

EXTERNE BEURTEILUNG DER INTERNEN REVISION – PFLICHTÜBUNG ODER CHANCE?

Vorgaben, Herausforderungen und Mehrwert aus der Praxis durchgeführter externer Beurteilungen

Das Institute of Internal Auditors (IIA) ist bestrebt, durch globale Mindestvorgaben die Qualität der internen Revisionsfunktion sicherzustellen. Unter anderem hat das IIA Vorgaben zu Periodizität, Form der Durchführung und Unabhängigkeit der Prüfinstanz erlassen. Dieser Artikel zeigt auf, welche wesentlichen Punkte im Rahmen einer Beurteilung zu berücksichtigen sind.

1. EINLEITUNG

Der Artikel legt auf der Grundlage unserer langjährigen Erfahrung dar, was unter dem Begriff einer externen Beurteilung der internen Revisionsfunktion (IR) im Allgemeinen zu verstehen ist, welche Beurteilungsalternativen und -anforderungen das Institute of Internal Auditors (IIA) der IR bei der Durchführung vorgibt, wie die IR sowie weitere Anspruchsgruppen aus dieser Übung einen Mehrwert ziehen können und wo die wesentlichen Herausforderungen liegen.

2. EXTERNE BEURTEILUNG – WAS IST DARUNTER ZU VERSTEHEN?

Eine IR-Funktion hat sich in regelmässigen Abständen – im Zeitraum von maximal fünf Jahren – durch eine von der Organisation und der IR unabhängige Prüfinstanz beurteilen zu lassen. Diese regelmässige Massnahme wird zum Zweck angesetzt, die Übereinstimmung (im Sinne von Konformität) mit den verbindlichen Elementen [1] der internationalen Grundlagen für die berufliche Praxis der IR (IPPF) [2] zu beurteilen.

Das Institute of Internal Auditors (IIA) gibt dabei folgende drei Bewertungskategorien vor, um die Konformität mit dem IPPF zu beurteilen:

- Gesamthaft eingehalten (höchste Bewertung)
- Teilweise eingehalten
- Nicht eingehalten (schlechteste Bewertung)

Externe Beurteilungen können in Form einer vollständigen externen Beurteilung oder in Form einer Selbstbeurteilung mit einer unabhängigen Bestätigung durchgeführt werden.

2.1 Option 1: Externe Beurteilung. Bei dieser Art führt die unabhängige Prüfinstanz die externe Beurteilung vollständig selbst durch, ohne sich auf allfällige (Vor-)Arbeiten der IR der Organisation zu stützen.

Um eine Aussage hinsichtlich der Übereinstimmung mit den verbindlichen Elementen des IPPF zu machen, sind verschiedene Prüfkategorien durch die unabhängige Prüfinstanz durchzuführen. Unter anderem:

- Durchsicht von Reglementen und Weisungen der Organisation mit Bezug zur IR bspw. Organisations- und Geschäftsreglement, Audit Committee Charter, Reglement der IR [IA Charter]).
- Analyse der operativen und administrativen Prozesse der IR (bspw. Durchführung einer periodischen Risikobeurteilung, Zusammenstellen bzw. Ableiten der Jahres- und Mehrjahresplanung, Planung von Ressourcen und Prüfeinsätzen/-missionen, Wahrnehmen der Aus- und Weiterbildung von IR-Mitarbeitenden, Anwendung von Prozessen zur Sicherung der Qualität innerhalb der IR).
- Durchführen von Interviews mit der IR und den wesentlichen Anspruchsgruppen (bspw. leitende/verantwortliche Person der IR, Vertretende aus dem Verwaltungsrat bzw. Audit



LUKA ZUPAN, DR. OEC. HSG,
PARTNER UND LEITER
BEREICH INTERNE
REVISION, RISIKO-
MANAGEMENT,
COMPLIANCE UND INTERNE
KONTROLLEN, KPMG AG,
ZÜRICH



ALESSANDRO GABRIELE,
CIA, CRMA, EIDG. DIPL.
BANKFACHMANN, SENIOR
MANAGER BEREICH
INTERNE REVISION,
RISIKOMANAGEMENT,
COMPLIANCE UND INTERNE
KONTROLLEN, KPMG AG,
ZÜRICH

Committee und Geschäftsleitung, Compliance- und Risikomanagementverantwortliche, externe Revision, evtl. Personen aus dem erweiterten Kreis der geprüften Einheiten/Funktionen).

→ Beurteilung hinsichtlich der Ausgestaltung und Anwendung von unterstützten Arbeitsmitteln/Instrumenten (bspw. Einsatz von IT-Tools für die Planung, Durchführung, Dokumentation und Berichterstattung bezüglich Prüfungen; Verwendung von Datenanalyse bzw. weiteren Technologien; Digitalisierungsgrad in der IR).

→ Einsichtnahme in die Dokumentation von durchgeführten Prüfungen und Beurteilung ihrer Nachvollziehbarkeit (bspw. Ableitung des Prüfansatzes, Risikoorientierung, Planung, Ressourceneinsatz, Prüfungsdurchführung und Dokumentation von Prüfungshandlungen, Qualität von Arbeitspapieren, Ableiten der Feststellungen und Schlussfolgerungen aus der Berichterstattung, Qualitätssicherung und Review durch verantwortliche Stellen der IR).

2.2 Option 2: Selbstbeurteilung mit unabhängiger externer Validierung. Bei dieser Art der externen Beurteilung führt die unabhängige Prüfinstanz die Beurteilung in Form einer Validierung der durch die IR vorgängig durchgeführten Selbstbeurteilung durch.

Verglichen mit der externen Beurteilung beschränkt sich diese Option auf eine Bestätigung der nach den IIA-Anforderungen vollständig und korrekt durchgeführten Selbstevaluation seitens der IR.

Dieser Ansatz bindet Ressourcen der IR im Vergleich zur externen Beurteilung in einem weitaus grösseren Umfang und verlangt von bzw. ermöglicht es der IR-Funktion, sich

selber kritisch mit ihrer Arbeit, den Prozessen sowie der Ausgestaltung der Abteilung auseinanderzusetzen.

Um eine Aussage hinsichtlich der Übereinstimmung mit den verbindlichen Elementen des IPPF zu machen, sind auch bei dieser Form der externen Beurteilung verschiedene Prüfaktivitäten durch die unabhängige Prüfinstanz durchzuführen. Unter anderem:

→ Einsichtnahme in die von der IR durchgeführte Selbstbeurteilung (inkl. Bericht).

→ Einsichtnahme in eine selektive Anzahl von weiteren Unterlagen und Vorgaben der IR (bspw. Organisations- und Geschäftsreglement, Audit Committee Charter, Reglement der IR [IA Charter], Prozess der periodischen Risikobeurteilung, Jahres- und Mehrjahresplanung, Aus- und Weiterbildung von IR-Mitarbeitenden, Prozess der Qualitätssicherung innerhalb der IR).

→ Limitierte Anzahl von Interviews mit der IR und ihren Anspruchsgruppen (bspw. leitende/verantwortliche Person der IR, Vertretende aus dem Verwaltungsrat bzw. Audit Committee und Geschäftsleitung).

→ Einsichtnahme in einzelne von der IR durchgeführte Prüfungen (bspw. Ableitung des Prüfansatzes, Risikoorientierung, Planung, Ressourceneinsatz, Prüfungsdurchführung und Dokumentation von Prüfungshandlungen, Qualität von Arbeitspapieren, Ableiten der Feststellungen und Schlussfolgerungen aus der Berichterstattung, Qualitätssicherung und Review durch verantwortliche Stellen der IR).

Die zusammenfassenden Ergebnisse dieser unterschiedlichen Aktivitäten ermöglichen es der unabhängigen Prüfinstanz, abschliessend eine entsprechende Aussage bezüglich

VERBINDLICHE VORGABEN DES IPPF ZUR EXTERNEN BEURTEILUNG DER IR

Standard 1312 – externe Beurteilungen [3]: Externe Beurteilungen müssen mindestens alle fünf Jahre von einem/einer qualifizierten, unabhängigen Beurteiler/-in oder einem Team von Beurteilenden durchgeführt werden, der/die bzw. das nicht der Organisation angehört. Die Leitung der internen Revision muss folgende Aspekte mit der Geschäftsleitung und dem Überwachungsorgan besprechen:

→ Die Form und Häufigkeit externer Beurteilungen
→ Die Fachkenntnis und Unabhängigkeit des/der externen Beurteilenden oder des Beurteilungsteams, einschliesslich möglicher Interessenkonflikte

Externe Beurteilungen können in Form einer vollständigen externen Beurteilung oder in Form einer Selbstbeurteilung mit einer unabhängigen Bestätigung durchgeführt werden. Der oder die externe Beurteilende muss ein Urteil bezüglich der Übereinstimmung mit dem Ethikkodex und den Standards abgeben. Die externe Beurteilung kann auch operationale oder strategische Aspekte beinhalten.

Qualifizierte Beurteilende oder Beurteilungsteams verfügen über Sachkunde in Bezug auf die berufliche Praxis

der internen Revision und das Verfahren der externen Beurteilung. Sachkunde kann durch eine Mischung von Erfahrung und theoretischen Kenntnissen nachgewiesen werden. Erfahrung, die in Organisationen vergleichbarer Grösse, Komplexität und Branche sowie hinsichtlich relevanter technischer Aspekte gesammelt wurde, ist wertvoller als Erfahrung aus anderen Bereichen. Im Fall eines Beurteilungsteams müssen nicht alle Teammitglieder über Sachkunde in sämtlichen Bereichen verfügen, sondern das Team als Ganzes muss hinreichend qualifiziert sein. Bei der Bewertung, ob Beurteilende bzw. Beurteilungsteam über ausreichend Sachkunde verfügen, wendet die Leitung der internen Revision die berufsfällige Sorgfalt an.

Unabhängige Beurteilende oder Beurteilungsteams bedeutet, dass kein konkreter oder wahrgenommener Interessenkonflikt vorliegt sowie das Beurteiler- oder Beurteilungsteam nicht Teil oder unter Kontrolle der Organisation sind, zu der die interne Revision gehört. Die Leitung der internen Revision soll die Aufsicht von Geschäftsleitung bzw. Überwachungsorgan über die externe Beurteilung fördern, um wahrgenommene oder potenzielle Interessenkonflikte zu reduzieren.

Fortsetzung von Seite 60:

Standard 1320 – Berichterstattung zum Qualitätssicherungs- und Verbesserungsprogramm [4]: Die Leitung der internen Revision muss die Ergebnisse des Qualitätssicherungs- und Verbesserungsprogramms an die leitenden Führungskräfte, die Geschäftsleitung bzw. das Überwachungsorgan berichten. Die Offenlegung soll enthalten:

- Umfang und Häufigkeit von internen und externen Beurteilungen
- Qualifikationen und Unabhängigkeit der Beurteilenden oder des Beurteilungsteams, einschliesslich potenzieller Interessenkonflikte
- Schlussfolgerungen der Beurteilenden
- Korrigierende Massnahmenpläne
- Form, Inhalt und Häufigkeit der Berichterstattung über

die Ergebnisse des Qualitätssicherungs- und Verbesserungsprogramms werden in Gesprächen mit Geschäftsleitung bzw. Überwachungsorgan festgelegt; dabei werden die in der Geschäftsordnung der internen Revision bestimmten Verantwortlichkeiten der internen Revision und der Leitung der internen Revision berücksichtigt. Um die Übereinstimmung mit dem Ethikkodex und den Standards nachzuweisen, werden die Ergebnisse externer und regelmässiger interner Beurteilungen nach deren Abschluss berichtet; die Ergebnisse der laufenden Überwachung werden mindestens einmal jährlich berichtet. Die Ergebnisse umfassen die Beurteilung hinsichtlich des Übereinstimmungsgrades mit den Vorgaben durch die Beurteilenden oder das Beurteilungsteam.

Übereinstimmung der IR-Funktion mit den verbindlichen Elementen des IIA zu formulieren.

Übereinstimmung mit den verbindlichen Elementen des IPPF bietet eine externe Beurteilung weitere Vorteile:

3. DIE ALLGEMEINEN ANFORDERUNGEN SEITENS DES IIA

Das vom Institute of Internal Auditors (IIA) herausgegebene IPPF bildet das konzeptionelle Rahmenwerk und die massgebliche Leitlinie, nach denen sich die grosse Mehrheit der IR-Funktionen in der Schweiz ausrichtet.

Während die Grundprinzipien in ihrer Gesamtheit die Wirksamkeit der IR sicherstellen, beschreibt die Definition den grundlegenden Zweck und Arbeitsbereich einer IR-Funktion. Der Ethikkodex definiert die Prinzipien und Erwartungen beim Durchführen von Revisionsaufträgen und beschreibt die Minimalanforderungen an das Verhalten der IR-Mitarbeitenden. Die Standards schliesslich sind prinzipienbasierte Anforderungen und stellen ein methodisches Rahmenwerk für das Durchführen und Fördern der IR dar.

Die Vorgaben zur Durchführung von externen Beurteilungen beschreibt das IIA sowohl in den Standards 1312 und 1320 als auch in weiteren Leitlinien (siehe *Tabelle*).

Die beiden Implementierungsleitlinien «1312 – Externe Beurteilungen» bzw. «1320 – Berichterstattung zum Qualitätssicherungs- und Verbesserungsprogramm» führen weitergehende Erklärungen hinsichtlich des Verständnisses, der Umsetzung und des Nachweises zur Einhaltung der oben aufgeführten Standards aus [5].

4. STANDARD 1312 – EXTERNE BEURTEILUNGEN: WELCHER ADDED VALUE KANN FÜR DIE IR ENTSTEHEN?

Grundsätzlich ist festzuhalten, dass die IR ihren Auftrag nur dann effektiv und effizient durchführen kann, wenn sie von ihren Anspruchsgruppen als objektiv, neutral, unbefangen bzw. unabhängig, glaubwürdig und integer wahrgenommen wird. Die Mindestanforderungen der beruflichen Standards des IIA bieten dazu einen wesentlichen methodischen und inhaltlichen Beitrag. Zusätzlich zur Überprüfung der

4.1 Austausch mit Fachspezialisten und -spezialistinnen auf Augenhöhe. Im Rahmen der externen Beurteilung hat die leitende Person der IR die Möglichkeit, sich mit Fachspezialisten und -spezialistinnen auf Augenhöhe zu unterschiedlichen Themen der IR auszutauschen. Durch die externe Beurteilung erhält sie einen Vergleich zwischen dem eventuell nicht ganz objektiven Eigenbild der IR und der eventuell differenzierteren Wahrnehmung seitens der relevanten Anspruchsgruppen. Als weiteren Mehrwert erhält die leitende Person der IR im Rahmen der externen Beurteilung unabhängige und objektive Beobachtungen sowie praxisnahe Empfehlungen, welche auf die Grösse und Struktur der IR-Funktion zugeschnitten sind und es ermöglichen, Prozesse effizienter zu gestalten, die Wirksamkeit im Sinne von Assurance bezüglich den Schlüsselrisiken der Organisation zu stärken oder die inhaltliche Qualität zu erhöhen.

4.2 Vergleich mit anderen IR-Funktionen. Im Rahmen von externen Beurteilungen hat die leitende Person der IR auch die Möglichkeit, die Effizienz und Effektivität der eigenen Prozesse (Performance), die individuelle Ausgestaltung (Attributes) oder anderweitige Aspekte der IR mit ähnlichen IR-Funktionen zu vergleichen.

Ein solcher Vergleich kann auf Unternehmen innerhalb der Industrie beschränkt werden oder, sofern sinnvoll, auch industrieübergreifend erfolgen. Zudem sollte ein solcher Vergleich neben den quantitativen Grössen, klassischerweise Anzahl FTE oder Budget, immer auch qualitative Kriterien beinhalten, damit ein holistisches Bild möglich wird. Der Vergleich mit anderen IR-Funktionen soll letztlich der verantwortlichen Person der IR als Basis für die strategische und operative Weiterentwicklung der IR-Funktion und auch als Leistungsmessgrösse für die kommenden Jahre dienen.

4.3 Einsicht in Trends und Entwicklungen in der IR. Eine externe Beurteilung bietet auch die Gelegenheit, Einbli-

Tabelle: **WESENTLICHE HERAUSFORDERUNGEN BEI DER UMSETZUNG DER STANDARDS**

Link zum Standard	Thema
1000 – Aufgabenstellung, Befugnisse und Verantwortung	<ul style="list-style-type: none"> → Unvollständiges und/oder nicht aktuelles IR-Reglement (IA Charter) bzw. durch die verantwortlichen Instanzen (AC, VR) nicht formell genehmigtes Dokument → Explizites Aufführen von Aufgaben ausserhalb des Assuranceauftrags, der die Unabhängigkeit und Objektivität der IR tangieren kann (Stichwort: Wahrnehmen von Aufgaben aus der 2nd Line, wie z. B. Risikomanagement, Meldestelle, Compliance, IKS etc.)
1110 – Organisatorische Unabhängigkeit	<ul style="list-style-type: none"> → Fehlende formelle Bestätigung der organisatorischen Unabhängigkeit der IR-Funktion
1210 – Fachkompetenzen	<ul style="list-style-type: none"> → Fehlendes Fachwissen führt dazu, dass nicht das gesamte Prüfuniversum abgedeckt wird bzw. für wesentliche Risiken keine ausreichende Assurance durch die IR-Funktion gegeben werden kann → Fehlende oder unvollständige Matrix bezüglich der bestehenden Fachkompetenzen innerhalb der IR-Funktion und wo im Kontext des Risikouniversums Schwachpunkte oder blinde Flecken bestehen → Fehlende Strategie, wie kurz- bzw. mittelfristig mit fehlenden Fachkompetenzen innerhalb der IR-Funktion umgegangen werden soll (z. B. Entwickeln eines Weiterbildungsprogramms, Einsatz von Gastauditoren, Einbezug von externen Spezialisten)
1220.A2 – Datenanalyse (DA)	<ul style="list-style-type: none"> → Fehlende methodische Grundlagen (Stichwort: Strategie für den Einsatz von DA; Einbezug in die IR-Prüfungsmethodologie; Bereitstellen von entsprechenden Instrumenten und das Einrichten von Schnittstellen) → Keine systematische Berücksichtigung (ja/nein; wenn nein, warum nicht) von DA im Rahmen von Prüfungshandlungen → Unzureichende Kompetenzen oder fehlende Anbindung an relevante Stellen innerhalb der Organisation
1230 – Regelmässige fachliche Weiterbildung	<ul style="list-style-type: none"> → Fehlende strategische Zielsetzungen und entsprechende Ausrichtung in Bezug auf die Weiterbildung (vgl. Standard 1210) → Keine formelle Überwachung der kontinuierlichen Weiterbildung von Revisoren (CPE) → Weiterbildung fokussiert sich auf traditionelle, klassische IR-Themen und ist unzureichend ausgerichtet auf die Zukunft (Stichwort: Transformation des Kompetenzprofils einer Revisionsperson; vgl. Standard 1210/1220.A2) → Fehlende informelle Leistungsbeurteilung für die verantwortliche Person der IR
1311 – Interne Beurteilung	<ul style="list-style-type: none"> → Fehlende regelmässige interne Beurteilung der Einhaltung der Mindestanforderungen des IIA bzw. der intern definierten Vorgaben gemäss IR-Handbuch → Fehlende Prozesse für die Validierung von einzelnen Prüfungsaufträgen bezüglich dem Einhalten von Standards
1320 – Berichterstattung zum Qualitätssicherungs- und Verbesserungsprogramm	<ul style="list-style-type: none"> → Fehlende oder unvollständige Berichterstattung an Verwaltungsrat/Audit Committee und/oder Geschäftsleitung hinsichtlich der Ergebnisse von regelmässigen internen Beurteilungen → Offenlegung von Schwachstellen bzw. möglichen Nonkonformitäten und Ableitung von verbindlichen Massnahmen
2010 – Planung	<ul style="list-style-type: none"> → Formalisierung der Risikobeurteilung (Einbindung bestehender ERM-Unterlagen der Organisation; Dokumentation der methodischen Ableitung von relevanten Schlüsselrisiken für die Jahresplanung) → Entwicklung bzw. formelle Ableitung der (strategischen) Jahres- und Mehrjahresplanung
2020 – Berichterstattung und Genehmigung	<ul style="list-style-type: none"> → Granularität der Informationen hinsichtlich der Präsentation der (strategischen) Prüfungsplanung inkl. methodischer Darstellung der Wahl von Themen und der Abdeckung von Risiken → Kommentar zur Abstimmung mit anderen assurance-nahen Funktionen innerhalb und ausserhalb der Organisation (z. B. Risikomanagement, Compliance, externe Revision, IKS-Koordinator etc.) zwecks Vermeidung von Doppelspurigkeit
2340 – Beaufsichtigung der Auftragsdurchführung	<ul style="list-style-type: none"> → Fehlender Review von Prüfungen, die durch externe Dienstleister, Gastauditoren und/oder durch die leitende Person der IR selber durchgeführt werden (i. S. v. Validierung der Einhaltung der methodischen Vorgaben und formellen Anforderungen)
2420 – Qualität der Berichterstattung	<ul style="list-style-type: none"> → Qualität, Format und Struktur der formellen Berichterstattung an die wesentlichen Anspruchsgruppen (Stichwort: Zusammenfassung, Ableitung der Risikoeinschätzung des Gesamtberichts bzw. von einzelnen Feststellungen, Einbindung von Zusatzinformationen bzw. Kontext) → Fehlende zeitnahe Berichterstattung
2500 – Überwachung des weiteren Vorgehens (Follow-up)	<ul style="list-style-type: none"> → Unvollständige resp. nicht risikobasierte Überwachung (Stichwort: Definition des methodischen Vorgehens bei der wiederkehrenden Überprüfung von Massnahmenumsetzungen; Umsetzung des Follow-up-Prozesses) → Nicht adressatengerechte Berichterstattung (Sicherstellung einer zeitnahen Berichterstattung an die Anspruchsgruppen bei einer grösseren Menge von nicht umgesetzten Massnahmen)

cke in Trends und Entwicklungen innerhalb der IR-Welt zu erhalten (z. B. neue Technologien oder Methoden, alternative Prüfungsansätze, spezifische Prüfungsfokusse etc.) bzw. Ergebnisse aus Umfragen, Studien und Publikationen zu IR-Themen mit einem Fachspezialisten im Kontext der eigenen IR-Funktion zu diskutieren. Unter anderem können die gewonnenen Erkenntnisse der verantwortlichen Person der IR dazu dienen, einen strategischen Fahrplan für die Weiterentwicklung der IR zu definieren, diesen den verantwortlichen Stellen zur Freigabe vorzulegen (z. B. Audit Committee) und damit ein Mandat für Veränderungen bzw. Verbesserungen zu bekommen.

5. EXTERNE BEURTEILUNG – ERFAHRUNGEN UND LESSONS LEARNED AUS ZEHN JAHREN

In der Box auf Seite 60 haben wir aus unserer langjährigen Erfahrung die wesentlichen Herausforderungen aufgeführt, welche sich IR-Funktionen im Rahmen von externen Beurteilungen stellen. Diese Auflistung ist nicht abschliessend und die unten aufgeführten Punkte machen keine Aussage, ob der jeweilige Standard eingehalten ist oder nicht.

Im Einklang mit den Vorgaben des Standards 1320 – Berichterstattung zum Qualitätssicherungs- und Verbesserungsprogramm muss die leitende Person der IR über die Ergebnisse des Qualitätssicherungs- und Verbesserungsprogramms an die Geschäftsleitung und den Verwaltungsrat bzw. das Audit Committee berichten.

Die Berichterstattung hat unter anderem eine Aussage bezüglich der Übereinstimmung mit den verbindlichen Elementen des IPPF und den korrigierenden Massnahmenplänen bei Nichteinhaltung von Standards zu beinhalten.

Damit eine externe Beurteilung für die IR einen Mehrwert bietet und erfolgreich durchgeführt werden kann, sind folgende Punkte zu beachten:

- Frühzeitige Planung des Durchführungszeitpunkts
- Abholen der Erwartungen des Verwaltungsrats und/oder des Audit Committee an die externe Beurteilung
- Definition der Form der durchzuführenden externen Beurteilung (Selbstbeurteilung mit unabhängiger externer Validierung gegenüber einer vollständigen externen Beurteilung)

- Sorgfältige Auswahl des unabhängigen externen Beurteilers (Fokus auf Erfahrung und Referenzen)
- Definition der Anforderungen an Umfang und Berichterstattung
- Definition einer Person innerhalb der IR, welche die externe Beurteilung vorbereitet, betreut und dem unabhängigen externen Prüfenden resp. Prüfteam als Koordinationsstelle zur Verfügung steht.

6. FAZIT

Mit dem Nachweis der Konformität hinsichtlich der verbindlichen Elemente des IPPF schafft die IR gegenüber ihren internen und externen Anspruchsgruppen Vertrauen und Glaubwürdigkeit.

Das IIA hat Vorgaben zur Durchführung und Berichterstattung der externen Beurteilung, aber auch für Personen und Organisationen, welche solche Dienstleistungen anbieten, definiert.

Dennoch besteht für die leitende Person der IR sowie den Verwaltungsrat ein Spielraum hinsichtlich der Ziele, den Erwartungen und dem Nutzen einer solchen externen Beurteilung.

Eine frühzeitige Planung sowie die Auswahl des externen Beurteilers bieten die Chance, aus einer regelmässigen Pflichtübung einen Mehrwert zu generieren, sowohl für die IR als auch für die Organisation selbst. Somit stehen die IR-Leitung wie auch der Verwaltungsrat in der Verantwortung, dem Thema eine angemessene Bedeutung zukommen zu lassen, damit die IR für die Zukunft einen hohen Stellenwert als unabhängige, objektive und mehrwertstiftende Assurancefunktion innerhalb der Organisation behält. ■

Fussnoten: 1) Dazu gehören: die Definition der IR, die Grundprinzipien, die Standards und der Ethikkodex. 2) IPPF – International Professional Practice Framework. 3) IIA – The Institute of Internal Auditors; www.theiia.org/standards-guidance/mandatory-guidance (Standards 2017). 4) IIA – The Institute of Internal Auditors; www.theiia.org/standards-guidance/mandatory-guidance (Standards 2017). 5) IIA – The Institute of Internal Auditors; www.theiia.org/standards-guidance/recommended-guidance (Versionen vom Dezember 2016).