НОВЫЕ ВЫЗОВЫ
НОВЫЕ РЕШЕНИЯ

ГОТОВИМСЯ К ВНЕШНЕЙ ОЦЕНКЕ ПО МСВА: НОВЫЕ ТРЕБОВАНИЯ IIA И КАК ИСПОЛЬЗОВАТЬ РУКОВОДСТВО ПО ОЦЕНКЕ КАЧЕСТВА ДЛЯ САМООЦЕНКИ ФУНКЦИИ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА

Данная презентация содержит личные интерпретации и выводы автора на основе изучения Глобальных стандартов внутреннего аудита и Руководства по оценке качества внутреннего аудита (© The Institute of Internal Auditors, Inc.). Представленные материалы не являются официальной позицией IIA.

Кому пригодится Руководство по оценке качества внутреннего аудита

Это для вас, если вы:



Руководитель функции внутреннего аудита



Лицо, осуществляющее внешнюю оценку качества функции внутреннего аудита



Внутренний аудитор, задействованный во внутренних оценках качества функции внутреннего аудита вашей организации

От пользователей Руководства ожидается понимание терминов и подходов в области внутреннего аудита, включая термины и подходы, описанные в **Международных Стандартах Внутреннего Аудита** и **Тематических руководствах**, а также основных оценочных процедур, таких как:

- проведение интервью и опросов;
- запрос и анализ информации, предоставляемой в разных форматах;
- формирование выводов и включение их в итоговый отчет.

© The Institute of Internal Auditors, Inc.

Концепция заключения о качестве внутреннего аудита

РУКОВОДСТВО ПО ОЦЕНКЕ КАЧЕСТВА, ИЗД. 2017

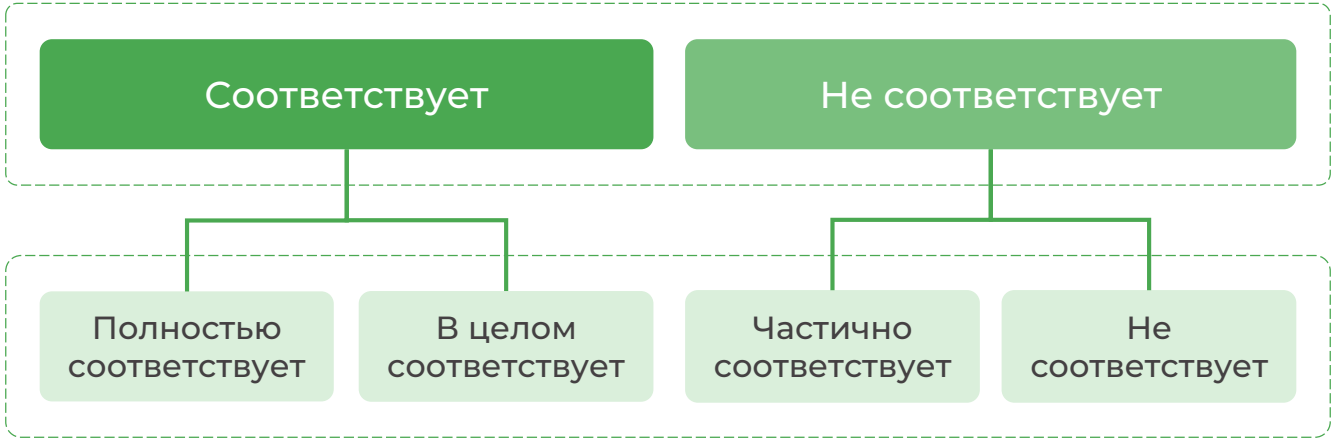
Степени соответствия функции внутреннего аудита каждому Стандарту, каждой ключевой категории и общего соответствия:

- В целом соответствует
- Частично соответствует
- Не соответствует

РУКОВОДСТВО ПО ОЦЕНКЕ КАЧЕСТВА, ИЗД. 2024

Бинарная концепция заключения

Заключение



Четырехбалльная шкала - для обеспечения дополнительного контекста для получателя отчета

Новая шкала оценки качества внутреннего аудита от IIA

ОЦЕНКА КАЧЕСТВА	Для выводов о достижении **Общего соответствия**	Для выводов о достижении **каждого Принципа**	Для выводов о соответствии **каждому Стандарту**
Полное достижение (Полностью соответствует)	Функция внутреннего аудита полностью соответствует всем 15 Принципам и Целям внутреннего аудита	Функция внутреннего аудита полностью выполняет все стандарты, относящиеся к данному Принципу, а также соответствует его назначению	Функция внутреннего аудита полностью соответствует всем требованиям стандарта, а также его назначению
Достижение в целом (В целом соответствует)	Функция внутреннего аудита не полностью выполняет хотя бы один Принцип или аспект Раздела I, но при этом соответствует Цели внутреннего аудита	Функция внутреннего аудита не полностью выполняет хотя бы один Стандарт, но при этом выполняет назначение Принципа.	Функция внутреннего аудита не полностью соответствует хотя бы одному требованию, но при этом выполняет назначение Стандарта
Частичное достижение (Частично соответствует)	Функция внутреннего аудита не полностью соответствует хотя бы одному Принципу или аспекту Раздела I, и влияние этого достаточно значимо, чтобы это оценить. Руководитель внутреннего аудита не может указывать, что проверки проводились в соответствии со Стандартами в итоговых отчётах, если общий вывод о достижении соответствия – «частично достигнут»	Функция внутреннего аудита не полностью соответствует хотя бы одному Стандарту, и влияние этого достаточно значимо, чтобы оценить функцию как «частично достигающую соответствия Принципу»	Функция внутреннего аудита не полностью соответствует хотя бы одному требованию, и влияние этого достаточно значимо, чтобы оценить функцию как «частично соответствующую назначению Стандарта»
Не достижение (Не соответствует)	Функция внутреннего аудита не полностью выполняет хотя бы один Принцип, и влияние этого достаточно значимо, чтобы оценить общий вывод о функции как «не достигнуто»	Функция внутреннего аудита не полностью соответствует хотя бы одному Стандарту, и влияние этого достаточно значимо, чтобы оценить функцию как «не достигающую назначения Принципа»	Функция внутреннего аудита не полностью соответствует хотя бы одному требованию, и влияние этого достаточно значимо, чтобы оценить функцию как «не выполняющую назначения Стандарта»

© The Institute of Internal Auditors, Inc.

Программа обеспечения и повышения качества функции внутреннего аудита должна включать в себя **два вида оценок:**

ВНЕШНИЕ ОЦЕНКИ

ВНУТРЕННИЕ ОЦЕНКИ

Кроме полной внешней оценки возможно также применение отдельного типа оценки: **Самооценка с независимым подтверждением.**

Обязательные компоненты отчета о качестве

В рамках всех видов оценок рассматриваются четыре специфических компонента, которые должны быть **включены в итоговый отчет:**

1. Соответствие функции внутреннего аудита Стандартам.
2. Достижение функцией внутреннего аудита целевых показателей в области эффективности.
3. Соблюдение требований законодательных и нормативных актов в области внутреннего аудита (при необходимости, если применимо).
4. Планы по устранению недостатков и выявлению возможностей для улучшения функции внутреннего аудита (если применимо).

Модель заключения о качестве внутреннего аудита



© The Institute of Internal Auditors, Inc.

Альтернативные действия: когда невыполнение требования - не провал

При некоторых обстоятельствах внутренние аудиторы могут не иметь возможности соблюдать отдельное требование того или иного Стандарта, но тем не менее достигать устанавливаемые Стандартами цели.

В случае, если внутренние аудиторы не могут соблюдать отдельное требование, Руководитель функции внутреннего аудита **обязан документировать и раскрывать информацию о возникших обстоятельствах**, а также предпринимать альтернативные действия, которые позволяют соответствовать замыслу Стандарта и достигать соблюдение соответствующего Принципа.

НАИБОЛЕЕ РАСПРОСТРАНЕННЫЕ ОБСТОЯТЕЛЬСТВА:

Ограниченность ресурсов 1	Определенные аспекты сектора экономики/ отрасли 2	Особенности законодательного регулирования 3

РОЛЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СУЖДЕНИЯ

Несмотря на требования Стандартов сбор доказательств, на основании которых формируется заключение и само заключение являются профессиональным суждением оценщика, который должен прилагать адекватные усилия для получения доказательств.

Упоминание профессионального суждения оценщика фигурирует во всех разделах Руководства по оценке качества функции внутреннего аудита.

ОБРАТИТЕ ВНИМАНИЕ

В случае, если достижение отдельного требования Стандарта невозможно и были предприняты альтернативные действия, от профессионального суждения оценщика зависит достигается ли замысел этого Стандарта или нет.

Ориентиры и источники для оценки качества

01

Международные стандарты внутреннего аудита

02

Тематические руководства

03

Глобальные руководства –

Глобальные руководства (документы) IIA, обычно обозначаемые в своих названиях как Глобальные практические руководства (Global Practice Guides) или Глобальные руководства по аудиту технологий (Global Technology Audit Guides)

04

Общепризнанные концепции и стандарты

в области руководства организациями, управления рисками и внутреннего контроля

47 документов из группы «Глобальные практические руководства» в **10** категориях.

ПРИМЕРЫ: «Разработка стратегии внутреннего аудита», «Разработка риск-ориентированного плана аудитов», «Оценка процесса управления рисками», «Аудит управления кредитным риском» и др.

23 документа из группы «Глобальные руководства по аудиту технологий» в **3** категориях.

ПРИМЕРЫ: «Аудит управления непрерывностью бизнеса», «Аудит вычислительной инфраструктуры и ИТ-операций», «Непрерывный аудит и мониторинг», «Аудит бизнес-приложений», «Понимание и аудит больших данных» и др.

Структура Стандартов

СТАНДАРТЫ РАЗДЕЛЕНЫ НА ПЯТЬ РАЗДЕЛОВ

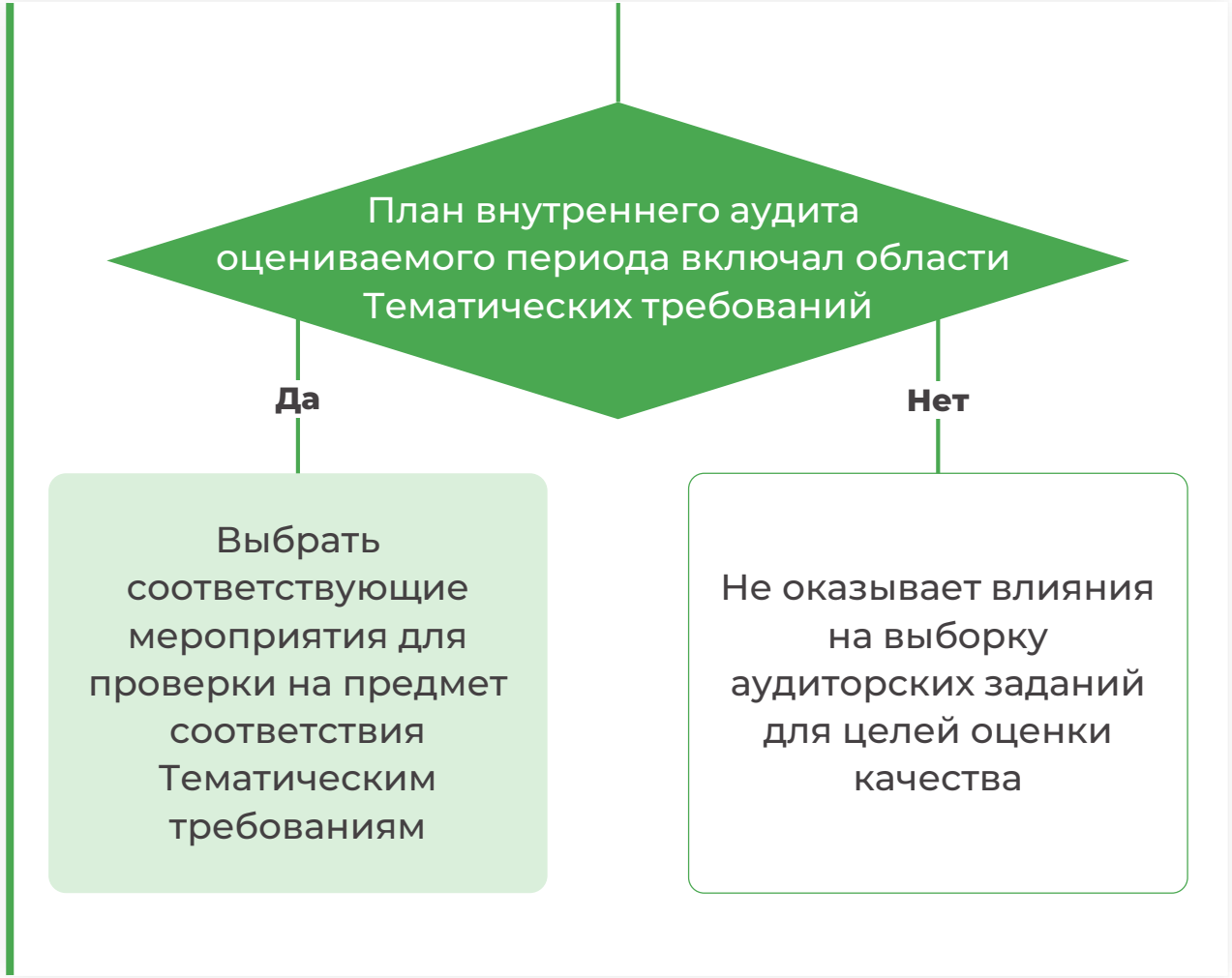
I	II	III	IV	V
Цели внутреннего аудита	Этика и профессионализм	Руководство функцией внутреннего аудита	Управление функцией внутреннего аудита	Выполнение проектов по внутреннему аудиту

РАЗДЕЛЫ II – V ВКЛЮЧАЮТ В СЕБЯ СЛЕДУЮЩИЕ ЭЛЕМЕНТЫ:

1. **Принципы:** группы взаимосвязанных требований и рекомендаций, необходимых для достижения целей Стандартов
2. **Стандарты, которые включают:**
   - Требования: положения, обязательные для применения во внутреннем аудите.
   - Рекомендации по вопросам практической реализации: описание наиболее распространенных и рекомендуемых подходов при внедрении требований.
   - Примеры подтверждения соответствия: способы демонстрации того, что требования Стандартов выполняются.

© The Institute of Internal Auditors, Inc.

Тематические руководства



ОПУБЛИКОВАННЫЕ ТЕМАТИЧЕСКИЕ РУКОВОДСТВА

Кибербезопасность
дата вступления в силу: **05.02.2026**

Аудит взаимоотношений с третьими сторонами
дата вступления в силу: **15.09.2026**

Организационное поведение
дата вступления в силу: **15.12.2026**

ТЕМАТИЧЕСКИЕ РУКОВОДСТВА, ПЛАНИРУЕМЫЕ К ОПУБЛИКОВАНИЮ

Организационная устойчивость
планируется к публикации в **2026** году

Периодичность оценки качества внутреннего аудита

Внутренняя оценка:
не реже 1 раза в год.

Внешняя оценка:
не реже 1 раза в 5 лет.

Новеллой Руководства по оценке качества ред. 2024 года является возможность включить в план внешней оценки:

- оценку зрелости функции внутреннего аудита
- сравнение с лучшими практиками

Данная опция применима только при проведении полной внешней оценки.

ОБРАТИТЕ ВНИМАНИЕ

Внешняя оценка качества функции внутреннего аудита может проводиться с более частой периодичностью при наличии соответствующих законодательных требований или согласования такой периодичности Советом директоров организации.

Разработанный план проведения внешней оценки качества, а также обоснование выбора самооценки с независимым подтверждением подлежит обязательному согласованию Советом директоров.

Руководство по оценке качества рекомендует проводить полную внешнюю оценку, так как она создает дополнительную ценность для организации за счет оценки зрелости функции внутреннего аудита и сравнения с лучшими практиками.

Самооценка с независимым подтверждением **не может** проводиться в случае, если функция внутреннего аудита в организации представлена только одним сотрудником.

НОВЫЕ ВЫЗОВЫ
НОВЫЕ РЕШЕНИЯ

«А судьи кто?»

Внутренние оценки

Кто выполняет:

- внутренние аудиторы самой организации или специальная группа профессиональной практики (в компаниях с крупными функциями внутреннего аудита)
- другие квалифицированные лица в составе группы оценки, не работающие в данный момент в функции внутреннего аудита, например, сотрудники из других подразделений организации с опытом работы по ВА ранее.

Основное ограничение:

- нарушение объективности в определенной степени при оценке соответствия стандартам Разделов III и IV, что является одной из причин, по которой Стандарты требуют проведения внешней оценки. Предполагаемое нарушение объективности должно быть раскрыто, если это уместно, в результатах внутренней оценки качества.

Оценки силами коллег

Новое - Оценка внешними коллегами (Peer Review)

При данном подходе оценку может осуществлять группа экспертов, являющихся представителями нескольких разных организаций. Этот способ оценки может применяться как для внутренней, так и для внешней оценок качества.

- В экспертную группу должны входить **не менее трех** человек из разных организаций, не связанных друг с другом.
- Внутренние аудиторы дочерних и аффилированных компаний, подконтрольных холдинговой компании группы, считаются связанными лицами и не могут совместно входить в одну группу оценщиков.
- Основным риском и ограничением данного типа оценки является сговор и подсознательная мотивированность на составление ответного положительного отзыва.

Кто вправе проводить внешнюю оценку

Единственное обязательное требование **Стандарта 8.4** – наличие в команде оценщика как минимум одного лица с **сертификатом «Сертифицированный внутренний аудитор»** (Certified Internal Auditor).

Заказчик оценки качества внутреннего аудита может **устанавливать дополнительные требования к оценщикам**, предусмотренные разделом «Соображения по внедрению» данного Стандарта.

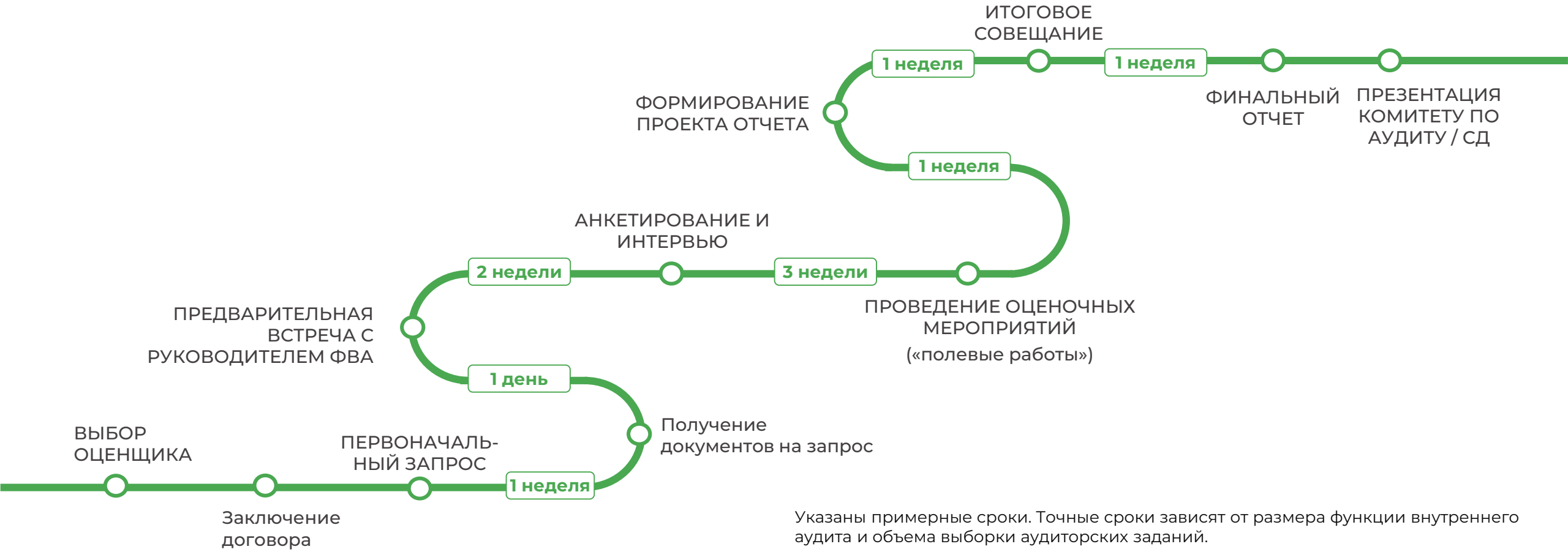
К таким требованиям могут относиться:

- Опыт применения и знание Стандартов и передовой практики в области внутреннего аудита
- Опыт работы в должности руководителя функции внутреннего аудита или в области руководства внутренним аудитом в должности сопоставимого уровня
- Отраслевой опыт
- Опыт проведения внешней оценки качества
- Прохождение курса обучения по внешней оценке качества, признанного Международным институтом внутренних аудиторов (IIA)
- Подтверждение отсутствия фактических или предполагаемых конфликтов интересов у участников группы оценки

НОВЫЕ ВЫЗОВЫ
НОВЫЕ РЕШЕНИЯ

Оценка качества: от старта до финиша

Порядок работ и примерный график проекта



Указаны примерные сроки. Точные сроки зависят от размера функции внутреннего аудита и объема выборки аудиторских заданий.

Последовательность выполнения работ по проекту соответствует порядку, установленному Руководством IIA по оценке качества

Процесс оценки качества

ПЛАНИРОВАНИЕ

A1 – A6. Руководства по планированию

«ПОЛЕВЫЕ» РАБОТЫ

B1 – B2. Опросы

C1 – C3. Интервью

D1 – D6. Документация «полевых» работ

ОТЧЕТ

E1 – E2. Выводы

F1 – F2. Образцы отчетов

G1. Оценка расхождений

© The Institute of Internal Auditors, Inc.

Первоначальный запрос информации (1/2)

НОМЕР-ССЫЛКА	ДОКУМЕНТ	СООТНОСИМЫЕ СТАНДАРТЫ
IDR1	Положение о комитете по аудиту совета директоров	6.3, 7.1, 11.1
IDR2	Политика в области внутреннего аудита	2.1, 2.3, 3.1, 4.1, 6.1, 6.2, 6.3, 7.1, 8.4, 9.1, 9.2, 9.4, 10.2, 11.1, 11.3
…	…	
IDR13	Наиболее свежий (последний по дате) отчёт службы внутреннего аудита, посвящённый вопросам этики в организации — например, аудит соблюдения кодекса этики, проверка системы управления этическими рисками или оценка эффективности этического комплаенса	1.2, 9.1, 9.4, 11.1, 11.5
IDR14	Наиболее свежий (последний по дате) отчет внутреннего аудита по вопросу управления технологическими рисками	9.1, 9.4, 11.5
IDR15	Наиболее свежий (последний по дате) отчет функции внутреннего аудита по вопросу управления рисками мошенничества	9.1, 9.4, 11.5
IDR16	Методологии повышения квалификации персонала функции внутреннего аудита	9.3, 10.2, 12.3
…	…	
IDR18	Структура или модель компетенций функции внутреннего аудита (включая оценку персонала, планы развития и другие планы использования ресурсов для устранения недостатков)	3.1, 3.2, 5.1, 7.2, 8.2, 9.3, 10.1, 10.2, 10.3, 11.2, 12.2, 13.1
IDR19	Мониторинг компетенций сотрудников функции внутреннего аудита, включая отчетность о ходе выполнения плана развития и управление использованием ресурсов	1.1, 2.1, 3.1, 3.2, 7.2, 9.3, 10.2, 10.3, 11.2
…	…	
IDR22	Результаты постоянного мониторинга в рамках программы оценки и повышения качества функции внутреннего аудита. Например, отчеты по системе сбалансированных показателей, результаты опросов клиентов и показатели качества взаимодействия.	4.1, 8.2, 8.3, 9.3, 10.1,10.2, 11.5, 12.1, 12.2

© The Institute of Internal Auditors, Inc.

Первоначальный запрос информации (2/2)

НОМЕР-ССЫЛКА	ДОКУМЕНТ	СООТНОСИМЫЕ СТАНДАРТЫ
IDR23	Результаты периодической оценки в рамках программы оценки и повышения качества функции внутреннего аудита. Например: подтверждение соответствия Стандартам, отчеты о случаях или условиях потенциального несоответствия, а также обновленные планы действий по результатам предыдущих оценок.	4.1, 8.2, 8.3, 9.3, 10.3, 12.1
...		
IDR27	Перечень аудитов, проведенных за последние пять лет (или за период, прошедший с момента последней внешней оценки качества, если этот срок меньше), с указанием классификации каждого как задания по подтверждению (assurance) или консультационного задания (advisory).	9.4, 11.1, 11.3
IDR30	Письма-соглашения с поставщиками услуг или контракты на оказание услуг внутреннего аудита (ко-сорсинг или аутсорсинг внутреннего аудита)	5.2, 7.1, 8.4, 10.2
IDR31	Методология внутреннего аудита: передача вопросов на рассмотрение советом директоров	4.2, 8.1, 9.3, 10.1, 11.1, 11.2, 11.5
IDR32	Методология внутреннего аудита: планирование на уровне взаимодействия и оценка рисков	4.1, 4.2, 4.3, 9.3, 11.1, 11.2, 12.3, 13.1, 13.2, 13.3, 13.4, 13.5, 13.6, 14.1
IDR33	Методология внутреннего аудита: проведение проверок и консультаций	4.1, 4.2, 4.3, 5.1, 9.3, 11.1, 11.2, 12.3, 13.1, 13.2, 13.3, 13.4, 13.5, 13.6, 14.1, 14.2, 14.3, 14.4, 14.5, 14.6
IDR34	Методология внутреннего аудита: обсуждение результатов	4.1, 4.2, 9.3, 11.1, 11.2, 11.3, 11.4, 11.5, 13.1, 14.3, 14.4, 14.5, 15.1
IDR35	Методология внутреннего аудита: мониторинг хода выполнения планов действий руководства	9.3, 11.1, 11.2, 11.5, 15.2
...		
IDR44	Тематические руководства (Topical Requirements), которые функция внутреннего аудита должна была применять при проведении заданий по подтверждению по определённым темам, если эти темы были включены в план аудита или выявлены в ходе выполнения заданий	13.2, 13.3

© The Institute of Internal Auditors, Inc.

Предварительная встреча с руководителем ФВА

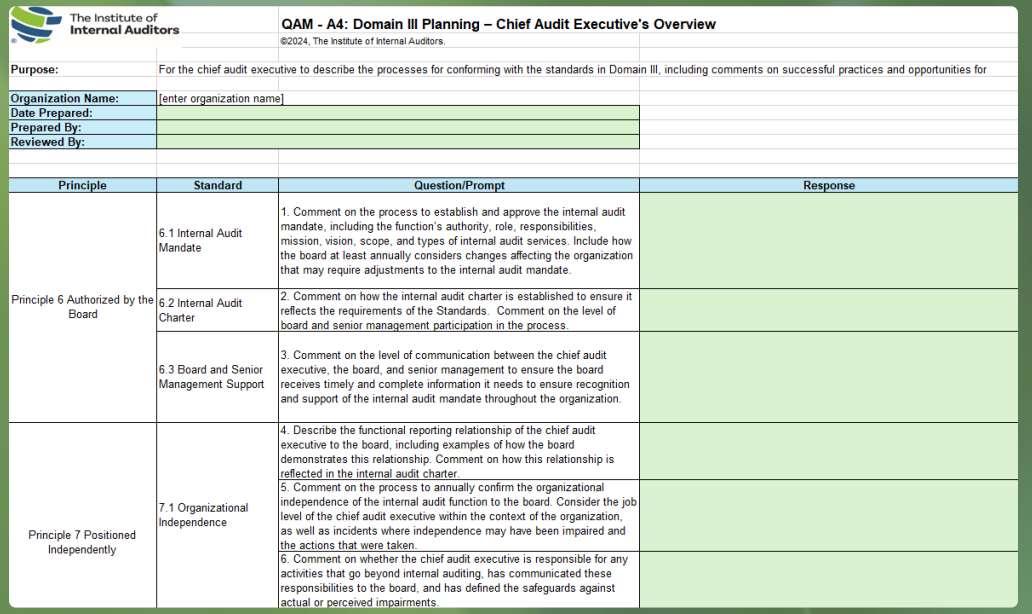
До проведения предварительной встречи руководитель функции внутреннего аудита должен получить и заполнить несколько обзорных форм:

Каждая форма соответствует одному Разделу (А3 – Раздел II, А4 – Раздел III, А5 – Раздел IV, А6 – Раздел V).

В опросных формах руководитель функции внутреннего аудита приводит развернутое описание процессов достижения соответствия Стандартам, включенным в Разделы, а также дает комментарии в отношении успешных практик в области внутреннего аудита в организации и возможностей для улучшений.

Вопросы, возникающие в процессе заполнения руководителем функции внутреннего аудита форм, могут быть предметом для обсуждения в рамках предварительной встречи с оценщиком.

ПРИМЕР ОБЗОРНОЙ ФОРМЫ



The Institute of Internal Auditors

QAM - A4: Domain III Planning – Chief Audit Executive's Overview

©2024, The Institute of Internal Auditors.

Purpose:	For the chief audit executive to describe the processes for conforming with the standards in Domain III, including comments on successful practices and opportunities for
Organization Name:	[enter organization name]
Date Prepared:	
Prepared By:	
Reviewed By:	

Principle	Standard	Question/Prompt	Response
Principle 6 Authorized by the Board	6.1 Internal Audit Mandate	1. Comment on the process to establish and approve the internal audit mandate, including the function's authority, role, responsibilities, mission, vision, scope, and types of internal audit services. Include how the board at least annually considers changes affecting the organization that may require adjustments to the internal audit mandate.	
	6.2 Internal Audit Charter	2. Comment on how the internal audit charter is established to ensure it reflects the requirements of the Standards. Comment on the level of board and senior management participation in the process.	
	6.3 Board and Senior Management Support	3. Comment on the level of communication between the chief audit executive, the board, and senior management to ensure the board receives timely and complete information it needs to ensure recognition and support of the internal audit mandate throughout the organization.	
Principle 7 Positioned Independently	7.1 Organizational Independence	4. Describe the functional reporting relationship of the chief audit executive to the board, including examples of how the board demonstrates this relationship. Comment on how this relationship is reflected in the internal audit charter.	
		5. Comment on the process to annually confirm the organizational independence of the internal audit function to the board. Consider the job level of the chief audit executive within the context of the organization, as well as incidents where independence may have been impaired and the actions that were taken.	
		6. Comment on whether the chief audit executive is responsible for any activities that go beyond internal auditing, has communicated these responsibilities to the board, and has defined the safeguards against actual or perceived impairments.	

© The Institute of Internal Auditors, Inc.

Опросы и интервью

B1	B2	C1	C2	C3
Опросник для членов СД и менеджмента	**Опросник для сотрудников ФВА**	**Интервью с Руководите-лем функции**	**Интервью с советом директором**	**Интервью с другими поставщиками гарантий**

- Большинство вопросов для Совета и исполнительных органов - «закрытые».
- Шаблон B1 содержит 34 вопроса, шаблон для опроса сотрудников ФВА – 32 вопроса
- Вопросы на интервью с членами СД (C2) немного иные, допускается перефразирование вопросов оценщиком. Но каждый вопрос соотносится с шагом рабочей программы оценки по каждому из Разделов.
- Допускается на интервью задавать не все вопросы из формы, если часть информации получена из ранее заполненных опросников.
- Интервью с руководителем ФВА проводится **после** ознакомления с ответами на вопросы A2–A6 и B1–B2, но **до** завершения рабочих документов полевого этапа D1–D6.
- Интервью с другими поставщиками гарантий проводится выборочно и только с наиболее значимыми **после** ознакомления с ответами на вопросы A2–A6 и B2, но **до** завершения рабочих документов полевого этапа D4
- Руководитель ФВА может предварительно заполнить опросники за Совет и менеджмент, указав предполагаемые ответы. Сравнение с реальными результатами выявит расхождения, которые оценщик проанализирует и учтет в рабочей программе «полевых работ».
- Ответы на опросы учитываются наряду с документальными доказательствами при формировании итогового вывода.

Оценка Раздела I «Цели внутреннего аудита»

Раздел I (Цель внутреннего аудита) — **ключевой для общего вывода о качестве ФВА.** В формулировке Цели отражены видение и миссия, а также вклад функции в организацию и условия для её эффективной работы. Общий вывод о качестве обязательно учитывает, соблюдены ли тематические компоненты Цели.

Тематические компоненты Раздела I	КЛЮЧЕВЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ РАССМОТРЕНИЯ:
Компетенция (мандат) и Политика в области внутреннего аудита	▸ Согласованность приоритетов и практики функции внутреннего аудита с целями организации ▸ Повышение качества процессов управления, рисков и контроля в результате выполнения услуг по подтверждению и консультированию, предоставляемых внутренним аудитом ▸ Независимость функции и объективность внутренних аудиторов ▸ Поддержка внутренним аудитом процессов принятия решений и надзора со стороны совета директоров и высшего руководства ▸ Вклад эффективной и результативной функции внутреннего аудита, соответствующей Стандартам, в репутацию и доверие к организации со стороны ее заинтересованных сторон ▸ Профессиональная компетентность руководителя функции внутреннего аудита, внутренних аудиторов и иных специалистов, привлеченных для выполнения услуг внутреннего аудита
Поддержка комитета по аудиту и руководства компании	
Управление результативностью	

Формулирование вывода о достижении результатов по Разделу I

- В рабочей бумаге D1 оценщик обобщает выводы, успешные практики, пробелы в достижении/соответствии, возможности для улучшения и результаты оценки зрелости на уровне принципов (при необходимости детали по каждому принципу могут быть обобщены с использованием шаблонов E2 и F1).
- Учитывается совокупное влияние выводов и наблюдений на уровне принципов на тематические компоненты Раздела I.
- Делается заключение о том, как достижение 15 принципов способствует достижению Цели внутреннего аудита.

Формулирование общего вывода о качестве функции внутреннего аудита

- Рабочую бумагу E2 оценщик использует для анализа выявления успешных практик, пробелов в достижении/соответствии, возможностей для улучшения и результатов оценки зрелости по различным элементам Стандартов, а также для формулирования общего вывода о зрелости.
- Оценщик рассмотрит, есть ли какие-либо причины для того, чтобы общий вывод о качестве отличался от вывода по Разделу I. Если оценщик полагает, что такая причина может существовать, он определит источник(и) вызывающих опасение аспектов и пересмотрит выводы, сделанные по 15 Принципам, до тех пор, пока не будет получено удовлетворительное объяснение того, каким образом выводы на уровне Принципов подтверждают итоговые заключения о достижении результатов по Разделу I и общем качестве ФВА.

Оценка Раздела II «Этика и профессионализм»

Тематические компоненты Раздела II	КЛЮЧЕВЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ РАССМОТРЕНИЯ:
Ожидания заинтересованных сторон в отношении выполнения внутренними аудиторами и функцией в целом 5 Принципов	▸ **Демонстрация честности** и неподкупности внутренних аудиторов (Принцип 1 - Стандарты 1.1, 1.2, 1.3) ▸ **Поддержание объективности** внутренних аудиторов (Принцип 2 – Стандарты 2.1, 2.2, 2.3) ▸ **Демонстрация компетентности** внутренних аудиторов и ФВА в целом (Принцип 3 – Стандарты 3.1, 3.2) ▸ **Проявление надлежащего профессионального усердия** внутренних аудиторов (Принцип 4 - Стандарты 4.1, 4.2, 4.3) ▸ **Соблюдение конфиденциальности** (Принцип 5 – Стандарты 5.1, 5.2) Предоставить неопровержимые доказательства того, что все внутренние аудиторы и руководитель ФВА соблюдают каждое требование Раздела II, часто сложно. Поэтому оценка соответствия замыслу Стандартов и Принципов базируется на профессиональном суждении Оценщика по доступным свидетельствам. Оценщик изучает информацию каким образом руководитель ФВА реагировал на выявленные единичные несоответствия; повлияло ли это несоответствие на способность ФВА реализовать замысел Стандарта или Принципа. Также Оценщик может изучить, как руководитель ФВА создаёт условия для выполнения требований Раздела II, например, через регулярные сообщения команде, обучение, ежегодные аттестации о знании и соблюдении требований, включение требований МСВА в методологию внутреннего аудита.

Формулирование вывода о достижении результатов по Разделу II

Особенность выводов по данному Разделу:

- Формулирование вывода о соответствии Стандартам и достижении принципов в рамках Раздела II в значительной степени зависит от анализа косвенных доказательств и применения *профессионального суждения Оценщика*. Соответственно, вывод ниже уровня «Полное соответствие» или «Полное достижение» Оценщик подкрепляет достаточно убедительными доказательствами, поскольку несоответствие может повлиять на надежность (доверие к) отдельных внутренних аудиторов или к ФВА в целом.
- Выводы по данному Разделу Оценщик оформляет в рабочей бумаге D2.

Оценка Раздела III «Руководство функцией внутреннего аудита»

Тематические компоненты Раздела III	КЛЮЧЕВЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ РАССМОТРЕНИЯ:
Руководство и надзор за ФВА со стороны совета директоров (Принцип 6 – Стандарты 6.1, 6.2, 6.3; Принцип 8 – Стандарты 8.1, 8.2) Независимость ФВА (Принцип 7 – Стандарты 7.1, 7.2) Программа гарантий и повышения качества ФВА (Принцип 8 – Стандарты 8.3, 8.4)	Данный Раздел содержит уникальный элемент — **основополагающие условия**, который описывает действия, необходимые со стороны совета директоров и высшего руководства для санкционирования, позиционирования и надзора за эффективной функцией внутреннего аудита. Каждый стандарт в рамках Раздела III перечисляет требования к руководителю ФВА, а также основополагающие условия со стороны совета директоров и высшего руководства, необходимые для поддержки эффективной функции внутреннего аудита. **Особенности** оценки данного Раздела: ▸ Совет директоров или высшее руководство могут не принимать все основополагающие условия. Если условия внедрены не полностью, Оценщик проверяет, были ли альтернативные действия и достигнуты ли цели Стандартов Раздела III. Руководитель ФВА вправе согласовать с советом и руководством, что некоторые условия не нужны для соответствия Стандартам. Тогда Оценщик изучают документацию: – почему условие признали нецелесообразными; – какие заменяющие условия компенсируют отсутствующие. Оценщик самостоятельно решает, **соответствуют ли альтернативы замыслу стандартов**. При неполном соответствии условию он на основе профессионального суждения определяет, **соблюдён ли дух стандарта**. ▸ Возможны ситуации, когда утвержденная Компетенция (мандат) внутреннего аудита носит общий характер, не охватывает организацию в полном объеме и не полностью соответствует Цели внутреннего аудита. Если Компетенция (мандат) не дотягивает до Цели, Оценщик применяет профессиональное суждение, чтобы сделать вывод о том, достигнута ли Цель внутреннего аудита в полной мере или нет. Руководство по оценке качества содержит *описание сценариев*, в которых Компетенция (мандат) не в полной мере соответствует Цели, на которые ориентируется Оценщик

Формулирование вывода о достижении результатов по Разделу III

- То, как организовано управление и надзор за внутренним аудитом, закладывает фундамент, на котором держится качество работы и общий успех ФВА. Основополагающие условия из Раздела III создают предпосылки для эффективной работы внутреннего аудита. При оценке Раздела III Оценщик применяет *профессиональное суждение*, особенно с учётом того влияния, которое оказывают основополагающие условия Стандартов на ФВА.
- Выводы по данному Разделу Оценщик оформляет в рабочей бумаге D3.

Оценка Раздела IV «Управление функцией внутреннего аудита»

Тематические компоненты Раздела IV	КЛЮЧЕВЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ РАССМОТРЕНИЯ:
Стратегическое планирование (Принцип 9 – Стандарты 9.1, 9.2, 9.3, 9.4, 9.5)	▸ Вопросы стратегического планирования руководителя ФВА для достижения Целей функции и выполнения своей Компетенции (мандата) ▸ Управление ресурсами ФВА для достижения Компетенции (мандата) и Цели внутреннего аудита, а также для достижения принципов и соответствия Стандартам по всем Разделам. Стандарты подразделяют ресурсы на финансовые, человеческие и технологические. Управление ресурсами охватывает: – получение (привлечение) надлежащих ресурсов; – эффективное распределение ресурсов; – поддержание ресурсов в долгосрочной перспективе для обеспечения стабильно качественного выполнения внутренних аудитов; – воспитание (развитие) будущих лидеров внутреннего аудита.
Управление ресурсами ФВА (Принцип 10 – Стандарты 10.1, 10.2, 10.3)	
Организация эффективных коммуникаций (Принцип 11 – Стандарты 11.1, 11.2, 11.3, 11.4, 11.5)	▸ Организация эффективной коммуникации руководителя ФВА с заинтересованными сторонами. Влияние руководителя ФВА личным примером на эффективную коммуникацию сотрудников функции. Поддержание прочных отношений, установления и сохранения доверия, а также предоставления заинтересованным сторонам возможности извлекать выгоду из услуг внутреннего аудита по обоим типам услуг – предоставлению уверенности и консультированию.
Качество ФВА (Принцип 12 – Стандарты 12.1, 12.2, 12.3)	▸ Меры, реализуемые руководителем ФВА для соответствия МСВА - разработку и внедрение процессов управления качеством, которые помогают обеспечить соответствие Стандартам, достижение целей и постоянное улучшение ФВА.

Формулирование вывода о достижении результатов по Разделу IV

- Эффективное управление ФВА требует стратегических и тактических подходов как к предоставляемым услугам, так и к распределению ресурсов. Руководитель ФВА несет ответственность за понимание ключевых процессов организации и за направление человеческих и технологических ресурсов на предоставление эффективных и результативных услуг (как в проведении аудитов, так и консультационных) с целью постоянного совершенствования.
- Выводы по данному Разделу Оценщик оформляет в рабочей бумаге D4.

Оценка Раздела V «Выполнение проектов по внутреннему аудиту»

Тематические компоненты Раздела V	КЛЮЧЕВЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ РАССМОТРЕНИЯ:
Планирование аудиторских заданий (Принцип 13 – Стандарты 13.1, 13.2, 13.3, 13.4, 13.5, 13.6)	▸ Соответствие Методологии ФВА принципам и стандартам Раздела V. ▸ Оценка уровня соответствия выполняемых аудиторских заданий Методологии ФВА. Для данной задачи Оценщик производит выборку аудиторских заданий. При этом Оценщик применяет *профессиональное суждение*, чтобы определить количество файлов (документов) заданий для проверки, исходя из общего объема (генеральной совокупности) аудитов за изучаемый период. Выбранные файлы должны представлять: – различные типы услуг (подтверждающие / assurance, консультационные / advisory), предоставляемых функцией внутреннего аудита; – задания, выполненные различными внутренними аудиторами, включая внешних поставщиков услуг (если применимо); – задания, к которым применяются Тематические требования (Topical Requirements); – задания, в которых использовалась аналитика данных (data analytics). ▸ Оценка применения методологии внутреннего аудита в контексте Компетенции (мандата), установленного советом директоров, размера ФВА и других факторов, таких как применимые к ФВА регуляторные требования. В методологии внутреннего аудита должно быть четко описано, как разрабатывать и утверждать цели и границы задания. Также, методология должна объяснять: каким образом в задание включаются Тематические требования, а также как согласовываются любые последующие корректировки целей или объема работ. ▸ **Применение Тематических руководств** (Topical Requirements) в случаях, когда план аудитов включает вопросы из данных требований., в том числе изучение Оценщиком рабочих документов таких заданий для определения, были ли реализованы требуемые действия. Если нет, то причины их исключения должны быть задокументированы в рабочих бумагах аудиторского задания ФВА.
Выполнение аудиторских заданий (Принцип 14 – Стандарты 14.1, 14.2, 14.3, 14.4, 14.5, 14.6)	
Информирование о результатах аудитов (Принцип 15 – Стандарты 15.1, 15.2)	

Формулирование вывода о достижении результатов по Разделу V

- Способы оказания услуг внутреннего аудита имеют ключевое значение для поддержания качества внутреннего аудита и обеспечения успешности ФВА. Как и в случае с другими доменами, для оценки того, достигнуты ли принципы Раздела V, потребуется применение *профессионального суждения Оценщика*, особенно при проверке того, включены ли требования Стандартов в методологию ФВА.
- Выводы по данному Разделу Оценщик оформляет в рабочей бумаге D5 – D6.

НОВЫЕ ВЫЗОВЫ
НОВЫЕ РЕШЕНИЯ

Оценка зрелости:
5 ступеней к совершенству

ПРЕИМУЩЕСТВА ОЦЕНКИ ЗРЕЛОСТИ:

- Определение ориентира для улучшения работы функции внутреннего аудита в соответствии с лучшими практиками.
- Перераспределение ресурсов на области, требующие улучшения.
- Определение конкретных целей и сбор информации о текущих достижениях для обсуждения между руководителем функции внутреннего аудит и Советом директоров.

Структура ключевых целей функции внутреннего аудита составлена на основе двух наиболее популярных моделей оценки зрелости: **Модель Возможностей внутреннего аудита для государственного сектора[1] и Модель амбиций внутреннего аудита[2].**

Оценка зрелости функции внутреннего аудита

Практика оценки зрелости основана на предположении, что более зрелые функции внутреннего аудита добавляют больше ценности заинтересованным сторонам.

Используется множество различных моделей, и многие из них в той или иной степени соответствуют пятиуровневой структуре. Могут быть использованы и другие модели, достигающие той же цели.

ПРОЦЕССНЫЕ ОБЛАСТИ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА:

1. Услуги и роль внутреннего аудита: полномочия внутреннего аудита и предоставление гарантий и консультационных услуг в соответствии с потребностями организации.

2. Профессиональная практика: методологии и практики внутреннего аудита, от планирования внутреннего аудита до программы обеспечения и повышения качества.

3. Управление эффективностью и подотчетностью: информация, используемая для управления функцией внутреннего аудита и обеспечения ее качества и постоянного совершенствования.

4. Управление персоналом: обучение, развитие и оценка компетенций отдельных внутренних аудиторов и функции внутреннего аудита.

5. Организационные взаимоотношения: структуры и взаимоотношения между внутренними аудиторами и ключевыми заинтересованными сторонами.

6. Структура руководства: политика, процессы, обеспечение ресурсами, основные условия и отношения подчиненности, которые поддерживают независимость службы внутреннего аудита.

[1] Elizabeth MacRae and Bruce C. Sloan, Internal Audit Capability Model (IA-CM) for the Public Sector (Lake Mary, FL: Internal Audit Foundation), 2017.
[2] Instituut van Internal Auditors Nederland webpage, “Ambition Model,” 2016, https://www.iia.nl/kwaliteit/ambition-model.

Уровни зрелости внутреннего аудита

УРОВЕНЬ ЗРЕЛОСТИ	ХАРАКТЕРИСТИКИ
УРОВЕНЬ 1: **Начальный**	На этом уровне функция внутреннего аудита характеризуется **фрагментарными процессами и деятельностью**. Методологии формально не определены и применяются непоследовательно. Деятельность внутреннего аудита носит реактивный характер, практически не уделяется внимания процессам управления, управления рисками или добавлению ценности для организации.
УРОВЕНЬ 2: **Инфраструктурный**	На этом уровне функция внутреннего аудита имеет устав внутреннего аудита и установленные методологии, обеспечивающие возможность повторяемого выполнения основных практик и процессов при проведении заданий. Однако функция может обеспечивать лишь частичное соответствие Стандартам, при этом наблюдаются не единообразные применения методология в ходе выполнения проектов и консультационных услуг внутреннего аудита
УРОВЕНЬ 3: **Интегрированный**	На этом уровне роль функции внутреннего аудита и её независимое позиционирование в организации согласованы и закреплены в уставе внутреннего аудита. Функция прочно утвердилась в качестве независимого поставщика услуг по подтверждению (assurance) и консультированию, координирующего свою деятельность с другими внутренними и внешними поставщиками. Методологии и средства контроля внутреннего аудита хорошо проработаны и применяются единообразно, достигнуто общее соответствие Стандартам. Функция внутреннего аудита эффективно управляется: определены чёткие роли, обязанности и подотчётность. В центре внимания находится риск-ориентированный аудит, а планы аудитов согласованы с целями и приоритетами организации. Руководитель внутреннего аудита (CAE) активно управляет функцией внутреннего аудита и отчитывается о её работе, внедряя программу оценки и повышения качества, а также используя ключевые показатели эффективности (KPI) и метрики для постоянного мониторинга, измерения и повышения результативности функции.
УРОВЕНЬ 4: **Управляемый**	На этом уровне стратегия функции внутреннего аудита соответствует стратегии и целям организации. Услуги внутреннего аудита достаточно скоординированы и носят комплексный характер, что позволяет обеспечить подтверждение (assurance) в масштабах всей организации, а также чёткую коммуникацию, согласованность и координацию процессов управления и управления рисками. Руководитель внутреннего аудита (CAE) применяет подход к управлению аудитом и принятию решений, основанный на данных (data-driven). Внутренние аудиторы используют анализ данных и технологические инструменты для повышения эффективности (efficiency) и результативности (effectiveness) аудита. Функция интегрирует количественные и качественные данные для достижения своих стратегических целей и постоянного повышения своей результативности. Внедряются инициативы по непрерывному совершенствованию для оптимизации аудиторских процессов и повышения ценности для организации. Функция предоставляет стратегические консультации.
УРОВЕНЬ 5: **Оптимизирующий**	На этом наивысшем уровне зрелости функция внутреннего аудита оптимально встроена в структуру корпоративного управления, обладает безусловной независимостью и полным мандатом, позволяющим ей реализовывать Предназначение внутреннего аудита. Руководитель внутреннего аудита (CAE) и сама функция понимают стратегию организации, а также процессы управления, управления рисками и внутреннего контроля настолько глубоко, что способны инициировать позитивные изменения в организации. Функция развивается, чтобы реагировать на возникающие проблемы и риски, и обладает достаточной дальновидностью для удовлетворения будущих потребностей организации. Процессы и коммуникации внутреннего аудита оптимизированы и сфокусированы на стимулировании инноваций, обеспечении понимания текущей ситуации и перспектив (insight and foresight), добавлении стратегической ценности и вкладе в успех организации. Внутренние аудиторы действуют проактивно, предоставляя совету директоров и высшему руководству прогнозные рекомендации и взгляд в будущее. Функция внутреннего аудита поддерживает способность руководителя ФВА выявлять сквозные темы (тенденции, закономерности) в процессах управления, управления рисками и внутреннего контроля, а также формулировать выводы как на уровне бизнес-единиц, так и на уровне организации в целом.

© The Institute of Internal Auditors, Inc.

Процесс оценки зрелости

Определение основных параметров

1

Необходимо выбрать и согласовать с Советом директоров перечень целей функции внутреннего аудита для включения в оценку и рейтинговую модель, которая будет использоваться.

Ознакомление с уровнями зрелости и ключевыми целями

2

Руководитель функции внутреннего аудита и другие заинтересованные стороны должны подробно ознакомиться с описанием уровней зрелости и целей функции внутреннего аудита.

Сбор необходимой информации

3

Оценщики должны определить доказательства, необходимые для формирования заключения о степени зрелости процессов, направленных на достижения рассматриваемых целей. Доказательства будут включать информацию, собранную для оценки соответствия Стандартам, а также дополнительную информацию о лучших практиках и критериях для сравнения с внешними организациями.

Проведение анализа и формирование выводов

4

Оценщики сравнивают собранные данные с критериями оценки и делают вывод об уровне зрелости процессов. Если это применимо, результат оценки может быть сопоставлен с установленным целевым показателем. В любом случае результаты должны быть обсуждены с руководителем функции внутреннего аудита.

Разработка планов действий

5

Оценщики должны взаимодействовать с руководителем функции внутреннего аудита для определения планов действий по повышению уровня зрелости функции в рассматриваемых областях. Степень приоритетности планов должна определяться с учетом их результативности и осуществимости. В планах должны быть указаны обязанности должностных лиц и сроки реализации.

Мониторинг

6

Планы действий по повышению уровня зрелости включаются в результаты соответствующей оценки качества. Соответственно, руководитель функции внутреннего аудита должен отчитываться о выполнении планов действий в рамках текущего мониторинга.

ОБРАТИТЕ ВНИМАНИЕ

Для формирования отчета по внешней оценке качества внутреннего аудита используется **принцип «на момент времени оценки» (point-in-time report).**

Это означает, что сформулированные и представленные выводы действительны по состоянию на конкретную дату, которой обычно является последний день полевых работ оценщика (см. предыдущую страницу), а не дата выпуска финального отчета).

В отчёте оценщик обязан в большей степени опираться на данные, приближенные к дате отчёта, чтобы отражать текущее состояние дел. Например, доказательства и рабочие документы, изученные по проектам, завершённым ближе к отчётной дате, будут иметь больший вес, чем более старые доказательства или аудиторские проекты.

Отчет формируется не ЗА какой-либо период (тем более на дату в прошлом), а именно Н**А дату окончания основных оценочных действий** в периоде выполнения проекта по оценке.

Формирование отчета

1 Заполнение рабочих форм оценки

По результатам полевых работ производится заполнение форм D1 – D6 (для 5 Разделов)

Используются для фиксации выводов о соответствии требованиям и стандартам, а также о достижении принципов.

2 Формирование выводов

- Формирование результирующих выводов (форма E2. Свод выводов о качестве внутреннего аудита)
- Подготовка проекта отчета (форма F1. Образец отчета)

3 Проведение заключительной встречи

Проведение итогового совещания - обсуждение выводов, рекомендаций и планов корректирующих действий, задокументированных в Отчете F1 с предоставлением руководителю внутреннего аудита и другим лицам возможность высказать замечания по результатам оценки.

Руководитель внутреннего аудита определяет план корректирующих действий по каждому пробелу в соответствии Стандартам и достижении его требований. Планы действий по возможностям улучшения должны быть оформлены официально, если руководитель внутреннего аудита считает важным отслеживать и отчитываться о прогрессе перед советом директоров и высшим руководством

4 Финальный отчет

Предоставление отчета (по форме F1), который доработан оценщиком после завершения итогового совещания. Оценщик учитывают обратную связь, полученную в ходе заключительной встречи и направляет итоговый отчёт напрямую совету директоров. Совет директоров может распорядиться о направлении копий отчёта также членам высшего руководства и функции внутреннего аудита.

Содержание отчёта:

- Цели и объём оценки.
- Квалификация и независимость команды оценщиков.
- Выводы оценщиков.
- Планы действий по несоответствиям Стандартам или возможностям улучшения.

Содержание отчета об оценке качества внутреннего аудита

Раздел	Наименование
1	Основные результаты
2	Успешные практики внутреннего аудита
3	Недостижения / Несоответствия
4	Возможности для совершенствования
5	Результаты оценки зрелости
6	Детальные результаты оценки
7	Приложение А – тип, объем и методология оценки
8	Приложение Б – Рейтинговые матрицы качества и зрелости

В руководстве по оценке качества пример шаблона отчета по результатам оценке в **форме F1.** Тем не менее, положения Руководства допускают возможность оформления результатов оценки в другом формате с соблюдением включением обязательных разделов. Речь идет, скорее, об иных стилистических формах, а не о содержании.

Новое – форма документирование результатов оценки качества:

Заключение ✗

Отчет об оценке качества (Quality Assessment Report) ✓

В РАЗДЕЛЕ «ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ» ОТЧЕТА СОДЕРЖАТСЯ:

- Общий вывод о качестве.
- Общий вывод об уровне зрелости (опционально).
- Вывод о достижении целей внутреннего аудита.
- Выводы в разрезе каждого принципа.

Раздел «Успешные практики внутреннего аудита» описывает примеры успешного внедрения организацией соответствия Стандартам и Принципам, описанные в **форме E2**.

В разделах «Недостижения / Несоответствия» и «Возможности для совершенствования» описываются примеры несоответствия Стандартам и Принципам и возможности для устранения несоответствий, описанные в **форме E2**.

Раздел «Результаты оценки зрелости» содержит примеры оценки зрелости функции внутреннего аудита в разрезе Стандартов и Принципов, описанные в **форме E2**.

В раздел «Детальные результаты оценки» включаются все данные **формы E2**, в формате, удобном для демонстрации получателям отчета.

Самооценка с независимым подтверждением

РАСПРЕДЕЛЕНИЕ РОЛЕЙ:

	ВНУТРЕННЯЯ ГРУППА ОЦЕНКИ	ВНУТРЕННЯЯ ГРУППА ОЦЕНКИ И НЕЗАВИСИМЫЙ ПОДТВЕРЖДАЮЩИЙ	НЕЗАВИСИМЫЙ ПОДТВЕРЖДАЮЩИЙ
ПЛАНИРОВАНИЕ	Подготавливает документы по списку формы A2. Руководитель ФВА заполняет A3 – A6.		Анализирует информацию в формах A2 – A6
ОПРОСЫ		Направляет ссылки или формы для опроса Совета, менеджмента и сотрудников ФВА (B1 – B2)	Анализирует информацию в формах B1 – B2
ИНТЕРВЬЮ			Проводит интервью по формам C1 – C3
«ПОЛЕВЫЕ РАБОТЫ»	▸ Выполняет оценку с заполнением форм D1 – D6 для разделов I – V. ▸ Формирует выводы и заполняет E1 – E2.		Выборочно проверяет этапы выполнения программы оценки и выводы внутренней группы оценки
ОТЧЕТ	Составляет Отчет об оценке качества по форме F1		▸ Анализирует отчет об оценке (форма F1) ▸ Составляет отчет о независимом подтверждении по форме F2

© The Institute of Internal Auditors, Inc.

НОВЫЕ ВЫЗОВЫ
НОВЫЕ РЕШЕНИЯ

КОНТАКТЫ



ЕЛЕНА ЕГОРОВА

Партнер группы компаний Б1

Elena.A.Egorova@b1.ru

Tel: +7 495 755 97 00