

Взгляд изнутри

Исследование состояния функции
внутреннего аудита в российских банках



Содержание

Вступление	3
Позиционирование службы внутреннего аудита в организации	4
Отношения службы внутреннего аудита с советом директоров и топ-менеджментом	13
Организация службы внутреннего аудита	15
Планирование и проведение внутреннего аудита	19
Персонал службы внутреннего аудита	24
Выводы	26

Вступление

Мы рады представить вашему вниманию результаты исследования текущего состояния функции внутреннего аудита в российских банках, которое было проведено в 2008 году Институтом внутренних аудиторов (Institute of Internal Auditors – IIA) совместно с компанией PricewaterhouseCoopers.

В условиях продолжающегося мирового финансового кризиса наблюдается существенное повышение значимости функции внутреннего аудита в банках, поскольку задачи по оценке эффективности системы внутреннего контроля и системы управления рисками являются наиболее актуальными в настоящее время с точки зрения минимизации рисков в операционной и инвестиционной деятельности, а также повышения эффективности деятельности банка в целом.

Поэтому мы надеемся, что приведенные ниже результаты исследования и наши рекомендации помогут вам определить необходимые мероприятия по оптимизации деятельности службы внутреннего аудита в вашей организации.

Целью исследования является оценка текущего состояния функции внутреннего аудита в российских банках и выявление общих тенденций в его развитии.

В опросе приняли участие банки, среди которых были как представители дочерних структур международных холдингов, так и банки со стопроцентным российским капиталом.

Респондентам были заданы вопросы по пяти следующим направлениям:

1. Позиционирование службы внутреннего аудита в организации
2. Отношения службы внутреннего аудита с советом директоров и топ-менеджментом
3. Организация службы внутреннего аудита
4. Планирование и проведение внутреннего аудита
5. Персонал службы внутреннего аудита

Позиционирование службы внутреннего аудита в организации

Вопрос 1. Разделены ли в банке функции внутреннего контроля и внутреннего аудита?

Ответы распределились следующим образом:

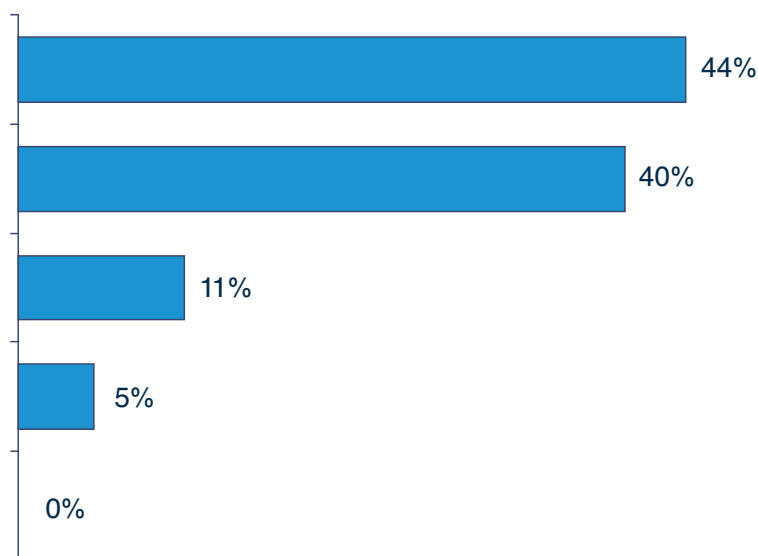
Да, за внутренний контроль ответственен операционный менеджмент, а за внутренний аудит – служба внутреннего аудита (СВА)

Нет (служба внутреннего аудита принимает участие в разработке системы внутреннего контроля)

Да, но подразделения, их выполняющие, входят в состав одного департамента/структурного подразделения

Нет (разработка системы внутреннего контроля выполняется другим подразделением, например, департаментом управления рисками)

Да, существуют отдельные подразделения, подотчетные одному руководителю высшего управленческого звена



Ответы респондентов на вопрос о позиционировании Службы внутреннего аудита в банке свидетельствует о том, что примерно в половине банков из числа опрошенных (44% ответов) существует четкое разграничение функций внутреннего аудита и внутреннего контроля. Операционный менеджмент отвечает за разработку системы внутреннего контроля, а СВА несет ответственность за проведение независимой и объективной оценки действующей системы внутреннего контроля и системы управления рисками. Это соответствует концепции

COSO ERM, в соответствии с которой внутренний контроль – это процесс, осуществляемый советом директоров, менеджментом, сотрудниками организации, предназначенный для обеспечения разумной гарантии достижения целей.

Утверждение 40% респондентов о том, что «служба внутреннего аудита принимает участие в разработке системы внутреннего контроля», в большинстве случаев относится к задачам по консультированию и согласованию внутренних регламентов для бизнес-подразделений.

Большее опасение вызывает ответ 11% респондентов, свидетельствующий о том, что функции внутреннего контроля и внутреннего аудита входят в состав одного структурного подразделения. Частично это можно объяснить тем, что в п. 2.2.1 положения Банка России от 16.12.2003 N 242-П фактически отсутствует разграничение между службой внутреннего контроля и службой внутреннего аудита. В Положении законодатель использует только термин «Служба внутреннего контроля». Исторически сложилось так, что в российских банках СВА создавались на базе уже функционирующих КРУ и СВК.

По мнению Института внутренних аудиторов, построение системы внутреннего контроля не входит в задачи службы внутреннего аудита, а является прямой и непосредственной задачей менеджмента банка. Служба внутреннего аудита может оказывать только консультационную поддержку на этапе разработки систем и процедур внутреннего контроля, но решения о выстраивании системы внутреннего контроля должен принимать исключительно менеджмент банка.

Хотелось бы отметить, что в большинстве случаев высшее исполнительное руководство склонно рассматривать службу внутреннего аудита как ресурс, решающий управленческие задачи по построению системы контроля. Это не может не вызывать опасений, связанных с объективностью внутреннего аудита, поскольку в этом случае внутренним аудиторам предстоит фактически оценивать то, что они сами разрабатывали и внедряли.

Итак, полученные ответы респондентов на данный вопрос свидетельствуют о том, что примерно в половине случаев (51%) отсутствует достаточная уверенность в соблюдении принципа независимости в деятельности СВА в банке. С целью исправления данной ситуации и приведения деятельности СВА в соответствие с общепринятыми стандартами рекомендуется пересмотреть существующие внутренние документы, регламентирующие деятельность СВА в банке, и предусмотреть в них четкое разграничение функций, выполняемых СВА и операционными подразделениями, направленных на совершенствование системы внутреннего контроля в банке.

Вопрос 2. Оцените по степени важности основные задачи, стоящие перед подразделениями внутреннего аудита.

Ответы распределились следующим образом:

Проверка соблюдения внутренних правил и процедур				
наименее важно	не очень важно	принимается по внимание	важно	очень важно
11%	17%	17%	11%	17%
Оценка надежности и эффективности процессов				
наименее важно	не очень важно	принимается по внимание	важно	очень важно
	11%	17%		6%
Контроль за сохранностью активов (в том числе в рамках кассовых операций, списания задолженности, управления основными средствами)				
наименее важно	не очень важно	принимается по внимание	важно	очень важно
6%		6%		6%
Проверка эффективности использования ресурсов (в том числе контроль обоснованности расходов)				
наименее важно	не очень важно	принимается по внимание	важно	очень важно
6%			6%	
Контроль за достоверностью и полнотой отражения операций в финансовой отчетности				
наименее важно	не очень важно	принимается по внимание	важно	очень важно
	17%	6%	11%	
Содействие менеджменту в построении системы внутреннего контроля				
наименее важно	не очень важно	принимается по внимание	важно	очень важно
	11%	6%	6%	11%
Проверка и оценка эффективности системы внутреннего контроля				
наименее важно	не очень важно	принимается по внимание	важно	очень важно
		11%	11%	40%
Проверка и оценка эффективности системы управления рисками (в т.ч. полноты применения и эффективности методологии оценки банковских рисков и процедур управления банковскими рисками)				
наименее важно	не очень важно	принимается по внимание	важно	очень важно
		22%	28%	

Оценка эффективности корпоративного управления (на уровне совета директоров, высшего руководства организации, взаимодействия с инвесторами и прочими связанными сторонами)				
наименее важно	не очень важно	принимается по внимание	важно	очень важно
	6%	6%		
Оценка соответствия решений, принимаемых руководством высшего и среднего звена, корпоративной стратегии (оценка экономической целесообразности и эффективности принимаемых решений)				
наименее важно	не очень важно	принимается по внимание	важно	очень важно
6%				
Содействие менеджменту в выявлении и оценке рисков				
наименее важно	не очень важно	принимается по внимание	важно	очень важно
22%	6%		17%	
Контроль соблюдения требований регулирующих органов				
наименее важно	не очень важно	принимается по внимание	важно	очень важно
6%	17%	11%	11%	28%
Расследование случаев мошенничества со стороны сотрудников				
наименее важно	не очень важно	принимается по внимание	важно	очень важно
11%		11%		6%
Оценка безопасности информационных систем, включая контроль целостности баз данных и их защиты от несанкционированного доступа				
наименее важно	не очень важно	принимается по внимание	важно	очень важно
11%		6%		
Проведение ИТ-аудита (например, оценка общих компьютерных контролей – ITGC, прикладных контролей (application controls), оценка процессов управления ИТ)				
наименее важно	не очень важно	принимается по внимание	важно	очень важно
11%	6%	6%	6%	
Сопровождение проверок, проводимых внешними аудиторскими организациями				
наименее важно	не очень важно	принимается по внимание	важно	очень важно
6%				6%
Сопровождение проверок внешних контролирующих органов				
наименее важно	не очень важно	принимается по внимание	важно	очень важно
6%			17%	

Анализируя ответы респондентов на вопрос о степени важности основных задач, стоящих перед службой внутреннего аудита, можно отметить, что единство мнений проявилось только в отнесении проверки и оценки эффективности системы внутреннего контроля (40% респондентов) и контроля соблюдения требований регулирующих органов (28% респондентов) к разряду очень важных задач.

Такое единство мнений по данному вопросу можно объяснить тем, что система внутреннего контроля является одним из трех основных объектов оценки Службы внутреннего аудита (помимо системы управления рисками и корпоративного управления). И в большинстве случаев оценка системы внутреннего контроля превалирует над двумя остальными. Кроме того, отнесение контроля соблюдения требований регулирующих органов к наиболее важным задачам (28% респондентов), на наш взгляд, подтверждает мнение иностранных специалистов о высокой значимости правовых рисков для российских банков по сравнению с другими странами.

Задачи по проверке и оценке эффективности системы управления рисками (в т.ч. полноты применения и эффективности методологии оценки банковских рисков и процедур управления банковскими рисками) также занимают у большинства респондентов не последнее место («принимается во внимание» - 22% и «важно» – 28%), что свидетельствует о постепенном переходе к риск-ориентированному подходу при проведении и организации внутреннего аудита.

В то же время настораживает тот факт, что целый ряд достаточно важных задач не был включен респондентами в список приоритетных задач для

подразделений внутреннего аудита. К числу таких задач в первую очередь следует отнести контроль за достоверностью и полнотой отражения операций в финансовой отчетности (только 11% респондентов отметили важность данной задачи) и задачу по оценке надежности и эффективности процессов (6% респондентов). Респонденты не сочли приоритетными задачами СВА контроль за сохранностью активов, контроль обоснованности расходов, проведение ИТ-аудита: только 6% респондентов отметили важность данных задач для подразделений внутреннего аудита.

Таким образом, результаты опроса свидетельствуют о том, что в большинстве случаев подразделения внутреннего аудита в российских банках концентрируют усилия в основном на контроле соблюдения требований регулирующих органов и проведении оценки эффективности системы внутреннего контроля и системы управления рисками, упуская из поля зрения ряд других, достаточно важных с точки зрения корпоративного управления, задач.

По нашему мнению, СВА в банках должны пересмотреть План деятельности СВА с целью включения в число приоритетных задач на ближайший год проведение оценки эффективности существующих бизнес-процессов, контроль за сохранностью активов и эффективностью использования ресурсов, проведение ИТ-аудита, а также разработать план мероприятий по предотвращению или расследованию случаев мошенничества со стороны сотрудников. Другими словами, функции СВА в банке должны быть более широкими, и СВА должна принимать более активное участие в процессах управления рисками и корпоративного управления.

Вопрос 3. Какова роль Вашего подразделения в построении / совершенствовании системы управления рисками банка?

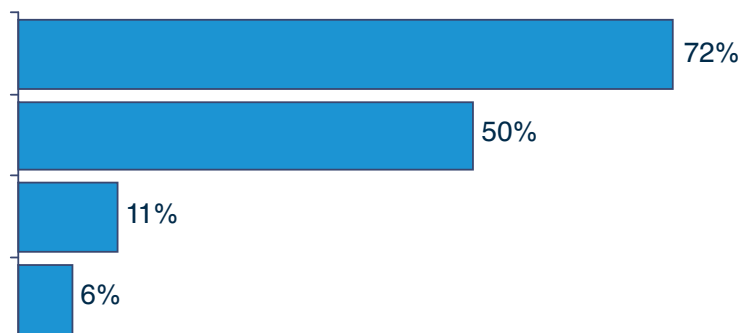
Были получены следующие ответы:

Подразделение проводит оценку эффективности системы управления рисками

Подразделение проводит оценку рисков для целей планирования внутреннего аудита

Подразделение непосредственно участвует в разработке процедур и методов управления рисками

Подразделение участвует в оценке системы управления рисками, проводимой руководством



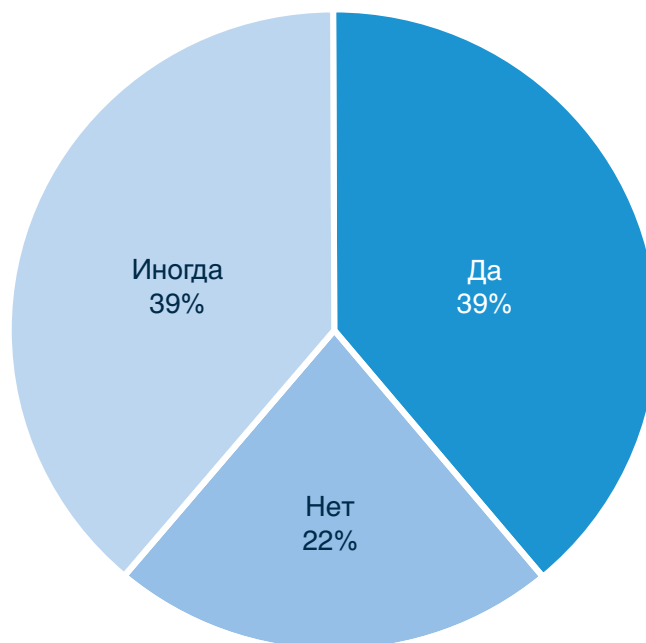
Как видно из полученных ответов, большинство респондентов (72%) разделяют мнение о том, что основная задача СВА в построении / совершенствовании системы управления рисками банка заключается в проведении независимой оценки эффективности системы управления рисками. Тем не менее, по данным 11% респондентов, подразделения СВА в их банках принимают непосредственное участие в разработке процедур и методов управления рисками, что в корне противоречит принципам и стандартам Института внутренних аудиторов, т.к.

в соответствии с Международными профессиональными стандартами внутреннего аудита СВА не может принимать участие в построении системы управления рисками.

В данном случае мы рекомендуем пересмотреть действующие положения внутренних регламентов подразделений по управлению рисками и СВА с целью четкого определения функций, закрепляемых за каждым из подразделений, и определить порядок их взаимодействия между собой.

Вопрос 4. Выполняет ли СВА консалтинговые задания по заявкам подразделений банка или руководства банка?

Ответы распределились следующим образом:

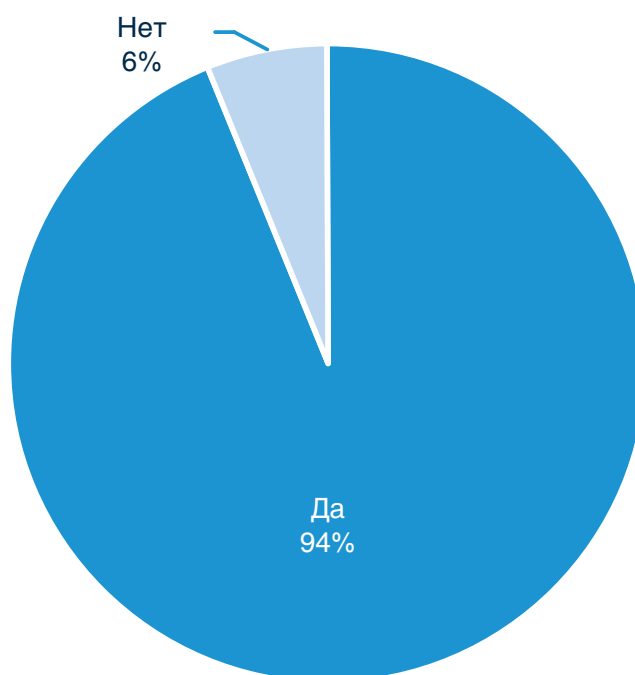


В соответствии с Международными профессиональными стандартами внутреннего аудита, «внутренний аудит есть деятельность по предоставлению независимых и объективных гарантий и консультаций, направленных на совершенствование деятельности организации...».

В данном случае ответы 22% респондентов о том, что их подразделения СВА не выполняют консалтинговые задания по заявкам подразделений банка или руководства банка, свидетельствуют

о возможном недопонимании со стороны топ-менеджмента целей и задач современной СВА или о неполном использовании возможностей функции внутреннего аудита в этих банках. Возможно, до сих пор существует стереотип КРУ, основной целью которого было предоставление гарантий. С другой стороны, это может свидетельствовать и об отсутствии возможностей у СВА принимать участие в подобных проектах в силу недостаточной укомплектованности службы или недостаточной квалификации ее сотрудников.

Вопрос 5. Существует ли в Вашем банке Положение о СВА (устав внутреннего аудита), определяющее цели, задачи, объем полномочий службы внутреннего аудита?
Ответы распределились следующим образом:



Исходя из полученных данных, видно, что практически всеми респондентами (94%) соблюдаются требования п. 4.2. Положения Банка России N 242-П и Международных профессиональных стандартов внутреннего аудита об обязательном наличии в кредитной организации «внутреннего документа, регулирующего деятельность службы внутреннего аудита».

В случае если оставшиеся 6% респондентов действительно не имеют утвержденного Положения, им рекомендуется в кратчайшие сроки разработать и утвердить Положение о СВА, отвечающее требованиям Банка России и Международных профессиональных стандартов внутреннего аудита.

Вопрос 6. Что включает в себя Положение о СВА (устав внутреннего аудита)?

Были получены следующие ответы:



Применительно к содержанию Положения о СВА следует отметить, что практически у всех респондентов данный документ содержит все рекомендуемые ИВА положения. Однако, по данным 24% респондентов, Положение о СВА в их кредитном учреждении не содержит определения границ ответственности СВА, а в 12% случаев Положение о СВА не регламентирует порядок взаимоотношений с топ-менеджментом, хотя в п. 4.2. Положения Банка России N 242-П говорится о том, что Положение должно включать «статус службы

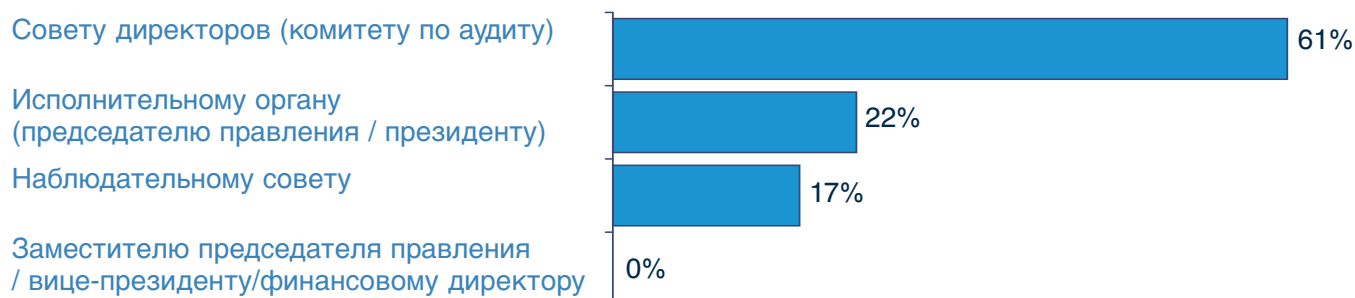
внутреннего контроля в организационной структуре кредитной организации, ее задачи, полномочия, права и обязанности, а также взаимоотношения с другими подразделениями кредитной организации».

В этом случае мы настоятельно рекомендуем пересмотреть действующее Положение о СВА и привести его в соответствие с действующим Положением Банка России № 242-П и Международными профессиональными стандартами внутреннего аудита.

Отношения службы внутреннего аудита с советом директоров и топ-менеджментом

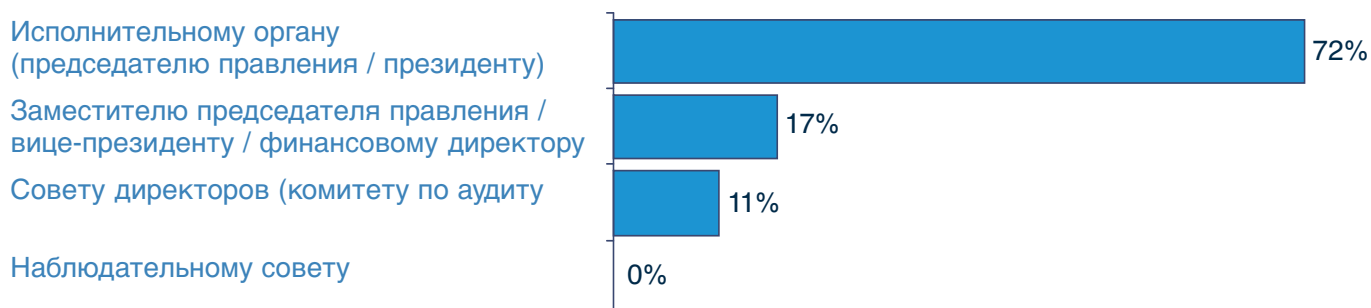
Вопрос 1. Кому функционально подчиняется Ваше подразделение?

Ответы распределились следующим образом:



Вопрос 2. Кому административно подчиняется Ваше подразделение?

Ответы распределились следующим образом:



Вопрос подчиненности СВА как способа обеспечения независимости внутреннего аудита является одним из наиболее дискуссионных в практике деятельности как иностранных, так и российских аудиторов.

Лучшей практикой является ситуация, когда руководитель службы внутреннего аудита функционально подчиняется комитету по аудиту при совете директоров (совету директоров в случае отсутствия комитета по аудиту), а административно – исполнительному органу (председателю правления / президенту).

Судя по результатам опроса, в большинстве случаев принцип независимости, определяемый функциональным подчинением СВА совету

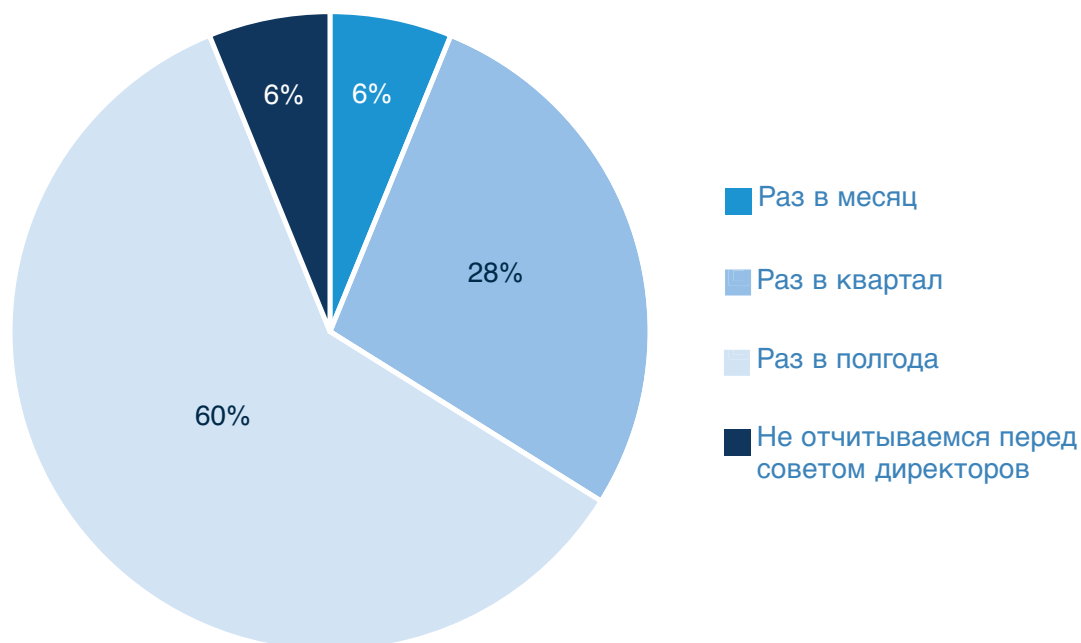
директоров (комитету по аудиту) или исполнительному органу, соблюдается у 83% респондентов.

Что касается административного подчинения, то, по данным 72% респондентов, СВА подчиняется исполнительному органу или заместителю председателя правления/вице-президенту/финансовому директору (17%).

Таким образом, данные опроса показали, что принцип независимости в отношении функциональной и административной подчиненности СВА соблюдается в большинстве случаев во всех кредитных учреждениях, принимавших участие в данном исследовании.

Вопрос 3. Как часто Вы отчитываетесь о проделанной Вашим подразделением работе перед советом директоров (наблюдательным советом, комитетом по аудиту)?

Ответы распределились следующим образом:



Анализ ответов респондентов на вопрос о периодичности отчетности СВА перед советом директоров дает основания утверждать, что в большинстве своем участники опроса отчитываются перед советом директоров (наблюдательным советом, комитетом по аудиту) не реже одного раза в полгода (94% от общего числа респондентов), из них 28% отчитывается раз в квартал, а 6% представляет отчетность на ежемесячной основе.

В соответствии с рекомендациями ИВА, оптимальным подходом является соблюдение полугодовой периодичности в представлении отчетности о деятельности СВА совету директоров.

Представление же отчетности на ежемесячной основе может быть обоснованным только при проведении одновременно большого количества аудитов и постоянном поступлении результатов

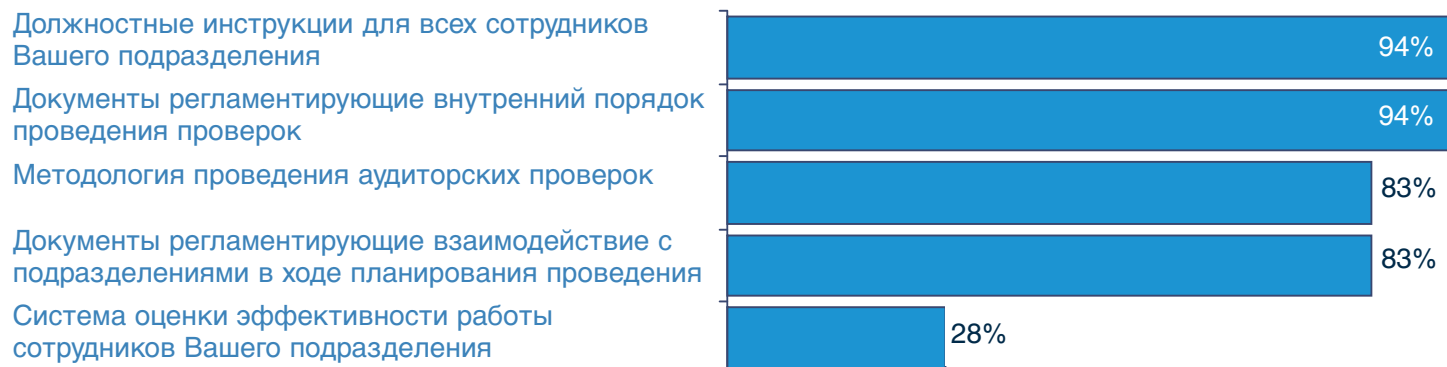
новых проверок, в ином случае есть вероятность того, что при столь частом контакте с советом директоров сам совет начнет выполнять функции оперативного руководства.

Ответ 6% респондентов свидетельствует о том, что они вообще не представляют совету директоров отчетов о результатах деятельности СВА, что прямо противоречит стандарту 2060 Стандартов внутреннего аудита, в котором говорится, что «руководитель СВА должен периодически отчитываться перед советом или высшим руководством». Кроме того, это противоречит и требованиям Положения Банка России N 242-П. В этом случае текущее положение дел необходимо изменить, и руководитель СВА обязан принять соответствующие меры по исправлению ситуации и налаживанию процесса регулярной отчетности перед советом директоров.

Организация службы внутреннего аудита

Вопрос 1. Разработаны ли в Вашем подразделении следующие документы?

Ответы распределились следующим образом:



Полученные ответы респондентов на вопрос о наличии документов, регламентирующих деятельность СВА, свидетельствуют о том, что в подавляющем большинстве (94%) случаев в банках разработаны и применяются документы, регламентирующие права и обязанности сотрудников СВА, а также порядок их работы. А тот факт, что у 83% процентов респондентов имеется методология проведения проверок и документы, определяющее взаимодействие с аудируемыми подразделениями, говорит о наличии налаженного информационного обмена с бизнес-подразделениями и их эффективном взаимодействии.

Однако тот факт, что только 28% из всего числа опрошенных банков используют разработанную систему оценки эффективности сотрудников СВА, говорит о недостатках процесса организации СВА в банке и стимулирования сотрудников. Низкий процент респондентов, использующих систему оценки эффективности сотрудников СВА, возможно, обусловлен тем, что данная задача является достаточно сложной, результат не всегда измерим количественно и оценки носят субъективный характер.

Для анализа эффективности мы рекомендовали бы использовать совокупность качественных и количественных показателей, которые позволят

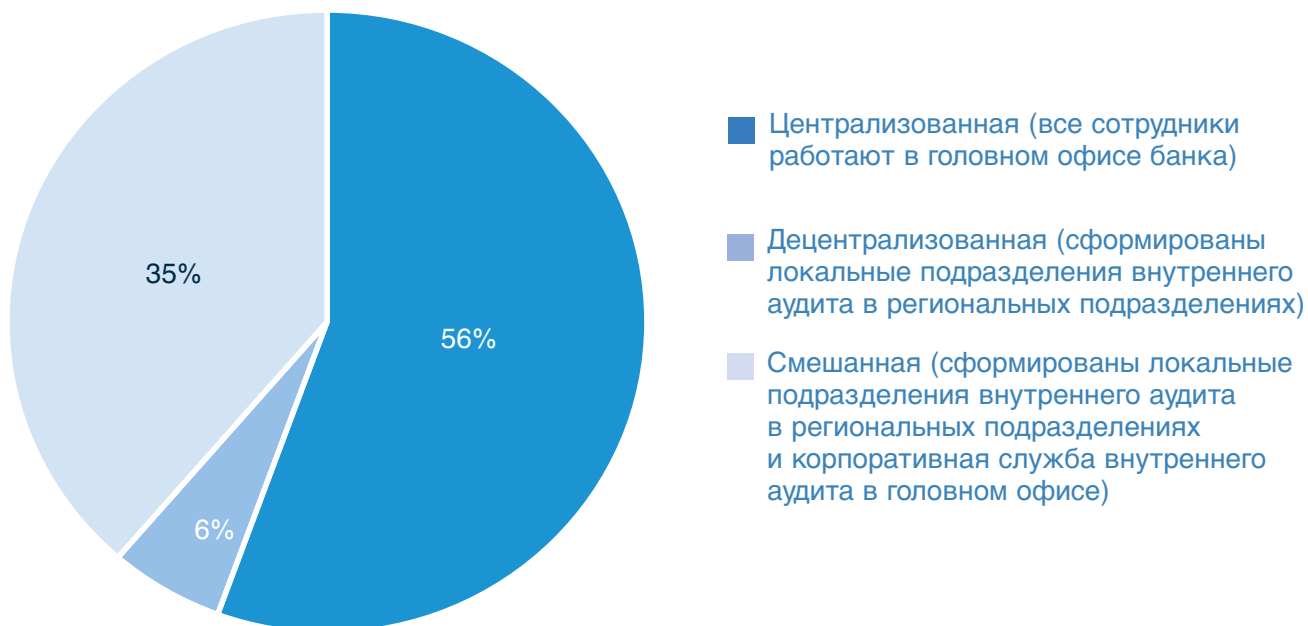
определить качество проведения внутренних аудиторских проверок, продуктивность и результативность деятельности внутренних аудиторов. Например, можно использовать следующие показатели эффективности деятельности службы внутреннего аудита:

- выполнение утвержденного плана аудиторских проверок,
- количество аудиторских проверок, проведенных в соответствии с бюджетом,
- количество критически важных аудиторских рекомендаций,
- процент выполненных аудиторских рекомендаций,
- прямой экономический эффект от выполнения рекомендаций аудита,
- количество/частота запросов в службу внутреннего аудита со стороны заказчиков,
- удовлетворенность заказчиков аудита.

Наряду с процедурой периодической оценки эффективности деятельности службы внутреннего аудита, должна существовать программа повышения качества ее работы, частью которой является процедура контроля и оценки качества работы каждого сотрудника СВА.

Вопрос 2. Какова форма организации службы внутреннего аудита в Вашем банке?

Ответы распределились следующим образом:

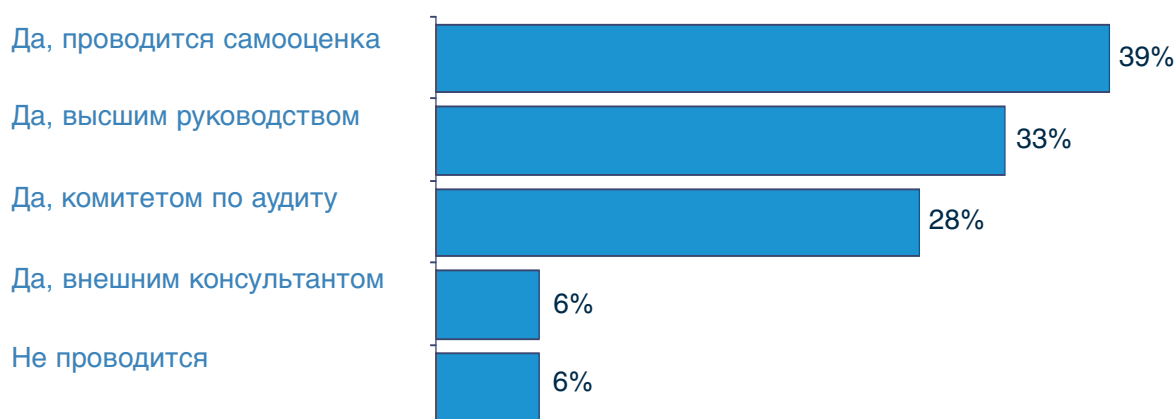


Форма организации службы внутреннего аудита (централизованная/децентрализованная), как правило, в первую очередь обусловлена наличием развитой филиальной сети, когда целесообразно иметь службу внутреннего аудита в отдельных регионах. При этом локальные службы внутреннего аудита, находящиеся в регионах, функционально подчиняются СВА головного офиса. При наличии

децентрализованной структуры, СВА головного офиса должна иметь четкий план взаимодействия с региональными подразделениями внутреннего аудита и осуществлять постоянный мониторинг и контроль их деятельности на предмет соответствия разработанному плану и минимизации риска снижения управляемости региональных подразделений.

Вопрос 3. Проводится ли оценка деятельности Вашего подразделения?

Были получены следующие ответы:



Анализ ответов респондентов на вопрос о проведении оценки деятельности СВА свидетельствует о том, что к мнению независимых экспертов прибегают только в 34% случаев, когда оценку деятельности СВА проводит комитет по аудиту или внешний консультант. В большинстве случаев оценка осуществляется высшим руководством либо проводится самооценка, что не отвечает требованиям независимости, поскольку в соответствии с требованиями Международных

профессиональных стандартов внутреннего аудита (1300, 1310, 1312) внешние оценки, такие как проверка качества внутреннего аудита, должны проводиться как минимум один раз в пять лет квалифицированным и независимым экспертом или группой экспертов, не являющихся сотрудниками организации. При этом независимые эксперты не могут быть работниками или находиться под контролем организации, службу внутреннего аудита которой они проверяют.

Вопрос 3. Какие компьютерные технологии применяются Вашим подразделением?

Ответы распределились следующим образом:



Несмотря на тот факт, что банковская сфера – одна из наиболее ИТ-зависимых отраслей экономики, результаты опроса показывают, что во внутреннем аудите возможности информационных технологий используются недостаточно активно: только 22% из числа опрошенных используют компьютеризированные методы аудита.

Только 39% СВА ведут специализированные базы данных, позволяющие аккумулировать информацию и отслеживать динамику рисков, адекватность контрольных процедур и выполнение аудиторских рекомендаций как в оперативном режиме, так и в целях ежегодного планирования аудита.

Только половина респондентов использует такой очевидно необходимый инструмент, как

автоматизированное хранилище для работы с аудиторскими материалами (50%), не говоря уже о специализированных программах сопровождения аудита (17%).

В настоящее время существует программное обеспечение (ПО), позволяющие автоматизировать аудиторские процедуры и существенно облегчить и повысить эффективность проверок. В качестве примера такого ПО можно привести TeamMate, сочетающее в себе, помимо функций СААТ, программы сопровождения аудита и базы для хранения аудиторских рабочих материалов, а также библиотеку рисков и систем контроля аудируемых бизнес-процессов.

Планирование и проведение внутреннего аудита

Вопрос 1. Чем Вы руководствуетесь при подготовке плана работы (определении перечня областей для проверки) Вашего подразделения на год (или больший период)?

Ответы распределились следующим образом:

Результаты проведения внутреннего аудита в предыдущем периоде (прошлом году)				
наименее важно	не очень важно	принимается по внимание	важно	очень важно
11%	22%	17%	28%	11%
Выявление высокорискованных бизнес-процессов банка на основе постоянного отслеживания существующих рисков				
наименее важно	не очень важно	принимается по внимание	важно	очень важно
11%	6%	22%	17%	39%
Задания совета директоров (комитета по аудиту)				
наименее важно	не очень важно	принимается по внимание	важно	очень важно
6%	11%	11%	28%	22%
Задания топ-менеджмента				
наименее важно	не очень важно	принимается по внимание	важно	очень важно
6%	28%	28%	11%	17%
Информация службы безопасности банка				
наименее важно	не очень важно	принимается по внимание	важно	очень важно
39%	11%	0%	11%	6%

Количество респондентов, которые считают, что при подготовке плана работы и определении перечня областей для проверки максимальное внимание должно уделяться выявлению и последующей проверке высокорискованных банковских процессов, и тех, кто делает наименьший акцент на информацию, полученную от службы безопасности банка, одинаково (39%). Это говорит о положительной тенденции перехода СВА от ревизорских функций КРУ и расследования фактов мошенничества к большей концентрации на задачах повышения эффективности бизнеса.

Результаты опроса также свидетельствуют о том, что задания, полученные от совета директоров, имеют в целом более высокий приоритет (28%), чем задания, полученные от топ-менеджмента, что подтверждает корректность функциональной подчиненности внутреннего аудита.

При планировании областей проверки большое значение придается собственной оценке проверявшихся ранее областей (28%), что может служить подтверждением объективности и независимости СВА.

Вопрос 2. Какая информация используется в процессе планирования работы (определения подхода к проверке выбранных областей) Вашего подразделения?

Ответы распределились следующим образом:



Результаты исследования свидетельствуют о том, что к числу наиболее востребованных источников информации, используемых при планировании аудиторской деятельности, респонденты относят стратегический план развития бизнеса и замечания внешних аудиторов (по 72%), что говорит о желании службы внутреннего аудита рассматривать аудируемые бизнес-процессы через призму ожидаемых долгосрочных результатов и опираясь на еще одно независимое от менеджмента мнение.

Большое внимание уделяется также и анализу реализованных рисков (61%), при этом такой же акцент делается на финансовые и нефинансовые показатели деятельности подразделений (61%), что говорит о том, что внутренний аудит используется

и как инструмент для выявления областей риска и повышения эффективности деятельности банка в целом.

Тот факт, что только половина из числа опрошенных подтверждает использование карты рисков и банковских политик и процедур при планировании областей проверок, свидетельствует о недостаточном организационном взаимодействии между СВА и подразделением по управлению рисками, являющимся владельцем карты рисков, ответственным за ее своевременное обновление.

План развития ИТ также учитывается только в 50% случаев, что говорит о недооценке степени важности ИТ-технологий в банковском бизнесе.

Вопрос 3. Какие виды аудита проводятся Вашим подразделением?

Ответы распределились следующим образом:



Полученные ответы респондентов позволяют сделать вывод о том, что практически все респонденты причисляют проведение комплаенс-аудита, операционного и процессного аудита к основным функциям СВА, что, на наш взгляд, связано с предупреждением выявления недостатков по данному направлению в ходе проверок ЦБР.

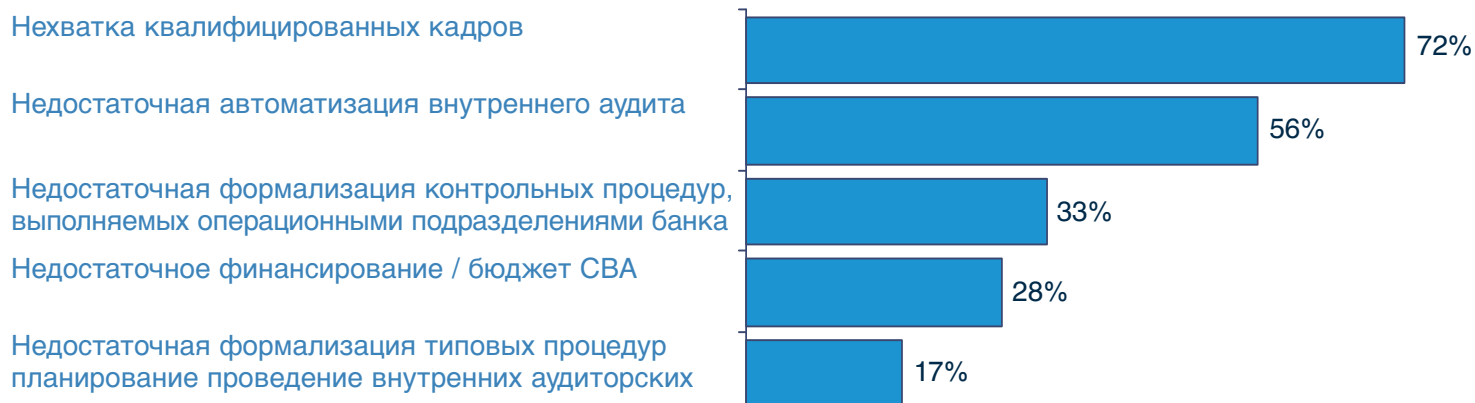
Число участников опроса, ответивших, что СВА в их банке задействовано в проведении аудита информационной безопасности и ИТ-аудита,

несколько меньше, что может быть обусловлено нехваткой достаточно квалифицированных специалистов в этой области из числа сотрудников внутреннего аудита, а также привлечением внешних консультантов к выполнению данной задачи.

Следует также отметить, что меньше половины респондентов (44%) проводят налоговый аудит силами подразделения внутреннего аудита, из чего можно сделать вывод, что данный вид проверок чаще перекладывается на внешний аудит.

Вопрос 4. Что, по Вашему мнению, является препятствием для Вашего подразделения в выполнении плана работы?

Ответы распределились следующим образом:

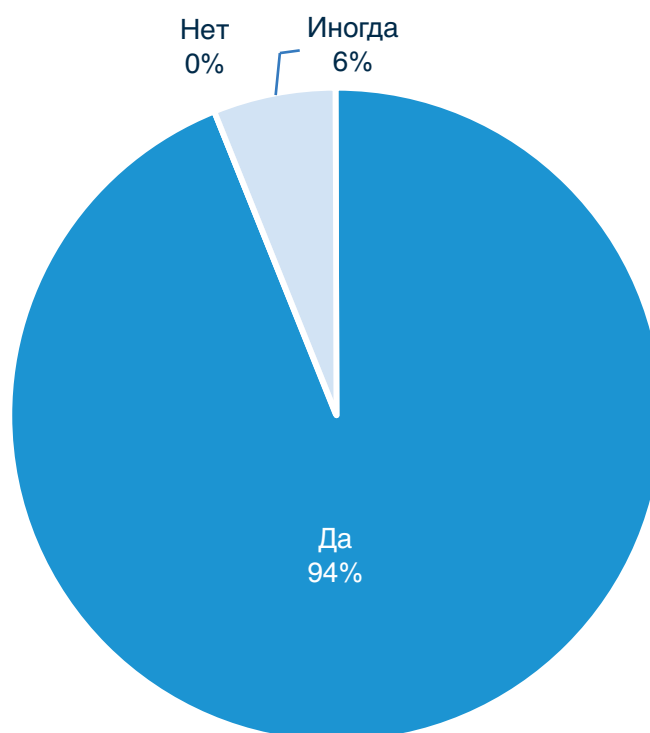


Тот факт, что 72% опрошенных отметили нехватку квалифицированных кадров как основную причину, препятствующую успешному выполнению задач, поставленных перед подразделением внутреннего аудита, представляет большой интерес. Данная статистика отчасти дополняет ответы на предыдущий вопрос, из которых следует, что нехватка квалифицированных сотрудников может быть причиной неучастия СВА в проведении ИТ- и налогового аудита. Нехватка квалифицированных кадров может быть обусловлена также и недостаточным финансированием/бюджетом СВА, хотя это отметили только 28% респондентов.

Ответ 56% респондентов о недостаточной автоматизации внутреннего аудита очевидным образом соотносится с ответами на вопрос 3.4. о степени использования специального программного обеспечения при проведении внутреннего аудита. Здесь мы еще раз хотели бы подчеркнуть, что в настоящее время многие банки начинают обращать внимание на специализированное программное обеспечение, позволяющее автоматизировать аудиторские процедуры, а также выполняющее роль удобного функционала для хранения аудиторских рабочих материалов и поддерживающее библиотеку рисков и контролей организации в целом.

Вопрос 5. Проводит ли Ваше подразделение последующий мониторинг выполнения своих рекомендаций?

Ответы распределились следующим образом:



Из полученных результатов видно, что практически все респонденты (94%) выполняют рекомендации стандарта 2500 о наличии «системы контроля и оценки действий менеджмента, предпринимаемых по результатам аудиторских заданий». Оставшимся 6% респондентов мы настоятельно рекомендуем

бы также придерживаться данного стандарта деятельности и осуществлять мониторинг в отношении всех сделанных ранее рекомендаций по фактам выявленных нарушений, поскольку отсутствие мониторинга может свести на нет весь эффект от проведенного внутреннего аудита.

Персонал службы внутреннего аудита

Вопрос 1. Какова численность сотрудников Вашего подразделения?

Получен следующий средний показатель:

От общей штатной численности банка сотрудники подразделения внутреннего аудита составляют	0,86%
---	-------

Нормальными значениями для данного показателя являются его колебания в пределах от 0,3% до 2%, которые обусловлены как величиной организации, наличием и размером филиальной сети и т.п., так и спецификой деятельности подразделения внутреннего аудита и используемыми подходами (например, документарная ревизия более трудозатратна, чем риск-ориентированный аудит).

Вопрос 2. Сколько сотрудников Вашего подразделения прошли профессиональную сертификацию (из числа опрошенных)?

Ответы распределились следующим образом:

Приведенные результаты говорят о необходимости повышения числа сотрудников в СВА, прошедших профессиональное обучение и получивших международные и российские сертификаты в области внутреннего аудита	41%
Имеют российские сертификации (такие как Квалификационный аттестат Минфина по банковскому аудиту, Аттестат ФСФР)	29%
Имеют международные сертификации (такие как CIA (Certified Internal Auditor) CISA (Certified Information Systems Auditor) ACCA (Association of Chartered Certified Accountants) CPA (Certified Public Accountant) CFE (Certified Fraud Examiner)	47%

Приведенные результаты говорят о необходимости повышения числа сотрудников в СВА, прошедших профессиональное обучение и получивших международные и российские сертификаты в области внутреннего аудита

Вопрос 3. Какие источники увеличения кадрового состава, на Ваш взгляд, предпочтительны для Вашего подразделения?

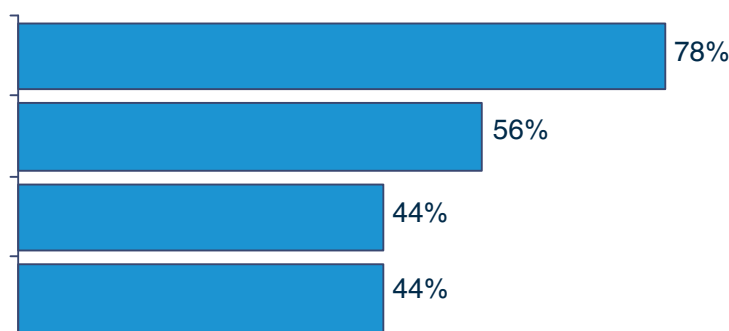
Ответы распределились следующим образом:

Прием сотрудников служб внутреннего аудита из других банков

Прием на работу сотрудников аудиторских и консалтинговых компаний

Прием на работу студентов и выпускников ВУЗов с последующим обучением и ростом

Перевод сотрудников из других подразделений своего банка



Вполне понятно желание большинства руководителей СВА (78%) заполнять вакансии в их подразделениях сотрудниками служб внутреннего аудита из других банков, так как подобные сотрудники приносят новый опыт и отсутствует необходимость дополнительных затрат на их обучение.

А предпочтение (56%), отдаваемое респондентами приему на работу сотрудников аудиторских и консалтинговых компаний, на наш взгляд, связано с тем, что сотрудники данных компаний обладают знаниями базовых теорий и концептуальных основ внутреннего аудита, необходимых на этапе реформирования СВА, на изучение которых у практикующих внутренних аудиторов не всегда хватает времени.

Относительно низкий показатель в отношении перспектив перевода сотрудников из других подразделений своего банка (44%), по нашему мнению, свидетельствует о некотором

недопонимании большинством сотрудников банка задач и целей СВА. На практике такие сотрудники, попав в СВА, начинают вести себя по отношению к бывшим коллегам как «полицейская служба». Иногда имеет место обратный эффект, когда, став аудиторами, сотрудники пытаются смягчить аудиторские выводы в отношении бывших коллег.

Такой же показатель (44%) в отношении приема на работу студентов и выпускников вузов с последующим обучением и ростом говорит о том, что далеко не все банки готовы тратить время на обучение молодых сотрудников. Воспитание молодых сотрудников можно сравнить с проектным финансированием, когда на первых этапах проект является убыточным. Подобно тому, как проектное финансирование может успешно осуществляться только в стабильной экономической ситуации, так и воспитание молодых сотрудников возможно в четко организованном подразделении с единым пониманием задач и путей их достижения.

Выводы

Цель настоящего исследования заключалась в оценке текущего состояния внутреннего аудита в российских банках и выявлении общих тенденций его развития. Полученные ответы респондентов, принявших участие в настоящем исследовании, позволяют сделать следующие основные выводы.

На современном этапе в большинстве российских банков как менеджмент, так и сами внутренние аудиторы осознают значение и роль внутреннего аудита как одного из эффективных инструментов системы управления рисками в организации. В целом, банки не только выполняют требования и рекомендации российских регулирующих органов (Банка России) в части организации функций внутреннего контроля и аудита, но и широко используют международный опыт в совершенствовании функций внутреннего аудита и использовании риск-ориентированного подхода при проведении внутреннего аудита.

Однако для достижения поставленных целей руководство банка должно осуществить ряд мероприятий, направленных на повышение эффективности деятельности СВА, к которым можно отнести следующие:

- пересмотр внутренних документов, регламентирующих деятельность СВА, с целью приведения их в соответствие с нормативными документами и международными профессиональными стандартами, более четкого определения функций и задач внутреннего аудита и форм его взаимодействия с другими подразделениями;
- повышение требований к независимости внутреннего аудита и представлению регулярной отчетности совету директоров о результатах деятельности;
- разработка программы повышения качества работы СВА и мотивации персонала;
- использование специального программного обеспечения для автоматизации аудиторских процедур, планирования аудита и обработки его результатов.

В целом, результаты исследования свидетельствуют о том, что функция внутреннего аудита в российских банках динамично развивается, опираясь на международный опыт, при этом формируются ее особые черты, присущие исключительно российской экономике и соответствующие уровню развития российского банковского сектора.

Авторы

Наталия Малюта, Российский Институт внутренних аудиторов
Артемий Субботин, Российский Институт внутренних аудиторов
Сергей Сухоруков, Российский Институт внутренних аудиторов
Валерий Хромов, PricewaterhouseCoopers

Контакты

Крис Барретт

Руководитель отдела консультационных услуг финансовым институтам
Центральная и Восточная Европа
PricewaterhouseCoopers
Тел.: +7 (495) 223-5002
chris.barrett@ru.pwc.com

Валерий Хромов

Менеджер
Отдел консультационных услуг финансовым институтам
PricewaterhouseCoopers
Тел.: +7 (495) 223-5002
valery.khromov@ru.pwc.com

Наталия Малюта

Руководитель финансовой секции
Российский Институт внутренних аудиторов
Тел.: + 7 (495) 777-8877
nataliya.malyuta@unicreditsec.ru

Артемий Субботин

Начальник управления компьютерного аудита департамента внутреннего аудита
МДМ-Банк
Тел.: +7 (495) 797-9500
artemy.subbotin@mdmbank.com

Сергей Сухоруков

Начальник отдела аудита кредитных операций управления внутреннего контроля
Банк ЖилФинанс
Тел.: +7 (495) 774-2460
s.suhorukov@bgf-bank.ru

