**PEM PAL СВА Рабочая группа АП**

**по планированию аудиторского задания**

**РУКОВОДСТВО**

**Содержание**

[**1. Введение** 2](#_Toc5090977)

[1.1. Общая информация 3](#_Toc5090978)

[1.2. Предназначение планирования 4](#_Toc5090979)

[**2. Последовательность и элементы планирования аудиторского задания** 4](#_Toc5090980)

[2.1. Последовательность планирования аудиторского задания 4](#_Toc5090981)

[2.2. Элементы планирования аудиторского задания 5](#_Toc5090982)

[2.2.1. Уяснение условий выполнения аудиторского задания и сбор информации в ходе предварительного опроса 6](#_Toc5090983)

[2.2.2. Проведение предварительной оценки рисков и постановка целей 7](#_Toc5090984)

[2.2.3. Определение объёма аудита 7](#_Toc5090985)

[2.2.4. Распределение ресурсов 8](#_Toc5090986)

[2.2.5. Документирование программы аудита 9](#_Toc5090987)

[**3. Дополнительное руководство** 10](#_Toc5090988)

[3.1. Письмо-соглашение об условиях аудиторского задания 10](#_Toc5090989)

[3.2. Стартовое совещание 11](#_Toc5090990)

[3.2.1. Планирование повестки совещания и ролей участников 11](#_Toc5090991)

[.3. Установочное совещание 14](#_Toc5090992)

[3.4. Проведение интервью 14](#_Toc5090993)

[3.4.1. Подготовка интервью 15](#_Toc5090994)

[3.4.2. Формулирование вопросов 15](#_Toc5090995)

[3.4.3. Составление руководства по проведению интервью 16](#_Toc5090996)

[3.4.4. Организация и проведение интервью 16](#_Toc5090997)

[3.4.5. Документирование результатов интервью 17](#_Toc5090998)

[3.5. Сбор информации 18](#_Toc5090999)

[3.6. Документирование проделанной работы 18](#_Toc5091000)

# **1. Введение**

Настоящее Руководство содержит детальное описание (с примерами из практики) процесса планирования на уровне аудиторского задания. Для целей Руководства были рассмотрены следующие стандарты ИВА (серия 2200) и связанные с ними Дополнительные руководства по применению:

* Стандарт ИВА 2200 – Планирование аудиторского задания;
* Стандарт ИВА 2201 – Что необходимо учитывать при планировании;
* Стандарт ИВА 2210 – Цели аудиторского задания;
* Стандарт ИВА 2220 – Объём аудиторского задания;
* Стандарт ИВА 2230 – Распределение ресурсов на выполнение аудиторского задания;
* Стандарт ИВА 2240 – Программа аудиторского задания

При этом аудиторам следует знать о наличии дополнительных Стандартов ИВА и Дополнительных руководств по их применению, где содержится дополнительная информация о различных элементах этапа планирования аудиторского задания:

* Для Стандарта ИВА 2200 – «Планирование аудиторского задания» дополнительную информацию можно найти здесь:
  + Стандарт ИВА 2030 – «Управление ресурсами» = Как определять необходимые ресурсы для аудиторского задания;
  + Стандарт ИВА 2440 – «Сообщение результатов» = Как распространять информацию о результатах выполнения аудиторского задания;
* Для Стандарта ИВА 2210 - «Цели аудиторского задания» дополнительную информацию можно найти здесь:
  + Стандарт ИВА 2300 – «Выполнение задания» = Как достигать целей аудиторского задания;
* Для Стандарта ИВА 2220 – «Объём аудиторского задания» дополнительную информацию можно найти здесь:
  + Стандарт ИВА 2050 – «Координация деятельности с другими сторонами, осуществляющими проверки и оказывающие консультационные услуги, и использование результатов их работы» = Как использовать результаты работы других сторон;
* Для Стандарта ИВА 2230 – «Распределение ресурсов на выполнение аудиторского задания» дополнительную информацию можно найти здесь:
  + Стандарт ИВА 1210 – «Профессионализм» = Как приобретать знания, навыки и другие компетенции, необходимые для выполнения должностных обязанностей внутренних аудиторов.
* **Стандарт ИВА 2200 – Планирование аудиторского задания;**
* **Стандарт ИВА 2201 – Что необходимо учитывать при планировании;**
* **Стандарт ИВА 2210 – Цели аудиторского задания;**
* **Стандарт ИВА 2220 – Объём аудиторского задания;**
* **Стандарт ИВА 2230 – Распределение ресурсов;**
* **Стандарт ИВА 2240 – Программа аудиторского задания**

|  |  |
| --- | --- |
| **Серии Стандартов СВА** | **Название** |
| 1000 | Предназначение, полномочия и обязанности |
| 1100 | Независимость и объективность |
| 1200 | Профессионализм и профессиональное отношение к работе |
| 1300 | Программа обеспечения и повышения качества внутреннего аудита |
| 2000 | Управление внутренним аудитом |
| 2100 | Сущность работы внутреннего аудита |
| 2200 | Планирование аудиторского задания |
| 2300 | Выполнение задания |
| 2400 | Информирование о результатах |
| 2500 | Мониторинг решения проблемных вопросов |
| 2600 | Информирование о приняты рисках |

## 1.1. Общая информация

1. Эффективное планирование аудиторского задания крайне важно для того, чтобы внутренние аудиторы могли сосредоточить свою работу на значимых рисках, характерных для рассматриваемого процесса, разработать программу аудита с учётом конкретных условий и осуществлять эффективную коммуникацию с объектом аудита. Процесс планирования аудиторского задания должен касаться основных этапов аудиторского задания: собственно планирования, полевой работы и подготовки отчётности. В данном Руководстве не рассматриваются последующие действия, хотя зачастую они воспринимаются как четвёртый этап аудиторского задания.
2. Программа аудита – документ, который готовится в ходе планирования аудиторского задания. Программа аудита содержит детальную информацию об этапе полевой работы.
3. Основные элементы процесса планирования идентичны независимо от того, какую задачу решает внутренний аудитор – предоставление гарантии или консультирование. При предоставлении гарантий акцент естественным образом будет сделан на более глубокой оценке средств внутреннего контроля с учётом известных операционных рисков, однако эти риски следует учитывать и при выполнении заданий, предполагающих консультирование.
4. Планирование аудиторских заданий предполагает учёт стратегий и целей, присутствующих в рассматриваемой области или процессе, расположение в порядке приоритетности рисков, актуальных для задания, определение целей и объёма задания, а также документирование избранного подхода. ​
5. Эти элементы представлены как следующие друг за другом, однако работа, необходимая для предварительного планирования, может продолжаться вплоть до установочного совещания и даже после него. Вместе с тем, до проведения стартового совещания необходимо направить официальное письмо-соглашение об условиях аудиторского задания.
6. Задания, касающиеся внутреннего аудита, могут выполняться силами штатных подразделений внутреннего аудита бюджетной организации или структурами, предоставляющими услуги внутреннего аудита для совместного пользования. Мы показываем, где это приводит к различиям в подходах и обязанностях в части выполнения ключевых действий. В противном случае соответствующее Руководство одинаково применимо ко всей работе в сфере внутреннего аудита.

## 1.2. Предназначение планирования

1. Планирование аудиторского задания крайне важно для результативного осуществления внутреннего аудита; в его ходе в обязательном порядке нужно учитывать цели рассматриваемого процесса и располагать риски в порядке приоритетности. Как отмечается в Практическом руководства МОПП[[1]](#footnote-1) , отсутствие чётко обозначенных целей аудиторского задания негативно сказывается на способности внутренних аудиторов “(i) расположить риски в порядке приоритетности на уровне задания и соотнести их с рисками организации, (ii) оправдать ожидания организации и/или заинтересованных сторон, (iii) сохранить и увеличить ценность организации за счёт предоставления гарантий, консультаций и комментариев; а также (iv) повысить качество процессов общего управления, управления рисками и контроля, присутствующих в организации. Кроме того, качественное планирование аудиторского задания позволяет аудиторам также планировать полевую работу и устанавливать сроки выполнения задания, определять требования к бюджету и ресурсам.

# **2. Последовательность и элементы планирования аудиторского задания**

Как отмечалось в Руководстве по применению стандартов ИВА 2200 (“Планирование аудиторского задания”), для внутренних аудиторов важно понимать то, как был разработан годовой план аудита организации, а также причины, по которым в него могли вноситься последующие изменения. Им также важно понимать процесс планирования аудиторского задания, который используется при проведении внутреннего аудита в организации; нередко этот процесс описывается в регламентах по проведению внутреннего аудита и соответствующих процедурных руководствах. Столь же значимыми являются последовательность и содержание планирования аудиторского задания, так как удачно выбранное время и правильная информация могут быть чрезвычайно важными для успешного выполнения аудиторского задания.

## 2.1. Последовательность планирования аудиторского задания

Определение последовательности связано с взаимным расположением мероприятий по планированию аудиторского задания в общем процессе аудиторского задания. Аудиторское задание включает в себя четыре этапа: начало и планирование, полевая работа, отчётность и последующие действия на основании рекомендаций. Планирование - часть первого этапа, и его точное положение в последовательности шагов, осуществляемых в связи с аудиторским заданием, представлена ниже.

**ЭТАП 1 – Начало работы и планирование**

* Письмо-соглашение об условиях аудиторского задания
* Уведомление
* Стартовое совещание
* Планирование (включая оценку системы внутреннего контроля, анализ рисков, постановку целей и определение объема и т.д.)

**ЭТАП 2 – Полевая работа**

* Меморандум о целях и объёме задания
* Установочное совещание
* Полевая работа
* Итоговое совещание

**ЭТАП 3 - Отчётность**

* Проект аудиторского отчёта
* Процедура устранения противоречий
* Окончательный аудиторский отчёт

**ЭТАП 4 – ДАЛЬНЕЙШИЕ ДЕЙСТВИЯ**

* Регулярные дальнейшие действия на основании рекомендаций

## 2.2. Элементы планирования аудиторского задания

1. Элементы планирования аудиторского задания представляют собой основные категории информации, которую должны получить аудиторы для качественного планирования задания. Более подробно порядок сбора и использования такой информации представлен в Стандартах ИВА 2200 серии и в соответствующем Руководстве по их применению.
2. Элементы планирования аудиторского задания включают в себя следующее:
3. Уяснить условия и предназначение задания.
4. Собрать информацию, чтобы получить представление о рассматриваемой сфере или процессе.
5. Провести предварительную оценку рисков, связанных с заданием .
6. Сформулировать цели задания.
7. Определить объём и содержание задания.
8. Выделить ресурсы.
9. Документально зафиксировать план.

1. При эффективной реализации каждый из этих элементов вносит свой вклад в успешное планирование. Критическое значение для успеха этапа планирования имеют качество и доступность информации, а также наличие надёжного и наиболее уместного её источника.
2. На основании информации, собранной посредством элементов планирования аудиторского задания, готовится «*Меморандум о планировании задания»* (МПЗ). Типовая форма этого документа представлена в приложении 1.
3. Принимая во внимание, что на этапе планирования предстоит собрать и обработать значительный массив информации, присутствует риск того, что внутренние аудиторы могут неоправданно опустить некоторые элементы информации. Во избежание этого можно задействовать *«Дорожную карту» процесса планирования»* (см. приложение 2). Помимо перечисления выполненных действий, этот документ отражает вклад каждого элемента в подготовку МПЗ.
4. Дополнением МПЗ может служить «*Программа аудиторского задания*» (приложение 3), где перечисляются все мероприятия в рамках аудиторского задания, ответственные сотрудники и бюджет времени, выделенный и использованный для выполнения каждого мероприятия. Данный инструмент позволяет аудиторам отслеживать фактическое время, затраченное на выполнение задания, в сравнении с тем, что предусмотрено бюджетом. Причины и последствия существенного превышения временных рамок могут фиксироваться как выводы для целей планирования в будущем.

### 2.2.1. Уяснение условий выполнения аудиторского задания и сбор информации в ходе предварительного опроса

1. Стандарты ИВА 2200 – «Планирование аудиторского задания» и 2201 – «Что необходимо учитывать при планировании» гласят, что внутренние аудиторы должны тщательно планировать задание для эффективного достижения целей и выполнения задач, предусмотренных годовым планом внутреннего аудита, и соблюдения политик и процедур внутреннего аудита организации. Внутренние аудиторы должны тщательно анализировать годовой план внутреннего аудита и уяснять факторы, влияющие на его формирование, включая основания для проведения текущего аудиторского задания, включённого в план внутреннего аудита.
2. Внутренние аудиторы должны получать информацию, касающуюся рассматриваемого процесса, в том числе- цели, риски для достижения этих целей, и имеющиеся средства контроля для смягчения таких рисков. В этой связи внутренние аудиторы могут пользоваться существующими (или готовить новые) карты процессов, где показаны основные вводимые ресурсы и результаты аудируемого процесса. Как отмечается в Дополнительном руководстве по применению стандартов ИВА, на этом этапе внутренние аудиторы должны «(i) ознакомиться с результатами предыдущих аудитов рассматриваемой области или процесса; (ii) уяснить и составить карту процесса и средств контроля применительно к рассматриваемой области или процессу; (iii) провести интервью с соответствующими заинтересованными сторонами; а также (iv) проанализировать сценарии потенциальных рисков». На этом этапе крайне важно провести интервью с ключевым персоналом и проанализировать документы, которые могли бы помочь уяснить видение, миссию, цели и ожидания объекта аудита. Неисчерпывающий список документов может включать в себя: собственный план внутреннего аудита (основания для включения в него этого задания), документы в части управления риском, стратегии, отчёты предыдущих аудитов, распределение обязанностей среди управленческого и функционального персонала, внутренние отчёты и систему отчётности, применимые законы и нормативные акты, внутренние процедуры, бюджеты, документы планирования и т.д.
3. На этом этапе могут возникнуть потенциальные выводы. Внутренним аудиторам следует задокументировать все выявленные пробелы (особенно в части соблюдения законов и нормативных актов). Также следует задокументировать возможности для объекта аудита существенно повысить качество своей деятельности или усовершенствовать процессы управления риском и корпоративного управления.
4. Информация, полученная в ходе предварительного опроса, будет использована для подготовки разделов 1-5 МПЗ. В дальнейшем полученная информация также будет использована для подготовки других элементов планирования аудиторского задания, поскольку предварительный опрос является основой всего процесса планирования аудиторского задания.

### 2.2.2. Проведение предварительной оценки рисков и постановка целей

1. Внутренний аудит – это риск-ориентированная деятельность, и внутренним аудиторам необходимо выстраивать риски в порядке приоритетности в зависимости от их значимости. В этой связи крайне важна оценка последствий и вероятности каждого риска; для её проведения полезно составить матрицу риска/контроля. С тем, чтобы представить такие риски в графическом виде и помочь внутренним аудиторам ясно определить значимые риски, которые влияют на достижение цели(ей) аудиторского задания, можно составить «тепловую карту».
2. Постановка целей производится по завершении внутренними аудиторами полной предварительной оценки рисков. Согласно Стандарту ИВА 2210 – «Цели аудиторского задания», определение внутренними аудиторами целей должно быть частью планирования каждого задания. Как правило, аудиторы обеспечивают соответствие целей аудиторского задания целям и ожиданиям руководства в отношении аудируемого процесса. Для того, чтобы получить эту информацию, аудиторы используют данные, собранные во время предварительного опроса, и дополняют их интервью с руководством и заинтересованными сторонами. Затем определяются предварительные цели.
3. Результаты постановки целей будут использованы для подготовки раздела 5 МПЗ. В дальнейшем полученная информация также будет использована для подготовки других элементов планирования аудиторского задания, поскольку постановка целей является основой для определения объёма аудита, распределения ресурсов и подготовки программы аудиторского задания.

### 2.2.3. Определение объёма аудита

1. Стандарт ИВА 2220 – «Объём аудиторского задания» гласит, что внутренние аудиторы обязаны определять объём задания, который был бы достаточным для достижения целей задания. Поскольку аудиторское задания, как правило, не может охватить абсолютно все аспекты, внутренние аудиторы должны определить, что будет входить в объём аудиторского задания, а что останется за его пределами. Таким образом, определение объёма аудиторского задания следует за постановкой целей.
2. При определении объёма аудиторского задания внутренние аудиторам следует проанализировать всю завершённую к настоящему моменту работу на этапе планирования: предварительный опрос и постановку целей. Это позволит получить чёткое понимание того, как оптимальным образом увязать объём аудита с его целями. Важно, чтобы внутренние аудиторы внимательно учитывали границы аудиторского задания, так как объём должен охватывать достаточно широкий спектр вопросов для достижения целей задания.
3. Внутренние аудиторы обычно учитывают и документируют все ограничения объёма, а также все поступающие от клиента или заинтересованных сторон запросы на включение или исключение тех или иных аспектов в объём аудита. Если внутренние аудиторы сталкиваются с ограничениями объёма, то эти ограничения необходимо отразить в заключительном уведомлении об аудиторском задании. Внутренние аудиторы могут опираться на результаты работы, проделанной другими, и может быть целесообразным отразить этот факт в документах, описывающих объём аудита.
4. Результаты будут отражены в «*Меморандуме об объёме и целях задания*» (приложение 4), который будет направлен объекту аудита для дальнейшей подготовки аудиторского задания. Результаты постановки целей будут использованы для подготовки раздела 5 МПЗ и для дальнейшего планирования полевой работы, включая этап тестирования. Кроме того, объём аудита позволит аудиторам определить необходимые для команды аудита ресурсы: численность персонала, знания, навыки, бюджет времени, технические средства и т.д..

### 2.2.4. Распределение ресурсов

1. Стандарт ИВА 2230 – «Распределение ресурсов на выполнение аудиторского задания» гласит, что внутренние аудиторы должны определить объём ресурсов, необходимых и достаточных для достижения целей аудиторского задания. «Необходимый» объём ресурсов подразумевает, что это набор знаний, навыков, опыта и других компетенций, которые требуются для выполнения задания. «Достаточный» означает количество ресурсов, необходимое для выполнения задания с должным профессионализмом. Крайне важно, чтобы аудиторы, назначенные для выполнения задания, имели необходимые знания, навыки, опыт и другие компетенции для выполнения задания компетентным и тщательным образом.
2. Руководитель подразделения внутреннего аудита может внимательно проанализировать численность внутренних аудиторов, количество часов, в течение которых можно вести продуктивную работу, отпущенных для выполнения задания, а также коллективные знания, навыки и иные компетенции, которые доступны для проведения внутреннего аудита. Руководитель подразделения внутреннего аудита также может представить свои мнения относительно утверждённого бюджета и рассмотреть финансовые средства, доступные для обучения, использования технических средств или привлечения дополнительного персонала в целях выполнения задания.
3. При распределении конкретных ресурсов руководитель подразделения внутреннего аудита может проанализировать то, насколько доступные ресурсы соответствуют конкретным навыкам и времени, необходимым для выполнения заданий. В ходе этого процесса руководитель подразделения внутреннего аудита обычно устраняет все пробелы, которые удалось выявить.
4. Основой для распределения ресурсов является работа, уже проделанная в рамках планирования аудиторского задания: предварительный опрос, постановка целей и определение объёма аудиторского задания. Важно, чтобы внутренние аудиторы учитывали не только штатные ресурсы, но и доступную технологию, которая может быть полезной или необходимой для качественного выполнения задания. Также они могут проанализировать необходимость привлечения внешних ресурсов или технических средств для выполнения задания.
5. В ходе определения потребности в ресурсах руководители подразделений внутреннего аудита должны определить численность и уровень квалификации, необходимые для членов аудиторской команды, с учётом опыта руководителя такой команды. Не всем членам команды требуется иметь одинаковый уровень квалификации, навыков и компетенции, однако команда в целом должна быть способной достичь целей аудита.
6. Если при проведении внутреннего аудита не имеется необходимых и достаточных штатных ресурсов, ожидается, что руководитель подразделения внутреннего аудита обратится за компетентными консультациями или содействием, чтобы устранить все пробелы. С тем, чтобы устранить пробелы, связанные со знаниями, навыками и компетенциями персонала внутреннего аудита, руководитель подразделения внутреннего аудита может провести обучение имеющегося персонала, привлечь эксперта из организации в качестве приглашённого аудитора, нанять дополнительный персонал или привлечь независимого поставщика услуг. Если количество ресурсов недостаточно для эффективного и результативного выполнения задания, руководитель подразделения внутреннего аудита может нанять дополнительных сотрудников, выполнять задания совместно с другими подразделениями, привлечь к выполнению заданий внешних подрядчиков, привлечь одного или более приглашённых аудиторов, либо разработать программу, которая предполагала бы ротационный принцип при проведении аудита.
7. Назначить руководителя команды аудиторов. Такой руководитель должен иметь необходимые полномочия, управленческие способности и навыки, а также правомерность для проведения аудита (сертификация, знакомство с областью, в которой проводится аудит и т.д.). При необходимости дополнительных знаний, навыков и других компетенций целесообразно рассмотреть возможность привлечения внешних ресурсов.
8. Результаты распределения ресурсов будут документально отражены в «*Программе аудиторского задания»* (ПАЗ) (приложение 5) и будут использоваться при подготовке раздела 7 МПЗ.
9. К документам, которые удостоверяют соблюдение положений Стандарта 2030, может относиться план внутреннего аудита, в котором содержится примерный график аудиторских заданий и выделенные ресурсы. Кроме того, после выполнения аудита можно документально зафиксировать результаты сопоставления фактически затраченного времени и количества часов, предусмотренных бюджетом времени, чтобы подтвердить эффективность распределения ресурсов.

### 2.2.5. Документирование программы аудита

1. Стандарт ИВА 2240 – «Программа аудиторского задания» гласит, что при подготовке программы работы s внутренние аудиторы должны учитывать характер, объём и сроки проведения аудиторских тестов, необходимых для достижения целей задания. Каждая процедура в программе работ должна быть предназначена для тестирования конкретного средства контроля, ориентированного на снижение риска.
2. Результатом применения данного стандарта является Программа аудита, которая представляет собой заключительную часть планирования аудиторского задания и связывает между собой этап планирования и этап полевой работы в рамках задания. «Программа аудита» - документ в составе МПЗ, где содержится детальная информация о полевой работе. Формат этого документа может быть различным в зависимости от задания или организации. Обычно используют типовые шаблоны или проверочные листы для документирования завершения этапов планирования, меморандумы, где указываются задания для выполнения, и дополнительную информацию, представленную в матрице риска/контроля. При грамотном документировании программы работ помогают информировать членов аудиторской команды об их функциях, обязанностях и заданиях.
3. В основе Программы аудита лежат цели и объём аудиторского задания, представленные в МПЗ. Обычно она включает в себя планы распределения ресурсов и описания методик или подходов, которые будут использоваться при выполнения аудиторского задания (например, методику составления выборки). Результаты будут отражены в «*Программе аудиторского задания*» (ПАЗ) (приложение 5) и будут использованы при подготовке раздела 7 МПЗ. Программа аудиторского задания подлежит утверждению руководством службы внутреннего аудита перед началом полевой работы. Вместе с тем, по мере поступления новой информации и знаний, полученных в ходе полевой работы, ПАЗ может корректироваться при условии оперативной санкции со стороны руководства службы внутреннего аудита.
4. Для целей управления заданием аудиторы могут использовать документ «*Выполненная программа аудиторского задания*» (приложение 5а), который будет полезным при подготовке общего заключения относительно средств внутреннего контроля. В нём содержится большая часть информации касательно полевой работы (за исключением распределения ресурсов). Кроме того, сюда включены итоги полевой работы, и представлено общее заключение.

# **3. Дополнительное руководство**

1. В этом разделе кратко представлены положения других Стандартов ИВА, которые связаны с информацией, представленной в предшествующих разделах. Также рассмотрены иные примеры передовой практики.

## 3.1. Письмо-соглашение об условиях аудиторского задания

1. Для всех аудиторских заданий необходимо подготовить письмо-соглашение об условиях аудиторского задания. На его основании предоставляются официальные полномочия по проведению аудита, и оно должно включать в себя:

* Указание объёма аудита, сформулированного в его названии;
* Указание места проведения аудита;
* Указание имён членов аудиторской команды и её состава, а также кандидатуры руководителя задания;
* Указание схемы подчинённости для данного аудиторского задания, включая подчинённость аудиторской команды в части профессиональных и технических аспектов;
* Указание сроков выполнения аудиторского задания.

## 3.2. Стартовое совещание

1. Стартовое совещание призвано начать процесс аудита и кратко представить детали аудиторского задания, такие как: план аудита, в который включено это задание, членов аудиторской команды и их роли, сроки выполнения задания и т.д.
2. В ходе стартового совещания следует обсудить некоторые административные вопросы. Они, во-первых, касаются наличия помещения для команды аудиторов (с доступом к телефонной связи и интернету) на время проведения полевой работы. Это крайне важно, так как для результативного проведения интервью внутренние аудиторы должны иметь возможность обеспечить конфиденциальность. С другой стороны, в ходе полевой работы члены команды будут обсуждать между собой различные аспекты, требующие подтверждения. Во-вторых, следует определить контактное лицо на стороне объекта аудита исключительно для целей выполнения задания. Это необходимо, так как во время выполнения задания могут возникать различные вопросы.
3. Во время стартового совещания могут быть запрошены предварительные документы. Они нужны для того, чтобы приступить к предварительному опросу на этапе планирования аудиторского задания.
4. Аудиторы представляют последующие шаги в рамках аудиторского задания и предварительно наметят дату установочного совещания, где будут представлены цель(и) задания, его объём и фактические сроки проведения полевой работы.

### 3.2.1. Планирование повестки совещания и ролей участников

1. Успешное стартовое совещание требует подготовки и планирования. Главным элементом такой подготовки станет определение вопросов, которые следует обсудить, а затем официально зафиксировать во вступительном заявлении, опубликованном после совещания. Аудиторам рекомендуется подготовить повестку и/или тезисы выступления, которые представляют собой полный вариант вступительного заявления в предварительной редакции. Во избежание недопонимания относительно цели и времени проведения совещания следует разослать официальные приглашения. Поскольку пункты повестки совещания аналогичны тем, что будут включены во вступительное заявление, они рассматриваются ниже.
2. Перед стартовым совещанием аудиторы уведомляют представителей объекта аудита (как правило, руководителя структурного подразделения, ответственного за область, подлежащую аудиту) о совещании и кратко информируют о его цели.
3. Команда аудита, проводящая совещание, должна определиться с тем, кто будет выполнять следующие функции:

* Ведущего совещания – лицо, которое откроет совещание и будет контролировать последовательность и ход выступлений;
* Второго представителя, который рассмотрит технические детали (им может быть руководитель команды или один из аудиторов).

1. Важно, чтобы эти роли играли разные люди. Обычно ведущим совещания является руководитель команды аудиторов, а один из её членов выступает в качестве «второго номера». Если на стартовом совещании присутствует руководитель подразделения внутреннего аудита, то функция ведущего возлагается на него/неё, а «вторым номером» выступает руководитель команды аудиторов.
2. Вообще, ведущий совещания может построить повестку следующим образом:

* Поблагодарить представителей объекта аудита за их присутствие и время, уделённое встрече;
* Представить цель совещания;
* Представить название аудита;
* Представить членов аудиторской команды;
* Попросить назначить контактное лицо и предоставить помещение для работы команды аудиторов.

1. Затем второй выступающий представит технические детали того, как будет проводится аудит (если в этом есть необходимость). Как правило, эта информация представляется во время установочного совещания.
2. Важно подчеркнуть общий принцип: во время стартового совещания представители объекта аудита не могут вносить изменения в название аудита. Оно присваивается аудиторами.
3. Ход подготовки вступительного заявления и проведения стартового совещания представлены на схеме ниже.



**Уведомление**

**Уведомление**

**Повестка СС**

**Документы**

**Подготовка стартового совещания**

**Организация стартового совещания (СС)**

ТД = текущие документы

**Вступительное заявление**

**Вступительное заявление**

**Вступительное заявление**

* **Годовой план аудита**
* **Члены команды ВА и их функции**
* **Сроки**
* **Административные вопросы**
* **Контактное лицо**
* **Перечень предварительных документов**
* **Согласование последующих шагов**

**Подтверждение**

**Стартовое совещание**

**Команда ВА**

**Руководитель подразделения ВА**

**ТД**

**Да**

**Нет**

**Подготовка вступительного заявления**

**ТД**

**ПД**

**Информация, полученная во время прежних заданий**

**Повестка СС**

**Повестка СС**

**Проект повестки СС**

**Письмо-соглашение**

**Персонал объекта аудита**

**Руководитель объекта аудита**

ПД = постоянная карточка

## .3. Установочное совещание

1. Цель установочного совещания – приступить к выполнению полевой работы, пояснить, каким образом команда аудиторов намерена проводить аудит и согласовать кандидатуры ключевых лиц для интервью и график аудита. График следует всегда готовить по согласованию с руководителем команды аудиторов, так как это лицо отвечает за выполнение задания к установленному сроку. Главное, что требуется понять при обсуждении графика – «Кто является ключевыми лицами в аудируемых областях?». Затем аудитор определяет время для встреч с такими лицами, которое согласуется с представителями объекта аудита.
2. Ещё одна целью установочного совещания состоит в том, чтобы объяснить, в каких границах будет проводиться работа в рамках аудита. Это делается для того, чтобы избежать разногласий на заключительном этапе аудита относительно того, что в него вошло, а что – нет.
3. В ходе установочного совещания до представителей объекта аудита доводится «*Меморандум об объёме и целях задания*». Ещё одним документом, в котором содержится информация для обсуждения во время этого заседания, является Программа аудита.
4. В ходе установочного совещания в обязательном порядке следует рассмотреть:

* Цели и объём аудита;
* Основные выявленные риски;
* Основные мероприятия в ходе аудита и методы, которые предполагается использовать;
* Планируемые сроки подготовки предварительного и окончательного вариантов отчёта.

## 3.4. Проведение интервью[[2]](#footnote-2)

1. Интервью – метод проведения аудита, который аудиторы используют для сбора данных на разных этапах выполнения аудиторского задания. На этапе планирования посредством интервью аудиторы получают информацию, которая часто оказывается полезной для эффективного планирования. Цель интервью – выявить возможные проблемы или найти новые источники информации.
2. Как правило, информация, собранная в ходе интервью, окончательно подтверждается при участии респондентов, так как для целей планирования следует оперировать только подтверждённой информацией. Задача интервью на этапе планирования задания состоит также в том, чтобы уяснить задание; это позволит выявить возможные проблемы с точки зрения аудита.
3. Можно выделить два основных метода проведения интервью:
   1. Формализованное интервью: при проведении интервью используются заранее сформулированные вопросы. Они предлагаются в ходе интервью, и какой-либо гибкости с точки зрения включения тем, которые отсутствовали в исходном списке, не предусмотрено. С помощью формализованных интервью можно сопоставить ответы, полученные от разных респондентов.
   2. Неформализованное интервью: аудитор использует примерный список вопросов для обсуждения, но при этом располагает максимальной свободой для того, чтобы вводить интересующие его темы, которые не был включены в исходный перечень. Данный метод успешно применяется на этапе планирования аудиторского задания, когда аудитору необходима максимальная гибкость, чтобы рассматривать различные интересующие его темы, которые пока не затрагивались.
4. На практике в большинстве случаев при проведении интервью используют то или иное сочетание этих двух методов. Так, проводящий интервью может позволить интервьюируемому направлять диалог, следя за его ходом и используя вопросы/темы в качестве проверочного списка, чтобы охватить все темы. Такой подход обычно называют «полуформализованным».

### 3.4.1. Подготовка интервью

1. Подготовка интервью начинается с формулирования его цели и определения информации, которую требуется получить или подтвердить. Прежде всего необходимо выявить и собрать все базовые факты, необходимые для этапа планирования. Затем собирают другую имеющую отношение к делу информацию, которая связана с целью интервью. Она может включать в себя мнения по теме, собранные из разных источников, представляющих различные точки зрения.
2. Аудитору следует проанализировать существующую информацию, относящуюся к теме интервью. Владение актуальной информацией сделает интервью более результативным.
3. Перед тем, как приступить к составлению перечня вопросов, аудитору следует определить, кто будет приглашён на интервью. Иногда такие кандидаты очевидны, но в ряде случаев аудитору следует выбрать наиболее подходящего для обсуждения соответствующей темы. Для этого аудитору необходимо сделать выбор на этапе подготовки, руководствуясь критериями, которые обеспечат рассмотрение актуальных и представляющих интерес областей.
4. После того, как будет отобран кандидат для интервью, внутреннему аудитору следует собрать информацию об этом лице и о его работе. Это облегчит коммуникацию в процессе интервью.

### 3.4.2. Формулирование вопросов

1. Формулирование вопросов предполагает наличие минимального представления об их типологии. Существуют вопросы открытого, закрытого и «иного» типа.
2. **Вопросы открытого типа** позволяют интервьюируемому выражать мысли своими словами, предоставляя качественную информацию для целей аудита. Ключевые слова: «Почему?», «Как?», «Что вы думаете о…?»”. Вопросы такого типа удачно используются при неформализованных интервью.
3. Цель **вопросов закрытого типа** – получить от интервьюируемого точный и краткий ответ. Обычно ответы на них имеют более ограниченные формы («Да» или «Нет»), могут представляться в виде кратких фактов или предполагать выбор из предложенных вариантов. Ключевые слова: «Когда?», «Где?», «Сколько?» и «Что?». Эти вопросы ограничивают свободу выражения для интервьюируемого и иногда наводят на ответ. При этом они больше пригодны для формализованных интервью, когда требуется подтвердить факты.
4. **Вопросы иного типа** связаны с установлением хронологии или времени совершения событий. При анализе качества работы аудитор стремится выяснить мнение интервьюируемого, и вопросы формулируются соответствующим образом.

|  |  |
| --- | --- |
| **Тип вопроса** | **Пример** |
| Вопрос, привязанный к знаниям | *- Когда была предоставлена субсидия?* |
| Вопрос, привязанный к срокам | *- Каким образом эти субсидии выделялись в прошлом году?* |
| Вопрос, привязанный к мнению | *- Считаете ли вы механизм предоставления субсидий справедливым?* |
| Вопрос, привязанный к чувствам | *- Вас устраивает то, как организован механизм предоставления субсидий?* |
| Вопрос, привязанный к ощущениям | *- Что вы видите, когда посещаете объекты, где используются средства субсидий?* |
| Вопрос, привязанный к опыту | *- Как долго вы занимаетесь предоставлением субсидий?*  *- Каковы ваш профессиональный опыт и образование?* |
| Вопрос, привязанный к поведению | *- Относятся ли получатели субсидий серьёзно к соблюдению условий для их получения?* |

### 3.4.3. Составление руководства по проведению интервью

1. Все вопросы, или представляющие интерес сферы, которые аудитор намерен рассмотреть во время интервью, следует организовать в специальном руководстве по проведению интервью. Фактически это руководство представляет собой перечень вопросов, где они сгруппированы в зависимости от интереса аудитора. Более формализованные интервью требуют составления подробного руководства; в менее формализованных интервью используют проверочный список, где отмечены необходимые темы/вопросы, которые нужно рассмотреть при общении с ключевыми интервьюируемыми лицами.
2. В случае интервью на этапе планирования такое руководство обычно содержит элементы подтверждения и информирования. Решение о целесообразности разбивать интервью на эти два раздела (или каким-либо иным образом с учётом различной тематики) принимается тем, кто проводит интервью.

### 3.4.4. Организация и проведение интервью

1. Важно обеспечить должную организацию интервью, как с точки зрения взаимодействия внутри команды, так и с точки зрения практических аспектов его проведения. Численность группы, проводящей интервью, может быть различной, но довольно часто в её состав входят два человека. Следует избегать практики проведения интервью один на один; вместе с тем, не стоит включать в состав команды слишком много членов, чтобы не вызывать чувства психологического дискомфорта у интервьюируемого.
2. Также необходимо обсудить то, как будет организовано взаимодействие между проводящими интервью, и каким образом между ними будут распределены обязанности. Как правило, целесообразно, чтобы кто-то один из команды задавал вопросы, в другой фиксировал ответы, сверяясь с руководством по проведению интервью, чтобы не пропустить какую-либо из важных тем; при необходимости этот «второй номер» также может задавать вопросы для прояснения.
3. Важно заранее оповестить интервьюируемых, кратко познакомить их с темами, которые предполагается рассмотреть во время интервью, а также представить оценку того, как долго продлится интервью. Нередко оказывается полезным направить вопросы заранее, так чтобы интервьюируемые имели время для подготовки.
4. Для успеха интервью важно прилагать усилия к тому, чтобы сформировать благоприятный климат, способствующий общению. Сотрудничество и позитивная установка со стороны объекта аудита существенно повышают вероятность того, что во время интервью будет получена требуемая информация.
5. Начинать интервью всегда следует словами благодарности интервьюируемому, представлением каждого члена команды аудиторов и их обязанностей. Воспользуйтесь этим моментом, чтобы обменяться визитными карточками. Общаться будет значительно легче, если знать человека по имени и правильно обращаться к нему. Также следует гарантировать конфиденциальность ответов (где это необходимо или возможно), или пояснить, каким образом будут использованы полученные данные.
6. В ходе интервью возможна смена ведущего, - эту роль может взять на себя кто-то другой из присутствующих членов команды. Эффективное взаимодействие и общение в команде, проводящей интервью, крайне важны для сохранения контроля за процессом и достижения максимальных результатов. До начала интервью (а также в его ходе) все члены команды должны чётко представлять себе свои задачи и обязанности.
7. Ответственный за фиксирование ответов должен уведомить члена команды о необходимости дополнительного времени, чтобы подготовить итоговый протокол. Также ведущему интервью может потребоваться помощь, чтобы убедиться в том, что рассмотрены все вопросы.
8. Перед завершением интервью рекомендуется проверить, на все ли вопросы получены ответы. Иногда проводящие интервью могут посчитать целесообразным вернуться к основным вопросам, чтобы подтвердить полученные ранее ответы. Удачным решением будет завершить интервью, кратко обобщив основные выводы, сделанные по его итогам.

### 3.4.5. Документирование результатов интервью

1. Сначала ведущий интервью должен записать, кто участвовал в интервью (проводящие интервью, интервьюируемые), место, дату и время проведения интервью. Также моет быть полезным зафиксировать контактную информацию интервьюируемых на случай, если потребуется снова связаться с ними для прояснения конкретных моментов интервью.
2. Также целесообразно на отдельном листе указать документы или иные свидетельства, которые интервьюируемый в ходе интервью согласился предоставить позже. Аудитору следует тщательно фиксировать ключевые слова и важные факты, избегая стресса. Интервьюируемый должен понимать важность этого момента.
3. Когда протокол интервью готов, автору следует направить его интервьюируемым для замечаний и комментариев. Наличие возможности внести изменения в протокол и согласовать его впоследствии может помочь интервьюируемым почувствовать себя свободнее в ходе самого интервью.

## 3.5. Сбор информации

1. Стандарт ИВА 2310 – «Сбор информации» определяет критерии информации, которую необходимо выявить аудитору. «*Внутренние аудиторы должны собрать достаточный объём надёжной, уместной и полезной информации для достижения целей задания. Достаточная информация – информация, которая основывается на фактах и убедительна настолько, что здравомыслящий и информированный пользователь на ее основании придет к тем же выводам, что и аудитор. Надежная информация – это наиболее полная и заслуживающая доверия информация, которую возможно получить, применяя надлежащие аудиторские процедуры. Уместная информация – информация, которая подтверждает наблюдения и рекомендации и соответствует целям задания. Полезная информация – информация, которая помогает организации достигать своих целей».*
2. Достаточность и надёжность информации будут выше, когда информация является актуальной, подкреплена доказательствами и/или получена непосредственно внутренним аудитором (например, наблюдая процесс или анализируя документы) или поступила от независимой третьей стороны
3. Пожалуй, одна и важнейших характеристик достаточной и надёжной информации состоит в следующем: её следует собирать и документировать таким образом, чтобы осмотрительное информированное лицо (например, руководитель внутреннего аудитора или внешний оценщик) смогло повторить этапы и тесты, описанные в рабочих документах, получить идентичные результаты и логическим путём прийти к тем же выводам, что и аудиторы, которые изначально выполняли эту работу.
4. В связи с этим важно, чтобы руководитель подразделения внутреннего аудита создал систему документирования и стандартизированных обозначений (например, символов и контрольных меток), а внутренние аудиторы последовательно использовали такую систему.

## 3.6. Документирование проделанной работы

1. Стандарт ИВА 2330 – «Документирование проделанной работы» гласит, что рабочие документы аудиторского задания используются для документирования информации, полученной на протяжении всего процесса задания, включая его планирование. Рабочие документы могут вестись в печатной, электронной форме или в обеих формах.
2. Руководитель подразделения внутреннего аудита отвечает за выработку политики и процедур, и потому для него логично разрабатывать инструкции и руководства по заполнению рабочих документов.
3. Традиционно типовыми элементами рабочих документов являются общий вид, система перекрёстных ссылок на другие рабочие документы и специальные категории информации для постоянного хранения или перспективного использования в других заданиях. Рабочие документы должны содержать достаточную и актуальную информацию, позволяющую осмотрительному информированному лицу, такому как другой внутренний аудитор или внешний аудитор, прийти к выводам, которые были бы идентичным тем, что сделали внутренние аудиторы, выполнявшие задание.

1. Планирование аудиторского задания, «Определение целей и объёма». [↑](#footnote-ref-1)
2. Вся информация, представленная в разделе 3.4., включая его подразделы, взята из *“Guidelines on Audit Interview”* («Руководство по проведению интервью в ходе аудита»), подготовленного Отделом методологии и поддержки аудита Европейского суда аудиторов (Европейской счётной палаты). [↑](#footnote-ref-2)