

Повышение эффективности внутреннего аудита:

Сложности при обеспечении эффективности внутреннего аудита

1 июля 2022

Жан-Пьер Гаррит, CIA

Председатель Комитета по аудиту

Эксперт Всемирного банка

Ранее – председатель IIA Global

Ценность внутреннего аудита

- Внутренний аудит должен быть в состоянии сообщить о следующем :
 - когда организация управляется неэффективно,
 - где не выявляются или должным образом не снижаются критически важные риски,
 - когда цели организации вряд ли будут достигнуты.

Внутренний аудит на практике (1)

- Внутренний аудит не всегда обеспечивает уверенность.
- Внутренний аудит не всегда предоставляет ценные консультационные услуги.
- Внутренний аудит не всегда оценивает процессы управления.
- Внутренний аудит не всегда оценивает процессы управления риском.

Внутренний аудит на практике (2)

- Внутренний аудит выступает в качестве «второй линии обороны».
- Внутренний аудит действует как функция, обеспечивающая соблюдение норм и правил, и воспринимается таким образом.
- Внутренний аудит проверяет физическое наличие активов, подписей и т.д.

Как его воспринимают заинтересованные стороны

- Нет пользы/добавленной ценности.
- Не является бизнес-партнером.
- Нет увязки со стратегией организации.
- «Фактор страха»: от ошибки к наказанию.
- Нет управленческой квалификации.
- Нет эффективных KPI.
- Не акцентирует внимание на тех рисках, которые следует рассматривать.
- Прозрачность отсутствует.

Условия работы комитетов по аудиту

- Отсутствует должный мониторинг процесса управления рисками, внутреннего контроля и внутреннего аудита.
- Не всегда должным образом укомплектованы кадрами.
- Плохо подготовлены.
- Не получают поддержки, когда она нужна.
- Не существуют.

Условия, присутствующие в организациях

- Отсутствует культура риска и контроля.
- Нет ответственности за работу с риском.
- Отсутствует подотчетность.
- Контроль – не мое дело.
- Желание сократить расходы негативно сказывается на задачах в сфере контроля.

Усилия, которые предпринимают структуры внутреннего аудита (1)

- Внутренний аудит должен выступать «проводником перемен»:
 - Менять культуру организации в части риска и контроля.
 - Координировать действия по управлению риском.
 - Разработать для своей организации «карту уверенности».

Усилия, которые предпринимают структуры внутреннего аудита(2)

- Сосредоточиваться на тех областях, где требуется проводить аудит, а не на тех, где его проводить проще.
- Обеспечивать уверенность по отношению к основным рискам.
- Проводить аудит «второй линии обороны», и - если все в порядке - полагаться на результаты ее работы.
- Не дублировать действия «второй линии обороны».

Усилия, которые предпринимают структуры внутреннего аудита(3)

- Разработать всеобъемлющую вселенную аудита/риска.
- Периодически оценивать риски.
- Не следовать жестко своему плану аудита.
- Разработать показатели (KPI), которые понятны и актуальны для заинтересованных сторон.

Усилия, которые предпринимают структуры внутреннего аудита(4)

- Готовить отчеты, обеспечивающие эффект.
- Не акцентировать проблемы, но предлагать решения.
- Решения должны быть не теоретическими, а прагматичными.
- Прислушиваться к заинтересованным сторонам.

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!
