

*Как определить  
эффективность  
внутреннего аудита?  
8 отличительных характеристик*



Требования к Службе Внутреннего Аудита (СВА) все время возрастают, объем их работ растет, и несмотря на видимый прогресс в качестве работы, заинтересованные стороны его не отмечают\*. Только в среднем **54%** опрошенных отметили значительную пользу работы внутреннего аудита, при этом лишь **11%** руководителей компаний и членов Совета Директоров охарактеризовали свои СВА как «предвосхищающих советников».

Беседы с заинтересованными сторонами и наш глобальный многолетний опыт показывают, что искомая польза определяется **8 основными показателями**:

*Выравнивание бизнеса* показывает на сколько хорошо СВА понимает стратегию Компании и ожидания заинтересованных сторон. Для этого аудиторы должны стоять на одном уровне с руководством при постановке задач и определении направлений для развития, быть в курсе событий на рынке, изменений в регуляторной, рыночной или экономической среде.

*Фокус на рисках* должен быть целостным и включать внутренние, внешние и потенциально возможные новые риски. Риск менеджмент – это не просто дань стандартам внутреннего аудита, а осозанный выбор для нахождения имеющихся и потенциальных проблем в достижении стратегических задач, при этом важна не только внутренняя точка зрения, но и анализ внешней среды, мнение экспертов, а также изучение того, что уже сделано менеджментом в части управления рисками.



При отличном *Управлении заинтересованными сторонами* внутренний аудитор понимает задачи и желания заинтересованных сторон, находится с ними в постоянном диалоге и способен, при необходимости, оказать нужное влияние. *Оптимизация затрат* заметна в том случае, когда СВА способна при незначительных изменениях своего бюджета успевать отслеживать происходящие изменения и делать больше. Эффективные службы достигают такого эффекта благодаря пересмотру аудиторского плана исходя из рисков, они делают упор на остаточный риск, углубляются в понимание

второй линии защиты, используют анализ данных для выявления более традиционных рисков и создания эффективных способов проверки сложных рисков, соответственно, *компетенция и талант* сотрудников включают разные необходимые экспертизы (могут быть ИТ специалисты, оценщики, юристы, и т. д.). «Талант СВА» оценивается высоко, если представляет собой баланс технических знаний и таких навыков как, умение разрешать конфликты, интеллектуальное любопытство, критическое мышление, умение выстраивать отношения, лидерские качества.

\* По данным ежегодного опроса, проводимого PwC по исследованию профессии Внутреннего Аудитора (2013-2016гг).



*Качество и инновация* – один из аспектов, по которому сложно получить высокую оценку со стороны заинтересованных сторон, потому что соответствие стандартам, использование технологий, повышение квалификации сотрудников – недостаточно(!). В данном случае, качество граничит с предвосхищением, опережением, где инновация – эта часть культуры СВА, касается ли это глобального изменения в методологии оценки рисков, создании новых методов проверки через другие линии защиты, или пересмотре формы отчета.



*Технологии* развиваются стремительно в наше время, и, соответственно, СВА должны успевать за этими изменениями, не только применяя новые технологии в работе, но и проверяя технологии компании.

*Культура обслуживания* заключается в умении быть профессионалами, соблюдать свой мандат и приносить ценный вклад в бизнес решения. Например, при определении аудиторского плана, лучшие СВА не просто ставят в известность заинтересованные стороны о масштабе и сроках своей работы, но и стараются учесть их нужды, демонстрируя тем самым свою осведомленность о том, чем живет компания, об ее стратегических задачах и тактических целях.

*Благодаря тому, что PwC постоянно проводит опросы и исследования, у нас есть возможность поделиться ожиданиями заинтересованных сторон. Несмотря на то, что*

все эти ожидания разные, и у каждого свои, общение внутренних аудиторов с заинтересованными сторонами, а также самостоятельная оценка своей работы по 8 показателям позволят вам понять, насколько хорошо вы справляетесь со своей работой в глазах заинтересованных сторон: руководителей компаний, членов Совета директоров, начальников подразделений и т. д.

Для некоторых СВА такая оценка укажет на необходимость увеличения узнаваемости бренда, объяснения своего мандата и улучшения фокусирования на рисках. Другие СВА могут обнаружить, что их работа не покрывает обозначенные бизнесом риски, а сотрудникам не хватает талантов и компетенций. Дополнительную информацию вы можете получить на нашем сайте.



***Азиза Абишева***

Менеджер, услуги внутреннего аудита

Тел.: +7 (7172) 55 07 07  
aziza.abisheva@kz.pwc.com