

ШАБЛОН ДЛЯ ОЦЕНКИ РИСКОВ

Где мы
сейчас
находимся?

Что мы
подготовили?

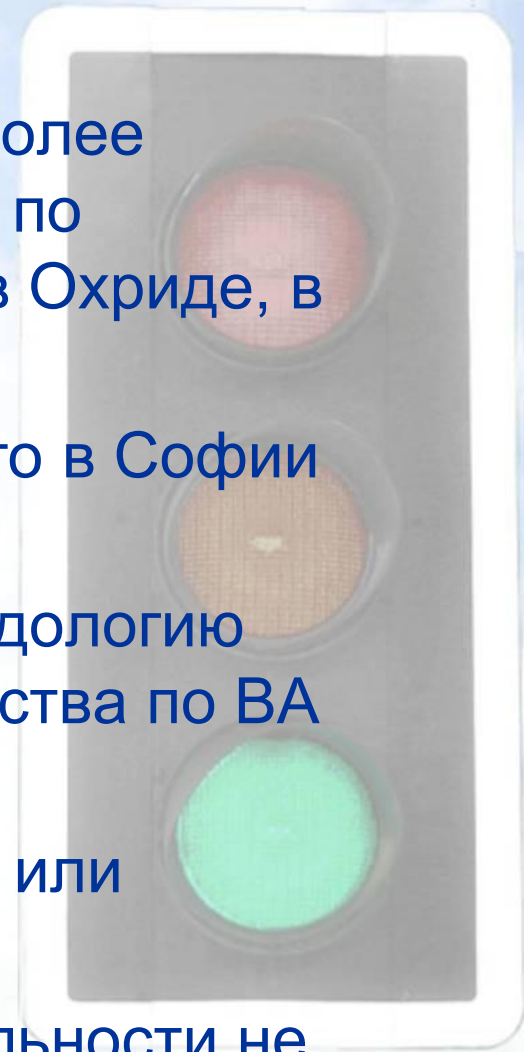


Семинар Практикующего
сообщества по внутреннему
аудиту (IA CoP) PEMPAL по
оценке рисков,
Тирана, Албания,
28-30 января 2013 года

Албана Гжинопулли
Йооп Вролик

Для чего мы взяли на себя инициативу в отношении шаблона для оценки рисков?

- Тема была идентифицирована, как наиболее требуемая Практикующим сообществом по внутреннему аудиту (IA CoP), это было в Охриде, в октябре 2011 года
- Результаты вопросника, представленного в Софии в апреле 2012 года
 - Некоторые страны разработали методологию для оценки рисков (как часть Руководства по ВА или отдельно)
 - В других странах все весьма туманно или отсутствует вовсе
 - В обоих случаях оценка рисков в реальности не внедрена на практике



Каковы ожидания семинаров по оценке рисков?

Наши ожидания

Наши ожидания

Разработка модели оценки рисков

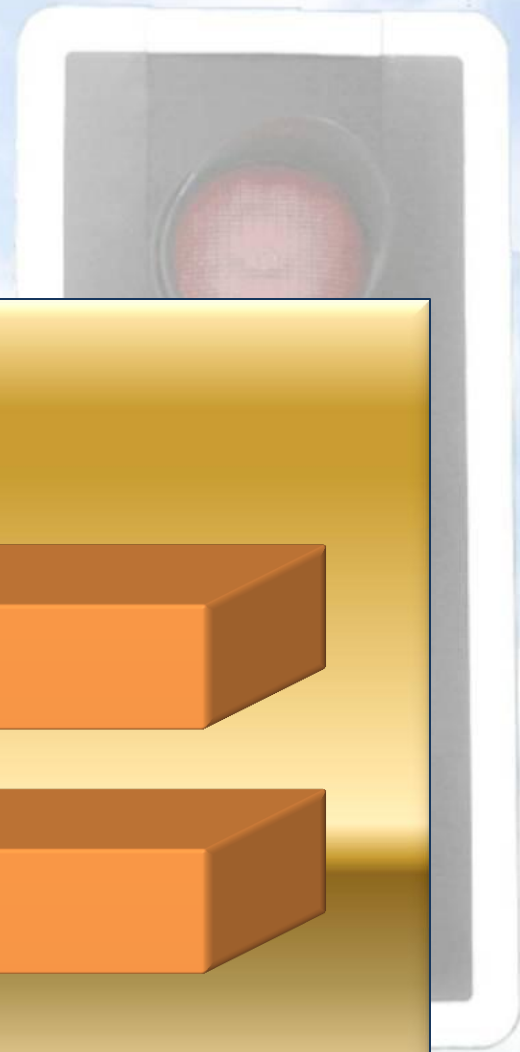
Development of a RA Model

100%

Обмен опытом между нами

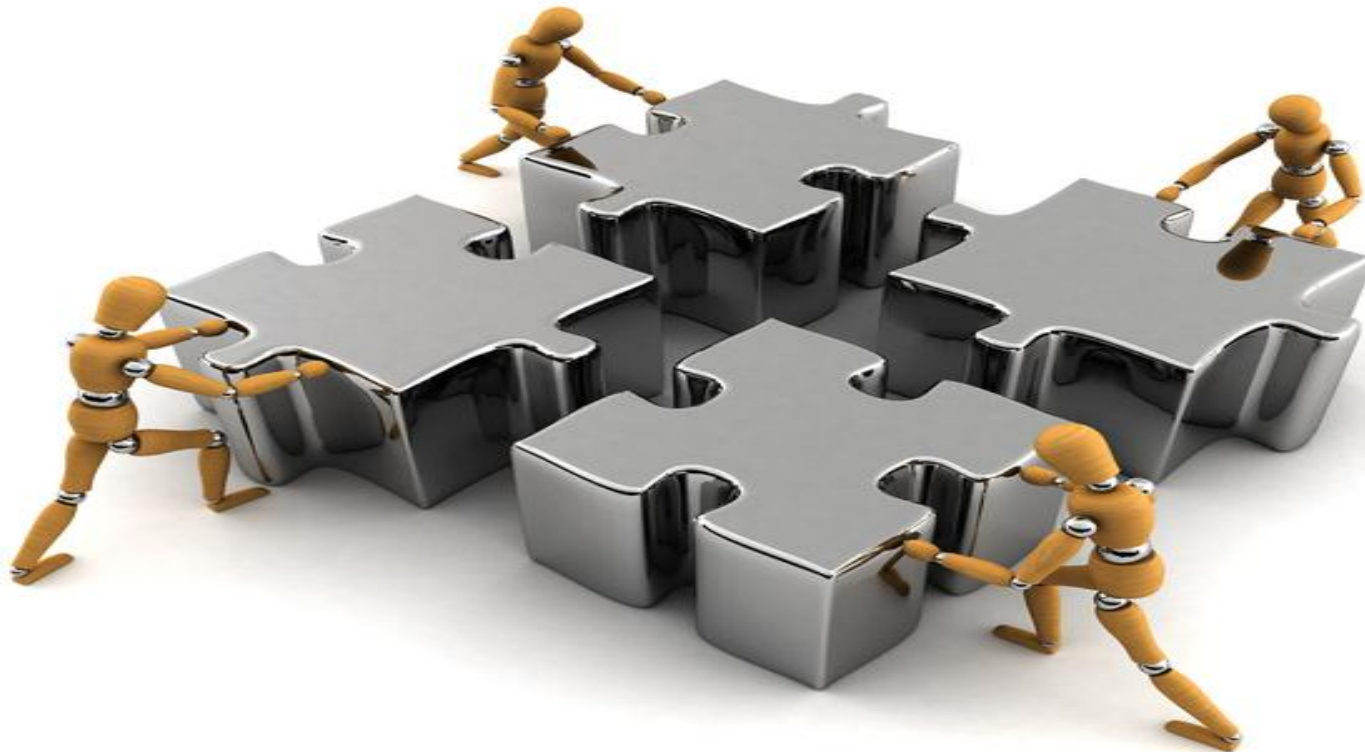
Sharing experiences between us

100%



Наша задача?

Работать вместе над разработкой шаблона модели оценки рисков



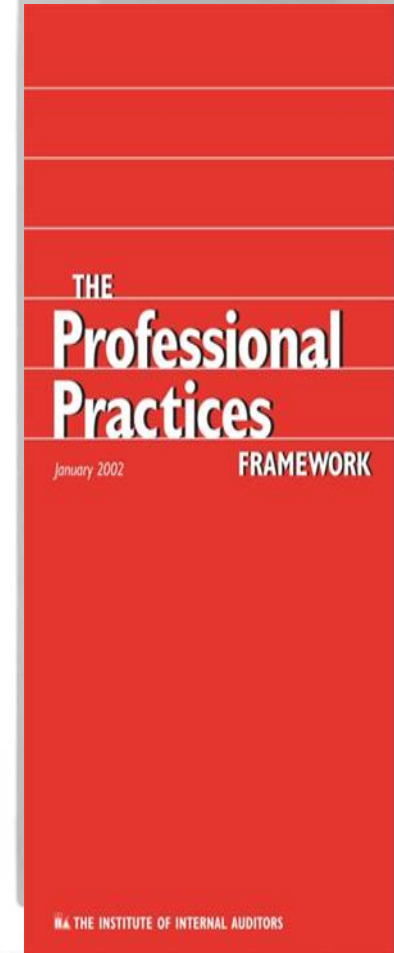
QUESTIONS addressed in RA Template

ВОПРОСЫ, рассматриваемые в шаблоне по оценке рисков



Мой босс задал мне вопрос: Зачем внутренние аудиторы оценивают риски?

- **2010.A1** – План заданий деятельности по внутреннему аудиту должен основываться на оценке рисков, которая проводится, как минимум, один раз в год.
- **2120.A1** – На основании результатов оценки рисков деятельность по внутреннему аудиту должна оценивать достаточность и результативность мер контроля, охватывающих управление организацией, операции и информационные системы.



Только потому, что об этом говорится в стандартах ??? А они обязательны ????

- Нет Рекомендованы ИВА, но дают множество преимуществ:
- Для ежегодного планирования аудита
 - ✓ Чтобы нацелиться на зоны высокого воздействия
 - ✓ Чтобы распределить наши дефицитные ресурсы



Что еще

- При планировании / исполнении аудиторских проверок
 - ✓ Очертить задачи
 - ✓ Установить сферу действия
- При предоставлении консалтинговых услуг
- Для консультирования руководства
 - ✓ Относительно уязвимости
 - ✓ Относительно корректирующих действий



Что из себя представляют риски?

- Риск – это возможность того, что событие **произойдет и негативно** повлияет на достижение цели;
- **Основные риски** – это те риски, которые, в случае правильного ими управления, приведут организацию к успеху в плане достижения ее целей, или же, если ими управляют неправильно, приведут к краху организации.



Помните!



«Руководство несет ответственность за идентификацию риска и за условия внутреннего контроля ... Когда в организации имеются стандартные рамки оценки рисков, внутренний аудитор может их использовать ... Когда таких рамок не существует, работа внутреннего аудитора предоставит ценную информацию о риске высшему руководству».

Источник : [Руководство по использованию управления рисками в рамках процесса внутреннего аудита](#)

©2002 – ИВА, Австралия



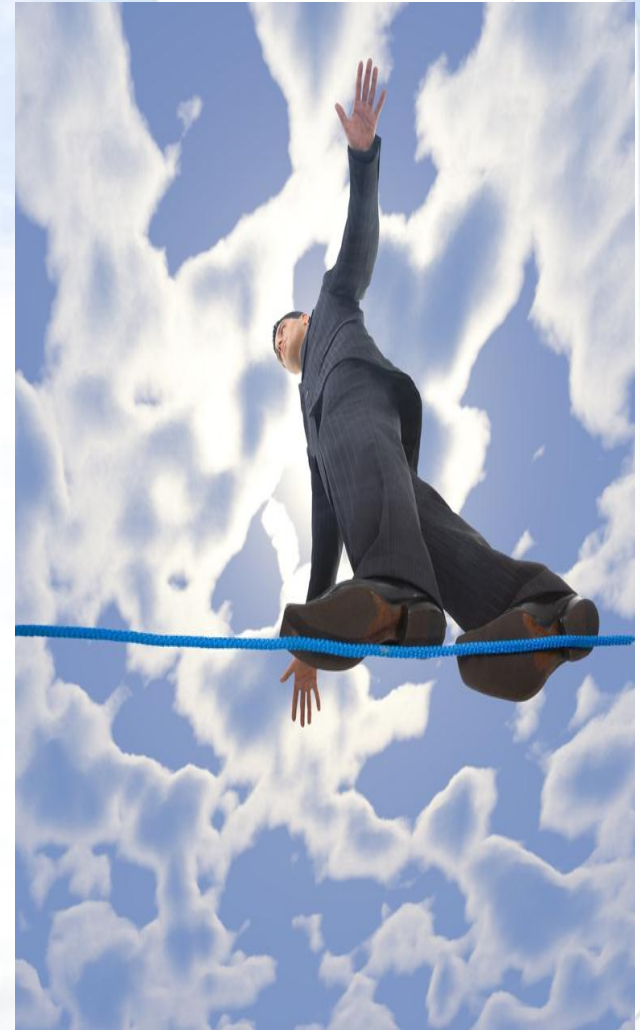
Кто несет
ответственность
за риски ???

- Старшее руководство организации несет ответственность за смягчение рисков эффективным с точки зрения затрат образом.
- Как «владельцы рисков» они должны создать систему управления рисками.



Управление рисками

- Управление рисками относится к предотвращению неприятностей (смягчение рисков), или к неспособности позаботиться о том, чтобы произошло что-то хорошее (использование возможностей). При том, что многие риски действительно представляют собой угрозу для организации, неспособность достичь положительных результатов может также создать препятствие для достижения цели и, таким образом, ее также следует рассматривать как риск..



Оценка рисков

Внутренний аудит должен **независимо** оценивать риски, и то как ими управляют. Результаты этой оценки обеспечат надлежащий периодический охват ранжированного по степени риска аудиторского пространства. Кроме того, внутренний аудит **фиксирует вклад** со стороны старшего руководства, чтобы гарантировать тот факт, что приоритетность рисков соответствует взглядам и ожиданиям руководства.





Управление рисками: Культура, процессы и структуры, которые направлены на действенное управление потенциальными возможностями и негативными последствиями.

Оценка рисков: *Это системный процесс для оценки и интеграции профессиональных суждений в отношении вероятности возникновения отрицательных условий и (или) событий.*





Когда оценивать риски?

- В идеале периодическая оценка рисков должна происходить ближе к концу года, например, в ноябре или декабре. Однако в любое время, когда происходят значительные события, например, пересмотр бюджета или радикальное сокращение затрат, меняется и подверженность рискам, и необходимо провести новую (частичную) оценку рисков. Результаты этой обновленной оценки рисков могут привести к изменениям в ежегодном плане внутреннего аудита.

Как прийти к категориям рисков ???



Чтобы определить категории рисков, необходимо использовать методологию, чтобы картографировать и оценить различные риски. Хорошим способом структурированного подхода является отнесение риска к определенным группам категорий рисков.



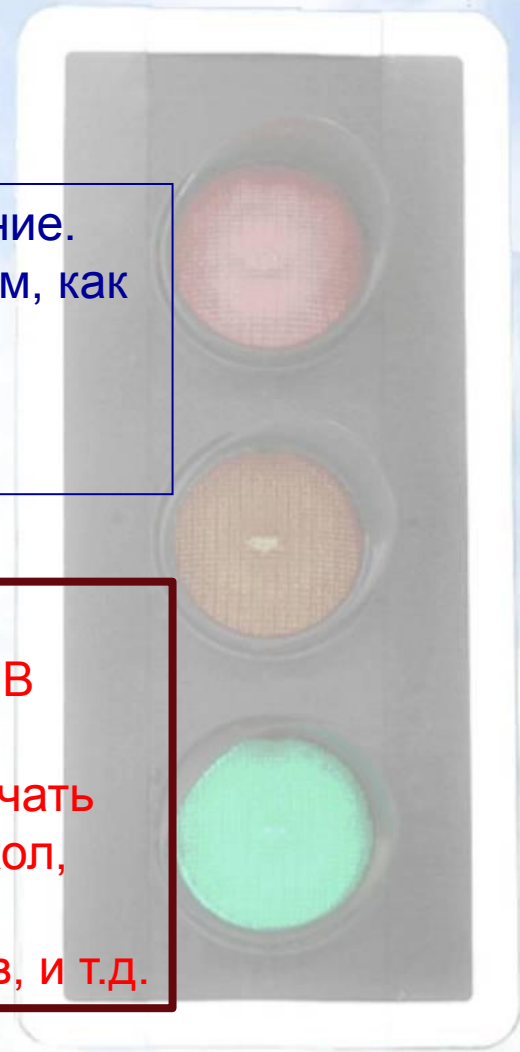
Основные категории ????



Управление, стратегия и планирование. Это категория рисков, связанная с тем, как организована организация, включая разработку ее целей, стратегию и планирование.



Операции. Это риски, связанные с основными операциями организации. В качестве примера для Министерства образования эта категория будет включать риски, связанные с обслуживанием школ, найм хороших преподавателей, предоставление признанных дипломов, и т.д.



Другие категории рисков



- **Инфраструктура.** Это риски, связанные с различными поддерживающими процессами в рамках организации. Примеры поддерживающих процессов – это кадровые ресурсы, информационные технологии, финансы и т.д.

- **Соответствие.** Это риски, связанные с юридическими и нормативными требованиями. Примеры этих рисков включают несоответствие законам о труде, налогово-бюджетным требованиям, регламентам, касающимся здравоохранения и безопасности, и т.д.

- **Отчетность.** Это риски, связанные с финансовой и операционной, обязательной или по запросу, отчетностью. Примерами являются заявления руководства, финансовая отчетность, пресс-релизы и т.д.



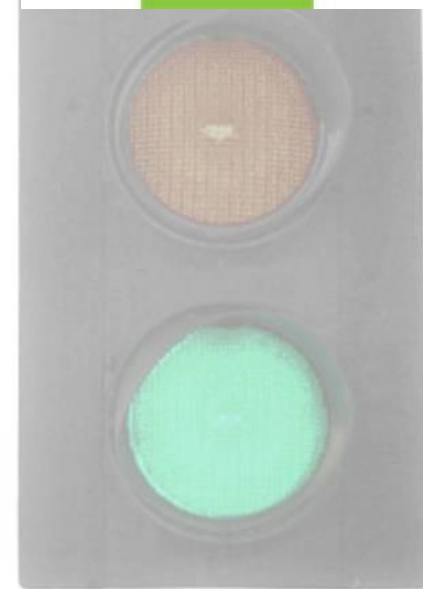
Подкатегории, например, категория инфраструктуры:

- *Кадровые ресурсы.* Эта подкатегория может включать программу найма, зарплат, обучения, выхода на пенсию, производительность и компенсацию, и т.д.
- *Информационная технология.* Эта подкатегория может включать ИТ инфраструктуру, управление изменениями, бесперебойность деятельности, информационную безопасность, защиту данных от уничтожения и тайны, лицензирование программного обеспечения и т.д.
- *Юридические услуги.* Эта подкатегория будет включать юридические и нормативные вопросы, включая обслуживание контрактов.
- *Финансы.* Эта подкатегория будет включать все вопросы составления бюджетов, бухгалтерского учета и финансов.



А как насчет факторов риска ????

Внутреннему аудиту потребуется разработать перечень всех потенциальных и значимых рисков на основании вклада от руководства, имеющейся в организации информации, информации от других лиц, дающих гарантии, или информации от коллег. На практике представители функции внутреннего аудита проведут интервью с ответственными лидерами различных подразделений организации («с владельцами рисков»), одновременно обращаясь и к научным публикациям, и к существующим профессиональным организациям, занимающимся управлением рисками, и к аудиторским организациям, и к анализу рисков, проведенному менеджерами по рискам, и т.д.



Примеры факторов риска на подкатегорию

Инфраструктура

R1:

**Информационная
безопасность**

**R2: Уязвимость для
злонамеренных
действий**

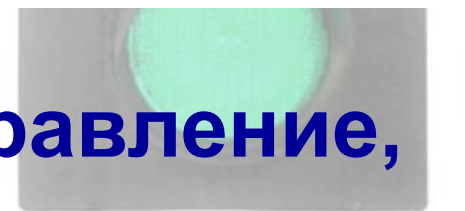
**R 3: Отсутствие
разделения
обязанностей**

*R1: Неясный порядок
подчиненности*

*R2: Сложная
организационная
структура*

**R3:
Избыточный
фокус на
разделение**

**Управление,
стратегия и
планирование**



Каковы критерии риска в организациях государственного сектора?

Каждая организация должна определить критерии, которые будут использоваться для оценки значимости риска. Критерии риска должны отражать ценности, цели и ресурсы организации. Некоторые критерии могут быть продиктованы, или могут происходить из юридических и нормативных требований, или других требований, которым подчиняется организация. Критерии риска должны быть согласованы с политикой управления рисками организации, должны быть определены в начале любого процесса управления рисками, и их необходимо непрерывно пересматривать.

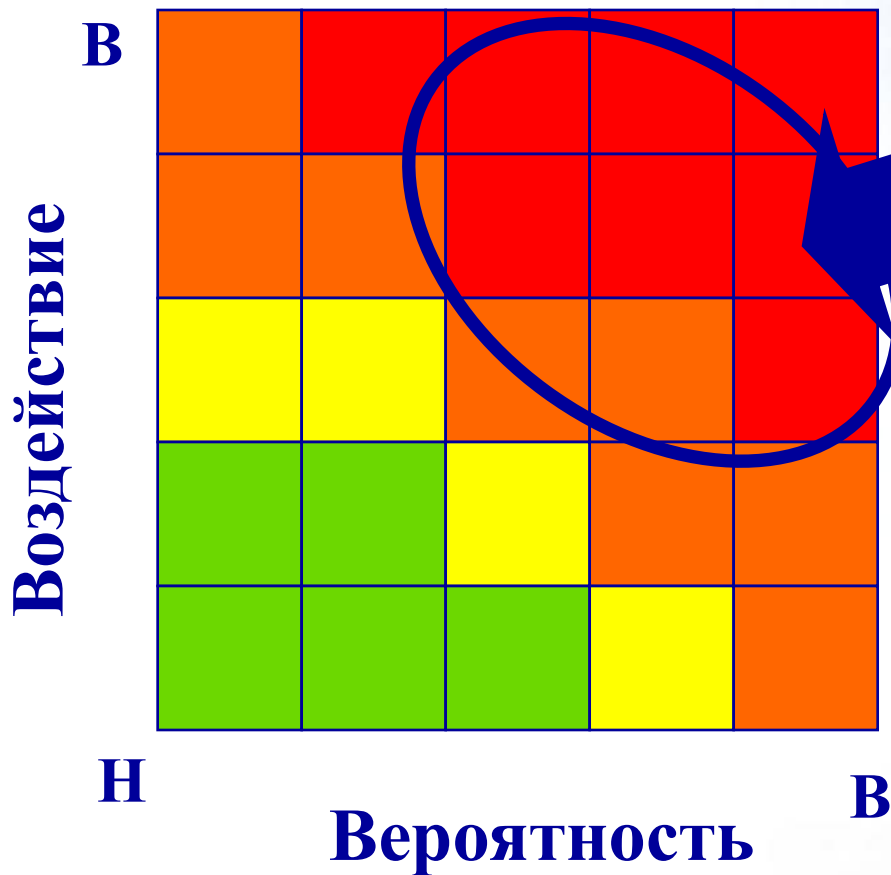


Воздействие и вероятность

- Риски измеряются в плане **воздействия и вероятности.**
 - **Воздействие** определяет финансовые или нефинансовые последствия для организации в случае возникновения риска.
 - **Вероятность** определяет шансы возникновения риска. Чем более уязвима организация к смягчению определенного риска, тем больше вероятность того, что риск может возникнуть.



Задачи основанного на риске планирования

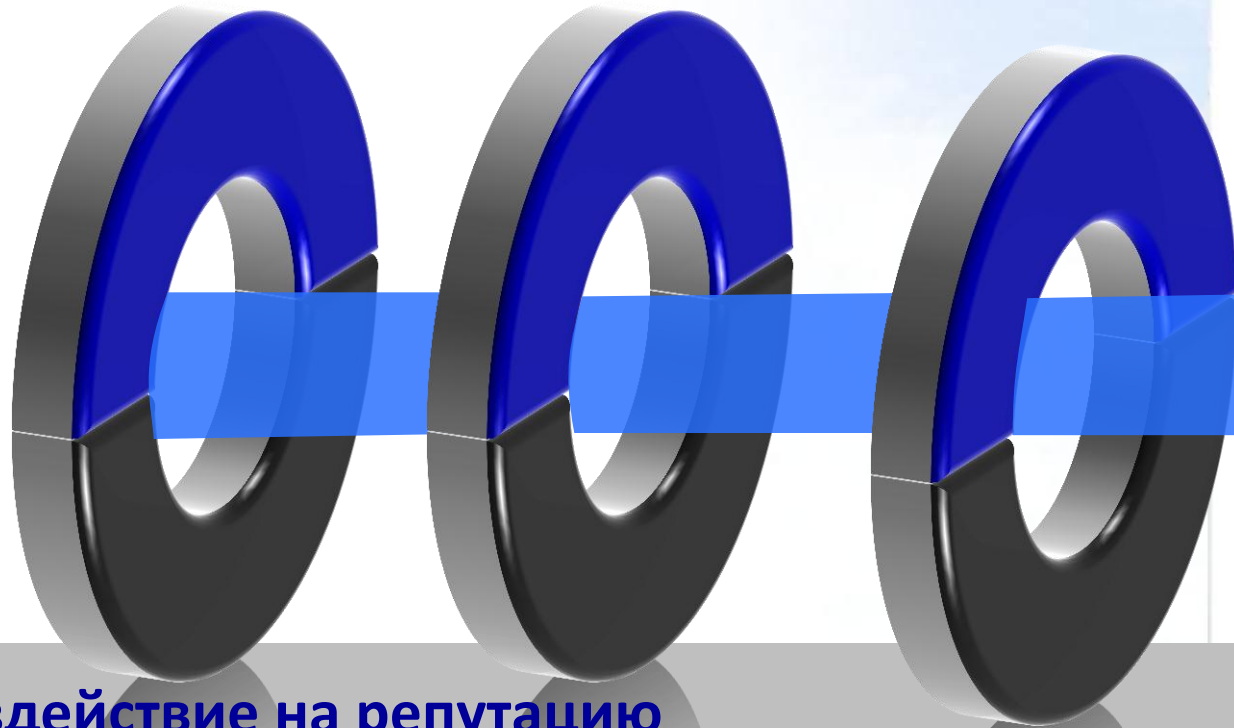


Целевые аудиторские ресурсы там, где риск больше всего!

Но
периодическая проверка групп / процессов с более низким уровнем риска

Критерии для воздействия

Финансовое воздействие Воздействие на регулярность



Воздействие:

Низкое

Среднее

низкое

Среднее

высокое

Высокое

Воздействие на репутацию

Воздействие на миссию

Критерии для вероятности

Действенность системы
внутреннего контроля

Сложность операций

Потенциальные
возможности людей и
процессов

Быстрота реагирования

Изменения в рамках организации

Вероятность:

Низкая

Средняя

низкая

Средняя

высокая

Высокая

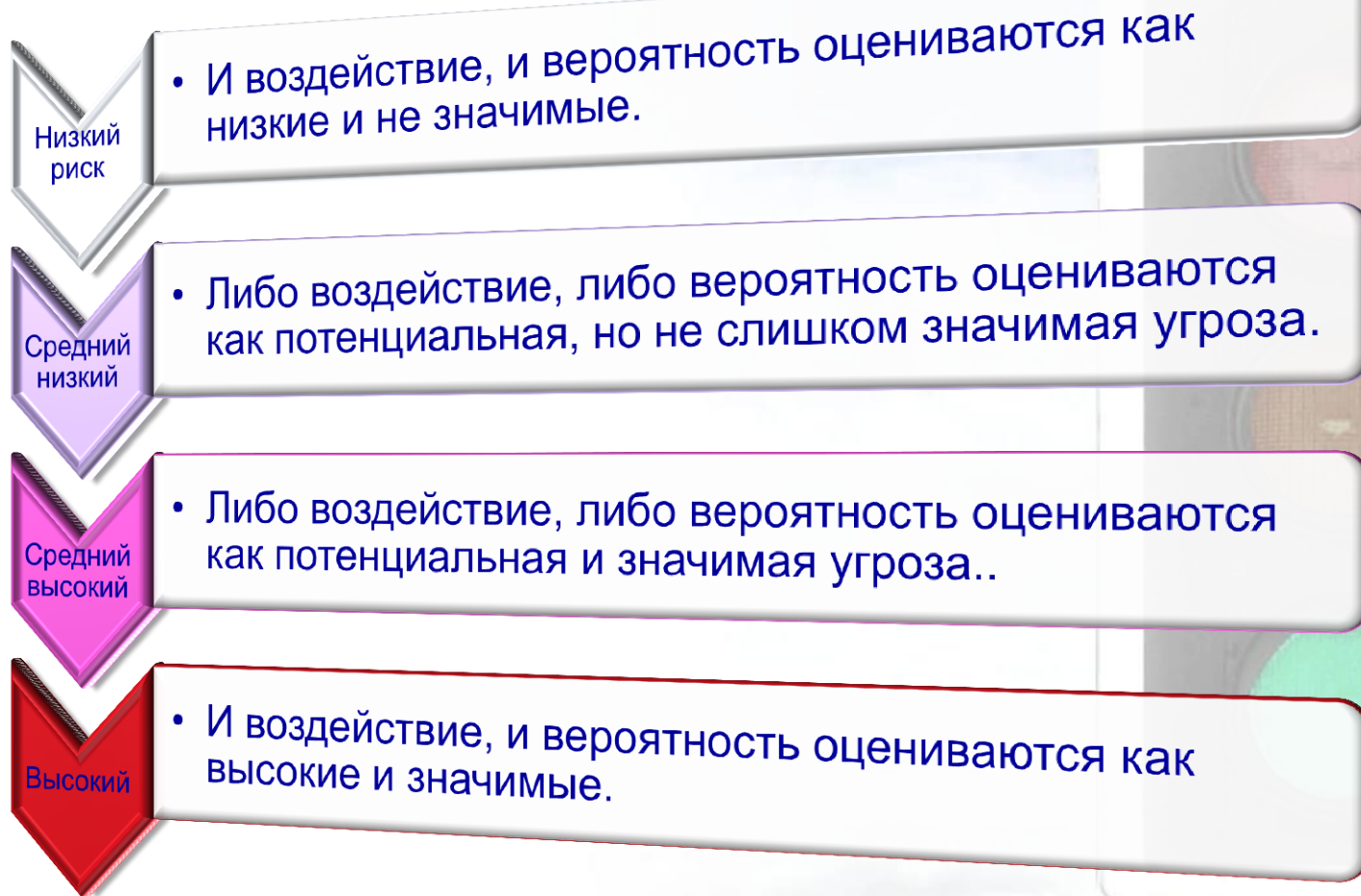
Присвоение баллов рискам



После того как идентифицированы значимые риски, их необходимо оценить и присвоить им баллы. Рекомендуется не присваивать баллы рискам чисто математическим способом. Более практичным представляется оценка и присвоение им баллов в соответствии с заранее определенной шкалой оценки рисков. В имеющейся литературе мы часто находим три уровня присвоения баллов, но это может привести к чрезмерным баллам в средней категории.



Шкала оценки рисков должна в идеале состоять из четырех уровней присвоения баллов





Склонность к риску

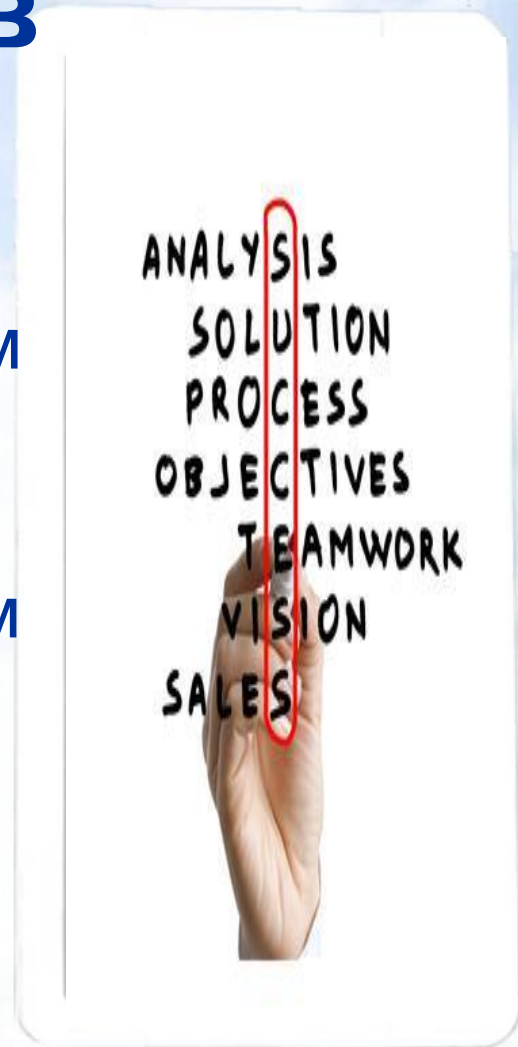
- Люди оценивают риски различным образом. Некоторые люди намеренно избегают рисков, а другие, наоборот, склонны рисковать. Если один человек оценивает риск как высокий, а другой как низкий, результат никогда не может быть средним. Необходимо прийти к консенсусу. Таким образом, рекомендуется заранее договориться о том, как будут присваиваться баллы рискам, используя шкалу для оценки рисков.

Процесс является СУБЪЕКТИВНЫМ и основан на ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ СУЖДЕНИИ !!



Интеграция результатов оценки рисков

- Результаты оценки различных значимых рисков будут консолидированы в аудиторском пространстве. Этот шаг называют определением классифицированного по рискам аудиторского пространства, которое послужит основой для разработки многолетних и годовых планов внутреннего аудита.



Затем

- Используйте собранную информацию, примите во внимание матрицу рисков и составьте проект своего аудиторского плана;
- Проконсультируйтесь с исполнительным руководством и доработайте Аудиторский план;
- Внесите корректировки, если необходимо, чтобы удостовериться в том, что план является реалистичным, и что вся значимая информация принята во внимание



Получите одобрение

Опубликуйте
годовой план
аудита
организации



M



Время задавать вопросы !!