Bezug auf die Effizienz der Revisionspraxis überwachen und analysieren. Beispiele für Leistungskennzahlen sind:
  - Soll-/Ist-Abgleich der Stunden eines Auftrags.
  - Erfüllung des Revisionsplans in Prozent.
  - Anzahl der Tage zwischen dem Abschluss des Fieldwork und der Herausgabe der Abschlusskommunikation.
  - Prozentsatz der Maßnahmenpläne des Managements, die nach den Aufträgen umgesetzt werden.
- Die Anzahl der Internen Revisorinnen und Revisoren, die über eine Berufszertifizierung verfügen, ihre Erfahrung in der Internen Revision in Jahren und die Anzahl der Weiterbildungsstunden, die sie im Laufe des Jahres erworben haben.

### **Öffentlicher Sektor**

Das System der internen Beurteilung muss auch eine laufende Überwachung der Einhaltung geltender Vorschriften umfassen.

### **Kleine Interne Revisionen**

Kleine Interne Revisionen können aufgrund finanzieller und personeller Einschränkungen bei der Durchführung interner Qualitätsbeurteilungen vor Herausforderungen stehen. Daher muss die Revisionsleitung einer kleinen Internen Revision möglicherweise erwägen, andere Personen innerhalb der Organisation um Unterstützung zu bitten, um regelmäßige Beurteilungen durchzuführen, wie z. B. ehemalige Interne Revisorinnen oder Revisoren oder andere mit geeigneten Kenntnissen über die Interne Revision. Die Revisionsleitung sollte solche Beurteilungen beaufsichtigen.

Für die laufende Überwachung muss die Revisionsleitung möglicherweise verstärkt Checklisten oder andere automatisierte Tools einsetzen, um die Einhaltung der Standards bei jedem Auftrag zu überwachen.

### **Nachweis der Einhaltung**

- Ausgefüllte Checklisten, die die Überprüfungen von Arbeitspapieren, Umfrageergebnisse und Leistungskennzahlen in Bezug auf die Effizienz und Wirksamkeit der Internen Revision unterstützen.
- Dokumentation der abgeschlossenen regelmäßigen Beurteilungen, die den Umfang der Überprüfung und den Plan, Arbeitspapiere und Kommunikation enthalten.
- Präsentationen für Leitungs- und Überwachungsorgan und Management sowie Sitzungsprotokolle zu den Ergebnissen interner Beurteilungen.
- Dokumentierte Ergebnisse sowohl der laufenden Überwachung als auch der regelmäßigen Selbstbeurteilungen, einschließlich korrigierender Maßnahmenpläne.
- Durchgeführte Maßnahmen zur Verbesserung der Einhaltung der Standards, der Effizienz und der Wirksamkeit der Internen Revision.

## **Standard 12.2 Leistungsmessung**

### **Anforderungen**

Die Revisionsleitung muss Ziele entwickeln, um die Leistung der Internen Revision zu bewerten. Die Revisionsleitung muss bei der Entwicklung der Leistungsziele die Beiträge und Erwartungen von Geschäftsleitung und Überwachungsorgan berücksichtigen. Die Revisionsleitung ist dafür verantwortlich, dass die Interne Revision ihre Leistungsziele erreicht.

Die Revisionsleitung muss eine Methode zur Leistungsmessung entwickeln, die Leistungskriterien und Messgrößen zur Bewertung des Fortschritts in Bezug auf das Erreichen der Leistungsziele umfasst. Bei der Beurteilung der Leistung der Internen Revision muss die Revisionsleitung Feedback von Geschäftsleitung und Überwachungsorgan einholen.

Die Revisionsleitung muss einen Maßnahmenplan entwickeln, um Probleme und Verbesserungsmöglichkeiten anzugehen.

### **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

#### **Umsetzung**

Die Festlegung von Leistungskennzahlen ist entscheidend für die Feststellung, ob eine Interne Revision ihre Leistungsziele in Übereinstimmung mit den Standards und ihrer Geschäftsordnung erreicht. Der erste Schritt besteht für die Revisionsleitung darin, die wichtigsten Leistungskennzahlen für Revisionsleistungen zu identifizieren, von denen die Stakeholder glauben, dass sie einen Mehrwert schaffen, dabei helfen, Risiken anzugehen, die Abläufe der Organisation verbessern und die Kontrollen stärken.

Quellen, die bei der Ermittlung der wichtigsten Leistungskennzahlen für die Wirksamkeit und Effizienz der Internen Revision zu berücksichtigen sind, umfassen die Global Internal Audit Standards, ihr Mandat und ihre Geschäftsordnung, anwendbare Gesetze und Vorschriften sowie die Strategien und Leistungsziele der Internen Revision. Wirksamkeit und Effizienz können quantitativ oder qualitativ gemessen werden.

Die Leistungsmaße der Internen Revision sollten operative und strategische Ergebnisse umfassen. Das Erreichen des Revisionsplans sollte nicht der einzige Maßstab für den Erfolg sein. Mögliche Leistungsmaße sind:

- Ausmaß des Beitrags zur Verbesserung der Risikomanagement-, Kontroll- und Governance-Prozesse.
- Erreichen der wichtigsten Ziele und Vorgaben.
- Bewertung des Fortschritts in Bezug auf den Revisionsplan.

- Abdeckung der als kritisch identifizierten Risiken.
- Verbesserung der Mitarbeiterproduktivität.
- Effizienzsteigerung im Prüfungsprozess.
- Erhöhung der Anzahl von Maßnahmenplänen für Prozessverbesserungen.
- Angemessenheit von Auftragsplanung und -beaufsichtigung.
- Bewertung, ob die Bedürfnisse der Stakeholder erfüllt werden.
- Ergebnisse der Qualitätsbeurteilungen und des Qualitätsverbesserungsprogramms der Internen Revision.
- Klarheit der Kommunikation mit Stakeholdern.
- Durchschnittliche Zeitspanne zwischen dem Abschluss der Tests und der Herausgabe der Abschlusskommunikation.
- Prozentsatz der vom Management akzeptierten Empfehlungen.
- Kapitalrendite.
- Ausmaß der Berücksichtigung von Gleichbehandlung bei der Durchführung von Aufträgen.

Sobald die wichtigsten Wirksamkeits- und Effizienzmessungen und Zielvorgaben identifiziert wurden, sollte die Revisionsleitung einen Überwachungsprozess und eine Methode zur Kommunikation mit den Stakeholdern festlegen (z. B. Format, Zeitplan und Metriken). Die Interne Revision sollte Rückmeldungen von den wichtigsten Stakeholdern zur Wirksamkeit der Revision einholen und gegebenenfalls Anpassungen vornehmen.

#### **Nachweis der Einhaltung**

- Interne Kommunikation der Leistungsmessungen zur Überwachung des Fortschritts.
- Zusammenfassende Kommunikation an Geschäftsleitung und Überwachungsorgan.

### **Standard 12.3 Sicherstellung und Verbesserung der Leistung bei der Durchführung von Aufträgen**

#### **Anforderungen**

Die Revisionsleitung muss sicherstellen, dass Aufträge ordnungsgemäß beaufsichtigt werden, die Qualität sichergestellt ist und Kompetenzen entwickelt werden.

- Um eine ordnungsgemäße Beaufsichtigung sicherzustellen, muss die Revisionsleitung den Internen Revisorinnen und Revisoren während des gesamten Auftrags Führung geben, die Vollständigkeit der Arbeitsprogramme überprüfen und bestätigen, dass die Arbeitspapiere des Auftrags Feststellungen, Gesamturteil und Empfehlungen angemessen unterstützen.
- Um die Qualität zu gewährleisten, muss die Revisionsleitung sicherstellen, dass Aufträge unter Einhaltung der Standards und der Methoden der Internen Revision durchgeführt werden.
- Um Kompetenzen zu entwickeln, muss die Revisionsleitung den Internen Revisorinnen und Revisoren Feedback über ihre Leistung und Verbesserungsmöglichkeiten geben.

Das Ausmaß der erforderlichen Beaufsichtigung hängt von der Reife der Internen Revision, den Kenntnissen und Erfahrungen der Internen Revisorinnen und Revisoren und der Komplexität der Aufträge ab.



Die Revisionsleitung ist für die Beaufsichtigung von Aufträgen verantwortlich, unabhängig davon, ob die Aufträge von Internen Revisorinnen und Revisoren oder von anderen Dienstleistern durchgeführt werden. Aufsichtspflichten können an geeignete und qualifizierte Personen delegiert werden, aber die Revisionsleitung behält die letzte Verantwortung.

Die Revisionsleitung muss sicherstellen, dass geeignete Nachweise der Beaufsichtigung gemäß der etablierten Methode der Internen Revision dokumentiert und aufbewahrt werden.

## **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

### **Umsetzung**

Bei der Planung der Beaufsichtigung von Aufträgen sollte die Revisionsleitung oder eine designierte Prüfungsleitung die Auftragsziele überprüfen. Die Beaufsichtigung kann Gelegenheiten zur Personalentwicklung umfassen, wie z. B. Besprechungen zwischen den Internen Revisorinnen und Revisoren, die einen Auftrag durchgeführt haben, und der Revisionsleitung oder einem Beauftragten.

Die Beurteilung der Fähigkeiten des Personals der Internen Revision ist ein laufender Prozess, der über die Überprüfung der Arbeitspapiere zu einem Auftrag hinausgeht. Basierend auf den Ergebnissen der Beurteilung der Fähigkeiten kann die Revisionsleitung feststellen, welche Internen Revisorinnen oder Revisoren für die Überwachung von Aufträgen qualifiziert sind, und die Aufgaben entsprechend zuweisen.

Die Beaufsichtigung von Aufträgen beginnt mit der Auftragsplanung und setzt sich während des gesamten Auftrags fort. In der Planungsphase genehmigt die Prüfungsleitung das Arbeitsprogramm des Auftrags und kann die Verantwortung für andere Aspekte des Auftrags übernehmen. (Siehe auch Prinzip 13 Wirksame Auftragsplanung und zugehörige Standards).

Das Hauptkriterium für die Genehmigung des Arbeitsprogramms ist, ob es die Auftragsziele effizient erreicht. Das Arbeitsprogramm umfasst Verfahren für die Identifikation, Analyse, Bewertung und Dokumentation von Auftragsinformationen. Die Beaufsichtigung des Auftrags umfasst auch die Sicherstellung, dass das Arbeitsprogramm abgearbeitet wird sowie die Genehmigung von Änderungen am Arbeitsprogramm.

Die Prüfungsleitung sollte laufend mit den zur Durchführung des Auftrags benannten Internen Revisorinnen und Revisoren und mit dem Management des zu überprüfenden Bereichs oder Prozesses kommunizieren. Die Prüfungsleitung überprüft die Arbeitspapiere zu einem Auftrag, die die durchgeführten Prüfungshandlungen, die identifizierten Informationen und die während des Auftrags getroffenen Feststellungen und vorläufigen Schlussfolgerungen beschreiben. Die Prüfungsleitung bewertet, ob die Informationen, Tests und daraus resultierenden Nachweise relevant, zuverlässig und ausreichend sind, um die Auftragsziele zu erreichen und das Gesamturteil zu dem Auftrag zu unterstützen.

Standard 11.2 Wirksame Kommunikation erfordert, dass die Auftragskommunikation richtig, objektiv, klar, prägnant, konstruktiv, vollständig und zeitnah ist. Die Prüfungsleitung überprüft die Auftragskommunikation und die zugehörigen Arbeitspapiere, da die Arbeitspapiere die primären Belege für die Auftragskommunikation darstellen.

Während des gesamten Auftrags trifft sich die Prüfungsleitung oder die Revisionsleitung mit den Internen Revisorinnen und Revisoren, die mit der Durchführung des Auftrags betraut sind, und besprechen den Auftragsprozess, wodurch sich Möglichkeiten zur Schulung, Entwicklung und Bewertung der Internen Revisorinnen und Revisoren bieten. Die Prüfungsleitung kann nach zusätzlichen Nachweisen oder Erläuterungen fragen, wenn sie die Auftragskommunikation und Arbeitspapiere prüft, die alle Aspekte des Auftragsprozesses dokumentieren. Interne Revisorinnen und Revisoren können ihre Arbeit möglicherweise verbessern, indem sie die von der Prüfungsleitung gestellten Fragen beantworten.

Üblicherweise werden die Notizen aus der Überprüfung durch die Prüfungsleitung aus der endgültigen Dokumentation entfernt, sobald ausreichende Nachweise erbracht oder

Arbeitspapiere um zusätzliche Informationen ergänzt wurden, die auf die Bedenken und/oder Fragen der Prüfungsleitung eingehen. Alternativ kann die Interne Revision eine separate Aufzeichnung der Bedenken und Fragen der Prüfungsleitung sowie der zu ihrer Lösung unternommenen Schritte und der Ergebnisse dieser Schritte aufbewahren.

Die Revisionsleitung ist für alle Aufträge der Internen Revision und wesentlichen professionellen Beurteilungen während dieser Aufträge verantwortlich, unabhängig davon, ob die Arbeit von der Internen Revision oder anderen Prüfungsdienstleistern durchgeführt wurde. Die Revisionsleitung entwickelt Richtlinien und Verfahren zur Minimierung des Risikos, dass Interne Revisorinnen oder Revisoren Beurteilungen abgeben oder Maßnahmen ergreifen, die nicht mit dem fachlichen Urteil der Revisionsleitung übereinstimmen und sich nachteilig auf den Auftrag auswirken können. Die Revisionsleitung legt Mittel fest, um etwaige Unterschiede in der fachlichen Beurteilung zu klären. Dies kann die Erörterung relevanter Fakten, die Durchführung zusätzlicher Untersuchungen oder Nachforschungen und die Dokumentation unterschiedlicher Standpunkte in den Arbeitspapieren zu Aufträgen sowie alle Schlussfolgerungen umfassen. Wenn bei einem ethischen Problem unterschiedliche professionelle Beurteilungen bestehen, kann das Problem an Personen in der Organisation verwiesen werden, die für ethische Angelegenheiten verantwortlich sind.

### **Kleine Interne Revisionen**

Für kleine Interne Revisionen ist die Sicherstellung der Leistung bei der Ausführung von Aufträgen eine Herausforderung, weil möglicherweise keine einzelnen Revisorinnen und Revisoren für die Beaufsichtigung und laufende interne Beurteilung zur Verfügung stehen. Die Revisionsleitung kann den Einsatz von Instrumenten wie Checklisten oder anderen automatisierten Tools in Betracht ziehen, um zur Sicherstellung der grundlegenden Einhaltung der Standards bei jedem Auftrag beizutragen.

### **Nachweis der Einhaltung**

- Von der Prüfungsleitung unterzeichnete oder paraphierte und datierte (wenn manuell erstellt) oder elektronisch genehmigte (falls im Rahmen eines Arbeitspapierprogramms erstellt) Arbeitspapiere zu Aufträgen.
- Ausgefüllte Checklisten, die die Überprüfung von Arbeitspapieren belegen.
- Interview- und Umfrageergebnisse, die Feedback über die Erfahrungen mit einem Auftrag von Internen Revisorinnen und Revisoren und anderen Personen enthalten, die direkt an dem Auftrag beteiligt waren.
- Dokumentation der Kommunikation zwischen der Prüfungsleitung und den Internen Revisorinnen und Revisoren bezüglich der Arbeiten zu einem Auftrag.

## DOMAIN V

### ERBRINGUNG VON REVISIONSLEISTUNGEN

Die Erbringung von Revisionsleistungen erfordert von Internen Revisorinnen und Revisoren, Aufträge wirksam zu planen, Arbeiten zur Entwicklung von Feststellungen, Empfehlungen und Gesamturteilen durchzuführen sowie während des Auftrags und nach dessen Beendigung kooperativ mit dem für den Prüfungsgegenstand verantwortlichen Management und den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu kommunizieren.

Obwohl die Standards für die Durchführung von Aufträgen in einer bestimmten Reihenfolge aufgeführt sind, sind die einzelnen Schritte zur Durchführung von Aufträgen nicht immer klar voneinander abgegrenzt, linear und sequentiell. In der Praxis kann die Reihenfolge der Schritte je nach Auftrag variieren und Komponenten können sich überschneiden und wiederholen. Die Planung eines Auftrags umfasst beispielsweise das Sammeln von Informationen und die Beurteilung von Risiken, was sich über den gesamten Auftrag erstrecken kann. Jeder Schritt kann einen anderen oder den Auftrag als Ganzes beeinflussen. Daher sollten Interne Revisorinnen und Revisoren alle Standards in dieser Domain überprüfen und verstehen, bevor sie mit dem Auftragsprozess beginnen.

Revisionsleistungen werden oft als Prüfung, Beratung oder beides angesehen. Von Internen Revisorinnen und Revisoren wird erwartet, dass sie bei der Durchführung von Aufträgen die Standards anwenden und einhalten, unabhängig davon, ob es sich um eine Prüfung oder eine Beratung handelt, es sei denn, in einzelnen Standards ist etwas anderes festgelegt

Im Rahmen von Prüfungen liefern Interne Revisorinnen und Revisoren objektive Beurteilungen der Unterschiede zwischen Ist-Zuständen eines Prüfungsgegenstands und einer Reihe von Bewertungskriterien. Interne Revisorinnen und Revisoren bewerten die Unterschiede, um herauszufinden, ob es sich um wesentliche Feststellungen handelt, und um ein Gesamturteil zu insgesamt betrachteten Feststellungen abzugeben.

Prüfungsleistungen dienen dazu, den Stakeholdern der Organisation, insbesondere dem Leitungs- und Überwachungsorgan, der Geschäftsleitung und dem Management des Prüfungsgegenstands, Vertrauen in die Governance-, Risikomanagement- und Kontrollprozesse zu vermitteln.

Interne Revisorinnen und Revisoren führen Beratungsaufträge und andere Beratungstätigkeiten auf Ersuchen des Leitungs- und Überwachungsorgans, der Geschäftsleitung oder des Managements eines Bereichs durch. Art und Umfang der Beratungsleistungen unterliegen der Vereinbarung mit der Partei, die die Leistungen anfordert. Beispiele für Beratungsaufträge sind die Beratung durch Interne Revisorinnen und Revisoren bei der Gestaltung von Prozessen oder Systemen oder bei der Entwicklung und Umsetzung neuer Richtlinien. Andere Beratungstätigkeiten umfassen Moderation und Schulung durch Interne Revisorinnen und Revisoren. Bei der Erbringung von Beratungsleistungen bewahren die Internen Revisorinnen und Revisoren ihre Objektivität, indem sie keine Managementverantwortung übernehmen.

#### Prinzip 13 Wirksame Auftragsplanung

Interne Revisorinnen und Revisoren planen jeden Auftrag mit einem systematischen, zielgerichteten Ansatz.

Die Global Internal Audit Standards bilden zusammen mit den von der Revisionsleitung festgelegten Methoden die Grundlage für den systematischen, zielgerichteten Ansatz der Internen Revision bei der Planung von Aufträgen. Interne Revisorinnen und Revisoren sind für eine wirksame Kommunikation in allen Phasen des Auftrags verantwortlich.

Die Auftragsplanung beginnt damit, die ursprünglichen Erwartungen an den Auftrag und den Grund für die Aufnahme des Auftrags in den Revisionsplan zu verstehen. Bei der Planung

von Aufträgen sammeln Interne Revisorinnen und Revisoren die Informationen, die es ihnen ermöglichen, die Organisation und den Prüfungsgegenstand zu verstehen und dessen relevante Risiken zu beurteilen. Die Risikobeurteilung zu einem Auftrag ermöglicht es Internen Revisorinnen und Revisoren, die Risiken zu identifizieren und zu priorisieren, um die Ziele und den Umfang des Auftrags festzulegen. Interne Revisorinnen und Revisoren identifizieren auch den Soll-Zustand und die Ressourcen, die für die Durchführung des Auftrags erforderlich sind, und entwickeln ein Arbeitsprogramm für den Auftrag, das die spezifischen durchzuführenden Auftragschritte beschreibt.

## **Standard 13.1 Auftragskommunikation**

### **Anforderungen**

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen während des gesamten Auftrags wirksam kommunizieren.

Wirksame Auftragskommunikation muss genau, objektiv, klar, prägnant, konstruktiv, vollständig und zeitnah sein, so wie in Standard 11.2 Wirksame Kommunikation definiert.

Die Auftragskommunikation muss die initiale, laufende, Schluss- und Abschlusskommunikation mit dem Management des Prüfungsgegenstands umfassen.

Initiale Auftragskommunikationen beinhalten:

- Ankündigung des Auftrags.
- Erörterung der Risikobeurteilung, der Ziele, des Umfangs und des Zeitplans des Auftrags.
- Anfordern der Informationen und Ressourcen, die zur Durchführung des Auftrags erforderlich sind.
- Festlegen von Erwartungen für zusätzliche Auftragskommunikation.

Die laufende Kommunikation erfordert die Bereitstellung von Updates über den Auftragsfortschritt. Der Umfang der laufenden Kommunikation hängt von Art und Dauer des Auftrags ab. Gegebenenfalls müssen Interne Revisorinnen und Revisoren Folgendes mitteilen:

- Governance-, Risikomanagement- oder Kontrollprobleme, die sofortige Aufmerksamkeit erfordern.
- Änderungen an Umfang, Zielen, Zeitplan oder Dauer des Auftrags.

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen eine Schlussmitteilung, in der Regel ein Treffen, mit dem Management des Prüfungsgegenstands durchführen, wenn die Auftragsarbeiten abgeschlossen sind und bevor die Abschlusskommunikation herausgegeben wird. Die Schlussmitteilung gibt Internen Revisorinnen und Revisoren und dem Management die Möglichkeit, Differenzen im Zusammenhang mit Feststellungen, Empfehlungen und Gesamturteil des Auftrags zu klären, bevor eine Abschlusskommunikation herausgegeben wird.

Die Schlussmitteilung eine Diskussion über folgende Punkte beinhalten:

- Feststellungen, Empfehlungen und Gesamturteil des Auftrags.
- Maßnahmenpläne des Managements zur Behebung der Feststellungen.
- Durchführbarkeit von Empfehlungen und/oder Maßnahmenplänen.
- Zeitplan, um jede Feststellung anzugehen.
- Für die Maßnahme verantwortliche Person.

Wenn Interne Revisorinnen und Revisoren sich nicht mit dem Management auf eine Feststellung, eine Empfehlung oder ein Gesamturteil einigen, müssen sie den Sachverhalt während der Schlussmitteilung mit dem Management des Prüfungsgegenstands besprechen und versuchen, ein gemeinsames Verständnis zu erzielen. Kann auch dann noch keine Einigung erzielt werden, dürfen sich Interne Revisorinnen und Revisoren nicht verpflichtet fühlen, irgendeinen Teil der Auftragsergebnisse zu ändern, es sei denn, es gibt einen triftigen Grund dafür. Interne Revisorinnen und Revisoren müssen beide Positionen und die Gründe für die unterschiedliche Sichtweise in der Abschlusskommunikation angeben. (Siehe auch Standard 15.1 Abschlusskommunikation.)

## **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

### **Umsetzung**

Um sicherzustellen, dass die Kommunikation wirksam ist, sollten verschiedene Methoden angewendet werden: formelle und informelle, schriftliche und mündliche. Auftragskommunikation kann durch geplante Sitzungen, Präsentationen, E-Mails und andere Dokumente sowie informelle Diskussionen erfolgen. Anforderungen an die Qualität und den Inhalt der Auftragskommunikation werden in der Regel von der Revisionsleitung in Abstimmung mit den Erwartungen von Geschäftsleitung und Überwachungsorgan festgelegt und in den Methoden der Internen Revision dokumentiert. (Siehe auch Standard 11.2 Wirksame Kommunikation.)

Mit der Ankündigung teilen Interne Revisorinnen und Revisoren den betroffenen Stakeholdern, in der Regel dem Management und/oder dem relevanten Personal des Prüfungsgegenstands, den Auftrag im Voraus mit, um die Grundlage für eine Zusammenarbeit und einen offenen Dialog zu schaffen. Interne Revisorinnen und Revisoren sollten die von der Revisionsleitung festgelegten Richtlinien befolgen, um den Umfang der Mitteilung zu bestimmen. Die Ankündigung sollte das Management über den Grund des Auftrags, den vorgeschlagenen Beginn und die ungefähre Dauer des Auftrags informieren.

Ankündigungen können verschiedene Formen haben, sind aber in der Regel schriftliche Kommunikationen, wie z. B. eine Nachricht, Mitteilung, ein Memo oder ein Brief. Die Ankündigung enthält den Zeitraum des Auftrags, um sicherzustellen, dass die geplanten Arbeiten nicht mit anderen wichtigen Ereignissen in der zu überprüfenden Einheit kollidieren. Darüber hinaus fordern Interne Revisorinnen und Revisoren die Informationen und Unterlagen an, die zur Risikobeurteilung und zur Erstellung des Arbeitsprogramms erforderlich sind.

Eine weitere übliche initiale Kommunikation ist ein Eröffnungs- oder Eingangsgespräch, das im Allgemeinen stattfindet, nachdem die Risikobeurteilung abgeschlossen wurde und die Internen Revisorinnen und Revisoren die initialen Ziele und den Umfang des Auftrags festgelegt haben. Diese Diskussion bietet den Internen Revisorinnen und Revisoren die Möglichkeit, sicherzustellen, dass das Management des Prüfungsgegenstands die Ziele, den Umfang und den Zeitplan des Auftrags versteht und unterstützt. Das Treffen ermöglicht es den Parteien auch, Anpassungen vorzunehmen und die Erwartungen für zusätzliche Kommunikation festzulegen, einschließlich der Häufigkeit der Kommunikation und der Empfänger der Abschlusskommunikation.

Nach dem Eröffnungsgespräch sollten die Internen Revisorinnen und Revisoren ein Auftragsplanungsmemorandum erstellen, um die Diskussion zu dokumentieren. Diese Dokumentation sollte in die Arbeitspapiere des Auftrags aufgenommen werden.

Die laufende Kommunikation zwischen Internen Revisorinnen und Revisoren und dem Management des Prüfungsgegenstands während des gesamten Auftrags ist von wesentlicher Bedeutung für die Übermittlung von Informationen, die sofortige Aufmerksamkeit erfordern, und die Information relevanter Parteien über den Fortschritt des Auftrags oder Änderungen des Umfangs. Laufende Kommunikation hilft Internen Revisorinnen und Revisoren und dem Management des Prüfungsgegenstands, Klarheit zu

gewinnen und Missverständnisse und Meinungsverschiedenheiten zu vermeiden oder aufzulösen.

Die erforderliche Schlussmitteilung (auch als „Schlussgespräch“ bezeichnet) ist eine geplante, strukturierte Gelegenheit für Interne Revisorinnen und Revisoren, das Management des Prüfungsgegenstands und anderes relevantes Personal, die Feststellungen, die Empfehlungen und das Gesamturteil des Auftrags zu validieren und zu finalisieren, bevor die Abschlusskommunikation herausgegeben wird. Die Schlussmitteilung bietet dem Management und den Internen Revisorinnen und Revisoren auch die Möglichkeit, etwaige Differenzen oder Meinungsverschiedenheiten über Feststellungen, Empfehlungen und/oder Gesamturteile zu besprechen und möglicherweise zu auflösen. Das Ziel besteht darin, eine Einigung zu erzielen. Wenn dies aber nicht gelingt, erfordert dieser Standard die Aufnahme der Standpunkte sowohl des Managements als auch der Internen Revisorinnen und Revisoren in die Abschlusskommunikation.

Die Erörterung der Umsetzbarkeit der Empfehlungen der Internen Revisorinnen und Revisoren kann das Abwägen der Kosten beinhalten, wie z. B. das Ausmaß des Risikos gegenüber dem Nutzen aus der Umsetzung der Empfehlungen. Möglicherweise sind die Maßnahmenpläne des Managements vor der Schlussmitteilung noch nicht vollständig definiert, aber das Management hat möglicherweise Ideen zu den Maßnahmen, die es ergreifen wird, um die Feststellungen zu beheben. Auch wenn das Management Maßnahmenpläne noch nicht vollständig entwickelt hat, können Ideen diskutiert und bewertet werden. Nach der Diskussion kann das Management seine Maßnahmenpläne, den erwarteten Zeitpunkt der Umsetzung und das Personal, das für die Umsetzung der Maßnahmen verantwortlich sein wird, bestätigen.

## **Nachweis der Einhaltung**

### Initiale Kommunikation

- E-Mails, Besprechungsprotokolle oder Planungsunterlagen vor der Durchführung des Auftrags (wie Notizen oder ein Memo), aus denen hervorgeht, dass der Auftrag im Voraus angekündigt wurde.
- Protokolle des Eröffnungsgesprächs, einschließlich Nachweise für die Besprechung der Risikobeurteilung, der Ziele, des Umfangs und des Zeitplans.
- Auftragsplanungsmemorandum zur Dokumentation des Eröffnungsgesprächs.
- Feedback (z. B. durch Umfragen) vom Management des Prüfungsgegenstands.

### Laufende Kommunikation

- Dokumentation (E-Mails, Besprechungsprotokolle, Arbeitspapiere oder Notizen), die die Kommunikation während des gesamten Auftrags zeigen, einschließlich Fortschrittsberichte, erforderliche Benachrichtigungen über dringende Probleme und Änderungen sowie Beiträge des Managements des Prüfungsgegenstands.

### Schlussmitteilung

- Besprechungsprotokolle oder Notizen, die eine strukturierte wechselseitige Kommunikation über Feststellungen, Empfehlungen und Gesamturteile der Internen Revision sowie Maßnahmenpläne des Managements zeigen.
- Entwurf der Feststellungen, Empfehlungen und Gesamturteile der Internen Revision sowie Maßnahmenpläne des Managements mit den Antworten des Managements.
- Dokumentation des vom Management des Prüfungsgegenstands erbetenen und erhaltenen Feedbacks (z. B. durch Umfragen).

## **Standard 13.2 Risikobeurteilung zu einem Auftrag**

### **Anforderungen**

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen ein Verständnis für den Prüfungsgegenstand entwickeln und relevante Risiken beurteilen.

Um das Verständnis zu entwickeln, müssen Interne Revisorinnen und Revisoren ausreichende Informationen identifizieren und sammeln und eine Risikobeurteilung zu dem Auftrag durchführen.

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen Folgendes verstehen:

- Die Strategien, Ziele und Risiken der Organisation, die für den Prüfungsgegenstand relevant sind.
- Die Risikotoleranz der Organisation.
- Die Risikobeurteilung, die den Revisionsplan stützt.
- Die Ziele des Prüfungsgegenstands.
- Die Governance-, Risikomanagement- und Kontrollprozesse des Prüfungsgegenstands.
- Maßgebende Rahmenwerke, Leitlinien und Kriterien, die zur Bewertung der Wirksamkeit dieser Prozesse verwendet werden können.

Zur Durchführung der Risikobeurteilung zu einem Auftrag müssen Interne Revisorinnen und Revisoren:

- Die wesentlichen Risiken für die Ziele des Prüfungsgegenstands identifizieren.
- Die Mittel identifizieren, mit denen im Prüfungsgegenstand die Risiken auf ein Niveau innerhalb der Risikotoleranz der Organisation gebracht werden.
- Die Wesentlichkeit (Auswirkung und Wahrscheinlichkeit) der Risiken bewerten.
- Die Angemessenheit der Gestaltung der Kontrollprozesse im Prüfungsgegenstand beurteilen.
- Spezifische Risiken, einschließlich solcher im Zusammenhang mit Fraud, IT und Informationssystemen berücksichtigen.

### **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

#### **Umsetzung**

Um ein Verständnis für den Prüfungsgegenstand zu entwickeln und relevante Risiken zu beurteilen, sollten Interne Revisorinnen und Revisoren damit beginnen, den Revisionsplan, die Diskussionen, die zu seiner Entwicklung geführt haben, und den Grund, warum der Auftrag aufgenommen wurde, zu verstehen. Aufträge, die in den Revisionsplan aufgenommen werden, ergeben sich aus der organisationsweiten Risikobeurteilung durch die Interne Revision. Wenn Interne Revisorinnen und Revisoren einen Auftrag beginnen, sollten sie die für diesen speziellen Auftrag geltenden Risiken berücksichtigen und sich erkundigen, ob es seit der Erstellung des Revisionsplans Veränderungen gab. Die Überprüfung der organisationsweiten und anderer kürzlich durchgeführter Risikobeurteilungen (z. B. der vom Management durchgeführten) kann Internen Revisorinnen und Revisoren helfen, Risiken zu identifizieren, die für den Prüfungsgegenstand relevant sind.

Interne Revisorinnen und Revisoren sollten die Abstimmung zwischen der Organisation und dem Prüfungsgegenstand untersuchen. Sie sammeln und berücksichtigen die Informationen über Strategien und Prozesse der Organisation für Governance, Risikomanagement und Kontrolle sowie Ziele, Richtlinien und Verfahren der Organisation. Anschließend überlegen

sie, wie diese Aspekte der Organisation mit dem Prüfungsgegenstand und dem Auftrag zusammenhängen, wenn sie mit der Entwicklung der Risikobeurteilung zu dem Auftrags beginnen.

Nützliche Informationen sind:

- Kürzlich von der Internen Revision oder vom Management durchgeführte Risikobeurteilungen.
- Ergebnisse früherer Aufträge der Internen Revision und anderer Prüfungs- und Beratungsdienstleister.
- Berichte von anderen Prüfungs- und Beratungsdienstleistern, z. B. aus den Bereichen Finanzen, Umwelt, soziale Verantwortung und Governance.
- Organisationsweite Risikobeurteilungen und Revisionspläne.
- Arbeitspapiere zu früheren Aufträgen.

Um Informationen zu sammeln, können Interne Revisorinnen und Revisoren:

- Referenzmaterial überprüfen, einschließlich der maßgeblichen Leitlinien des IIA und anderer Standards, Leitlinien, Gesetze und Vorschriften, die für den Sektor, die Branche und die Rechtsordnung der Organisation relevant sind.
- Organigramme und Stellenbeschreibungen verwenden, um zu bestimmen, wer für relevante Informationen, Prozesse und andere Aspekte des Prüfungsgegenstands verantwortlich ist.
- Die physischen Einrichtungen des Prüfungsgegenstands inspizieren.
- Die Dokumentation des Informationseigentümers oder externer Quellen untersuchen, einschließlich der Richtlinien, Verfahren, Flussdiagramme und Berichte des Managements.
- Websites, Datenbanken und Systeme untersuchen.
- Sich durch Interviews, Gespräche oder Umfragen erkundigen.
- Einen Prozess in Aktion beobachten.
- Sich mit anderen Prüfungs- und Beratungsdienstleistern treffen.

Interne Revisorinnen und Revisoren überprüfen die gesammelten Informationen, um zu verstehen, wie Prozesse funktionieren sollen, und identifizieren die Kriterien mit denen das Management misst, ob die Ziele der Tätigkeit erreicht werden. Umfragen, Interviews, physische Inspektionen und Prozessbegehungen ermöglichen es Internen Revisorinnen und Revisoren, den aktuellen Zustand im Prüfungsgegenstand zu beobachten. Interne Revisorinnen und Revisoren sollten relevante Informationen in einem einzigen Planungsdokument dokumentieren und zusammenfassen, das als Arbeitspapier zum Auftrag aufbewahrt wird. (Siehe auch Standard 14.6 Auftragsdokumentation.)

Zur Durchführung der Risikobeurteilung zu einem Auftrag verwenden Interne Revisorinnen und Revisoren die gesammelten Informationen, um die Ziele des Prüfungsgegenstands, die Risiken, die das Erreichen der einzelnen Ziele beeinträchtigen könnten, und die Kontrollen, mit denen jedes Risiko gesteuert werden soll, zu verstehen und zu dokumentieren.

Interne Revisorinnen und Revisoren können ein Diagramm, eine Tabelle oder ein ähnliches Tool erstellen, um die Risiken und die Kontrollen, die zur Steuerung dieser Risiken entwickelt wurden, zu dokumentieren. Eine solche, oft als Risiko- und Kontrollmatrix bezeichnete Dokumentation ermöglicht es den Internen Revisorinnen und Revisoren, die im Kontext des Prüfungsgegenstands gesammelten Informationen nach ihrem professionellen Urteil, mit ihrer Erfahrung oder mit Vernunft zu berücksichtigen und die Wesentlichkeit der Risiken im



Hinblick auf eine Kombination von Auswirkung, Wahrscheinlichkeit und möglicherweise anderen Risikofaktoren grob abzuschätzen.

Im Rahmen der gebotenen beruflichen Sorgfalt sollten Interne Revisorinnen und Revisoren Beiträge des Managements des Prüfungsgegenstands berücksichtigen. Gespräche mit dem Management des Prüfungsgegenstands liefern oft zusätzliche Perspektiven und Erkenntnisse zu Geschäftszielen, inhärenten Risiken, Kontrollen und der Wesentlichkeit relevanter Risiken. Die Schaffung eines einvernehmlichen Verständnisses der Risiken des Prüfungsgegenstands erhöht den Nutzen der Risikobeurteilung. Interne Revisorinnen und Revisoren sollten sich bei der Planung auch mit ihrer Führungskraft beraten.

Eine Risiko- und Kontrollmatrix wird in der Regel im Laufe des Auftrags entwickelt. Im Verlauf der Testphase kann die Matrix verwendet werden, um die Ursache, das Risikoereignis, die Auswirkung (Folge), die Beurteilung des inhärenten Risikos und die Kontrolle mit einer Beschreibung ihres Typs (d. h. vorbeugend, aufdeckend oder korrigierend) zu dokumentieren. Die während des Auftrags zu untersuchenden Risiken können dann nach ihrer Bedeutung priorisiert werden. Dies wird oft durch Darstellung der Variablen in einem einfachen Diagramm, wie z. B. einer Heatmap, veranschaulicht. Diese Dokumentation sollte als Teil der Arbeitspapiere zum Auftrag aufbewahrt werden.

Bei den bedeutendsten Risiken hilft die Beurteilung der Angemessenheit des Kontrolldesigns den Internen Revisorinnen und Revisoren, zu bestimmen, welche Kontrollen weiter zu testen sind. Die mit der höchsten Priorität bewerteten Risiken bilden die Grundlage für die Ziele und den Umfang des Auftrags, die in Standard 13.3 Auftragsziele und Auftragsumfang beschrieben sind. Bei der Durchführung der Auftragsanalysen versuchen Interne Revisorinnen und Revisoren, das Restrisiko zu ermitteln und Risiken zu notieren, die den akzeptablen Toleranzbereich des Prüfungsgegenstands überschreiten. (Siehe auch Standard 14.2 Analysen und potenzielle Feststellungen.)

### **Nachweis der Einhaltung**

Arbeitspapiere, die Folgendes dokumentieren:

- Relevante organisatorische Strategien, Ziele und Risiken der Organisation.
- Ziele des Prüfungsgegenstands.
- Governance-, Risikomanagement- und Kontrollprozesse des Prüfungsgegenstands.
- Organigramme und Stellenbeschreibungen.
- Notizen und/oder Fotos aus direkter Beobachtung oder Inspektion.
- Richtlinien und Verfahren des Prüfungsgegenstands.
- Relevante Gesetze und Vorschriften sowie dokumentierte Beurteilungen der Einhaltung.
- Relevante Informationen aus Websites, Datenbanken und Systemen.
- Notizen aus Interviews, Gesprächen oder Umfragen.
- Relevante Informationen aus der Arbeit anderer Prüfungsanbieter und zuvor abgeschlossener Risikobeurteilungen und Aufträge.
- Risiko- und Kontrollmatrix oder andere Dokumentation, aus der die Wesentlichkeit jedes Risikos und die Angemessenheit des Kontrolldesigns hervorgeht.

### **Standard 13.3 Auftragsziele und Auftragsumfang**

#### **Anforderungen**

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen die Ziele und den Umfang des Auftrags festlegen und dokumentieren.

Die Auftragsziele müssen die Zielsetzung des Auftrags artikulieren und die Ergebnisse der Risikobeurteilung des Auftrags berücksichtigen.

Der Umfang legt den Schwerpunkt und die Abgrenzung des Auftrags fest, indem die Tätigkeiten, Standorte, Prozesse, Systeme, Komponenten und andere zu überprüfende Elemente sowie der im Auftrag abzudeckende Zeitraum angegeben werden. Der Umfang muss ausreichen, um die Auftragsziele zu erreichen. Umfangsbeschränkungen müssen in den Eröffnungs- und Abschlusskommunikationen offengelegt werden.

Die Revisionsleitung oder ein Beauftragter muss die Ziele und den Umfang des Auftrags genehmigen.

## **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

### **Umsetzung**

Auftragsziele und -umfang ermöglichen es Internen Revisorinnen und Revisoren, ihre Bemühungen auf die wesentlichen Risiken im Prüfungsgegenstand zu konzentrieren, das Arbeitsprogramm zu erstellen und klar mit dem Management und dem Leitungs- und Überwachungsorgan zu kommunizieren. Ziele und Umfang bieten auch eine Grundlage, um Internen Revisorinnen und Revisoren bei der Bestimmung des Zeitrahmens, des Budgets und der Ressourcenanforderungen für den Auftrag zu helfen.

Die Festlegung der Ziele und des Umfangs des Auftrags erfordert, dass Interne Revisorinnen und Revisoren die erforderlichen Informationen sammeln, um:

- Die Zielsetzung des Auftrags und den Grund für seine Aufnahme in den Revisionsplan zu verstehen.
- Die Strategien und Ziele des Prüfungsgegenstands zu berücksichtigen.
- Die für den Auftrag relevanten Risiken durch die Risikobeurteilung zum Auftrag zu priorisieren. (Siehe auch Standard 13.2 Risikobeurteilung zu einem Auftrag.)

Interne Revisorinnen und Revisoren sollten beachten, ob es sich bei dem Auftrag um eine Prüfungs- oder Beratungsleistung handelt, da die Erwartungen der Stakeholder und die Anforderungen der Standards je nach Auftragsart unterschiedlich sind. Auch Ziele und Umfang von Prüfungsaufträgen können sich erheblich von Beratungsaufträgen unterscheiden. Bei Prüfungsaufträgen werden die Ziele und der Umfang in erster Linie von den Internen Revisorinnen und Revisoren bestimmt, während die Ziele bei Beratungsaufträgen typischerweise von der Partei festgelegt werden, die den Beratungsauftrag anfordert.

Wenn Ziele und Umfang des Auftrags vor Beginn des Auftrags richtig definiert werden, können Interne Revisorinnen und Revisoren:

- Auf die wesentlichen Risiken für den Prüfungsgegenstand eingehen.
- Doppelarbeiten oder Arbeiten, die keinen Mehrwert bringen, vermeiden.
- Angemessene und ausreichende Ressourcen zuweisen, um den Auftrag auszuführen.

Auftragsziele sind allgemeine, von Internen Revisorinnen und Revisoren entwickelte Aussagen, welche die beabsichtigte Auftragsleistung definieren. Ziele legen fest, was mit dem Auftrag erreicht werden soll, und helfen Internen Revisorinnen und Revisoren bei der Bestimmung der durchzuführenden Prüfungshandlungen. Interne Revisorinnen und Revisoren sollten sicherstellen, dass die Ziele des Auftrags mit den Geschäftszielen des Prüfungsgegenstands und denen der Organisation übereinstimmen.

Prüfungsaufträge konzentrieren sich darauf, sicherzustellen, dass die vorhandenen Kontrollen angemessen konzipiert sind und funktionieren, um die Risiken zu bewältigen, die den Bereich der Organisation daran hindern könnten, seine Geschäftsziele zu erreichen. Die Ziele dieser Aufträge bestimmen die Prioritäten für die Tests der Kontrollen von Prozessen und Systemen während des Auftrags. Dazu gehören Kontrollen zur Steuerung von Risiken im Zusammenhang mit:

- Der Zuweisung von Befugnissen und Verantwortung.
- Der Einhaltung von Richtlinien, Plänen, Verfahren, Gesetzen und Vorschriften.
- Der Berichterstattung von genauen, zuverlässigen Informationen.
- Der wirksamen und effizienten Nutzung von Ressourcen.
- Dem Schutz von Vermögenswerten.

Sobald die Auftragsziele festgelegt wurden, sollten Interne Revisorinnen und Revisoren ihr professionelles Urteilsvermögen anwenden und sich bei Bedarf mit der Prüfungsleitung beraten, um den Umfang des Auftrags festzulegen. Der Umfang muss groß genug sein, um die Auftragsziele zu erreichen. Bei der Bestimmung des Umfangs sollten Interne Revisorinnen und Revisoren jedes Auftragsziel unabhängig berücksichtigen, um sicherzustellen, dass es innerhalb des Umfangs erreicht werden kann.

Interne Revisorinnen und Revisoren beachten und dokumentieren im Allgemeinen alle Einschränkungen des Umfangs und Anfragen von Stakeholdern des Auftrags, Inhalte in den Umfang aufzunehmen oder aus dem Umfang auszuschließen. Beispiele für Umfangsbeschränkungen sind:

- Die Dauer des Auftrags.
- Ressourcenbeschränkungen (finanziell, personell und technologisch).
- Zugriff auf Daten, Aufzeichnungen und andere Informationen sowie auf Personal und physische Einrichtungen.

Interne Revisorinnen und Revisoren teilen Ziele, Umfang und Zeitplan des Auftrags während des Eröffnungsgesprächs mit. Die Informationen sollten in einem Auftragsplanungsmemorandum dokumentiert und in die Arbeitspapiere aufgenommen werden. (Siehe auch Standard 13.1 Auftragskommunikation.)

### **Nachweis der Einhaltung**

- Auftragsplanungsmemorandum.
- Abschlusskommunikation.
- Arbeitspapiere zum Auftrag, die Folgendes dokumentieren:
  - Zielabstimmung und Risikobeurteilung.
  - Umfang zur Erreichung der Auftragsziele.
  - Genehmigtes Arbeitsprogramm, das die Ziele und den Umfang enthält.
  - Protokolle von Meetings mit Stakeholdern über Ziele und Umfang.
  - Einschränkungen des Umfangs und Anfragen von Stakeholdern des Auftrags für einzubeziehende oder auszuschließende Elemente.

## **Standard 13.4 Bewertungskriterien**

### **Anforderungen**

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen messbare Kriterien identifizieren, die zur Bewertung der in Auftragszielen und -umfang definierten Aspekte des Prüfungsgegenstands verwendet werden.

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen ermitteln, inwieweit das Management oder das Leitungs- und Überwachungsorgan angemessene Kriterien festgelegt haben, um festzustellen, ob der Prüfungsgegenstand seine Ziele und Vorgaben erreicht hat. Sofern angemessen, müssen Interne Revisorinnen und Revisoren solche Kriterien bei ihrer Bewertung verwenden.

Falls unangemessen, müssen Interne Revisorinnen und Revisoren geeignete Bewertungskriterien durch Gespräche mit dem Management und/oder dem Leitungs- und Überwachungsorgan identifizieren.

Beispiele für Kriterien sind:

- Intern (Richtlinien, Verfahren, Key Performance Indicators oder Ziele für den Prüfungsgegenstand).
- Extern (Gesetze, Vorschriften und vertragliche Verpflichtungen).
- Maßgebliche Praktiken (Rahmenwerke, Standards, Leitlinien und Benchmarks, die für eine Branche, Tätigkeit oder einen Berufsstand spezifisch sind).

## **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

### **Umsetzung**

Als Teil der Informationsbeschaffung und der Planung des Auftrags identifizieren Interne Revisorinnen und Revisoren die Kriterien, die von der Organisation verwendet werden, um die Wirksamkeit und Effizienz der Governance-, Risikomanagement- und Kontrollprozesse des Prüfungsgegenstands zu bewerten. Die Interne Revisorinnen und Revisoren konzentrieren sich dann auf die für den Auftrag relevantesten Bewertungskriterien. Solche Kriterien sollten den Soll-Zustand der Tätigkeit darstellen und praktische, messbare Spezifikationen liefern, mit denen der tatsächliche Zustand (Ist-Zustand) verglichen werden kann. Wenn beispielsweise ein Auftragsziel darin besteht, die Wirksamkeit der Kontrollprozesse im Prüfungsgegenstand zu beurteilen, könnten die Kriterien oder der Soll-Zustand die erwarteten Ergebnisse der Kontrollprozesse des Prüfungsgegenstands sein, während der Ist-Zustand durch die tatsächlichen Ergebnisse offenbart wird.

Angemessene Kriterien sind unerlässlich, um Unterschiede zwischen Soll-Zuständen und Ist-Zuständen zu erkennen, die potenzielle Feststellungen darstellen, die die Wesentlichkeit der Feststellungen bestimmen und die aussagekräftige Gesamturteile zulassen. Interne Revisorinnen und Revisoren nutzen ihr professionelles Urteilsvermögen, um zu entscheiden, ob die Kriterien der Organisation angemessen sind. Angemessene Kriterien sind relevant, an den Zielen der Organisation und des Prüfungsgegenstands ausgerichtet und führen zu zuverlässigen Vergleichen. Zusätzlich zu den in diesem Standard aufgeführten Beispielen für Kriterien können diese auch etablierte organisatorische Praktiken, Erwartungen basierend auf einem Kontrolldesign und möglicherweise nicht formell dokumentierte Verfahren umfassen.

Bei der Bewertung der Angemessenheit der Kriterien sollten Interne Revisorinnen und Revisoren feststellen, ob die Organisation grundlegende Prinzipien dafür festgelegt hat, was angemessene Governance-, Risikomanagement- und Kontrollpraktiken ausmacht. Interne Revisorinnen und Revisoren sollten prüfen, ob das Management seine Risikotoleranz klar artikuliert hat, einschließlich Wesentlichkeitsschwellen für verschiedene Geschäftseinheiten, Funktionen oder Prozesse. Interne Revisorinnen und Revisoren sollten auch feststellen, ob die Organisation eine Definition von Kontrollen übernommen oder klar artikuliert hat, und sollten das Verständnis des Managements über ein zufriedenstellendes Maß an Kontrolle ermitteln. Zufriedenstellend könnte beispielsweise bedeuten, dass ein bestimmter

Prozentsatz der Transaktionen innerhalb eines Kontrollziels unter Einhaltung etablierter Kontrollverfahren durchgeführt wird, oder dass ein bestimmter Prozentsatz der Kontrollen insgesamt wie vorgesehen funktioniert.

Darüber hinaus sollten Interne Revisorinnen und Revisoren empfohlene Praktiken recherchieren und die Kriterien des Managements mit denen anderer Organisationen vergleichen. Die Bestimmung der Kriterien, die am besten zum Erreichen der Auftragsziele geeignet sind, erfordert von den Internen Revisorinnen und Revisoren auch ein professionelles Urteilsvermögen. Interne Revisorinnen und Revisoren können feststellen, dass die dokumentierten Richtlinien, Verfahren und/oder anderen Kriterien nicht detailliert genug oder anderweitig unzureichend sind. Sie können das Management bei der Bestimmung angemessener Kriterien unterstützen oder Rat von Experten einholen, um bei der Identifikation oder Entwicklung relevanter Kriterien zu helfen. Die Kriterien des Managements mögen im Allgemeinen angemessen erscheinen, aber Interne Revisorinnen und Revisoren können im Rahmen des Auftrags bessere Kriterien vorschlagen.

Wenn die im Prüfungsgegenstand verwendeten Kriterien unzureichend oder nicht vorhanden sind, können Interne Revisorinnen und Revisoren empfehlen, dass das Management die von ihnen ermittelten Kriterien implementiert. Die Diskussion über das Fehlen geeigneter Kriterien kann zu einer Entscheidung zur Durchführung von Beratungsleistungen führen.

Interne Revisorinnen und Revisoren sollten sicherstellen, dass das Management des Prüfungsgegenstands die Kriterien versteht, die während des Auftrags verwendet werden. Um Fehlinterpretationen oder Infragestellung durch das für den Prüfungsgegenstand verantwortliche Personal zu vermeiden, sollten die vereinbarten Kriterien dokumentiert werden.

### **Nachweis der Einhaltung**

- Arbeitspapiere, die die Quellen der berücksichtigten Kriterien und das Verfahren zur Bestimmung ihrer Angemessenheit dokumentieren.
- Dokumentation, wie Sitzungsprotokolle, ein Planungsmemo oder eine E-Mail, aus der hervorgeht, dass die Internen Revisorinnen und Revisoren die Kriterien mit dem Management des Prüfungsgegenstands und/oder dem Leitungs- und Überwachungsorgan besprochen haben.

## **Standard 13.5 Auftragsressourcen**

### **Anforderungen**

Bei der Planung eines Auftrags müssen Interne Revisorinnen und Revisoren die Ressourcen ermitteln, die zum Erreichen der Auftragsziele erforderlich sind.

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen Art und Menge der Ressourcen bestimmen, die für die Durchführung des Auftrags benötigt werden. Dabei ist zu berücksichtigen:

- Die Art und Komplexität des Auftrags.
- Der Zeitrahmen, in dem der Auftrag abgeschlossen werden muss.
- Ob die verfügbaren finanziellen, personellen und technologischen Ressourcen angemessen und ausreichend sind, um die Ziele des Auftrags zu erreichen.

Wenn die verfügbaren Ressourcen unangemessen oder unzureichend sind, müssen Interne Revisorinnen und Revisoren die Bedenken mit der Revisionsleitung oder einem für die Beschaffung der Ressourcen verantwortlichen Beauftragten besprechen.

### **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

#### **Umsetzung**

Das Identifizieren und Zuweisen von Ressourcen ist ein Schritt in der Auftragsplanung, der normalerweise von einer Internen Revisorin oder einem Revisor durchgeführt wird, die oder der mit der Leitung und Überwachung des Auftrags beauftragt wurde. Um die Art und Menge der für einen Auftrag erforderlichen Ressourcen zu bestimmen, sollte die Prüfungsleitung die während der Auftragsplanung gesammelten und entwickelten Informationen verstehen und dabei besonderes Augenmerk auf die Art und Komplexität der auszuführenden Arbeiten legen. Die Prüfungsleitung wendet dann ihr professionelles Urteilsvermögen an, um die zur Erreichung der Auftragsziele zu unternehmenden Schritte und die Zeit, die jeder Schritt voraussichtlich dauern wird, zu bestimmen. Es ist auch wichtig, feste Spezifikationen und Einschränkungen zu berücksichtigen, die sich auf die Durchführung des Auftrags auswirken können, wie z. B. die Anzahl der für den Auftrag budgetierten Stunden oder die Zeitplanung, die Sprache und die Logistik.

Bei der Planung von Aufträgen sollten Interne Revisorinnen und Revisoren die effizienteste und wirksamste Nutzung verfügbarer finanzieller, personeller und technologischer Ressourcen berücksichtigen. Die Prüfungsleitung kann Zugang zu den Informationen der Revisionsleitung über die Fachkompetenzen der Mitglieder der Internen Revision haben. Die Planung der Auftragsressourcen erfordert die Feststellung, ob die verfügbaren Ressourcen angemessen und ausreichend sind, oder ob es notwendig ist, zusätzliche Ressourcen zu beschaffen, um den Auftrag auszuführen.

Wenn Ressourcenbeschränkungen die Fähigkeit der Internen Revision beeinträchtigen, die Auftragsziele zu erreichen, ist die Prüfungsleitung dafür verantwortlich, die Bedenken an die Revisionsleitung zu eskalieren. Die Revisionsleitung ist dafür verantwortlich, die Auswirkungen der Ressourcenbeschränkungen mit der Geschäftsleitung und dem Überwachungsorgan zu besprechen und die zu ergreifenden Maßnahmen festzulegen. Wenn zum Beispiel die Revisionsleitung nicht in der Lage ist, die erforderlichen Ressourcen zu beschaffen, muss der Auftragsumfang möglicherweise reduziert werden. (Siehe auch Standard 10.1 Management finanzieller Ressourcen, Standard 10.2 Management personeller Ressourcen und Standard 10.3 Technologische Ressourcen.)

Um die wirksame Nutzung von Ressourcen zu verbessern, können Interne Revisorinnen und Revisoren die tatsächlich aufgewendete Zeit für die Durchführung des Auftrags im Vergleich zur budgetierten Zeit dokumentieren. Die Dokumentation kann überprüft werden, um die zukünftige Ressourcenplanung zu verbessern.

### **Nachweis der Einhaltung**

- Verzeichnis der Revisionsleitung über die Kompetenzen der Internen Revision.
- Richtlinien und Verfahren der Internen Revision für die Beschaffung von Ressourcen.
- Genehmigtes Arbeitsprogramm eines Auftrags, das die Nutzung angemessener und ausreichender Ressourcen zeigt.
- Planungsdocumentation (Arbeitspapiere) mit Analyse des Ressourcenbedarfs des Auftrags und Vermerk der Zuweisung von Ressourcen.
- Umfrage beim Management des Prüfungsgegenstands nach dem Auftrag, in der nach Zeitnähe und Angemessenheit der Ressourcen gefragt wird.
- Verträge und/oder Beziehungen mit externen Dienstleistern.

### **Standard 13.6 Arbeitsprogramm**

#### **Anforderungen**

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen ein Arbeitsprogramm erstellen und dokumentieren, mit dem die Auftragsziele erreicht werden.

Das Arbeitsprogramm basiert auf den während der Auftragsplanung gewonnenen Informationen, einschließlich der Ergebnisse der Risikobeurteilung zu dem Auftrag.

Das Arbeitsprogramm zum Auftrag muss Folgendes enthalten:

- Tätigkeiten zur Erreichung der Auftragsziele.
- Methoden und Tools zur Durchführung der Tätigkeiten.
- Interne Revisorinnen und Revisoren, die mit der Ausführung der Tätigkeiten beauftragt sind.

Die Revisionsleitung oder ein Beauftragter muss das Arbeitsprogramm prüfen und genehmigen, bevor es umgesetzt wird. Nachträgliche Änderungen des Arbeitsprogramms müssen besprochen und von der Revisionsleitung oder einem Beauftragten genehmigt werden.

## **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

### **Umsetzung**

Arbeitsprogramme dokumentieren die Tätigkeiten, die in einem Auftrag zu erledigen sind, sowie die jedem Mitglied des Auftragsteams zugewiesenen Aufgaben und Verantwortlichkeiten. Arbeitsprogramme werden von der Revisionsleitung oder einer benannten Prüfungsleitung überprüft und beinhalten in der Regel eine Methode zur Angabe der Überprüfung und Genehmigung der verschiedenen abgeschlossenen Prüfungshandlungen, zusammen mit den Namen der Internen Revisorinnen und Revisoren, die die Prüfungshandlungen ausgeführt haben, und dem Datum der Prüfungshandlung.

Das Arbeitsprogramm des Auftrags baut auf den während der Auftragsplanung gesammelten und entwickelten Informationen auf und beschreibt die Verfahren, die zur Analyse und Bewertung von Informationen verwendet werden, wenn Interne Revisorinnen und Revisoren Feststellungen, Empfehlungen und Gesamturteile entwickeln. Die während der Planungsphase durchgeführten Arbeiten werden typischerweise in Arbeitspapieren dokumentiert und im Arbeitsprogramm referenziert.

Zur Entwicklung des Arbeitsprogramms können Interne Revisorinnen und Revisoren die Risiko- und Kontrollmatrix erweitern, indem sie die Risiken und Kontrollen mit einem umzusetzenden Testansatz verknüpfen. Während Analysen und Bewertungen durchgeführt werden, kann die Matrix erweitert werden, um die Risiken und Kontrollen mit den Feststellungen, Empfehlungen und Gesamturteilen zu verknüpfen. Arbeitsprogramme sollten zusätzlich zu den im Standard beschriebenen Spezifikationen die Testziele, Kriterien und Methoden, wie z. B. das analytische Verfahren für die Tests der Wirksamkeit von Schlüsselkontrollen spezifizieren. Arbeitsprogramme sollten auch die Stichprobenmethode, -grundgesamtheit und -größe beinhalten.

Das während der Planungsphase angewandte Analyse- und Detaillierungsniveau variiert je nach Interner Revision und Auftrag. Die Bewertung der Angemessenheit des Kontrolldesigns wird häufig im Rahmen der Auftragsplanung durchgeführt, da dies Internen Revisorinnen und Revisoren hilft, Schlüsselkontrollen klar zu identifizieren, die weiter auf ihre Wirksamkeit getestet werden sollen. Das Arbeitsprogramm kann eine dokumentierte Bewertung der Angemessenheit des Kontrolldesigns enthalten.

Der geeignetste Zeitpunkt für die Durchführung dieser Bewertung hängt jedoch von der Art des Auftrags ab. Wenn sie nicht während der Planung durchgeführt wird, kann die Bewertung des Kontrolldesigns als spezifische Phase der Auftragsdurchführung erfolgen, oder Interne Revisorinnen und Revisoren können das Kontrolldesign bewerten, während sie Tests zur Wirksamkeit der Kontrollen durchführen.

### **Nachweis der Einhaltung**

- Arbeitspapiere, die die Entwicklung des Arbeitsprogramms belegen.

- Risiko- und Kontrollmatrix mit Testansatz
- Übersichten oder Beschreibungen von Kontrollprozessen.
- Vermerke zur Bewertung der Angemessenheit des Kontrolldesigns.
- Plan für zusätzliche Tests.
- Protokolle, Notizen oder Dokumentationen von Planungssitzungen, in denen Aufgaben und Prüfungshandlungen festgelegt wurden.
- Vollständiges Arbeitsprogramm mit dokumentierter Genehmigung.
- Dokumentation der Genehmigung von Änderungen des Arbeitsprogramms.

## **Prinzip 14 Auftragsdurchführung**

Interne Revisorinnen und Revisoren setzen das Arbeitsprogramm um, um die Auftragsziele zu erreichen.

Während der Auftragsplanung sammeln und organisieren Interne Revisorinnen und Revisoren Informationen, um ein Arbeitsprogramm zu erstellen. Das Arbeitsprogramm beschreibt die Tätigkeiten und Methoden, um die Auftragsziele zu erreichen.

Zur Umsetzung des Arbeitsprogramms sammeln Interne Revisorinnen und Revisoren Informationen und führen Analysen und Bewertungen durch. Diese Schritte ermöglichen es Internen Revisorinnen und Revisoren, potenzielle Feststellungen zu identifizieren, die Ursachen, Wirkungen und Bedeutung der Feststellungen zu bestimmen und Empfehlungen und Gesamturteile zu entwickeln.

## **Standard 14.1 Sammeln von Informationen für Analysen und Bewertungen**

### **Anforderungen**

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen relevante, zuverlässige und ausreichende Informationen sammeln, um Analysen und Bewertungen durchzuführen.

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen Informationen sammeln und analysieren, um Feststellungen zu erstellen und zu belegen.

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen bewerten, ob die Informationen relevant und zuverlässig sind, und ob sie ausreichen, damit die Analysen eine sinnvolle Grundlage für die Formulierung potenzieller Feststellungen bilden. Die Ergebnisse der Analysen und die unterstützenden Informationen werden zusammenfassend als „Nachweise“ bezeichnet. (Siehe auch Standard 14.2 Analysen und potenzielle Feststellungen.)

Informationen sind relevant, wenn sie zu den Auftragszielen passen, innerhalb des Auftragsumfangs liegen und zur Entwicklung von Feststellungen, Empfehlungen und Gesamturteilen beitragen.

Informationen sind zuverlässig, wenn sie sachlich richtig und aktuell sind. Interne Revisorinnen und Revisoren wenden professionelle Skepsis an, um zu bewerten, ob Informationen zuverlässig sind. Die Zuverlässigkeit wird gestärkt, wenn die Informationen:

- Direkt von einer Internen Revisorin oder einem Revisor oder von einer unabhängigen Quelle eingeholt wurden.
- Bestätigt sind.
- Aus einem System mit wirksamen Governance-, Risikomanagement- und Kontrollprozessen stammen.



Informationen sind ausreichend, wenn sie es Internen Revisorinnen und Revisoren ermöglichen, Analysen durchzuführen und Bewertungen abzuschließen. Nachweise sind ausreichend, wenn sie es einer umsichtigen, informierten und kompetenten Person ermöglichen, das Arbeitsprogramm zu wiederholen und zu den gleichen Schlussfolgerungen wie die Interne Revisorin oder der Revisor zu gelangen. Wenn die Nachweise nicht ausreichen, um die Feststellungen zu erstellen oder zu belegen, müssen Interne Revisorinnen und Revisoren zusätzliche Informationen für Analysen und Bewertungen sammeln.

## **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

### **Umsetzung**

Beim Sammeln von Informationen zum Abschluss der einzelnen Schritte des Arbeitsprogramms konzentrieren sich Interne Revisorinnen und Revisoren auf die Informationen, die für die Auftragsziele relevant sind und innerhalb des Auftragsumfangs liegen. Mit professioneller Skepsis sollten Interne Revisorinnen und Revisoren kritisch beurteilen, ob die Informationen sachlich richtig und aktuell sind und direkt eingeholt wurden (z. B. durch Beobachtung) oder aus einer Quelle stammen, die von den Verantwortlichen für einen Prüfungsgegenstand unabhängig ist. Die Bestätigung der Informationen durch den Vergleich mit mehr als einer einzigen Quelle ist eine weitere Möglichkeit, die Zuverlässigkeit zu erhöhen.

Verfahren zum Sammeln von Informationen für Analysen können Folgendes umfassen:

- Befragung von oder Umfragen bei Personen, die am Prüfungsgegenstand beteiligt sind.
- Direktes Beobachten eines Prozesses, auch Walk-Through genannt.
- Einholen einer Bestätigung oder Verifizierung von Informationen von einer Person, die vom Prüfungsgegenstand unabhängig ist.
- Inspektion oder Untersuchung physischer Nachweise wie Dokumentation, Inventar oder Ausrüstung.
- Direkter Zugriff auf Systeme der Organisation zur Beobachtung oder Extraktion von Daten.
- Zusammenarbeit mit Systembenutzern und Administratoren, um Daten zu erhalten.

Beim Sammeln von Informationen überlegen Interne Revisorinnen und Revisoren, ob sie eine vollständige Grundgesamtheit von Daten oder eine repräsentative Stichprobe testen werden. Wenn sie sich für die Auswahl einer Stichprobe entscheiden, sollten sie Methoden anwenden, die sicherzustellen, dass die Stichprobe so repräsentativ wie möglich für die Grundgesamtheit ist.

### **Nachweis der Einhaltung**

- Arbeitsprogramm inkl. Vorgehen zum Sammeln von Daten, die für die Auftragsziele relevant sind.
- Beschreibung der gesammelten Informationen, einschließlich ihrer Quelle, des Datums der Sammlung und des Zeitraums, auf den sie sich beziehen.
- Dokumentierte Erläuterung, wie die Interne Revisorin oder der Revisor festgestellt hat, dass die gesammelten Informationen für die Durchführung einer Analyse ausreichen.

## **Standard 14.2 Analysen und potenzielle Feststellungen**

### **Anforderungen**

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen relevante, verlässliche und ausreichende Informationen analysieren, um in einem Auftrag potenzielle Feststellungen zu entwickeln.

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen Informationen analysieren, um festzustellen, ob es einen Unterschied zwischen dem Soll-Zustand und dem Ist-Zustand des Prüfungsgegenstands gibt. (Siehe auch Standard 13.4 Bewertungskriterien.) Interne Revisorinnen und Revisoren bestimmen den Ist-Zustand anhand von Informationen und Nachweisen, die während des Auftrags gesammelt wurden. Ein Unterschied zwischen dem Soll-Zustand und dem Ist-Zustand weist auf eine potenzielle Feststellung hin, die vermerkt und weiter bewertet werden muss. Häufige Beispiele für potenzielle Feststellungen sind Fehler, Unregelmäßigkeiten, illegale Handlungen und Möglichkeiten zur Verbesserung der Effizienz oder Wirksamkeit.

Wenn erste Analysen keine ausreichenden Nachweise zur Unterstützung einer möglichen Feststellung liefern, müssen Interne Revisorinnen und Revisoren die gebotene professionelle Sorgfalt walten lassen, um festzustellen, ob zusätzliche Analysen erforderlich sind. In diesem Fall muss das Arbeitsprogramm entsprechend angepasst und von der Revisionsleitung oder einem Beauftragten genehmigt werden.

## **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

### **Umsetzung**

Das Arbeitsprogramm kann eine Liste spezifischer durchzuführender Analysen enthalten, wie z. B.:

- Tests der Korrektheit oder Wirksamkeit eines Prozesses oder einer Tätigkeit.
- Tests auf Angemessenheit.
- Verhältnis-, Trend- und Regressionsanalysen.
- Vergleiche zwischen Informationen zur aktuellen Periode mit Budgets und Prognosen oder vergleichbaren Informationen aus früheren Perioden.
- Analysen der Beziehungen zwischen Informationsgruppen (z. B. Finanzinformationen, wie erfasste Lohnkosten, und nichtfinanzielle Informationen, wie Änderungen der durchschnittlichen Beschäftigtenzahl).
- Internes Benchmarking oder Vergleiche von Informationen aus verschiedenen Bereichen der Organisation.
- Externes Benchmarking oder Vergleiche mit Informationen anderer Organisationen.

Interne Revisorinnen und Revisoren sollten Technologien verstehen und einsetzen, welche die Effizienz und Wirksamkeit von Analysen verbessern, wie z. B. Softwareanwendungen, die das Testen einer gesamten Population und nicht nur einer Stichprobe ermöglichen.

Die Analysen sollen einen aussagekräftigen Vergleich zwischen dem Soll-Zustand und dem Ist-Zustand ergeben. Wenn die Analysen einen Unterschied zwischen den Kriterien und dem Ist-Zustand anzeigen, sollten nachfolgend Verfahren eingesetzt werden, um die Ursache und Wirkung des Unterschieds und die Bedeutung der potenziellen Feststellungen zu bestimmen. Feststellungen können z. B. auch als „Bemerkungen“ bezeichnet werden, insbesondere bei Beratungsaufträgen.

Interne Revisorinnen und Revisoren wenden die gebotene professionelle Sorgfalt an, um den Umfang und die Art zusätzlicher Verfahren zur Bewertung potenzieller Feststellungen und ihre Ursache, Wirkung und Bedeutung zu bestimmen. Die Revisionsleitung und die Methoden der Internen Revision können Leitlinien für die Entscheidung über zusätzliche Analysen liefern. Zu beachten sind:

- Ergebnisse der Risikobeurteilung zu einem Auftrag, einschließlich der Angemessenheit der Kontrollprozesse.
- Bedeutung des Prüfungsgegenstands und mögliche Feststellungen.
- Ausmaß, in dem die Analysen potenzielle Feststellungen unterstützen.
- Verfügbarkeit und Verlässlichkeit von Informationen zur weiteren Auswertung.
- Kosten und Nutzen der Durchführung zusätzlicher Analysen.

### **Nachweis der Einhaltung**

- Arbeitspapiere zur Dokumentation der durchgeführten Analysen (einschließlich verwendeter Datenanalyseprogramme, Testpopulationen und Stichprobenprozesse und -methoden).
- Querverweise auf Arbeitspapiere im Arbeitsprogramm und/oder in der Abschlusskommunikation.
- Dokumentation im Zusammenhang mit der Abschlusskommunikation.
- Überprüfungen des Auftrags.
- Externe und interne Beurteilungsergebnisse. (Siehe Standard 8.4 Externe Qualitätsbeurteilung und Standard 12.1 Interne Qualitätsbeurteilung.)

## **Standard 14.3 Bewertung von Feststellungen**

### **Anforderungen**

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen jede potenzielle Feststellung bewerten, um ihre Wesentlichkeit zu bestimmen.

Bei der Bewertung potenzieller Feststellungen müssen Interne Revisorinnen und Revisoren die eigentliche Ursache identifizieren, die potenziellen Auswirkungen bestimmen und die Wesentlichkeit des Sachverhalts bewerten. Um die Wesentlichkeit des Risikos zu bestimmen, berücksichtigen Interne Revisorinnen und Revisoren die Wahrscheinlichkeit des Risikoeintritts und die Auswirkungen, die das Risiko auf die Organisation oder ihre Governance-, Risikomanagement- oder Kontrollprozesse haben kann.

Wenn Interne Revisorinnen und Revisoren feststellen, dass die Organisation einem wesentlichen Risiko ausgesetzt ist, muss dies dokumentiert und als Feststellung kommuniziert werden.

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen für jede Feststellung eine Bewertung, Klassifizierung oder eine andere Angabe der Priorität angeben, die auf der Wesentlichkeit der Feststellung basiert und dafür die von der Revisionsleitung festgelegte Methodik anwenden.

### **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

#### **Umsetzung**

Zur Entwicklung von Feststellungen vergleichen Interne Revisorinnen und Revisoren zunächst den festgelegten Soll-Zustand mit dem Ist-Zustand im Prüfungsgegenstand. (Siehe auch Standard 14.2 Analysen und potenzielle Feststellungen.) Wenn es einen Unterschied zwischen beiden gibt, untersuchen sie die potenzielle Feststellung weiter und erkunden Folgendes:

- Die eigentliche Ursache für den Unterschied, der sich typischerweise auf eine Kontrollschwäche bezieht. Im einfachsten Fall besteht die Bestimmung der eigentlichen Ursache häufig darin, Fragen zu stellen, warum der Unterschied besteht.

- Die Auswirkung des Unterschieds, die erklärt, warum der Ist-Zustand Anlass zur Sorge geben kann. In einigen Fällen kann die Auswirkung objektiv quantifizierbar sein, aber in vielen Fällen wird das Ausmaß der Gefährdung eine Schätzung sein, die von der gebotenen professionellen Sorgfalt der Internen Revisorinnen und Revisoren unter Einbeziehung des Managements des Prüfungsgegenstands gestützt wird. (Siehe auch Prinzip 4 Berufliche Sorgfalt.)

Um die Bedeutung einer Feststellung zu bestimmen, wenden Interne Revisorinnen und Revisoren Methoden an, die von der Revisionsleitung entwickelt wurden. Sie identifizieren und bewerten bestehende Kontrollen auf Angemessenheit des Designs und Wirksamkeit und bestimmen dann die Höhe des Restrisikos oder das Risiko, das trotz vorhandener Kontrollen verbleibt.

Interne Revisorinnen und Revisoren vergeben eine Bewertung basierend auf der von der Revisionsleitung festgelegten Methodik. Hierdurch wird die Einheitlichkeit über alle Revisionsaufträge gewährleistet. Bei der Festlegung der Bewertung sollten Interne Revisorinnen und Revisoren Folgendes berücksichtigen:

- Auswirkung und Wahrscheinlichkeit des Risikos.
- Risikotoleranz der Organisation.
- Von der Revisionsleitung entwickelte Methoden.
- Alle zusätzlichen Faktoren, die für die Organisation wichtig sind.

Eine Bewertung kann ein wirksames Kommunikationsinstrument sein, um die Bedeutung jeder Feststellung zu beschreiben. Sie kann das Management bei der Priorisierung seiner Maßnahmenpläne unterstützen. Beispiele für Bewertungen sind niedrig, mittel, hoch und kritisch.

Die Revisionsleitung kann Vorlagen für Interne Revisorinnen und Revisoren zur Dokumentation von Feststellungen zur Verfügung stellen, um eine ordnungsgemäße Dokumentation verschiedener Elemente sicherzustellen, wie:

- Soll-Zustand.
- Ist-Zustand.
- Ursache.
- Wirkung.
- Bewertung der Wesentlichkeit.
- Empfehlungen zur Behebung der Feststellungen. (Siehe auch Standard 14.4 Empfehlungen und Maßnahmenpläne.)

Die Feststellungen sollten kurz und bündig in einfacher Sprache verfasst werden, sodass das Management des Prüfungsgegenstands die Bewertung der Internen Revisorinnen und Revisoren verstehen kann. Die Feststellungen sollten den Unterschied zwischen dem Ist-Zustand und dem Soll-Zustand erläutern und mit dokumentierten Nachweisen verknüpft sein, die die Bewertung und Beurteilung der Wesentlichkeit durch die Internen Revisorinnen und Revisoren stützen.

### **Nachweis der Einhaltung**

- Arbeitspapiere, in denen die Kriterien zur Bewertung der Feststellungen erläutert werden.
- Arbeitspapier, das Soll-Zustand, Ist-Zustand, eigentliche Ursache, Wirkung (Risiko oder potenzielle Gefährdung) und Wesentlichkeitsbewertung für jede Feststellung auflistet.

- Arbeitspapier oder andere Dokumentation, in der Wesentlichkeit, Risikotoleranz und Elemente einer als Grundlage für die Analyse von Feststellungen verwendeten Kosten-Nutzen-Analyse erläutert werden.
- Relevante Richtlinien, Vorlagen und Leitlinien der Internen Revision.
- Dokumentation im Zusammenhang mit der Abschlusskommunikation.

## **Standard 14.4 Empfehlungen und Maßnahmenpläne**

### **Anforderungen**

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen Empfehlungen formulieren und gegebenenfalls Maßnahmenpläne des Managements einholen.

Empfehlungen sind vorgeschlagene Maßnahmen, um:

- Die Unterschiede zwischen dem festgelegten Soll-Zustand und dem Ist-Zustand zu beheben.
- Identifizierte Risiken zu mindern.
- Den Prüfungsgegenstand zu stärken oder zu verbessern.

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen Empfehlungen mit dem Management des Prüfungsgegenstands besprechen.

Bei Prüfungsaufträgen müssen Interne Revisorinnen und Revisoren die Maßnahmenpläne des Managements einholen, um die eigentliche Ursache jeder Feststellung anzugehen.

Wenn die Internen Revisorinnen und Revisoren und das Management über die Empfehlungen und/oder Maßnahmenpläne unterschiedlicher Meinung sind und keine Lösung gefunden werden kann, müssen in der Abschlusskommunikation beide Positionen und die Gründe für die Meinungsverschiedenheit angegeben werden. (Siehe auch Standard 13.1 Auftragskommunikation.)

Obwohl Interne Revisorinnen und Revisoren Empfehlungen für Korrekturmaßnahmen abgeben müssen, liegt es in der Verantwortung des Managements, die geeignete Vorgehensweise festzulegen und Maßnahmenpläne zur Behebung der Feststellungen umzusetzen. (Siehe auch Standard 15.1 Abschlusskommunikation.) Beratungsaufträge erfordern keine Maßnahmenpläne.

### **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

#### **Umsetzung**

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen während des gesamten Auftrags laufend mit dem Management kommunizieren. (Siehe auch Standard 13.1 Auftragskommunikation.) Sie sollten die Feststellungen und Empfehlungen schon während des Auftrags mit dem Management des Prüfungsgegenstands besprechen. Die erforderliche Schlussmitteilung, die erfolgen muss, bevor eine Abschlusskommunikation herausgegeben wird, ist in der Regel eine formelle oder strukturierte Gelegenheit dafür, wie z. B. ein Schlussgespräch. (Siehe auch Standard 13.1 Auftragskommunikation.) Interne Revisorinnen und Revisoren sollten für die Festlegung, welche Feststellungen eine Eskalation rechtfertigen, die von der Revisionsleitung festgelegte Methodik anwenden.

Empfehlungen sollten an die Parteien gerichtet werden, die über ausreichende Befugnisse verfügen, um Änderungen am Prüfungsgegenstand vorzunehmen und zu überwachen. Die Revisionsleitung kann eine Richtlinie erstellen, die den Internen Revisorinnen und Revisoren hilft, die geeigneten Parteien zu identifizieren. Beispielsweise kann eine Richtlinie der Internen Revision vorgeben, dass nur eine bestimmte Rolle oder Ebene (z. B. ein Manager,

Direktor oder Vice President) auf Empfehlungen der Internen Revision reagieren und Maßnahmenpläne entwickeln sollte.

Wenn zu einer Feststellung eine bestimmte korrigierende Maßnahme identifiziert wird, sollten Interne Revisorinnen und Revisoren diese als Empfehlung kommunizieren. Alternativ können Interne Revisorinnen und Revisoren dem Management mehrere zu berücksichtigende Optionen vorschlagen. In einigen Fällen können sie dem Management empfehlen, selbst Optionen zu finden und die geeignete Vorgehensweise festzulegen. Eine einzelne Feststellung kann mehrere empfohlene korrigierende Maßnahmen enthalten.

Wenn die Internen Revisorinnen und Revisoren und das Management des Prüfungsgegenstands sich über die Feststellungen oder Empfehlungen nicht einig sind, sollte die Revisionsleitung mit den höheren Managementebenen zusammenarbeiten, um eine Lösung zu ermöglichen. Gemäß Standard 13.1 Auftragskommunikation müssen Interne Revisorinnen und Revisoren eine Abschlusskommunikation vorlegen, die die Positionen beider Parteien dokumentiert, wenn eine solche Lösung nicht erreicht werden kann. Darüber hinaus kann der Kommunikation eine formelle Erklärung jeder Partei als Anlage beigefügt werden. Sofern nicht als Anlage beigefügt, sollten die vollständigen Kommentare jeder Partei auf Anfrage anderweitig zur Verfügung gestellt werden können.

Interne Revisorinnen und Revisoren sollten die Durchführbarkeit und Angemessenheit der Empfehlungen und Maßnahmenpläne bewerten und mit dem Management besprechen. Die Bewertung und Besprechung beinhalten in der Regel eine Kosten-Nutzen-Analyse und die Feststellung, ob die Maßnahmenpläne das Risiko in Übereinstimmung mit der Risikotoleranz der Organisation zufriedenstellend abdecken.

### **Öffentlicher Sektor**

Gesetze und Vorschriften verlangen oft, dass Interne Revisorinnen und Revisoren, die im öffentlichen Sektor tätig sind, alle Managementkommentare in der Abschlusskommunikation offenlegen.

### **Nachweis der Einhaltung**

- Arbeitspapiere für jede Feststellung, einschließlich Soll-Zustand, Ist-Zustand, Auswirkung, eigentlicher Ursache und der Empfehlung(en).
- Relevante Richtlinien, Verfahren, Vorlagen und Leitlinien der Internen Revision.
- Notizen, Arbeitspapiere oder andere Unterlagen, welche die Diskussionen mit dem Management über die Feststellungen und die Durchführbarkeit von Empfehlungen und Maßnahmenplänen belegen.
- Dokumentation im Zusammenhang mit der Abschlusskommunikation.

## **Standard 14.5 Entwicklung des Gesamturteils zu einem Auftrag**

### **Anforderungen**

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen zu einem Auftrag ein Gesamturteil entwickeln.

Ein Gesamturteil zu einem Auftrag ist das Urteil der Internen Revisorin oder des Revisors über die Wesentlichkeit der Feststellungen insgesamt bei einer zusammenfassenden Betrachtung. Es muss eine Zusammenfassung der Feststellungen und Ergebnisse in Bezug auf die Ziele und den Umfang des Auftrags enthalten.

Das Gesamturteil muss gemäß den festgelegten Methoden der Internen Revision entwickelt werden.

Auf der Grundlage des Gesamturteils zu einem Auftrag müssen Interne Revisorinnen und Revisoren eine Bewertung, eine Klassifizierung oder einen anderen Indikator für die Wesentlichkeit der aggregierten Feststellungen abgeben.

Bei einem Prüfungsauftrag muss das Gesamturteil das Urteil der Internen Revisorin oder des Internen Revisors bezüglich der Wirksamkeit der Governance-, Risikomanagement- und/oder Kontrollprozesse des Prüfungsgegenstands beinhalten.

## **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

### **Umsetzung**

Um ein zusammenfassendes Gesamturteil oder eine Zusammenfassung des Prüfungsgegenstands zu ermitteln, sollten die einzelnen Bewertungen der Feststellungen aggregiert werden. Die im Voraus durch die Revisionsleitung festgelegten Methoden der Internen Revision liefern eine Skala, die angibt, ob hinreichende Prüfungssicherheit hinsichtlich der Wirksamkeit der Kontrollen besteht. Die Skala kann abhängig von den Beurteilungen der Internen Revisorinnen und Revisoren beispielsweise aufführen: zufriedenstellend, teilweise zufriedenstellend, verbesserungsbedürftig oder nicht zufriedenstellend.

In der Regel verwenden Interne Revisorinnen und Revisoren die Kriterien und Methoden, einschließlich eines Bewertungssystems, die von der Revisionsleitung entwickelt und mit der Geschäftsleitung und dem Überwachungsorgan überprüft wurden, bevor ein Auftrag ausgeführt wird. Das Bewertungssystem sollte auf der Gesamtrisikobereitschaft der Organisation und der Risikotoleranz des Prüfungsgegenstands basieren und die Grundlage für die Entwicklung von Gesamturteilen und Bewertungen für alle Aufträge der Internen Revision bilden. Ein einheitliches Verständnis über die Gesamturteile und Bewertungen sorgt für Konsistenz über alle Aufträge.

Das Gesamturteil kann zusätzlichen Kontext bezüglich der Auswirkungen der Feststellungen auf den Prüfungsgegenstand und die Organisation liefern. Beispielsweise können einige Feststellungen wesentlichen Einfluss auf das Erreichen von Zielen oder das Management von Risiken auf einer Mikroebene haben, aber nicht auf der Makroebene. (Zum Beispiel kann das Versäumnis, sich um potenzielle Doppelzahlungen zu kümmern, für eine Tochtergesellschaft wesentlich sein, aber nicht für die Organisation insgesamt.) Interne Revisorinnen und Revisoren sollten berücksichtigen, wie gut die vorhandenen Kontrollen das Risiko für das Erreichen der Ziele des Managements steuern.

### **Nachweis der Einhaltung**

Ein Arbeitspapier, das die Grundlage für das Gesamturteil zu einem Auftrag und die Beachtung des Bewertungssystems der Revisionsleitung für Aufträge zeigt.

Eine Richtlinie oder ein Sitzungsprotokoll, das die Abstimmung zwischen der Revisionsleitung, dem Management und dem Leitungs- und Überwachungsorgan in Bezug auf das von der Internen Revision zu verwendende Bewertungssystem zeigt.

## **Standard 14.6 Auftragsdokumentation**

### **Anforderungen**

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen Informationen und Nachweise dokumentieren, um Feststellungen, Empfehlungen und Gesamturteil eines Auftrags zu belegen.

Die für einen Auftrag relevanten Analysen, Bewertungen und unterstützenden Informationen müssen so dokumentiert werden, dass eine informierte, umsichtige Interne Revisorin oder ein Interner Revisor oder eine ähnlich informierte und kompetente Person die Arbeit wiederholen und dieselben Feststellungen, Empfehlungen und Gesamturteile ableiten könnte.

Die Auftragsdokumentation muss Folgendes enthalten:

- Datum oder Zeitraum des Auftrags.
- Arbeitsprogramm.
- Risikobeurteilung zum Auftrag.
- Ziele und Umfang des Auftrags.
- Beschreibung der Analysen, einschließlich Einzelheiten zu den Verfahren und Datenquellen.
- Feststellungen, Empfehlungen und Gesamturteil.
- Nachweis der Kommunikation mit relevanten Parteien.
- Namen oder Initialen der Personen, die die Arbeit durchgeführt und beaufsichtigt haben.

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen sicherstellen, dass die Auftragsdokumentation auf Richtigkeit, Relevanz und Vollständigkeit überprüft wird. Die Revisionsleitung oder ein Beauftragter muss die Auftragsdokumentation überprüfen und genehmigen.

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen alle Auftragsunterlagen gemäß den geltenden Gesetzen und Vorschriften sowie den Richtlinien und Verfahren der Internen Revision und der Organisation aufbewahren.

## **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

### **Umsetzung**

Die Dokumentation des Revisionsauftrags durch Arbeitspapiere ist ein wichtiger Bestandteil eines systematischen und zielgerichteten Auftragsprozesses, da sie die Auftragsinformationen so organisiert, dass die Arbeit wiederholt werden kann und das Gesamturteil und die Ergebnisse des Auftrags unterstützt werden. Die Dokumentation bildet die Grundlage für die Beaufsichtigung einzelner Interner Revisorinnen und Revisoren und ermöglicht es der Revisionsleitung und anderen, die Qualität der Arbeit der Internen Revision zu bewerten. Eine angemessene Dokumentation dient auch dazu, die Einhaltung der Standards durch die Interne Revision nachzuweisen.

Interne Revisorinnen und Revisoren sollten die von der Revisionsleitung festgelegte Methodik, einschließlich der zu verwendenden Schritte und Formate, verwenden, um den Auftrag zu dokumentieren. Dies kann Vorlagen oder eine Software zur Entwicklung von Arbeitspapieren und ein System zur Aufbewahrung der Dokumentation umfassen. Die Arbeitspapiere enthalten die Informationen, die bei der Festlegung von Feststellungen, Empfehlungen und Gesamturteil zum Auftrag verwendet werden.

Im Allgemeinen werden Arbeitspapiere gemäß der Struktur des Arbeitsprogramms organisiert und mit Querverweisen auf relevante Informationen versehen. Das Ergebnis ist eine vollständige Dokumentation der abgeschlossenen Handlungen, erhaltenen Informationen, erzielten Schlussfolgerungen und abgeleiteten Empfehlungen und bildet die logische Grundlage für jeden dieser Schritte. Diese Dokumentation stellt die primäre Quelle zur Unterstützung der Kommunikation der Internen Revisorinnen und Revisoren mit den Stakeholdern dar, einschließlich Geschäftsleitung, Überwachungsorgan und Management des Prüfungsgegenstands. Am wichtigsten ist vielleicht, dass die Arbeitspapiere ausreichende und relevante Informationen enthalten, die es einer umsichtigen, informierten und kompetenten Person, wie z. B. anderen Internen Revisorinnen und Revisoren oder einem externen Prüfer, ermöglichen würden, zu denselben Schlussfolgerungen zu gelangen, wie die Internen Revisorinnen und Revisoren, die den Auftrag durchgeführt haben.

Ein grundlegendes Format für Arbeitspapiere:

- Index oder Referenznummer.



- Titel oder Überschrift, zur Identifikation des Prüfungsgegenstands.
- Datum oder Zeitraum des Auftrags.
- Umfang der durchgeführten Arbeiten.
- Erklärung zur Zielsetzung der Erhebung und Analyse von Daten.
- Planungsunterlagen.
- Prozessübersicht, Flussdiagramm oder Beschreibung von wichtigen Prozessen.
- Zusammenfassungen von durchgeführten Interviews oder Umfragen.
- Risiko- und Kontrollmatrix.
- Quellen der im Arbeitspapier behandelten Daten.
- Beschreibung der ausgewerteten Grundgesamtheit, einschließlich Stichprobengröße und Auswahlmethode zur Datenanalyse (Testansatz).
- Einzelheiten zu durchgeführten Tests und Analysen.
- Schlussfolgerungen einschließlich Querverweisen auf das Arbeitspapier zu Revisionsfeststellungen.
- Vorgeschlagene und durchzuführende Follow-up-Maßnahmen.
- Abschlusskommunikation der Internen Revision mit Antworten des Managements.
- Name der Internen Revisorinnen und Revisoren, die den Auftrag durchgeführt haben.
- Überprüfungsvermerk und Name der Internen Revisorin oder des Internen Revisors, der oder die die Arbeiten überprüft hat.

Die Revisionsleitung sollte eine Methodik für die Überprüfung von Arbeitspapieren entwickeln. Die Revisionsleitung sollte einen zuverlässigen Prozess definieren, der sicherstellt, dass Interne Revisorinnen und Revisoren die Auftragsziele erreichen und Schulungen, Feedback und Coaching erhalten, um so zu gewährleisten, dass sich die Interne Revision kontinuierlich weiterentwickelt und die Qualität ihrer Leistung verbessert.

### **Öffentlicher Sektor**

Interne Revisorinnen und Revisoren im öffentlichen Sektor müssen verstehen, wie Gesetze und Vorschriften, die für die Rechtsordnung relevant sind, in der die Organisation tätig ist, die Anforderungen für die Freigabe von Arbeitspapieren beeinflussen oder vorschreiben. In einigen Rechtsordnungen ist es Internen Revisorinnen und Revisoren untersagt, Arbeitspapiere öffentlich zu machen, während in anderen Rechtsordnungen einige oder alle Arbeitspapiere veröffentlicht werden müssen, sobald das Management einen Berichtsentwurf erhält oder die Abschlusskommunikation erfolgt.

### **Nachweis der Einhaltung**

- Methodik der Internen Revision und Vorlagen oder Software für die Vorbereitung, den Inhalt, die Überprüfung und die Aufbewahrung von Arbeitspapieren und Auftragsinformationen.
- Arbeitspapiere gemäß dieser Methodik.
- Ergebnisse von internen Qualitätsbeurteilungen, die die Einhaltung von Richtlinien zu Arbeitspapieren und Beaufsichtigung validieren.

## **Prinzip 15 Kommunikation des Gesamturteils zu einem Auftrag und Überwachung von Maßnahmenplänen**

Interne Revisorinnen und Revisoren kommunizieren Feststellungen und Gesamturteil zu einem Auftrag an die zuständigen Parteien und überwachen den Fortschritt des Managements bei der Umsetzung der Maßnahmenpläne.

Interne Revisorinnen und Revisoren sind dafür verantwortlich, nach Abschluss des Auftrags eine Abschlusskommunikation an das Management über Feststellungen, Empfehlungen, Gesamturteil und Maßnahmenpläne zu erstellen. Interne Revisorinnen und Revisoren kommunizieren auch danach mit dem Management des Prüfungsgegenstands, um zu bestätigen, dass die vereinbarten Maßnahmen umgesetzt werden.

### **Standard 15.1 Abschlusskommunikation**

#### **Anforderungen**

Für jeden Auftrag müssen Interne Revisorinnen und Revisoren eine Abschlusskommunikation erstellen, welche Ziele, Umfang und Gesamturteil des Auftrags enthält. Empfehlungen und/oder vereinbarte Maßnahmenpläne müssen ebenfalls enthalten sein.

Bei Prüfungsaufträgen muss die Abschlusskommunikation außerdem Folgendes enthalten:

- Die Feststellungen samt Bewertungen, Klassifizierungen oder anderer Hinweise auf die Wesentlichkeit der Feststellungen.
- Eine Erläuterung etwaiger Umfangsbeschränkungen.

In der Abschlusskommunikation müssen die Personen, die für die Umsetzung von Maßnahmen zu den Feststellungen verantwortlich sind, sowie das geplante Datum für den Abschluss der Maßnahmen angegeben werden. Wenn Interne Revisorinnen und Revisoren feststellen, dass das Management vor der Abschlusskommunikation Maßnahmen eingeleitet oder abgeschlossen hat, um eine Feststellung zu beheben, muss dies in der Kommunikation gewürdigt werden.

Die Abschlusskommunikation muss gemäß Standard 11.2 Wirksame Kommunikation genau, objektiv, klar, prägnant, konstruktiv, vollständig und zeitnah sein. Interne Revisorinnen und Revisoren müssen sicherstellen, dass die Abschlusskommunikation von der Revisionsleitung oder dem zuständigen Beauftragten überprüft und genehmigt wird, bevor sie herausgegeben wird.

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen sich an die von der Revisionsleitung festgelegten Richtlinien und Verfahren bezüglich der Freigabe oder Übermittlung der Abschlusskommunikation halten. Die Arbeitspapiere, die die Abschlusskommunikation belegen, müssen aufbewahrt werden und für die Organisation und die Interne Revision zugänglich sein, auch wenn der Auftrag von einem beauftragten Dienstleister durchgeführt wird.

Eine Erklärung, dass der Auftrag in Übereinstimmung mit den Global Internal Audit Standards durchgeführt wird, muss in die Abschlusskommunikation aufgenommen werden, wenn die Internen Revisorinnen und Revisoren die Standards befolgt haben und die Ergebnisse des letzten Qualitätssicherungs- und Verbesserungsprogramms diese Aussage stützen.

Wenn der Auftrag nicht in Übereinstimmung mit den Standards durchgeführt wird, müssen Interne Revisorinnen und Revisoren die folgenden Details über die Nichteinhaltung offenlegen:

- Standards, die nicht eingehalten wurden.

- Gründe für die Nichteinhaltung.
- Auswirkung der Nichteinhaltung auf Feststellungen und Gesamturteil des Auftrags.

## **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

### **Umsetzung**

Stil und Format der Abschlusskommunikation variieren von Organisation zu Organisation, werden aber in der Regel von der Revisionsleitung festgelegt. Die Revisionsleitung kann Vorlagen und Verfahren bereitstellen.

Es können mehrere Versionen der Abschlusskommunikation herausgegeben werden, deren Format, Inhalt und Detaillierungsgrad auf bestimmte Zielgruppen angepasst ist. Die Abschlusskommunikation sollte für bestimmte Zielgruppen angepasst werden, je nachdem, wie viel sie über den Prüfungsgegenstand wissen, wie sich die Feststellungen und Gesamturteile auf sie auswirken und wie sie die Informationen verwenden möchten.

Wird die Abschlusskommunikation in Form eines Berichts herausgegeben, umfasst diese häufig folgende Komponenten:

- Titel.
- Ziele (Zielsetzung des Auftrags).
- Umfang (Tätigkeiten, Art und Ausmaß der Arbeit, Beschränkungen des Umfangs).
- Hintergrund (kurze Zusammenfassung des Prüfungsgegenstands oder Erläuterung des Prozesses).
- Anerkennung (positive Aspekte des Prüfungsgegenstands und/oder Würdigung der Zusammenarbeit).
- Einzelne Feststellungen ggf. nach Bereich oder Prozess gruppiert und nach Wesentlichkeit angeordnet:
  - Ein Titel und eine Referenz.
  - Sachverhaltsdarstellung (Ist-Zustand, Soll-Zustand, Ursache, Auswirkung/Risiko), die mit relevanten Beispielen, Daten, Analysen, Tabellen oder Diagrammen untermauert werden kann.
  - Wesentlichkeit der Feststellung (Bewertung, Klassifizierung oder anderer Indikator für die Wesentlichkeit des Befunds).
  - Empfehlungen (korrigierende Maßnahmen zur Minderung des in der Feststellung identifizierten Risikos).
- Maßnahmenpläne des Managements (korrigierende Maßnahmen, Verantwortlicher für die Tätigkeit und Zieldatum für die Erledigung).
- Gesamturteil des Auftrags (zusammenfassende Beurteilung des Auftrags, häufig mit Hervorhebung kritischer Feststellungen).
- Bewertung des Auftrags insgesamt (basierend auf dem Gesamturteil, z. B. zufriedenstellend, geringfügig, nicht zufriedenstellend, bestanden oder nicht bestanden).
- Verteilerliste.
- Die Erklärung zur Einhaltung der Global Internal Audit Standards.

Die Überprüfung der Abschlusskommunikation umfasst in der Regel die Sicherstellung, dass:

- Die durchgeführten und dokumentierten Arbeiten im Einklang mit Auftragszielen und -umfang und den Standards (wenn der Anspruch auf Einhaltung erhoben wird) stehen. (Siehe auch Standard 8.3 Qualität und Standard 12.1 Interne Qualitätsbeurteilung.)

- Feststellungen, Empfehlungen, Gesamturteil und Maßnahmenpläne klar dargelegt und durch relevante, zuverlässige und ausreichende Informationen gestützt werden. (Siehe auch Standard 14.1 Sammeln von Informationen für Analysen und Bewertungen.)
- Bereiche, die zusätzlicher Klärung oder Dokumentation bedürfen, angesprochen werden.
- Die Anforderungen an die Kommunikation mit dem Prüfungsgegenstand erfüllt wurden.
- Alle notwendigen Informationen enthalten sind und überflüssige Details weggelassen wurden.

Die Revisionsleitung oder ein Beauftragter bestimmt, auf welche Weise die Abschlusskommunikation verteilt wird. Mündliche Präsentationen werden in der Regel durch eine digitale oder gedruckte Kopie der Präsentation und/oder einen schriftlichen Bericht unterstützt.

Interne Revisorinnen und Revisoren sollten alle zusätzlichen Gesetze und Vorschriften einhalten, die für einen bestimmten Sektor, wie z. B. den öffentlichen Sektor, oder eine bestimmte Branche, wie z. B. Finanzdienstleistungen, relevant sind, um die Abschlusskommunikation zu verteilen.

### **Nachweis der Einhaltung**

- Schriftliche Abschlusskommunikation.
- Folien und/oder Besprechungsnotizen zu Präsentationen, wenn die Abschlusskommunikation mündlich erfolgt.
- Dokumentation, die die Überprüfung und Genehmigung der Abschlusskommunikation nachweist.
- Dokumentation, dass die Anforderungen für die Kommunikation mit dem Prüfungsgegenstand erfüllt wurden.

## **Standard 15.2 Bestätigung der Umsetzung von Maßnahmenplänen**

### **Anforderungen**

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen bestätigen, dass das Management die vereinbarten Maßnahmenpläne umgesetzt hat.

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen einer festgelegten Methodik folgen, um zu bestätigen, dass das Management Maßnahmen umgesetzt hat, um die Feststellungen zu einem Auftrag zu beheben.

Die Methodik umfasst:

- Das Erfragen von Fortschritten zu den Maßnahmenplänen.
- Die Durchführung von Follow-up-Beurteilungen und -Analysen.
- Die Aktualisierung des Status von Maßnahmenplänen in einem Nachverfolgungssystem.

Interne Revisorinnen und Revisoren müssen verlangen, vom Management über alle Veränderungen an dem Prüfungsgegenstand benachrichtigt zu werden, die dazu führen, dass Feststellungen und Maßnahmenpläne nicht mehr zutreffend sind. Interne Revisorinnen und Revisoren müssen die vom Management gemeldeten Veränderungen überprüfen und feststellen, seit wann sie gelten. Wenn die Internen Revisorinnen und Revisoren der Ansicht sind, dass die Feststellungen noch Bestand haben und Maßnahmenpläne erforderlich sind, müssen sie diese Informationen dokumentieren und die Revisionsleitung informieren.

Wenn das Management die vereinbarten Maßnahmenpläne nicht gemäß den festgelegten Erledigungsterminen umgesetzt hat, müssen Interne Revisorinnen und Revisoren eine

Erläuterung vom Management einholen und dokumentieren. Sie müssen den Sachverhalt mit der Revisionsleitung besprechen. Diese ist dafür verantwortlich, festzustellen, ob die Geschäftsleitung das Risiko akzeptiert hat, Maßnahmen zu verzögern oder nicht zu ergreifen. (Siehe Standard 11.5 Kommunikation der Risikoakzeptanz).

## **Überlegungen zur Umsetzung und zum Nachweis der Einhaltung**

### **Umsetzung**

Die von der Revisionsleitung festgelegte Methodik gibt an, wie Interne Revisorinnen und Revisoren den Fortschritt überwachen und die wirksame Umsetzung der Maßnahmenpläne des Managements sicherstellen.

Interne Revisorinnen und Revisoren verwenden in der Regel ein Softwareprogramm, eine Tabelle oder ein System, um nachzuverfolgen, ob Maßnahmenpläne gemäß den festgelegten Zeitplänen umgesetzt werden. Das Nachverfolgungssystem zeigt auch an, ob Maßnahmen offen oder überfällig sind, und stellt ein nützliches Werkzeug für Interne Revisorinnen und Revisoren dar, um mit Geschäftsleitung und Überwachungsorgan zu kommunizieren. Darüber hinaus kann ein Programm oder System den Arbeitsablauf von der Risikobeurteilung bis zum Abschluss des Maßnahmenplans automatisieren. Der Arbeitsablauf könnte beispielsweise automatisierte E-Mails beinhalten, die die relevanten Parteien über Maßnahmen benachrichtigen, die sich ihrem angestrebten Erledigungsdatum nähern.

Interne Revisorinnen und Revisoren verfolgen den Status der Maßnahmenpläne des Managements und bleiben in Kontakt mit dem Management des Prüfungsgegenstands, dem Leitungs- und Überwachungsorgan und der Revisionsleitung, so wie es in der Methodik der Internen Revision beschrieben ist. Die Methodik legt fest, wie und wann offene Maßnahmen nachverfolgt werden sollen, und enthält Kriterien zur Bestimmung, wann Follow-up-Beurteilungen und -Analysen durchzuführen sind, um zu bestätigen, dass die Maßnahmenpläne Feststellungen wirksam behoben und wesentliche Risiken gemindert haben. Je nach Wesentlichkeit des Risikos können für alle abgeschlossenen Maßnahmenpläne punktuell Follow-up-Beurteilungen und Analysen durchgeführt werden. Unter bestimmten Umständen können Aufsichtsbehörden eine Berichterstattung über die Maßnahmenpläne des Managements verlangen.

Wenn Maßnahmen nicht umgesetzt wurden, sollten Interne Revisorinnen und Revisoren bei der Abfrage des Fortschritts vom Management eine Erklärung verlangen. Wenn sich das Management für einen alternativen Maßnahmenplan entscheidet und die Internen Revisorinnen und Revisoren zustimmen, dass der alternative Plan zufriedenstellend oder besser als der ursprüngliche Maßnahmenplan ist, sollte der Fortschritt bezüglich des alternativen Plans bis zur Erledigung nachverfolgt werden.

### **Öffentlicher Sektor**

In einigen Rechtsordnungen müssen Interne Revisorinnen und Revisoren möglicherweise einen öffentlichen Bericht über den Stand der Umsetzung von Empfehlungen erstellen.

### **Nachweis der Einhaltung**

- Ein routinemäßig aktualisiertes System zur Nachverfolgung von Ausnahmen (z. B. eine Tabelle, Datenbank oder ein anderes Tool), das die Feststellungen früherer Prüfungen, den zugehörigen korrigierenden Maßnahmenplan, den Status und die Bestätigung der Internen Revision enthält.
- Berichte zum Status der korrigierenden Maßnahmen, die für Geschäftsleitung und Überwachungsorgan erstellt wurden.
- Nachweis der regelmäßigen Berichterstattung an das Leitungs- und Überwachungsorgan über den Stand der Umsetzung.

- Öffentliche Daten von Berichten zum Stand der Umsetzung.