



MINISTRY  
FOR NATIONAL ECONOMY

---

ОПЫТ ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОГО  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ  
ВНУТРЕННИХ АУДИТОРОВ В  
ГОСУДАРСТВЕННОМ СЕКТОРЕ

**Г-н Петер Хорват, сертифицированный аудитор  
ЭКОНОМИСТ, АКТУАРИЙ, ТРЕНЕР RIFC MTC**

**ПЛЕНАРНОЕ ЗАСЕДАНИЕ REM-PAL, БУДАПЕШТ 2012 г.**

---

## ИСТОРИЯ

**2003:** Основная цель: улучшить ЗЕ (экономика, эффективность, результативность) систем PIFC, включая усовершенствование навыков государственных менеджеров и внутренних аудиторов введением ТМС.

**2005:** Отбор тренеров и проект по «обучению тренеров»

**2006:** Инфраструктурная основа для обеспечения непрерывного обучения в данной сфере

**2009:** Правовая основа для проведения тренингов

Закон о государственных финансах,

Постановления Правительства

- **Постоянное изменение** обучающих материалов
- Регистрация, разрешение и обязательства по обучению

**2010-11:** Опыт обучения по PIFC-I.

**2012:** Пересмотр итогов по PIFC-I и начало PIFC-II

# СОДЕРЖАНИЕ

- Юридические аспекты обучения
  - Традиционная и зарекомендовавшая себя практика, необходимо обучиться / получить опыт
  - Постоянное изменение учебных материалов
  - Управление обучением
  - Отзывы слушателей
  - Возможности для тренеров
  - Результаты
-

## ЮРИДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

Изначально неправильное изложение терминов и определений  
Учебный план изначально соблюдал правовые нормы от параграфа к параграфу

**Два данных факта привели к следующим двум последствиям:**

1. Постоянное изменение правовых норм по каким-либо причинам  
**→ Постоянное отсутствие ссылок в материале**
2. Понятная необходимость усовершенствования профессионального содержания не может так просто пройти через пересмотр законодательства  
**→ Существенные различия между предоставленной и основной моделями**, вид некоторых глав значительно отличался от предоставленных IIA и COSO

**К 2011-2012 гг.:**

- Дополнение и уточнение определений
- Освещение ключевых функциональных отношений
- Более последовательные и структурные положения

---

# ЮРИДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

## **Юридическая перспектива и требование надежной правовой основы профессиональной практики**

**Опыт показывает, что соответствующие отношения между учебным планом и законодательством должны заключаться в:**

**Содержании:** меньшее описание законодательства и более широкое представление профессионального теоретического и практического материала;

**Структуре:** желательно отредактировать логический смысл изученных моделей и концепций; вместо законодательных статей;

**Законодательстве:** ясные и обязательные (базовые) знания; что является меньшей, но существенной частью учебного плана

## УЧЕБНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

- **Создание правовой основы** было постепенным и прогрессивным
- **Постоянное развитие учебного материала** являлось основной задачей всех тренеров даже при существенной профессиональной поддержке СНУ.

## ТРАДИЦИЯ КОНТРОЛЯ

Перед II Мировой войной

- очень тщательная детальная разработка правил с немецкой скрупулезностью

После II Мировой войны

- выполнение неоспоримых инструкций без сомнений и размышлений

Эти старые, унаследованные принципы и традиции государственного управления **не поддерживают** госслужащих в:

- определении и внедрении систем контроля >< *исполнение приказов*
- развитии навыков управления системой >< *недостаток автономных полномочий*
- отношении к управлению процессом >< *контроль за определенными видами деятельности*
- четком разделении функций контроля >< *единоличное управление*
- улучшении отчетности >< *недостаточность мер по соблюдению законодательства*
- предоставлении более широкого мандата аудиторам >< *прямых указаний*

**Хорошее понимание новых концепций** и моделей требует времени

# ТРАДИЦИЯ КОНТРОЛЯ

**Значительное расхождение Теории с Практикой всегда приводит к сложностям**

- во внедрении,
- в обучении, а также
- в получении новых знаний и навыков.

**Перспективные сложности создают почву для замедленного изменения практики**

И тренеры, и слушатели должны принимать во внимание реалистичную скорость изменений.





MINISTRY  
FOR NATIONAL ECONOMY

# ПРИМЕНЕНИЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ СТАНДАРТОВ

**Культурные отличия – международные стандарты аудита уходят своими корнями в англо-американскую философию управления и контроля**

- Другая – эффективная – концепция госфинансов в целом (планирование, управление, бухгалтерский учет, отчетность и т.д.)
- Более эффективный «встроенный» контроль систем государственного управления
- Более четкое разделение между оперативными и контрольными функциями
- Управленческая подотчетность является более типичной, ясной и ответственной

**Подход ИА в отношении обязанностей и функций аудиторов может существенно отличаться от бывших местных традиций, что также создает проблемы в:**

- Понимании ИА IPPF
- Приобретении знаний по новым методикам и использованию аудиторских инструментов
- Интерпретации наиболее сложной и изощренной модели COSO
- Применении стандартов ← практических рекомендаций
- Различном статусе и обязанностях внутренних аудиторов

## ТРАДИЦИОННЫЕ против „НОВЫХ” ОЖИДАНИЙ

Ожиданием в отношении **функции внутреннего аудита** было: соответствие

→ **Определяет характеристики предыдущей практики внутреннего аудита**

- **Акцент** был сделан на исполнении и регулярности в отличие от *системных аудитов*

- **Цель** состояла в обнаружении человеческих ошибок в отличие от *разработки систем контроля для эффективного предотвращения сбоев*

→ **Ожидания** не в пользу внутренних аудиторов: исполнение задач в отличие от *работы профессионального консультанта*

→ **Статус внутренних аудиторов:** подчиненный в отличие от *независимого профессионального сотрудника со своими собственными стандартами и обязанностями по ключевым организационным функциям*

## УПРАВЛЕНИЕ ОБУЧЕНИЕМ

МТС работает в составе организации обучения администраторов налоговой и таможенной служб, Институт здравоохранения и культуры (NT&CA THC)

И тренеры, и слушатели могут получить опыт NT&CA THC's

- аккуратность,
- отличные услуги по обучению,
- беспроблемная поддержка в области финансов и информационных технологий,
- безотказный доступ к электронному учебному материалу (по учебному плану) в ILIAS

**Это кажется хорошим решением**

## ОТЗЫВЫ СЛУШАТЕЛЕЙ

- Отсутствие существенной необходимости в электронных средствах помощи – и это удивительно
- Послекурсовая оценка слушателей в результате персонального обучения
  - Слишком много теоретических знаний; **практика все еще далека от теории**
- Существуют также **в некотором роде противоречивые ожидания**
  - Преобладание все большего количества тестов (движет страх перед экзаменами)
  - Существенный спрос на практические примеры >< большой объем теоретического материала

**Для выполнения требований - я нашел оптимальный вариант:**

- Увеличивающееся количество практических примеров,
- Больше примеров из моего практического опыта,
- Более «быстрые» коллективные тесты между сериями слайдов,

# ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ ТРЕНЕРОВ

- Презентация сотен и сотен слайдов на протяжении продолжительного времени...
- Дать возможность слушателям понять их более широкие обязанности
  - Ознакомить их с новыми моделями, концепциями, техническими терминами и РА
- Дать возможность слушателям понять «новую» организационную форму IA
  - помочь им узнать и воспользоваться возможностями данной формы
- Заставить финансовых менеджеров и глав бюджетных организаций взять на себя обязательства по обучению (без сдачи экзаменов)
  - мотивировать их не так просто
- Заставить Аудиторов понять, что их обязанность состоит из «работы по стандартам внутреннего контроля в соответствии с собственной квалификацией»; что предполагает
  - **Обеспечивать независимость** с активной разработкой внутренней политики и регламента;
  - **Делать себя** – и обеспечивать функции внутреннего контроля - **узнаваемыми**

## РЕЗУЛЬТАТЫ

2010-11 были полными годами обучения по PIFC-I.

Год	Внутренние аудиторы	Главы и финансовые менеджеры государственных бюджетных организаций	Итого
2010	1535	1009	2544
2011	458	3221	3679

- Успешная сдача экзаменов по программе курсов с некоторыми исключениями
- Начиная с 2012 г. учебный план адаптирован к модели IIA и COSO, а также добавлен IIA PA



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

Г-н Петер ХОРВАТ, сертифицированный аудитор  
ЭКОНОМИСТ, АКТУАРИЙ, ТРЕНЕР PIFC MTC  
[uniotenderkft@gmail.com](mailto:uniotenderkft@gmail.com)