



# **Использование методологии оценки качества REMPAL в организациях социального обеспечения Бельгии**

**Использование REMPAL в формате экспертной оценки**

Маартен Ван Дик  
Кэтлин Меганк

Кто мы?

Для чего нужна экспертная оценка?

Что это значит для нас и заинтересованных сторон?

В чем состоит наш подход, основанный на экспертной оценке?

Общая информация

Подготовка

Обзор

Отчетность

Что дальше?

Обсуждение



# КТО МЫ?



## Как мы были вовлечены в проект по проведению экспертной оценки?

- Кэтлин Меганк: руководитель проекта
- Маартен Ван Дик: член проектной группы
- Жан-Пьер Гаритт: консультант

- Административная организация системы социального обеспечения в Бельгии довольно сложна.
- Деятельность Федеральной государственной службы социального обеспечения пересекает несколько сфер, при этом она играет определенную роль в формировании государственной политики и в международном сотрудничестве.
- **Различные государственные учреждения социального обеспечения (PSSI) отвечают за сбор и распределение взносов на социальное страхование, выплату социальных пособий и управление различными сферами социального обеспечения.**
- Национальное управление социального обеспечения: сбор взносов на социальное страхование.
- Национальный институт страхования от заболеваний и инвалидности: распределение средств взносов на медицинское страхование и страхование от инвалидности.

- Синергия взаимодействия при проведении внутреннего аудита в государственных учреждениях социального обеспечения (PSSI).
- В общей сложности задействовано около 20 внутренних аудиторов.
- Группа в составе 2-3 внутренних аудиторов на одно PSSI.
- **PLATINA** – платформа внутреннего аудита для учреждений PSSI; функционирует с 2012 года.
- Надзор осуществляется **общим комитетом по аудиту (САС)**.



# ДЛЯ ЧЕГО НУЖНА ЭКСПЕРТНАЯ ОЦЕНКА?

Формирование Программы гарантии и **повышения качества** внутреннего аудита (ПГПК)

= оценка соответствия ВА стандартам, рекомендациям регулятора и собственным установленным процедурам и методологии

→ Обеспечение уверенности заинтересованных сторон: комитета по аудиту, руководства, внешних аудиторов и т.д.

→ Драйвер перемен, **повышения** эффективности и результативности деятельности ВА.





- Проводится не реже, чем раз в 5 лет (включена в хартию внутреннего аудита организаций-участниц).
- Варианты:
  1. Полноценная внешняя оценка: привлечение независимого квалифицированного специалиста по оценке или группы оценщиков
  2. Самостоятельная оценка с подтверждением результатов независимым внешним оценщиком
  3. Экспертная (коллегиальная) оценка: экономически эффективный способ (и первый шаг в направлении внешней оценки) для выявления возможностей для улучшений



**ЧТО ЭТО ЗНАЧИТ ДЛЯ НАС И  
ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН?**

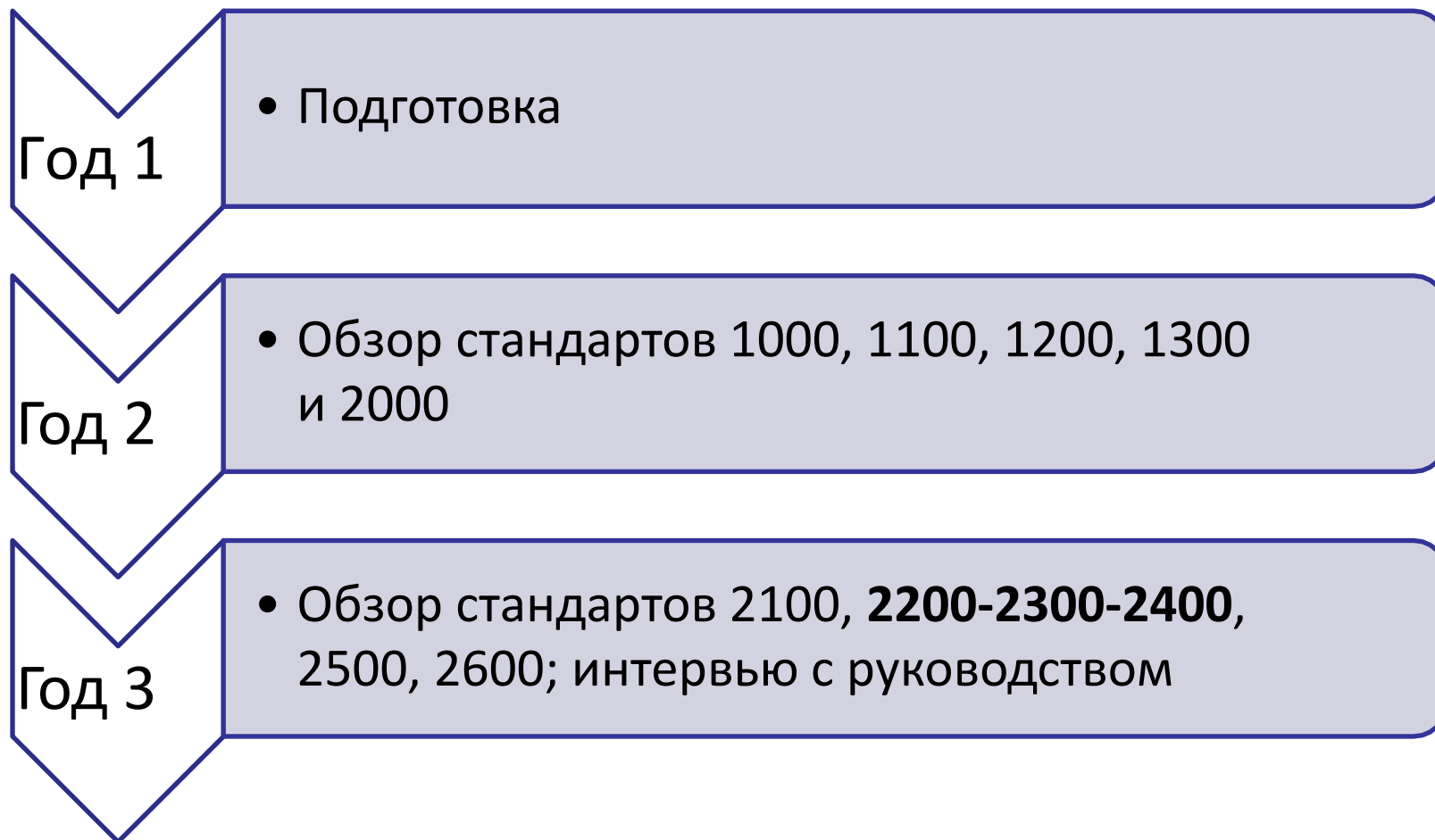
- Обучающий эффект для аудиторов-участников: немедленная отдача
- Стимулирование обмена знаниями между организациями-участниками
- Интервью с руководством – возможность сделать выводы относительно ожиданий руководства
  - Что ожидает руководство
  - Что руководство ценит в своих подразделениях внутреннего аудита
  - Заинтересованность руководства благодаря вовлеченности в процесс: понимание необходимости изменений, например, на уровне хартии и т.д.

- Обеспечение уверенности в том, что:
  - служба внутреннего аудита выполняет свою работу качественно и эффективно;
  - служба внутреннего аудита формулирует ценные рекомендации и отвечает ожиданиям заинтересованных сторон;
  - соблюдаются основополагающие принципы стандартов ИВА, в частности принцип 7: легитимность.
- Подход, выгодный с точки зрения затрат

- Подтверждение зрелости каждого подразделения внутреннего аудита.
- Дополнительное независимое подтверждение выполнения предыдущих рекомендаций комитета по аудиту.
- Гармонизация используемых методов через совместный план по внесению улучшений в рамках сети PLATINA.



**В ЧЕМ СОСТОИТ НАШ ПОДХОД, ОСНОВАННЫЙ  
НА ЭКСПЕРТНОЙ ОЦЕНКЕ?**



- Неоднородность совокупности объектов аудита («вселенной аудита»)
  - Различные виды деятельности: учреждения, отвечающие за сбор страховых взносов, и учреждения, осуществляющие выплаты
  - Доступные ресурсы, бюджеты и численность сотрудников
  - Культура руководства по отношению к внутреннему аудиту / видение дополнительной ценности со стороны высшего руководства
- Конфиденциальность в отношении обмена аудиторскими досье
- Кризис, вызванный пандемией COVID-19 – дистанционные проверки





### Состав групп экспертной оценки

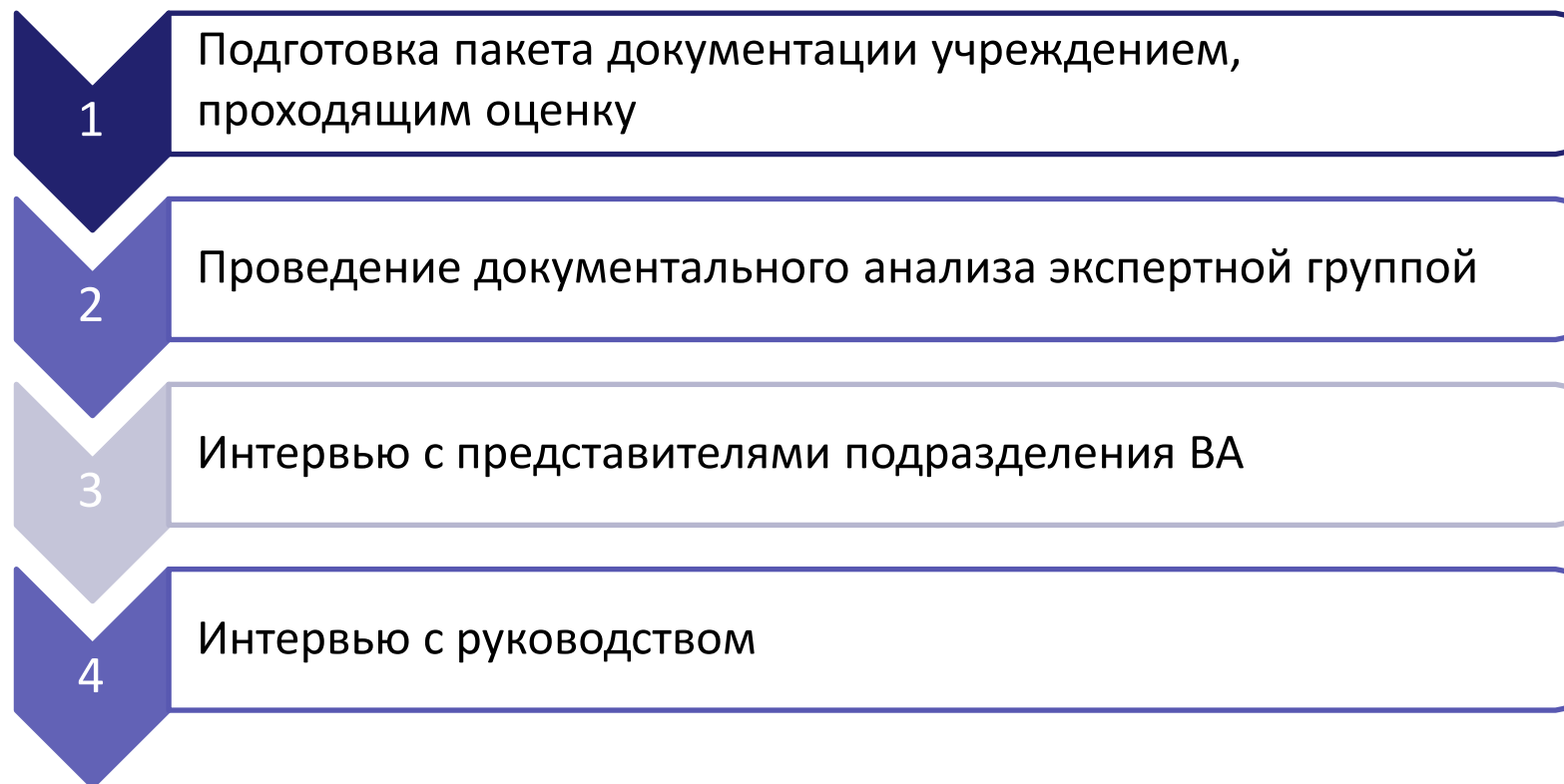
- Для каждой главы стандартов формировалась отдельная экспертная группа; каждая группа состояла из трех членов.
- В составе групп всегда были представители разных учреждений.

### Адаптация методологии РЕМРАЛ с учетом специфики PSSI

- Например, создание общего комитета по аудиту
- Вопросы присвоения баллов (рассматриваются далее в презентации)
- Составление списка вопросов для руководства

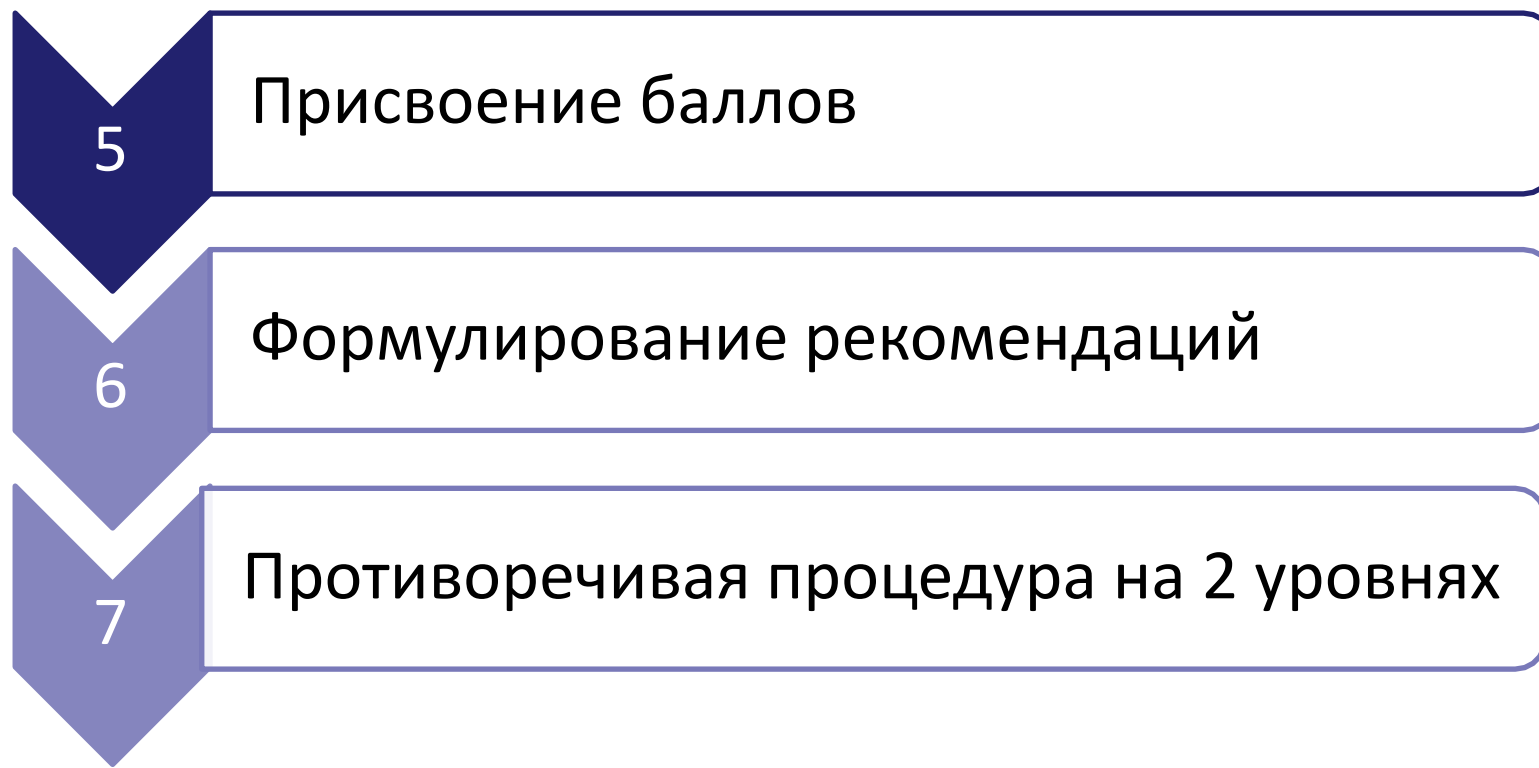


- Подход, применяемый к каждому учреждению, к каждой главе стандартов





- После проведения анализа по всем учреждениям:





Направление  
отчета руководству  
и в подразделение  
ВА PSSI

С  
соблюдением  
конфиденциальн  
ости

Детальное указание  
индивидуальных  
балльных оценок

С указанием как  
позитивных, так и  
негативных  
наблюдений

С указанием  
причин  
("первопричин").

Индивидуальные  
рекомендации и  
планы действий

Предложения по  
улучшению системы  
контроля качества в  
соответствующем  
PSSI

- Промежуточная отчетность и финальный отчет (<продолжительность оценки 2 года).
- Преимущество: принимаются во внимание положительные события в период проведения экспертной оценки.
- Сводное изложение общих выводов по всем учреждениям PSSI (положительных и отрицательных).
- Для организаций-участниц и комитета по аудиту.
- Построение диаграммы в форме «пончика» по **каждому тематическому разделу** вместо указания индивидуальных баллов по каждому учреждению или средних значений оценки.
- Информация о том, какие именно организации находятся в красной, оранжевой, желтой или зеленой зоне, не раскрывается.
- Ясность относительно того, какие темы требуют внимания, и какие являются кандидатами для получения синергетического эффекта





## Пример

### Обеспечение уверенности в том, что при проведении внутреннего аудита предоставляется неограниченный доступ к информации, активам и людям

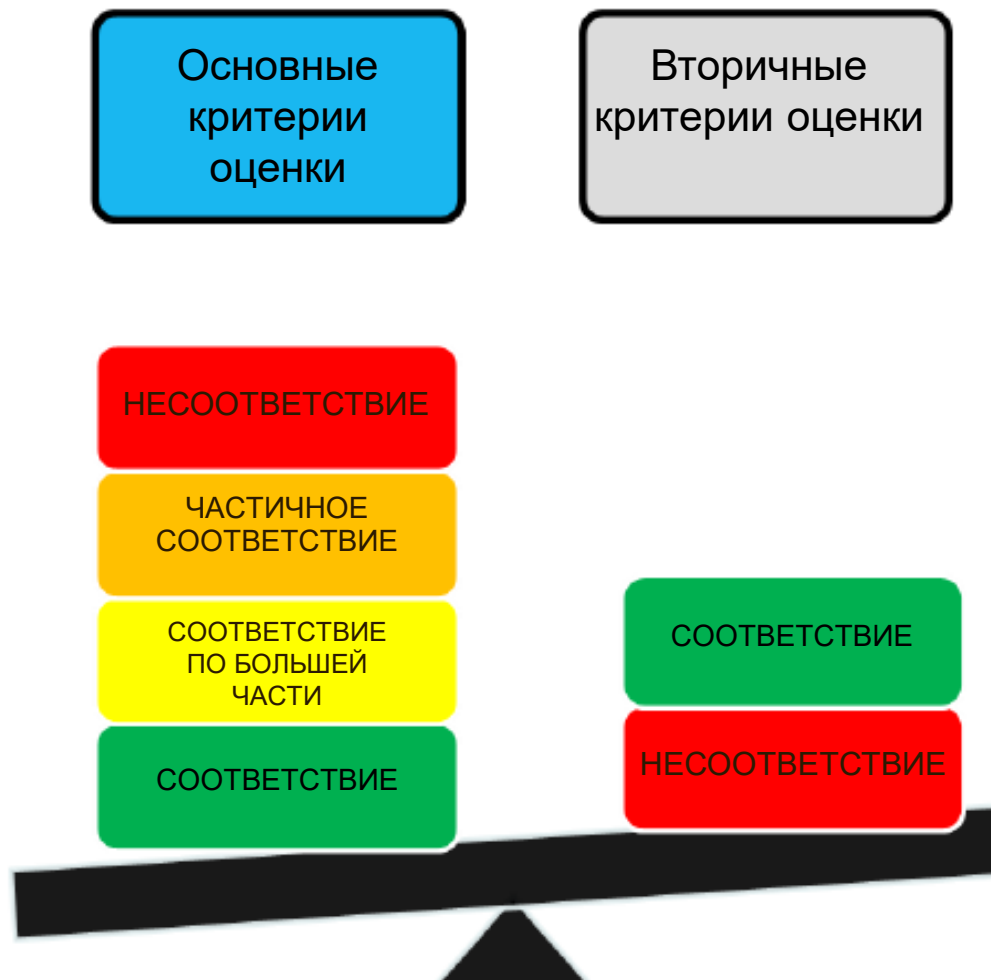
#### Этапы проверки

- a. Проверить, предусматривают ли учредительные документы обеспечение неограниченного доступа к информации, активам и людям.
- b. Проверить, должным ли образом определен термин «неограниченный доступ».
- c. Проверить, связан ли доступ к информации с отнесением ее к определенной категории (конфиденциальная, секретная и т.д.).
- d. Установить, существует ли должная процедура обращения на более высокий уровень иерархии при отказе внутренним аудиторам в доступе.
- e. Проверить, имеются ли в настоящее время или были в прошлом случаи отказа в доступе к информации, активам и людям.

#### Оценка

-  При проведении внутреннего аудита никаких ограничений доступа к информации, активам и людям нет.
-  Доступ в принципе предоставляется, но необходимо получать специальное разрешение с учетом специфики конкретного аудиторского задания.
-  Доступ предоставляется, за исключением конфиденциальной и секретной информации.
-  Доступ не является очевидным, и объем внутреннего аудита может быть ограничен.

## Вес основных критериев оценки в сравнении со вторичными критериями



Основные критерии	Вторичные критерии	Итоговый балл
2 или больше в красной зоне		
1 в красной зоне	1 или больше в красной зоне	
2 или больше в оранжевой зоне	1 или больше в красной зоне	
Все в зеленой зоне	Больше 3 в красной зоне	
1 в красной зоне	Все в зеленой зоне	
2 в оранжевой зоне	Все в зеленой зоне	
Больше 2 в желтой зоне	Все в зеленой зоне или 1 в красной зоне	
Все в зеленой зоне	3 в красной зоне	
1 в желтой зоне	2 в красной зоне	
1 в оранжевой и 1 в желтой зоне	Все в зеленой зоне или 1 в красной зоне	
1 в оранжевой зоне	1 или больше в красной зоне	
2 в желтой зоне	Все в зеленой зоне или 1 в красной зоне	
1 в желтой зоне	1 в красной зоне	
1 в оранжевой зоне	Все в зеленой зоне	
Все в зеленой зоне	2 в красной зоне	
Все в зеленой зоне	1 в красной зоне	
1 в желтой зоне	Все в зеленой зоне	
Все в зеленой зоне	Все в зеленой зоне	





Основные критерии	Вторичные критерии	Балл 1000
2 или больше в красной зоне		
	2 или больше в красной зоне	
1 в красной зоне	1 в красной зоне	
2 или больше в оранжевой зоне	1 в красной зоне	
2 или больше в желтой зоне	1 в красной зоне	
1 в оранжевой зоне и 1 в желтой зоне	1 в красной зоне	
1 в оранжевой зоне	1 в красной зоне	
1 в желтой зоне	1 в красной зоне	
Все в зеленой зоне	1 в красной зоне	
1 в желтой зоне	1 или 2 в желтой зоне	
1 в оранжевой зоне	1 или 2 в оранжевой зоне	
Все в зеленой зоне	Все в зеленой зоне	



Пояснение диаграммы в форме «пончика» на конкретном примере:

Всего проводилась оценка восьми учреждений PSSI

- У двух учреждений оценки по этому разделу находятся в зеленой зоне
- У трех учреждений – в красной зоне
- У трех остальных – в желтой зоне

- Удовлетворительно
- Возможности для улучшений
- Необходимость улучшений
- Серьезная необходимость улучшений

=> В сводном отчете индивидуальные баллы не указываются

- Представление результатов с помощью диаграмм в форме «пончика» позволяет анонимизировать результаты, но при этом демонстрирует общее положение дел по конкретной теме.
- Разбивка по темам, а не по главам стандартов позволяет уловить больше нюансов.
- Выставление оценок по главам стандартов не всегда репрезентативно, и при этом контрпродуктивно с точки зрения подхода, предполагающего внесение улучшений.



## Производственные процессы



\* Фиктивные результаты



**ЧТО ДАЛЬШЕ?**

- Некоторые меры, направленные на получение быстрых результатов, могут осуществляться немедленно.
- По возможности рекомендации должны выноситься в отношении всех учреждений.
- Разбивка на темы с созданием рабочих групп
  - Адаптация хартии аудита
  - Разработка методологии
  - Изучение возможных программных решений и т.д.
- Если учреждение получило «красную» оценку по тому или иному критерию, оно может обратиться за помощью к учреждениям с «зелеными» оценками, и те поделятся примерами хорошей практики.

### На уровне отдельных PSSI

- Коммуникация с персоналом относительно роли и важности внутреннего аудита
- Взаимодействие со второй линией защиты

### На уровне платформы Platina

- Общие КПЭ
- Единая методология

### На уровне комитета по аудиту

- Внесение изменений в общую хартию
- Координация со Счетной палатой Бельгии, аудиторами

Всегда есть к  
чему стремиться

