

**Исследование состояния и тенденций  
развития внутреннего аудита в  
российских кредитных организациях  
2014 год**



## Содержание

Предисловие .....	3
Основные результаты исследования .....	4
I. Позиционирование службы внутреннего аудита в кредитной организации.....	5
II. Взаимодействие службы внутреннего аудита с заказчиками аудита .....	9
III. Организация и сопровождение деятельности службы внутреннего аудита.....	12
IV. Планирование и проведение внутреннего аудита .....	14
V. Персонал службы внутреннего аудита. Оценка эффективности службы внутреннего аудита .....	21

## Предисловие

Представляем вашему вниманию результаты исследования состояния и тенденций развития функции внутреннего аудита в российских кредитных организациях, которое было проведено в 2014 году российским Институтом внутренних аудиторов.

Институт внутренних аудиторов является профессиональной ассоциацией, объединяющей внутренних аудиторов, специалистов в области внутреннего контроля, сотрудников контрольно-ревизионных подразделений российских компаний и организаций.

Для профессионалов служб внутреннего аудита и контроля 2014 год стал очень важным периодом, когда были приняты важнейшие законодательные инициативы, направленные на совершенствование системы внутреннего контроля и уточнение роли внутреннего аудита в кредитных организациях.

Новая редакция Положения Банка России от 16.12.2003 N 242-П «Об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и банковских группах» раскрывает принципы постоянства деятельности, независимости и беспристрастности службы внутреннего аудита, профессиональную компетентность руководителя и служащих службы. Как с точки зрения роли, значимости внутреннего аудита, его подчиненности и подотчетности, так и с точки зрения технологий проведения аудиторских проверок, документального оформления аудиторской работы, аудиторских отчетов данные требования в значительной степени соответствуют международным стандартам.

Целью настоящего исследования стала оценка текущего состояния функции внутреннего аудита в российских кредитных организациях, в том числе с учетом изменений, вызванных вступлением в действие новой редакции Положения Банка России N 242-П.

В рамках исследования были затронуты вопросы, актуальные для развития внутреннего аудита в кредитных организациях России, а именно:

1. Позиционирование службы внутреннего аудита в кредитной организации;
2. Взаимодействие службы внутреннего аудита с заказчиками аудита;
3. Организация и сопровождение деятельности службы внутреннего аудита;
4. Планирование и проведение внутреннего аудита;
5. Персонал службы внутреннего аудита. Оценка эффективности службы внутреннего аудита.

Результаты данного исследования могут быть полезны профессионалам в области внутреннего аудита, внутреннего контроля, а также менеджменту и акционерам кредитных организаций при организации / реорганизации функции внутреннего аудита, а также с целью дальнейшего развития существующей функции внутреннего аудита.

На кредитные организации, которые приняли участие в опросе, приходится почти 40% активов коммерческих банков России (по состоянию на 01.10.2014).

Участники опроса представляют разнообразные сегменты банковской системы.

## Основные результаты исследования

По результатам проведенного исследования можно сделать следующие выводы.

1. В целом кредитные организации соответствуют требованиям российского регулятора в отношении организации и осуществления внутреннего аудита (функционал внутреннего аудита, подчиненность и подотчетность, регламентация работы внутреннего аудита, планирование деятельности, отчетность, мониторинг выполнения аудиторских рекомендаций).
2. Однако по ряду вопросов (коммуникации с Советом директоров, программа гарантии и повышения качества внутреннего аудита) внутренний аудит ограничивается только выполнением минимальных требований, определенных Банком России.
3. Внутренним аудитом российских кредитных организаций накоплен значительный опыт в части выполнения аудиторских и прочих заданий (консалтинг, расследования, экспертиза внутренних документов), что позволяет службам внутреннего аудита оставаться востребованными как непосредственными заказчиками аудита, так и менеджерами структурных подразделений кредитных организаций.
4. Большинство кредитных организаций стремится удовлетворять требованиям заказчиков. С этой целью они адаптируют свою деятельность к экономическим условиям, бизнес-среде и бизнес-реалиям самой кредитной организации.
5. В целом службы внутреннего аудита недостаточно внимания уделяют вопросам внутренних и внешних оценок качества внутреннего аудита.
6. Менее трети подразделений СВА проходят внешнюю оценку деятельности в соответствии с требованиями Международных профессиональных стандартов внутреннего аудита. Большинство подразделений не проводят ежегодную самооценку и не имеют внутренних документов, регламентирующих процесс периодической оценки качества работы. Некоторые службы не владеют знаниями в области формальных требований ИВА к организации данного процесса. Одновременно следует отметить, что новые требования российского регулятора стали очень серьезным шагом на пути сближения российской практики и международных стандартов в части организации внутреннего аудита в кредитных организациях, о чем свидетельствуют ответы респондентов.
7. Текущие бизнес-условия повышают требования к навыкам, профессиональным качествам и знаниям внутренних аудиторов, требуют от них принятия решения в условиях ограниченности времени, а также принятия нестандартных решений. Теперь для подготовки рекомендаций по результатам проведенной оценки внутреннему аудитору требуется тщательный анализ ситуации и причин выявленных нарушений с учетом стратегических приоритетов кредитной организации и макроэкономической ситуации. Внутренний аудитор должен быть готов предлагать нестандартные решения, способствующие наиболее эффективному и оптимальному разрешению проблемы или устранению недостатка. Всего этого невозможно добиться без постоянного совершенствования и развития внутреннего аудита в части:
  - четного позиционирования внутреннего аудита в кредитной организации;
  - плодотворного взаимодействия внутреннего аудита с его заказчиками;
  - эффективной организации и сопровождения деятельности внутреннего аудита;
  - качественного планирования и проведения аудиторских проверок;
  - высокой квалификации и профессионализма сотрудников служб внутреннего аудита.

## I. Позиционирование службы внутреннего аудита в кредитной организации

**Вопрос 1. Каким образом последние изменения, внесенные в Положение Банка России от 16.12.2003 N 242-П «Об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и банковских группах», затронули Службу внутреннего аудита вашей кредитной организации (далее – «СВА»)?**

Ответы распределились следующим образом:



Служба внутреннего аудита, как в крупных, так и в средних и мелких банках, как правило, возникла на базе службы внутреннего контроля, которая функционировала в соответствии с предыдущей редакцией Положения Банка России № 242-П.

**Вопрос 2. Какие основные задачи, помимо указанных в Положении Банка России N 242-П, стоят перед СВА?**

Ответы распределились следующим образом:



Ответы респондентов свидетельствуют о повышенном внимании к расследованию злоупотреблений, совершенных сотрудниками кредитных организаций. Данную задачу отметились респонденты<sup>1</sup>, причем 39% оценили ее как существенную (ответы «важно» и «очень важно»).

Меньше внимания уделяется расследованию злоупотреблений, совершенных третьими лицами. Эту задачу отметили больше половины респондентов (57%), однако важной ее посчитали только 6%.

Сопровождение внешнего аудита все еще занимает место среди задач значительного числа СВА (50%), для сравнения - сопровождение проверок внешних регулирующих органов отметили 44% респондентов. Однако важность (ответы «важно» и «очень важно») сопровождения проверок внешних регулирующих органов участники оценили выше, чем сопровождение проверок внешнего аудита: 11% против 6%.

Весьма важной для внутреннего аудита остается и работа, связанная с экспертизой проектов внутренних нормативных документов. Она входит в область задач внутреннего аудита 46% участников опроса и является важной для 28%.

Были названы также иные задачи, представляющие интерес для отдельных участников:

- Запросы высшего исполнительного руководства по верификации данных и эффективности контроля в качестве независимой экспертной оценки;
- Заключение о соблюдении требований, установленных Базельским соглашением;
- Сопровождение проверок аудита материнской компании.

Таким образом, службы внутреннего аудита кредитных организаций накопили компетенции и опыт в решении таких задач, как расследование злоупотреблений, сопровождение проверок внешнего аудита и внешних регулирующих органов, как экспертиза внутренних нормативных документов, которые продолжают оставаться востребованными.

<sup>1</sup>Несколько участников (22%) не стали ранжировать ответы по важности.

В дальнейшем можно ожидать переход указанных задач в сферу новой службы внутреннего контроля, что в большей степени соответствует требованиям Положения Банка России № 242-П.

**Вопрос 3. Какова роль СВА в построении/совершенствовании системы управления рисками в вашей кредитной организации?**

Ответы распределились следующим образом:

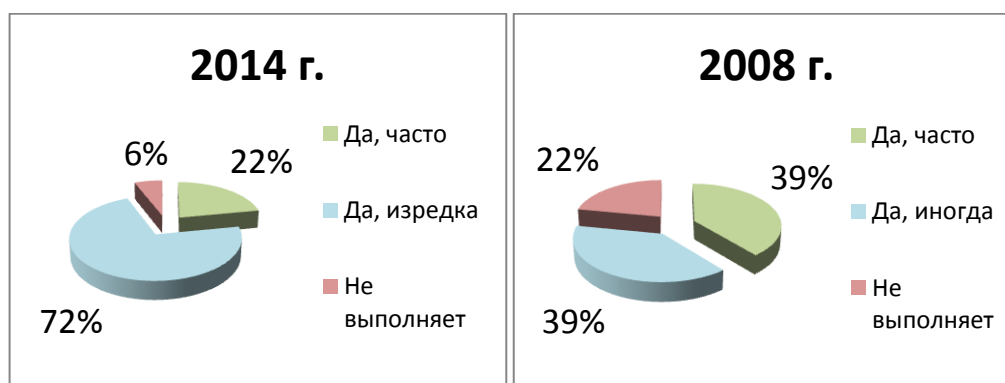


Большинство респондентов выбрало вариант «СВА проводит оценку эффективности системы управления рисками», что полностью соответствует требованиям Положения Банка России № 242-П.

Кроме того, необходимость оценки эффективности управления рисками внутренним аудитом предусмотрена в Международных профессиональных стандартах внутреннего аудита (Стандарт 2120 «Управление рисками»).

**Вопрос 4. Выполняет ли СВА консультационные задания по запросам подразделений или руководства вашей кредитной организации?**

Ответы распределились следующим образом:



Как видно, службы внутреннего аудита стали предоставлять все больше и больше консультаций. Если в 2008 году выполняли такие задания 22% подразделений внутреннего аудита, то в 2014 году – только 6%. В 2008 году часто это делали 39% СВА, а в 2014 – только 22%, т.е. в 1,5 раза меньше, чем в 2008 году.

При этом большая часть руководителей СВА (72%) оценивает вовлеченность в эту область аудиторской деятельности как нерегулярную.

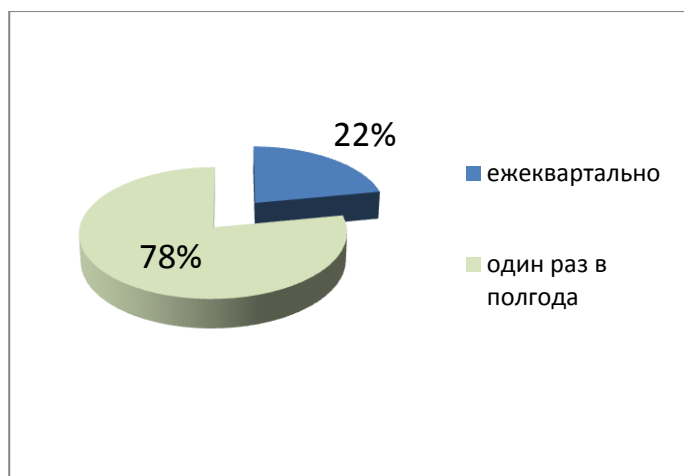
Возможно, это объясняется отсутствием у СВА устойчивых и унифицированных навыков в планировании консультационных заданий и «продаже» заказчикам их результатов, а у заказчиков – отсутствием понимания возможностей исполнителей и четких критериев оценки их работы.



## II. Взаимодействие службы внутреннего аудита с заказчиками аудита

**Вопрос 1. Как часто Вы направляете регулярный отчет о проделанной СВА работе Совету директоров/Наблюдательному совету?**

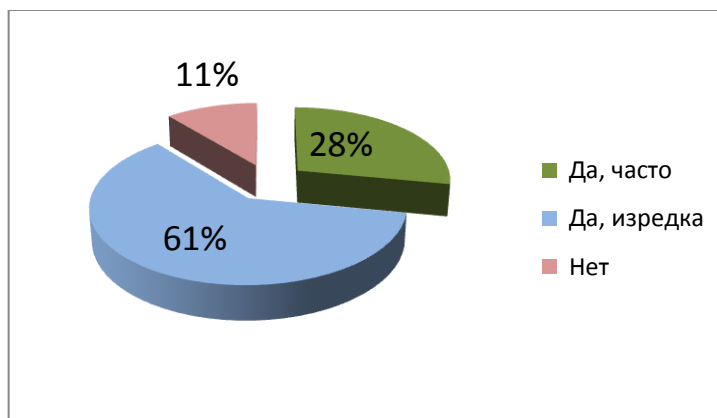
Ответы распределились следующим образом:



Большинство участников опроса (78%) отчитываются перед Советом директоров один раз в полгода, что соответствует требованиям Положения Банка России № 242-П. Остальные 22% отчитываются раз в квартал, что, по нашему мнению, представляется более оправданным в условиях текущей нестабильной экономической ситуации и волатильной бизнес-среды.

**Вопрос 2. Взаимодействуете ли вы напрямую с Советом директоров/Наблюдательным советом?**

Ответы распределились следующим образом:



Большая часть руководителей СВА ответили, что прямое взаимодействие с Советом осуществляется изредка (61%). Вообще не взаимодействуют с Советом 11% опрошенных.

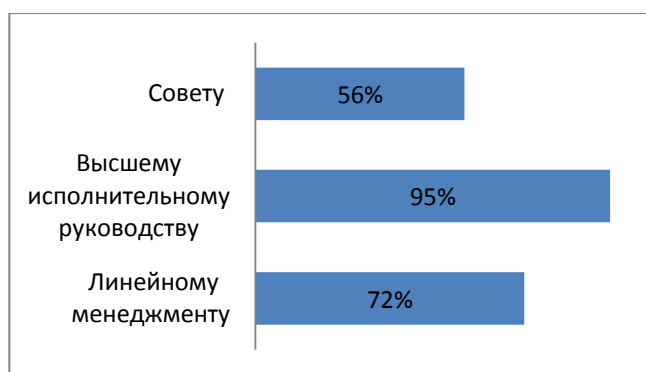
Таким образом, взаимоотношения Совета и СВА в основном сводятся к выполнению формальных требований, установленных законодательством и Положением № 242-П.

Следует отметить, что Международный профессиональный стандарт внутреннего аудита 1111 «Прямое взаимодействие с Советом» предусматривает, что руководитель внутреннего аудита должен поддерживать отношения и напрямую взаимодействовать с Советом директоров.

Указанная статистика демонстрирует некоторое «отставание» от международной практики и стандартов в вопросе четкого понимания основных заказчиков работы внутреннего аудита, а главное важности и результативности регулярного прямого общения внутренних аудиторов с Советом директоров.

### **Вопрос 3. Кому Вы представляете аудиторские отчеты о проведении проверки (проверок)?**

Ответы распределились следующим образом:



Абсолютное большинство респондентов направляет отчеты в адрес высшего исполнительного руководства, 72% - линейному менеджменту. Совету директоров адресуют отчеты больше половины опрошенных (56%).

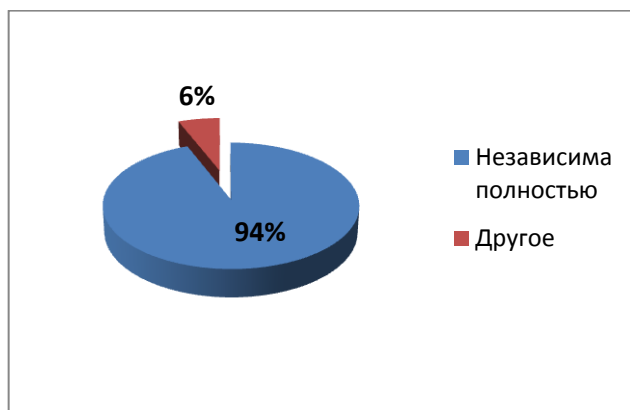
При этом 33% участников направляет отчеты всем перечисленным категориям получателей, 39% - только исполнительному руководству и линейному менеджменту, 6% направляют отчеты исключительно Совету директоров.

Дополнительно были указаны также следующие получатели отчетов: Комитет по аудиту Совета директоров, СВА материнской компании /банковской группы, руководители проверяемых подразделений.

По нашему мнению, взаимодействие внутреннего аудита с Советом директоров носит весьма формальный характер.

### **Вопрос 4. Оцените, насколько СВА независима от исполнительного руководства в вопросах определения объема внутреннего аудита, проведения работ и предоставления отчетности о результатах.**

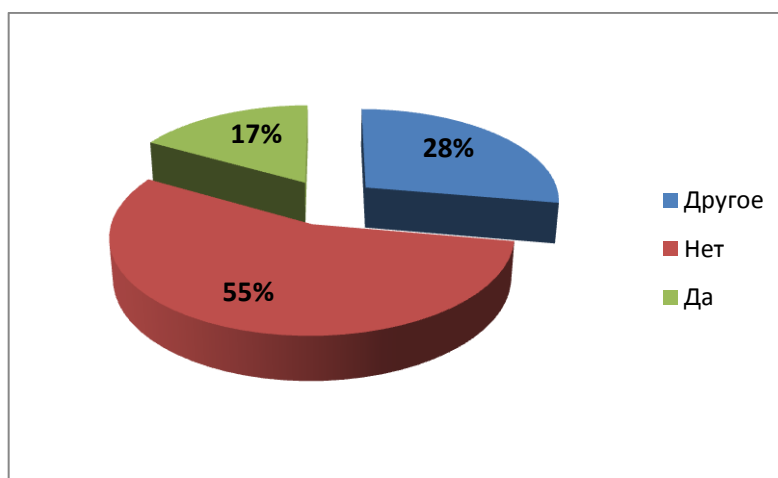
Ответы распределились следующим образом:



94% процентов участников оценили СВА как полностью независимую, что является очевидным следствием наличия однозначных регуляторных требований в России, действующих в течение длительного периода времени.

**Вопрос 5. Является ли выполнение рекомендаций внутреннего аудита одним из ключевых показателей эффективности (KPI) исполнительного руководства вашей кредитной организации?**

Ответы распределились следующим образом:



Результаты опроса свидетельствуют, что «принятие мер, обеспечивающих оперативное выполнение исполнительными органами кредитной организации рекомендаций и замечаний службы внутреннего аудита» реализуется в банках различными способами.

Большинство (55%) респондентов считают достаточными меры административного воздействия по выполнению рекомендаций внутреннего аудита. Например, организационно-распорядительными документами высшего руководства и, при необходимости, Совета. У 17% участников такой показатель включен в состав KPI. Такая ситуация, однако, не является абсолютной гарантией выполнения рекомендаций и не может выступать мотивирующим фактором в течение долгого времени.

В любом случае внутреннему аудиту следует принимать во внимание соответствие своих рекомендаций целям организации, предлагать взвешенные и продуманные решения имеющихся проблем, а также добиваться компетенции в области управления, развивать технологии «продаж» своих рекомендаций.

## III. Организация и сопровождение деятельности службы внутреннего аудита

### Вопрос 1. Какими документами регламентируется работа СВА?

Ответы распределились следующим образом:

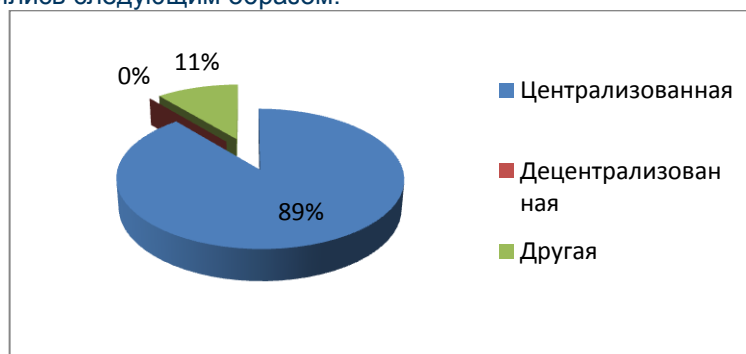


Документальное обеспечение организации работы внутреннего аудита выполняется с учетом лишь минимальных требований Банка России. Так, полным перечнем перечисленных документов руководствуются только 17% служб внутреннего аудита, а 17% ограничиваются исключительно Положением об СВА.

Наименьшее внимание пока уделяется вопросам оценки качества работы внутреннего аудита. Только 39% служб имеют соответствующие регламентирующие документы.

### Вопрос 2. Какова форма организации СВА в вашей кредитной организации?

Ответы распределились следующим образом:



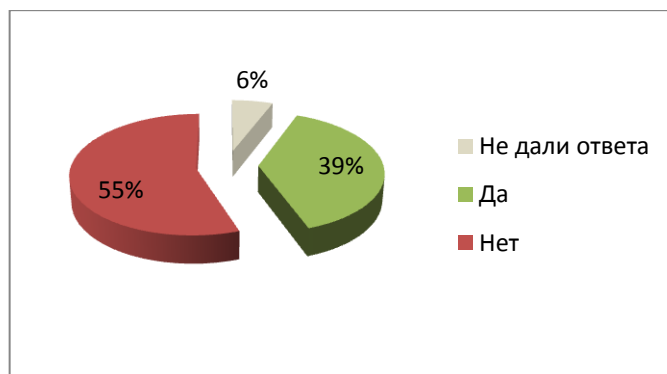
Большинство участников (89%), включая СВА с одним работником и СВА в банках без филиалов, обозначили свою организационную форму как «Централизованная».

Участники опроса –представители крупных многофилиальных банков отметили, что в их кредитных организациях реализована форма, когда руководителю СВА непосредственно подчиняются руководители региональных служб внутреннего аудита.

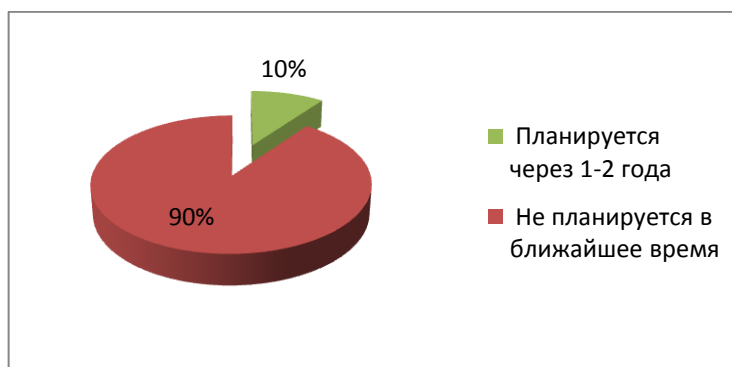
**Вопрос 3. Применяется ли СВА программное обеспечение, позволяющее автоматизировать работу СВА (специализированное программное обеспечение для целей внутреннего аудита)?**

**Вопрос 4. Если нет, планируется ли применение такого программного обеспечения, позволяющего автоматизировать работу СВА?**

Ответы распределились следующим образом:



Как видим, используют соответствующее программное обеспечение 39% участников, то есть меньше половины. Те, кто не используют ИТ-решения для автоматизации работы подразделений внутреннего аудита, не собираются применять их и в будущем (90%).

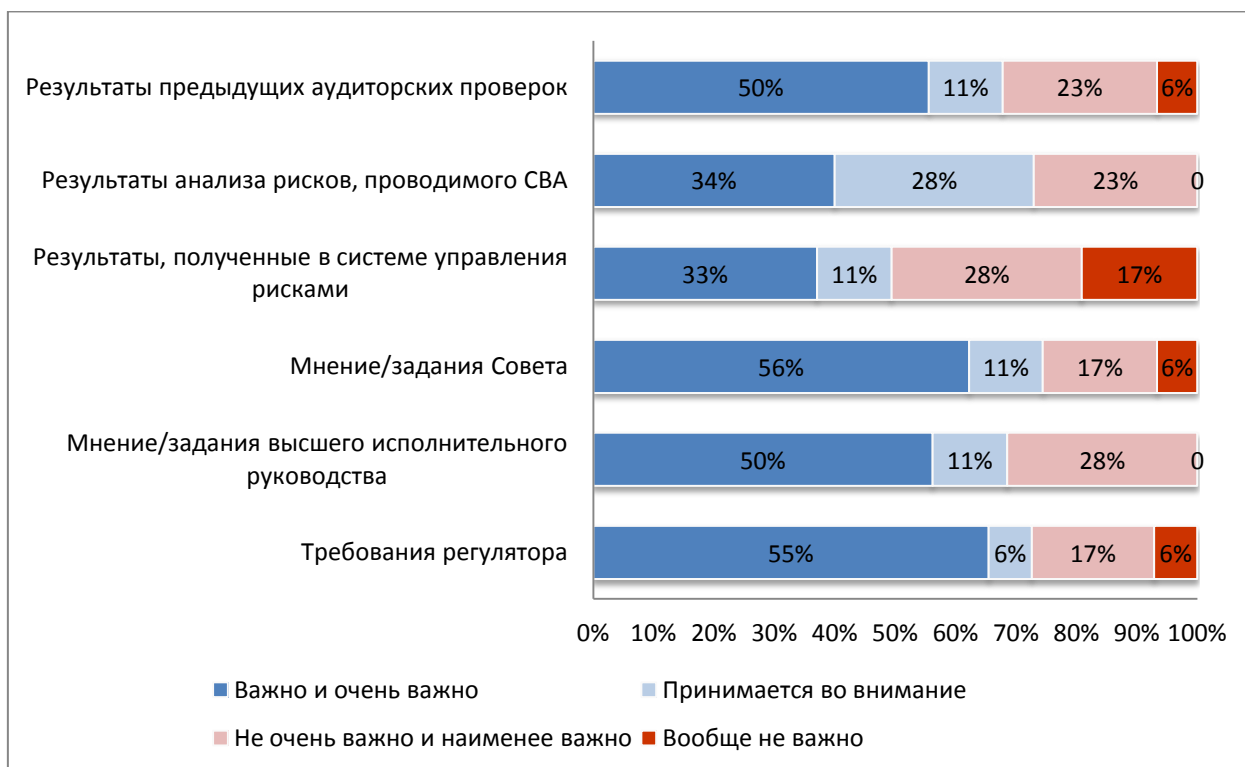


Это объясняется тем, что затраты на его приобретение представляются нецелесообразными.

## IV. Планирование и проведение внутреннего аудита

### Вопрос 1. Какие факторы учитываются при ежегодном планировании деятельности СВА?

Ответы распределились следующим образом:



Перечисленные факторы были отмечены (в порядке убывания) следующим образом:

- Мнение высшего исполнительного руководства – 89%,
- Результаты анализа рисков, проводимого СВА – 85%,
- Результаты проведения внутреннего аудита в предыдущем периоде – 84%,
- Мнение Совета директоров – 84%,
- Требования/рекомендации регулятора – 78%,
- Результаты, полученные в системе управления рисками – 72%.

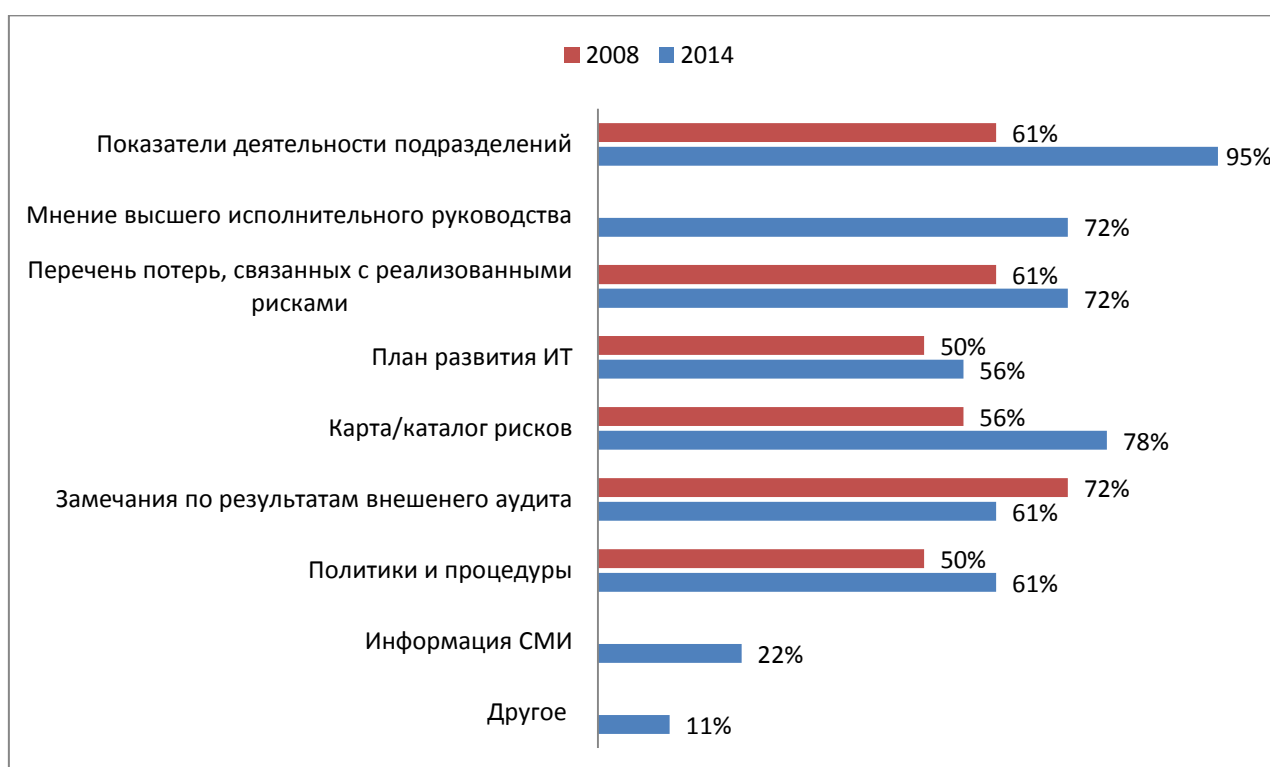
Наибольший приоритет по значимости получили требования регулятора. Очень важными признают их 55% респондентов, что, по-видимому, вызвано усилением активности надзорных органов в 2014 году.

Наблюдается тенденция к увеличению числа респондентов, которые считают, что при подготовке плана работы и определении перечня областей для проверки повышенное внимание должно уделяться мнению Совета директоров (56% ответили «важно и очень важно» против 50% в 2008 году) и топ-менеджмента (50% против 28% соответственно). При этом для руководителей СВА в банках мнение высшего исполнительного руководства является далеко не самой важной информацией.

Собственный анализ рисков для 62% руководителей СВА в банках (ответы «важно», «очень важно» и «принимается во внимание») имеют больше значения, чем данные системы управления рисками (которую аналогичным образом оценили лишь 44%), а для 17% данные системы управления рисками не представляют ценности вообще. Причиной может быть слабое взаимодействие СВА с риск-менеджментом по вопросам обмена информацией о рисках либо недоверие к данным системы управления рисками, основанное на инсайдерской информации.

## Вопрос 2. Что используется в процессе планирования аудиторских заданий?

Ответы распределились следующим образом:



Подавляющее большинство участников опроса использует для планирования аудиторских заданий анализ финансовых и нефинансовых показателей деятельности подразделений (93%), а также мнение высшего исполнительного руководства и данные о реализованных рисках (по 80%).

Больше половины (по 67%) участников опроса уделяют внимание планам развития ИТ и картам рисков. Это свидетельствует о росте понимания важности технологий ИТ и, возможно, совершенствовании технологий управления рисками.

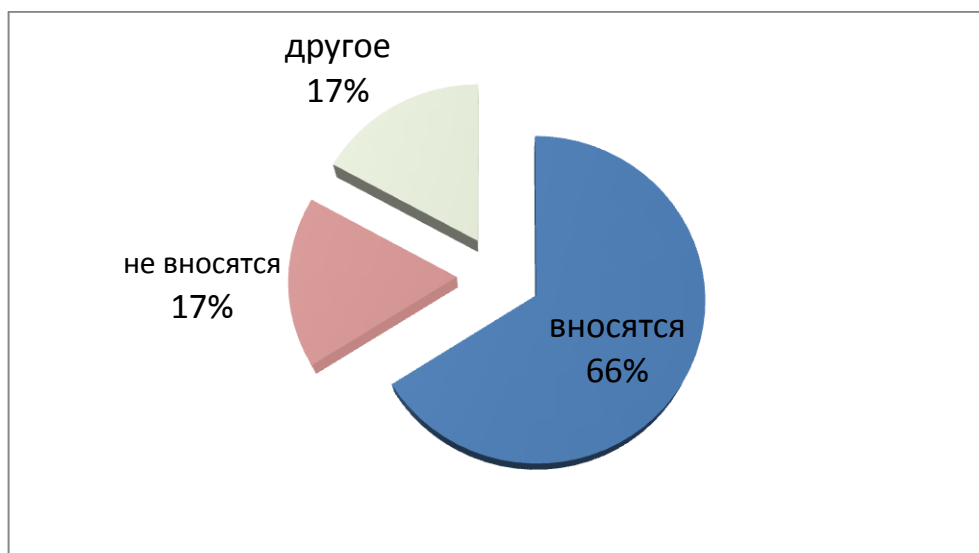
Как видно, снижается значимость информации внешнего аудита.

Одновременно повышается значимость мнения высшего исполнительного руководства при планировании внутреннего аудита.

Служба внутреннего аудита крупных банков, как правило, используют все перечисленные источники и многие другие.

**Вопрос 3. Вносятся ли в течение года изменения в деятельность СВА с учетом факторов экономической нестабильности, вновь возникших рисков?**

Ответы распределились следующим образом:

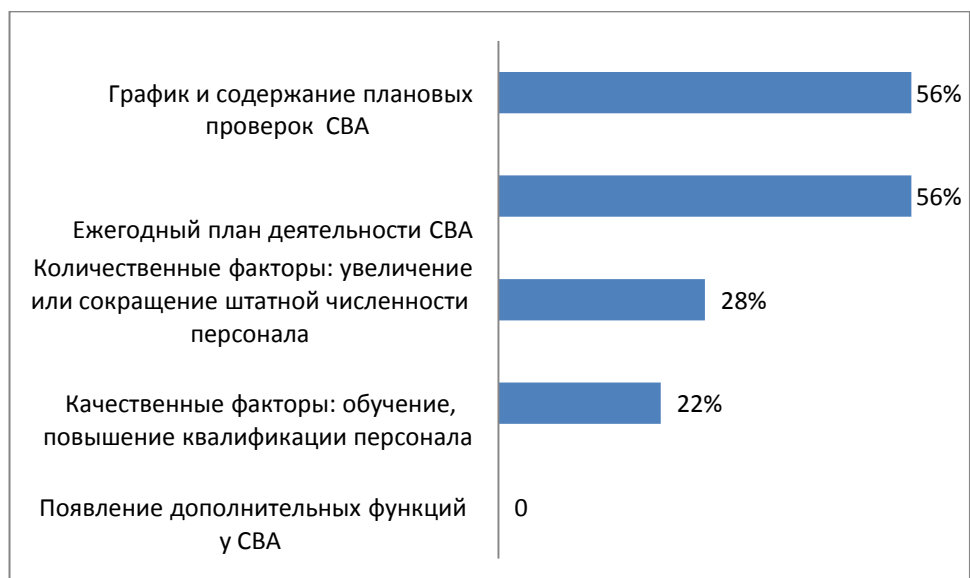


Большинство участников опроса (66%) демонстрирует достаточную гибкость в вопросе адаптации утвержденных планов работы к условиям бизнеса путем внесения в него изменений. Не практикуют изменений утвержденных планов 17% подразделений.

По нашему мнению, в текущих условиях службе внутреннего аудита следует на регулярной основе и достаточно часто оценивать необходимость внесения изменений в план своей деятельности, принимая во внимание новые риски и события.

**Вопрос 4. Если Вы ответили утвердительно на предыдущий вопрос, то каков характер данных изменений?**

Ответы распределились следующим образом:





В основном, указанные изменения в деятельности СВА сводятся к пересмотру планов работы и проведения проверок (более 50% ответов).

Качественные изменения в части улучшения кадрового состава СВА, а, значит, его квалификации и производительности, имеют место только у 22% респондентов.

### Вопрос 5. Какие виды аудита проводит СВА?

Ответы распределились следующим образом:



Как видно, направления проведения аудита меняются (в 2014 году по сравнению с 2008 годом).

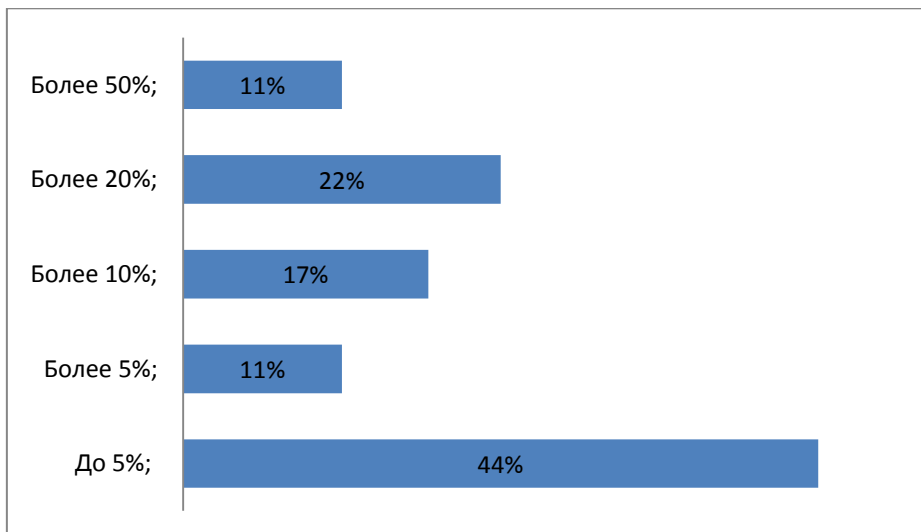
Операционный аудит выполняют все опрошенные подразделения внутреннего аудита. Возросло внимание к аудиту информационной безопасности (83%) и финансовой отчетности (83%), а также ИТ (72%).

Аудит соответствия (комплаенс) уже не является преобладающим, некоторые службы его не проводят вообще, что соответствует Положению Банка России N 242-П, предусматривающему усиление управления комплаенс рисками службой внутреннего контроля. Возросло внимание к налоговому аудиту (55%), что, возможно, является следствием принятия в РФ закона о налоговом мониторинге.

В ответах респондентов не упоминалась «проверка качества управления, цель которой состоит в оценке качества подходов органов управления, подразделений и служащих кредитной организации к банковским рискам и методам контроля за ними в рамках поставленных целей кредитной организации», которая предусмотрена в Приложении 3 Положения № 242-П.

**Вопрос 6. Какова доля внеплановых аудиторских заданий в общем объеме аудиторских заданий, проводимых СВА?**

Ответы распределились следующим образом:



Более половины респондентов (55%) ответили, что доля внеплановых проверок в общем объеме заданий не превышает 10%.

У 11% участников более 50% заданий являются внеплановыми.

Следует отметить, что внеплановые проверки, инициированные высшим руководством, как правило, более результативны и более востребованы в силу повышенной заинтересованности заказчика в их результатах.

**Вопрос 7. Доля внеплановых аудиторских заданий в 2014 году по сравнению с 2013 годом:**

Ответы распределились следующим образом:



В большинстве опрошенных организаций (66%) доля внеплановых проверок не менялась в 2014 году по сравнению с 2013 годом.

**Вопрос 8. По Вашему мнению, какие есть препятствия для эффективной работы СВА?**

Ответы распределились следующим образом:



Половина опрошенных респондентов отметила нехватку квалифицированных кадров в качестве основной причины, препятствующей успешному выполнению задач, поставленных перед подразделением внутреннего аудита. Другие, часто упоминаемые проблемы, связаны с недостаточной поддержкой со стороны высшего руководства, а также недостаточной формализацией контрольных процедур в операционных подразделениях. Проблему недостаточного финансирования (бюджета) СВА отметила только треть респондентов.

Интересно, что 70% участников, которые видят проблемы в недостаточной поддержке со стороны высшего руководства, оценили мнение высшего руководства при ответе на вопрос «Какие факторы учитываются при ежегодном планировании деятельности СВА?» в диапазоне от «не важно совсем» до «принимается во внимание».

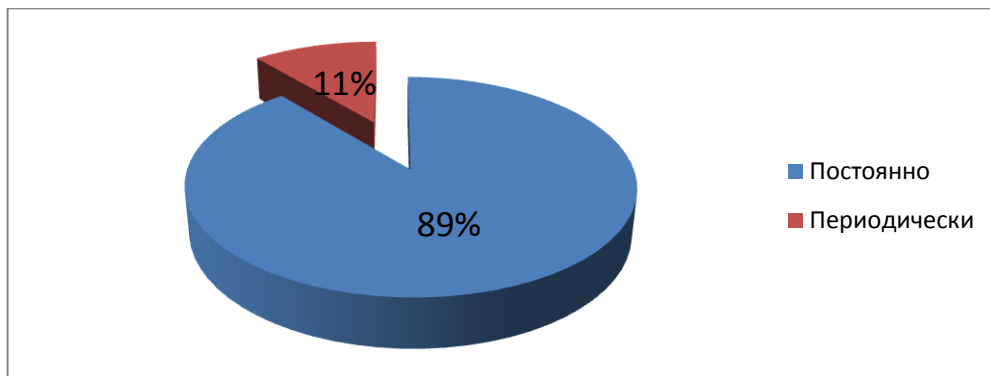
Недостаточность автоматизации внутреннего аудита актуальна только для одного участника опроса, что коррелирует с ответами на вопросы 3 и 4 раздела III Исследования. Те, кто нуждался в автоматизации деятельности внутреннего аудита, в основном, добились этого.

Недостатки в регламентации деятельности внутреннего аудита не были упомянуты в качестве препятствия ни одним из участников.

11% респондентов сообщили об отсутствии препятствий.

**Вопрос 9. Проводит ли СВА последующий мониторинг выполнения своих рекомендаций?**

Ответы распределились следующим образом:



Постоянный мониторинг осуществляет большинство участников опроса (89%). Остальные (11%) делают эту работу периодически.

Проведение мониторинга выполнения рекомендаций является требованием Положения Банка России N 242-П, а также предусмотрено Международными профессиональными стандартами внутреннего аудита.

**Вопрос 10. В случае утвердительного ответа на предыдущий вопрос, как проводится мониторинг выполнения рекомендаций?**

Ответы распределились следующим образом:



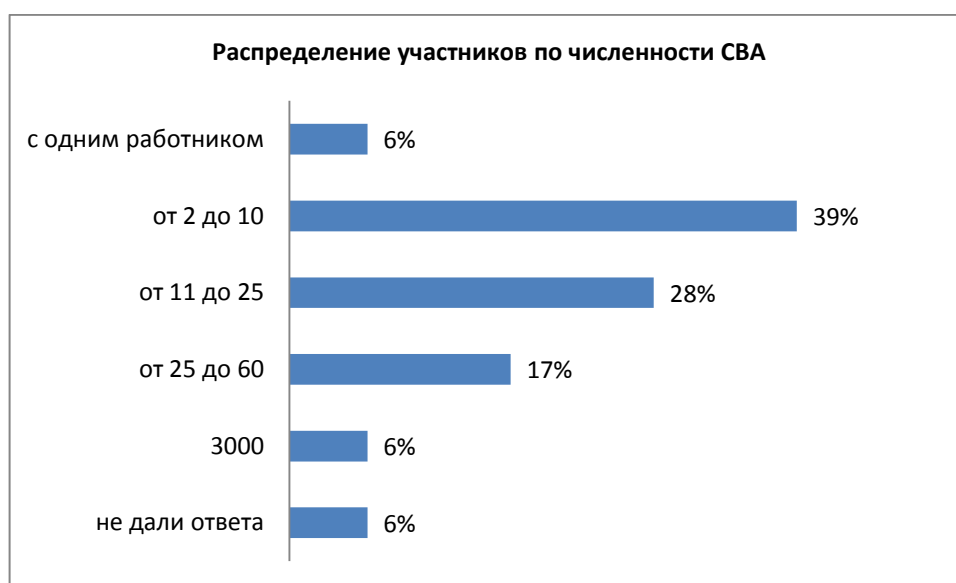
Преобладающей формой контроля выполнения рекомендаций являются повторные аудиторские проверки (67% участников). 44% участников дополняют анализ выполненных мероприятий выездом на объект аудиторской проверки.

Не во всех кредитных организациях практикуется регулярное рассмотрение отчетов о выполнении планов мероприятий по устранению нарушений (подтвердили использование такой формы только 56% опрошенных).

## V. Персонал службы внутреннего аудита. Оценка эффективности службы внутреннего аудита

**Вопрос 1. Какова численность сотрудников СВА (абсолютная и относительная)?**

Ответы распределились следующим образом:



С точки зрения относительной численности, численность сотрудников опрошенных подразделений СВА находится в диапазоне от 0,16 - 1,25% от общей штатной численности своих организаций (\*40% участников ответа не дали), что ниже (0,16%) или в целом соответствует международной практике (1,25%).

**Вопрос 2. Какова численность сотрудников СВА, непосредственно выполняющих аудиторские задания (без учета сотрудников, выполняющих другие функции, например, по организации обучения, методологической поддержке и т.п.)?**

61% участников ответили, что в их службах выполняют аудиторские задания все сотрудники СВА. У остальных численность не связанных с аудиторскими заданиями сотрудников невелика, а именно от 1 до 5 человек (в среднем 0,4% от общей численности СВА).

Данный факт свидетельствует о том, что немногие банки могут позволить себе иметь персонал, выполняющий вспомогательные функции и не выполняющий непосредственно аудиторские задания.

**Вопрос 3. Какова численность сотрудников СВА, имеющих профессиональные сертификации?**

Ответы распределились следующим образом:

	Доля из числа участников в 2014 году	Доля из числа участников в 2008 году	Кол-во сертифицированных аудиторов
<b>Нет сертифицированных аудиторов</b>	44%	41%	
<b>Имеют международные сертификации (CIA, ACCA, CISA, CFE, CRMA)</b>	33%	47%	18
<b>Имеют российские сертификации (Квалификационный аттестат внешнего аудитора)</b>	28%	29%	6
<b>Не ведется учет</b>	6%		

Международный профессиональный стандарт внутреннего аудита 1210 «Профессионализм» рекомендует внутренним аудиторам подтверждать свой профессионализм путем получения соответствующих профессиональных сертификатов и квалификаций, таких как Дипломированный внутренний аудитор (Certified Internal Auditor, CIA) и другие сертификаты, предлагаемые международным Институтом внутренних аудиторов и другими профессиональными организациями.

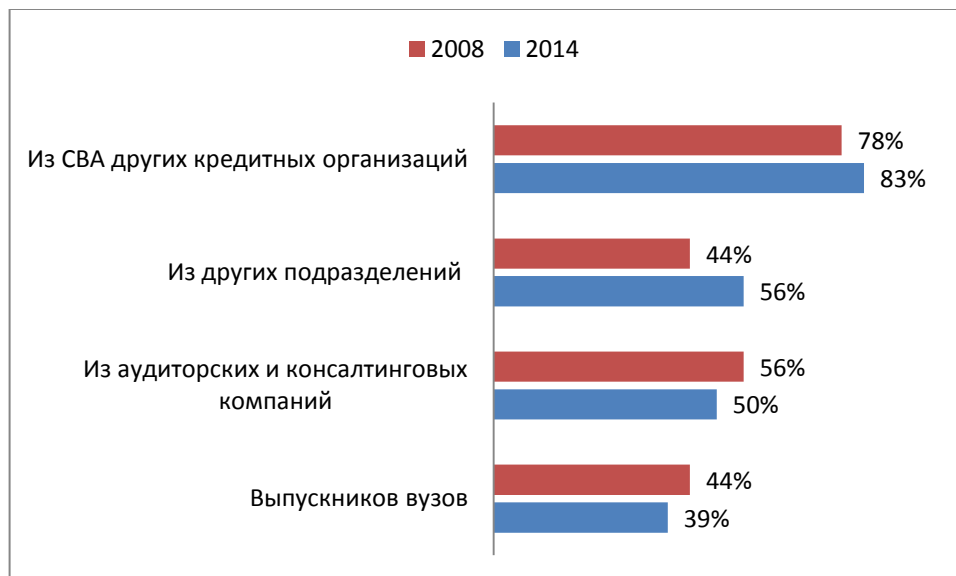
Вместе с тем, радикальных изменений в численности сертифицированных специалистов в 2014 году (по сравнению с 2008 годом) не произошло. По-прежнему не имеют сертифицированных сотрудников порядка 40% подразделений. Число служб внутреннего аудита, имеющих сотрудников с международными сертификатами, по сравнению с 2008 годом снизилось с 44% до 33%; число сотрудников с российскими сертификатами осталось без изменений (порядка 28%).

Опросом выявлено наличие 24 сертифицированных сотрудников (18 с международными сертификатами и 6 с российскими), что составляет незначительную долю в общей численности опрошенных служб внутреннего аудита.

Данный факт свидетельствует о том, что мотивация сотрудников СВА в получении сертификации не увеличивается. По нашему мнению, это можно объяснить отсутствием/сокращением бюджетов внутреннего аудита на обучение. Кроме того, ценность опыта аудиторской работы по-прежнему остается приоритетной по сравнению с получением профессиональных сертификаций.

#### Вопрос 4. Какие источники привлечения кадров в СВА используются главным образом?

Ответы распределились следующим образом:



По-прежнему кадровые предпочтения отдаются сотрудникам СВА из других кредитных организаций (83%).

По сравнению с 2008 годом возрос интерес к привлечению специалистов из других подразделений (56%) этой же кредитной организации. Половина респондентов заинтересована в рекрутинге представителей аудиторских и консалтинговых компаний (50%).

Предпочтение иметь сотрудников СВА из других организаций, а также представителей аудиторских и консалтинговых компаний может свидетельствовать о востребованности для внутреннего аудита знаний основных бизнес-процессов, методов обработки данных, технологии продаж, принципов корпоративного управления, эффективного ведения переговоров и т.п.

Меньшее число участников хотят видеть у себя выпускников вузов (только 39%). Далеко не все банки готовы тратить время на обучение молодых сотрудников. Исключение составляют, как правило, крупные банки с многочисленной СВА и развитой системой внутрикорпоративного обучения.

#### Вопрос 5. Какие ключевые показатели эффективности (KPI) используются для оценки сотрудников СВА?

Ответы распределились следующим образом:



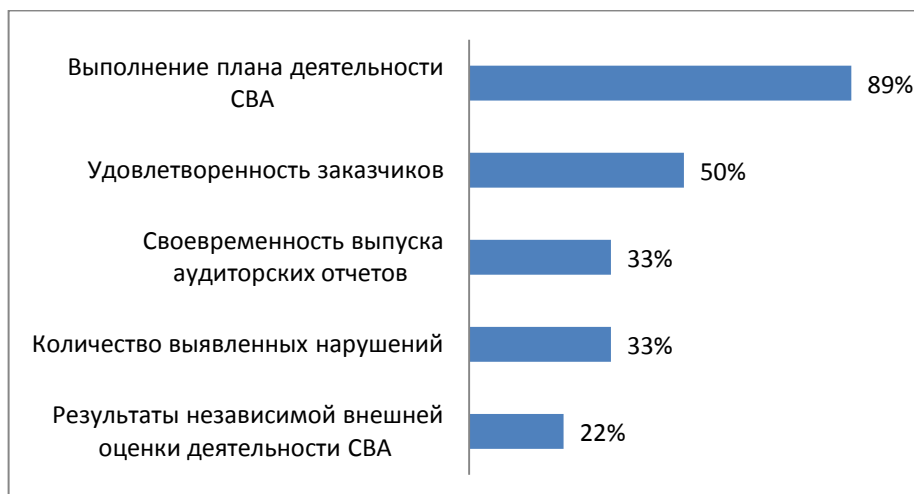
Следует отметить небольшое преимущество у качественных показателей по сравнению с количественными показателями (используют 67% опрошенных). Количественные показатели и показатели развития персонала также достаточно распространены (по 61%). Не используют для оценки систему KPI 17% служб.

Среди иных вариантов респонденты также указали следующие:

- Выполнение аудита в срок;
- Наставничество.

#### **Вопрос 6. Каковы критерии оценки деятельности СВА?**

Ответы распределились следующим образом:



Показатель выполнения плана деятельности СВА остается самым распространенным. Он входит в состав показателей оценки большинства подразделений внутреннего аудита (89%).

«Валовый» показатель – количество выявленных нарушений - использует только треть кредитных организаций.

В качестве положительного явления, с позиции клиентоориентированного внутреннего аудита, следует отметить наличие критерия «удовлетворенность заказчика» у половины

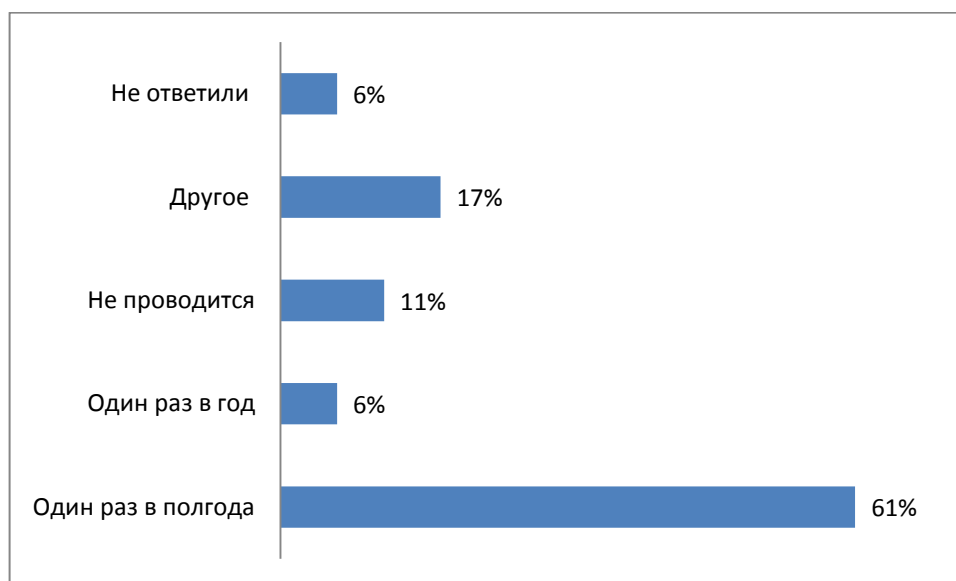


опрошенных, причем для 11% руководителей СВА этот критерий является единственным. Для 33% респондентов важным является своевременность выпуска отчетов.

Полученные результаты в целом соответствуют сущности внутреннего аудита как функции, оказывающей поддержку собственникам бизнеса в управлении данным бизнесом. Положительным моментом является тот факт, что приоритет в критериях оценки отдается «неформализованным» критериям, то есть тем, которые отражают потребность и полезность внутреннего аудита.

#### **Вопрос 7. Как часто проводится оценка деятельности СВА Советом директоров/ Наблюдательным советом или высшим исполнительным руководством?**

Ответы распределились следующим образом:



В большинстве банков (61%) оценка деятельности СВА осуществляется один раз в полгода.

Среди иных вариантов респонденты также указали следующие:

- Советом директоров – один раз в полгода, высшим исполнительным руководством – ежеквартально на основе KPI;
- Формальная процедура не установлена, «понятийная» оценка деятельности СВА осуществляется на уровне руководства группы, в которую входит кредитная организация;
- Проводится с периодичностью 1 раз в 3 года.

Положительным является тот факт, что в большинстве кредитных организаций оценка деятельности СВА производится ее непосредственными заказчиками.

### Вопрос 8. Как часто проводится независимая внешняя оценка деятельности СВА?

Ответы распределились следующим образом:



Только 28% подразделений внутреннего аудита практикуют внешнюю оценку деятельности в соответствии с требованиями Международных профессиональных стандартов внутреннего аудита - не реже одного раза в 5 лет. При этом у 22% участников внешняя оценка входит в число показателей для общей оценки деятельности СВА.

Более половины участников (с учетом не давших ответа на данный вопрос) не проводят внешнюю оценку вообще. Такая ситуация объясняется, на наш взгляд, отсутствием требований российского регулятора о необходимости прохождения независимой внешней оценки деятельности СВА.

Еще 17% опрошенных сообщили, что проводят внешнюю оценку ежегодно «в рамках подтверждения финансовой отчетности внешним аудитом».

Однако такая оценка, скорее всего, не будет соответствовать требованиям Международного профессионального стандарта внутреннего аудита 1312 «Внешние оценки», так как, как правило, договоры с аудиторскими компаниями на оказание услуг внешнего аудита финансовой отчетности не включают задание по оценке соответствия СВА стандартам внутреннего аудита. Не исключена также вероятность конфликта интересов внутреннего и внешнего аудиторов.

### Вопрос 9. Как часто проводится самооценка деятельности СВА?

Ответы распределились следующим образом:



Международный профессиональный стандарт внутреннего аудита 1311 «Внутренние оценки» предусматривает периодические проверки, проводимые для оценки соответствия определению

внутреннего аудита Кодексу этики и Стандартам. Предусмотрено проведение таких проверок внутренними аудиторами путем самооценки.

Только 39% подразделений внутреннего аудита проводят самооценку не реже одного раза в год.

Еще 11% опрошенных практикуют текущий мониторинг деятельности СВА (ежемесячно или после завершения каждого аудита).

Треть участников опроса не проводит самооценку вообще, а 11% проводят ее один раз в 5 лет.

Таким образом, половина респондентов проводит самооценку своей деятельности на регулярной основе, но с различной периодичностью. Это является неплохим показателем, свидетельствующим о понимании внутренним аудитом важности самоконтроля.

## Исследование подготовили

Цангль Наталия, руководитель Финансовой секции Института внутренних аудиторов.

Должников Максим, член Института внутренних аудиторов.

Сухоруков Сергей, член Института внутренних аудиторов.

По вопросам исследования, пожалуйста, обращайтесь в Некоммерческое партнерство «Институт внутренних аудиторов».

Финансовая секция: [finsection@iia-ru.ru](mailto:finsection@iia-ru.ru)

Тел.: +7 495 748-05-32

Информация, содержащаяся в настоящей публикации, представлена в сокращенной форме и предназначена лишь для общего ознакомления, в связи с чем она не может рассматриваться в качестве полноценной замены подробного отчета о проведенном исследовании и других упомянутых материалов и служить основанием для вынесения профессионального суждения. Институт внутренних аудиторов не несет ответственности за ущерб, причиненный каким-либо лицам в результате действия или отказа от действия на основании сведений, содержащихся в данной публикации. Предпринимать какие-либо действия на основании такой информации можно только после консультаций с соответствующими специалистами и тщательного анализа конкретной ситуации.

© 2014 Некоммерческое партнерство «Институт внутренних аудиторов»

Ни одна часть настоящего исследования не может быть использована в какой бы то ни было форме (графической, электронной или механической, включая ксерокопии, цифровые носители и поисковые системы) без разрешения владельцев авторских прав – Некоммерческого партнерства «Институт внутренних аудиторов».

Для получения такого разрешения вы можете обратиться в Некоммерческое партнерство «Институт внутренних аудиторов».