



**Руководство по планированию  
аудиторского задания:  
внутренний аудит**

**Октябрь 2024**

Copyright © 2024 PEMPAL IACOP

Все права защищены. Ни одна из частей настоящей публикации не может быть воспроизведена, передана или распространена в любой форме без предварительного письменного разрешения СВА PEMPAL за исключением случаев некоммерческого использования, разрешенного законом об авторском праве. Любые изменения, внесенные в содержащиеся в данной публикации рекомендации, касающиеся соглашений о сотрудничестве, требуют ссылки на факт использования данной публикации и внесения в нее изменений. Просьба обращаться по адресу: [iacop@pempal.org](mailto:iacop@pempal.org).

**РЕМ****ПАЛ**

СЕКРЕТАРИАТ PEMPAL

[www.pempal.org](http://www.pempal.org)

**IA**<sup>COP</sup>

**Сообщество по внутреннему аудиту (СВА)**

И: [IACOP@pempal.org](mailto:IACOP@pempal.org)



# Содержание

<b>Аббревиатуры</b> .....	<b>3</b>
<b>Предисловие и выражение признательности</b> .....	<b>4</b>
<b>Информация о сети REMPAL и СВА</b> .....	<b>6</b>
<b>1. Резюме</b> .....	<b>7</b>
<b>2. Введение</b> .....	<b>8</b>
<b>3. Планирование аудиторского задания по внутреннему аудиту</b> .....	<b>11</b>
Коммуникация по аудиторскому заданию (МСВА 13.1) .....	12
Оценка рисков аудиторского задания (МСВА 13.2) .....	13
Цели и объем аудиторского задания (МСВА 13.3) .....	15
Критерии оценки (МСВА 13.4) .....	16
Ресурсы для аудиторского задания (МСВА 13.5) .....	17
Рабочая программа аудиторского задания (МСВА 13.6) .....	19
<b>4. Дополнительные руководства</b> .....	<b>21</b>
Этап 1: Письмо о поручении .....	21
Этап 1: Письмо-уведомление .....	22
Этап 1: Стартовое совещание .....	22
Этап 2: Установочное совещание .....	25
<b>Приложение 1. Пример матрицы рисков и средств контроля и программы аудита</b> .....	<b>26</b>
Иллюстративная интерпретация .....	30

<b>Приложение 2. Пример «тепловой карты»</b> .....	<b>30</b>
<b>Приложение 3. Пример «дорожной карты» для планирования</b> .....	<b>32</b>
<b>Приложение 4. Пример меморандума о планировании аудиторского задания</b> .....	<b>39</b>
1. Предназначение и обоснование аудиторского задания .....	39
2. Описание деятельности организации и проверяемого процесса ....	40
3. Нормативно-правовая база и прочая ключевая информация .....	40
4. Основные риски, связанные с проверяемыми процессами .....	41
5. Цель (цели) и объем аудиторского задания .....	42
6. Подразделения и службы, подлежащие проверке .....	43
7. Методология аудита .....	43
8. Возможные сложности (если применимо) .....	46
<b>Приложение 5. Пример меморандума о целях и объеме аудиторского задания</b> .....	<b>47</b>
1. Введение .....	47
2. Цель и объем аудита .....	47
3. Подход к выполнению аудита .....	48
4. Сроки проведения .....	48
5. Аудиторская группа .....	49
<b>Приложение 6. Пример рабочей программы аудиторского задания</b> .....	<b>50</b>
<b>Приложение 7. Пример письма о поручении</b> .....	<b>56</b>

# Аббревиатуры

<b>COBIT</b>	Система целей контроля для информационных и смежных технологий
<b>COSO</b>	Комитет спонсорских организаций Комиссии Тредвея
<b>МПЗ</b>	Меморандум о планировании аудиторского задания
<b>МСВА</b>	Международные стандарты внутреннего аудита Института внутренних аудиторов
<b>PBA</b>	Руководитель подразделения внутреннего аудита
<b>СВА</b>	Сообщество по внутреннему аудиту
<b>ИВА</b>	Институт внутренних аудиторов
<b>КПЭ</b>	Ключевые показатели эффективности
<b>РЕМРАЛ</b>	Сетевая платформа «Взаимное обучение и обмен опытом в управлении государственными финансами»

# Предисловие и выражение признательности

*«Руководство по планированию аудиторского задания: внутренний аудит»* - это информационно-аналитический материал («продукт знаний»), предназначенный для внутренних аудиторов государственного сектора и созданный с целью помочь им в планировании и выполнении аудиторских заданий по внутреннему аудиту. Он был разработан *Рабочей группой «Аудит на практике» Сообщества по внутреннему аудиту (СВА) сети «Взаимное обучение и обмен опытом в управлении государственными финансами» (PEMPAL)*.

СВА благодарит всех, кто внес свой вклад в работу над материалом, включая всех членов Рабочей группы СВА «Аудит на практике», и особо отмечает следующих ключевых авторов: Милоару Диаконеску, члена Исполнительного комитета СВА и бывшего руководителя Рабочей группы «Аудит на практике», директора Центрального подразделения по гармонизации внутреннего аудита в государственном секторе, Румыния; Драгоша-Каталин Никулае, руководителя отдела оценки качества, Центральное подразделение по гармонизации внутреннего аудита в государственном секторе, Министерство публичных финансов, Румыния; Льерку Црнкович, бывшего председателя Исполнительного комитета СВА, старшего советника, Министерство финансов, Хорватия; Армана Ватяна, Всемирный банк, руководителя программы PEMPAL; Аббаса Хасана Кызылбаш, Ричарда Маггса и Жан-Пьера Гаритта, экспертов Всемирного банка; Диану Гросу-Аксенти и Руслану Рудницку, членов ресурсной группы СВА.

В число прочих информационно-аналитических материалов СВА, посвященных передовой практике, входят: «Модель Руководства по передовым практикам внутреннего аудита», «Модель Руководства по профессиональному развитию», «Свод знаний внутреннего аудита», «Оценка риска в планировании аудита», «Руководство по оценке качества», «Руководство PEMPAL по внутреннему аудиту: демонстрация и измерение добавленной ценности», «PEMPAL: глоссарий терминов по внутреннему контролю», «Воздействие пандемии COVID-19 на роль и мероприятия внутреннего аудита», «Ключевые показатели эффективности для внутреннего аудита», «Оценка эффективности внутреннего контроля: Руководство: PEMPAL для внутренних аудиторов в государственном секторе». Все эти материалы доступны на вебсайте [www.pempal.org](http://www.pempal.org).

# Информация о сети PEMPAL и СВА

«Взаимное обучение и обмен опытом в управлении государственными финансами» (PEMPAL) – это сетевая платформа, предназначенная для оказания содействия обмену профессиональным опытом и знаниями в среде специалистов-практиков по управлению государственными финансами из стран региона Европы и Центральной Азии. Эта сеть, созданная в 2006 году, призвана содействовать укреплению практики управления государственными финансами в странах-членах посредством разработки и распространения информации о надлежащих практиках и их применении.

Деятельность PEMPAL организована в рамках трёх тематических практикующих сообществ:

- Бюджетного практикующего сообщества (БС),
- Казначейского практикующего сообщества (КС),
- Практикующего сообщества по внутреннему аудиту (СВА).

Главной общей целью СВА является оказание содействия странам-членам в создании современных и эффективных систем внутреннего аудита, отвечающих международным стандартам и передовым практикам и играющих важнейшую роль с точки зрения эффективного управления и подотчетности в государственном секторе.





# 1.

## Резюме

Настоящее Руководство служит комплексным инструментом для внутренних аудиторов государственного сектора, помогающим эффективно планировать аудиторские задания. В Руководстве описаны основные этапы проведения внутреннего аудита: начало и планирование, полевая работа, отчетность и контроль за выполнением рекомендаций. В данном документе подчеркивается важность Принципа 13 «Эффективное планирование заданий» Международных стандартов внутреннего аудита (МСВА) Института внутренних аудиторов (ИВА), в котором особое внимание уделяется эффективной коммуникации по заданию, пониманию первоначальных ожиданий от задания и причин включения задания в план внутреннего аудита, сбору необходимой информации, позволяющей понять организацию и проверяемую деятельность, проведению оценки рисков, установлению четких целей и объема задания, определению критериев и ресурсов, необходимых для выполнения задания, и разработке рабочей программы аудиторского задания.

В Руководстве представлены подробные рекомендации касательно разработки коммуникации по заданию, оценки рисков, распределения ресурсов и составления рабочей программы. Руководство содержит практические примеры и шаблоны, такие как меморандумы по планированию заданий, дорожные карты и матрицы рисков, которые помогут внутренним аудиторам в разработке эффективных аудиторских заданий. В нем также подчеркивается важность постоянного общения с заинтересованными сторонами, эффективного управления ресурсами и документирования всех процессов для обеспечения отчетности и соблюдения МСВА.

# 2.

## Введение

Аудиторское задание по внутреннему аудиту имеет четыре основных этапа: (i) начало и планирование, (ii) полевая работа, (iii) отчет и (iv) контроль исполнения рекомендаций. Планирование задания является частью первого этапа.

### **ЭТАП 1 – Начало и планирование**

- Письмо о поручении
- Письмо-уведомление
- Стартовое совещание
- Мероприятия в рамках планирования задания:
  - Определение справочной основы и сбор информации
  - Оценка риска
  - Формулирование целей и объема аудита
  - Формулирование критериев оценки
  - Обеспечение наличия надлежащих и достаточных ресурсов
  - Документирование программы работы

### **ЭТАП 2 – Полевая работа**

- Меморандум о целях и охвате
- Установочное совещание

- Полевая работа
- Заключительное совещание

### **ЭТАП 3 – Составление и представление отчетности**

- Проект аудиторского отчета
- Урегулирование споров
- Окончательный аудиторский отчет

### **ЭТАП 4 – Последующие действия**

- Регулярный контроль исполнения рекомендаций

Для выполнения своей работы внутренние аудиторы могут использовать различные (справочные) основы. Ими могут быть законодательные базы, состоящие из применимых законов и нормативных актов, и/или глобальные базы передовой практики. Использование таких справочных основ задает исходные условия для выполнения внутренними аудиторами своей работы, документирования и тестирования средств контроля, а также определения эффективности и результативности программ. Чем более общепризнанной является («справочная») основа, тем легче аудитору убедить объект аудита в необходимости устранения пробелов в системе внутреннего контроля или реализации мер, направленных на совершенствование. Примерами таких справочных основ являются Система внутреннего контроля Комитета спонсорских организаций Комиссии Тредвея (COSO) и Система целей контроля для информационных и смежных технологий (COBIT).

Внутренним аудиторам важно понимать, как разрабатывался годовой или многолетний план внутреннего аудита организации, а также причины, по которым планируемое задание было включено в план внутреннего аудита. Кроме того, внутренние аудиторы должны понимать процесс планирования заданий, используемый подразделением внутреннего аудита организации, который часто описывается в руководстве по политике и процедурам внутреннего аудита.

---

<sup>1</sup> <https://www.theiia.org/en/content/communications/press-releases/2024/february/the-iia-introduces-new-resources-to-facilitate-implementation-of-new-global-internal-audit-standards/>

В данном руководстве описывается процесс планирования задания по внутреннему аудиту, включая практические примеры, исходя из Международной основы профессиональной практики ИВА. Девятого января 2024 года ИВА были выпущены новые Международные стандарты внутреннего аудита (МСВА), которые вступят в силу 9 января 2025.<sup>1</sup> В МСВА изложены 15 руководящих принципов, обеспечивающих эффективность внутреннего аудита. Каждый руководящий принцип подкреплен стандартами, которые содержат все обязательные требования, соображения по внедрению и примеры доказательств соответствия стандартам.

В центре внимания данного Руководства находится Принцип 13 МСВА: «Эффективное планирование заданий». Принцип 13 гласит: «При планировании заданий внутренние аудиторы собирают информацию, которая позволяет им понять организацию и проверяемую деятельность, а также оценить риски, относящиеся к этой деятельности».

В основе применения Принципа 13 лежат следующие стандарты:

Стандарт	Предмет
13.1	Коммуникация по аудиторскому заданию
13.2	Оценка рисков аудиторского задания
13.3	Цели и объем аудиторского задания
13.4	Критерии оценки
13.5	Ресурсы для аудиторского задания
13.6	Рабочая программа аудиторского задания

# 3.

## Планирование аудиторского задания по внутреннему аудиту

Планирование задания имеет крайне важное значение для эффективного выполнения заданий по внутреннему аудиту. При планировании должны быть охвачены все этапы аудиторского задания и учтены цели проверяемого процесса или программы, определена приоритетность рисков, установлены объем и сроки выполнения этапов внутреннего аудита, а также оценены ресурсы, необходимые для выполнения задания. Эффективное планирование аудита гарантирует, что внутренние аудиторы (i) сосредоточат свою работу на значительных рисках проверяемого процесса или программы, (ii) разработают индивидуальную рабочую программу аудита и (iii) выстроят эффективную коммуникацию с объектом аудита.

Эффективное планирование задания позволяет аудиторам спланировать полевую работу и определить сроки выполнения задания, бюджет и потребности в ресурсах. Важно подчеркнуть, что, как отмечают в ИВА,<sup>2</sup> отсутствие четко определенных целей задания снижает способность

<sup>2</sup> <https://www.theiia.org/en/content/guidance/recommended/supplemental/practice-guides/engagement-planning-establishing-objectives-and-scope/>

внутреннего аудита (i) определять степень приоритетности рисков на уровне задания и согласовывать их с рисками организации; (ii) соответствовать ожиданиям организации и/или заинтересованных сторон; (iii) защищать и повышать ценность организации путем обеспечения уверенности, консультаций и понимания; и (iv) улучшать процессы руководства, управления рисками и контроля в организации.

Основные элементы процесса планирования одинаковы, независимо от того, выполняет ли внутренний аудитор задание по обеспечению уверенности или по консультированию. Важно отметить, что для задания по обеспечению уверенности характер и объем задания определяет внутренний аудитор. Задание по консультированию обычно выполняется по запросу объекта аудита, и его цели определяются совместно с объектом аудита.

Ключевые элементы процесса планирования аудиторского задания включают в себя:

- a. Уяснение контекста выполнения аудиторского задания
- b. Сбор информации, касающейся проверяемой области
- c. Проведение оценки риска
- d. Формулирование цели и объема аудиторского задания
- e. Формулирование критериев оценки
- f. Определение необходимых ресурсов и их развертывания
- g. Документирование программы работы.

При условии эффективного выполнения каждый из перечисленных выше элементов способствует успеху этапа планирования. Для успешного планирования решающее значение имеют качество и доступность информации.

## Коммуникация по аудиторскому заданию (МСВА 13.1)

МСВА 13.1 требует, чтобы внутренние аудиторы **осуществляли эффективную коммуникацию** на протяжении всего задания. В этом

отношении важную роль играет направление официального письма о поручении, чтобы объект аудита был ясно проинформирован о целях, объеме и сроках выполнения задания.

## Оценка рисков аудиторского задания (МСВА 13.2)

МСВА 13.2 требует, чтобы внутренние аудиторы формировали понимание рассматриваемого процесса или программы для оценки соответствующих рисков. Внутренние аудиторы должны внимательно изучить годовой план внутреннего аудита и понять движущие силы его разработки, в том числе причину включения текущего задания в план внутреннего аудита.

Необходимо получить информацию, касающуюся проверяемого процесса или программы, включая цели объекта аудита, риски для достижения этих целей и имеющиеся средства контроля для снижения этих рисков. В этой связи, при их наличии, внутренние аудиторы могут использовать существующие карты процессов, в которых указаны основные вводимые ресурсы и результаты проверяемого процесса или программы. Кроме того, внутренние аудиторы могут **собирать информацию** посредством:

- Анализа предыдущих оценок внутреннего аудита в отношении проверяемого процесса или программы
- Интервью с ключевыми заинтересованными сторонами
- Анализа организационной схемы и описания должностных обязанностей
- Анализа логических моделей и средств контроля в проверяемой области
- Анализа склонности к риску, ключевых показателей риска и допустимых значений риска
- Анализа применимых законов и регламентов
- Анализа ключевых показателей эффективности (КПЭ) объекта аудита, имеющих отношение к проверяемому процессу или программе
- Изучения информационных систем и баз данных, поддерживающих проверяемый процесс

- Наблюдения за ходом выполнения процесса.

Эта информация может быть собрана в ходе **предварительного обследования**, и она является основой для всего процесса планирования в рамках задания по внутреннему аудиту. Информация, полученная в ходе предварительного обследования, в дальнейшем будет использована для остальных элементов планирования задания. На этом этапе можно обнаружить потенциальные нарушения. Внутренние аудиторы должны документировать все выявленные недостатки (особенно связанные с соответствием законодательству и нормативным актам). Также необходимо тщательно задокументировать любые возможности для объекта аудита внести важные улучшения в мероприятия или процесс управления рисками и руководства.

Поскольку внутренний аудит - это риск-ориентированная деятельность, внутренним аудиторам следует определять степень приоритетности рисков исходя из их значимости. Внутренние аудиторы должны идентифицировать и документировать:

- Цели проверяемой программы или процесса
- Значимость рисков для достижения этих целей, для чего анализируется воздействие и вероятность каждого риска
- Существующие средства контроля для снижения этих рисков.

Оценку рисков можно проводить с помощью **матрицы рисков и средств контроля, разработанной внутренними аудиторам** (см. пример в Приложении 1). Риски также могут быть представлены в виде **«тепловой карты»**, чтобы наглядно показать совокупную значимость каждого риска (см. пример в Приложении 2). «Тепловую карту» можно использовать для иллюстрации оценок воздействия и вероятности из матрицы рисков и средств контроля. Это поможет внутренним аудиторам оценить адекватность средств контроля, предназначенных для устранения наиболее значимых рисков, и, таким образом, определить, какие средства контроля необходимо протестировать на предмет операционной эффективности. Кроме того, эти инструменты можно использовать на протяжении всего задания, четко документируя выявленные ключевые риски, средства контроля, результаты тестирования и остаточный риск.



## Цели и объем аудиторского задания (МСВА 13.3)

МСВА 13.3 требует, чтобы внутренние аудиторы устанавливали и документировали цели и объем каждого задания. Постановка **четких целей** задания помогает обеспечить концентрацию усилий внутреннего аудита на ключевых рисках, выявленных в ходе оценки рисков, и способствует определению объема аудита, составлению рабочей программы задания и сроков, распределению ресурсов и коммуникации с объектом аудита.

Для того чтобы убедиться в получении всей необходимой информации для меморандума о планировании аудиторского задания и избежать риска того, что внутренние аудиторы случайно упустят какие-либо элементы или информацию, можно использовать **«дорожную карту»** планирования (см. пример в Приложении 3). Помимо последовательного изложения необходимых действий, этот документ показывает вклад каждого элемента в выполнение аудиторского задания.

**Меморандум о планировании аудиторского задания**, составленный на основе собранной информации, определяет функции и обязанности с учетом целей задания (см. пример в Приложении 4).).

**Объем задания** - это границы, в которых выполняется задание. Сюда входят области, которые необходимо охватить, сроки, подразделения, подлежащие аудиту, и т. д. Объем задания должен быть достаточным для достижения целей задания, однако внутренним аудиторам следует соблюдать осторожность в отношении риска расширения объема задания и сохранять концентрацию на целях аудита. Аудиторское задание может не охватывать все аспекты, системы и операции, поэтому внутренние аудиторы должны определить, что будет включено в объем аудита, а что нет (то есть исключено из объема). Поэтому объем аудита определяется после постановки целей.

При определении объема аудита внутренним аудиторам следует проанализировать всю проделанную до этого работу по планированию: предварительное обследование и постановку целей. Это позволит понять, как лучше всего **увязать объем аудита с целями**. Внутренним аудиторам важно тщательно продумать границы задания, поскольку объем должен быть достаточно широким для достижения целей

задания. Кроме того, внутренние аудиторы должны знать о различиях в объеме аудита между заданиями по обеспечению уверенности и консультированию.

Внутренние аудиторы могут рассматривать и документировать любые **ограничения объема**, а также любые просьбы клиента или заинтересованных сторон о включении или исключении тех или иных элементов из объема. Если внутренние аудиторы сталкиваются с ограничениями объема, они должны отразить это в итоговой записке по заданию. Внутренние аудиторы могут опираться на работу, выполненную другими структурами, обеспечивающими уверенность, например, структурами, действующими на «второй линии» и внешним аудитором. Рекомендуется указывать это в объеме аудита.

Результаты могут быть задокументированы в меморандуме о целях и объеме аудиторского задания (см. пример в Приложении 5), который передается объекту аудита для дальнейшей подготовки аудиторского задания.

## Критерии оценки (МСВА 13.4)

МСВА 13.4 требует, чтобы внутренние аудиторы определяли соответствующие критерии для оценки проверяемого процесса исходя из целей и объема задания. Эти критерии учитывают, как объект аудита оценивает эффективность и результативность руководства, управления рисками и контрольных мер в рамках проверяемого процесса. Хорошей практикой является достижение согласия по критериям на ранних этапах работы, чтобы избежать риска того, что релевантность критериев будет оспорена объектом аудита на этапе подготовки отчетности. Критерии оценки могут быть задокументированы в методологии аудита (см. Приложение 4 и Приложение 5).

Внутренние аудиторы сравнивают фактические результаты своей аудиторской работы с критериями оценки, чтобы определить, **существуют ли недостатки** и какие из них следует отразить в выводах по итогам выполнения задания. Кроме того, установление критериев оценки помогает внутренним аудиторам определить значимость

результатов внутреннего аудита. В МСВА 13.4 приведены следующие примеры адекватных критериев для проверяемого процесса:

- Внутренние политики и процедуры
- КПЭ или целевые значения
- Рамочные основы, стандарты, руководства или контрольные показатели
- Сложившаяся в организации практика
- Ожидания, основанные на том, как выглядит средство контроля
- Процедуры, которые, возможно, не задокументированы официально.

## Ресурсы для аудиторского задания (МСВА 13.5)

Согласно МСВА 13.5, внутренние аудиторы должны определить **надлежащие и достаточные ресурсы** для достижения целей задания. Это включает в себя анализ сложности задания, сроков, в течение которых оно должно быть выполнено, а также достаточности финансовых, людских и технологических ресурсов для достижения целей задания. «Надлежащие» относится к набору знаний, навыков и других компетенций, необходимых для выполнения задания. «Достаточные» относится к количеству ресурсов, необходимых для выполнения задания с должной профессиональной тщательностью. Очень важно, чтобы внутренние аудиторы, назначенные на задание, обладали необходимыми знаниями, навыками, опытом и дополнительными компетенциями для компетентного и тщательного выполнения задания.

РВА должен тщательно оценить количество **сотрудников службы внутреннего аудита**, продуктивное рабочее время, доступное для выполнения задания, а также коллективные знания, навыки и другие компетенции подразделения. Также для РВА может быть целесообразно проанализировать **утвержденный бюджет** с точки зрения финансовых средств, имеющихся для проведения обучения, использования технологий или привлечения дополнительных сотрудников, либо возможности совместного использования ресурсов для выполнения задания.

При распределении ресурсов РВА должен учитывать, насколько имеющиеся ресурсы соответствуют **конкретным навыкам и срокам**, необходимым для выполнения задания. Этот процесс должен быть направлен на устранение любых выявленных пробелов.

Распределение ресурсов осуществляется на основе анализа работы, проделанной в рамках планирования задания (предварительное обследование, постановка задач и определение объема аудита). Важно, чтобы учет ресурсов не ограничивался имеющимся персоналом, но также распространялся и на **технологии**, которые могут быть полезны или необходимы для качественного выполнения аудиторского задания. Также можно проанализировать, нужны ли для выполнения задания дополнительные внешние ресурсы или технологии.

При определении потребностей в ресурсах РВА должен определить как численность группы, так и **уровень опыта**, который требуется от ее членов. Не обязательно, чтобы все члены группы обладали одинаковым уровнем опыта, навыков и компетенций, но группа в целом должна быть способна достичь целей аудита.

Если в службе внутреннего аудита нет соответствующего или достаточного количества сотрудников, РВА следует обратиться за **компетентной консультацией или помощью, чтобы восполнить пробелы**. Знания, навыки и компетенции можно повысить благодаря обучению, либо можно привлечь эксперта в качестве приглашенного аудитора. Приглашенный аудитор - это специалист, работающий в среде с процессами, схожими с теми, что входят в аудиторское задание. Приглашенный аудитор прикрепляется к подразделению внутреннего аудита на время выполнения задания. Необходимо тщательно следить за соблюдением независимости и объективности. Если подразделение не в состоянии эффективно и результативно выполнить задание собственными силами, РВА может нанять дополнительный персонал, выполнять задание совместно с другими подразделениями или передать его выполнение внешним подрядчикам, а также использовать одного или нескольких приглашенных аудиторов.

Для проведения аудита следует назначить **руководителя группы**. Руководитель группы должен обладать необходимыми полномочиями, управленческими способностями, навыками и легитимностью в отношении выполнения аудиторского задания (сертификация, знание проверяемой области и т. д.).

**Распределение ресурсов должно быть задокументировано** в рабочей программе задания, которая содержит предполагаемый график аудиторских заданий и выделенные ресурсы. Это позволяет аудиторам отслеживать фактическое время, затраченное на выполнение задания, в сравнении с заложенным в бюджет. Причины и последствия значительного превышения могут быть задокументированы в качестве вывода для целей будущего планирования.

## Рабочая программа аудиторского задания (МСВА 13.6)

МСВА 13.6 требует от внутренних аудиторов составления **рабочей программы задания** (см. пример в Приложении 6) для достижения его целей. В основе рабочей программы лежат цели и объем задания. Как правило, она включает (i) критерии, используемые для оценки каждой цели задания, (ii) задачи, которые нужно выполнить для достижения целей задания, (iii) план распределения ресурсов и (iv) методы или методики, которые будут использоваться для проведения задания (например, в отношении физического исполнения, документирования, подтверждения, формирования выборки).

В рабочей программе **подробно расписываются задачи, виды деятельности и ресурсы** аудиторской группы. Она содержит подробную информацию о полевом этапе задания и дополняет меморандум о планировании аудиторского задания, с перечислением всех видов деятельности в рамках аудиторского задания, ответственных сотрудников и бюджета времени (выделенного и исполненного) для каждого вида деятельности. Обычно это - инструмент группы внутреннего аудита, но в целях планирования и организации процесса ее можно обсудить с объектом аудита. Рабочая программа должна быть утверждена РВА до начала полевой работы по аудиту. Она может быть скорректирована с учетом новой информации и знаний, полученных в ходе полевой работы, при условии оперативного утверждения РВА.

Каждый этап задания, отраженный в рабочей программе, должен быть предназначен для **тестирования конкретного средства контроля**, направленного на устранение целевого риска. В связи с этим внутренне

аудиторы должны учитывать характер, объем и сроки проведения аудиторских тестов, необходимых для достижения целей задания. Для документирования этого процесса можно составить матрицу рисков и средств контроля (см. Приложение 1).

Рабочая программа аудита представляет собой **заключительную часть планирования задания** (см. Приложение б). Она обеспечивает связь между этапом планирования и этапом полевой работы в рамках задания. Формат рабочей программы может варьироваться в зависимости от задания или организации. Обычно используются стандартные шаблоны или контрольные списки для документирования выполнения этапов планирования, меморандумы с кратким изложением задач, которые необходимо выполнить, и дополнительная информация в матрице рисков и средств контроля. Хорошо задокументированные рабочие программы помогают донести до членов группы, выполняющих аудиторское задание, их функции, обязанности и задачи.

# 4.

## Дополнительные руководства

В дополнение к вышеуказанному планированию, связанному со стандартами ИВА, для успешного выполнения аудиторского задания требуется планирование других элементов, включенных в четыре этапа. Дополнительные руководства по процессу планирования аудиторского задания приведены ниже.

### Этап 1: Письмо о поручении

Для всех аудиторских заданий по внутреннему аудиту необходимо выпускать письмо о поручении (см. Приложение 7). Это письмо служит основанием для **официальных полномочий на проведение аудита**, и в нем следует:

- Обозначить цель и объем аудита, сформулированные в заголовке письма
- Указать место проведения аудита
- Указать имена членов и состав аудиторской группы и ее руководителя, назначенных для проведения аудита
- Указать сроки выполнения аудиторского задания.

## Этап 1: Письмо-уведомление

Перед началом встречи аудиторы связываются с представителями объекта аудита (обычно это руководитель организационного подразделения, которому «принадлежит» проверяемый процесс или программа) и кратко информируют их о цели встречи. Во избежание недоразумений относительно цели и времени проведения такой **встречи** необходимо направить **официальное приглашение** на нее.

## Этап 1: Стартовое совещание

Цель стартового совещания - **начать аудит** и кратко изложить детали задания, такие как: план аудита, в который включено задание, члены аудиторской группы и их функции, сроки выполнения задания и т. д.

Для успешного проведения стартового совещания требуется подготовка и планирование. Основная подготовка заключается в **определении вопросов для обсуждения**, которые также будут официально отражены в заявлении стартового совещания, публикуемом по завершении стартового совещания. Аудиторам рекомендуется подготовить повестку дня и/или тезисы, которые представляют собой полноценный проект заявления стартового совещания. Поскольку вопросы будут совпадать с теми, что должны быть включены в заявление стартового совещания, они рассматриваются ниже.

Аудиторская группа должна определиться с **председателем совещания**, который откроет совещание и будет его вести, а также со вторым участником, который будет обсуждать технические детали. Важно, чтобы эти две роли выполняли два разных человека. Обычно руководитель группы аудита ведет совещание, а один из членов группы аудита берет на себя роль второго лица. Если на совещании присутствует руководитель подразделения внутреннего аудита (РВА), то он берет на себя роль председателя, а руководитель аудиторской группы - роль второго лица.

В ходе стартового совещания **необходимо обсудить некоторые организационные вопросы**. К ним относится предоставление офисного помещения для аудиторской группы на время работы (с доступом в



Интернет и необходимым офисным оборудованием). Это очень важно; для эффективного проведения интервью и обсуждения различных вопросов в ходе работы внутренним аудиторам необходима обстановка приватности. Требуется установить контактное лицо, представляющее объект аудита, к которому можно обратиться с любыми вопросами, возникающими в ходе выполнения аудиторского задания.

На стартовом совещании может быть запрошен список **предварительных документов**, чтобы начать предварительное обследование на этапе планирования аудиторского задания.

Аудиторы определяют **следующие шаги** в рамках аудиторского задания и предварительно назначают установочное совещание, на котором они представят цель (цели) аудита, объем аудита, критерии и фактические сроки проведения полевой работы.

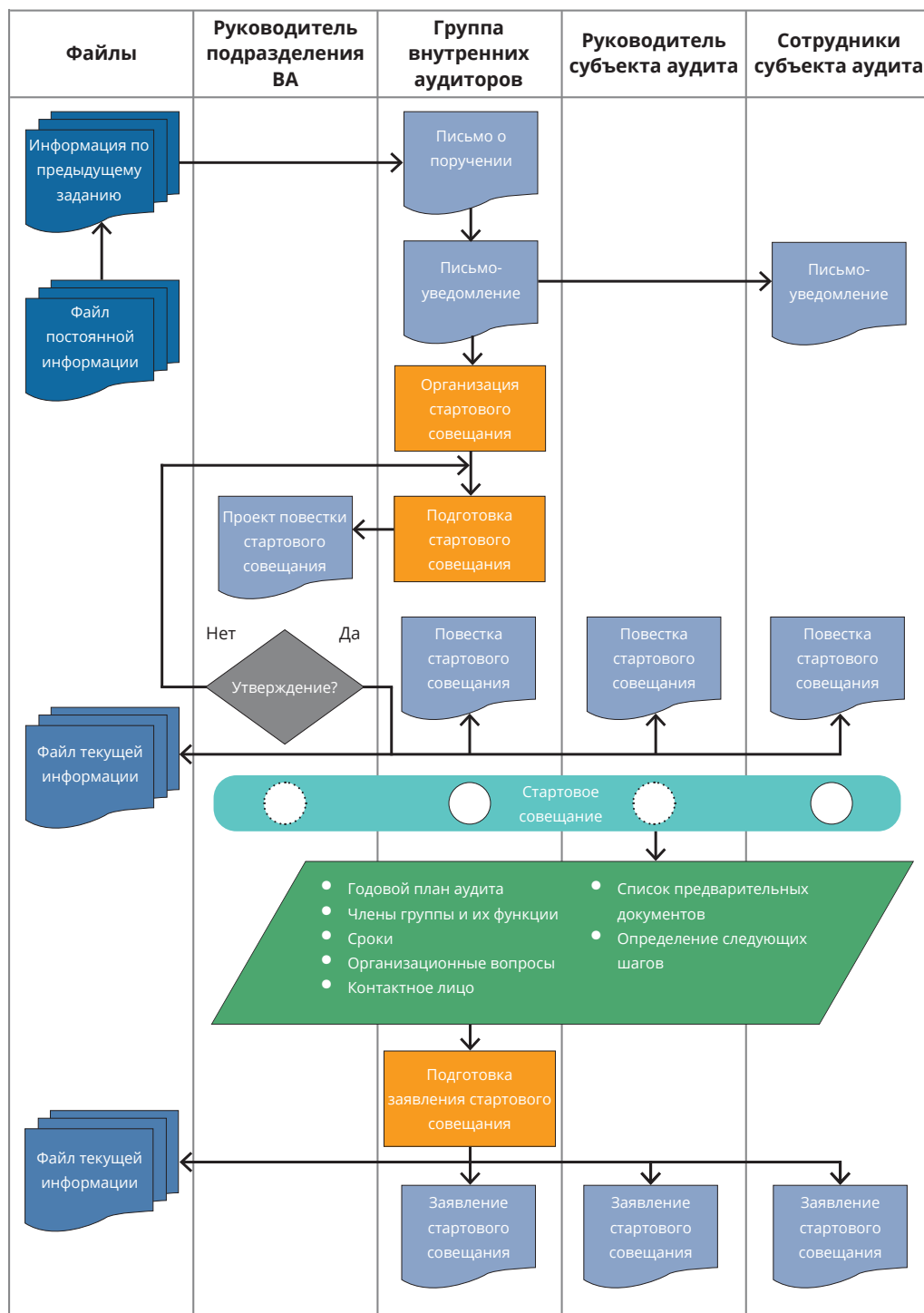
Обычно председатель совещания может спланировать **повестку дня** следующим образом:

- Поблагодарить представителей объекта аудита за присутствие и уделенное время
- Изложить цель совещания
- Представить название аудита
- Представить аудиторскую группу и ее полномочия
- Попросить назначить контактное лицо и предоставить офисное помещение для аудиторской группы.

Затем второе лицо может рассказать о том, как будет проводиться аудит. Более подробная техническая презентация будет сделана на установочном совещании.

**Последовательность** подготовки заявления стартового совещания и проведения стартового совещания представлена на **Рисунке 1**.

**Рисунок 1. Последовательность подготовки Заявления стартового совещания и проведения стартового совещания**



## Этап 2: Установочное совещание

Цель установочного совещания - начать **полевую работу по аудиту**.

Аудиторская группа рассказывает, как она намерена проводить аудит, и согласовывает с проверяемыми ключевые интервью и график проведения аудита. Составление графика всегда должно проводиться с руководителем аудиторской группы, поскольку он отвечает за завершение аудита в установленный срок. В процессе составления графика определяются ключевые лица для проверяемых областей, аудитор предлагает сроки, и это согласовывается с объектом аудита.

Важно, чтобы на установочном совещании были разъяснены **границы работы**, которая будет проводиться в ходе аудита. Это позволит избежать разногласий в конце аудита по поводу того, что было включено или исключено из него.

Во время установочного совещания до проверяемых доводится **Меморандум о целях и объеме аудиторского задания**, а также обсуждается информация, содержащаяся в рабочей программе.

**Заявление установочного совещания** должно включать следующее:

- Цели и объем аудита
- Основные выявленные риски
- Основные виды деятельности в рамках аудита и используемые методы аудита
- Сроки подготовки проекта и окончательного отчета.

# Приложение 1.

## Пример матрицы рисков и средств контроля и программы аудита

<b>Цель (цели) задания</b>	<i>[Укажите цели аудиторского задания, как они были определены в меморандуме о планировании аудиторского задания (МПЗ)]</i>
<b>Объем задания</b>	<i>[Представьте объем задания как он был определен в МПЗ]</i>
<b>Справочная база задания</b>	<i>[Укажите правовые и процедурные рамки как они были определены в МПЗ]</i>
<b>Требуемые навыки и компетенции</b>	<i>[Укажите требуемые навыки и компетенции]</i>

<b>Описания процесса / действия</b>		<b>1</b>	<i>Опишите процесс и укажите цели процесса.</i>
<b>ОЦЕНКА ВНУТРЕННЕ ПРИСУЩЕГО РИСКА</b>	<b>Основные риски</b>	<b>2</b>	<i>Опишите событие (события), которое может привести к риску с точки зрения достижения целей процесса. Укажите каждый риск отдельно.</i>

ОЦЕНКА ВНУТРЕННЕ ПРИСУЩЕГО РИСКА	Воздействие	3	<i>Определите воздействие риска/события как высокое, среднее или низкое.</i>
	Вероятность	4	<i>Определите вероятность возникновения риска/события как высокую, среднюю или низкую.</i>
	Общая оценка	5	<i>Высокий, средний или низкий.</i>
	Реагирование на риск	6	<i>На основании оценок, приведенных в строках 3-5, определите, как следует поступать с риском: принять, контролировать, избегать или передать его.</i>
ТЕСТИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ СРЕДСТВ КОНТРОЛЯ (ТЕСТИРОВАНИЕ ДИЗАЙНА)	Описание средств контроля снижающих риски	7	<i>Если риск следует контролировать, перечислите средства контроля, которые были введены руководством для его снижения. При наличии нескольких средств контроля, предназначенных для снижения конкретного риска, определите наиболее важные или «ключевые средства контроля».</i>

<p><b>ТЕСТИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ СРЕДСТВ КОНТРОЛЯ (ТЕСТИРОВАНИЕ ДИЗАЙНА)</b></p>	<p><b>Результаты тестирования дизайна</b></p>	<p><b>8</b></p>	<p><i>Оцените, способны ли средства контроля теоретически снизить внутренне присущий риск, указанный в строке 2. Это можно сделать, проведя небольшое количество операций через процесс контроля, чтобы определить, как он должен работать. Примечание: Аудиторам нет смысла проверять средства контроля, которые слишком неэффективны, чтобы справиться с внутренне присущими рисками. Руководству следует настоятельно рекомендовать повысить действенность имеющихся средств контроля.</i></p>
<p><b>Ссылка на процесс / действие</b></p>		<p><b>9</b></p>	<p><i>Перекрестная ссылка на процесс.</i></p>
<p><b>ТЕСТИРОВАНИЕ ПРИМЕНЕНИЯ</b></p>	<p><b>Средства контроля, подлежащие тестированию</b></p>	<p><b>10</b></p>	<p><i>Укажите каждое средство контроля, которое должно быть протестировано для конкретного процесса.</i></p>
	<p><b>Процедуры тестирования</b></p>	<p><b>11</b></p>	<p><i>Определите аудиторские процедуры, которые должны быть использованы для подтверждения того, что средства контроля, указанные в колонке 10, работают так, как предполагалось.</i></p>
<p><b>ВЫВОД</b></p>		<p><b>12</b></p>	<p><i>Сформулируйте заключение по итогам тестирования применения.</i></p>

**Примечания:**

1. Матрица рисков и средств контроля содержится в строках 1-8, а средства контроля, подлежащие тестированию, перечислены в строках 9-12
2. Текст, выделенный курсивом, иллюстрирует содержание каждой строки.
3. Приведенная выше программа была разделена на две части для удобства использования. Однако аудиторы могут счесть полезным отделить тестирование дизайна (строки 7 и 8) от оценки внутренне присущего риска.

# Приложение 2.

## Пример «тепловой карты»

Оценки воздействия и вероятности из матрицы контроля рисков часто сводятся аудиторами в виде диаграммы («тепловой карты»), чтобы наглядно представить значимость оценки риска (см. пример ниже).

		ВОЗДЕЙСТВИЕ		
		Низкое	Среднее	Высокое
ВЕРОЯТНОСТЬ	Низкая	Риски 8,9		
	Средняя	Риски 4,6	Риски 2, 3	Риск 11
	Высокая	Риск 10		Риски 1,5,7

### Иллюстративная интерпретация

Ячейки красного цвета обозначают риски с высоким воздействием и высокой вероятностью (или с высоким воздействием и средней вероятностью). Если в эти ячейки попадут любые из внутренне присущих рисков, общая оценка риска будет «Высокий». Риски со



средним воздействием и средней вероятностью (например, риски 2 и 3) оцениваются как «Средние».

«Тепловая карта» может существенно помочь сосредоточить усилия внутреннего аудита на областях наибольшего риска и на ключевых средствах контроля, применяемых для снижения этих рисков.

# Приложение 3.

## Пример «дорожной карты» для планирования

	Планирование аудиторского задания	Действие выполнено?			Информация для МПЗ, глава №	РП
		Да	Нет	н/д		
ПРЕДВАРИТЕЛЬНОЕ ОБСЛЕДОВАНИЕ	1. Выясните, почему это задание было включено в годовой план				1	
	2. Выявите изменения, произошедшие после анализа рисков, проведенного для годового планирования				4.2	
	3. Определите ожидания основных заинтересованных сторон				5.1	
	4. Выявите проведенные ранее аудиты				4.1	
	5. Выявите стратегии - цели - риски проверяемой области				2.1, 2.2, 3	
	5.1. Уясните: миссию, видение, цели организации, риск, склонность к риску, контрольную среду, структуру управления, процесс управления рисками; правовые и процедурные рамки				2.1, 2.2, 3	

Планирование аудиторского задания	Действие выполнено?			Информация для МПЗ, глава №	РП
	Да	Нет	н/д		
5.1.1. Выявите и уясните миссию, стратегические цели, КПЭ, правовую и процедурную базу				2.1, 2.2, 3	
5.1.1.1. Проанализируйте организационную структуру, функции руководства, управленческие отчеты, операционные процедуры и правовую базу, КПЭ				2.1, 2.2, 3	
5.1.1.2. Проведите интервью с руководством проверяемой области, чтобы понять стратегии и цели				2.1	
5.1.1.3. Проанализируйте стратегические документы, документацию по планированию, бюджеты, протоколы заседаний				2.1	
5.1.2. Выявите и уясните риски и средства контроля в проверяемой области				2.2, 4.3	
5.1.2.1. На основании документов из п. 5.1.1. выявите и независимо оцените риски				2.2, 4.3	

ПРЕДВАРИТЕЛЬНОЕ ОБСЛЕДОВАНИЕ

Планирование аудиторского задания	Действие выполнено?			Информация для МПЗ, глава №	РП
	Да	Нет	н/д		
5.1.2.2. Определите, появились ли новые риски из-за новых процессов или новых условий				2.2, 4.3	
5.1.3. Оцените, удастся ли снизить риски до приемлемого уровня				2.2, 4.3	
5.1.3.1. Проанализируйте процесс управления рисками				2.2, 4.3	
5.2. Составьте матрицу рисков и средств контроля или проанализируйте существующую				2.2, 4.4	
5.3. Соберите информацию о политиках и процедурах, применимых в проверяемой области				2.2	
5.4. Выясните, какие информационные системы используются				2.2	
5.5. Определите источник, типы и достоверность информации, используемой в проверяемом процессе				2.2	
5.6. Получите и проанализируйте результаты проведенных ранее аудитов				4.1	
6. Выявите возможности для увеличения ценности				5.2	
6.1. Используйте профессиональные суждения, знания и опыт для выявления возможностей значительного улучшения процессов руководства, управления рисками и контроля в организации				5.2	

ПРЕДВАРИТЕЛЬНОЕ ОБСЛЕДОВАНИЕ

Планирование аудиторского задания		Действие выполнено?			Информация для МПЗ, глава №	РП
		Да	Нет	н/д		
ПОСТАНОВКА ЦЕЛЕЙ	7. Сформулируйте цели задания				5.1	
	7.1. Используйте результаты «Предварительного обследования» и годовой план внутреннего аудита для достижения полного понимания того, зачем проводится задание и чего хочет добиться организация				5.1	
	7.2. Уясните краткосрочные и долгосрочные цели объекта аудита, а также вводимые ресурсы и результаты и применимые процедуры				5.1	
	7.3. Выявите и уясните ожидания высшего руководства, совета и заинтересованных сторон				5.1	
	7.4. Сформулируйте предварительные цели задания				5.1	
	7.5. Определите, проводилась ли оценка рисков на этапе предварительного обследования, и используйте ее результаты. Если нет, проведите анализ рисков				5.1	
	7.6. Уточните предварительные цели с учетом результатов анализа рисков. Цели должны отражать то, чего конкретно стремится достичь руководство				5.1	
ОПРЕДЕЛЕНИЕ ОБЪЕМА ЗАДАНИЯ	8. Установите объем задания				5.3, 5.4	
	8.1. Рассмотрите факторы, которые могут повлиять на объем, например: границы области, участки, входящие и не входящие в объем задания, подпроцессы, компоненты процесса, сроки и т. д.				5.3	

Планирование аудиторского задания		Действие выполнено?			Информация для МПЗ, глава №	РП
		Да	Нет	н/д		
ОПРЕДЕЛЕНИЕ ОБЪЕМА ЗАДАНИЯ	8.2. Повторно проанализируйте соображения, связанные с планированием, и определите цели задания, чтобы получить представление о ключевых рисках, выявленных на этапе планирования				5.3	
	8.3. Опишите, что будет и что не будет включено в объем аудиторского задания				5.3	
	8.4. Проанализируйте сформулированные цели, чтобы убедиться, что все цели задания могут быть достигнуты в рамках установленного объема				5.3	
	8.5. Сообщите о любых ограничениях объема и любых просьбах объекта аудита или высшего руководства, касающихся пунктов, которые должны быть включены или исключены из объема задания				5.4	
	8.6. Сообщите об использовании результатов других работ, если это необходимо				5.3	
РАСПРЕДЕЛЕНИЕ РЕСУРСОВ	9. Распределение ресурсов				7.2, 7.4	
	9.1. Проанализируйте цели и объем задания для целей распределения ресурсов				7.4	
	9.2. По результатам предыдущих обсуждений с заинтересованными сторонами определите характер и сложность задания				7.4	
	9.3. Проведите инвентаризацию необходимых ресурсов: персонала, технологий и других				7.4	

Планирование аудиторского задания		Действие выполнено?			Информация для МПЗ, глава №	РП
		Да	Нет	н/д		
РАСПРЕДЕЛЕНИЕ РЕСУРСОВ	9.4. Назначьте сотрудников для выполнения заданий с учетом их занятости, знаний, навыков и опыта				7.2, 7.4	
	9.5. Обсудите с сотрудниками любые вопросы, связанные с ресурсами, выделенными на выполнение задания				7.4	
	9.6. Решите, требуются ли внешние ресурсы для устранения пробелов				7.4	
	9.6.1. Рассмотрите целесообразность дополнительного обучения				7.4	
	9.6.2. Рассмотрите вопрос о целесообразности более тщательного контроля				7.4	
	9.6.3. Рассмотрите возможность дополнения имеющихся ресурсов другими вариантами, такими как обращение к приглашенным аудиторам, привлечение эксперта по конкретным вопросам или совместное использование ресурсов				7.4	
ВЫПУСК ПРОГРАММЫ АУДИТА	10. Design the engagement work program				7.2	
	10.1. Review the engagement objectives and engagement scope				7.2	
	10.2. Design the risk and control matrix				7.2	
	10.3. Consider aspects of the engagement:				7.2	
	10.3.1. Appropriate sample size for testing and methodologies used				7.2	

Планирование аудиторского задания		Действие выполнено?			Информация для МПЗ, глава №	РП
		Да	Нет	н/д		
ВЫПУСК ПРОГРАММЫ АУДИТА	10.3.2. The scope of the engagement				7.2	
	10.3.3. How the engagement objectives will be achieved				7.2	
	10.3.4. If necessary resources are available				7.2	
	10.3.5. Nature, extent, and timing of the audit tests				7.2	
	10.4. The engagement work program should communicate roles, responsibilities, and tasks to the members of the engagement team				7.2	



# Приложение 4.

## Пример меморандума о планировании аудиторского задания

### 1. Предназначение и обоснование аудиторского задания

Настоящее задание включено в план аудита *[название организации] [год]*. Это сделано по итогам оценки риска аудита, выполненного в *[год]* как часть подготовки стратегического плана аудита *[название организации]* на период *[период действия стратегического плана аудита]*.

*Опишите внутренне присущие риски, связанные с проверяемым процессом или программой, и цель задания, то есть почему они были выбраны для аудита. Обычно причиной является важность процесса для целей организации в сочетании с относительно высоким риском. Также укажите, связаны ли сроки выполнения задания с конкретным событием (новая программа, новый регламент и т. д.). Источник информации см. в: «Приложение 3. Пример «дорожной карты» для планирования».*

## 2. Описание деятельности организации и проверяемого процесса

### 2.1. Организация и основные цели

*Представьте цели, связанные с проверяемым процессом, связь с общими и конкретными целями, включенными в стратегические и годовые планы организации, а также соответствующие ключевые показатели эффективности и целевые значения.*

### 2.2. Проверяемый процесс или программа

*Опишите проверяемый процесс или программу и ключевые меры руководства, управления рисками и внутреннего контроля, непосредственно связанные с проверяемым процессом. Упомяните те «ключевые средства контроля», которые направлены на устранение основных внутренне присущих рисков, описанных в пункте 4, и которые будут впоследствии протестированы.*

## 3. Нормативно-правовая база и прочая ключевая информация

*Как минимум, в состав справочных документов должны входить документы, устанавливающие применимые правовые рамки проверяемой организации и процесса. Характер количественных показателей зависит от проверяемого процесса. Например, для государственных закупок это может быть число и стоимость закупочных действий по видам процедур.*

## 4. Основные риски, связанные с проверяемыми процессами

### 4.1. Прежние аудиты, имеющие отношение к проверяемым процессам

*В этом пункте необходимо сослаться на соответствующие аудиторские отчеты. Выводы других аудиторов часто могут быть использованы для формулирования рисков.*

### 4.2. Изменения с момента последнего аудиторского исследования рисков

*Определите изменения, произошедшие с момента последнего аудиторского исследования рисков, и проверьте, учитывались ли эти риски в процессе управления рисками организации. Если нет, то определите внутренне присущие риски.*

### 4.3. Оценка управления рисками

*Определите и оцените процесс управления рисками и его результаты. Если процесс обеспечивает надежные результаты, используйте их для заполнения Матрицы рисков и средств контроля.*

### 4.4. Заключение

*Опишите:*

- основные внутренне присущие риски и вероятные меры реагирования на риски. Для рисков, подлежащих контролю, оцените вероятные остаточные риски проверяемого процесса и деятельности, принимая во внимание основные средства внутреннего контроля, описанные в разделе 2.2.*
- риски, выявленные в результате предыдущих аудитов*

- *риски, возникшие в результате новых видов деятельности или процессов, внедренных после последней оценки рисков, проведенной в рамках годового планирования*
- *риски, признанные значительными в результате анализа управления рисками*

*Все эти риски необходимо отразить в матрице рисков и средств контроля.*

## 5. Цель (цели) и объем аудиторского задания

### 5.1. Цель (цели)

*Укажите цель (цели) и обоснование их выбора. Цель (цели) должна быть связана с ожиданиями и целями Совета,<sup>3</sup> высшего руководства и заинтересованных сторон.*

### 5.2. Потенциальные результаты и рекомендации

*По итогам выполненной работы опишите основные ожидаемые (потенциальные) результаты и рекомендации.*

<sup>3</sup> Совет = высший руководящий орган организации (например, совет директоров, наблюдательный совет или совет управляющих или поверенных), ответственный за управление и/или за надзор за деятельностью организации и привлечение высшего исполнительного руководства к ответственности. Конфигурации корпоративного управления отличаются в разных юрисдикциях и отраслях, однако Совет, как правило, включает лиц, не являющихся частью управленческого аппарата. В отсутствие совета термин «совет» в *Стандартах* относится к группе лиц или лицу, наделенным полномочиями по руководству организацией. Кроме того, в *Стандартах* термин «совет» может использоваться для обозначения комитета или другого органа, которому высший руководящий орган делегирует определенные функции (например, аудиторский комитет).

### 5.3. Объем

*Опишите области, процессы, виды деятельности и т. д., которые будут охвачены аудиторским заданием. Также укажите все процессы, виды деятельности и т. д., которые не будут охвачены аудиторским заданием. Необходимо указать период времени, на который будет направлен аудит.*

### 5.4. Ограничения объема

*Укажите, были ли выявлены внутренние или внешние ограничения объема. Если да, опишите характер ограничения объема и его влияние на результаты задания. Приведенные в разделе 5.3 пояснения относительно того, что не включено в объем аудита, не являются ограничениями объема.*

## 6. Подразделения и службы, подлежащие проверке

*Перечислите управления, подразделения или службы, которые будут являться предметом аудиторского задания.*

## 7. Методология аудита

### 7.1. Методология аудита

*Изложите правила и процедуры внутреннего аудита, которым необходимо следовать. Они могут включать национальные или международные стандарты, законы и правила, руководства, системные или операционные процедуры. Примеры: системы внутреннего контроля и управления рисками предприятия COSO, COBIT, методология управления проектами PRINCE2, национальное законодательство и т. д.*

*Кроме того, следует упомянуть описание инструментов и методов внутреннего аудита (например, камеральные проверки, интервью, сквозные проверки и проверки соответствия, методы и инструменты формирования выборки). Что касается выборки, подробно опишите цель теста, совокупность, способ получения выборки и другие важные аспекты.*

*Упомяните, что фактические результаты проверок будут подтверждены на встрече по окончании работы на месте.*

## 7.2. Программа аудита

*Составьте матрицу рисков и средств контроля и сделайте на нее ссылку в этом пункте. Последние колонки в этом документе соответствуют критериям его использования в качестве программы аудита.*

## 7.3. Планирование рабочего графика

*Заполните **Таблицу 1**. Проверьте соответствие сроков датам в годовом плане.*

**Таблица 1. Планирование рабочего графика**

Этап аудита	% бюджета времени <sup>4</sup>	Контрольные события	Сроки
Начало и планирование	20%	Начало задания	
		Завершение планирования	

<sup>4</sup> На основе индивидуального профессионального суждения

Этап аудита	% бюджета времени <sup>4</sup>	Контрольные события	Сроки
Полевая работа	60%	Выпуск меморандума о цели (целях) и объеме	
		Завершение полевой работы	
Составление и представление отчетности	20%	Выпуск предварительного варианта отчета	
		Завершение урегулирования споров	
		Выпуск окончательного отчета	

## 7.4. Ресурсы

*Представьте общее количество дней в рамках бюджета задания. Убедитесь, что количество дней соответствует количеству дней, утвержденному в годовом или обновленном утвержденном плане аудита. Любое расхождение должно быть четко указано и объяснено. Любое увеличение бюджета должно быть одобрено высшим руководством до завершения подготовки меморандума о планировании задания.*

*Представьте общий процесс координации аудиторского задания (РВА, руководитель группы, члены аудиторской группы), используя **Таблицу 2**.*

**Таблица 2. Общая координация аудиторского задания**

Функция	ФИО	Должность
РВА		
Руководитель группы		

Функция	ФИО	Должность
Члены группы		

*Включите квалификацию аудиторов и их предыдущий опыт, имеющий отношение к заданию (например, знание области благодаря опыту, полученному в ходе выполнения операционных функций, предыдущее участие в аудитах в той же области, знание проверяемого подразделения, полученное в ходе предыдущих аудитов, знание проверяемой темы, полученное в ходе предыдущих аудитов, и т. д.). Сделайте вывод о том, обладает ли персонал, назначенный для выполнения задания, соответствующими навыками для выполнения требуемой работы. Необходимо убедиться, что у внутренних аудиторов нет фактического/потенциального конфликта интересов при выполнении задания.*

*Распределение бюджета для каждого члена команды представлено в рабочей программе задания. Убедитесь, что общий бюджет из этого документа совпадает с бюджетом времени из годового плана. Распределение бюджета времени должно соответствовать процентному соотношению, указанному в разделе 7.3 Планирование рабочего графика (см. выше).*

## 8. Возможные сложности (если применимо)

[ФИО] [должность] [подпись]

[ФИО] [должность] [подпись]

[ФИО] [должность] [подпись]

[ФИО] [должность] [подпись]



# Приложение 5.

## Пример меморандума о целях и объеме аудиторского задания

### 1. Введение

Настоящее задание включено в план аудита *[название организации] [год]*. Это сделано по итогам оценки риска аудита, выполненного в *[год]* как часть подготовки стратегического плана аудита *[название организации]* на период *[период действия стратегического плана аудита]*.

*Представьте описание внутренне присущих рисков, связанных с проверяемым процессом, и цели задания, то есть почему он был выбран для аудита. Приведите описание возможных вопросов, представляющих интерес для объекта аудита.*

### 2. Цель и объем аудита

*Сюда следует включить:*

- описание основной цели аудита
- объем аудита (проверяемые подразделения, охватываемые процессы/ типы операций, охватываемый период и т.д.)

- описание видов деятельности/частей процесса, которые не входят в объем аудита
- сотрудничество с внешними сторонами, если это необходимо

### 3. Подход к выполнению аудита

Сюда следует включить:

- описание критериев аудита
- описание методологии аудита (документальный анализ, тестирование операций, выборка, проверка на месте и т. д.)
- описание рамок, которым будут следовать в ходе аудита. Под рамками может пониматься нормативная база и международно признанные лучшие практики (COBIT, нормы ISO и т. д.).

### 4. Сроки проведения

Заполните приведенную ниже **Таблицу 3**. Проверьте соответствие сроков датам, указанным в годовом плане и меморандуме о планировании аудиторского задания.

**Таблица 3. Планирование рабочего графика**

Этап аудита	Контрольные события	Сроки
Начало и планирование	Начало аудиторского задания	
	Завершение планирования	
Полевая работа	Выпуск меморандума о цели (целях) и объеме	
	Завершение полевой работы	

Этап аудита	Контрольные события	Сроки
Подготовка и представление отчетности	Выпуск предварительного варианта отчета	
	Завершение урегулирования споров	
	Выпуск окончательного отчета	

## 5. Аудиторская группа

*Представьте организацию общей координации аудиторского задания (РВА, руководитель группы, члены аудиторской группы), используя приведенную ниже **Таблицу 4**.*

**Таблица 4. Общая координация аудиторского задания**

Функция	ФИО	Должность
РВА		
Руководитель группы		
Члены группы		

# Приложение 6.

## Пример рабочей программы аудиторского задания

<b>Подразделение аудита</b>	Рабочая программа аудиторского задания <i>[название задания]</i>
<b>Подготовлено (кем)</b>	_____
<b>Проверено (кем)</b>	_____
<b>Период проверки</b>	_____
<b>Ключевой персонал организации</b>	_____
<b>Цели и объем задания</b>	_____
<b>Ключевые риски</b>	_____
<b>Критерии оценки</b>	_____

**Стратегия  
тестирования**

Для определения объема тестовых процедур аудитор оценивает риск сбоя средств контроля, принимая во внимание следующие факторы:

- Сложность средства контроля
- Его значимость для принятия решений при осуществлении операций
- Имелись ли значительные изменения в объеме и характере операций
- Имелись ли важные изменения в составе персонала, который применял данное средство контроля
- Информация об имевшихся ранее недостатках средства контроля

Процедуры тестирования могут включать в себя сочетание (i) опроса (ii) наблюдения (iii) проверки; и (iv) повторного выполнения. Ключевые средства контроля, подлежащие тестированию, определены в Приложении 5 (Матрица рисков и средств контроля и Рабочая программа).

**Критерии  
формирования  
выборки**

Выборка может быть сформирована с использованием статистических методов, оценочных методов, или методов выбора процессов/программ с наибольшей ценностью. Для тестов дизайна средств контроля - 1 выборка. Для тестов операционной эффективности в соответствии с периодичностью контроля - см. ниже:

Периодичность контроля	Количество выборок	Примечания
Ежегодно	1	
Раз в полугодие	2	
Ежеквартально	2	
Ежемесячно	3	
Еженедельно	8	
Ежедневно	15-25	
Автоматически	1	

Этап аудита	Мероприятия	Бюджет времени (часов)		Ответственный
		Выделено	Исполнено	
Начало и планирование	Составление письма о поручении и его подписание.			
	Составление письма-уведомления, его утверждение и отправка объекту аудита.			
	Стартовое совещание. Организация совещания и выпуск его протокола.			
	Мероприятия по планированию, включая обзор и анализ информации, определение базовых рамок, интервью, анализ карт процессов и процедурных документов, оценку рисков.			
	Постановка целей.			

Этап аудита	Мероприятия	Бюджет времени (часов)		Ответственный
		Выделено	Исполнено	
Начало и планирование	Определение объема аудита.			
	Формулирование критериев оценки.			
	Распределение ресурсов.			
	Составление матрицы рисков и средств контроля и программы аудита, включая идентификацию и оценку ключевых рисков, идентификацию ключевых средств контроля, выбор аудиторских процедур, стратегию формирования выборки.			
	Выпуск меморандума о планировании аудиторского задания и его утверждение.			
	Выпуск рабочей программы аудиторского задания.			
Полевая работа	Составление меморандума о целях и объеме задания и его подписание для установочного заседания.			
	Установочное совещание. Организация совещания и выпуск его протокола.			
	Проведение проверок/тестов.			
	Обобщение результатов тестирования и рекомендации.			
	Выпуск отчетов с результатами проверок.			
	Заключительное совещание. Организация совещания и выпуск его протокола.			

Этап аудита	Мероприятия	Бюджет времени (часов)		Ответственный
		Выделено	Исполнено	
Составление и представление отчетности	Составление предварительного варианта отчета, его подписание и направление объекту аудита.			
	Урегулирование споров. Организация соответствующего совещания и выпуск его протокола.			
	Составление предварительного варианта отчета, его подписание и направление на утверждение			
	Направление утвержденного окончательного отчета объекту аудита.			
	Подготовка дальнейших действий для контроля выполнения рекомендаций.			
<b>ИТОГО</b>				

### Смета расходов на проведение аудита

Код бюджета	Категория	Планирование	Исполнение	Отчетность	Итого
0001	Расходы на персонал				
0002	Командировки				
0003	Печать и канцелярские принадлежности				



Код бюджета	Категория	Планирование	Исполнение	Отчетность	Итого
0004	Профессиональные услуги, выполняемые внешними подрядчиками				
0005	Премии сотрудникам				
0006	Аудиторское ПО				
	<b>Общая стоимость проекта</b>				

# Приложение 7.

## Пример письма о поручении

**ФИО, ДОЛЖНОСТЬ**

**ДАТА:**

**ПРЕДМЕТ:** АУДИТ [XX] – ПИСЬМО О ПОРУЧЕНИИ

Отдел внутреннего аудита официально уведомляет вас о том, что внутренний аудит, посвященный *[указать тему аудита]*, запланирован на [XX] и должен быть завершен к [XX]. Аудиторское задание будет выполняться в *[указать местоположение]*. Цель и объем аудиторского задания следующие:

*[указать цель аудита]*

*[указать объем аудита]*

Аудиторская группа будет работать под общим руководством [XX]. Руководителем группы будет [XX], а членами аудиторской группы - [XX]. Я подтверждаю, что аудиторская группа в совокупности обладает необходимыми навыками и компетенцией для проведения аудита.

Мы будем признательны, если на время проведения аудита вы назначите контактное лицо из вашего отдела. Предполагается, что этот сотрудник будет выполнять функции центрального координатора для обработки запросов, связанных с аудитом, а также в целях минимизации сбоев в работе вашего коллектива. Просим вас как можно скорее сообщить нам о том, кого вы назначили на эту роль.

После этого мы организуем стартовое совещание, чтобы запросить предварительную документацию и обсудить вопросы организационного характера, такие как предоставление места для работы и обеспечение доступа. Во время стартового совещания мы также подробно ознакомим вас с целями и объемом аудита и с методологией его проведения.

Мы просим вас оказать содействие в предоставлении необходимой информации и помочь в организации процесса аудита.

**Руководитель подразделения ВА**

