

Заседание рабочей группы «Вызовы для ЦПГ»

Мониторинг деятельности внутреннего аудита: обмен опытом между странами PEMPAL

20 октября 2020 года

(a) Общая информация

1. Сообщество по внутреннему аудиту (СВА) PEMPAL продолжает оказывать поддержку странам-членам сообщества во внедрении современных и действенных систем внутреннего аудита. Одна из рабочих групп СВА занимается рассмотрением проблем, с которыми сталкиваются центральные подразделения по гармонизации (ЦПГ) на различных этапах осуществления реформ.
2. 20 октября 2020 года вновь созданная рабочая группа (РГ) «Вызовы для ЦПГ» провела свое первое виртуальное заседание, посвященное обсуждению функции мониторинга ЦПГ, а также конкретных проблем и возможностей, связанных с мониторингом деятельности по внутреннему аудиту (ВА) в государственном секторе.¹ Состав участников заседания был ограничен только представителями стран PEMPAL и членами ресурсной группы. Всего в заседании приняли участие 32 человека из 20 стран.

(b) Цели и структура заседания

3. Цели первого заседания рабочей группы были следующими:
 - Представить результаты тематического опроса, посвященного механизмам мониторинга ВА в государственном секторе стран-членов PEMPAL.
 - Проанализировать связь мониторинга ЦПГ функции ВА с Международными профессиональными стандартами внутреннего аудита (МПСВА), Программой гарантии и повышения качества внутреннего аудита и ключевыми показателями эффективности.
 - Выявить и обсудить проблемы и возможности для ЦПГ при ведении мониторинга деятельности ВА в государственном секторе.
4. РГ «Вызовы для ЦПГ» представила ответы, полученные от 22 стран² при проведении опроса о мониторинге ЦПГ деятельности подразделений ВА.

¹ Программа заседания с указанием всех докладчиков находится здесь:

[https://www.pempal.org/sites/pempal/files/event/2020/Internal%20Audit%20COP%20Events/Oct20_Videoconference/files/pempal_iacop_sit - ia_monitoring - agenda_eng.pdf](https://www.pempal.org/sites/pempal/files/event/2020/Internal%20Audit%20COP%20Events/Oct20_Videoconference/files/pempal_iacop_sit_-_ia_monitoring_-_agenda_eng.pdf)

² Албания, Армения, Австрия, Босния и Герцеговина, Бельгия, Бразилия, Болгария, Хорватия, Чешская Республика, Грузия, Венгрия, Косово, Кыргызская Республика, Молдова, Черногория, Северная Македония, Польша, Румыния, Россия, Сербия, Нидерланды, Украина.

5. Результаты опроса показывают важность мониторинга деятельности ВА: мониторинг осуществляется в 18 из 22 стран, принявших участие в опросе; при этом в 16 из 18 стран требование ведения мониторинга установлено нормативно-правовыми актами. В 50% стран мониторинг осуществляется в течение более 10 лет; а в большинстве стран РЕМПАЛ основным органом, ответственным за мониторинг деятельности подразделений ВА, является ЦПГ. Полный текст презентации результатов размещен на сайте www.pempal.org.
6. После короткого обсуждения результатов опроса участники заседания разбились на три группы для рассмотрения следующих тем:
 - Мониторинг внутреннего аудита: зачем, кто, что, когда и каким образом?
 - Мониторинг внутреннего аудита: связь с МПСВА, процессами контроля качества и ключевыми показателями эффективности.
 - Вызовы и возможности для ЦПГ при осуществлении мониторинга ВА. Как повысить качество мониторинга?
7. Каждая из трех групп доложила всем участникам заседания о проблемах и основных моментах, поднимавшихся во время обсуждения в группе. Так был сформирован широкий диапазон мнений относительно мониторинга работы по ВА, а также роли и уровня зрелости ЦПГ в более общем смысле.
8. Заседание завершилось заключительными комментариями руководителей СВА и экспертов.

(с) Основные выводы

9. В целом, на первом заседании РГ «Вызовы для ЦПГ»:
 - **Подтвердилась необходимость ведения в рамках РЕМПАЛ форума для обсуждения проблем, с которыми сталкиваются центральные подразделения по гармонизации.**
 - **Была подчеркнута актуальность и важность роли ЦПГ в мониторинге внутреннего аудита, в т.ч.: необходимость обеспечения баланса между качественными и количественными данными мониторинга и использования механизма самооценки в сочетании с независимыми оценками качества; а также преимущества применения комплекса инструментов квартальных, годовых и периодических оценок.**
 - **Были выявлены существенные проблемы, с которыми сталкиваются ЦПГ при осуществлении мониторинга, включая наличие у персонала ЦПГ соответствующих навыков и опыта, а также необходимость эволюции этой роли ЦПГ по мере становления функции внутреннего аудита.**
 - **Было высказано предположение о необходимости пересмотра роли ЦПГ со смещением акцента с «базовых мероприятий и мероприятий на уровне политики», в частности формирования правовых и методологических основ для проведения действенного внутреннего аудита в сторону «роли, ориентированной на операционную деятельность», предполагающей что центральное подразделение по гармонизации должно в большей степени**

функционировать как центр наставничества (коучинга) и передового опыта для оказания поддержки подразделениям ВА, непосредственно работающим с клиентами.

10. Подробное изложение обсуждавшихся вопросов приводится в Приложении А.

(d) Следующие действия

11. На заседании прозвучало несколько вопросов и противоположных мнений, которые будут проанализированы дополнительно. Исполнительный комитет продолжит диалог по вопросам мониторинга деятельности ВА на следующем заседании рабочей группы, запланированном на 2 ноября 2020 года.

Приложение А. Подробное изложение комментариев, прозвучавших в ходе презентации

(i) Зачем ЦПГ должно вести мониторинг деятельности подразделений ВА (с какой целью)?

- Для обеспечения независимости (и достаточности) внутреннего аудита в государственном секторе. Мониторинг используется для выявления проблем и предложения корректирующих мер в качестве ориентира для реформ.
- Для формирования основы для отчетов перед заинтересованными сторонами о ходе реформы ВА и повышения уровня осведомленности о ВА.
- Для понимания того, как система ВА работает на практике (текущий уровень зрелости) и что следует делать далее для продвижения реформы.
- Для выявления примеров хорошей (лучшей) практики.
- Для выявления недостатков и способов их устранения, например, разработки методологии и/или повышения уровня экспертных знаний.
- Для помощи в разработке методологии аудита.
- Следует помнить, что мониторинг – не самоцель, а инструмент повышения результативности ВА.

(ii) Кто должен вести мониторинг ВА (основные ответственные органы)?

- В краткосрочной и среднесрочной перспективе мониторинг должно вести ЦПГ или аналогичный орган, созданный в центральном правительстве и обладающий потенциалом в области разработки методологии аудита, анализа соблюдения стандартов, выявления и продвижения лучшей практики.
- В долгосрочной перспективе некоторые контрольные функции, связанные с мониторингом, может взять на себя комитет по аудиту.
- При этом ЦПГ, по всей видимости, продолжит играть ключевую роль в мониторинге подразделений ВА в децентрализованной системе внутреннего аудита.
- Центральные подразделения по гармонизации должны иметь надлежащий статус в центральном правительстве (как правило, в составе министерства финансов) и обладать полномочиями, необходимыми для осуществления действенного мониторинга.
- В процесс мониторинга можно также вовлекать внутренних аудиторов из подразделений ВА, должным образом учитывая при этом возможность конфликта интересов.

(iii) Что должно быть предметом мониторинга (охват)?

- Что касается организаций, мониторинг должен охватывать все децентрализованные подразделения ВА в центральном правительстве и может также охватывать подразделения ВА на субнациональном уровне.
- Направления мониторинга:

- выполненная аудиторская работа;
 - запланированные и фактические задания по проведению аудита и консультированию;
 - вынесенные, одобренные и выполненные рекомендации;
 - продолжительность и средние затраты на выполнение аудиторских заданий;
 - методология, используемая при проведении аудиторской работы;
 - аудиторская документация и отчетность о результатах аудиторских проверок.
- Внешний мониторинг центральными подразделениями по гармонизации может давать дополнительную гарантию качества ВА.

(iv) Каким образом следует осуществлять мониторинг?

- Путем анкетирования руководителей подразделений ВА:
 - ЦПГ должно разработать количественные и качественные КПЭ для мониторинга качества работы подразделений ВА.
 - Основные данные об эффективности деятельности следует собирать ежегодно для отслеживания динамики прогресса.
- С помощью опросов заинтересованных лиц для измерения уровня их удовлетворенности.
- Путем проведения выборочных проверок на местах.
- Путем изучения отчетов о проведении внутренней самооценки – результат состоит в том, чтобы доложить министру финансов/правительству, что мы соблюдаем стандарты.
- Важно помнить, что количественная информация (например, количество аудиторских проверок) абсолютно необходима, но нужно пытаться включать множество качественных показателей, используя отзывы клиентов внутренних аудиторов.

(v) Когда должен происходить мониторинг?

- Опросы с периодичностью, как минимум, один раз в год для формирования данных для подготовки ЦПГ ежегодного отчета о результативности внутреннего аудита.
- Проведение периодических проверок на местах (раз в 3 года или даже 5 лет в соответствии со стандартами мониторинга ЦПГ)
 - ЦПГ должно стремиться каждый год проверять только часть подразделений ВА для дополнения результатов ежегодных опросов.
 - ЦПГ может также проводить проверки на местах в ответ на жалобы аудируемых лиц.
- Что касается проверок качества:

- ▶ *Самостоятельные оценки качества подразделениями ВА должны проводиться ежегодно.*
- ▶ *Независимая оценка должна проводиться каждые 4-5 лет.*

(vi) Каковы основные трудности?

- ▶ **Необходимость повышения потенциала ЦПГ с точки зрения численности и квалификации персонала и имеющих ИТ-инструментов.** ЦПГ нуждаются в настоящих профессионалах, знающих как теорию, так и практику.
- ▶ **Необходимость сочетания общих опросов с выборочным мониторингом на месте** для обеспечения возможности углубленного анализа и получения более четкой картины того, что происходит в реальности.
- ▶ **Постоянные существенные изменения** во внешней политической среде, политике и практике, а также укомплектовании кадрами ЦПГ и подразделений ВА.
- ▶ **Необходимость улучшения методического обеспечения деятельности ЦПГ по мониторингу ВА**, что связано с уровнем зрелости ЦПГ.
- ▶ **Трудность формирования данных о качестве деятельности по ВА и удовлетворенности клиентов**, необходимых для оптимального соотношения качественных и количественных данных.

(vii) Какие существуют возможности для совершенствования?

- ▶ **Использование данных мониторинга для повышения информированности о потребностях подразделений ВА** среди членов парламента и министров.
- ▶ **Ограничение объема информации, собираемой ЦПГ**, той информацией, которая действительно нужна и будет использоваться. **Снижение степени бюрократичности.**
- ▶ **Популяризация преимуществ проведения регулярной самооценки** вместе с периодической внешней проверкой правильности самооценки.
- ▶ **Более точное уяснение связи и различий между оценкой качества и внешним мониторингом.**
- ▶ **Разработка модели зрелости ЦПГ**, поясняющей роль и предназначение ЦПГ по мере повышения уровня зрелости функции ВА в каждой стране.