

# Практические рекомендации по внедрению новых Международных стандартов внутреннего аудита ИВА Часть 3



Виртуальная интерактивная дискуссия, 30 января 2025 г.

Жан-Пьер Гаррит, председатель комитета по аудиту, бывший председатель Международного совета ИВА

Марк Вандермиссен, главный аудитор Службы аудита Фландрии, Бельгия

Раиса Которбай, главный аудитор мэрии г. Кишинев, Молдова

Макич Чхейан, координатор отдельных функций, связанных с политикой в области внутреннего аудита (руководитель ЦПГ), Министерство финансов, Армения

Мите Митевски, руководитель Центрального подразделения по гармонизации, Министерство финансов, Северная Македония

### □ Четыре принципа

- Принцип 9: Осуществляйте стратегическое планирование.
- Принцип 10: Управляйте ресурсами.
- Принцип 11: Осуществляйте эффективную коммуникацию.
- Принцип 12: Повышайте качество.



### □ Четыре принципа

- **Принцип 9: Осуществляйте стратегическое планирование.**
- Принцип 10: Управляйте ресурсами.
- Принцип 11: Осуществляйте эффективную коммуникацию.
- Принцип 12: Повышайте качество.



## Принцип 9: Осуществляйте стратегическое планирование

Руководитель внутреннего аудита осуществляет стратегическое планирование в целях обеспечения выполнения функцией внутреннего аудита своей компетенции и достижения долгосрочного успеха.

## Принцип 9: Осуществляйте стратегическое планирование



- ❑ Стандарт 9.1: Понимание процессов руководства организацией, управления рисками и внутреннего контроля
- ❑ Стандарт 9.2: Стратегия внутреннего аудита
- ❑ Стандарт 9.3: Методология
- ❑ Стандарт 9.4: План внутреннего аудита
- ❑ Стандарт 9.5: Координирование деятельности с другими сторонами, обеспечивающими уверенность, и возможность полагаться на результаты их работы

## Стандарт 9.1: Понимание процессов руководства организацией, управления рисками и внутреннего контроля

- С целью понимания процессов руководства организацией, **руководитель внутреннего аудита должен рассмотреть, как организация:**
  - **Устанавливает стратегические цели** и принимает стратегические и операционные решения.
  - **Осуществляет надзор** за управлением рисками и внутренним контролем.
  - Продвигает **этическую культуру**.
  - Обеспечивает эффективное управление деятельностью и **подотчетность**.
  - Структурирует свои управленческие и операционные функции.
  - Осуществляет обмен информацией внутри организации по вопросам рисков и внутреннего контроля.
  - Координирует деятельность и связь между Советом, внутренними и внешними поставщиками услуг по обеспечению уверенности и исполнительным руководством.

## Стандарт 9.1: Понимание процессов руководства организацией, управления рисками и внутреннего контроля

- С целью понять процессы управления рисками и внутреннего контроля, руководитель внутреннего аудита должен **рассмотреть, как организация выявляет и оценивает существенные риски** и устанавливает соответствующие механизмы контроля. Это включает в себя понимание того, как организация выявляет и управляет следующими ключевыми областями риска:
  - Достоверность и целостность информации о финансово-хозяйственной деятельности.
  - Эффективность и результативность деятельности, проектов и программ.
  - Сохранность активов.
  - Соблюдение законодательных и (или) нормативных актов.

## Стандарт 9.1: Понимание процессов руководства организацией, управления рисками и внутреннего контроля



- Документально оформить собранную информацию (с указанием ссылок).
- Протоколы интервью.



## Стандарт 9.2: Стратегия внутреннего аудита

- ❑ Руководитель внутреннего аудита должен **разработать и внедрить** стратегию функции внутреннего аудита, способствующую достижению стратегических целей и успеха организации и соответствующую ожиданиям Совета, высшего исполнительного руководства и других ключевых заинтересованных сторон.
- ❑ Стратегия внутреннего аудита представляет собой **план действий** по достижению определенных долгосрочных или общих целей. Стратегия внутреннего аудита должна включать в себя **видение, стратегические цели и соответствующие инициативы** функции внутреннего аудита. Стратегия внутреннего аудита помогает функции внутреннего аудита двигаться в направлении реализации ее компетенции.
- ❑ Руководитель внутреннего аудита должен регулярно пересматривать стратегию внутреннего аудита с Советом и высшим исполнительным руководством.



- Документально оформить инициативы по разработке стратегии, а также видение и цели.

## Стандарт 9.3: Методология

- ❑ Руководитель внутреннего аудита должен принять **методологию для системного и последовательного руководства функцией внутреннего аудита**, реализации стратегии внутреннего аудита, разработки плана работы внутреннего аудита и соблюдения Стандартов.
- ❑ Руководитель внутреннего аудита должен оценивать эффективность методологии и обновлять ее по мере необходимости с целью совершенствования работы функции внутреннего аудита и реагировать на существенные изменения, которые оказывают влияние на функцию. Руководитель внутреннего аудита должен обеспечивать обучение внутренних аудиторов указанной методологии.



- Довести информацию до сотрудников службы внутреннего аудита.
- Обеспечить соответствие руководства по внутреннему аудиту стандартам.

## Стандарт 9.4: План внутреннего аудита

- ❑ Руководитель внутреннего аудита должен **разработать план работы внутреннего аудита**, способствующий достижению целей организации.
- ❑ Руководитель внутреннего аудита должен основывать план работы внутреннего аудита на **документально оформленной оценке стратегии, целей и рисков** организации. Эта оценка должна базироваться на **информации, полученной от Совета и высшего исполнительного руководства**, а также на понимании руководителем внутреннего аудита процессов руководства организацией, управления рисками и внутреннего контроля. **Оценка должна проводиться не реже одного раза в год.**

## Стандарт 9.4: План внутреннего аудита

- План внутреннего аудита должен:
  - Учитывать компетенцию внутреннего аудита и весь спектр согласованных услуг внутреннего аудита.
  - **Определять услуги внутреннего аудита**, направленные на оценку и совершенствование процессов руководства организацией, управления рисками и контроля.
  - Учитывать необходимость **включения вопросов руководства информационными технологиями, риска мошенничества, эффективности этических и комплаенс-программ** организации, а также других областей, связанных с высоким уровнем риска.
  - **Определять** кадровые, финансовые и технологические ресурсы, необходимые для выполнения плана.
  - Быть динамичным и своевременно обновляться в соответствии с изменениями в бизнесе, рисках, операционной деятельности, программах, системах, средствах контроля и организационной культуре.

## Стандарт 9.4: План внутреннего аудита

- Руководитель внутреннего аудита должен **анализировать и пересматривать план работы внутреннего аудита** по мере необходимости и своевременно доводить до сведения Совета и высшего исполнительного руководства следующее:
  - Информацию о влиянии любых **ограничений ресурсов** на полноту охвата внутреннего аудита.
  - Обоснование, **если в план не включены аудиторские задания по обеспечению уверенности в областях или видах деятельности с высоким уровнем риска.**
  - **Конфликтующие запросы** на получение услуг от ключевых заинтересованных сторон, например, высокоприоритетные запросы, связанные с возникающими рисками, и запросы на замену запланированных аудиторских заданий по обеспечению уверенности на задания по консультированию.
  - Ограничения по степени охвата или **ограничения на доступ к информации.**

## Стандарт 9.4: План внутреннего аудита



- Документально оформленная оценка риска.
- **Утвержденный** план внутреннего аудита.
- Протокол обсуждения, посвященного тому, что не включено в план.



## Стандарт 9.5: Координирование деятельности с другими сторонами, обеспечивающими уверенность, и возможность полагаться на результаты их работы

- ❑ Руководитель внутреннего аудита должен координировать деятельность с внутренними и внешними поставщиками услуг по обеспечению уверенности и рассмотреть возможность использования результатов их работы. **Координирование услуг позволяет свести к минимуму дублирование работы, выявить пробелы в охвате ключевых рисков и увеличить общую пользу от работы поставщиков услуг.**
- ❑ Если обеспечить надлежащий уровень координирования деятельности не удастся, руководитель внутреннего аудита должен довести соответствующие вопросы до сведения высшего исполнительного руководства и, в случае необходимости, Совета.
- ❑ При использовании функцией внутреннего аудита результатов работы других поставщиков услуг по обеспечению уверенности, руководитель внутреннего аудита должен **документировать основания такого использования**; при этом он по-прежнему остается **ответственным за выводы**, сделанные функцией внутреннего аудита.

## Стандарт 9.5: Координация деятельности с другими сторонами, обеспечивающими уверенность, и возможность полагаться на результаты их работы



- Карта обеспечения уверенности.
- Меморандум о взаимопонимании с поставщиками услуг по обеспечению уверенности.
- Критерии возможности полагаться на результаты работы других сторон.

# Наш путь к внедрению новых МСВА



Марк Вандерсмиссен, главный аудитор, Служба аудита Фландрии (Audit Flanders), Бельгия



# Направления стратегии аудита: Audit Flanders



## Обеспечивать качество и служить примером

- Кадровая политика и управление компетенциями
- Программа обеспечения качества
- Современные методики и инструменты аудита
- Ценности и соблюдение этических норм



## Делать правильный выбор










- Риск-ориентированный подход
- Широкий взгляд на внутренние и внешние аспекты
- Эффективное управление отношениями с заинтересованными сторонами
- Единый аудит

## Усиливать воздействие

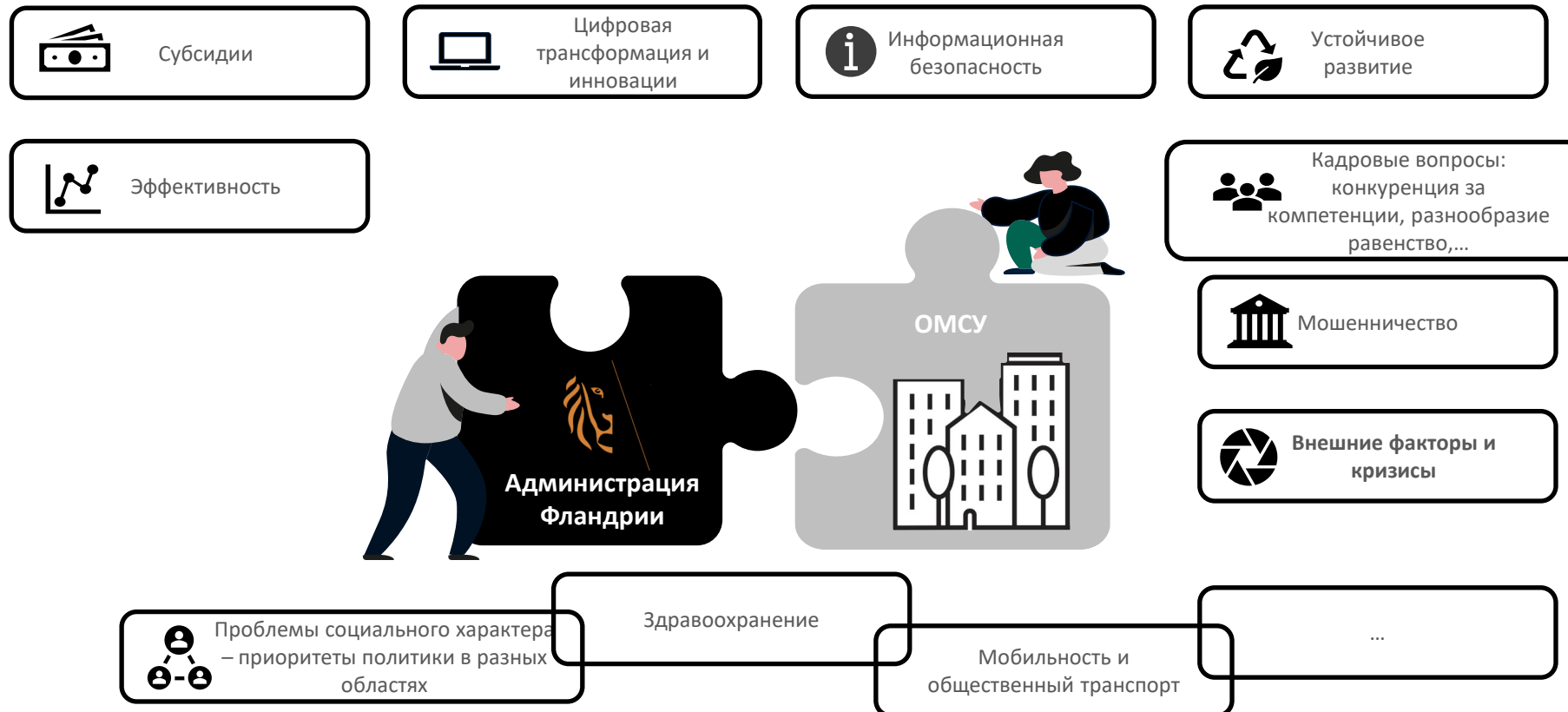
- Более активное использование результатов аудита
- Распространение знаний, практических наработок, примеров, ...
- Стратегические консультации
- Укрепление 3-х линий

# Стратегия Audit Flanders



-  **Цифровая трансформация и инновации**
-  **Информационная безопасность**
-  **Кадровые вопросы: конкуренция за компетенции, разнообразие, равенство...**
-  **Устойчивое развитие**
-  **Внешние факторы и кризисы**
-  **Субсидии**
-  **Мошенничество**
-  **Эффективность**
-  **Проблемы социального характера – приоритеты политики**

# Интегрированный подход для обоих разделов: администрация Фландрии и ОМСУ



- Аналогичные риски
- Аналогичный подход к аудиту
- Широкие возможности по обеспечению уверенности и использованию возможностей

- Конкретные виды рисков – целевой аудит
- Акцент на координации и согласовании политики и на реализации политики

### □ Четыре принципа

- Принцип 9: Осуществляйте стратегическое планирование.
- **Принцип 10: Управляйте ресурсами.**
- Принцип 11: осуществляйте эффективную коммуникацию.
- Принцип 12: Повышайте качество.



## Принцип 10: Управляйте ресурсами

Руководитель внутреннего аудита управляет ресурсами в целях осуществления стратегии функции внутреннего аудита, выполнения плана работы и реализации компетенции.



## Принцип 10: Управляйте ресурсами

- Стандарт 10.1: Управление финансовыми ресурсами
- Стандарт 10.2: Управление кадровыми ресурсами
- Стандарт 10.3: Технологические ресурсы

## Стандарт 10.1: Управление финансовыми ресурсами

- ❑ Руководитель внутреннего аудита должен осуществлять управление финансовыми ресурсами функции внутреннего аудита.
- ❑ Руководитель внутреннего аудита должен **разрабатывать бюджет**, обеспечивающий успешную реализацию стратегии внутреннего аудита и выполнение плана. Бюджет включает ресурсы, необходимые для работы функции внутреннего аудита, включая обучение и использование технологий и инструментов. Руководитель внутреннего аудита должен управлять деятельностью функции внутреннего аудита эффективно, результативно и в соответствии с бюджетом.
- ❑ Руководитель внутреннего аудита должен **обратиться к Совету за согласованием бюджета**. Руководитель внутреннего аудита должен оперативно сообщать Совету и высшему исполнительному руководству о последствиях недостаточности финансовых ресурсов.



- Документально оформленная сверка показателей в плане внутреннего аудита с прогнозами и расходами.
- Протокол обсуждений с Советом.

## Стандарт 10.2: Управление кадровыми ресурсами



- ❑ Руководитель внутреннего аудита должен разработать подход к найму, развитию и удержанию внутренних аудиторов, обладающих квалификацией для успешной реализации стратегии и выполнения плана работы внутреннего аудита.
- ❑ Руководитель внутреннего аудита должен стремиться обеспечить **наличие необходимых и достаточных кадровых ресурсов, а также их эффективное использование** для выполнения утвержденного плана работы внутреннего аудита. Под словом «соответствующие» подразумевается наличие необходимого набора знаний, навыков и умений; слово «достаточные» относится к количеству ресурсов; а «эффективное использование» означает распределение ресурсов таким образом, чтобы оптимизировать выполнение плана работы внутреннего аудита.

## Стандарт 10.2: Управление кадровыми ресурсами



- Руководитель внутреннего аудита должен **обсудить** вопрос о **достаточности** кадровых ресурсов функции внутреннего аудита с Советом и высшим исполнительным руководством. При отсутствии у функции внутреннего аудита соответствующих задачам и достаточных кадровых ресурсов для выполнения плана работы внутреннего аудита руководитель внутреннего аудита должен решить, как получить ресурсы, или своевременно проинформировать Совет и высшее исполнительное руководство о последствиях данных ограничений.
- Руководитель внутреннего аудита должен **оценить компетенции отдельных внутренних аудиторов** в составе функции внутреннего аудита и **поощрять их профессиональное развитие**. Руководитель внутреннего аудита должен действовать совместно с внутренними аудиторами с целью помочь им в развитии индивидуальных компетенций посредством обучения, предоставления обратной связи от непосредственных руководителей и (или) наставничества.



- Документально оформленные результаты анализа различий между фактическими и требуемыми компетенциями.
- Документально оформленные планы обучения.
- Контракты с внешними поставщиками услуг.

## Стандарт 10.3: Технологические ресурсы



- ❑ Руководитель внутреннего аудита должен обеспечить наличие у функции внутреннего аудита **технологических решений для поддержки процессов внутреннего аудита**. Руководитель внутреннего аудита должен регулярно оценивать технологические решения, используемые функцией внутреннего аудита, и изыскивать возможности для повышения эффективности и результативности.
- ❑ При внедрении новых технологических решений руководитель внутреннего аудита должен обеспечивать прохождение внутренними аудиторами **соответствующего обучения** по эффективному использованию технологических ресурсов. Руководитель внутреннего аудита должен **действовать совместно с подразделениями информационных технологий и информационной безопасности организации** с целью обеспечения надлежащего использования технологических ресурсов.
- ❑ Руководитель внутреннего аудита должен сообщать Совету и высшему исполнительному руководству о **влиянии технологических ограничений** на эффективность или результативность функции внутреннего аудита.



- ❑ Стратегия, описывающая планы в части технологических инициатив.
- ❑ Записи об участии в обучении.
- ❑ Сертификация и квалификации аудиторов.



# Наш путь к внедрению новых МСВА



Раиса Которобай, главный аудитор мэрии г. Кишинев, Молдова



# Проблемы в области управления ресурсами



## ФИНАНСОВЫЕ

- **Ограниченное финансирование** для нужд государственного сектора и внутреннего аудита (ВА)
- **Ограниченные полномочия руководителя ВА** в части доступа к выделенным средствам и их использования

## КАДРОВЫЕ

- **Неконкурентный размер оплаты труда** и **существенный разрыв в оплате труда** между организациями
- **Ограниченные возможности** для использования нефинансовой мотивации и обеспечения непрерывного профессионального развития
- **Классификации должностей** и **определение численности функции ВА** на основании законов/решений правительства




## ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ

- **Высокая стоимость** ИТ-инструментария и политика государства, которая ограничивает его использование
- **Дефицит подготовленных специалистов в ИТ-сфере** / **ограниченные возможности** для формирования необходимых знаний и компетенций в сфере ИТ


# Как преодолеть проблемы, чтобы реализовать положения Стандартов?

## Финансы – критически важный ресурс


 Включить процесс формирования бюджета ФВА в Хартию ВА


... Повысить осведомленность о последствиях недостатка финансовых ресурсов для ФВА

Создать профессиональные комитеты по ВА для контроля за распределением ресурсов


 Законодательно обязать руководство предоставлять ФВА необходимые ресурсы

## Люди – бесценный ресурс

 Включить требуемое количество аудиторов и компетенции в Хартию ВА

 Поощрять профессиональную сертификацию

Сотрудничать в кадровыми службами в определении стратегий нефинансовой мотивации

 Государству следует пересмотреть политику оплаты труда для устранения разрывов в ее размерах

## Не «следует», а «должны ИСПОЛЬЗОВАТЬ» технологические ресурсы

### Инструменты – необходимый ресурс

Определить и реализовать политику в сфере технологий, чтобы согласовать цели и стандарты ФВА

Вести информационно-разъяснительную работу со старшим руководством о важности технологических ресурсов

Отражать в документах причины, последствия и варианты действий, предпринятые для достижения предусмотренного стандартом результата

Проводить комплексные программы подготовки и обеспечить непрерывное обучение

Разработать подходы и процедуры для использования технологии и включить их в Руководство по аудиту

Способствовать закупке ИТ-решений в масштабах всего правительства для государственных ФВА

**Стремиться к совершенству, невзирая на проблемы!**

### □ Четыре принципа

- Принцип 9: Осуществляйте стратегическое планирование.
- Принцип 10: Управляйте ресурсами.
- **Принцип 11: Осуществляйте эффективную коммуникацию.**
- Принцип 12: Повышайте качество.



## Принцип 11: Осуществляйте эффективную коммуникацию.

Руководитель внутреннего аудита обеспечивает эффективную коммуникацию функции внутреннего аудита с заинтересованными сторонами.

## Принцип 11: Осуществляйте эффективную коммуникацию

- Стандарт 11.1: Выстраивание отношений и коммуникация с заинтересованными сторонами
- Стандарт 11.2: Эффективная коммуникация
- Стандарт 11.3: Информирование о результатах
- Стандарт 11.4: Ошибки и упущения
- Стандарт 11.5: Информирование о принятых рисках

- ❑ Руководитель внутреннего аудита должен разработать подход к **выстраиванию** функцией внутреннего аудита **отношений и доверия** с ключевыми заинтересованными сторонами, включая Совет, высшее исполнительное руководство, операционное руководство, регуляторов, а также внутренние и внешние стороны, обеспечивающие уверенность, и других консультантов.
- ❑ Руководитель внутреннего аудита должен **развивать формальные и неформальные коммуникации** между функцией внутреннего аудита и заинтересованными сторонами, способствуя взаимному пониманию :
  - ❑ Интересов и проблем организации.
  - ❑ Подходов к выявлению рисков, управлению ими и обеспечению уверенности.
  - ❑ Функций и обязанностей соответствующих сторон и возможностей для сотрудничества.
  - ❑ Применимых регулятивных требований.
  - ❑ Важных организационных процессов, включая подготовку финансовой отчетности.





- Документально оформленный план для управления отношениями с заинтересованными сторонами.
- Протоколы встреч с заинтересованными сторонами.
- Представление информации на вебсайте.

## Стандарт 11.2: Эффективная коммуникация

- Руководитель внутреннего аудита должен разработать и внедрить методологию, обеспечивающую **точность, объективность, ясность, краткость, конструктивность, полноту и своевременность** коммуникации функции внутреннего аудита.

## Стандарт 11.2: Эффективная коммуникация



- ❑ Записи об участии в обучении по вопросам навыков эффективной коммуникации.
- ❑ Результаты опросов заинтересованных сторон о качестве сообщений внутреннего аудита.
- ❑ Рабочая документация, соответствующая характеристикам эффективной коммуникации.

## Стандарт 11.3: Информирование о результатах

- ❑ Руководитель внутреннего аудита должен **периодически** информировать Совет и высшее исполнительное руководство о результатах предоставления услуг внутреннего аудита, а также по мере необходимости предоставлять информацию **по каждому аудиторских заданию**. Руководитель внутреннего аудита должен понимать ожидания Совета и высшего исполнительного руководства относительно характера и сроков информирования.
- ❑ Результаты предоставления услуг внутреннего аудита могут включать:
  - ❑ **Заключение** по итогам аудиторского задания.
  - ❑ Темы для обсуждения, например, об **эффективных практиках или первопричинах проблем**.
  - ❑ Заключение на **уровне бизнес-подразделения или организации**.

## Стандарт 11.3: Информирование о результатах



- ❑ Итоговые сообщения по результатам аудиторских заданий.
- ❑ Тезисы выступления руководителя внутреннего аудита по результатам аудиторского задания.
- ❑ Аналитические материалы, включая сводки данных, отражающие тенденции.

## Стандарт 11.4: Ошибки и упущения



- Если итоговое сообщение о результатах аудиторского задания содержит существенную ошибку или упущение, руководитель внутреннего аудита должен **оперативно довести скорректированную информацию** до сведения всех сторон, получивших первоначальное сообщение.
- Существенность определяется в соответствии с критериями, согласованными с Советом.

## Стандарт 11.4: Ошибки и упущения



- ❑ Методология внутреннего аудита по вопросу устранению ошибок и упущений.
- ❑ Критерии для определения уровня существенности.

## Стандарт 11.5: Информирование о принятых рисках



- ❑ Руководитель внутреннего аудита должен **сообщать о недопустимом уровне риска.**
- ❑ Если руководитель внутреннего аудита приходит к выводу, что руководство приняло риски, уровень которых превышает риск-аппетит или уровень толерантности к риску организации, то этот вопрос необходимо обсудить с высшим исполнительным руководством. Если руководитель внутреннего аудита установил, что вопрос не был решен высшим исполнительным руководством, вопрос должен быть **передан для рассмотрения** на уровне Совета. Решение вопроса в отношении риска не входит в обязанности руководителя внутреннего аудита.





- Документация по обсуждению и согласованию с Советом процедуры информирования о проблемных вопросах с рисками.
- Примеры передачи вопроса на рассмотрение на вышестоящие уровни.

# Наш путь к внедрению новых МСВА



Макич Хчяян, координатор отдельных функций, связанных с политикой в области внутреннего аудита (руководитель ЦПГ), Министерство финансов, Армения

# Принцип 11: Осуществляйте эффективную коммуникацию



# Принцип 11: Осуществляйте эффективную коммуникацию



# Принцип 11: Осуществляйте эффективную коммуникацию

## КОМИТЕТ ПО ВНУТРЕННЕМУ АУДИТУ




### □ Четыре принципа

- Принцип 9: Осуществляйте стратегическое планирование.
- Принцип 10: Управляйте ресурсами.
- Принцип 11: Осуществляйте эффективную коммуникацию.
- **Принцип 12: Повышайте качество.**



## Принцип 12: Повышайте качество



Руководитель внутреннего аудита отвечает за соблюдение функцией внутреннего аудита Международных стандартов внутреннего аудита и обеспечение непрерывного повышения качества работы.

## Принцип 12: Повышайте качество

- Стандарт 12.1: Внутренняя оценка качества
- Стандарт 12.2: Оценка деятельности
- Стандарт 12.3: Надзор и повышение эффективности выполнения аудиторских заданий



## Стандарт 12.1: Внутренняя оценка качества

- ❑ Руководитель внутреннего аудита должен **готовить и проводить внутренние оценки соответствия** функции внутреннего аудита **Международным стандартам внутреннего аудита** и прогресса в достижении целевых показателей деятельности.
- ❑ Руководитель внутреннего аудита должен разработать методологию внутренней оценки, указанную в Стандарте 8.3 «Качество», предусматривающую:
  - ❑ **Текущий мониторинг** соответствия функции внутреннего аудита Стандартам и прогресса в достижении целевых параметров деятельности.
  - ❑ Проведение **периодической самооценки** или оценки другими лицами в организации, обладающими достаточными знаниями о практике внутреннего аудита, применительно к соответствию Стандартам.
  - ❑ **Обсуждение** с Советом и высшим исполнительным руководством **результатов** внутренних оценок.

## Стандарт 12.1: Внутренняя оценка качества

- На основе результатов периодических самооценок руководитель внутреннего аудита должен **разработать планы мероприятий**, включая сроки, по устранению несоответствий Стандартам и использованию возможностей для улучшения. Руководитель внутреннего аудита должен доводить результаты периодических самооценок и осуществления планов мероприятий до сведения Совета и высшего исполнительного руководства. (См. также Стандарт 8.1 «Взаимодействие с Советом», Стандарт 8.3 «Качество» и Стандарт 9.3 «Методология».)
- **Внутренние оценки должны документироваться и включаться в оценку, проведенную независимой третьей стороной** в рамках внешней оценки качества работы внутреннего аудита. (См. также Стандарт 8.4 «Внешняя оценка качества».)
- Если несоответствие Стандартам влияет на общую область охвата или деятельность функции внутреннего аудита, руководитель внутреннего аудита должен **сообщить Совету и высшему исполнительному руководству о несоответствии и его последствиях**.



- Документация по выполненным регулярным внутренним оценкам.
- Презентации для Совета по результатам внутренних оценок.

## Стандарт 12.2: Оценка деятельности

- Для **оценки деятельности функции внутреннего аудита** руководитель внутреннего аудита должен **разработать целевые параметры**. При разработке целевых параметров деятельности руководитель внутреннего аудита должен учитывать мнение и ожидания Совета и высшего исполнительного руководства.
- Руководитель внутреннего аудита должен **разработать методологию оценки деятельности**, чтобы оценивать прогресс функции внутреннего аудита в достижении поставленных целевых параметров и стимулирования непрерывного совершенствования функции внутреннего аудита.
- При оценке деятельности функции внутреннего аудита руководитель внутреннего аудита должен запрашивать **обратную связь от Совета и высшего исполнительного руководства**.
- Руководитель внутреннего аудита должен разработать **план мероприятий для решения проблемных вопросов и использования возможностей для улучшения**.



- Целевые параметры деятельности, изложенные в Стандартах, Положении о внутреннем аудите и стратегии.
- Планы мероприятий по достижению целевых параметров деятельности.

## Стандарт 12.3: Надзор и повышение эффективности выполнения аудиторских заданий

- Руководитель внутреннего аудита должен разработать и внедрить **методологию по надзору за выполнением аудиторских заданий, обеспечению качества и развитию компетенций.**
  - Руководитель внутреннего аудита или **руководитель аудиторского задания** должен давать внутренним аудиторам указания на протяжении всего задания, **проверять** выполнение программ задания и **удостоверять, что рабочие документы надлежащим образом подтверждают наблюдения, заключения и рекомендации.**
  - Для обеспечения качества работы руководитель внутреннего аудита должен проверять, выполняется ли задание в соответствии со Стандартами и методологией функции внутреннего аудита.
  - Для развития компетенций руководитель внутреннего аудита должен предоставлять внутренним аудиторам **обратную связь в отношении качества их работы и возможностей для улучшения.**

## Стандарт 12.3: Надзор и повышение эффективности выполнения аудиторских заданий



- ❑ Необходимая степень надзора зависит от зрелости функции внутреннего аудита, квалификации и опыта внутренних аудиторов, а также от сложности аудиторских заданий.
- ❑ **Руководитель внутреннего аудита несет ответственность за осуществление надзора за выполнением заданий** независимо от того, выполняется ли задание сотрудниками функции внутреннего аудита или другими поставщиками услуг. Обязанности по надзору могут быть делегированы соответствующим квалифицированным лицам, однако руководитель внутреннего аудита продолжает нести конечную ответственность.
- ❑ Руководитель внутреннего аудита должен обеспечить **документирование и хранение доказательств осуществления надзора** в соответствии с установленной методологией функции внутреннего аудита.



- Документальные подтверждения осуществления надзора в рабочей документации аудиторского задания.
- Документация по обмену информацией между руководителем аудиторского задания и внутренними аудиторами.



# Наш путь к внедрению новых МСВА



Мите Митевски, руководитель Центрального подразделения по гармонизации,  
Министерство финансов, Северная Македония

### ТЕКУЩИЙ МОНИТОРИНГ

- Проверочные списки или автоматизированные инструменты
- Отзывы от заинтересованных сторон в области ВА
- Другие показатели, которые могут быть полезны для определения эффективности и результативности функции ВА

**Внутренняя  
оценка качества с  
акцентом на  
новые МСВА**

**Информирование о  
результатах  
внутренних оценок.**

### ПЕРИОДИЧЕСКИЕ САМООЦЕНКИ

- Адекватность методологии функции ВА.
- Насколько успешно функция ВА поддерживает достижение целей организации.
- Качество предоставляемых услуг ВА и надзора.
- В какой степени удовлетворяются ожидания заинтересованных сторон и достигаются цели в области эффективности.

## Принцип 12: Повышайте качество

Надзор за выполнением  
аудиторских заданий  
небольшими  
аудиторскими  
коллективами

**НАСТОЯЩАЯ  
ПРОБЛЕМА**

Ограничение на минимальную численность занятых ВА

ЦПГ проводит периодические проверки качества на основе проведенных ранее оценок риска

Проверки качества в рамках некоторых проектов или оценочных заданий

## Принцип 12: Повышайте качество

68

### ВНЕШНЯЯ ОЦЕНКА КАЧЕСТВА И ОБЯЗАННОСТИ ЦПГ

Подразделения ВА независимо выполняют внешнюю оценку в соответствии с условиями, предписанными Стандартами

В рамках мероприятий проектов в своих учреждениях

ЦПГ не несет ответственности за проведение внешней оценки качества

ЦПГ может принимать активное участие в предоставлении поддержки более широкого плана при проведении внешней оценки качества, которая выполняется международной организацией или в рамках международных проектов



**ВОПРОСЫ?**

**СПАСИБО ЗА ВИМАНИЕ!**

