



МІНІСТЕРСТВО
ФІНАНСІВ
УКРАЇНИ



National Academy for
Finance and Economics
*Ministry of Finance of the
Netherlands*

Вебінар на тему «Консультаційна роль внутрішнього аудиту»

для внутрішніх аудиторів органів державної влади

25-29 травня 2020 року



ОСНОВНІ ЕТАПИ ПРОВЕДЕННЯ ВЕБІНАРУ



11:00
25.05.2020



09:00
28.05.2020



11:00
29.05.2020

Перша онлайн частина вебінару:

- презентація міжнародного досвіду консультативної ролі внутрішнього аудиту та її можливого внеску у розвиток внутрішнього контролю;
- готовність українського середовища до консультативних послуг внутрішнього аудиту

Виконання практичного завдання

Друга онлайн частина вебінару:

- представлення та обговорення результатів виконаного практичного завдання;
- підсумкове обговорення, питання-відповіді



Ministry of Finance

Консультаційна роль Внутрішнього аудиту

Сприяння розвитку ФУК та функції ВА

Манфред ван Кестерен/ Руслана Рудніцька
Травень 2020



Зміст

- Послуги з надання впевненості та консультування
- Міжнародні стандарти
- Характер консультаційних послуг ВА
- Завдання з консультування і питання незалежності/об'єктивності
- Як консультування ВА сприяє розвитку ФУК
- Кілька прикладів...



Визначення Внутрішнього аудиту

Міжнародне визначення Внутрішнього аудиту відображає фундаментальну ціль, характери та обсяг проведення внутрішнього аудиту.

- Внутрішній аудит – це незалежна, об'єктивна діяльність з **надання впевненості та консультування**
- призначена **додавати цінності** і покращувати діяльність організації.
- Допомагає установі досягати цілей шляхом системного, упорядкованого підходу до оцінки та підвищення ефективності процесів **управління ризиками, контролю і корпоративного управління.**

Визначення, підготовлене Інститутом внутрішніх аудиторів в Україні:

Внутрішній аудит – це незалежна, об'єктивна діяльність з надання впевненості та консультаційних послуг, що має приносити користь організації та покращувати її діяльність. Внутрішній аудит допомагає організації досягати поставлених цілей за допомогою системного, упорядкованого підходу до оцінки і підвищення ефективності процесів управління ризиками, контролю, і корпоративного управління.



Деякі ключові аспекти

Додавати цінності Діяльність внутрішнього аудиту додає цінності організації (та її зацікавленими сторонам) при наданні об'єктивних та актуальних гарантій, та сприяє результативності та ефективності процесів корпоративного управління, управління ризиками та контролю (УРК).

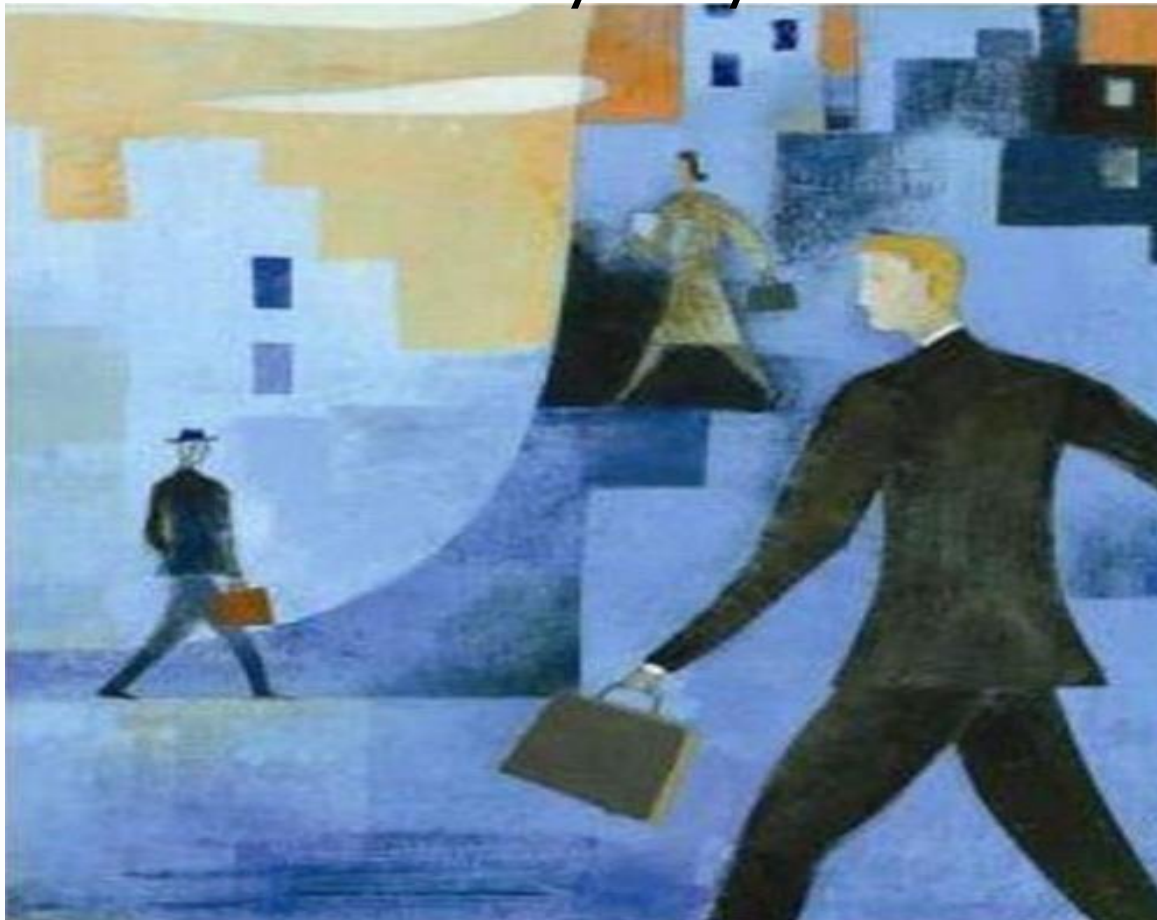
Корпоративне управління Поєднання процесів та структур, які запроваджуються управлінням для інформування, спрямування, управління та здійснення моніторингу діяльності установи до досягнення цілей.

Управління ризиками Процес виявлення, оцінки, управління та контролю за потенційними подіями чи ситуаціями, щоб надати помірковану гарантію щодо досягнення цілей організації.

Процеси контролю Правила, процедури (як ручні, так і автоматичні) та заходи, які є частиною структури контролю, розроблені та запроваджені для забезпечення того, щоб ризики утримувалися на тому рівні, який організація готова прийняти.



Внутрішній аудит: Послуги з надання впевненості та консультування





Безперервність надання впевненості та консультування



Фінансовий аудит

Аудит ефективності /
ІТ аудит

Комбіновані завдання

Оцінки

Сприяння

Чисте
консультування



Послуги з надання впевненості

Об'єктивне дослідження доказів з метою надання незалежної оцінки процесів корпоративного управління, управління ризиками та контролю. До прикладів можуть відноситися завдання з фінансового аудиту, аудиту ефективності, відповідності, безпеки системи та належної ретельності.

Важливі питання:

- Рівень надання гарантій: обмежений, поміркований, тощо.
- Зв'язок доказів із видом та рівнем впевненості
- Необхідні критерії: порівняти «що є» з тим «що має бути»
- Веде до висновку і/або оціночного судження
- На запит або передбачений законодавством
- Попередній/послідуючий, здебільшого не спрямований на майбутнє
- Зазвичай залучені три сторони: головний (замовник аудиту/клієнт), операційне керівництво (об'єкт аудиту) та аудитор



Типові завдання з надання впевненості

Оцінити адекватність дизайну та операційну ефективність заходів контролю на рівні установи.

Приклади:

- Заходи контролю за перевищенням повноважень керівництвом
- Процес оцінки ризиків на рівні установи в організації
- Заходи контролю для моніторингу результатів діяльності.
- Заходи контролю за процесом фінансового звітування після закінчення звітного періоду.

Оцінити адекватність дизайну та операційну ефективність заходів контролю за бізнес-процесами.

Приклади:

- Заходи контролю за ефективністю і результативністю операцій.
- Заходи контролю за достовірністю фінансової і/або управлінської звітності.
- Заходи контролю за дотриманням відповідних законів та постанов.



Типові завдання з надання впевненості

Оцінити адекватність дизайну та операційну ефективність заходів ІТ-контролю.

Приклади:

- Загальні заходи контролю на рівні установи, такі як контроль доступу до системи та контроль за управлінням змінами.
- Прикладні заходи контролю, вбудовані в конкретну прикладну програму.

Безпосередньо оцінити виконання бізнес-процесу.

Приклади:

- Операційна результативність і ефективність.
- Достовірність звітності.
- Дотримання відповідних законів та постанов.



Консультаційні послуги

Дорадчі та пов'язані з клієнтом послуги, характер і обсяг яких узгоджений з клієнтом, які мають на меті додати цінності та удосконалити процеси корпоративного управління, управління ризиками та контролю, при яких внутрішній аудитор не бере на себе управлінську відповідальність. До прикладів належать поради, сприяння і навчання.

3 види: **Дорадчі, Освітні, Сприяючі**

Важливі питання:

- Комбіновані завдання
- Баланс між наданням гарантій та консультуванням
- Обмеження щодо обсягу консультування, який має надавати функція внутрішнього аудиту
- Ризики та винагорода за надання консультаційних послуг
- Зазвичай на запит
- Орієнтований на майбутнє
- Зазвичай залучені дві сторони: аудитор і клієнт (напр., операційне керівництво)



Типові завдання з консультування

Надати дорадчі послуги такі як:

- Порада вищому керівництву щодо ризиків та необхідного контролю при запровадженні просунутого ІТ-рішення.
- Порада керівникам процесів про те, як управляти процесами для досягнення операційної ефективності.
- Порада керівникам на всіх рівнях установи щодо того, як документувати та узагальнювати оцінки ризиків та контролю.

Сприяти заходам із самооцінки, таким як:

- Оцінка вищим керівництвом бізнес-ризиків, які загрожують організації в цілому.
- Обробка оцінок, наданих керівниками процесів, щодо ризиків, які загрожують їхнім процесам.



Типові завдання з консультування

Проведення внутрішнього навчання, такого як:

- Стисле інформування вищого керівництва та аудиторського комітету щодо нововведених обов'язкових вказівок, що стосуються корпоративного управління, управління ризиками та контролю.
- Навчання керівників процесів та працівників щодо фундаментальних концепцій корпоративного управління, управління ризиками та контролю.



COVID-19: Зміна фокусу внутрішнього аудиту до порад без зволікань

ПРІОРИТЕТИ ДО ПАНДЕМІЇ	НОВІ ПРІОРИТЕТИ	ПРИКЛАДИ
Послідуюче надання гарантій щодо адекватності та ефективності заходів ВК	Орієнтовані на майбутнє консультативні послуги та поради, надані керівництву	Внутрішній аудит кризових управлінських команд в міністерстві (Нідерланди)
Аудити економічності, ефективності та результативності використання ресурсів	Орієнтовані на майбутнє дорадчі завдання на запит керівництва щодо питань з високим пріоритетом	Попередження від аудиту (Нідерланди)
Орієнтовані на майбутнє дорадчі завдання на запит керівництва щодо питань з високим пріоритетом	Аудити економічності, ефективності та результативності використання ресурсів	Позапланові огляди на запит керівництва (Україна)
Орієнтовані на майбутнє консультативні послуги та поради, надані керівництву	Послідуюче надання гарантій щодо адекватності та ефективності заходів ВК	Включення персоналу в операційні групи (СК)
		Допомога в обізнаності державного сектору щодо впливу вірусу (RSA)



Нещодавні приклади нідерландських консультативних послуг

- Внутрішній аудит у перших рядах під час кризи COVID-19: напр., входить до складу міністерських кризових команд;
- Консультування щодо ризиків внутрішнього контролю, пов'язаних з пакетами соціальної/економічної підтримки у відповідь на кризу COVID-19;
- Сприяння навчанню з переорієнтації мережі управлінців ризиками в урядовому секторі;
- Самооцінка ризиків з керівництвом;
- Консультування з IT-інструментів під час кризи COVID-19.



Консультаційні послуги: деякі міжнародні стандарти

- 1000.K1** – Характер консультаційних послуг має визначатися в хартії внутрішнього аудиту.
- 1210.K1** – Керівник з внутрішнього аудиту повинен відхилити завдання з консультування або звертатися за компетентною порадою і допомогою, якщо внутрішнім аудиторам бракує знань, умінь чи інших повноважень для виконання усього чи частини завдання.
- 1130.A3** – Функція внутрішнього аудиту може надавати аудиторські послуги з надання впевненості щодо тих областей, де вона раніше надавала консультаційні послуги за умови, що характер консультування не обмежував об'єктивність та у випадку, коли при визначенні ресурсів для виконання завдання контролюється індивідуальна об'єктивність
- 2120.K1** – Під час виконання консультаційних завдань внутрішні аудитори повинні розглянути ризики, що стосуються цілей завдання, та пам'ятати про існування інших суттєвих ризиків
- 2120.K2** – Внутрішні аудитори повинні використовувати знання про ризики, отримані під час виконання консультаційних завдань, при оцінці процесів управління ризиками організації



Консультаційні послуги: міжнародні стандарти

- 2201.K1** – Внутрішні аудитори повинні досягти порозуміння з замовниками консультаційного завдання щодо цілей, обсягу, відповідальності, та інших очікувань замовника. Для суттєвих завдань така домовленість має бути оформлена документально
- 2210.K1** – Цілі консультаційних завдань повинні охоплювати процеси корпоративного управління, управління ризиками та контролю в тій мірі, яка була узгоджена з замовником
- 2210.K2** – Цілі консультаційних завдань повинні відповідати цінностям, стратегії та цілям організації.
- 2240.K1** – Робочі програми консультаційних завдань можуть відрізнятися за формою та змістом в залежності від характеру завдання.



Деякі питання незалежності/об'єктивності під час завдань з консультування

Ризик колізії: об'єктивність, незалежність, неупередженість

Ця напруга виникає, щонайменше, двома шляхами:

- можливо, аудитори мусять розглядати результати власного консультування;
- у консультуючій ролі аудитори не можуть забезпечувати процедурні та методологічні перестороги стосовно їхньої незалежності та об'єктивності, які вони можуть забезпечувати в аудиті з надання гарантій.

Можливі рекомендації:

1. Керуватися стандартами ВА;
2. Розбудувати відносини з керівництвом у дусі «Довірений радник»;
3. Професійне виконання завдання з консультування.



Характеристики належного консультування

1. Важко визначити точні критерії підтвердження для консультування;
2. Належні результати: у належного консультування є надійна основа (*внесок*), це результат професійно завершеного процесу консультування (*обробка*) та враховує доречність, реалістичність та результативність рекомендацій (*результат*);
3. Сталість: Порада має бути не тільки належною, але й також сталою у довготривалій перспективі, а не тільки застосовуватися до теперішнього стану;
4. Гнучкість: Порада має бути достатньо гнучкою, щоб відповідати розвитку установи, а не бути зайвою, як тільки змінюється одна із обставин;
5. Корисність: Має бути можливо застосовувати пораду до конкретних процесів організації;
6. Хороша порада має вписуватися у «ментальні» рамки керівництва та політичну ситуацію.



10 МОЖЛИВОСТЕЙ ДЛЯ ФУНКЦІЇ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ СПРИЯТИ РОЗВИТКУ ФУНКЦІЇ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ ДО ІНІЦІАТИВ З НАЙВИЩИМ РИЗИКОМ В ОРГАНІЗАЦІЇ; ЧЕРЕЗ ЗАВДАННЯ З КОНСУЛЬТУВАННЯ (1)

1. Проводити оцінку ризиків завдань з консультування та забезпечувати залучення функції внутрішнього аудиту до ініціатив з найвищим ризиком в організації;
2. Працювати з найвищим керівництвом для залучення внутрішнього аудиту під час ключових проектів;
3. Сприяти ключовим заходам з управління ризиками в організації та проводити навчання щодо заходів контролю та ризиків;
4. Надавати неформальні рекомендації щодо сфер, які підпадають під контроль, якщо можна набути економію витрат чи підвищити ефективність;
5. Проявляти готовність долучатися функцією внутрішнього аудиту під час важливих подій, які потребують додаткових знань і досвіду (напр., катастрофи, порушення безпеки, тощо);
6. Залучати експертів з певної тематики надавати консультаційні поради, якщо внутрішньо в організації не доступні ресурси.



10 МОЖЛИВОСТЕЙ ДЛЯ ФУНКЦІЇ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ СПРИЯТИ РОЗВИТКУ ФУК ЧЕРЕЗ ЗАВДАННЯ З КОНСУЛЬТУВАННЯ (2)

7. Долучатися під час ініціатив щодо змін в організації;
8. Допомогати в розгляді нових правил і процедур;
9. Бути в курсі щодо нових нагальних та правових питань, які можуть вплинути на організацію та забезпечувати керівництво оцінкою потенційного впливу на організацію;
10. Розробляти рекомендації, які забезпечують додатковою інформацією та орієнтовані на майбутнє.



Деякі переваги для ВА та організації від завдань з консультування:

1. Ширший спектр функцій та інструментів ВА, у тому числі надання порад за короткий період часу;
2. Консультаційні послуги забезпечують внутрішніх аудиторів багатьма шансами удосконалити свої знання і вміння у сферах, які можуть не підпадати під сферу завдань з надання гарантій;
3. Коли функції внутрішнього аудиту приділятимуть більше ресурсів завданням з консультування, організації визнаватимуть цінність внутрішнього аудиту та сприйматимуть функцію як «довірений радник»;
4. Внутрішнім аудиторам слід обирати завдання з консультування, які забезпечують організацію найбільшою цінністю;
5. З підвищеним економічним тиском на організації щодо оптимізації використання ресурсів, функції внутрішнього аудиту можуть зробити крок вперед та підвищити цінність, яку вони додають організації, шляхом надання консультаційних послуг.

Визначення внутрішнього аудиту:



Бюджетний кодекс (стаття 26):

- **Внутрішнім аудитом є діяльність, спрямована на удосконалення системи управління, внутрішнього контролю, запобігання фактам незаконного, неефективного та нерезультативного використання бюджетних коштів, виникненню помилок чи інших недоліків у діяльності розпорядника бюджетних коштів і підприємств, установ та організацій, що належать до сфери його управління, та яка передбачає надання незалежних висновків і рекомендацій.**

Міжнародного Інституту внутрішніх аудиторів:

- **Внутрішній аудит – це незалежна, об'єктивна діяльність з надання впевненості та консультаційних послуг, що має приносити користь організації та покращувати її діяльність. Внутрішній аудит допомагає організації досягти поставлених цілей за допомогою системного, упорядкованого підходу до оцінки і підвищення ефективності процесів управління ризиками, контролю і корпоративного управління.**



ДЕЯКІ ПРИКЛАДИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДРОЗДІЛІВ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ ЩОДО НАДАННЯ КОНСУЛЬТАЦІЙ




Методологічна допомога у розробці інструкцій з організації внутрішнього контролю та діяльності з управління ризиками;



Дорадча участь у робочих групах (комісіях) з організації внутрішнього контролю та управління ризиками;



Організація та проведення навчальних заходів з внутрішнього контролю для керівництва та працівників установ з метою підвищення обізнаності у цій сфері;



Проведення опитувань/анкетувань для визначення розуміння сутності внутрішнього контролю працівниками установ, а також визначення проблемних аспектів для фокусування роботи підрозділу внутрішнього аудиту;



Інструктивна допомога у розробці адміністративних регламентів і блок-схем основних процесів.

Головні виклики стосовно консультативної ролі внутрішнього аудиту:

➤ Збереження незалежності та об'єктивності внутрішнього аудиту;

➤ Розмежування консультативної ролі від безпосереднього прийняття управлінських рішень;

➤ Належна професійна спроможність підрозділів внутрішнього аудиту;

