

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА імені О. М. БЕКЕТОВА**

**Є. В. Гавриличенко**

## **ВНУТРІШНІЙ АУДИТ**

**КОНСПЕКТ ЛЕКЦІЙ**

*(для студентів денної і заочної форм навчання  
другого рівня (магістерського) рівня вищої освіти  
спеціальності 071 – Облік і оподаткування)*

**Харків**  
**ХНУМГ ім. О. М. Бекетова**  
**2021**

**Гавриличенко Є. В.** Внутрішній аудит : конспект лекцій для студентів денної і заочної форм навчання (для студентів денної і заочної форм навчання другого рівня (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 071 – Облік і оподаткування) / Є. В. Гавриличенко ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. –164 с.

Автор канд. екон. наук Є. В. Гавриличенко

#### Рецензенти

**О. В. Ілляшенко**, доктор економічних наук, професорка, професорка кафедри фінансово-економічної безпеки, обліку і аудиту.

*Рекомендовано кафедрою фінансово-економічної безпеки, обліку і аудиту, протокол № 6 від 26.01.2021.*

Конспект лекцій складено з метою допомоги студентам за спеціальністю «Облік і оподаткування» при підготовці до занять, заліків та іспитів з курсу «Внутрішній аудит».

© Є. В. Гавриличенко, 2021.

© ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ ОСНОВИ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ .....	8
ТЕМА 1 ПОНЯТТЯ ТА ПРИНЦИПИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ.....	8
1 Загальні поняття про систему внутрішнього контролю.....	8
2 Мета та завдання внутрішнього контролю .....	10
3 Взаємозв'язок ризику та контролю .....	12
4 Принципи внутрішнього контролю.....	14
ТЕМА 2 СУТНІСТЬ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ .....	15
1 Виникнення внутрішнього аудиту та його необхідність .....	16
2 Сутність і мета внутрішнього аудиту.....	17
3 Внутрішній аудит у корпоративному управлінні.....	19
4 Місце внутрішнього аудиту у системі контролю .....	21
ТЕМА 3 КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ .....	23
1 Предмет, об'єкти та завдання внутрішнього аудиту.....	23
2 Принципи внутрішнього аудиту.....	26
3 Відмінності внутрішнього й зовнішнього аудиту .....	28
4 Види внутрішнього аудиту .....	29
ТЕМА 4 РЕГЛАМЕНТАЦІЯ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ .....	31
1 Професійні організації внутрішніх аудиторів .....	31
2 Міжнародні стандарти внутрішнього аудиту .....	34
3 Нормативно-правове регулювання внутрішнього аудиту в Україні .....	36
ТЕМА 5 МІЖНАРОДНІ СТАНДАРТИ ПРОФЕСІЙНОЇ ПРАКТИКИ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ (СТАНДАРТИ) .....	40
1 Кодекс професійної етики внутрішнього аудитора.....	40
2 Стандарти якісних характеристик. ....	43
3 Стандарти діяльності. ....	46
ТЕМА 6 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТВОРЕННЯ Й ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ .....	52
1 Загальні вимоги до організації функціонування служби внутрішнього аудиту на підприємстві .....	53
2 Функції та обов'язки служби внутрішнього аудиту.....	56
3 Підходи до реалізації функції внутрішнього аудиту.....	57

4 Цілі, завдання та організаційно-структурні форми служби внутрішнього аудиту.....	57
5 Положення про службу внутрішнього аудиту.....	59
<b>ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2 МЕТОДИКА ПРОВЕДЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ .....</b>	<b>61</b>
<b>ТЕМА 7 РИЗИК-ОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД ДО ПРОВЕДЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ .....</b>	<b>61</b>
1 Ключові поняття ризику, класифікація ризиків. ....	61
2 Властивості ризиків та їхній взаємозв'язок із бізнес-процесом .....	64
3 Оцінка ризиків та сутність ризик-орієнтованого підходу проведення внутрішнього аудиту.....	65
<b>ТЕМА 8 ПЛАНУВАННЯ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ.....</b>	<b>68</b>
1 Підготовка стратегічного плану внутрішнього аудиту.....	68
2 Загальна структура та основні етапи проведення внутрішнього аудиту .....	70
3 Річне планування внутрішнього аудиту.....	72
4 Планування завдання внутрішнього аудиту та складання робочої програми аудиторського завдання .....	74
<b>ТЕМА 9 ІНСТРУМЕНТАРІЙ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ .....</b>	<b>76</b>
1 Методичні прийоми внутрішнього аудиту .....	76
2 Аудиторські докази .....	78
3 Аудиторські процедури .....	81
4 Виявлення корпоративного шахрайства .....	84
<b>ТЕМА 10 ДОКУМЕНТУВАННЯ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ .....</b>	<b>90</b>
1 Загальні вимоги до документації внутрішнього аудиту .....	91
2 Робочі документи внутрішнього аудитора .....	94
3 Звітність внутрішнього аудитора .....	97
<b>ТЕМА 11 МЕТОДИКА ПРОВЕДЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ .....</b>	<b>100</b>
1 Методичні засади проведення внутрішнього аудиту.....	100
2 Методика аудиту системи внутрішнього контролю бізнес-процесів.....	102
3 Методика аудиту системи управління ризиками .....	104
4 Методика аудиту системи корпоративного управління.....	107
<b>ТЕМА 12 ОРГАНІЗАЦІЯ КОМУНІКАТИВНИХ ЗВ'ЯЗКІВ У СФЕРІ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ .....</b>	<b>111</b>
1 Взаємодія служби внутрішнього аудиту з найвищим керівництвом підприємства.....	111

2. Комунікативні зв'язки внутрішніх аудиторів з іншими підрозділами підприємства.....	114
3. Взаємодія внутрішніх і зовнішніх аудиторів.....	116
<b>ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 3 ВНУТРІШНІЙ АУДИТ У ДЕРЖАВНОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ.....</b>	<b>122</b>
<b>ТЕМА 13 СУТНІСТЬ ПРОВЕДЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ У ДЕРЖАВНОМУ СЕКТОРІ.....</b>	<b>122</b>
1. Законодавчі визначення внутрішнього аудиту та об'єкта внутрішнього аудиту.....	122
2 Сутність міжнародних та вітчизняних напрямів проведення внутрішнього аудиту.....	124
3 Структура та ієрархія національних нормативно-правових актів у сфері внутрішнього аудиту.....	125
<b>ТЕМА 14 РОЛЬ ТА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ВНУТРІШНІХ АУДИТОРІВ .....</b>	<b>129</b>
1 Принципи професійної діяльності з внутрішнього аудиту.....	129
2 Управління діяльністю підрозділу внутрішнього аудиту.....	132
3 Постійний професійний розвиток внутрішніх аудиторів.....	134
<b>ТЕМА 15 ПЛАНУВАННЯ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ У ДЕРЖАВНОМУ СЕКТОРІ.....</b>	<b>136</b>
1 Цикл діяльності з внутрішнього аудиту.....	136
2 Загальні положення про планування діяльності з внутрішнього аудиту .....	137
3 Визначення простору аудиту.....	139
4 Визначення подій, ризиків та пріоритетних об'єктів внутрішнього аудиту.....	141
5 Формування та затвердження планів діяльності з внутрішнього аудиту (внесення до них змін) .....	144
<b>ТЕМА 16 ПРОЦЕС ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ПРОВЕДЕННЯ ВНУТРІШНІХ АУДИТІВ .....</b>	<b>148</b>
1 Організація внутрішнього аудиту та планування аудиторського завдання .....	148
2 Виконання аудиторського завдання.....	151
3 Підготовка аудиторського звіту .....	153
4 Відстеження результатів впровадження аудиторських рекомендацій.....	155

ТЕМА 17 ШАХРАЙСТВО ТА КОРУПЦІЯ: РОЛЬ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ .....	156
1 Визначення понять шахрайства та корупції, типи й форми шахрайства та умови настання випадків шахрайства.....	156
2 Повноваження та відповідальність керівництва установи у запобіганні шахрайства.....	157
3 Оцінка ризиків шахрайства. Роль, повноваження та відповідальність внутрішніх аудиторів у разі виникнення підозри шахрайства. ....	158
СПИСОК ДЖЕРЕЛ.....	162

## ВСТУП

У сучасних умовах господарювання, що характеризуються фінансово-економічною нестабільністю, високим ступенем ризиковості та невизначеності, в Україні спостерігається стійке зростання інтересу до внутрішнього аудиту з боку суб'єктів господарювання. Внутрішній аудит може стати одним з найдієвіших інструментів виявлення можливостей для підвищення ефективності бізнесу і, отже, одним з конкурентних переваг компанії. Сьогодні створення служби внутрішнього аудиту є актуальним питанням для більшості великих і багатьох середніх компаній. Чимало керівників підприємств, де таких підрозділів ще немає, замислюються про їх створення. Тому виникає нагальна потреба не тільки розвивати теорію внутрішнього аудиту, а й готувати відповідні кадри.

Конспект лекцій розроблено для вивчення курсу «Внутрішній аудит» магістрами спеціальності 071 – Облік і оподаткування. Метою вивчення дисципліни «Внутрішній аудит» є оволодіння базовими теоретичними знаннями та набуття практичних навичок проведення внутрішнього аудиту як управління бізнес-процесами на підприємстві. Цей конспект лекцій присвячений теоретичним та практичним аспектам проведення внутрішнього аудиту, а також питанням створення й оцінки ефективності служби внутрішнього аудиту. Після вивчення дисципліни «Внутрішній аудит» студенти повинні розуміти роль внутрішнього аудиту, знати стандарти діяльності та методологію внутрішнього аудиту. Для вивчення дисципліни «Внутрішній аудит» необхідні такі базові знання як бухгалтерський облік, фінансовий аналіз, право.

# ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ ОСНОВИ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ

### ТЕМА 1 ПОНЯТТЯ ТА ПРИНЦИПИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ

1. Загальні поняття про систему внутрішнього контролю.
2. Мета і завдання внутрішнього контролю.
3. Взаємозв'язок ризику та контролю.
4. Принципи внутрішнього контролю.

#### 1. Загальні поняття про систему внутрішнього контролю

Контроль у широкому розумінні – це процес, який повинен забезпечити відповідність функціонування керованого об'єкта прийнятим управлінським рішенням, і спрямований на успішне здійснення поставлених цілей.

У загальному розумінні контроль – це збір, обробка та аналіз інформації про фактичні результати діяльності підприємства, порівняння їх з плановими показниками, виявлення відхилень та їх причин, розробка заходів, необхідних для досягнення поставлених цілей, тому здійснення контролю супроводжується встановленням і використанням стандартів і критеріїв.

Контроль як функція управління дозволяє своєчасно виявити та ліквідувати ті передумови й фактори, які заважають ефективному веденню виробництва, успішному досягненню поставленої мети, відкоригувати діяльність підприємств, організацій чи їх структурних підрозділів.

Контроль, як функція менеджменту, зводиться до контролю планів, повноважень персоналу, документального оформлення бізнес-процесів.

Основні причини, що забезпечують необхідність контролю:

- низька свідомість окремих працівників стосовно ощадливості й збереження суспільної власності;
- не завжди ефективний попередній та поточний контроль з боку керівників, бухгалтерів установ;
- недоліки в доборі кадрів матеріально-відповідальних осіб, неякісна інвентаризація, недосконалість системи матеріальної відповідальності тощо.

Основне призначення контролю складається:

- у попередженні незаконних чи неекономічних із погляду інтересів підприємства господарських і фінансових операцій на початковій стадії ухвалення управлінського рішення;
- у виявленні порушень у роботі суб'єктів господарювання та встановленні їх причин;
- в узагальненні позитивного досвіду господарської діяльності.



Виокремлюють такі види контролю:

- державний контроль, який здійснюється органами державної влади;
- відомчий контроль, який проводиться Контрольно-ревізійними управліннями міністерств і відомств;
- внутрішньогосподарський контроль, який здійснюється фінансовими службами підприємств, організацій та установ;
- незалежний контроль, який проводиться спеціалізованими аудиторськими фірмами та службами.

У системі менеджменту контроль, залежно від того, якими органами він здійснюється, підрозділяється:

- на зовнішній контроль, що проводиться зовнішніми органами управління та нагляду,
- внутрішній контроль, що реалізується самими підприємствами в процесі управління.

Зовнішній контроль визначається законодавчими вимогами про наявність державного нагляду за діяльністю підприємств. Державний нагляд припускає розробку та застосування спеціальних правил та інструкцій зі здійснення діяльності підприємств з контролем за дотриманням таких норм включно.

Внутрішній контроль на підприємстві – це процес, що повинен реалізовуватися постійно повноважними органами управління (починаючи з наглядової ради, менеджерів усіх рівнів) і співробітниками підприємства із застосуванням певних процедур і методів контролю на базі доступної інформації.

На практиці зустрічаються різні визначення поняття «система внутрішнього контролю». Під «системою внутрішнього контролю» розуміють сукупність методик і процедур, прийнятих керівництвом економічного суб'єкта для впорядкованого та ефективного ведення господарської діяльності, що, зокрема, включає організовані нагляд і перевірку усередині певного суб'єкта.

Визначення внутрішнього контролю з погляду його бухгалтерського розуміння є таким: внутрішній контроль являє собою структуру, політику, правила, процедури із забезпечення збереженості активів підприємства та надійності бухгалтерських записів.

Створення системи внутрішнього контролю може бути продиктовано наступними основними причинами:

- розуміння керівництвом значення внутрішнього контролю для розвитку організації;
- вимоги наглядових органів (Наприклад, новий Закон про бухгалтерський облік та законодавство що регулює діяльність кредитних організацій);
- вимоги інвесторів при залученні іноземних позик або розміщенні акцій на зарубіжних біржах.

Належний внутрішній контроль дає достатню впевненість у тому, що:

- транзакції авторизовано в належний спосіб;

- транзакції вчасно та точно відображаються у звітності, відповідно до стандартів обліку;
- доступ до активів компанії здійснюється виключно авторизовано;
- фізична наявність активів регулярно звіряється з бухгалтерськими записами.

Суб'єктами системи внутрішнього контролю виступають служба внутрішнього аудиту, Контрольно-ревізійний відділ, Інвентаризаційне бюро, стороння організація, що наймана для здійснення постійного внутрішнього контролю на договірних умовах.

Суб'єктів внутрішнього контролю, залежно від рівня керівництва та рішень, які вони приймають в повсякденній діяльності підприємства, можна представити п'ятьма рівнями:

- Перший рівень – вищий менеджмент
- Другий рівень – керівний менеджмент
- Третій рівень – головні та провідні фахівці
- Четвертий рівень – фахівці контрольних служб
- П'ятий рівень – інші працівники

Що стосується об'єктів внутрішнього контролю, то під ними розуміється вся сукупність елементів системи підприємства, що потрапляють у зону дії контролю, а саме:

- господарська та фінансова діяльність підприємства, його дочірніх структур, філій;
  - діяльність структурних підрозділів підприємства;
  - окремі продукти, операції та угоди підприємства;
  - діяльність окремих менеджерів та рядових працівників підприємства.
- виробнича та фінансова діяльність (виробничо-фінансові цілі);
- надійність, повнота та своєчасність фінансової та управлінської інформації (інформаційні цілі);
  - дотримання діючих законодавчих і нормативних актів (цілі дотримання безконфліктної взаємодії із зовнішнім середовищем).

## **2 Мета та завдання внутрішнього контролю**

Мета контролю є об'єктивне вивчення фактичного стану справ у різних ланках суспільного й державного життя, також виявлення тих факторів та умов, які негативно впливають на процеси виконання прийнятих рішень, здійснення заходів і досягнення цілей.

Виокремлюють такі цілі внутрішнього контролю:

- **виробничо-фінансові цілі** ставляться для того, щоб співробітники організації прагнули до ефективного й чесного вирішення поставлених завдань, уникаючи непродуманих або значних витрат коштів і ставлячи інші інтереси (наприклад, свої, партнера або клієнта) вище інтересів організації;

– *інформаційні цілі* зачіпають підготовку своєчасних, достовірних і адекватних звітів, необхідних для прийняття управлінських рішень, а також іншої фінансової звітності для акціонерів, наглядових органів та сторонніх організацій;

– *цілі в сфері **комплаєнса***<sup>[В1]</sup> стосуються дотримання положень діючого законодавства, вимог наглядових органів, а також документів, що визначають внутрішню політику та процедури організації;

– *комплаєнс* (англ. Compliance, відповідність) – являє собою відповідність будь-яким внутрішнім або зовнішнім вимогам або нормам (концепція COSO визначає комплаєнс як складову частину внутрішнього контролю).

Можна виділити шість ключових, уніфікованих цілей системи внутрішнього контролю:

1) обґрунтованість (визначення ефективності й результативності фінансово-господарської діяльності, ефективного корпоративного управління, управління ризиками);

2) правильність (забезпечення достовірності складання та надання фінансової звітності);

3) повнота (забезпечення повноти складання та надання фінансової звітності);

4) своєчасність (забезпечення своєчасності складання та надання фінансової звітності);

5) відповідність (відповідність регламентів, стандартів, установчих документів підприємства законодавству);

6) збереження (забезпечення збереженості активів).

Основне завдання контролю є виявлення фактичного стану справ об'єкта контролю, порівняння його з нормативним відповідно до чинного законодавства, вироблення необхідних коригувальних заходів.

Завдання системи внутрішнього контролю:

– створення механізмів контролю, які забезпечують функціонування бізнес-процесів;

– стандартизація та регламентування ключових процедур в області внутрішнього контролю та управління ризиками;

– забезпечення побудови оптимальної організаційної структури, відповідної її потребам на базі принципу поділу обов'язків між суб'єктами СВК;

– забезпечення збереження активів та ефективності використання ресурсів організації;

– забезпечення ефективного функціонування системи контрольних процедур, націлених на зниження ризиків корупції та шахрайства;

– створення умов для своєчасної підготовки та надання достовірної звітності для внутрішнього та зовнішнього користування, а також іншої інформації, що підлягає оприлюдненню згідно з чинним законодавством.

Концептуальні засади внутрішнього контролю були створені Комітетом організацій-спонсорів Комісії Тредвея (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, COSO).

COSO розробив загальну модель внутрішнього контролю, порівняно з якою компанії та організації можуть оцінити власні системи управління.

Модель COSO включає в себе кілька основних понять:

- внутрішній контроль становить процес. Це засіб для досягнення мети, а не самоціль;
- внутрішній контроль залежить від людей. Він являє собою не тільки політики, керівництва і форми, а й людей на всіх рівнях організації;
- внутрішній контроль може забезпечити керівництву та Раді компанії лише достатню впевненість, але не абсолютні гарантії;
- внутрішній контроль спрямований на досягнення цілей в одній або декількох окремих, але пересічних категоріях.

### **3 Взаємозв'язок ризику та контролю**

Система внутрішнього контролю є пов'язаною з ризиком. Її стан відображає відношення менеджменту до ризику.

Під ризиком потрібно розуміти можливість настання будь-якої події, що може вплинути на досягнення цілей.

Важко описати переваги системи внутрішнього контролю, не розглянувши поняття ризиків бізнесу, оскільки для розробки ефективної системи внутрішнього контролю необхідно розуміти види ризику, з яким стикається підприємство. Тобто стала система внутрішнього контролю є необхідною для ефективного управління ризиками. Ці два компоненти є настільки тісно пов'язаними один з одним, що ігнорування одного з них відразу ж впливає на інший.

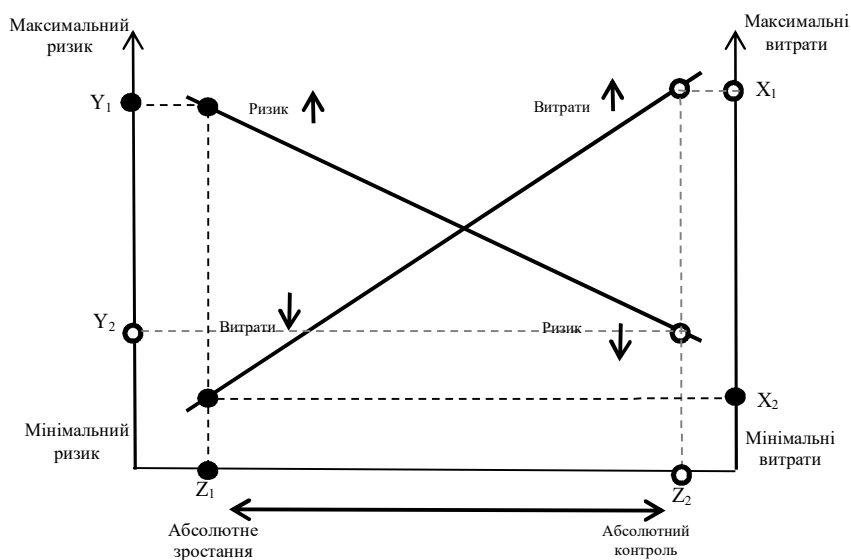
Ефективним контролем вважається контроль, що має ефективний дизайн й операційну ефективність. При цьому під ефективним дизайном потрібно розуміти потенційну здатність контролю при його виконанні згідно з дизайном досягти мети й забезпечити достатнє покриття ризику, а під операційною ефективністю – досягнення мети контролю і забезпечення покриття ризику при виконанні контрольної процедури згідно встановленому дизайну.

З фундаментальної точки зору в основі системи внутрішнього контролю підприємства лежить вибір оптимальної пропорції між контролем та ризиком. Оптимум практично завжди індивідуальний. Вибір оптимальної пропорції дуже часто відбувається несвідомо. Одне з ключових завдань внутрішнього аудитора – зробити процес вибору свідомим.

Необхідність вибору витікає з того, що у будь-який момент часу підприємство не може одночасно максимізувати й контроль, й ріст. Тобто фокус переміщується або на зростання, що піддає діяльність до більшої

кількості різних за суттєвістю ризиків, або концентрується на контролі діяльності та жертвує можливостями.

Рисунок 1.1 ілюструє загальну логіку переходу від стратегії зростання до стратегії контролю та навпаки. Варто враховувати, що ресурси будь-якого підприємства завжди мають обмежений характер. При русі у бік абсолютного зростання рівень ризику зростає, при цьому витрати на контроль падають. При русі у бік стратегії абсолютного контролю відбуваються зворотні процеси.



Стратегія Z<sub>1</sub> - орієнтація на зростання, витрати на контроль зменшуються, у відповідь збільшується рівень ризику  
Стратегія Z<sub>2</sub> - орієнтація на контроль, витрати на контроль збільшуються, у відповідь знижується рівень ризику

Рисунок 1.1 – Кореляція контролю та ризику

Будь-яке підприємство у різні періоди свого розвитку прагне до однієї з двох ключових стратегій. Внутрішні аудитори за своїм призначенням є адептами стратегії контролю. Проте правильний внутрішній аудитор повинен стимулювати своїми діями вибір керівництва оптимального співвідношення ризику та контролю, оптимального поєднання двох ключових стратегій.

Отже, раціональною системою внутрішнього контролю потрібно вважати систему з оптимальним співвідношенням витрат на її утримання та очікуваних результатів.

Роль внутрішніх аудиторів, як фахівців у сфері контролю, полягає в тому, що вони, фокусуючись на перевірці процесів і процедур внутрішнього контролю, можуть не стільки ідентифікувати випадки їх недотримання, скільки:

- систематично та об'єктивно оцінювати ступінь впливу таких випадків на ефективність діяльності підприємства: від першого впливу на господарську діяльність аж до відбиття у звітності;

- на основі вивчення кращої галузевої практики управління ризиками рекомендувати вищому керівництву та менеджменту необхідні заходи щодо усунення виявлених проблем, підвищення ефективності управління ризиками підприємства.

## 4 Принципи внутрішнього контролю

Внутрішній контроль повинен бути позитивною для менеджменту практикою, здатною допомагати у досягненні поставлених завдань. Процедури контролю мають отримати відповідну підтримку з боку керівників усіх рівнів і стати для персоналу важливою частиною діяльності.

Функціональна система внутрішнього контролю здатна принести підприємству численні вигоди, наприклад:

- скорочення витрат на зовнішній аудит;
- збереженість активів підприємства;
- одержання достовірної інформації для прийняття рішень.

І навпаки: підприємство зі слабкою системою внутрішнього контролю піддає себе численним загрозам:

- шахрайств з боку найманих робітників;
- втрати контролю за інформацією;
- помилок у процесах прийняття рішень, здатних поставити під загрозу існування бізнесу.

Система внутрішнього контролю базується на таких принципах:

1. *Законності* – дотримання вимог нормативно-правових актів держави та внутрішніх документів організації, що регламентують контрольну діяльність.

2. *Повної відповідальності* – суб'єкти в СВК відповідальні за виявлення, оцінку, аналіз і безперервний моніторинг ризиків в рамках своєї діяльності.

3. *Цілісності* – будується на багаторівневої основі, при якій контроль одночасно виконується на різних рівнях управління; механізми і процедури внутрішнього контролю централізуються у відділі.

4. *Комплексності* – об'єкти контролю різного типу повинні бути охоплені адекватним контролем; зосередження контролю над відносно вузьким колом об'єктів не дозволяє домогтися загальної ефективності.

5. *Поділу обов'язків* – обов'язки і повноваження розподіляються між суб'єктами СВК всередині організації з метою виключення або зниження ризику помилки і/або недобросовісних дій за рахунок недопущення закріплення функцій розробки, затвердження, застосування, моніторингу та оцінки операцій за одним і тим саме суб'єктом СВК.

6. *Ризик-орієнтованості* – максимальна ефективність внутрішнього контролю досягається за рахунок активації зусиль по вдосконаленню СВК з урахуванням критичності ризиків, притаманних тому чи іншому напрямку діяльності організації).

7. *Адаптивності та розвитку СВК* – менеджмент організації повинен забезпечувати умови для постійного розвитку внутрішнього контролю з урахуванням необхідності вирішувати нові завдання, що виникають внаслідок зміни внутрішніх і зовнішніх умов функціонування організації.

8. *Сталості функціонування* – постійне і належне функціонування СВК, що дозволяє своєчасно виявляти будь-які відхилення від норми та попереджати їх виникнення в майбутньому.

9. *Об'єктивності* – аналіз максимально припустимого обсягу інформації про об'єкт контролю, комплексність проведення процедур внутрішнього контролю, виключення впливу суб'єктивних факторів при виробленні висновків за результатами проведення контрольних процедур.

10. *Принцип розумної упевненості* – здійснюються заходи з управління ризиками організації вважаються ефективними, якщо вони дозволяють знизити ризик до прийняттого рівня; при розробці, виконанні та оцінці контрольної процедури необхідно враховувати, що контрольна процедура вважається ефективною тільки при досягненні цілей контролю.

Наведені принципи можуть застосовуватися повністю або частково залежно від специфіки бізнесу. Застосування принципів перебуває в компетенції розробників і замовників конкретної системи внутрішнього контролю.

Крім принципів побудови системи внутрішнього контролю, існують ще описані в деяких джерелах основні вимоги, що обумовлюють ефективне функціонування системи внутрішнього контролю:

- підконтрольність кожного суб'єкта внутрішнього контролю підприємства;
- обмеження інтересів;
- недопущення концентрації прав первинного контролю в руках однієї особи;
- зацікавленість адміністрації;
- компетентність, сумлінність і чесність суб'єктів внутрішнього контролю;
- прийнятність (придатність) методології внутрішнього контролю;
- пріоритетність;
- оптимальна централізація (або адекватність оргструктури);
- одинична відповідальність;
- потенційне функціональне заміщення;
- регламентація;
- взаємодія та координація;
- документальне підтвердження виконання робіт з контролю;
- безперервність розвитку та удосконалювання.

## **ТЕМА 2 СУТНІСТЬ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ**

1. Виникнення внутрішнього аудиту та його необхідність.
2. Сутність і мета внутрішнього аудиту.
3. Внутрішній аудит у корпоративному управлінні.
4. Місце внутрішнього аудиту у системі контролю.

## 1 Виникнення внутрішнього аудиту та його необхідність

В історії аудиту відомо три теорії його виникнення:

- теорія потенційного інвестора;
- теорія агентів (управляючих);
- теорія мотивації.

З точки зору виникнення внутрішнього аудиту, найкращою вважається теорія агентів (управлінців).

У літературних джерелах існують різні точки зору щодо часу виникнення внутрішнього аудиту. Науковці поділилися на дві групи: перша – ті, що вважають, що він виник у XVI столітті, прихильники іншої вважають, що внутрішній аудит зародився у XIX столітті.

Перші внутрішні аудитори з'явилися у великих компаніях, у бізнесі яких був особливий ризик зловживань, а першими підприємствами, які використовували внутрішній аудит, вважаються залізничні компанії. У кінці XIX сторіччя внутрішній аудит набув поширеного розповсюдження. Головною метою діяльності внутрішніх аудиторів того часу було попередження та виявлення викривлень у діяльності господарюючих суб'єктів.

У більш сучасному розумінні внутрішній аудит з'явився у 1789 році, коли у США Конгрес першого скликання схвалив призначення міністра фінансів, контролера й аудитора. Роль аудитора полягала у перевірці правильності записів господарських операцій на предмет виявлення помилки у бухгалтерському обліку, який у той час вели вручну.

Перші професіональні аудитори з'явилися за часів першої промислової революції тих компаній, діяльність яких найбільше піддавалася шахрайству, а саме, залізничних компаній.

Одним з перших регламентувальних документів із внутрішнього аудиту є інструкція 1875 р., прийнята найбільшим залізничним і промисловим гігантом Німеччини «AG Krupp».

Після економічної кризи та Великої депресії 1929–1933 рр. Конгрес США приймає Закон про цінні папери, відповідно до якого фінансова звітність публічних компаній повинна обов'язково підтверджуватися незалежним зовнішнім аудитором. Тому керівництво компаній усвідомлює необхідність і корисність внутрішнього аудиту для перевірки ведення бухгалтерського обліку та формування фінансової звітності.

Найбільш динамічно внутрішній аудит почав розвиватися з 1941 року, коли була опублікована книга В. Бринка «Внутрішній аудит», де було зазначено, що роль внутрішнього аудиту виходить далеко за межі бухгалтерського обліку. У той самий період часу, в 1941 році, в США порівняно невеликою групою однодумців, захоплених вивченням сутності внутрішнього аудиту, було засновано міжнародну професійну організацію – Інститут Внутрішніх аудиторів (ІВА). Метою діяльності організації є розвиток та популяризація професії внутрішнього аудитора та розробка стандартів професійної діяльності. У 1947 р. Інститут видає Положення про обов'язки



внутрішнього аудитора (Statement of Responsibilities of Internal Auditing), яке було доповнено та розширене у 1957 році. У подальшому Положення переглядалося п'ять разів як відповідь на швидкий розвиток внутрішнього аудиту і зміну тенденцій у корпоративному управлінні компанією.

У 1968 р. ІВА видає Кодекс етики внутрішнього аудитора, а в 1974 році у США випущено перший випуск сертифікованих спеціалістів (CIA).

В 1978 р. були випущені Стандарти професійної діяльності внутрішнього аудитора.

Наступним поштовхом щодо розвитку внутрішнього аудиту стали відомі корпоративні скандали на підставі фінансового шахрайства в різних відомих компаніях, що відбулися у 2000–2001 роках. У результаті, в 2002 році був прийнятий Закон Сарбейнса-Окслі.

У 2015 р. Інститут випускає оновлені Міжнародні основи професійної практики внутрішнього аудиту, в яких вперше висвітлені «Місія внутрішнього аудиту» і «10 основних принципів професійної практики внутрішнього аудиту».

Отже, можна виокремити чотири основні етапи розвитку внутрішнього аудиту:

1. Етап підтверджувального аудиту (етап формування професії) (1941-1970 рр.).
2. Етап системно-орієнтованого аудиту (1970–1990 рр.).
3. Етап ризико-орієнтованого аудиту (1990–2013 рр.).
4. Етап комплексного внутрішнього аудиту з орієнтацією на виявлення внутрішньовиробничих резервів (з 2013 року).

Історична необхідність внутрішнього аудиту впливає з проблем, пов'язаних з «ефектом масштабу». В економіці поняття «ефект масштабу» означає, що по-перше, у міру зростання масштабу виробництва організація досягає зниження витрат за рахунок дії низки факторів (це позитивний ефект масштабу); по-друге, паралельно існує негативний ефект масштабу, який полягає в певних управлінських труднощах, пов'язаних із координуванням і контролем діяльності великої організації.

Спочатку сфокусований на аналізі ризиків, пов'язаних із бухгалтерською звітністю та оподаткуванням, на даний момент внутрішній аудит зачіпає широкий спектр аспектів діяльності компанії, допомагаючи виявляти ризики на різних етапах економічної активності.

## 2 Сутність і мета внутрішнього аудиту

**Внутрішній аудит** – це незалежна оцінка, що проводиться всередині економічного суб'єкта з метою перевірки та визначення ефективності його діяльності.

Поняття «внутрішній аудит» тісно пов'язане з поняттям «внутрішній контроль».

Мета внутрішнього аудиту полягає у підвищенні ефективності діяльності організації. Внутрішній аудит надає працівникам дані аналізу, оцінки, рекомендації, поради та інформацію про об'єкти, що перевіряються.

Внутрішній аудит слугує для задоволення потреб власників та менеджерів.

Головна мета внутрішнього аудиту:

1) удосконалення організації та управління виробництвом, виявлення й мобілізація резервів його зростання;

2) удосконалення організації діяльності підприємства;

3) запобігання втратам ресурсів і здійснення необхідних змін у середині підприємства;

4) допомога управлінському персоналу в підвищенні ефективності виконання його функцій;

5) забезпечення задоволення потреб органів управління в частині надання контрольної інформації з різних питань та ін.;

6) завдання діагностики стану економічної безпеки та визначення можливої рейдцікавості підприємства.

Під основною задачею внутрішнього аудиту потрібно розуміти уявлення незалежних і об'єктивних гарантій та консультацій.

Сучасний внутрішній аудит здатний і повинен виконувати різноманітні й масштабні завдання. Внутрішній аудит оцінює систему внутрішнього контролю в частині достовірності інформації, дотримання законодавства, збереження активів, ефективності та результативності діяльності окремих функцій і підрозділів. Внутрішній аудит проводить аналіз і оцінку ефективності системи управління ризиками та пропонує методи зниження ризиків. Внутрішній аудит оцінює відповідність системи корпоративного управління компанії принципам корпоративного управління.

В умовах швидких змін конкурентного середовища, зростання розміру компаній, підвищення складності процесів управління у керівництва компанії фізично немає можливості отримати і оцінити інформацію, необхідну для прийняття правильних управлінських рішень. Внутрішній аудит є об'єктивним джерелом інформації, тим самим, допомагаючи керівництву компанії в досягненні цілей та виконанні поставлених завдань найбільш ефективним чином.

Мета внутрішнього аудиту у сучасній концепції, його місія – збереження та збільшення вартості підприємства шляхом надання ризик-орієнтованих і об'єктивних аудиторських послуг, консультацій і професійної думки.

Наявність внутрішнього аудиту є позитивним сигналом для потенційних інвесторів і кредиторів і підвищує інвестиційну привабливість компанії:

1) внутрішній аудит є дієвим механізмом оцінки ефективності діяльності менеджменту. Внутрішній аудит стає потужним інструментом контролю відбуваються в організації процесів у всій повноті;

2) внутрішній аудит є механізмом вдосконалення системи внутрішнього контролю. Внутрішній аудит не тільки перевіряє і оцінює систему

внутрішнього контролю на предмет її відповідності поставленим цілям і заданим критеріям, а й надає рекомендації щодо її вдосконалення.

3) внутрішній аудит є об'єктивним джерелом інформації. Менеджмент організації, для якого управління є повсякденною роботою, що не завжди здатний об'єктивно оцінити ситуацію, в організації ситуацію;

4) внутрішній аудит є механізмом вдосконалення системи управління;

5) внутрішній аудит надає гарантії. Засновникам та менеджерам компанії необхідно отримати гарантії того, що система внутрішнього контролю ефективна, співробітники дотримуються правил і процедури, керівництво отримує надійну інформацію, активи захищені, ризики оцінюються і визначені заходи з управління ними, завдання, що стоять перед організацією, успішно виконуються;

6) внутрішній аудит націлений на вирішення проблем. Внутрішній аудит – це, по суті, спеціально створений механізм, основною метою якого є пошук і рішення проблем, а отже, він служить стимулом до впровадження змін;

7) внутрішній аудит орієнтований на надання консультацій. Правильно організована служба внутрішнього аудиту дозволяє організації не упускати можливості, пропонуючи нестандартні варіанти вирішення таких завдань як проведення порівняльного аналізу, економія коштів і підвищення ефективності операцій, а також удосконалення процесів.

Внутрішній аудит сприяє організації у досягненні поставлених цілей за допомогою системного, упорядкованого підходу до оцінки та підвищення ефективності процесів управління ризиками, контролю і корпоративного управління.

### 3 Внутрішній аудит у корпоративному управлінні

Внутрішній аудит, як незалежна, систематична і регламентована внутрішня функція, вже давно зайняв особливе місце у системі управління підприємством.

У широкому розумінні корпоративне управління розглядають як систему, за допомогою якої спрямовують та контролюють діяльність суб'єкта господарювання. У рамках корпоративного управління визначається, яким чином власники здійснюють контроль за діяльністю менеджерів, а також яку відповідальність несуть менеджери перед власниками за результати діяльності підприємства.

Згідно визначення Міжнародного інституту внутрішніх аудиторів, *корпоративне управління (Governance)* – комбінація процесів та структур, впроваджених радою для інформування, керування, управління та моніторингу діяльності організації з метою досягнення поставлених цілей.

*Корпоративне управління* – це система відносин між власниками (акціонерами) і менеджментом компанії, а також іншими зацікавленими особами – кредиторами, клієнтами тощо.

Головна функція корпоративного управління – забезпечити роботу корпорації в інтересах акціонерів, які надали корпорації фінансові ресурси, а також в інтересах інших зацікавлених осіб.

Власник не може довіряти менеджменту безумовно. Така довіра здатна викликати втрату результативності бізнесу, коли менеджмент починає грати за своїми правилами, забуваючи, хто головний у бізнесі.

Рішення про те, чи необхідний в компанії внутрішній аудит, приймають власники та вище виконавче керівництво компанії. Визначається це рішення багатьма чинниками, до яких, перш за все, відносяться: поділ функції володіння та управління бізнесом; розміри і структурна розгалуженість компанії; рівень ризиків, властивих діяльності компанії.

У тих випадках, коли власники бізнесу є менеджерами компанії та самі повністю контролюють всі аспекти бізнесу, в наявності функції внутрішнього аудиту може не бути потреби. Однак зі зростанням розмірів компанії та підвищенням складності процесів управління у власників-менеджерів може скластися ілюзія контролю, коли створюється враження, що бізнес не сильно змінюється і всі сторони діяльності компанії знаходяться під контролем; але насправді у керівництва вже не вистачає фізичної можливості контролювати ситуацію у всій повноті. І тоді внутрішній аудит може виявитися дуже корисним.

Думка керівників діючих аудиторських компаній свідчить про те, що чим масштабніша компанія та складніші комунікації, тим більша вірогідність того, що створені контрольні процедури не захищають її від усіх ризиків. Саме таким компаніям необхідна служба внутрішнього аудиту, що знайде слабкі місця в створеній системі контролю.

Внутрішній аудит необхідний не тільки власникам, але й менеджменту компанії. Завдання менеджерів – управляти бізнесом, досягаючи поставлених цілей найбільш ефективним чином. Успішність виконання цього завдання залежить в значній мірі від двох факторів: 1) чи має менеджер інформацією, необхідною для прийняття правильних управлінських рішень; 2) чи існує ефективна система контролю виконання прийнятих рішень. Менеджмент, спираючись на неупереджені оцінки поточного стану справ і надані внутрішніми аудиторами рекомендації, має можливість приймати якісні оперативні, тактичні та стратегічні управлінські рішення.

Виходячи з того, що у системі управління підприємством внутрішній аудит розглядається як діяльність з надання незалежних і об'єктивних гарантій і консультацій, можна виділити дві основні його функції: контрольну-інформаційну та консультаційну. Місце внутрішнього аудиту в системі управління підприємством наведено на рисунку 2.1.

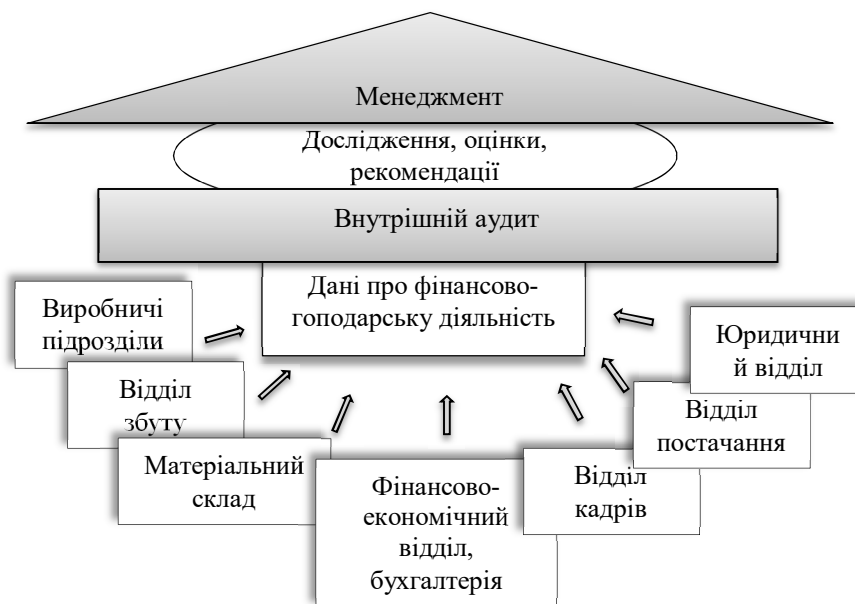


Рисунок 2.1 – Місце внутрішнього аудиту в системі управління підприємством

Величезний потенціал внутрішнього аудиту посідає у створенні внутрішньокорпоративної конкуренції в галузі управління процесами, починаючи від ідей закінчуючи конкретними процедурами.

Основні завдання служби внутрішнього аудиту:

- забезпечення відповідності принципам корпоративного управління;
- оцінка надійності та ефективності системи внутрішнього контролю на підприємстві, а також надання консультаційної підтримки менеджменту підприємства на етапі розробки систем і процедур системи внутрішнього контролю;
- оцінка системи управління ризиками;
- оцінка ефективності та економічності управління бізнес-процесами.

#### 4 Місце внутрішнього аудиту у системі контролю

Внутрішній аудит розглядається як один зі складників внутрішнього контролю, оскільки в його завдання входить оцінка системи внутрішнього контролю (СВК) у частині достовірності фінансової інформації, дотримання законодавства, збереження активів, ефективності та результативності діяльності окремих функцій і підрозділів. Мета внутрішнього аудиту – допомога керівництву та власникам у здійсненні ефективного контролю над різними елементами СВК, інакше кажучи, оцінка надійності внутрішнього контролю економічного суб'єкта.

Доволі часто поняття «внутрішній аудит» і «внутрішній контроль» ототожнюються. Проте основна функція внутрішнього аудиту є перевірка ефективності внутрішнього контролю на підприємстві. Іноді внутрішній контроль представляють як різновид внутрішнього контролю, а саме контролю

за діяльністю підприємства з боку власника, менеджерів. Під час здійснення контрольних функцій внутрішній аудит, як уже зазначалося вище, виконує частину функцій керівництва підприємства, інакше кажучи, частину управлінських функцій.

Метою будь-якого суб'єкта господарювання є створення системи контролю, яка допомагає своєчасно виявляти помилки, сприяючи підвищенню ефективності роботи. Адже ресурси, спрямовані компанією на створення надлишкового контролю, могли б бути використані для досягнення інших цілей і завдань. Однак навіть добре вибудована й організована система внутрішнього контролю потребує оцінки своєї ефективності як з точки зору досягнення поставлених цілей, так і з точки зору економічності. Цій меті слугує внутрішній аудит.

Внутрішній контроль – це одна з функцій менеджменту компанії з її управління, яка в тому чи іншому вигляді завжди присутня на підприємстві, а внутрішній аудит – оціночна діяльність, яка не носить обов'язкового характеру.

Для функціонування системи внутрішнього контролю на підприємстві повинно бути створено певне середовище, що складається з п'яти взаємопов'язаних компонентів: контрольне середовище, оцінка ризиків, засоби контролю, інформація та комунікація, моніторинг. Тому внутрішній контроль організаційно складніша структура, ніж внутрішній аудит.

Для функціонування внутрішнього аудиту може бути створено окремий підрозділ, що складається з одного або більше співробітників.

Внутрішньому контролю властиві директивні й детективні функції, тоді як час профілактичні та коригуючі функції властиві як внутрішньому контролю, так і внутрішньому аудиту. Проте у внутрішньому аудиту є ще стратегічні функції, які не використовуються у внутрішній контроль.

Дослідження ролі та місця внутрішнього аудиту в системі контролю показує, що внутрішній аудит є самостійним явищем, відмінними ознаками якого:

- 1) забезпечення попереднього, поточного та подальших форм контролю;
- 2) обслуговування інтересів вищої ланки управління з надання гарантій і консультацій щодо внутрішнього контрольного середовища;
- 3) внутрішній аудит є одним з доступних ресурсів, за допомогою якого можна підвищити ефективність управління підприємством;
- 4) зниження аудиторських ризиків у процесі проведення зовнішніх аудиторських перевірок;
- 5) внутрішній аудит виступає ефективним інструментом контролю.

Організація роботи служби внутрішнього аудиту передбачає включення питань оцінки ефективності системи внутрішнього контролю в загальний план перевірок як:

- основне питання, в цьому випадку предметом перевірки буде виступати сама система внутрішнього контролю або її окремі елементи, або частини;
- питання, яке необхідно розглянути при внутрішньому аудиті бізнес-процесів, фінансово-господарських циклів тощо.

## ТЕМА 3 КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ

1. Предмет, об'єкти і завдання внутрішнього аудиту.
2. Принципи внутрішнього аудиту.
3. Відмінності внутрішнього й зовнішнього аудиту.
4. Види внутрішнього аудиту.

### 1 Предмет, об'єкти та завдання внутрішнього аудиту

Предметом внутрішнього аудиту у загальному розумінні є будь-яка інформація про господарську діяльність, що розглядається з погляду законності, достовірності, доцільності й ефективності та є суттєвою при прийнятті управлінських рішень.

У системі управління підприємством об'єктом внутрішнього аудиту є документи й персонал, то вони стають об'єктом внутрішнього аудиту у системі, так як саме вони є носієм інформації.

Можна виділити основні об'єкти внутрішнього аудиту, а саме:

- стан ведення бухгалтерського, податкового, управлінського, статистичного та інших видів обліку суб'єкта господарювання;
  - відповідність затверджених політик і процедур чинним стандартам;
  - стан активів суб'єкта господарювання, умови їх зберігання;
  - стан розрахунків за податками і зборами;
  - фінансова звітність суб'єкта господарювання та її відповідність якісним вимогам;
  - система внутрішнього контролю суб'єкта господарювання та її стан;
  - система управління суб'єкта господарювання та його структура;
  - організація та технологія виробництва;
  - господарські процеси;
  - організація праці та система її оплати;
  - трудова дисципліна, використання робочого часу, продуктивність праці;
  - претензійно-позовна робота, що проводиться суб'єктом господарювання;
  - фінансовий стан і платоспроможність суб'єкта господарювання, рівень забезпеченості ресурсами та їх використання;
  - відповідність діяльності суб'єкта господарювання вимогам законів, інших нормативно-правових актів, зокрема внутрішніх;
  - плани стратегічного розвитку суб'єкта господарювання тощо.
- Відповідно до Міжнародних стандартів внутрішнього аудиту до основних функцій внутрішнього аудиту належать:
- контрольна;
  - аналітична;

- інформаційна;
- консультаційна.

Контрольна функція проявляється через здійснення контрольних дій, що пов'язані з:

- оцінкою (моніторингом) адекватності та ефективності системи внутрішнього контролю;
- документальній і фактичній перевіркою законності, ефективності та доцільності здійснених операцій;
- виявленням і реалізацією резервів підвищення ефективності діяльності;
- забезпеченням збереження активів;
- здійсненням наступного контролю над усуненням виявлених недоліків;
- прозорості системи економічної інформації;
- фінансовим станом і ефективним використанням трудових, матеріальних і фінансових ресурсів організації;
- податковим контролем;
- іншими напрямками.

Аналітична функція проявляється через здійснення різноманітних аналітичних процедур: аналіз для виявлення відхилень від плану, кошторису, вивчення поточної звітності, а також для визначення найбільш доцільних методів перевірки, оцінки фінансового стану господарюючого суб'єкта чи іншого об'єкта внутрішнього аудиту.

Інформаційні функції полягають у своєчасному доведенні до керівництва і менеджерів результатів контролю і аналізу, проведених внутрішнім аудитом.

Консультаційні функції полягають у консультуванні керівників та фахівців економічного суб'єкта з питань, що входять до компетенції служби внутрішнього аудиту. Відповідно до словника термінів МСВА: **«Консультаційні послуги** – діяльність з надання клієнтові рад, рекомендацій і т. д., характер, зміст якої узгоджується з клієнтом, націлена на надання допомоги та вдосконалення процесів управління ризиками, контролю та корпоративного управління, що виключає прийняття внутрішніми аудиторами управлінських рішень».

Сутність внутрішнього аудиту найбільш повно розкривають його завдання, які, зі свого боку, залежать від законодавчо-нормативного регулювання, усвідомлення акціонерами і державними органами управління ролі та місця внутрішнього аудиту в загальній системі внутрішнього контролю.

Виокремлюють такі завдання внутрішнього аудиту:

1) завдання щодо обліково-аналітичного забезпечення функціонування суб'єкта господарювання:

- перевірка якості бухгалтерської інформації;
- перевірка і моніторинг системи бухгалтерського обліку;
- встановлення достовірності бухгалтерської звітності;
- контроль розрахунково-платіжної дисципліни, повноти та своєчасності розрахунків з бюджетом;



- перевірка якості оперативних даних, якими користується система управління;

- контроль достовірності оперативного, статистичного і бухгалтерського обліку;

- сприяння своєчасному і повному відображенню операцій в обліку;

- перевірка засобів і способів ідентифікації інформації;

- контроль дотримання комерційної таємниці;

2) завдання щодо забезпечення збереження активів суб'єкта господарювання:

- дослідження та оцінка ефективності системи внутрішнього контролю суб'єкта господарювання;

- перевірка наявності, стану й збереження активів суб'єкта господарювання;

- контроль дотримання порядку списання з балансу необоротних активів, а також боргів, нестач і втрат від порчі товарів, аналіз матеріалів щодо виявлених нестач, обґрунтованості списання заборгованості з нестач, розтрат і втрат від порчі цінностей;

- перевірка стану охорони суб'єкта господарювання, огороження і освітлення території, контрольно-пропускного режиму, правил контролю за вивезенням (ввезенням) матеріальних цінностей з території тощо;

- попередження крадіжок, привласнення активів або грошових коштів, розтрат унаслідок халатного чи некваліфікованого ставлення до власності посадових осіб, яким довірено управління грошовими і матеріальними ресурсами, попередження зловживань службовим становищем, шахрайства;

3) завдання щодо організаційно-правового забезпечення функціонування суб'єкта господарювання:

- контроль дотримання суб'єктом господарювання нормативно-правових актів, зокрема внутрішніх;

- перевірка відповідності системи організаційних регламентів чинним нормативним актам і установчим документам;

- перевірка організації роботи з укладання контрактів і контролю за їх виконанням;

- перевірка поточної діяльності окремих структурних підрозділів;

- контроль дисципліни виконання рішень керівництва та / або власників, зокрема рішень щодо усунення виявлених недоліків;

4) завдання щодо аналізу ефективності функціонування суб'єкта господарювання:

- перевірка функціонування системи виробництва за економічними показниками;

- аналіз ефективності функціонування системи управління виробництвом і реалізацією;

- оцінка ефективності використання ресурсів (фінансових, матеріальних, трудових, інтелектуальних, інформаційних тощо);

- оцінка ліквідності, платоспроможності та рентабельності суб'єкта господарювання;
  - аналіз порядку використання прибутку;
  - виявлення і аналіз внутрішніх і зовнішніх ризиків, що пов'язані з досягненням поставлених цілей суб'єкта господарювання;
  - виявлення і мобілізація наявних резервів виробництва;
  - попередження і усунення факторів, що негативно впливають на ефективну роботу суб'єкта господарювання (виключення марнотратства і перевитрат ресурсів, посилення режиму економії грошових коштів і матеріальних цінностей тощо);
  - участь у розробці та аналізі дотримання стратегії розвитку суб'єкта господарювання;
  - розробка рекомендацій з підвищення ефективності функціонування суб'єкта господарювання;
- 5) інші завдання:
- організація службових розслідувань з різних випадків і надзвичайних подій (розкрадання, обман, помилки, порушення трудової дисципліни, нещасні випадки на виробництві тощо);
  - організація підготовки до проведення зовнішнього аудиту, перевірок фіскальних та інших контролювальних органів;
  - консультування працівників суб'єкта господарювання з питань, що належать до компетенції органу внутрішнього аудиту;
  - участь у розробці планів і стратегії функціонування суб'єкта господарювання;
  - розробка рекомендацій щодо удосконалення функціонування окремих підрозділів та суб'єкта господарювання у цілому;
  - моніторинг господарських процесів;
  - виконання окремих завдань власника, що належать до компетенції органу внутрішнього аудиту.

## **2 Принципи внутрішнього аудиту**

Розглядаючи внутрішній аудит як вид контролю, його принципи поділяють такі:

- основоположні принципи (є теоретичним складником та відбивають сутність внутрішнього аудиту)
- методологічні принципи (принципи проведення та організації внутрішнього аудиту, та є основою його практики).

До основоположних принципів внутрішнього аудиту належать:

1. Незалежність. Передбачає гарантування незалежності внутрішнього аудиту внутрішніми нормативно-правовими актами, а також автономність і захист роботи органу внутрішнього аудиту від зовнішнього впливу.

2. Об'єктивність. Передбачає всебічність та неупередженість при дослідженні питань, поставлених на вирішення органу внутрішнього аудиту, а також складанні звітів. Орган, що проводить внутрішній аудит, не має права втручатися в оперативну діяльність суб'єкта, що підлягає аудиту, і оцінює об'єкт перевірки з точки зору відповідності висунутим критеріям.

3. Системність. Внутрішній аудит розглядається як система, що відзначається складністю структури, наявністю множинних елементів із взаємозв'язками, динамічністю поведінки всієї системи загалом та її окремих елементів, існуванням ієрархічних і функціональних підсистем, які розвиваються на основі окремих цілей (система планування та прогнозування розвитку, система кадрового забезпечення, система організаційно-методичного забезпечення, інформаційна система тощо).

4. Комплексність. Взаємообумовлений і взаємоузгоджений розвиток системи як єдиного цілого, що забезпечує всебічне дослідження усіх аспектів внутрішнього аудиту. Реалізація у поєднанні з принципом системності дозволяє досягти організаційної повноти та цілісності.

5. Компетентність. Передбачає необхідний і достатній професійний рівень суб'єктів внутрішнього аудиту, що забезпечуватиме якість внутрішнього аудиту.

6. Ефективність. Здатність внутрішнього аудиту виконувати визначені завдання, досягати мети. Системний і комплексний підхід передбачають, що має оцінюватись ефективність за різними параметрами, які охоплюють різноманітні сторони господарської діяльності та мають не лише кількісний (грошовий) вимір.

Методологічні принципи включають:

1. Принципи професійної етики (чесність, об'єктивність, конфіденційність, професійна компетентність).

2. Принципи організації внутрішнього аудиту:

– систематичність (проведення внутрішнього аудиту на постійній основі, що обумовлене метою внутрішнього аудиту);

– оперативність (можливість оперативного здійснення контрольних заходів, що обумовлюється метою і завданнями внутрішнього аудиту);

– планування (передбачає стратегічне й оперативне планування роботи внутрішніх аудиторів з метою переконання в ефективності їхньої роботи, а також постійний перегляд планів з урахуванням змін в обставинах і умовах аудиту);

– збалансованість (передбачає відповідність запланованих контрольних заходів загальній меті та завданням внутрішнього аудиту, а також зіставлення витрат (часу, ресурсів) і очікуваного результату від проведення внутрішнього аудиту);

– документація (аудиторська робота повинна бути задокументованою, щоб забезпечити чітке уявлення про виконані роботи, докази, отримані результати та висновки, й включати план і робочу програму внутрішнього аудиту);

– комунікація (передбачає налагодження комунікативних зв'язків між різними підрозділами в процесі аудиту для отримання інформації стосовно аудиту та забезпечення своєчасних спостережень для повноти висновків).

Отже, сформульовані основоположні принципи внутрішнього аудиту найбільш повно розкривають його сутність. Запропоновані методологічні принципи внутрішнього аудиту, що складаються з принципів професійної етики та принципів організації внутрішнього аудиту, мають практичну спрямованість і характеризують внутрішній аудит як діяльність.

### **3 Відмінності внутрішнього й зовнішнього аудиту**

Для аудитора, який проводить зовнішній аудит, дуже важливо визначити роль, яку відіграє внутрішній аудит в організації. Зовнішній і внутрішній аудит мають багато спільного в методиці, підходах та аналізі отриманих даних. При правильній організації внутрішній аудит сприяє підвищенню відповідальності керівництва та матеріально-відповідальних осіб, попередження негативних явищ під час здійснення господарських операцій, пов'язаних з використанням майна. Крім того, внутрішній аудит є інформаційною базою для зовнішнього аудиту з точки зору організації внутрішнього контролю.

Порівняльні характеристики внутрішнього й зовнішнього аудитів наведені в таблиці 3.1.

Принципові відмінності у меті, завданнях, характері діяльності не дозволяють підміняти зовнішній аудит внутрішнім і навпаки.

Враховуючи представлені характеристики, повноцінне функціонування органу внутрішнього аудиту дозволяє забезпечити ефективну діяльність суб'єкта господарювання, його стабільність і розвиток. Належна організація роботи органу внутрішнього аудиту, його відповідність вимогам Міжнародних стандартів професійної практики внутрішнього аудиту дозволяє отримати фахову обґрунтовану оцінку господарських операцій і процесів, аналіз ринкової ситуації, конкурентних переваг, існуючих і потенційних бізнес-ризиків тощо.

Таблиця 3.1 – Порівняльна характеристика внутрішнього та зовнішнього аудиту

Ознака	Зовнішній аудит	Внутрішній аудит
Мета	Вираз думки про достовірність фінансової звітності компанії	Підвищення ефективності діяльності компанії
Користувачі	Зовнішні: потенційні інвестори, кредитори та ін. Внутрішні: власники	Внутрішні: рада директорів (Комітет з аудиту), менеджмент усіх рівнів
Об'єкт аудиту	Фінансово-бухгалтерська звітність компанії	Системи внутрішнього контролю, управління ризиками, корпоративного управління
Специфіка	Фокусується на операціях і подіях, які можуть надати матеріальний вплив на фінансову звітність компанії. Не розглядає питання економічної обґрунтованості управлінських рішень	Фокусується на подіях, що перешкоджають ефективному досягненню компанією поставлених цілей. Дає оцінку економічної обґрунтованості управлінських рішень
Періодичність	Після закінчення звітного періоду	Безперервно на основі плану
Кваліфікація	Суворо визначається Законом України «Про аудиторську діяльність», має більш високу ступінь незалежності	Визначається вимогами правління та загальних зборів. Має менший ступінь незалежності й нижчий професійні рівень
Постановка задачі	Визначається договором між організацією та аудиторською фірмою	Визначається загальним зборами виходячи з потреб правління
Інформаційна база аудиту	Фінансова звітність і дані поточного бухгалтерського обліку	Фінансова та не фінансова інформація про реальних процеси в організації

#### 4 Види внутрішнього аудиту

Як і зовнішній, внутрішній аудит також може бути класифікований за видами.

Набуло поширення поділ внутрішнього аудиту на такі види:

– операційний аудит (управлінський аудит) (аудит бізнес-процесів (операційної діяльності) господарюючого суб'єкта, наприклад, процесів постачання, виробництва та збуту. Спрямований на підвищення ефективності діяльності підприємства, зростання його конкурентоздатності);

– аудит на відповідність вимогам (комплаєнс-аудит) (перевірка дотримання господарюючим суб'єктом вимог нормативної правової бази, зокрема внутрішньої (політики, процедур, регламентів, стандартів, технічних умов тощо);

– фінансовий аудит (аудит роботи бухгалтерії та здійснення контрольних процедур правильності складання фінансової (бухгалтерської) звітності. Спрямований на підвищення ефективності обліково-контрольної системи та, відповідно, на забезпечення достовірності фінансової звітності).

Аналізуючи внутрішній аудит детальніше, можна виділити такі його види:

– *функціональний (міжфункціональних) аудит систем управління* (проводиться для оцінки продуктивності й ефективності в будь-якому функціональному розрізі);

– *організаційно-технологічний аудит систем управління* (проводиться органом внутрішнього аудиту, контроль різноманітних ланок управління на предмет їх організаційної та технологічної доцільності);

– *всесторонній аудит систем управління організацією* (необхідний для оцінки продуктивності й ефективності у будь-якому функціональному розрізі. До нього, наприклад, належать аудиторські перевірки яких-небудь операцій, проведених підрозділом (посадовою особою) відповідно до його функцій. При функціональному внутрішньому аудиті якість виконання різних функцій (наприклад, функцій планування й здійснення страхових послуг) оцінюється в їхньому взаємозв'язку й взаємодії);

– *аудит видів діяльності* (об'єктивне обстеження та всесторонній аналіз певних видів діяльності, сфер бізнесу або бізнес-проектів з метою виявлення можливостей поліпшення господарської діяльності);

– *аудит на відповідність* (можна також виділити аудит на предмет відповідності будь-яким конкретним вимогам або приписами й аудит на предмет відповідності загальної доцільності).

– *аудит інформаційних технологій* (перевірка безпеки (захищеності) інформаційних систем господарюючого суб'єкта, їхньої раціональності та ефективності використання);

– *аудит у сфері охорони навколишнього середовища* (передбачає перевірку виконання господарюючим суб'єктом нормативів із захисту навколишнього середовища від шкідливих впливів, вимог щодо захоронення відходів та інших).

## ТЕМА 4 РЕГЛАМЕНТАЦІЯ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ

1. Професійні організації внутрішніх аудиторів.
2. Міжнародні стандарти внутрішнього аудиту.
3. Нормативно-правове регулювання внутрішнього аудиту в Україні.

### 1 Професійні організації внутрішніх аудиторів

В економічно розвинених країнах проблемам внутрішнього аудиту приділяється підвищена увага, оскільки внутрішній аудит розглядається як один з основних елементів в механізмі успішного функціонування організації. Внутрішній аудит є одним з небагатьох доступних і недооцінених ресурсів, правильне використання якого може підвищити ефективність діяльності підприємства.

Організація правового регулювання в багатьох країнах схожа: існують закони, в яких формулюються основні вимоги та визначаються загальні правила, проте основне регулювання здійснюється на рівні професійних громадських організацій, які розробляють міжнародні стандарти аудиту, і на рівні окремого підприємства за допомогою внутрішніх актів.

Серед професійних громадських організацій найбільш яскравими є: Міжнародна організація вищих інститутів контролю, в яку входять понад десятка країн, зокрема США, Англія та Японія, Міжнародна федерація бухгалтерів, якої розроблені і видані Міжнародні стандарти аудиту (МСА).

Становлення внутрішнього аудиту як професійної діяльності пов'язане з утворенням в США Інституту внутрішніх аудиторів (Global IA) у 1941 році. Global IA є міжнародною професійною асоціацією, яка об'єднує більше 190 000 членів у більш ніж 170 країнах світу, та має за мету розвиток і популяризацію професії внутрішнього аудитора і вироблення стандартів професійної діяльності. Наразі всього в світі налічується близько одного мільйона людей, які в тій чи іншій мірі займаються внутрішнім аудитом. Сьогодні IA є міжнародною організацією, що налічує більш ніж 185 000 членів у всьому світі (отримав назву IA Global)

Штаб-квартира Global IA розташована в Сполучених Штатах Америки, є єдиною глобальною платформою професії внутрішнього аудитора.

Global IA ефективно реагує на сучасні виклики ринкової економіки, встановлюючи єдині Міжнародні Професійні Стандарти Внутрішнього Аудиту, надаючи всім своїм членам широкі освітні можливості, підтримуючи професійні кваліфікаційні програми, а також здійснюючи дослідження у сфері внутрішнього аудиту та забезпечуючи ефективні комунікації та співробітництво своїх членів.

Інститут внутрішніх аудиторів підтримує взаємовідносини з відповідними організаціями, що створені на регіональному або мовному рівні:

1. Азіатська конфедерація інститутів внутрішніх аудиторів (The Asian Confederation of Institutes of Internal Auditors, АСІА) є конфедерацією з 17 філій

Інституту внутрішніх аудиторів у Азіатсько-Тихоокеанському регіоні, що включає ПА Австралії, ПА Гонконгу, ПА Індії, ПА Індонезії, ПА Китаю, ПА Кореї, ПА Малайзії, ПА Монголії, ПА Нової Зеландії, ПА Папуа-Нової Гвінеї, ПА Сінгапуру, ПА Таїланду, ПА Тайваню, ПА Фіджі, ПА Філіппін, ПА Шрі-Ланки та ПА Японії.

АСІА була утворена у березні 1999 року. Діяльність організації провадиться під гаслом «Прогрес через обмін». Сформульована нею візія передбачає становлення АСПА як регіонального голосу професії внутрішнього аудиту шляхом захисту його цінності, сприяння найкращій практиці та надання виняткових послуг своїм членам.

2. Африканська федерація інститутів внутрішніх аудиторів (The African Federation of Institutes of Internal Auditors, АФІА) – це асоційована регіональна організація інститутів внутрішніх аудиторів, яка сприяє координації та впровадженню ініціатив з розвитку, співпрацюючи з національними інститутами, що входять до її складу, для пропаганди і підвищення іміджу професії внутрішнього аудитора. До АФІА сьогодні належать 27 інститутів внутрішніх аудиторів цього регіону, зокрема, ПА Алжиру, ПА Анголи, ПА Ботсвани, ПА Гани, ПА Ефіопії, ПА Єгипту, ПА Замбії, ПА Зімбабве, ПА Кенії, ПА Конго, ПА Нігерії, ПА Південної Африки, ПА Руанди, ПА Тунісу, ПА Уганди та інших.

АФІА була створена в травні 2009 року з метою забезпечення єдиного голосу членів Африканського континенту з загальних питань розвитку професії внутрішнього аудиту. АФІА підтримує ідею, що внутрішній аудит додає вартості всім зацікавленим сторонам у приватному та державному секторах шляхом покращення ризик-менеджменту, внутрішнього контролю та управління в усіх організаціях.

3. Європейська конфедерація інститутів внутрішнього аудиту (The European Confederation of Institutes of Internal Auditing, ЕСІА) заснована у 1982 році та включає 36 національних інститутів внутрішнього аудиту по всій Європі та Середземноморському басейну, зокрема ПА країн Євросоюзу, ПА Азербайджану, ПА Вірменії, ПА Ізраїлю, ПА Ісла-ндії, ПА Туреччини, ПА Швейцарії тощо. ЕСІА визначає своєю місією провідну роль у професії внутрішнього аудиту в Європі шляхом взаємодії з Європейським Союзом, його Парламентом і Комісією та будь-якими іншими відповідними інститутами впливу, а також представлення та розвиток професії внутрішнього аудиту та добросчесне корпоративне управління в Європі.

4. Латиноамериканська фундація внутрішніх аудиторів (The Latin American Foundation of Internal Auditors, FLAI) є некомерційною, автономною та незалежною професійною організацією, завданням якої є боротьба за професіоналізацію внутрішніх аудиторів Латинської Америки. Утворена у 1995 році як форум для обговорення проблем внутрішніх аудиторів, обміну досвідом і створення спільноти колег у цій професії. Членами FLAI є ПА Аргентини, ПА Болівії, ПА Бразилії, ПА Домініканської Республіки, ПА Еквадору, ПА Мексики, ПА Панами, ПА Парагваю, ПА Перу, ПА Уругваю, ПА Чилі та інших.



Місія FLAI, як й інших аналогічних організацій, полягає в тому, щоб бути провідним органом, що об'єднує професіоналів з внутрішнього аудиту в Латинській Америці, сприяючи найкращим практикам, які допомагають підвищити ефективність процесів управління ризиками, контролю та корпоративного управління, підтримуючи високий рівень досконалості.

5. Союз франкомовних внутрішніх аудиторів (Union Francophone de l'Audit Interne, UFAI) заснований у 1988 році з ініціативи Французького інституту аудиту та внутрішнього контролю (IFACI). Його діяльність спрямована на заохочення і розвиток професійної практики внутрішнього аудиту у франкомовних країнах шляхом об'єднання асоціацій внутрішніх аудиторів цих країн. До членів UFAI належать ПА Бельгії, ПА Гаїті, ПА Камеруну, ПА Канади, ПА Лівану, ПА Люксембургу, ПА Марокко, ПА Того, ПА Тунісу та інших.

UFAI визначає основні чотири цілі свого існування:

- сприяння обмінам, контактам і зустрічам для поєднання досвіду членів організації;
- збільшення числа франкомовних видань, забезпечення їх більш широкого розповсюдження;
- надання допомоги в підготовці внутрішніх аудиторів і просуванні диплому фахівця з внутрішнього аудиту французькою мовою;
- надання допомоги у створенні асоціацій внутрішніх аудиторів.

Для досягнення оголошених цілей UFAI проводить обмін знаннями, досвідом та результатами наукових досліджень між своїми членами, зокрема, у сфері методології, організовує навчальні семінари, конференції, конгреси і конференції французькою мовою, видає журнали, книги (оригінали або переклади з інших мов) і всі матеріали та відповідну інформацію французькою мовою.

Як зрозуміло з викладеної інформації, національні інститути внутрішнього аудиту можуть бути членами різних професійних об'єднань та асоціацій. ПА Global підписав угоди про співпрацю з кожною з цих організацій для сприяння комунікації та координації діяльності на рівні організації та підтримки послідовності та безперервності. У рамках співпраці ПА Global та пов'язані з нею організації повинні визнати спільну місію, спільні інтереси та міцні існуючі відносини, впроваджувати та підтримувати системи комунікації та співпраці, обмінюватися інформацією та ресурсами у сферах, які приносять користь обом сторонам.

Також значною є співпраця між Інститутом внутрішніх аудиторів та іншими інституціями по всьому світу, зокрема з Асоціацією присяжних сертифікованих бухгалтерів (ACCA), Міжнародною федерацією бухгалтерів (IFAC), Міжнародною організацією вищих органів державного аудиту (INTOSAI), Світовим банком, Організацією економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), Базельським комітетом та іншими.

В Україні Інститут Внутрішніх Аудиторів представлений всеукраїнською громадською організацією «Інститут Внутрішніх Аудиторів України», що

заснована в 2001 році. Всеукраїнська громадська організація «Інститут внутрішніх аудиторів України» є добровільною, недержавною, неприбутковою всеукраїнською організацією, створеною за спільними інтересами своїх членів для реалізації мети діяльності. При вступі всі члени Інститут Внутрішніх Аудиторів України одночасно отримують статус членів Global ІІА і набувають відповідний набір прав і можливостей.

Метою діяльності Інституту є задоволення та захист професійних, соціальних, економічних, освітніх та інших спільних інтересів своїх членів, сприяння розповсюдженню та затвердженню принципів правової держави, та впровадженню в Україні міжнародної професійної практики внутрішнього аудиту.

Також в Україні існує Всеукраїнська громадська організація «Гільдія Професійних Внутрішніх Аудиторів України», що заснована 04 травня 2006 року.

Станом на сьогодні Гільдія є єдиною українською громадською організацією, визнаною НАТО, яка об'єднує як аудиторів так і внутрішніх аудиторів, як державного так і приватного секторів.

Гільдія організована за ініціативи громадян України з метою створення умов для запровадження у вітчизняному управлінні, особливо корпоративному, професійного внутрішнього аудиту у відповідності з сучасними світовими вимогами та стандартами якості аудиторських послуг. Висока кваліфікація внутрішніх аудиторів, членів Гільдії, визнана Міноборони України, Мінюстом, Мінфіном.

## **2 Міжнародні стандарти внутрішнього аудиту**

Будь-яка діяльність здійснюється згідно з законодавством. В аудиті для цього розробляють нормативи.

Нормативи аудиту формують єдині базові вимоги до якості та надійності аудиту та забезпечення відповідного рівня гарантій щодо результатів аудиторської перевірки при їх дотриманні. Вони є підставою для доказу в суді якості проведення аудиту і встановлення рівня відповідальності аудиторів.

Внутрішні нормативи аудиту, як і зовнішні розрізняють на міжнародні, національні та внутрішньофірмові (або внутрішньо-міністерські, внутрішньогосподарські).

У деяких країнах міжнародні внутрішні нормативи є основними. В інших країнах національні нормативи будуються з урахуванням особливостей їх економіки. Так, українські національні нормативи внутрішніх аудиторів побудовані на основі міжнародних.

Внутрішньофірмові забезпечують проведення аудиту працівниками фірми, корпорації, міністерства, але вони не повинні суперечити національним та міжнародним нормативам внутрішніх аудиторів.

На основі міжнародних нормативів аудиту Інститут внутрішніх аудиторів як міжнародна асоціація розробив для своїх членів стандарти професійної практики внутрішнього аудиту (МСВА). У цих стандартах загальноприйняті вимоги до аудиторської діяльності скориговані з урахуванням специфіки внутрішнього аудиту. Стандарти професійної практики мають рекомендаційний характер, оскільки внутрішній аудит – це внутрішня справа підприємства, а в умовах ринкової економіки втручання у діяльність економічних суб'єктів обмежене.

Необхідність застосування МСВА обумовлюється тим, що вони забезпечують єдине розуміння усіма зацікавленими особами результатів проведених перевірок.

Стандарти професійної практики внутрішнього аудиту стосуються незалежності внутрішніх аудиторів, їх професійної майстерності, масштабу та процесу проведення роботи, керівництва відділами внутрішнього аудиту.

Мета внутрішніх стандартів полягає в такому:

- встановити основні принципи правильного функціонування внутрішнього аудиту;
- визначити нормативну базу, що лежить в основі широкого спектра послуг у сфері внутрішнього аудиту;
- створити основу для оцінки діяльності внутрішнього аудиту;
- сприяти вдосконаленню систем і процесів всередині організації.

Для того щоб внутрішній аудит допоміг організації досягти поставлених цілей, необхідно використовувати систематизований і послідовний підхід до оцінки й підвищення ефективності процесів управління ризиками, контролю та корпоративного управління.

На практиці МСВА є основою для розробки внутрішніх стандартів діяльності служби внутрішнього аудиту. МСВА мають універсальний характер, і їх дотримання є істотним умовою виконання внутрішніми аудиторами своїх завдань, незважаючи на те, що внутрішній аудит може проводитися в різних юрисдикціях й організаціях, що розрізняються видами діяльності, організаційно-правовими формами, розмірами і структурою.

Крім стандартів, до обов'язкових елементів Основних положень міжнародної професійної практики належить Кодекс етики), що вперше був запропонований ще у 1968 році і покликаний сприяти підтриманню етичних норм у професії. Усі основоположні документи щодо внутрішнього аудиту доступні на офіційному сайті ІА Global і представлені там багатьма мовами, зокрема й українською.

МСВА містить 3 групи стандартів внутрішнього аудиту:

1. Стандарти якісних характеристик.
2. Стандарти діяльності.
3. Стандарти практичного застосування.

Стандарти якісних характеристик описують характеристики осіб та організацій, що надають послуги внутрішнього аудиту. Стандарти діяльності описують суть діяльності внутрішнього аудиту та надають критерії якості,

стосовно яких може оцінюватися виконання цих послуг. Стандарти якісних характеристик та Стандарти діяльності поширюються на всі послуги внутрішнього аудиту. Стандарти практичного застосування доповнюють Стандарти якісних характеристик та Стандарти діяльності, надаючи вимоги, що застосовуються до аудиторської та консультативної діяльності.

Стандарти практичного застосування описують використання стандартів якісних характеристик і стандартів діяльності при виконанні конкретних видів аудиторських завдань (наприклад, аудиту на відповідність вимогам законодавства, розслідування фактів шахрайства, самооцінки системи внутрішнього контролю). Стандарти практичного застосування були розроблені для діяльності з надання:

– аудиторських гарантій (об’єктивного аналізу для подання незалежної оцінки процесів корпоративного управління, управління ризиками та контролю в організації). Вони позначені літерою «А» після номера стандарту, наприклад, 1130.A1;

– консалтингових послуг, і вони позначені літерою «С» після номера стандарту, наприклад 1130.C1.

Для конкретних видів завдань стандартів практичного застосування до основного стандарту може бути кілька. Наприклад, основний стандарт 1130 має чотири стандарти практичного застосування 1130A1, 1130A2, 1130C1 і 1130C2.

Увесь комплекс стандартів поділений на п’ять розділів, у яких визначені основні концепції внутрішнього аудиту. Необхідно відмітити, що вимоги стандартів періодично оновлюються в Положеннях про стандарти внутрішнього аудиту. Кожен з п’яти розділів містить один загальний стандарт, який конкретизовано у спеціальних стандартах.

Використання на практиці вказаних нормативів дозволить побудувати внутрішній аудит в Україні, який відповідав би світовим стандартам.

### **3 Нормативно-правове регулювання внутрішнього аудиту в Україні**

Становлення внутрішнього аудиту в Україні почалося із проголошенням незалежності та переходу до ринкових умов господарювання. У цей час в Україні почалася трансформація системи фінансового контролю – з’явився незалежний аудит, змінилася роль та підходи до організації та проведення внутрішнього контролю суб’єктів господарювання різних форм власності, запроваджено реформу державного внутрішнього фінансового контролю. Можна виділити чотири етапи становлення внутрішнього аудиту в Україні:

1. 1998–2000 рр. Становлення внутрішнього аудиту в банківській сфері України.

2. 2001–2002 рр. Впровадження внутрішнього контролю та аудиту в сферу державного фінансового контролю.

3. 2003–2010 рр. Розвиток внутрішнього аудиту, корпоративне управління й управління ризиками.

4. 2011 рік – теперішній час. Самоорганізація та подальший розвиток внутрішнього аудиту.

На сучасному етапі розвитку економіки при простішій організаційній структурі економічного суб'єкта внутрішній аудит більшою мірою виконує ревізійні функції, в умовах холдингів, особливо якщо їхніми власниками є іноземні особи, діяльність внутрішніх аудиторів стосується здебільшого операційного та управлінського аудиту.

На сьогодні створення структурних підрозділів внутрішнього аудиту в Україні є обов'язковим для банків, державних та бюджетних установ, а також фінансових установ, що регламентується відповідними законодавчими актами. Розвиток внутрішнього аудиту в інших сферах відбувається без забезпечення відповідними нормативно-правовими актами, на розсуд власників і керівництва суб'єктів господарювання.

Упровадження внутрішнього аудиту в Україні розпочалося з банківської системи, коли 20 березня 1998 року Постановою Правління Національного банку України (НБУ) було затверджено «Положення про організацію внутрішнього аудиту в банках України» № 114. Положенням визначено, що внутрішній аудит банку було визначено як незалежну оцінку системи внутрішнього контролю, встановленого у комерційному банку. Крім того, наголошувалося, що внутрішній аудит зосереджений на аналізуванні інформаційної системи, зокрема система бухгалтерського обліку і супутніх видів контролю, вивченні фінансової та операційної інформації, дослідженні економічності та ефективності операцій. Закон України «Про банки і банківську діяльність» від 7 грудня 2000 року № 2121-III більш повно розглядає питання, пов'язані з організацією та діяльністю внутрішнього аудиту в банківській сфері. Пізніше, у 2016 році, відповідно до вимог Закону України «Про банки і банківську діяльність» було розроблено і затверджено Положення про організацію внутрішнього аудиту в банках України, що враховує документи Базельського комітету з банківського нагляду з питань внутрішнього аудиту та корпоративного управління та Міжнародні стандарти професійної практики внутрішнього аудиту.

Постановою Правління Національного банку України від 20 липня 1999 року № 358 було затверджено Методичні вказівки щодо застосування стандартів внутрішнього аудиту в комерційних банках України. Цей документ визначає застосування стандартів внутрішнього аудиту, якими необхідно керуватися службі внутрішнього аудиту комерційного банку при проведенні систематичних аудиторських перевірок.

9 серпня 2002 року Головним контрольно-ревізійним управлінням України було видано Наказ № 168 «Про затвердження Стандартів державного фінансового контролю за використанням бюджетних коштів, державного і комунального майна». Стандарти були розроблені відповідно до ревізійних стандартів, прийнятих Міжнародною організацією вищих контрольних органів у сфері державних фінансів (International Organisation of Supreme Audit Institutions, INTOSAI, або INTOSAI), та міжнародних стандартів аудиту (МСА).

11 грудня 2003 року Державною комісією з цінних паперів і фондового ринку (ДКЦПФР) було затверджено Принципи корпоративного управління № 571, складені на основі кращих принципів корпоративного управління різних країн. Згідно з цим документом, контроль фінансово-господарської діяльності акціонерного товариства має здійснюватися як через залучення незалежного зовнішнього аудитора (аудиторської фірми), так і через механізми внутрішнього контролю.

Постановою Правління НБУ затверджено «Методичні рекомендації інспектування банків: Система оцінки ризиків» від 15 березня 2004 року № 104 та «Методичні рекомендації з організації і функціонування систем ризик-менеджменту в банках України» від 2 серпня 2004 року № 361. З цих документів, що регулюють питання управління ризиками й завдання внутрішнього аудиту.

Також у цей самий період Кабінет Міністрів України видав Розпорядження від 24 травня 2005 року за № 158-р «Про схвалення Концепції розвитку державного внутрішнього фінансового контролю», яким було встановлено основні напрями розвитку внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту в сфері державних фінансів на наступні роки.

27 вересня 2005 року Державною Комісією з регулювання ринків фінансових послуг України прийнято Розпорядження № 4660 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо проведення внутрішнього аудиту фінансових установ». Згідно з основними положеннями Розпорядження, внутрішній аудит – незалежна експертна діяльність служби внутрішнього аудиту фінансової установи, яка полягає в проведенні перевірок та здійсненні оцінки, як правило, таких елементів: – системи внутрішнього контролю фінансової установи; - фінансової та господарської інформації; – економічності та продуктивності діяльності фінансової установи; – дотримання законів, нормативних актів та інших зовнішніх вимог.

Постановою від 28 березня 2007 року № 98 Національний Банк України затвердив Методичні рекомендації з удосконалення корпоративного управління в банках України. Роль внутрішнього аудиту полягає в: – моніторингу ризиків і систем внутрішнього контролю; – виявленні ризиків та потенційних недоліків систем внутрішнього контролю; – наданні Наглядовій раді результатів оцінки ризиків та впевненості в тому, що системи внутрішнього контролю відповідають вимогам щодо управління ризиками.

Закон України «Про акціонерні товариства» від 17 вересня 2008 року № 514-VI, яким легалізовано створення в акціонерному товаристві комітету з аудиту та служби внутрішнього аудиту. При цьому внутрішній аудитор (служба внутрішнього аудиту) має призначатися наглядовою радою і підпорядковується та є підзвітним безпосередньо члену наглядової ради – голові комітету з питань аудиту.

Наказом Міністерства фінансів України від 07 жовтня 2008 року № 417 «Про затвердження Термінологічної бази системи внутрішнього контролю та аудиту Державного казначейства України» упроваджено в обіг у сфері

державних фінансів такі дефініції: 1. Внутрішній аудит - це складова системи внутрішнього контролю та аудиту, яка являє собою незалежну оцінку системи внутрішнього контролю, встановленою у Державному казначействі. 2. Основними завданнями внутрішнього аудиту є: – здійснення на постійній основі нагляду за функціонуванням внутрішнього контролю, оцінка ступеня його ефективності; – оцінка надійності та ефективності системи управління ризиками; – виявлення недоліків, розробка пропозицій щодо удосконалення системи внутрішнього контролю та аудиту.

Пізніше, у 2011 році, у Закон України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» було введено статтю 15-1 «Внутрішній аудит (контроль)», якою запроваджувалося утворення вищим органом управління або наглядовою радою фінансової установи в її складі структурного підрозділу або окремої посадової особи для проведення внутрішнього аудиту (контролю).

Також у законі було прописано організаційну незалежність структурного підрозділу, який проводить внутрішній аудит (контроль), від інших підрозділів фінансової установи. Крім того, у розвиток закону у 2016 році було прийнято Порядок проведення внутрішнього аудиту (контролю) у фінансових установах, що визначає організаційну структуру та вимоги до служби внутрішнього аудиту (контролю), цілі, завдання та її функції, а також права, обов'язки та забезпечення діяльності служби внутрішнього аудиту (контролю), оформлення результатів внутрішнього аудиту (контролю) та конфлікт інтересів.

Наказом Міністерства фінансів України від 29.09.2011 № 1217 затверджено Кодекс етики працівників підрозділу внутрішнього аудиту, а від 04.10.2011 № 1247 – Стандарти внутрішнього аудиту, де наведено визначення внутрішнього аудиту та внутрішнього контролера відповідно до статті 26 Бюджетного кодексу України від 08.07.2010 року М 2456-V I.

Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку наказом від 19.07.2012 року № 996 зі змінами від 29.04.2014 року № 577 затвердила Положення про особливості організації та проведення внутрішнього аудиту (контролю) у фінансових установах, що здійснюють професійну діяльність на фондовому ринку.

Таким чином, у нашій країні є усі законодавчо передбачені передумови для впровадження внутрішнього аудиту на основі кращих практик провідних країн світу та організації його ефективної роботи.

В останнє десятиліття необхідність внутрішнього аудиту та його роль було відповідно оцінено у сфері державного управління. Під егідою міжнародних інституцій впроваджуються відповідні реформи. Уперше термін «аудит» у сфері державних фінансів в Україні було застосовано у 2001 році у Бюджетному Кодексі. У статті 26 «Аудит та фінансовий контроль» зазначалося, що розпорядники бюджетних коштів несуть відповідальність за організацію і стан внутрішнього фінансового контролю та аудиту як у своїх закладах, так і в підвідомчих бюджетних установах У 2010 році було прийнято оновлений Бюджетний Кодекс України, стаття 26 якого має змінену назву «Контроль та

аудит у бюджетному процесі» та визначення внутрішнього аудиту, під яким розуміють діяльність підрозділу внутрішнього аудиту в бюджетній установі, спрямовану на удосконалення системи управління, запобігання фактам незаконного, неефективного та нерезультативного використання бюджетних коштів, виникненню помилок чи інших недоліків у діяльності бюджетної установи та підвідомчих їй бюджетних установ, поліпшення внутрішнього контролю.

## **ТЕМА 5 МІЖНАРОДНІ СТАНДАРТИ ПРОФЕСІЙНОЇ ПРАКТИКИ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ (СТАНДАРТИ)**

1. Кодекс професійної етики внутрішнього аудитора.
2. Стандарти якісних характеристик.
3. Стандарти діяльності.

### **1 Кодекс професійної етики внутрішнього аудитора**

Професійна етика – це система професійних моральних норм, що відноситься до будь-якого виду діяльності. Наприклад, професійна етика педагога, юриста, лікаря, бухгалтера, журналіста, керівника і інші. Професійна етика, як правило, стосується тих видів професійної діяльності, в яких велике значення має «людський фактор», тобто наслідки дій професіонала впливають на життя і долі інших людей. Кожна з систем має свої відмінні риси, як в частині характеру діяльності, так і в залежності від законодавства різних юрисдикцій.

Кодекс етики внутрішніх аудиторів є зведенням етичних норм професійної етики внутрішнього аудитора, що склалися в міжнародній практиці і неухильно дотримуються внутрішніми аудиторами при виконанні своїх професійних функцій, але не регламентованих в законодавчому порядку.

Кодекс містить ряд основоположних етичних принципів, відповідно до яких внутрішній аудитор не повинен при виконанні своїх функцій вчиняти дій, які надають або можуть в принципі мати негативний вплив на його чесність, об'єктивність і репутацію професії, і, в результаті, стати несумісною з подальшим поданням якісних професійних послуг.

Кодекс етики внутрішніх аудиторів розроблений Інститутом внутрішніх аудиторів США. Метою Кодексу етики Інституту внутрішніх аудиторів є поширення етичної культури в професії внутрішнього аудиту.

Кодекс етики є необхідним та достатнім для професії внутрішнього аудиту, в основу якої покладено довіру до об'єктивних аудиторських послуг стосовно корпоративного управління, управління ризиками та контролю.

Кодекс етики разом з Основними положеннями міжнародної професійної практики та іншими положеннями, опублікованими Міжнародним Інститутом,



є керівництвом для внутрішніх аудиторів. Кодекс етики поширюється як на фізичних, так і на юридичних осіб, що надають послуги внутрішнього аудиту

Кодекс складається з:

- 1) принципи, що стосуються професії та практики внутрішнього аудиту;
- 2) правила поведінки, що описують норми поведінки, очікуваної від внутрішніх аудиторів. Правила сприяють практичному втіленню Принципів та виступають для внутрішніх аудиторів у якості керівництва етичної поведінки.

До основоположних принципів згідно Кодексу етики внутрішніх аудиторів відносяться:

1. Чесність. Чесність внутрішніх аудиторів є основою, на якій ґрунтується довіра до судження аудитора.

2. Об'єктивність. Внутрішні аудитори демонструють найвищий рівень об'єктивності під час збору, оцінювання та повідомлення інформації щодо діяльності чи процесу, який перевіряється. Внутрішні аудитори роблять зважену оцінку всіх релевантних обставин та у своїх судженнях несхильні до неналежного впливу своїх власних інтересів чи інтересів інших осіб.

3. Конфіденційність. Внутрішні аудитори визнають право власності на інформацію, яку вони отримують у ході виконання завдання, та її цінність і не розкривають інформацію без відповідних на те повноважень, за винятком випадків, коли таке розкриття вимагається правовим чи професійним обов'язком.

4. Професійна компетентність. Внутрішні аудитори застосовують знання, навички та досвід, необхідні для надання послуг внутрішнього аудиту.

Додатково етичні вимоги розтлумачені і в Стандартах якісних характеристик (Attribute Standards) Міжнародних стандартів професійної практики внутрішнього аудиту, в яких виділено такі окремі блоки: 1100 – Незалежність і об'єктивність (1110 – Організаційна незалежність, 1120 – Індивідуальна об'єктивність, 1130 – Обмеження незалежності та об'єктивності); 1200 – Професійна компетентність та належна ретельність (1210 – Професійна компетентність, 1220 – Належна професійна ретельність, 1230 – Постійний професійний розвиток); 1300 – Програма забезпечення та підвищення якості (1310 – Вимоги до програми забезпечення та підвищення якості, 1320 – Звітність за програмою забезпечення та підвищення якості).

Професійне середовище, в якій доводиться діяти кожному внутрішньому аудитору, містить ризики настання подій, які можуть привести до порушення основоположних принципів професійної етики.

Тому Кодекс зобов'язує внутрішнього аудитора при її виникненні вжити заходів, спрямованих на усунення цієї загрози або ослаблення її до прийняттого рівня.

Якщо ж внутрішній аудитор не в змозі зробити належні запобіжні заходи, він зобов'язаний повідомити керівника СВА про неможливість своєї участі в перевірці або в наданні інших професійних послуг. Такі ж заходи вживаються внутрішнім аудитором при настанні ризикової події в процесі здійснення їм професійної діяльності.

Різні обставини можуть загрожувати дотриманню основних принципів. Більшість загроз можна розділити на наступні категорії:

- загрози особистої зацікавленості, які можуть виникнути внаслідок фінансових або інших інтересів внутрішнього аудитора, його близьких родичів або членів сім'ї;

- загрози самоконтролю, які можуть виникнути, коли попереднє судження має бути переоцінене внутрішнім аудитором, раніше виніс це судження;

- загрози заступництва, які можуть виникнути, коли, просуваючи будь-яку позицію чи думку, внутрішній аудитор доходить до деякої межі, за якою його об'єктивність може бути поставлена під сумнів;

- загрози близького знайомства, які можуть виникнути, якщо в результаті близьких відносин внутрішній аудитор починає із зайвою співчуттям ставитися до інтересів інших осіб;

- загрози шантажу, які можуть виникнути, коли за допомогою погроз (реальних чи сприймаються як такі) внутрішньому аудитору намагаються перешкодити діяти об'єктивно.

Запобіжні заходи діляться на:

- передбачені професією, законом або нормативними актами;

- обумовлені робочим середовищем.

Запобіжні заходи, передбачені професією, законом і нормативними актами, включають:

- вимоги до освіти, професійної підготовки та досвіду, необхідним для заняття професією;

- вимоги постійного підвищення професійної кваліфікації;

- керівництво з корпоративного поведінки (управління);

- професійні стандарти;

- контроль процедури з боку професії і наглядових органів, а також контроль якості роботи та дотримання дисциплінарних процедур;

- зовнішні перевірки юридично уповноваженими третіми особами звітів, документів, повідомлень та іншої інформації, підготовлених внутрішнім аудитором.

Запобіжні заходи, обумовлені робочим середовищем і закладені в системах внутрішнього контролю та процедури організації, можуть включати:

- корпоративні системи нагляду та інші контрольні структури;

- програми етики та правил робочого поведінки;

- процедури комплектування кадрів, в яких особлива увага приділяється підбору персоналу з високим рівнем кваліфікації;

- ефективні інструменти внутрішнього контролю та управління;

- принципи керівництва, які підкреслюють важливість етичного поведінки і мають на увазі, що працівники завжди повинні керуватися етичними нормами;

- правила і процедури щодо забезпечення якості роботи співробітників і контролю за їх дотриманням;
  - своєчасне доведення інформації про правила і процедури організації, в тому числі і про зміни в них, до відома всіх працівників і організація їх належного навчання;
  - правила і процедури, які заохочують працівників повідомляти керівникам вищої ланки організації про будь-яких стосуються їх етичних проблемах без побоювання стягнень;
  - відповідні юридичні консультації.
- З Кодексом етики внутрішніх аудиторів можна ознайомитися на сайті Інституту внутрішніх аудиторів України.

## **2 Стандарти якісних характеристик**

### ***Стандарт 1000***

Стандарт вказує, що цілі, повноваження та відповідальність внутрішнього аудиту повинні бути визначені у внутрішньому документі організації (Положенні про внутрішній аудит), відповідному Визначенню внутрішнього аудиту, Кодексу етики і Стандартів. Положення повинно бути оформлено документально і затверджено керівництвом організації. У Положенні потрібно:

- визначити місце та роль внутрішнього аудиту в організаційній структурі;
- закріпити право доступу до документації, співробітникам і фізичних активів у процесі виконання відповідних аудиторських завдань;
- визначити зміст діяльності внутрішнього аудиту;
- визначити характер консультаційної діяльності.

У деяких випадках може бути доцільно виконувати завдання, що включає в себе одночасно елементи послуг з надання гарантій і консультування. У інших випадках може бути доцільно розділити завдання на два складника – надання гарантій і консультування.

Аудитор не повинен погоджуватися виконувати завдання з консультування тільки для того, щоб обійти вимоги або дозволити іншим обійти вимоги, які застосовуються до завдань з надання гарантій.

Керівник внутрішнього аудиту повинен періодично розглядати питання про необхідність внесення змін до Положення про внутрішній аудит і визначити, чи продовжують залишатися адекватними, повноваження та обов'язки, визначені Положенням, для виконання внутрішнім аудитом його завдань. Зміни в Положенні повинні бути затверджені керівництвом і Комітетом з аудиту.

### ***Стандарти 1100, 1120, 1130. Незалежність і об'єктивність***

МСВА розкриває ці поняття так:

***Незалежність*** – свобода від обставин, які загрожують об'єктивності або сприймаються як загрозові об'єктивності.

**Об'єктивність** – уявна установка, яка дозволяє внутрішнім аудиторам неупереджено виконувати завдання так, щоб вони самі відчували довіру до результатів своєї роботи і не допускали компромісів щодо її якості. Об'єктивність вимагає, щоб внутрішній аудитор підпорядковував свою думку з питань аудиту думку інших осіб.

Загрози незалежності та об'єктивності необхідно розглядати на рівнях аудитора, аудиторського завдання, функціональному та організаційному рівнях.

Положення МСВА щодо незалежності та об'єктивності декларують таке:

– внутрішній аудит повинен бути організаційно незалежним, а внутрішні аудитори повинні бути об'єктивними при виконанні своїх обов'язків. Щоб досягти ступеня незалежності, необхідної для ефективного виконання підрозділом внутрішнього аудиту своїх обов'язків, керівник внутрішнього аудиту повинен мати прямий і вільний доступ до вищого керівництва;

– керівник внутрішнього аудиту повинен звітувати органу управління такого рівня, який дозволив би внутрішнім аудиторам виконувати свої службові обов'язки;

– внутрішній аудит не повинен піддаватися тиску з боку третіх осіб при визначенні змісту внутрішнього аудиту, проведення роботи та надання звіту про результати;

– внутрішні аудитори повинні бути неупередженими та неупереджені в своїй роботі й уникати конфліктів інтересів. Під **Конфліктом інтересів** розуміються будь-які відносини, які фактично є або можуть бути сприйняті як такі що не відповідають інтересам організації. Конфлікт інтересів може нанести шкоду здатності особи об'єктивно виконувати свої обов'язки;

– внутрішні аудитори повинні утримуватися від проведення оцінки тих галузь, за які вони раніше несли відповідальність. Вважається, що об'єктивність піддається негативному впливу, якщо внутрішній аудитор надає гарантії в тій галузі, за яку внутрішній аудитор відповідав протягом попереднього року;

– стежити за виконанням аудиторських завдань з надання гарантій в тих галузях, за які відповідає керівник внутрішнього аудиту, повинна сторона, незалежна стосовно до Внутрішнього аудиту;

– внутрішні аудитори можуть надавати послуги з консультування в тих галузях, за які вони раніше відповідали;

– якщо незалежність і об'єктивність внутрішніх аудиторів піддається потенційному негативному впливу, пов'язаного з пропонованим завданням із консультування, інформацію про це потрібно розкрити замовнику аудиторського завдання до прийняття завдання до виконання;

– роблячи висновки та пропонуючи рекомендації керівництву, внутрішній аудитор повинен зберігати об'єктивність. Якщо негативні фактори, що впливають на незалежність і об'єктивність, були присутні до початку виконання завдання з консультування або виникли в процесі його виконання, про це негайно варто повідомити керівництву;

– незалежність і об'єктивність можуть піддаватися впливу негативних чинників, якщо завдання з надання гарантій виконується протягом одного року після завершення формального завдання з консультування. Мінімізувати негативний вплив можна, призначивши різних аудиторів на виконання кожної з послуг, встановивши незалежне керівництво й контроль, розмежувавши відповідальність за результати проєктів і розкривши інформацію про передбачуваний негативний вплив. Відповідальність за прийняття та застосування рекомендацій має нести керівництво організації;

– потрібно вживати заходів обережності, особливо у випадках, коли завдання з консультування є безперервними і постійними, щоб внутрішні аудитори неправильно або ненавмисно не взяли на себе управлінські обов'язки, не передбачені первісними цілями, обсягом та змістом, завдання.

### ***Стандарти 1200, 1210, 1220, 1230. Професіоналізм і професійне ставлення до роботи***

Внутрішні аудитори повинні виконувати аудиторські завдання на належному професійному рівні. Для цього їм необхідно:

– володіти знаннями й навичками, необхідними для виконання своїх персональних обов'язків або отримати їх у процесі роботи;

– мати достатні знання для того, щоб встановити ознаки шахрайства. Водночас не передбачається, що внутрішній аудитор має компетенцію людини, чия головна функція полягає у виявленні та розслідуванні фактів шахрайства;

– володіти знаннями про ключові ризики, процедури контролю, пов'язані з інформаційними технологіями, і вміти використовувати автоматизовані процедури, засновані на застосуванні комп'ютерних технологій, на достатньому для виконання доручених завдань рівні;

– застосовувати професійне ставлення, навички та вміння, виявляючи належну й розумно очікувану обачність і компетентність. Професійне ставлення до роботи не означає, що аудитор не має права на помилку;

– дотримуватися принципів, які стосуються професії як такої та практики внутрішнього аудиту: чесність, об'єктивність, конфіденційність і компетентність;

– дотримуватися вимог, установлених Кодексом етики;

– бути готовими до наявності істотних ризиків, здатних вплинути на цілі, діяльність або ресурси організації. Проте самі по собі процедури, які здійснюються при наданні аудиторських гарантій, навіть якщо вони проведені на належному професійному рівні, не гарантують виявлення всіх істотних ризиків;

– підвищувати кваліфікацію для підтримки належного рівня професіоналізму.

### ***Стандарти 1300, 1310, 1311, 1312, 1320, 1321, 1322. Програма гарантій і підвищення якості внутрішнього аудиту***

Програма гарантій та підвищення якості розробляється для того, щоб провести оцінку відповідності діяльності внутрішнього аудиту Визначенню

внутрішнього аудиту, Стандартів та Кодексу етики. Програма також передбачає оцінку ефективності та результативності внутрішнього аудиту та виявлення можливостей для вдосконалення діяльності.

Програма повинна включати як внутрішні, так і зовнішні оцінки.

Внутрішні оцінки зазвичай включають:

1. Оперативний аналіз діяльності внутрішнього аудиту – поточний моніторинг або періодичні перевірки. Внутрішні оцінки проводяться шляхом самооцінки, проведеної внутрішніми аудиторами, або оцінки, що проводяться іншими співробітниками організації, що володіють достатніми знаннями у сфері внутрішнього аудиту. При цьому застосовуються процедури поточної діяльності для управління внутрішнім аудитом. Для внутрішніх оцінок, зазвичай використовують:

- нагляд за виконанням аудиторського завдання;
- контрольні форми та інші засоби, що дозволяють гарантувати те, що процеси, прийняті внутрішнім аудитом (наприклад у керівництві по аудиту), виконуються;
- відгуки клієнтів (користувачів результатів) аудиту та інших зацікавлених сторін;
- бюджети проєктів, системи обліку робочого часу, виконання аудиторського плану, скорочення витрат;
- аналіз інших показників результатів діяльності, наприклад прийняті рекомендації.

2. Періодичний аналіз, проведений співробітниками внутрішнього аудиту шляхом самооцінки або іншими співробітниками організації, що володіють достатніми знаннями в сфері внутрішнього аудиту, на відповідність Визначенню, Стандартів та Кодексу етики.

Зовнішні оцінки, такі як перевірка якості внутрішнього аудиту, повинні проводитися принаймні раз у п'ять років кваліфікованим і незалежним експертом або групою експертів, які не є співробітниками організації. Можлива необхідність частішої зовнішньої оцінки, а також кваліфікація і незалежність зовнішнього експерта або групи експертів, включаючи будь-які можливі конфлікти інтересів, повинна обговорюватися з керівником внутрішнього аудиту та Комітетом з аудиту. Таке обговорення має також брати до уваги розміри, складність і специфіку діяльності організації для оцінки необхідного досвіду експертів.

### **3 Стандарти діяльності**

Стандарти діяльності містять п'ять основних стандартів 2000, 2100, 2200, 2300, 2400, 2500, 2600, які регулюють діяльність внутрішнього аудиту. Кожен такий стандарт є об'єднувальною основою для ще кількох стандартів, які розкривають зміст основного стандарту. Наприклад, стандарт 2000 об'єднує стандарти 2010 2020 року, 2030 2040, 2050, 2060, 2070. Розглянемо в

загальному вигляді положення стандартів діяльності, достатній для розуміння вимог МСВА з регулювання внутрішнього аудиту.

### ***Стандарт 2000. Управління внутрішнім аудитом***

Керівник внутрішнього аудиту повинен ефективно управляти підрозділом внутрішнього аудиту в такий спосіб, щоб забезпечити його корисність для організації.

Ефективним вважається управління, коли:

– робота аудиторів відповідає загальним цілям і зобов'язаннями, описаним у затвердженому Положенні;

– діяльність внутрішнього аудиту відповідає Визначенню внутрішнього аудиту та Стандартів;

– робота аудиторів відповідає Кодексу етики і Стандартів.

Внутрішній аудит приносить користь організації (та її зацікавленим особам), коли сприяє підвищенню ефективності та результативності корпоративного управління, управління ризиками та процесів контролю.

У стандартах 2000 також вказуються основні етапи діяльності внутрішнього аудиту, щоб робота здійснювалася ефективно.

*Планування.* Для здійснення ефективної роботи керівник внутрішнього аудиту має здійснюватися планування, засноване на оцінці ризиків (ризик-орієнтований план), що визначає пріоритети внутрішнього аудиту відповідно до цілей організації. Оцінка ризиків повинна проводитися принаймні один раз на рік.

У запланованих завданнях з консультування необхідно оцінювати потенційну вигоду завдання щодо поліпшення процесу управління ризиками та вдосконалення діяльності організації.

Плани внутрішнього аудиту розглядаються й затверджуються вищим керівництвом і Комітетом з аудиту.

*Управління ресурсами.* Керівник внутрішнього аудиту повинен забезпечувати наявність достатніх ресурсів і їх ефективне використання для виконання затвердженого плану.

Для цього необхідно мати адекватні плани роботи:

– штатний розклад;

– бюджет; чисельність аудиторів, які мають необхідні знання, навички та досвід;

– вимоги до освіти, а також до проведення досліджень і розвитку системи якості.

*Політики та процедури.* Діяльність внутрішнього аудиту повинна бути забезпечена внутрішніми політиками (принципами) і процедурами, які регулюють діяльність підрозділу внутрішнього аудиту. Форма та зміст внутрішніх нормативних документів повинні відповідати розміру і структурі внутрішнього аудиту, а також складності виконуваної нею роботи. У великому підрозділі внутрішнього аудиту необхідні формальніші й деталізованіші політики та процедури з метою забезпечення постійного її відповідності

стандартам діяльності внутрішнього аудиту. Нечисленним внутрішнім аудитом можна керувати більш неформально й не мати формалізованих адміністративних і технічних керівництв із проведення аудиту.

**Звітність.** Керівник внутрішнього аудиту повинен періодично звітувати перед вищим керівництвом і Комітетом з аудиту про цілі, повноваження та обов'язки внутрішнього аудиту, а також про хід виконання плану роботи. Звіт повинен містити інформацію про істотні ризики і проблеми контролю, включаючи ризики шахрайства, проблеми корпоративного управління, інші відомості, необхідні вищому керівництву для прийняття рішень. Частота подання звітності та її зміст визначаються керівництвом і Комітетом з аудиту й залежать від важливості інформації, що повідомляється, яка вимагає оперативних дій.

### ***Стандарт 2100. Сутність роботи внутрішнього аудиту***

Стандарт 2100 присвячений використанню систематизованого та послідовного підходу до проведення оцінки та вдосконалення процесів корпоративного управління, управління ризиками та контролю.

**Корпоративне управління.** Внутрішній аудит повинен давати оцінку й відповідні рекомендації щодо вдосконалення корпоративного управління в частині:

- популяризації етичних норм;
- оцінки ефективного управління діяльністю організації та відповідального ставлення до роботи;
- інформування з питань ризиків і контролю всередині організації;
- обміну інформацією між зацікавленими структурами організації.

**Управління ризиками.** Внутрішній аудит повинен допомагати організації у виявленні та оцінці істотних ризиків і сприяти вдосконаленню систем управління ризиками та контролю.

Внутрішній аудит повинен оцінювати ризики, пов'язані з корпоративним управлінням, операційною діяльністю організації і її інформаційними системами, в частині:

- достовірності та цілісності інформації про фінансово-господарської діяльності;
- ефективності та результативності діяльності;
- збереження активів;
- відповідності вимогам законів, нормативних актів і договірних зобов'язань;
- можливості здійснення шахрайства і то, як організація управляє ризиком шахрайства.

**Контроль ефективності та результативності СВК.** Внутрішній аудит повинен допомагати організації в підтримці ефективної СВК, оцінюючи її ефективність і результативність і сприяючи постійному вдосконаленню системи.



Цілями проведення оцінки його існуючих в організації систем управління ризиками, контролю та корпоративного управління є надання:

- розумної гарантії того, що ці системи функціонують саме так, як повинні і дозволять досягти цілей, що стоять перед організацією;
- рекомендацій щодо поліпшення діяльності організації з точки зору як ефективності, так і економічності.

Результатом економічної діяльності є досягнення цілей з мінімальним використанням ресурсів (наприклад, з мінімальними витратами), пропорційно ступеня схильності до ризику. Розумні гарантії надаються в разі, якщо на етапах розробки і впровадження приймаються економічно виправдані заходи щодо зниження ступеня ризику, що обмежують очікувані відхилення до прийняттого рівня.

#### ***Стандарт 2200. Планування аудиторського завдання***

У стандарті 2200 розглядаються питання, які повинні враховувати внутрішні аудитори при плануванні. Внутрішні аудитори повинні складати і документувати план виконання кожного аудиторського завдання, що включає цілі, обсяг завдання, його терміни і розподіл ресурсів.

Планування завдань. В ході планування аудиторського завдання внутрішні аудитори повинні враховувати:

- завдання об'єкта аудиторського завдання, а також засоби контролю діяльності цього об'єкта;
- істотні ризики, які стосуються об'єкту аудиторського завдання, його цілям, ресурсам і господарської діяльності, а також методи мінімізації ризиків;
- адекватність і ефективність контролю об'єкта аудиту та управління ризиками;
- можливості значного вдосконалення внутрішнього контролю та управління ризиками.

Обсяг і зміст аудиторського завдання повинні бути достатніми для досягнення цілей завдання.

Розробка програм виконання завдань. Програма перевірки також відноситься до планування і конкретизує планове завдання. У програмах визначаються процедури збору, аналізу, оцінки і документування інформації в процесі виконання завдання. Програма повинна бути затверджена до початку її виконання.

#### ***Стандарт 2300. Виконання завдання***

Внутрішні аудитори повинні зібрати, проаналізувати, оцінити і оформити документально інформацію в обсязі, достатньому для досягнення цілей завдання.

Збір інформації. Внутрішні аудитори повинні зібрати достатній обсяг надійної, доречної і корисної інформації для досягнення цілей завдання. Інформацію необхідно збирати з усіх питань, пов'язаних з цілями аудиторського завдання, обсягом і змістом роботи.

*Достатня інформація* – інформація, яка ґрунтується на фактах і переконлива настільки, що розсудлива та інформоване користувач на її підставі прийде до тих самих висновків, що і аудитор.

*Надійна інформація* – це найбільш повна і заслуговує довіри інформація, яку можливо отримати, застосовуючи належні аудиторські процедури.

*Доречна інформація* – інформація, яка підтверджує спостереження і рекомендації і відповідає цілям завдання.

*Корисна інформація* – інформація, яка допомагає організації досягати своїх цілей.

Аналіз і оцінка. Сформульовані висновки і представлені результати завдання повинні ґрунтуватися на відповідному аналізі та оцінці інформації.

Документування інформації. Внутрішні аудитори повинні документувати відповідну інформацію з метою обґрунтування висновків і результатів аудиторського завдання.

Документація повинна давати обґрунтування зробленим висновкам і рекомендаціям. Як правило, робоча документація:

- документально підтверджує досягнення цілей завдання;
- полегшує процес контролю виконання завдання;
- дає підстави для оцінки якості програми внутрішнього аудиту;
- корисна в таких ситуаціях як: подача заяви про страховий випадок, розслідування фактів шахрайства, судові розгляди;
- вказує на відповідність діяльності внутрішнього аудиту стандартам.

Керівник внутрішнього аудиту повинен розробити правила зберігання документів, які стосуються завданням, незалежно від форми носія інформації. Ці правила повинні відповідати внутрішнім організаційно-розпорядчих документів організації і нормам законодавства.

#### ***Стандарт 2400. Інформування про результати***

Інформування про результати. Внутрішні аудитори повинні повідомляти про результати виконання завдання. Повідомлення про результати повинні містити визначення цілей, обсягу і змісту завдання, а також відповідні висновки, рекомендації і плани дій. До інформування ставляться такі вимоги:

– в остаточному варіанті звітності про результати завдання повинно міститися загальна думка і / або укладення внутрішнього аудитора, в разі, якщо це необхідно;

– рекомендується включати позитивні оцінки діяльності об'єкта аудиту в повідомлення за результатами завдання;

– при направленні результатів завдання зовнішнім сторонам повідомлення повинно містити інформацію про обмеження у їх поширенні і використанні;

– повідомлення про хід виконання та результати завдань по консультуванню можуть відрізнятися за формою і змістом залежно від характеру завдання і потреби клієнта.

Повідомлення повинні бути точними, об'єктивними, зрозумілими, короткими, конструктивними, повними і своєчасними.

Точними є повідомлення, які не містять помилок і спотворень і правдиво описують відповідні факти.

Об'єктивними є достовірні і неупереджені повідомлення, які з'являються в результаті справедливої і збалансованої оцінки всіх відповідних доказів і обставин.

Ясними є повідомлення, які легко сприймаються і логічні, не використовують непотрібні технічні терміни і забезпечують користувачів всієї істотної і має відношення до справи інформацією.

Короткими є повідомлення, які відносяться до даного питання і не містять непотрібних відступів, надлишкової деталізації і багатослівності.

Конструктивними є повідомлення, які допомагають клієнтові і організації та пропонують необхідні поліпшення, якщо необхідно.

Повними є повідомлення, які для цільової аудиторії містять всю важливу, істотну і стосується справи і спостереження, необхідні для обґрунтування висновків і рекомендацій.

Своєчасними є повідомлення, які зроблені в необхідні терміни в залежності від важливості питання, щоб дати можливість виконавчому керівництву вжити відповідних заходів щодо виправлення ситуації.

Якщо в остаточному варіанті звітності міститься істотна помилка або недогляд, керівник внутрішнього аудиту повинен довести виправлену інформацію до відома всіх осіб, які отримали первинний варіант звітності. Якщо в рамках завдання мало місце недотримання вимог стандартів, звіт повинен містити наступне:

- найменування та статті Кодексу етики або стандартів, які були порушені;

- причину (и) порушення;

- вплив порушень на виконання завдання і його результати.

Керівник внутрішнього аудиту повинен довести результати завдання до відома відповідних осіб, які можуть забезпечити їх належне розгляд.

Якщо результати повинні бути представлені стороннім організаціям, то перед їх поданням, керівник внутрішнього аудиту (якщо інше не визначено законодавчими та нормативними актами) повинен:

- оцінити можливі ризики для організації;

- проконсультуватися в установленому порядку з вищим виконавчим керівництвом та/або юридичною службою;

- контролювати поширення інформації, встановлюючи обмеження на її використання.

Також повинні бути доведені до керівництва остаточні результати завдання по консультуванню, в ході виконання яких можуть бути виявлені істотні проблеми в області корпоративного управління, управління ризиками та внутрішнього контролю.

### ***Стандарт 2500. Моніторинг дій за результатами внутрішнього аудиту***

Керівник внутрішнього аудиту повинен розробити і підтримувати систему моніторингу дій виконавчого керівництва, що вживаються за результатами завдання.

Повинен бути розроблений процес подальшого моніторингу, мета якого - переконатися, що вжиті виконавчим керівництвом дії були ефективними або що вища виконавча керівництво прийняло ризик, вирішивши не вживати ніяких дій.

Внутрішні аудитори повинні забезпечити прийняття коригувальних заходів для досягнення необхідних результатів або отримати згоду вищого керівництва або Комітету з аудиту прийняти на себе відповідні ризики в разі неприйняття коригувальних заходів по представленим спостереженнями.

Відповідальність за перевірку результатів повинна бути визначена в Положенні про внутрішній аудит. Характер, терміни і обсяг перевірки результатів повинні бути визначені керівником підрозділу внутрішнього аудиту.

Внутрішнім аудиторам слід упевнитися, що прийняті відповідно до спостереженнями і рекомендаціями аудиторського завдання заходи забезпечують виправлення лежать в їх основі недоліків.

Керівник внутрішнього аудиту відповідальний за складання графіка заходів з перевірки результатів, що є частиною розробки плану робіт внутрішнього аудиту. Складання графіка перевірки результатів має бути ризик-орієнтованим, а також ґрунтуватися на ступені складності та важливості дотримання термінів при реалізації коригувальних заходів.

### ***Стандарт 2600. Розгляд ризику, прийнятого вищим виконавчим керівництвом. Інформування про прийнятих ризику***

Якщо керівник внутрішнього аудиту приходить до висновку про те, що рівень залишкового ризику, прийнятого керівництвом, не може бути прийнятним для організації, керівник внутрішнього аудиту повинен обговорити це питання з керівництвом. Якщо керівник внутрішнього аудиту приходить до висновку, що проблема, пов'язана із залишковим ризиком, як і раніше залишилася невирішеною, керівник внутрішнього аудиту повинен передати питання на розгляд керівництва та Комітету з аудиту.

## **ТЕМА 6 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТВОРЕННЯ Й ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ**

1. Загальні вимоги та принципи організації функціонування служби внутрішнього аудиту на підприємстві.
2. Функції та обов'язки служби внутрішнього аудиту.
3. Підходи до реалізації функції внутрішнього аудиту.

4. Цілі, завдання та організаційно-структурні форми служби внутрішнього аудиту.
5. Положення про службу внутрішнього аудиту.

## **1 Загальні вимоги до організації функціонування служби внутрішнього аудиту на підприємстві**

Внутрішній аудит – це скоріше функція, ніж конкретна служба або виконавці, та є однією із складових частин внутрішнього контролю, одним з найбільш ефективних, але і найбільш дорогих засобів внутрішнього контролю.

Внутрішній аудит організаційно призначений для обслуговування інтересів різних груп споживачів (користувачів) його інформацією: як керівництва, так і власників підприємства.

Внутрішній аудит, який здійснюється, на відміну від зовнішнього, працівниками підприємства, призначений для внутрішньогосподарського контролю фінансового стану, джерел витрат, діагностування системи управління, виявлення резервів і забезпечення адміністрації рекомендаціями щодо підвищення ефективності діяльності організації.

Служба внутрішнього аудиту (СВА) аналізує звітність підприємства, визначає напрямки його майбутнього розвитку і допомагає керівництву приймати ті чи інші рішення.

Оскільки внутрішній аудит один із способів контролю за ефективністю діяльності ланок структури економічного суб'єкта, а діяльність СВА має для керівництва і власників економічного суб'єкта інформаційне і консультативне значення, та покликана сприяти оптимізації діяльності економічного суб'єкта і виконання обов'язків його керівництва.

Служба внутрішнього аудиту повинна працювати на підставі положення (Регламенту), затвердженого вищим керівництвом, власниками, їм же поставляє інформацію.

Правильна організація СВА неможлива без здійснення цілого комплексу програм – в їх числі забезпечення наступних умов:

- розробка проєктів організації внутрішнього аудиту для підприємств з чітким встановленням функцій, порядку взаємодії з іншими органами управління і виробничими підрозділами, статусу внутрішнього аудитора, його обов'язків, відповідальності і прав;
- визначення кваліфікаційних вимог до посади внутрішнього аудитора;
- розробка і встановлення порядку введення стандартів, норм, посібників для діяльності внутрішніх аудиторів;
- розробка програм підготовки та підвищення кваліфікації внутрішніх аудиторів, створення навчальних посібників і організація навчання;
- прогноз потреби в кадрах внутрішніх аудиторів;
- створення професійних центрів внутрішніх аудиторів на принципах самоорганізації.

Вимоги, що висувуються до служби внутрішнього аудиту:

1. Обмеження інтересів. Необхідно створювати спеціальні умови, за будь-які відхилення ставлять будь-якого працівника або підрозділ організації в невідгідне становище і спонукають їх до регулювання «вузьких місць».

2. Недопущення концентрації прав первинного контролю в руках однієї особи. Зосередження первинного контролю в одних руках може призвести до недостовірного обліку в інтересах цієї особи.

3. Зацікавленості адміністрації. Функціонування системи внутрішнього аудиту не може бути ефективним без чесності, належної зацікавленості та участі посадових осіб управління.

4. Прийнятності (придатності) методології внутрішнього контролю. Контрольні цілі та завдання, що ставляться перед центрами відповідальності, крім того, повинні бути раціональними необхідно доцільний розподіл контрольних функцій. Програми внутрішнього аудиту та застосовувані методи повинні бути доцільними.

5. Безперервності розвитку та вдосконалення. З часом навіть найпрогресивніші методи управління застарівають. Система внутрішнього контролю повинна бути побудована так, щоб можна було гнучко її «налаштувати» на рішення нових завдань, що виникають внаслідок зміни внутрішніх і зовнішніх умов функціонування організації, і забезпечити можливість її розширення та модернізації.

6. Пріоритетності. Абсолютний контроль над звичайними незначними операціями (наприклад дрібними витратами) не має сенсу й тільки відволікає сили від більш важливих завдань. Але якщо вище керівництво вважає, що будь-які області діяльності організації мають стратегічне значення, то в кожній такій області обов'язково повинен бути налагоджений контроль, навіть якщо ця область з працею піддається виміру по принципом «витрати-ефект».

7. Виняток непотрібних етапів (кроків, процедур) в проведенні контролю. Контроль необхідно організовувати раціонально, так як це часто пов'язане з додатковими витратами праці і коштів.

8. Одиничної відповідальності. кожна окрема контрольна функція повинна бути закріплена тільки за одним центром відповідальності. Щоб уникнути безвідповідальності неприпустимо закріплення окремої функції за двома або кількома центрами відповідальності. Але закріплення декількох контрольних функцій за одним центром відповідальності цілком допустимо. Наприклад, окремої контрольної функцією головного бухгалтера є контроль здійснюваних господарських операцій на предмет їх відповідності законодавству. Він же повинен нести відповідальність за не доведення до керівництва інформації про порушеннях. Контрольна функція внутрішнього аудитора в цьому випадку – здійснення перевірки на предмет якості виконання бухгалтером своєї контрольної функції. Аудитор оцінює і законність відображених операцій, але відповідальність він повинен нести за не виявлення негативних операцій, відображених бухгалтером. Дана вимога не поширюється на ситуації, коли з метою уникнення помилок і зловживань окремих посадових

осіб (центрів відповідальності) приймається колегіальне рішення (наприклад, прийняття рішень по збутової політики).

9. Потенційного функціонального заміщення. Тимчасове вибуття окремих суб'єктів внутрішнього контролю не повинно переривати контрольні процедури. Для цього кожен внутрішній контролер повинен вміти виконувати контрольну роботу вищого, нижчестоящого і одного–двох працівників свого рівня, щоб уникнути втрати адекватної зв'язку з об'єктом контролю за час їх вибуття. Даний принцип поширюється і на центри відповідальності.

10. Регламентації. Ефективність функціонування системи внутрішнього аудиту прямо пов'язана з тим, наскільки підпорядкована регламенту контрольна діяльність в організації. Наскільки діяльність підпорядкована чіткому регламенту – настільки можна очікувати від неї успіху. Звичайно, все передбачити неможливо; доводиться приймати рішення в умовах невизначеності, але там, де це можливо, необхідно формально встановити правила, що регулюють порядок діяльності.

Ключова умова успішного функціонування системи внутрішнього аудиту в компанії – це дотримання таких принципів організації внутрішнього аудиту:

1) принцип відповідальності (кожен внутрішній аудитор (як суб'єкт внутрішнього контролю), що працює в організації, за неналежне виконання контрольних функцій повинен нести економічну, адміністративну та дисциплінарну відповідальність);

2) принцип збалансованості (аудитору не можна наказувати контрольні функції, не забезпечені засобами для їх виконання; не повинно бути засобів, які не пов'язаних тією чи іншою функцією);

3) принцип своєчасного повідомлення про відхилення (інформація про відхилення повинна бути представлена особам, уповноваженим приймати рішення з відповідних відхилень, у максимально короткі терміни);

4) принцип відповідності контролювальної та контрольованої систем (ступінь складності системи внутрішнього аудиту повинна відповідати ступеню складності підконтрольної системи);

5) принцип комплексності (об'єкти різного типу повинні бути охоплені адекватним внутрішнім аудитом; не можна домогтися загальної ефективності, зосередивши аудит тільки над порівняно вузьким колом об'єктів);

6) принцип поділу обов'язків (функції між службовцями розподіляються в такий спосіб, щоб за однією людиною не були закріплені одночасно такі функції: санкціонування операцій з певними активами, реєстрація даних операцій, забезпечення збереження активів, здійснення їх інвентаризації);

7) принцип дозволу та схвалення (має бути забезпечено формальний дозвіл та схвалення всіх фінансово-господарських операцій відповідальними офіційними особами в межах їх повноважень);

Усі перелічені вище принципи взаємопов'язані, порядок їх поєднання залежить від конкретних обставин.

## 2 Функції та обов'язки служби внутрішнього аудиту

Під загальною функцією внутрішніх аудиторів слід розуміти:

а) оцінку адекватності систем контролю – здійснення перевірок ланок управління (контролю), надання обґрунтованих пропозицій щодо усунення виявлених недоліків і рекомендацій щодо підвищення ефективності управління;

б) оцінку ефективності діяльності – здійснення експертних оцінок різних сторін функціонування організації та надання обґрунтованих пропозицій щодо їх вдосконалення. Діяльність внутрішніх аудиторів для органів управління організацією має інформаційне та консультаційне значення.

Укрупнено функції служби внутрішнього аудиту можна розділити:

- на контрольні;
- інформаційно-аналітичні;
- методологічні;
- консультаційні.

Участь СВА в розробці методик обліку, їх аналізі на предмет відповідності бухгалтерського або податкового законодавства, аналіз ефективності системи управлінського обліку, тарифної політики, розробка рекомендацій і заходів щодо усунення виявлених недоліків та підвищення ефективності управління становлять методологічну та консультаційну діяльність СВА. Перелічені функції закріплюються в Положенні про діяльність СВА.

Обов'язки осіб, які здійснюють внутрішній аудит, полягають у такому:

– визначати відповідність дій та операцій, здійснюваних правлінням і адміністративно-управлінським персоналом вимогам чинного законодавства України та рішень вищого органу управління, які визначають основні напрямки діяльності та стратегію розвитку організації;

– забезпечити контроль за дотриманням співробітниками встановленого документообігу, процедур проведення операцій, функцій і повноважень, згідно зпокладеними на них обов'язками.

– рекомендувати керівництву організації приймати рішення стосовно забезпечення недопущення дій, результатом яких може стати порушення чинного законодавства;

– розробляти рекомендації та вказівки щодо усунення виявлених порушень, поліпшення системи внутрішнього контролю;

– забезпечити збереження й повернення отриманих для перевірки документів;

– щорічно звітує перед вищим органом управління у виконану роботу (терміни звітності контролюючого органу встановлюються статутом або загальними зборами).



### **3 Підходи до реалізації функції внутрішнього аудиту**

Функція внутрішнього аудиту може бути реалізована кількома способами. Можна виділити три основні підходи до реалізації функції внутрішнього аудиту:

- створення служби внутрішнього аудиту – компанія володіє необхідними можливостями (зокрема тимчасовими) для реалізації функції внутрішнього аудиту в межах самої компанії,
- аутсорсинг – виконання функції внутрішнього аудиту повністю передається спеціалізованої компанії (зовнішньому консультанту),
- косорсинг – служба внутрішнього аудиту створюється в межах компанії; до виконання аудиторських завдань також залучаються експерти спеціалізованої компанії (зовнішнього консультанта), що володіють відповідними знаннями та досвідом.

Створення служби внутрішнього аудиту в компанії володіє має такі переваги:

- співробітники компанії знайомі з внутрішньою організацією компанії та галузевими особливостями бізнесу;
- коли аудиторські завдання виконують співробітники компанії, отримані навички й досвід залишаються всередині компанії;
- керівництво компанії може використовувати внутрішній аудит як «Майданчик» для професійного зростання та кар'єрного розвитку майбутніх управлінських кадрів.

Потенційні переваги використання аутсорсингу й косорсингу включають:

- можливість використовувати послуги експертів у різних областях;
- доступ до високопрофесійним аудиторським кадрам;
- гнучкість в питанні використання або залучення аудиторських ресурсів;
- доступ до передових технологій і методик проведення внутрішніх аудитів.

### **4 Цілі, завдання та організаційно-структурні форми служби внутрішнього аудиту**

Цілі і завдання служби визначаються основними замовниками спільно з керівником служби внутрішнього аудиту та відображають побажання замовників щодо ролі служби внутрішнього аудиту в діяльності організації.

Роль служби внутрішнього аудиту полягає в забезпеченні своїх замовників об'єктивною інформацією і результатами оцінки стану систем і процесів в організації і вироблення відповідних рекомендацій.

За загальноприйнятим визначенням спільним завданням внутрішнього аудиту є допомога організації в ефективному виконанні своїх обов'язків і призначень.

Основні завдання, які повинен виконувати внутрішній аудит:

- контроль достовірності бухгалтерської (фінансової) звітності;
- оцінка існуючих систем контролю і управління ризиками організації;
- консультативна діяльність;
- оцінка ризику шахрайства з боку посадових осіб;
- контроль дотримання нормативно-правових актів, внутрішніх регламентів;
- оцінка ефективності процедур внутрішнього контролю;
- розробка рекомендацій щодо вдосконалення засобів контролю.

Внутрішній аудит може бути організований на великих і середніх підприємствах як самостійний структурний підрозділ, підпорядковується безпосередньо керівнику організації, а може бути організований як самостійний структурний підрозділ головного організації, яка здійснює контроль за дочірніми і залежними організаціями.

Внутрішній аудит може існувати в різних організаційних формах: служба або департамент аудиту, контрольно-ревізійна комісія або управління та ін.

Залежно від масштабів економічного суб'єкта служба внутрішнього аудиту може бути представлена внутрішнім аудитором, ревізором, ревізійною (контрольною) комісією, відділом внутрішнього аудиту, управлінням внутрішнього аудиту або будь-яким іншим структурним підрозділом, на яку покладено обов'язки щодо виконання функцій внутрішнього аудиту.

Структура служби і чисельність персоналу визначається кожної організацією самостійно відповідно до:

- організаційної та географічної структурою;
- цілями і завданнями, поставленими керівництвом перед службою;
- забезпеченістю фінансовими і трудовими ресурсами.

Відповідно до організаційної та географічної структурою можливі наступні варіанти структури служби внутрішнього аудиту. Кожна з цих структур має як переваги, так і недоліки.

*Централізована:*

1) корпоративна служба організована в головному організації, служби на місцях відсутні. Така структура забезпечує найбільшу незалежність служби від керівництва на місцях, методологічне єдність перевірок, керованість структури. У той же час недоліками цієї системи є недостатність знання специфіки діяльності підрозділів і менша оперативність контролю. Варто також враховувати зростання витрат на відрядження;

2) співробітники служби знаходяться у філіях та дочірніх суспільствах, але підпорядковуються керівнику служби внутрішнього аудиту головного організації. У цьому випадку поліпшується знання специфіки підрозділів, збільшується можливість оперативного контролю, зменшуються витрати на відрядження. Але при цьому збільшується ризик втрати незалежності, так як директора цих підрозділів мають можливість впливати на роботу внутрішніх аудиторів, а також знижується керованість структури;

3) холдингової структури при знаходженні співробітників служби внутрішнього аудиту в організаціях, що входять в холдинг, але підкоряються єдиної корпоративної службі, властиві такі самі переваги й недоліки, як і для другого варіанта.

*Децентралізована.* Співробітники служби знаходяться:

– у філіях і дочірніх товариствах і підкоряються керівництву цих структур;

– у кожній організації, що входить у холдинг.

У цьому випадку забезпечується максимальне знання специфіки діяльності, оперативність контролю, мінімальні витрати на відрядження. Серед недоліків – відсутність незалежності та єдиної методологічної бази.

*Ієрархічна.* Передбачає наявність як корпоративної служби внутрішнього аудиту в головній організації, так і наявність самостійних служб у філіях, дочірніх товариствах і організаціях, що входять у холдинг. Переваги: незалежність корпоративного внутрішнього аудиту від підрозділів і знання специфіки підрозділів. Недоліки цієї структури також очевидні: зростання витрат на збільшення штату, подвійна робота, відмінності в методологічній базі.

## **5 Положення про службу внутрішнього аудиту**

При розробці внутрішніх стандартів, що регулюють діяльність СВА, економічні суб'єкти повинні дотримуватися таких системних вимог:

1) розробка стандарту повинна бути заснована на її необхідності для цілей діяльності організації;

2) розроблений стандарт повинен відповідати чинним нормативним документам;

3) вимоги стандарту не повинні суперечити іншим внутрішнім стандартам і регламентам;

4) формулювання стандарту повинні бути чіткими і ясними, неоднозначне тлумачення положень стандартів не допускається;

5) стандарт повинен повністю і детально охоплювати всі значущі питання стандартизованого об'єкту;

6) термінологічна база повинна бути єдиною для виключення неправильного трактування положень стандарту.

З метою більш ефективного використання внутрішніх стандартів слід розробляти методики перевірок конкретних об'єктів, робочі таблиці, шаблони документів тощо. Ці додаткові робочі документи можуть містити:

1) порядок застосування внутрішнього стандарту;

2) порядок виконання кожного етапу роботи;

3) запитальники і аудиторські процедури по конкретному об'єкту;

4) таблиці, схеми, приклади заповнення робочих документів, рекомендації по використанню методик і аудиторських процедур;

5) перелік використовуваних при перевірці нормативних документів.

Служба внутрішнього аудиту, як структурний підрозділ, має бути забезпечено Положенням про систему внутрішнього аудиту (про службу внутрішнього аудиту) та посадовими інструкціями. Положення про систему внутрішнього аудиту затверджується Комітетом з аудиту (радою директорів) або уповноваженою посадовою особою.

Структура і зміст положення про СВА залежать від цілей, задач і функцій економічного суб'єкта, які визначає власник.

Діяльність служби внутрішнього аудиту починається з моменту підписання розпорядчого документа про створення цієї служби і розробки положення про систему внутрішнього аудиту.

Можна сформулювати загальну структуру положення:

Розділ 1. «Загальні положення»:

- 1) цілі і завдання СВА;
- 2) відповідальність керівництва за функціонування СВА;
- 3) структура служби та підпорядкованість служби;
- 4) порядок затвердження її структури і штатів.
- 5) дотримання етичних норм співробітниками служби.

Розділ 2 «Нормативне регулювання діяльності служби внутрішнього аудиту»:

- 1) вивчення діючої нормативної бази;
- 2) розробка внутрішніх стандартів, регламентів, методик та інших керівних матеріалів;
- 3) актуалізація внутрішніх стандартів, регламентів, методик та інших керівних матеріалів на основі змін нормативної бази і досвіду роботи.

Розділ 3. Функції служби внутрішнього аудиту.

Розділ 4. Планування діяльності СВА.

Завданнями планування є:

- 1) складання річного плану діяльності СВА відповідно до цілей організації;
- 2) формування пропозицій по організаційну структуру і бюджету відповідно до цілей і завдань СВА;
- 3) узгодження і оформлення прийнятих рішень.

Розділ 5. Документування виконання завдань.

Розділ 6. Звітність Служби внутрішнього аудиту.

Розділ 7. Взаємодія служби внутрішнього аудиту з іншими службами (комунікаційні зв'язки).

Розділ 8. Кадрове забезпечення роботи СВА.

Положення про систему внутрішнього аудиту має бути погоджено з усіма керівниками структурних підрозділів і служб, яким доведеться контактувати з аудитором. Це дозволить керівникам і співробітникам усіх структурних підрозділів підприємства однозначно трактувати організаційно-правові та методологічні функції служби внутрішнього аудиту.

## **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2**

### **МЕТОДИКА ПРОВЕДЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ**

#### **ТЕМА 7 РИЗИК-ОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД ДО ПРОВЕДЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ**

1. Ключові поняття ризику, класифікація ризиків.
2. Властивості ризиків та їхній взаємозв'язок із бізнес-процесом.
3. Сутність ризик-орієнтованого підходу проведення внутрішнього аудиту.

#### **1 Ключові поняття ризику, класифікація ризиків**

Ризик є складним явищем. Його пов'язують, передусім, з розумінням небезпеки, загрози, ненадійності, азарту, невизначеності, невпевненості, збитку. Для розуміння ризик-орієнтованого підходу до проведення внутрішнього аудиту необхідно розглянути основні поняття ризику.

Подія – інцидент або подія, джерело якого може знаходитися всередині або за межами організації, яке може вплинути на досягнення цілей. Події можуть мати як негативний і позитивний вплив або обидва типи впливів одночасно. Події з негативним впливом становлять собою ризики. Події з позитивним впливом становлять собою можливості.

Ризик (Risk) – це можливість настання якої-небудь події, яка могла би впливати на досягнення цілей.

Можливість – це ймовірність того, що подія відбудеться й надасть позитивний вплив на досягнення цілей.

Ризик-апетит компанії – це рівень ризику, який організація в цілому вважає для себе допустимим у процесі створення вартості. Ризик-апетит може виражатися в кількісних і якісних термінах.

Припустимий ризик – прийнятний рівень відхилення від поставленої мети.

Властивий ризик – це ризик для організації під час відсутності дій з боку керівництва зі зміни ймовірності виникнення або ступеня впливу ризику.

Залишковий ризик – це ризик, що залишається після прийняття керівництвом заходів з реагування на ризик.

Основні ризики – це ризики, які при належному управлінні ними, дадуть можливість організації успішно досягти своїх цілей, а в разі неналежного управління призведуть до того, що організація не досягне своїх цілей.

Фактори ризику – це термін, який використовується для опису характерних факторів, які можуть вказувати на більш високий рівень ризику і/або на те, що певному елементу простору аудиту необхідно приділити першочергову увагу.

Власник ризику – фізична особа або організаційна одиниця, уповноважена й відповідальна за управління певним ризиком і (або) ризиками в організації.

#### *Управління ризиком*

В економічній літературі існує велике різноманіття класифікацій ризиків залежно від класифікаційних цілей, та оскільки всі ризики тісно пов'язані із середовищем функціонування організації, то їх доцільно поділяти на ризики зовнішнього та внутрішнього середовища.

Зовнішні ризики не залежать від організації та є такими, на які підприємство не може мати вплив. До зовнішніх ризиків належать:

- макроекономічний ризик;
- валютний ризик;
- податковий ризик;
- форс-мажорний ризик.

Внутрішні ризики залежать від діяльності підприємства, тому підприємство може мати безпосередній вплив на них. У склад внутрішніх ризиків входять:

- виробничий;
- кредитний;
- ресурсний;
- інвестиційний;
- інші.

Класифікація ризиків означає систематизацію безлічі ризиків на підставі певних ознак і критеріїв, що дозволяють об'єднати підмножини ризиків у певні групи. Основні види ризиків компанії наведені на рисунку 7.1.

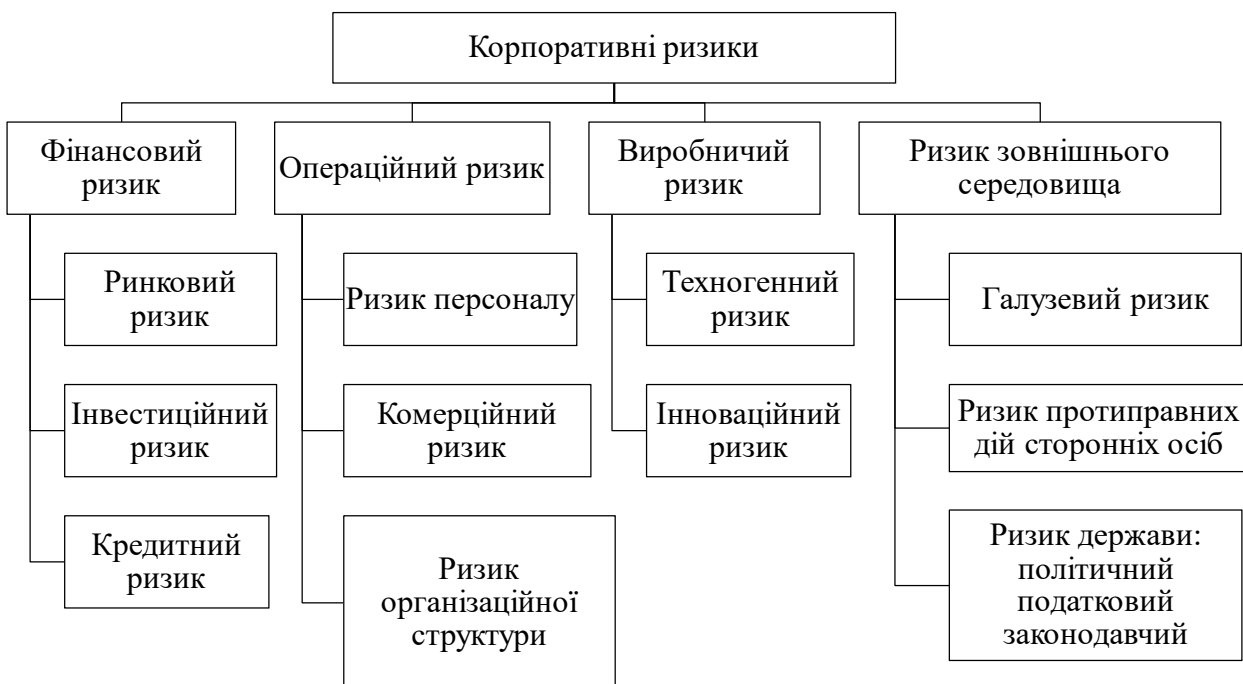


Рисунок 7.1 – Класифікація ризиків компанії

Розглянемо докладніше окремі види ризиків.

До фінансових ризиків належать:

1. Ризик втрати ліквідності – нездатність підприємства виконувати зобов'язання по мірі їх настання без заповідання собі збитків у неприпустимих для фінансової стійкості розмірах.

2. Кредитний ризик – ризик невиконання контрагентом своїх договірних зобов'язань. Кредитному ризику схильні дебіторська заборгованість, враховані векселі, видані позики та інші аналогічні активи.

3. Ризик концентрації – ризик, що виникає в зв'язку зі схильністю підприємства великим ризикам, реалізація яких може призвести до значних збитків, здатним створити загрозу для платоспроможності підприємства та його здатності продовжувати свою діяльність.

4. Ринковий ризик – це ризик виникнення збитків унаслідок зміни ринкових цін.

Ринкові ризики – ризики того, що справедлива вартість або майбутні грошові потоки від фінансового інструмента коливатимуться в зв'язку зі зміною ринкових процентних ставок. До ринкових ризиків належить валютний ризик, процентний ризик, а також ціновий ризик.

Виробничі ризики – це ризики, властиві виробничій діяльності та пов'язані зі збитками від зупинки виробництва з різних причин, а також з неадекватним використанням техніки й технології, основних і оборотних фондів, виробничих ресурсів і робочого часу. До виробничих ризиків найбільш вірогідних ризиків відносяться:

– майнові ризики – це ризики, пов'язані з можливістю втрат майна з різних причин: крадіжки, диверсії, недбалість, перенапруження технічної і технологічної систем, псування і т.п;

– комерційний ризик – це ризик, пов'язаний з підприємницькою діяльністю, орієнтованою на отримання максимального прибутку і виникає в процесі реалізації товарів і послуг, вироблених або закуплених підприємством;

– соціальні ризики – безпосередньо пов'язані з життям, здоров'ям і працездатністю працівників підприємства, а також їх особистісними характеристиками і умовами праці;

– природні ризики – це ризики стихійних лих, такі як землетруси, повені, урагани, тайфуни, удари блискавки, виверження вулканів і т.д;

– техногенні ризики – пов'язані з господарською діяльністю людини.

– змішаний ризик – це подія природного характеру, що стало результатом господарської діяльності людини;

Також виділяють інші виробничі ризики:

– чисті (прості) ризики, або статичні – наносять підприємству збиток, тобто пов'язані тільки з втратами для підприємницької діяльності. Це ризик втрат реальних активів внаслідок нанесення шкоди власності або незадовільної організації;

– спекулятивні ризики, або динамічні – це ризики непередбачених змін вартісних оцінок управлінських рішень фірми, а також зміни ринкових

відносин або політичних обставин. Вони характеризуються тим, що можуть бути пов'язані як з втратами, так і з отриманням додаткового прибутку по відношенню до очікуваних результатів;

- професійні ризики – пов'язані з виконанням посадовими особами своїх професійних обов'язків;

- інвестиційні ризики – виникають при вкладенні інвесторами коштів в інвестиційні об'єкти з метою отримання прибутку. Розрізняють систематичний і несистематичний ризики; ризики реального і фінансового інвестування;

- транспортні ризики – ризики, пов'язані зі збитком через транспортування товару (розрізняють морські, повітряні і наземні).

- банківські ризики – являють собою небезпеку втрат у банківських операціях, вони можуть мати зовнішні причини виникнення (макроекономічний і валютний) і внутрішні, такі як ризики пасивних і активних операцій, ризики, пов'язані зі специфікою клієнта;

- страховий ризик – пов'язаний з неефективною страховою діяльністю як на етапі, що передує укладенню договору страхування, так і на наступних етапах перестраховування, формування страхових резервів і т.п.

## **2 Властивості ризиків та їхній взаємозв'язок із бізнес-процесом**

Кожен ризик має низку специфічних властивостей, які впливають на вибір способу управління ним. З практичної точки зору має сенс звернути увагу на наступні чотири властивості ризику, а саме:

- ймовірність;
- сила впливу;
- керованість;
- взаємопов'язаність (ланцюжки причинно-наслідкових зв'язків).

*Ймовірність.* Ризик являє собою подію, яка може статися, а може і не відбутися. За допомогою визначення ймовірності ризику ми намагаємося оцінити шанси на те, що конкретне подія відбудеться протягом аналізованого періоду часу.

*Сила впливу.* З практичної точки зору найбільш корисною є оцінка сили впливу, що поєднує вартісну оцінку втрат і оцінку швидкості настання таких втрат (інтегрована оцінка). Тому всі якісні оцінки (і кількісні теж) в ідеалі слід приводити до інтегрованої оцінки.

*Керованість.* Будь-яка компанія може в тій чи іншій мірі впливати на ймовірність і силу впливу своїх ризиків. Це вплив залежить від ступеня керованості конкретного ризику. Ризики можна розділити на дві основні групи – ризики, ймовірність і сила впливу яких може бути в якійсь мірі змінена зусиллями компанії (керовані ризики), і ризики, ймовірність і сила впливу яких залишаються практично незмінними незалежно від спроб їх змінити (некеровані ризики).



*Взаємопов'язаність.* У більшості ризиків двоїста природа, вони є одночасно і ризиками, і факторами ризику для інших ризиків. У середовищі ризиків широко поширений ефект доміно. Багато ризиків утворюють ланцюжки ризиків, структуру яких найчастіше неможливо передбачити. Наявність різноманітних взаємозв'язків наближає систему ризиків будь-якого підприємства до детермінованою-хаотичним системам.

Будь-який, навіть самий невеликий і незначний, бізнес-процес завжди взаємопов'язаний з низкою ризиків. У разі реалізації цих ризиків мета такого бізнес-процесу досягається частково або не досягається зовсім. Іншими словами, на виході з процесу ви не отримаєте нічого або отримаєте не те, що потрібно. Саме цей взаємозв'язок дозволяє конвертувати ризики в план або програму внутрішнього аудиту.

Внутрішній аудит займається аналізом бізнес-процесів і систем контролю бізнес-процесів. З технічної точки зору неможливо затіяти проєкт з аудиту будь-якого ризику, оскільки, по суті, ризик – це подія, причому в багатьох випадках таке, яке може і не відбутися. Подія сама по собі є не процесом, а результатом певних процесів. Тому при використанні ризик-орієнтованого підходу аудитору необхідно спочатку встановити взаємозв'язок між ризиками і процесами, а потім, в залежності від обраного підходу, приступити до формування плану або програми аудиту.

### **3 Оцінка ризиків та сутність ризик-орієнтованого підходу проведення внутрішнього аудиту**

Діяльність будь-якого підприємства схильна до впливу безлічі факторів ризику. Одні фактори ризику здатні спровокувати реалізацію конкретного ризику самостійно, інші – тільки в комбінації з іншими факторами ризику. Фактори ризику впливають на ефективність функціонування процесів підприємства. Система процесів завжди має одну мету – виконання поставлених завдань. Це повинно забезпечити досягнення ключової мети будь-якого комерційного підприємства – збільшення своєї вартості. Аналізуючи чинники ризику в прив'язці до процесів, в яких вони зароджуються і/або на які вони впливають, внутрішній аудитор може сформулювати оптимальну тематику своєї роботи. В цьому і полягає суть ризик-орієнтованого підходу до внутрішнього аудиту – зрозуміти, що в першу чергу заважає підприємству досягти мети, і знайти найкращий спосіб нівелювання негативного впливу.

Діагностика ризиків включає у себе такі складові:

1. Аналіз ризиків:
  - ідентифікація ризиків;
  - опис ризиків.
2. Оцінка ризиків:
  - визначення вірогідності;
  - визначення втрат.

Етап ідентифікації ризиків полягає в систематичному виявленні та вивченні ризиків, які характерні для певного виду діяльності, схильною до ризикового впливу. В управлінні ризиками використовують різні формули і шаблони. Різні організації застосовують різні методи, в залежності від галузі та специфіки діяльності самої організації.

Існують деякі загальні методи виявлення ризиків, які дозволяють з різним ступенем ефективності ідентифікувати ризики та оцінити їхні параметри:

- проведення інтерв'ю (проведення інтерв'ю співробітників компанії для з'ясування їхньої думки про існуючі ризики і формування оцінки параметрів цих ризиків; є найбільш розповсюдженим методом виявлення ризиків);

- статистичний метод (вивчення документальних джерел для виявлення фактів реалізації ризиків, а також факторів ризику, здатних привести до конкретних ризиків);

- із залученням третіх осіб (наймання сторонньої організації для проведення ідентифікації та оцінки ризиків);

- часові ризики (формування переліку та оцінка параметрів ризиків, що найчастіше зустрічаються в умовах, аналогічних тим, в яких діє компанія);

- процеси (формуванні рейтингу ризикованості процесів і виборі найбільш ризикованих процесів для проведення проєктів внутрішнього аудиту).

А також використовують:

- SWOT-аналіз;

- ігрові моделі;

- сценарний підхід;

- метод Делфі;

- контрольні листи;

- метод побудови блок-схем тощо.

Результатом процесу ідентифікації ризиків є Реєстр ризиків, що містить:

- список ідентифікованих ризиків;

- список потенційних дій з реагування;

- основні причини виникнення ризику;

- уточнення категорій ризиків.

Після ідентифікації ризиків, здійснюється оцінка ризиків щодо впливу (визначає фінансові та нефінансові наслідки для організації у випадку настання ризику) та ймовірності (передбачає можливість виникнення ризику).

Загальна оцінка ризиків визначається за допомогою карти ризиків, яка представляє собою графік, на якому ризики розташовуються відповідно до їхньої ймовірності і сили впливу (рис. 7.2). Основна мета даного процесу полягає в отриманні на виході переліку ризиків, розташованих в порядку зменшення суттєвості.

<b>Вплив</b>			
Високий (3)	3	6	9
Середній (2)	2	4	6
Низький (1)	1	2	3
	Низька (1)	Середня (2)	Висока (3)
	<b>Ймовірність</b>		

Рисунок 7.2 – Карта ризиків

Підрозділ внутрішнього аудиту повинен, в першу чергу, цікавитися ризиками із значенням «високий» або «дуже високий», проте досить часто до цієї групи ризиків потрапляють: зовнішні ризики (ризики, які зароджуються поза компанією, але впливають на її діяльність, наприклад ризик несприятливої зміни законодавства); ризики форс-мажорних обставин; великі ризики, обумовлені сукупністю великої кількості факторів ризику (наприклад, ризик неадекватної бізнес-моделі). Найкращою практикою роботи з такими ризиками є їх розділення на більш «дрібні» ризики (а саме, сформулювати перелік взаємопов'язаних ризиків, суть яких відповідає суті початкового варіанту ризику). Стосовно «зовнішніх» ризиків та ризиків форс-мажорних обставин, то початковий вплив та ймовірність виникнення таких ризиків залишається незмінними незалежно від розроблених заходів контролю щодо зменшення впливу ризиків.

На підставі аналізу карти ризиків компанії здійснюється вибір ризиків для конвертації у програму аудиту, яка може відбуватися двома способами:

1. Визначення пріоритетного процесу (власник даного процесу є одночасно власником обраного ризику).
2. Визначення кластера пріоритетних процесів (власник ризику не може бути визначений на етапі конвертації).

Основними перевагами використання ризик-орієнтованого підходу при проведенні внутрішнього аудиту є:

- концентрація на найбільш істотні проблеми, що перешкоджають успішній роботі компанії;
- формування цільових заходів по мінімізації негативного впливу факторів ризиків;
- стимулювання професійного розвитку внутрішніх аудиторів.

## ТЕМА 8 ПЛАНУВАННЯ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ

1. Підготовка стратегічного плану внутрішнього аудиту.
2. Загальна структура та основні етапи проведення внутрішнього аудиту.
3. Річне планування внутрішнього аудиту.
4. Планування завдання внутрішнього аудиту та складання робочої програми аудиторського завдання.

### 1 Підготовка стратегічного плану внутрішнього аудиту

Задля забезпечення якості й ефективного функціонування діяльність служби внутрішнього аудиту повинна бути спланованою. Згідно МСПША 2010 «Планування» керівник служби внутрішнього аудиту повинен розробити ризик-орієнтований план для визначення пріоритетів служби, які відповідають цілям підприємства.

У загальному вигляді процес планування є циклічним та може бути представленим у вигляді комплексу наступних етапів:

- стратегічне планування;
- щорічне планування;
- планування завдання.

Система планування діяльності служби внутрішнього аудиту включає стратегічні плани (створення перспективних стратегічних планів на 3–5 років), річні та плани конкретних аудиторських завдань.

Розробка стратегічного плану роботи внутрішнього аудиту є невід'ємною умовою забезпечення її ефективного функціонування та визначає ключові форми й методи виконання внутрішнього аудиту за той період, у якому компанія впевнено здійснює безперервну діяльність.

Стратегія – це план дій, який дозволить службі внутрішнього аудиту зайняти певне місце в структурі компанії через певний час, в певному внутрішньому стані і з певними сформованими зовнішніми зв'язками.

Розробивши стратегічний план в якості орієнтира, служба внутрішнього аудиту зможе оперативно приступати до реалізації ініціатив і приймати рішення по розподілу ресурсів, вносячи вагомий внесок у досягнення бізнес-цілей в наш час стрімких змін в бізнесі.

Стратегічний план служби внутрішнього аудиту складається відповідно до стратегічних цілей розвитку підприємства, переглядається паралельно з переглядом стратегії розвитку підприємства і коригується щорічно.

Стратегія функції внутрішнього аудиту є сферою відповідальності як аудиторського комітету, так і керівника служби внутрішнього аудиту.

Служби внутрішнього аудиту в різних компаніях можуть відрізнятися один від одного, тому у кожній службі, можливо, буде свій підхід.

Проте процес розробки стратегічного плану внутрішнього аудиту завжди буде включати шість основних етапів:

1. Формування місії і бачення.
2. Розуміння планів організації і оцінка відповідних потреб.
3. Проведення SWOT-аналізу для виявлення невідповідностей.
4. Визначення заходів для усунення невідповідностей і розробка дорожньої карти.
5. Забезпечення узгодженості дій із зацікавленими сторонами і розробка плану інформаційної взаємодії.
6. Визначення ключових показників ефективності (КПЕ) для оцінки успіху.

Ефективне планування починається з постановки цілей. Для успішного здійснення процесу стратегічного планування служба внутрішнього аудиту повинна розуміти, що від неї очікують або хотіли б отримувати зацікавлені сторони в рамках поставленої мети і бачення. Завдання першого етапу стратегічного планування є затвердження місії і бачення та узгодження їх з зацікавленими сторонами.

Після узгодження місії і бачення служби внутрішнього аудиту вона повинна розробити чітке визначення того, яке значення вони мають для організації і самої функції. Цілями цього етапу є формування розуміння ключових ініціатив організації і характер мінливих ризиків на перспективу від двох до п'яти років. Завданням цього етапу є оцінка: нових технологій та регіонів, виникаючих ризиків, нових конкурентів, витрат, ціноутворення або інших очікуваних змін, змін у бізнес-моделі, а також поточних можливостей у порівнянні з майбутніми можливостями.

Наступним етапом стратегічного планування є аналіз розбіжностей між існуючим / довгостроковим потенціалом внутрішнього аудиту та потребами у довгостроковій перспективі. За допомогою SWOT-аналізу слід провести оцінку факторів, які є внутрішніми для функції аудиту, і чинників, що є зовнішніми для зацікавлених сторін. SWOT-аналіз повинен бути проведений у розрізі таких категорій: співробітники, структура, процеси і технології. Метою такого аналізу є оцінка потенціалу співробітників, процесів і технологій, який буде необхідний для відповідності цільовим станом служби.

На етапі визначення заходів для усунення невідповідностей та розробки дорожньої карти слід визначити потреби і вибрати найбільш пріоритетні з них; розробити підхід до усунення невідповідностей між цільовим і поточним станом і розробити дорожню карту для досягнення цих задач. Тобто необхідно сформулювати і пріори тезувати стратегії для усунення невідповідностей в таких областях, як навчання, підбір персоналу, охоплення, потреба в ресурсах, вдосконалення технологій, а також визначити часові терміни і основні етапи реалізації.

Після розробки дорожньої карти і формування ключових ініціатив необхідно узгодити їх з зацікавленими сторонами, щоб переконатися в тому, що

досягнута повна узгодженість з бізнес-завданнями і відповідність загальної стратегії компанії.

Моніторинг прогресу виконання стратегічного плану є одним з ключових факторів успіху. Задачами цього етапу є розробка показників, що підлягають вимірюванню і контролю для відстеження прогресу, а також узгодження їх з зацікавленими сторонами.

Керівник служби внутрішнього аудиту при складанні стратегічного плану повинен враховувати наступне:

- зовнішні фактори, що впливають на підприємство, зокрема нормативно-правові акти, які регламентують його діяльність, вимоги до складання і подання фінансової звітності тощо;

- особливості діяльності підприємства – характерні бізнес-процеси та операції, організаційна структура, порядок фінансування тощо;

- цілі та стратегія розвитку підприємства;

- ризики, пов'язані з діяльністю підприємства.

Таким чином, визначивши правильний курс і вибравши стратегічний план в якості орієнтира, служба внутрішнього аудиту може приступати до реалізації ініціатив і приймати рішення щодо розподілу ресурсів максимально швидко, що забезпечить її вагомий внесок у досягнення бізнес-завдань в цей час стрімких змін.

## **2 Загальна структура та основні етапи проведення внутрішнього аудиту**

Служба внутрішнього аудиту може брати участь в різних проєктах. Сама діяльність служби внутрішнього аудиту є, по суті, проєктною. Все різноманіття даних проєктів можна звести до п'яти основних категорій, а саме:

- 1) аудит системи внутрішнього контролю бізнес-процесів (включаючи аудит ефективності побудови бізнес-процесів);

- 2) консалтингові проєкти;

- 3) виявлення та розслідування фактів шахрайства та іншого несанкціонованого розпорядження майном компанії;

- 4) аудит фінансової звітності;

- 5) аудит дотримання вимог законодавства і внутрішніх регламентуючих документів.

З точки зору аудиторських процедур найбільш насиченими є проєкти з аудиту системи внутрішнього контролю бізнес-процесів (включаючи аудит ефективності побудови бізнес-процесів). Решта категорії проєктів виконуються з застосуванням лише окремих аудиторських процедур.

Основними учасниками процесу є:

- підрозділ внутрішнього аудиту – безпосередньо зацікавлене в результатах процесу, тому в більшості випадків має виступати основним виконавцем, координатором і організатором;

– аудиторський комітет / генеральний директор – у багатьох випадках служба внутрішнього аудиту підпорядковується або аудиторського комітету, або генеральному директору, які здійснюють загальне керівництво (що в тому числі передбачає необхідність узгодження з ними, так скажімо, великих моментів);

– керівництво ключових бізнес-процесів – у більшості випадків це топ-менеджмент, який очолює певну функцію в компанії і підкоряється єдиному виконавчому органу компанії;

– керівництво об'єктів аудиту – в класичному варіанті це топ-менеджмент окремого підприємства. Набагато рідше в якості керівництва об'єкта аудиту виступає керівництво одного з ключових процесів незалежно від того, в якій юридичній особі даний процес починається і / або закінчується;

– дирекція з управління ризиками – у більшості випадків дирекція з управління ризиками є просто одним з учасників процесу виявлення і оцінки ризиків.

У цілому весь процес проведення внутрішнього аудиту зводиться до таких основних етапів:

1. Ідентифікація та оцінка ризиків. Ідентифікація та оцінка ризиків може здійснюватися в рамках ризик-орієнтованого аудиту. Участь керівництва ключових бізнес-процесів в цьому процесі обов'язково. Керівництво об'єктів аудиту може брати участь в процесі в залежності від ситуації – основними перешкодами є обмеженість ресурсів СВА і жорсткі тимчасові рамки.

2. Побудова та узгодження карти ризиків. Ключовою вимогою побудови карти ризиків є забезпечення максимальної придатності такої карти для формування плану і програм аудиту. Карта ризиків повинна представляти вичерпну та об'єктивну картину найбільш істотних ризиків компанії. Узгодження карти повинно сприяти як максимально повної і об'єктивної оцінки ризиків компанії, так і формуванню зацікавленості в пошуку і вироблення способів управління виявленими ризиками.

3. Формування та узгодження річного плану. Служба внутрішнього аудиту повинна формувати план проєктів на рік. Узгодження річного плану передбачає представлення плану і супутніх матеріалів, розгляд їх стороною, що узгоджує, презентація і обговорення плану на підсумковій зустрічі, винесення остаточного рішення.

4. Планування завдання, формування та виконання запиту інформації. Зміст запиту повністю залежить від цілей проєкту. Запит надсилається керівництву об'єкта аудиту у вигляді офіційного листа. На етапі планування відбувається уточнення тих цілей і завдань, які були сформовані при річному плануванні.

5. Проведення організаційної зустрічі. Організаційна зустріч проводиться на території об'єкта аудиту. Вона переслідує кілька основних цілей: уявити загальну інформацію про проєкт (цілі, строки, дійові особи, завдання, використовувані процедури, порядок узгодження і обговорення результатів тощо); відповісти на питання по проєкту; представити учасників команди

аудиторів; познайомитися з ключовими співробітниками об'єкта аудиту; задати загальний тон проєкту; відчути атмосферу об'єкта аудиту.

6. Складання опису процесу та проведення наскрізного тестування. При складанні опису процесу використовуються методології, що комбінують графічне і словесне опис, а також при необхідності опис процесу можна включити до фінального звіту.

7. Уточнення карти ризиків. Сутність перегляду матриці ризиків і контрольних процедур полягає в уточненні переліку ризиків (факторів ризиків) і оцінок їх суттєвості, а також в уточненні переліку існуючих контрольних процедур і оцінки їх адекватності (ефективності).

8. Проведення аналітичних процедур. Аналітичні процедури використовуються як на етапі здійснення проєкту, так і на етапі планування. З їх допомогою можна намацати потенційно цікаві теми для подальшого детального тестування. Вони дозволяють отримати додаткові підтвердження правильності аудиторських висновків і оцінити наслідки наявних недоліків.

9. Планування детального тестування, формування вибірок, проведення детального тестування. У цілому вся робота при здійсненні проєкту внутрішнього аудиту виконується з використанням різного роду вибірок. Однак формування вибірок доводиться в основному на етап детального тестування. У багатьох випадках детальне тестування неможливо без попереднього планування.

10. Формування проєктів звіту та плану заходів, обговорення проєктів звіту та плану заходів. У більшості ситуацій результати робота команди внутрішніх аудиторів, оформлені у вигляді проєкту звіту, має сенс спочатку обговорити зі співробітниками (власниками) об'єкта аудиту і тільки потім представляти іншим користувачам.

11. Формування фінального звіту та плану заходів. Після того як обговорення зі співробітниками (власниками) об'єкта аудиту завершено, а необхідні коригування та коментарі внесені, звіт готовий для подання іншим користувачам.

12. Виконання плану заходів та моніторинг. План заходів направляється співробітникам (керівництву, власникам) об'єкта аудиту для виконання. Служба внутрішнього аудиту має проводити оцінку ступеня та якості виконання до моменту його завершення.

### **3 Річне планування внутрішнього аудиту**

Служба внутрішнього аудиту проводить свою роботу на основі планування, яке розробляється на один рік на основі стратегічних планів. Наявність всіх елементів, необхідних для функціонування служби, грає найважливішу роль для ефективного виконання плану. План повинен періодично переглядатися відповідно до змін в діяльності і потребами організації.



План роботи повинен включати наступні елементи:

- планові перевірки (об'єкти перевірок, включаючи філії та дочірні і залежні суспільства);
- консультування і навчання персоналу організації;
- позапланові перевірки;
- формування звітів і рекомендацій за результатами перевірки;
- узгодження результатів перевірки;
- формування коригувальних заходів;
- перевірку виконання коригувальних заходів;
- розробку регламентуючих документів, методик, інструкцій та ін.;
- роботу з нормативними документами та відстеження в них змін;
- перегляд діючих внутрішніх регламентів відповідно до змінами нормативних документів і досвіду роботи;
- формування звіту за результатами моніторингу ефективності діяльності служби внутрішнього аудиту, розробку рекомендацій щодо вдосконалення системи внутрішнього аудиту;
- підвищення кваліфікації персоналу служби внутрішнього аудиту.

Мета складання річного плану внутрішнього аудиту полягає у розподілі кадрових та інших ресурсів за кожним типом завдань з зазначенням термінів їх виконання.

Річний план має бути реалістичним, тому до нього доцільно включити такі питання:

- висновки з аудитів за попередній період, що можуть вказати на зміну рівнів ризику;
- організаційні та часові обмеження (наприклад, зміни організаційної структури підприємства, періоди відпусток, упровадження нових інформаційних систем чи технологій, сезонність роботи підприємства тощо);
- резервні ресурси, потрібні для безперебійної роботи служби;
- альтернативну програму аудиту з питань, відкладених на більш пізній період, або у випадках, коли фактичні обсяги робіт нижчі від запланованих.

У цілому річний план служби внутрішнього аудиту включає такі розділи:

1. Технічне завдання служби внутрішнього аудиту (підсумовує загальні обов'язки та обсяги роботи служби).
2. Оцінка бізнес-ризиків і досвід попередніх перевірок всіх напрямків діяльності підприємства.
3. Відносні обсяги роботи аудиторів по кожному напрямку перевірки.
4. Завдання аудиту по кожному із запланованих напрямів.
5. Графік і загальні витрати часу і ресурсів по кожному завданню.
6. Адміністративні питання (список аудиторів, перелік об'єктів тощо).
7. Інші питання (спеціальні аудиторські перевірки за дорученням керівництва, заходи із співпраці з зовнішніми аудиторами та/або іншими контролюючими органами, доручення власника на проведення аудиту тощо).

У плані має бути передбачено розподіл цих елементів по тимчасових витратах, призначення відповідальних виконавців, терміни виконання.

Крім того, успішна реалізація річного плану залежить від правильного розрахунку технічних ресурсів, потрібних службі, що складаються з технічних засобів, програмного забезпечення, фінансових коштів, потрібних для відряджень, канцелярських засобів тощо.

Річний план доцільно формувати завчасно – до початку фінансового року. Рекомендується передбачати у плані лише фактично наявні ресурси, а не передбачувані (наприклад, відкрита вакансія на посаду внутрішнього аудитора чи обіцянка керівника надати додаткове фінансування протягом року, якщо підприємство отримуватиме прибуток, тощо).

#### **4 Планування завдання внутрішнього аудиту та складання робочої програми аудиторського завдання**

Планування предмету та об'єкту внутрішнього аудиту з уточненням його напрямків у встановленому форматі деталізації відбувається на етапі планування завдання. Даний етап регламентований МСППВА 2200 «Планування аудиторського завдання». Згідно МСППВА 2201 «Фактори, що необхідно врахувати при плануванні»: «внутрішні аудитори повинні враховувати:

- стратегії та цілі об'єкту перевірки, а також способи, за допомогою яких об'єкт контролює свою діяльність;
- суттєві ризики, пов'язані з цілями, ресурсами та операційною діяльністю об'єкта перевірки, а також методи утримання потенційного впливу ризиків на прийнятному рівні;
- адекватність і ефективність процесів корпоративного управління, управління ризиками та контролю об'єкту перевірки в порівнянні з релевантною структурою або моделлю;
- можливості суттєвого удосконалення процесів корпоративного управління, управління ризиками та контролю об'єкту перевірки.

Для створення попереднього плану аудиторського завдання необхідно провести таку роботу:

- визначити характеристики аудиторського завдання, які зумовлюють його масштаб, що має бути достатнім для досягнення цілей завдання;
- встановити об'єкт аудиту для планування термінів проведення аудиту та характеру необхідних зв'язків;
- проаналізувати чинники, які суттєво впливатимуть на роботу аудиторської групи;
- ознайомитись з результатами попередніх контрольних заходів і, за необхідності, з отриманими знаннями при виконанні інших аудиторських завдань, що мають відношення до предмету аудиту;

- встановити характер, час проведення і обсяг ресурсів, необхідних для виконання аудиторського завдання;
- розглянути результати і знання, отримані з інших аудитів, що мають відношення до предмету аудиту, в тому числі стосовно наслідків попередніх рекомендацій;
- дослідити результати оцінки ризиків, що стосуються предмету аудиту;
- визначити і оцінити очікування передбачуваних користувачів аудиторського звіту.

Чітке розуміння мети завдання внутрішнього аудиту вкрай важливо для його успішного і ефективного проведення. Від мети завдання залежать як його параметри, так і методичні особливості роботи за проектом і змісту звіту. Зміст звіту за завданням внутрішнього аудиту завжди залежить від кількісних і якісних характеристик параметрів завдання.

До ключових кількісних параметрів аудиторського проекту відносяться: кількість аудиторів, тривалість етапів завдання, набір використовуваних аудиторських процедур.

До ключових якісних параметрів аудиторського завдання відносяться: рівень кваліфікації учасників команди, достатність супутніх навичок для досягнення мети завдання, авторитарність команди внутрішнього аудиту.

Фінальним етапом планування аудиторського завдання є підготовка програми аудиторського завдання, що відображає усі суттєві питання предмету внутрішнього аудиту та конкретизує параметри бізнес-процесу, що були визначені у річному плані аудиту. Згідно МСППВА 2240 «У робочих програмах повинні визначатися процедури збору, аналізу, оцінки і документування інформації в процесі виконання завдання. Робоча програма повинна бути затверджена до початку її виконання. Будь-які зміни програми повинні оперативно затверджуватися».

Програма має обов'язково оформлюватися письмово і визначає характер, часові рамки, і обсяг запланованих аудиторських процедур, спрямованих на досягнення цілей аудиту. Фактично робоча програма аудиторського завдання є набором інструкцій для аудиторської групи, що виконуватиме аудиторське завдання. Важливою функцією цього документа також є можливість проведення контролю якості та ефективності виконаного аудиторського завдання.

Робочу аудиторську програму можна коригувати і уточнювати на будь-якому етапі внутрішнього аудиту, враховуючи доцільність виконання запланованих процедур, фактичного часу на їх проведення, обставин чи нових фактів, що виявляються під час проведення аудиту. Проте, кожне таке коригування та його причини мають бути зафіксовані в робочих документах для того, щоб після виконання аудиторського завдання можна було проаналізувати якість процесу планування, а також переглянути підходи до проведення аналогічних аудитів у майбутньому.

## ТЕМА 9 ІНСТРУМЕНТАРІЙ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ

1. Методичні прийоми внутрішнього аудиту.
2. Аудиторські докази.
3. Аудиторські процедури.
4. Виявлення корпоративного шахрайств.

### 1 Методичні прийоми внутрішнього аудиту

Метод аудиту – це сукупність способів і прийомів, за допомогою яких оцінюється стан об'єктів, що вивчаються.

В процесі проведення внутрішнього аудиту в сучасних умовах використовуються різні методи.

Для отримання аудиторських доказів при проведенні внутрішнього аудиту широко використовуються різні методи збору інформації: вивчення документів, анкетування, інтерв'ю, спостереження, експеримент, запит і т. д. Усі методи можна класифікувати наступним чином:

- загальнонаукові методичні прийоми контролю (аналіз, синтез, індукція, дедукція, редукція, аналогія, моделювання, абстрагування, експеримент і ін.);
- емпіричні методичні прийоми контролю (інвентаризація, контрольні заміри робіт, контрольні запуски обладнання, формальна і арифметична перевірки, зустрічна перевірка, спосіб зворотного рахунку, метод зіставлення однорідних фактів, службове розслідування, експертизи різних видів, сканування, логічна перевірка, письмові та усні опитування та ін.);
- специфічні прийоми суміжних економічних наук (прийоми економічного аналізу, економіко-математичні методи, методи теорії ймовірностей і математичної статистики).

Також методи внутрішнього аудиту поділяють на методи проведення перевірки (фактична перевірка, документальна перевірка, підтвердження, спостереження, опитування, зустрічні і спеціальні перевірки тощо) і методи її організації (суцільний, вибірковий, аналітичний, комбінований).

До спеціальних методів внутрішнього аудиту відносять такі групи:

- а) органолептичні (від гр. *organon* – знаряддя, інструмент і *lēptikos* – схильний брати, приймати; виявляються за допомогою органів відчуття) – інвентаризація, спостереження, обстеження, експертиза, фактичне вивчення операцій та процесів;
- б) розрахунково-аналітичні – економіко-статистичні, економіко-математичні методи, методи теорії ймовірностей, математичної статистики, економічної кібернетики, дослідження операцій, теорії оптимальних процесів, економетричні методи тощо;
- в) документальні – інформаційне моделювання, документальна перевірка, нормативно-правова перевірка;

г) узагальнення і реалізації результатів внутрішнього аудиту – вивчення по суті, оцінка, документування результатів, прийняття рішень за результатами і контроль прийнятих рішень.

Зазначеним групам методів відповідатимуть специфічні методичні прийоми внутрішнього аудиту, представлені у таблиці 9.1. Необхідно зауважити, що вибір і використання того чи іншого методичного прийому мають бути обґрунтовані основною метою аудиторського завдання. Відповідно для різних видів аудиторських завдань застосовуватимуться різні методи і методичні прийоми.

Таблиця 9.1 – Взаємозв'язок методів і методичних прийомів внутрішнього аудиту

Група спеціальних методів	Методи	Методичні прийоми
1	2	3
Органолептичні	інвентаризація, спостереження, обстеження, експертиза, фактичне вивчення операцій та процесів	огляд об'єктів контролю, перерахунок, вимірювання, зважування, контрольний запуск сировини і матеріалів у виробництво, технологічний контроль, лабораторні аналізи, опитування (інтерв'ю), хронометраж, перевірка механічної точності
Розрахунково-аналітичні	економіко-статистичні, економіко-математичні методи, методи теорії ймовірностей, математичної статистики, економічної кібернетики, дослідження операцій, теорії оптимальних процесів, економетричні методи тощо	техніко-економічні розрахунки, порівняння, групування даних, тестування, зворотний рахунок, зіставлення однорідних фактів, середні та відносні величини, статистичні групування, ланцюгові підстановки, кореляційні залежності, аналіз рядів динаміки, факторний аналіз, аналіз чутливості, аналіз витрат і результатів, балансовий метод, SWOT-аналіз, контент-аналіз, бенчмаркінг, GAP аналіз, регресійний і кластерний аналіз, фінансовий аналіз і прогнозування банкрутств, деталізація показників, індекси, елімінування, сальдовий методи, графічний метод, зіставлення даних бухгалтерських документів з інформацією, що міститься у небухгалтерських документах, зіставлення діючої на підприємстві системи управління з вітчизняними і зарубіжними аналогами та інші види зіставлень

Продовження таблиці 9.1

1	2	3
Документальні	інформаційне моделювання, документальна перевірка, нормативно-правова перевірка	перевірка документів (формальна, арифметична, логічна, експертна, зустрічна), контрольні порівняння на збалансованість окремих показників, перевірка правильності відображення господарських операцій з даних документів у реєстрах бухгалтерського обліку, аналітична перевірка звітності та балансів, сканування, анкетування, контрольне звіряння і зіставлення, запит, підтвердження, вибірка
Узагальнення і реалізація результатів внутрішнього аудиту	вивчення по суті, оцінка, документування результатів, прийняття рішень за результатами і контроль прийнятих рішень	групування виявлених недоліків, установлення законності операцій, вивчення їх вірогідності, результативності, ефективності та доцільності, порівняння з кращим досвідом

Обраний метод має бути придатним до застосування у даному конкретному випадку, характеризуватись об'єктивністю, точністю, надійністю результатів і репрезентативністю.

Важливе значення для проведення внутрішнього аудиту ефективності має такий методичний прийом, як аудиторське інтерв'ю. Розрізняють спрямоване інтерв'ю, що призначається для встановлення конкретних фактів чи інформації, та неспрямоване – для отримання загального розуміння об'єкту аудиту. Майстерність проводити інтерв'ю є важливою навичкою для внутрішнього аудитора, оскільки правильно побудоване інтерв'ю дозволяє отримати належні аудиторські докази.

## 2 Аудиторські докази

Аудиторські докази – інформація, отримана аудитором у процесі формування висновків, на яких ґрунтується його думка. Виходячи з цих даних аудитор робить висновки про ефективність систему внутрішнього контролю, у тому числі щодо достовірності бухгалтерської звітності.

До аудиторських доказів належать первинні документи і бухгалтерські записи, які є основою фінансової звітності, а також інша інформація, отримана з різних джерел.

В МСА 500 «Аудиторські докази» визначено, що наступні аудиторські процедури можуть використовуватись як процедури оцінки ризиків, тестів заходів внутрішнього контролю або процедур по суті залежно від контексту, в якому вони застосовуються аудитором:

- перевірка;

- спостереження;
- зовнішнє підтвердження;
- повторне обчислення;
- повторне виконання;
- аналітичні процедури;
- запити.

Джерелами аудиторських доказів можуть бути: облікова система, підтверджуюча документація, матеріальні активи, адміністрація і персонал підприємства, клієнти, постачальники, а також треті особи, а саме:

- нормативно-правові акти, внутрішні політики і процедури підприємства;
- організаційно-розпорядчі документи (положення про організацію функціонування підрозділів, організаційна структура, накази, розпорядження, рішення тощо);
- дані первинних документів, у яких відображена основна інформація про бізнес-процеси та господарські операції;
  - облікові реєстри, звіти та інша інформація про транзакції;
  - фінансова, податкова, бюджетна, статистична, управлінська звітність;
  - матеріали внутрішніх і зовнішніх контрольних заходів (інвентаризацій, перевірок, аудитів, моніторингу тощо);
- дані, отримані за результатами експертних перевірок, лабораторних аналізів, контрольних замірів тощо;
- інформація, що міститься в договірних документах (договорах, угодах, контрактах тощо);
- інформація, що міститься в документах, створених на підставі розрахунків (кошториси, калькуляції, плани, прогнози, статистичні дані тощо);
- зовнішня публічна інформація (публікації, статті, інформація на форумах тощо);
- інші документи, матеріали та інформація.

Докази класифікують відповідно до правил подачі інформації на прямі та непрямі.

Прямі – це докази, які підтверджуються первинними документами та обліковими реєстрами. Наприклад, факт нестачі матеріалів підтверджений інвентаризаційними описами.

Непрямі – це свідчення, що не мають безпосереднього відношення до фактів з даного питання. Наприклад, надійність системи внутрішнього контролю може виступати непрямым доказом відсутності значних помилок у фінансовій звітності.

Залежно від джерела одержання інформації аудиторські докази можуть бути:

- внутрішніми – інформація одержана від клієнта;
- зовнішніми – інформація одержана від третіх осіб;

– змішаними (комбінованими) – це докази, отримані від клієнта і підтверджені зовнішніми джерелами.

Внутрішній аудитор повинен вирішити, чи є його докази достатньо переконливими та релевантними. *Релевантні* – це докази, які мають цінність для вирішення поставленої проблеми. Наприклад, доказ того, що на підприємстві перевернутий звітність із собівартості продукції, не є цінним при вирішенні питання щодо підтвердження наявності основних засобів.

На переконливість впливають три основні фактори:

- достовірність;
- достатність;
- своєчасність.

Достовірність характеризує докази з боку довіри до них та правдивості. Достовірність операцій визначається повнотою і правильністю її оформлення у відповідності до діючих правил ведення бухгалтерського обліку. Під достовірністю операції можна розуміти ступінь адекватного відображення нею об'єктивно здійснених явищ, подій чи процесів. При наявності в операції неточностей, які перевернуть дійсні факти (показники), або при відсутності тих чи інших фактів (показників) інформацію називають недостовірною.

При отриманні аудиторських доказів шляхом тестового контролю аудитор повинен розглянути достатність і доречність доказів з метою підтвердження оціненого рівня ризику системи контролю.

Надійність доказів залежить від їхнього джерела (внутрішнього або зовнішнього), а також від їх характеру (візуального, документального або усного). Оскільки надійність доказів залежить від конкретних обставин, наступні загальні правила можуть допомогти при оцінці надійності аудиторських доказів:

– аудиторські докази, отримані із зовнішніх джерел (наприклад, підтвердження, отримані від третьої сторони), більш надійні, ніж докази, отримані із внутрішніх джерел;

– аудиторські докази, отримані із внутрішніх джерел, більш надійні, якщо існуючі системи бухгалтерського обліку і внутрішнього контролю є ефективними;

– аудиторські докази, зібрані безпосередньо аудитором, більш надійні, ніж докази, отримані від інших осіб чи шляхом умовиводу;

– аудиторські докази у формі документів і письмових заяв більш надійні, ніж заяви, надані в усній формі;

– аудиторські докази є більш надійними, якщо це оригінали документів, а не їх копії (факсимільні, паперові, цифрові та отримані в інший спосіб копії);

– аудиторські докази більш переконливі, якщо вони зібрані із різних джерел і мають різний характер, проте не суперечать один одному.

Аудиторські докази більш переконливі, якщо вони зібрані із різних джерел і мають різний характер, не суперечать один одному. У таких випадках, аудитор може забезпечити більш високий сукупний ступінь впевненості у



порівнянні з тим, який був би отриманий у результаті розгляду аудиторських доказів нарізно. І навпаки, якщо аудиторські докази, отримані з одного джерела, не відповідають доказам, отриманих з другого, аудитор повинен визначити, які додаткові процедури необхідні для уникнення такої невідповідності.

Крім того, важливим є зв'язок між попередньо визначеним аудиторським ризиком і кількістю доказів – чим більший розмір ризику, тим більша кількість доказів потрібна. При цьому необхідно пам'ятати, що кількість доказів не замінює їх якість.

Для отримання достатніх і прийнятних аудиторських доказів у конкретних умовах аудиту мають застосовуватися відповідні аудиторські процедури.

### **3 Аудиторські процедури**

Аудиторські процедури – групи конкретних детальних інструкцій про особливості збору доказів того чи іншого типу на кожному етапі аудиту.

Аудитор повинен отримати аудиторські докази, щоб зробити розумні висновки, на яких буде базуватися аудиторська думка, за допомогою виконання аудиторських процедур з метою:

- отримання уявлення про суб'єкта і його середовищі, включаючи його систему внутрішнього контролю, для оцінки ризиків суттєвого викривлення на рівні фінансової звітності і на рівні тверджень (аудиторські процедури, що виконуються в цих цілях, трактуються як «процедури з оцінки ризиків»).

- у разі потреби або якщо аудитор прийняв таке рішення, тестування ефективності функціонування засобів контролю при запобіганні, виявленні і виправленні суттєвих викривлень на рівні тверджень (аудиторські процедури, що виконуються в цих цілях, трактуються як «тести засобів контролю»).

- виявлення суттєвих викривлень на рівні тверджень аудиторські процедури, що виконуються в цих цілях, трактуються як «Процедури перевірки по суті» і включають детальні тести класів операцій, сальдо рахунків і розкриттів, а також аналітичні процедури по суті.

Отримання і оцінку аудиторських доказів можна уявити схематично (рис. 9.1).



Рисунок 9.1 – Взаємозв’язок отримання і оцінки аудиторських доказів

Проведення аудиторських процедур призначене для збору достатніх належних доказів з метою формулювання обґрунтованих висновків, на яких ґрунтується думка аудиторів про ефективність системи внутрішнього контролю (СВК), виражене в «Аудиторському звіті» і підкріплене відповідними робочими документами.

Аудиторські докази одержуються шляхом виконання наступних аудиторських процедур:

- 1) процедури оцінки ризиків;
- 2) подальших аудиторських процедур:
  - 2.1 тестів заходів контролю;
  - 2.2 процедур по суті:
    - 2.2.1 детальних тестів;
    - 2.2.2 аналітичних процедур по суті.

Однією з основних аудиторських процедур, спрямованих на отримання адекватних висновків про надійність і ефективність функціонування СВК, є тестування фактичних процедур управління ризиками, властивих аналізованій системі.

Тестування надійності СВК направлено на визначення аудитором ймовірності досягнення мети контрольної процедури, за допомогою якої власник аналізованого ризику може ефективно управляти даним ризиком. При цьому мета контрольної процедури визначається аудитором або на основі аналізу внутрішньої документації по процесу, інтерв’ю з власником процесу, або самостійно на основі «кращих практик» організації даних процесів в аналогічних компаніях.

За результатами тестування аудитор повинен дати оцінку надійності діючої системи внутрішнього контролю у частині управління аналізованих

ризиків, із зазначенням можливих наслідків від реалізації даного ризику (з урахуванням екстраполяції результатів перевірки вибіркового даних на всю генеральну сукупність). У разі необхідності аудитор формує рекомендації з побудови або оптимізації діючої системи внутрішнього контролю для досягнення цілей організації.

У ході проведення оцінки контролю аудитор використовує такі прийоми, результати яких відображає в робочому документі:

– формування ідеальної схеми бізнес-процесу («як повинно бути»).  
Схема ідеального процесу формується таким чином, щоб гарантувати досягнення цілей даного процесу.

– порівняння фактичної схеми бізнес-процесу («як є») з ідеальною;  
– аналіз наявності та ефективності контрольних процедур, передбачених в регламентуючих і розпорядницьких документах по процесу, що потребує аудиту;

– аналіз наявності, якості виконання та ефективності контрольних процедур, фактично властивих процесу;

– порівняння змісту і якості виконання фактичних процедур контролю з вимогами внутрішніх регламентів по бізнес-процесу;

– оцінка ефективності процедури за допомогою статистичного аналізу подій за тривалий період (3–5 років);

– бенчмаркінг і пошук «кращої практики» для оптимізації контрольних процедур.

Розглянемо процедури, які використовує аудитор при отриманні необхідних доказів приводу тверджень звітності та суттєвого викривлення в ній:

1. Тести засобів контролю – набір дій аудитора здійснюваних з метою отримання аудиторських доказів щодо належної організації та ефективності функціонування системи внутрішнього контролю і бухгалтерського обліку. Завданням аудитора при тестуванні засобів контролю є не стільки пошук помилок і порушень, скільки виявлення слабких ланок в обліку і контролі, які перешкоджають своєчасному виявленню та усуненню цих помилок.

2. Процедура перевірки по суті – аудиторська процедура по перевірці достовірності статей фінансової звітності.

До процедур перевірки по суті відносяться аналітичні процедури і детальні тести.

2.1. Детальні тести – оцінюють правильність відображення операцій і залишків на рахунках бухгалтерського обліку, є процедури перевірки правильності оформлення первинних облікових документів, зіставлення цифрових показників в первинних документах і облікових регістрах (нормативна, формальна, логічна, арифметична перевірка (перерахунок), запит і підтвердження (зустрічна перевірка), взаємна звірка, контрольне звірення, відновлення кількісно-сумового обліку, простеження).

2.2 Аналітичні процедури – аналіз показників, що характеризують фінансову діяльність підприємства за звітний і попередній йому період. При

цьому вивчаються співвідношення окремих величин, тенденції і закономірності їх зміни, а також виявляються їх несподівані відхилення. Методи порівняння, як в абсолютних одиницях, так і у відносних (індекси, коефіцієнти, відсотки). До аналітичних процедур відносяться:

- *запит і підтвердження* – полягає в отриманні письмової відповіді від клієнта або третіх осіб з метою підтвердження точності інформації (Наприклад, підтвердження дебіторської заборгованості);

- *опитування (інтерв'ю)* – отримання письмової або усної інформації від клієнта або про клієнта;

- *сканування* – безперервний, поелементний перегляд інформації (наприклад, перегляд первинних документів щодо руху грошей в касі з метою встановлення незвичного факту);

- *повторне виконання* – перевірка механічної точності передбачає повторну перевірку розрахунків і передачі інформації;

- *інвентаризація (фізична перевірка)* – огляд та підрахунок, а також інвентаризація розрахунків та зобов'язань та інших статей балансу, з метою перевірки їх наявності та збереження, встановлення їх відповідності відомостями обліку матеріальних цінностей;

- *обстеження* – особисте ознайомлення з предметом дослідження (Наприклад, обстеження місць зберігання продукції, запасів);

- *спеціальна перевірка* – здійснюється із залученням фахівців вузької спеціалізації (наприклад, фахівець з дорожнього будівництва, технологи) Використовується для виявлення різного роду відхилень від норм та з метою доведення фактів порушень і відхилень;

- *спостереження* – вивчення процесів або процедур, що виконуються іншими особами, наприклад, спостереження, здійснюване аудитором в процесі проведення персоналом організації інвентаризації запасів, або спостереження за виконанням контрольних дій. Дає можливість отримати загальну характеристику можливостей клієнта на підставі візуального огляду.

#### **4 Виявлення корпоративного шахрайства**

Шахрайством («фродом») можна назвати умисні дії чи бездіяльність фізичних або юридичних осіб з метою отримати вигоду за рахунок компанії або заподіяти їй матеріальну або нематеріальну шкоду.

Згідно Міжнародних стандартів внутрішнього аудиту шахрайство – будь-які незаконні дії, що характеризуються обманом, приховуванням або зловживанням довіри. Такі дії не є результатом загрози насилля або використання фізичної сили. Шахрайство здійснюється фізичними або юридичними особами з метою отримання грошових коштів, майна або послуг для ухилення від оплати або неотримання послуг або для отримання власної або комерційної вигоди.

Шахрайство – проблема серйозна, і не тільки тому, що наноситься їм збиток виражається в грошах. Це веде до втрати роботи, корпоративної репутації та особистої гідності.

Як правило, поняття «фрод» із зарубіжної практики включає в себе три елементи:

1. Внесення завідомо неправдивих відомостей до фінансової звітності, шахрайство топ-менеджменту. Мета – обман акціонерів або заниження податкової бази.

2. Незаконне привласнення активів будь-яким способом. Найчастіше це шахрайство низового і середнього персоналу.

3. Корупція різного роду – і хабарі, і комерційний підкуп (так звані відкати).

Загроза корпоративного шахрайства була скрізь і завжди і не зникне завтра, хто б не керував компанією або країною, які б суворі закони або корпоративні правила не були б встановлені.

Шахрайство – це невід’ємні складові будь-якого бізнесу, від магазину до найбільших міжнародних корпорацій. Добре відомі що відбулися за останні роки скандали з американськими компаніями Enron, закриття входила в «велику п’ятірку» аудиторської фірми Artur Anderson і звільнення двох провідних топ-менеджерів Dow Chemical, яких звинуватили в проведенні сепаратних переговорів про продаж компанії пулу інвесторів, корупційний скандал навколо німецького Siemens, керівництво якого витратило на хабарі клієнтам в різних країнах \$ 556 млн., а в підкупі іранських та іракських чиновників підозрюють топ-менеджерів французької нафтової компанії Total. Приклади можна продовжити.

Цікавим практичним спостереженням за кілька останніх років є те, що більшість фактів корпоративного шахрайства розкриваються випадково. Це свідчить про недостатню профілактичну роботу переважної більшості компаній, а також про формальний підхід роботи різних внутрішніх служб і аудиторів.

Функція внутрішнього аудиту повинна оцінити можливість виникнення шахрайства та способи управління ризиками шахрайства.

Найбільш типовими видами шахрайства з боку найманих працівників:

- підробка або фальсифікація документів;
- передача клієнтів іншим компаніям;
- проведення угод з підконтрольними компаніями;
- змову з клієнтами або з постачальниками;
- виставлення рахунків за невиконані роботи або непоставлені товари;
- використання відкатів;
- використання підставних постачальників або посередників;
- штучне завищення цін;
- використання співробітників, обладнання, матеріалів або ресурсів компанії в особистих цілях;

- незаконне списання майна;
- застосування технологій комп'ютерних злочинів;
- порушення з виплатою заробітної плати;
- використання готівки не за призначенням.

Виділяють зовнішні та внутрішні ознаки корпоративного шахрайства.

*Внутрішні ознаки корпоративного шахрайства включають:*

1. Ознаки шахрайства з боку найманого працівника:

- нестандартні дані в бухгалтерських, звітних та інших документах;
- виходить за звичні рамки спосіб життя (трата великих сум грошей, психологічні відхилення і т.д.);
- небажання співробітника йти у відпустку і підпускати до своїх документам (закритість стилю роботи);
- підписання порожніх бланків (особливо суворої звітності);
- нібито випадкові помилки у звітних або фінансових документах;
- заплутаність в документах;
- надання копій, а не оригіналів документів;
- плинність кадрів на посадах, пов'язаних з шахрайськими ризиками;
- проводки заднім числом;
- нелогічність в чому-небудь (угодах, документах, процесах і т.д.);
- неправильне заповнення документів, в тому числі від руки;
- збіг платіжних реквізитів замовників і одержувачів платежів;
- несподівані недостачі або надлишки (в касі, на складах і т.д.);
- відхилення від характеристик, викладених в специфікаціях або від середніх (стандартних значень);
- незрозумілі розбіжності у фізичних характеристиках (наприклад, невідповідність обсягу вивозиться товару вантажопідйомності машини і т.д.);
- підтерті і виправлення в документах;
- наявність наведень і скарг.

2. Ознаки шахрайства з боку менеджерів:

- наявність великих особистих боргів або фінансових запитів;
- пристрасть до азартних ігор і ризикованих операцій;
- наявність неясності або кримінальне минуле;
- нечесне або неетичну поведінку на роботі;
- наявність зв'язків з контрагентами;
- фінансове благополуччя тісно пов'язане з успішною діяльністю даної компанії;
- не подання собі життя поза даної компанії.

3. Ознаки шахрайства з боку керівників:

- аномалії в діяльності або організаційній структурі компанії;
- незрозумілі зміни в балансовій звітності;
- робота на межі кризи;
- плинність управлінських кадрів;

- незвичайні або великі вигідні угоди в кінці звітнього періоду;
- особливі відносини зі сторонніми партнерами;
- недостатність основного капіталу;
- висока заборгованість, велику питому вагу накладних витрат;
- збільшення доходів при зменшенні обороту по касі;
- збільшення запасів при зменшенні кредиторської заборгованості;
- збільшення запасів при зменшенні витрат на обслуговування складів;
- незрозумілі зміни в балансовій звітності;
- участь компанії в великих судових справах;
- наявність труднощів у стягненні дебіторської заборгованості та інші проблеми, пов'язані з рухом фінансових коштів;
- більш швидке зростання витрат у порівнянні з доходами;
- залежність від виробництва лише одного-двох виробів (послуг).

#### *Зовнішні ознаки корпоративного шахрайства.*

Деякі ознаки шахрайства, які виявляються у організаційній структурі компанії:

- надмірно ускладнена або нелогічна організаційна структура;
- відсутність ефективно працюючого підрозділу внутрішньофірмового аудиту;
- робота у галузях, пов'язаних з високим ризиком, і прихильність до високо–ризикованих операцій;
- зміни в рядах вищої ланки управління і директорів;
- великі угоди з родинними для даної фірми партнерами.

Найбільш типовими ознаками шахрайства, пов'язаними зі слабкостями внутрішньофірмового контролю:

- відсутність поділу обов'язків;
- відсутність фізичної охорони;
- відсутність незалежних перевірок;
- відсутність відповідних повноважень;
- відсутність відповідних документів і записів;
- зневага існуючими правилами.

#### *Ознаки корпоративного шахрайства з фінансовими документами.*

Можливі способи шахрайства з фінансовими документами виходячи з руху фінансової інформації в типовій організації:

- внесення змін до первинних документів (змінюють інформацію про здійснені угоди);
- внесення змін в облікові реєстри (змінюють інформацію про угодах в системі бухгалтерського обліку);
- внесення змін до показників (змінюють підсумовує інформацію про угоди, за деякими параметрами);

– внесення змін у фінансову звітність (змінюють інформацію в балансі, звіті про прибутки і збитки, тобто в підсумовують дані про діяльність організації).

Ознаки, які свідчать про те, що документ підроблений:

- сліди стирання інформації;
- закреслення і замазування;
- виправлення поверх написаного або виправлення, зроблені іншим почерком;
- використання чорнила різних кольорів і відтінків;
- надірвані, пом'яті або вирвані сторінки;
- олівцеві позначки або сліди від фарбувальної стрічки уздовж написаних від руки рядків;
- наявність ліній, що залишилися після копіювання
- ознаки неповноти або різкого переривання у викладі документа;
- будь-які ознаки, що викликають підозру, або незвичайна форма самого документа.

Нестандартні дані в первинних бухгалтерських документах, що свідчать про ознаки шахрайства:

- пропажі окремих документів;
- проводки, прострочені щодо виписки по рахунку в банку;
- велика кількість ануляції або знижок;
- збіг імен і адрес платників або замовників;
- збільшення числа прострочених рахунків;
- збільшення числа виправлених документів;
- підміни документів;
- подвійні оплати;
- не становлять сенсу послідовності документів;
- сумнівні написи від руки на документах;
- подання не оригіналів, а копій документів.

Типові симптоми шахрайських маніпуляцій з обліковими регістрами:

- записи в облікові регістри без відповідного документального підтвердження;
- незрозумілі додавання до отриманих або які підлягають оплаті рахунках, доходам або витрат;
- відсутність балансу по записах в регістрах бухгалтерського обліку;
- здійснення даних записів особою, яка зазвичай їх не виробляє;
- записи, зроблені незадовго до кінця звітного періоду.

Ознаки корпоративного шахрайства, присутні в бухгалтерських та інших звітних документах:

- дебіторська заборгованість зростає помітно швидше виручки;
- фонд оплати праці збільшується при скороченні штатів;



- збільшення інвестицій при відсутності росту амортизації основних коштів;
- списання обладнання раніше встановленого терміну;
- наявність продукції і матеріалів, які не зареєстровані в інформаційній системі бухгалтерського обліку;
- дисбаланс між відносно невеликими витратами на доставку і сильно виросла вартістю товарів.

#### *Аналітичні симптоми шахрайства*

Аналітичні симптоми шахрайства – це такі процедури або взаємозв'язку, які занадто незвичайні або неправдоподібні, щоб їм можна було б вірити. До них відносяться дії або події, що відбувалися в дивних місцях або в незвичайний час; операції, що здійснюються або включають в себе осіб, які зазвичай не повинні брати участь в даних відносинах, а також здійснюються шляхом дивних процедур або способів. До них також відносяться занадто великі (занадто дрібні) угоди або суми, що перераховуються; операції, що здійснюються занадто часто або занадто рідко, на занадто великі або дуже невеликі суми, які дають занадто більший прибуток або що не дають практично нічого. Аналітичні ознаки – це все, що виходить за рамки звичайного.

Типи симптомів шахрайства, стосовно до людського фактору:

- сигнали про певні підозри, так звані наведення, і наявність скарг;
- зміни в поведінці співробітника;
- зміни в стилі і способі життя співробітника;
- негативні біографічні ознаки в минулому співробітника.

Методи контролю і способи усунення корпоративного шахрайства

Існує п'ять типів методів і процедур контролю з метою запобігання внутрішнього шахрайства:

- поділ обов'язків або подвійний контроль;
- система підтвердження повноважень;
- система незалежних перевірок;
- фізичні способи охорони і контролю;
- документальний контроль.

Перевірки з метою виявлення шахрайської операції зазвичай проводять за наступними напрямками (стосовно аудиту документів):

- перевірка точності розрахунків (аналіз правильності обчислень, перерахунок);
- аналітичні тести (перевірка причинної обумовленості);
- перевірка комплектності документації;
- перевірка правильності порядку затвердження документів;
- перевірка на дотримання законів;
- фізична (лабораторна) перевірка документів
- усні опитування.

Внутрішні аудитори мають розглянути ризики шахрайства на етапі планування аудиторського завдання, на підставі цього розробити відповідні

аудиторські процедури, а також повідомити про виявлені ознаки шахрайства найвищому керівництву та / або власнику.

Реагування внутрішнього аудитора на виявлені ознаки шахрайства полягає у його спроможності виявити конкретні факти і отримати достатні і прийнятні аудиторські докази. Отже, при оцінці виявлених доказів необхідно виходити з позицій професійного скептицизму, застосовувати непередбачувані щодо характеру, термінів проведення та масштабів аудиторські процедури. Крім того, при проведенні аудиторських процедур доцільно:

- застосовувати тестування по суті до незначних рахунків та інформації;
- збільшувати розмір вибірки при проведенні детального тестування;
- застосувати різні підходи до формування вибірки, не обмежуючись нестатистичними методами, враховуючи їх нескладність;
- приділяти пильну увагу тим об'єктам, які відрізняються від параметрів відбору;
- змінювати підходи до проведення аудиторських процедур з метою підвищення їх надійності;
- залучати незалежних фахівців для оцінки наявних доказів, отримувати інформацію з альтернативних зовнішніх джерел;
- проводити ротацію внутрішніх аудиторів, які проводять контрольні заходи в різних підрозділах, тощо.

Важливим етапом виявлення шахрайства є повідомлення про нього. Якщо шахрайські дії вчинені працівниками та нижньою чи середньою ланкою менеджменту, то внутрішній аудитор має повідомити про це керівнику аудиторського завдання, потім ця інформація направляється керівнику служби внутрішнього аудиту, який повідомляє про це за встановленим механізмом найвищому керівництву і власнику. Разом з тим, якщо шахрайство здійснено з відома або безпосередньо найвищим керівництвом, то внутрішні аудитори мають повідомляти про такі факти безпосередньо власнику, оминаючи ланцюг звичайного повідомлення. Лише у цьому випадку можливо зупинити шахрайські дії та попередити їх настання у майбутньому. Саме тому, механізм звітування у всіх випадках бажано передбачити в Положенні про службу внутрішнього аудиту.

Серед найбільш поширених заходів захисту від корпоративного шахрайства як і раніше лідирують внутрішній аудит і система внутрішнього контролю як в Україні, так і в світі.

## **ТЕМА 10 ДОКУМЕНТУВАННЯ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ**

1. Загальні вимоги до документації внутрішнього аудиту.
2. Робочі документи внутрішнього аудитора.
3. Звітність внутрішнього аудитора.

## 1 Загальні вимоги до документації внутрішнього аудиту

Документування проведення внутрішнього аудиту є одним із найважливіших умов його кваліфікованого проведення. На кожному етапі проведення внутрішнього аудиту (табл. 10.1) внутрішніми аудиторами створюються різні документи, які називають робочими документами аудиту. Робочими документами є всі відповідні документи, зібрані та отримані в ході проведення внутрішнього аудиту, і включають документи з таких питань: планування, характеру аудиту, часових обмежень, ступеню виконаних аудиторських процедур, результатів і висновків, зроблених на підставі отриманих аудиторських доказів, тощо.

Таблиця 10.1 – Види документації внутрішнього аудиту

Етап проведення аудиту	Робочі документи
Попередній	розпорядження про проведення внутрішнього аудиту відповідно до річного плану, запит, рішення (наказ) уповноваженої особи, посадові інструкції внутрішніх аудиторів, Положення про службу внутрішнього аудиту
Планування	стратегічний план, річний план аудиту, план аудиторського завдання, робоча програма аудиторського завдання, розрахунок ризиків, розрахунок рівня суттєвості
Перевірка по суті	Запити, робочі документи внутрішнього аудитора (тести, розрахунки, довідки, інші робочі документи, що є добровільними та регламентованими), документовані вибірки, проведення аудиторських процедур, аудиторські файли
Підготовка звіту	аудиторський звіт, доповідна записка, відповідь на запит, висновок, акт, звіт керівництву, рекомендації, аудиторська довідка, відгук на заперечення тощо
Контроль виконання рекомендацій	звіт з аналізу виконання рекомендацій, доповідні записки, звіт з моніторингу тощо

Будь-яка служба внутрішнього аудиту виграє від впровадження оптимальної системи документування роботи в рамках аудиторських завдань. Наявність такої системи має ряд наступних істотних переваг:

- контроль якості виконання робіт завдання;
- тренування комунікативних та аналітичних навичок;
- доказ позицій за результатами аудиту;
- дотримання принципу відтворення;
- формування статистичної бази;
- забезпечення дотримання принципу наступності.

Що стосується істотних мінусів документування, то за великим рахунком мінус тільки один – ефективне документування вимагає істотних витрат ресурсів. Наприклад, з точки зору часу документування роботи з аудиту процесу може зайняти в середньому 60-80% часу, витраченого на виконання

самої роботи. І це не рахуючи часу усунення зауважень в робочих документах за результатами їх перегляду керівником команди аудиторів.

Зважаючи на вказані причини, доцільно запровадити чіткі та зрозумілі вимоги щодо підготовки аудиторської документації, її використання та зберігання.

Стандартами внутрішнього аудиту та нормативно-правовими актами не передбачені жорсткі вимоги щодо аудиторської документації. Так, наприклад Міжнародні стандарти професійної практики внутрішнього аудиту містять вимогу щодо необхідності документування внутрішніми аудиторами достатньої, достовірної, релевантної та корисної інформації в ході виконання аудиторського завдання (МСППВА 2330 «Документування інформації»). Крім того, стандартами покладається відповідальність на керівника служби внутрішнього аудиту стосовно збереження документації, її захисту, доступу до неї з боку третіх сторін.

Таким чином, кожна служба внутрішнього аудиту має певну свободу дій стосовно підготовки та поводження з аудиторською документацією. Це дозволяє врахувати специфіку кожного підприємства, його організаційну структуру, вимоги внутрішніх розпорядчих документів, документообіг тощо. Водночас доцільно з'ясувати вимоги до аудиторської документації, що є загальними і можуть бути використані на практиці.

Враховуючи сутність аудиторської документації, особливості процесу здійснення внутрішнього аудиту, а також потреби забезпечення високої якості виконуваних аудиторських завдань та ефективності функціонування служби внутрішнього аудиту в цілому, вимоги щодо документації доцільно поділити на функціональні та організаційні (рис. 10.1).

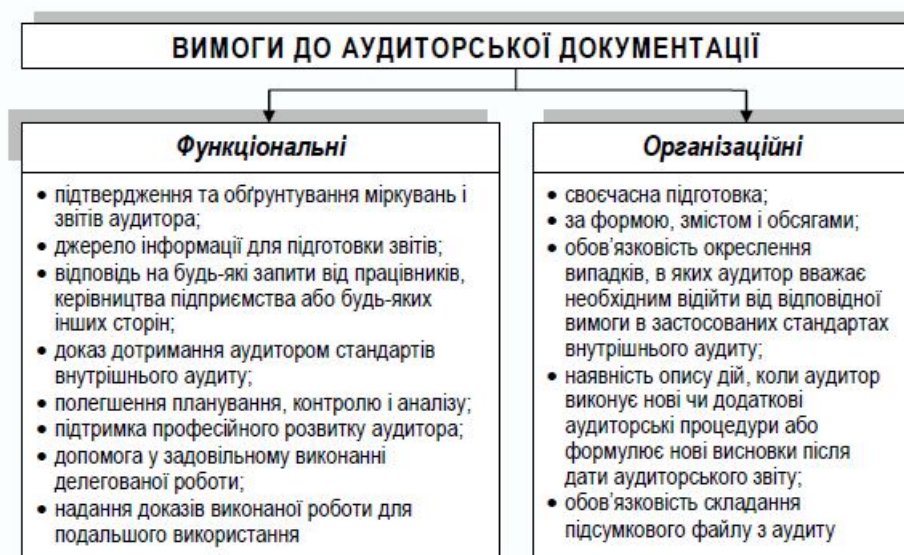


Рисунок 10.1 – Вимоги до аудиторської документації

До робочих документів аудитора пред'являються такі вимоги:

1. Вони мають містити досить повну і детальну інформацію, щоб інший аудитор, який не брав участі в цій перевірці, міг скласти чітке уявлення про виконану роботу і підтвердити висновки цієї перевірки.

2. Документи повинні бути складені в ході перевірки (складання їх після завершення перевірки і підготовки аудиторського висновку не забороняється).

3. Складаючи робочі документи, аудитор повинен враховувати не тільки інформацію, яка відноситься до звітнього періоду, що перевіряється, але й дані попереднього періоду (наприклад, сальдо по рахунках на кінець періоду, який передував звітному), а також зведення, отримані після складання бухгалтерської звітності, про події, що здійснилися після завершення звітнього періоду, які можуть істотно вплинути на діяльність чи фінансовий стан підприємства.

4. Документи повинні відображати найбільш істотні моменти, по яких аудитору необхідно висловлювати думку, охоплювати найбільш важливі напрямки перевірки та завдання, поставлені і вирішені аудитором.

5. Дозволяти оцінити фінансову звітність відповідно до встановлених критеріїв та ознак.

6. Містити інформацію, необхідну чи корисну при наступних аудиторських перевірках.

7. Відображати стан і оцінку системи внутрішнього контролю на підприємстві та ступінь довіри до нього.

8. Фіксувати проведені аудиторські процедури по перевірці й оцінці системи бухгалтерського обліку, дотримання прийнятої (установленої) облікової політики і відповідності бухгалтерського обліку встановленим принципам, стандартам, вимогам і законам.

9. Документи повинні бути складені чітко, розбірливо.

10. Використані скорочення чи умовні позначки повинні бути пояснені на початку папки робочих документів.

11. Необхідно обов'язково вказувати місце та дату складання документа, прізвище аудитора і його підпис, номер документа, порядковий номер сторінки в робочій документації.

12. Повинні бути наведені джерела інформації і дані про походження доданих документів, що фіксують господарсько-фінансову діяльність підприємства, а також про виконані аудиторські процедури.

Стосовно зберігання аудиторської документації доцільно дотримуватись таких вимог:

– при формулюванні вимог щодо збереження документів слід керуватися принципом конфіденційності аудиторської інформації, отже, доступ до місця зберігання аудиторських документів має бути обмеженим;

– порядок і способи надання аудиторських документів третім особам, зокрема, керівництву, власникам, зовнішнім аудиторам, іншим співробітникам підприємства, маю бути чітко регламентовані внутрішніми нормативними документами підприємства;

– рекомендовано фіксувати всі випадки звернення до аудиторських документів із зазначенням осіб, які запитували документ, мети такого запиту, дати отримання і повернення документа;

– якщо службою внутрішнього аудиту впроваджено кодифікацію аудиторських документів, необхідно систематизувати документи відповідно до такої кодифікації та зберігати їх відповідним чином, що спростить роботу з ними (наприклад, у шафах з позначенням кодів на дверцятах);

– призначити відповідальну особу за забезпечення належного зберігання аудиторських документів та контролю за доступом до них;

– встановити чіткі терміни зберігання різних типів аудиторських документів з урахуванням носія, на якому вони зберігаються (наприклад, не менше 5 років для документів у паперовій формі, 10 років – для електронних носіїв).

На практиці аудиторську документацію поділяють на робочі та підсумкові документи. Розглянемо їх детальніше.

## **2 Робочі документи внутрішнього аудитора**

Робоча документація – це записи, за допомогою яких аудитор фіксує проведені процедури перевірки, тести, отриману інформацію і відповідні висновки, які здійснюються під час проведення аудиторської перевірки. У робочу документацію включається інформація, яка, на думку аудитора, є важливою для того, щоб правильно виконати аудиторську перевірку і яка повинна підтвердити його висновки та пропозиції. Тобто робоча документація як для зовнішнього, так і для внутрішнього аудитора носить обов'язковий характер.

До робочої документації внутрішнього аудитора належать не лише документи, підготовлені безпосередньо аудитором, а й всі документи та інформація, що отримані під час здійснення аудиторських процедур та зберігаються аудитором. Робоча документація може бути оформлена у вигляді стандартних форм і таблиць на папері або зафіксована на електронних носіях інформації.

На форму і зміст робочих аудиторських документів впливають такі чинники:

- характер аудиторського завдання;
- складність об'єкту аудиту;
- застосовувані методичні прийоми внутрішнього аудиту;
- взаємозв'язок між членами аудиторської групи;
- вимоги, що висувуються до підсумкового документу (звіту, доповідної записки, акту, доповіді тощо);
- установлені процедури контролю якості.

Зазвичай аудиторська документація містить:

- організаційну структуру підприємства;
- копії або витяги з потрібних нормативно-правових документів, рішень, договорів, угод, контрактів тощо;
- інформацію за результатами планування, включаючи коригування планів і робочих аудиторських програм;
- оцінку системи внутрішнього контролю;
- оцінку ризиків з коригуваннями;
- аналіз фінансово-господарських операцій, залишків на рахунках;
- аналіз економічних показників, тенденцій їх змін, порівняльну інформацію про результати діяльності конкурентів тощо;
- інформацію про характер, часові рамки, масштаб аудиторських процедур і результати їх виконання;
- докази якості виконаних аудиторських процедур;
- дані про внутрішніх аудиторів, що виконували конкретні аудиторські процедури, та час їх виконання;
- копії запитів третім особам, відповіді на них;
- письмові заяви, отримані від співробітників підприємства в процесі проведення внутрішнього аудиту;
- інформацію про зафіксовані в процесі аудиту особливі обставини, знайдені викривлення, факти шахрайства, а також про вжиті аудитором заходи у відповідь на знайдене;
- екземпляри фінансової, управлінської та інших видів звітності, що підлягали внутрішньому аудиту;
- екземпляр підсумкового документу (звіту, акту, довідки тощо), рекомендації внутрішнього аудитора;
- звіт з моніторингу виконання рекомендацій внутрішнього аудитора.

Виділяють вимоги до оформлення робочих документів внутрішнього аудиту. Так, доцільно, щоб кожний документ містив:

1. Заголовок (найменування клієнта, період перевірки, назва та/або опис робочого документу, ПІБ спеціаліста, що підготував документ, дата виконання роботи).
2. Опис виконаної роботи (детально викладені основні цілі робочого документа, опис основних процедур, тести, виконані розрахунки й звірки).
3. Висновки (сформульовані основні висновки, до яких прийшов аудитор у результаті перевірки конкретних операцій, рахунків, процедур. Інформація, що міститься у даному робочому документі, повинна повністю відповідати даному висновку і підтримувати його).
4. Індекс робочого документа (з метою полегшення пошуку документу/сторінки впроваджується система індексації, кожному розділу роботи надається код (літери та /або цифри) в залежності від назви об'єкту перевірки або у відповідності до Плану).

5. Посилання (у процесі роботи аудитор збирає велику кількість паперів та цифр, які тісно взаємопов'язані один з одним та інформація, що міститься в одному документі/сторінці, підтверджує, роз'яснює та/або розшифровує данні, що були відображені в іншому документі. Для того, щоб ці взаємозв'язки були більш наглядними й структуру робочого документа було простіше зрозуміти, використовується система перехресних посилань).

6. Підписи працівників, що виконували процедуру й працівника, що перевіряв робочий документ (кожний підпис супроводжується датою виконання відповідної роботи).

Вимоги до оформлення робочих документів доцільно також доповнити наступними рекомендаціями:

1. Перевірка точності й підсумків у кожній таблиці (якщо документ складений в електронному вигляді, підсумки повинні бути розраховані з використанням вбудованих функцій. Якщо документ на паперовому носії, суми повинні бути перевірені за допомогою калькулятора. Документальним підтвердженням виконання даної процедури є будь-який символ).

2. Символи (для спрощення документування внутрішній аудитор може використовувати символи для позначення виконання простих операцій (перевірка правильності формули, перерахунок підсумків, зв'язка з первинними документами). Символи можуть бути стандартними або додатковими позначеннями. Для зручності усіх потенціальних користувачів робочих документів, усі символи, що використовуються у ході роботи, повинні бути розшифровані).

3. Примітки (використовуються для викладення більш детальної інформації по конкретним даним).

Певні особливості матимуть робочі документи внутрішнього аудитора стосовно виконання різних аудиторських завдань. Так, наприклад, під час проведення внутрішнього аудиту ефективності аудитори повинні ретельно документувати підготовку, процедури і результати кожного етапу аудиту. Мета і контекст документів мають бути прозорими і давати повну уяву іншим аудиторам про хід проведеного аудиту ефективності, критерії, що були покладені в його основу, і зроблені висновки. Оскільки докази в аудиті ефективності не завжди є точними і оцінюються з точки зору перспективи, то висновки і рекомендації внутрішнього аудитора мають бути чітко структуровані та містити логічні умовиводи.

Під час виконання такого специфічного завдання, як консультування, робочі документи мають оформлюватися належним чином. Оскільки консультації проводяться, зазвичай, за складними питаннями, що потребують додаткової підготовки, а іноді навіть є спірними і не мають однозначної відповіді, то процес їх надання, професійне судження аудитора та результати мають бути ретельно задокументовані.

За результатами співбесіди з керівником служби внутрішнього аудиту виноситься узгоджене рішення, яке має бути обов'язково зафіксоване у робочих документах. Хід міркувань аудитора, особливо у спірних питаннях, має чітко



прослідковуватися зі змісту робочого документа. Остаточний висновок має бути достатньо аргументованим, виваженим і зрозумілим для тих, кому призначалася консультація. Прийняті на підставі висновку внутрішнього аудиту рішення мають бути корисними підприємству і придатними для обґрунтування його позиції при розгляді справ у судах надалі. До обговорення результатів консультування доцільно залучати інших внутрішніх аудиторів.

Після завершення аудиту робочі документи залишаються в аудитора, вони є його власністю. Аудитор повинен скласти довідки на підставі витягів зі своїх робочих документів. Проте його право власності обмежене етичними нормативами та умовами конфіденційності. Робочі документи аудитора не можуть розглядатись як частина фінансової документації клієнта.

Документацію не можна вимагати або вилучати в аудитора, за винятком тільки тих випадків, коли це передбачено рішенням судових і слідчих органів.

### **3 Звітність внутрішнього аудитора**

Завершення виконання аудиторського завдання потребує певних дій, зокрема, узагальнення виявлених викривлень та відхилень, обговорення процесу виконання завдання з членами аудиторської групи, підготовки підсумкового документу, подальших процедур.

Надання результатів внутрішнього аудиту передбачає звітність про діяльність внутрішнього аудиту та звітність про результати перевірки.

Звітність про діяльність внутрішнього аудиту відповідно до вимог міжнародних стандартів внутрішнього аудиту:

Відповідно до вимог міжнародних стандартів внутрішнього аудиту:

– 2060 – Звітування вищому виконавчому керівництву та раді. Керівник внутрішнього аудиту повинен періодично звітувати вищому виконавчому керівництву та раді щодо цілей, повноважень та обов'язків функції внутрішнього аудиту, виконання аудиторського плану, а також відповідності Кодексу етики та Стандартам. Звітність повинна також містити інформацію про суттєві ризики та проблеми контролю, у тому числі про ризики шахрайства, проблеми корпоративного управління та інші питання, що потребують уваги вищого виконавчого керівництва та/або ради.

Звітність про результати перевірки відповідно до вимог міжнародних стандартів внутрішнього аудиту:

– 2400 – Звітування про результати. Внутрішні аудитори повинні звітувати результати завдання.

– 2410 – Критерії звітування. Звіти повинні включати цілі, обсяг та результати завдання.

– 2420 – Якість звітів. Звіти повинні бути точними, об'єктивними, чіткими, стислими, конструктивними, вичерпними та своєчасними.

– 2440 – Поширення результатів. Керівник внутрішнього аудиту повинен звітувати результати відповідним сторонам.

Точні звіти не містять помилок та викривлень та відповідають викладеним у них фактам. Об'єктивні звіти є справедливими, безсторонніми і неупередженими та являють собою результат зваженої та збалансованої оцінки усіх відповідних фактів та обставин. Чіткі звіти легко зрозумілі та логічні, не містять непотрібної технічної термінології та надають всю суттєву та релевантну інформацію. Стислі звіти містять інформацію по суті та виключають непотрібні уточнення, надмірну деталізацію, зайву інформацію та багатослівність. Конструктивні звіти допомагають замовнику завдання та організації і ведуть до покращень, де це необхідно. Вичерпні звіти не упускають нічого важливого для цільової аудиторії та включають усю значущу та релевантну інформацію і спостереження для підтвердження рекомендацій та висновків. Своєчасні звіти є доречними та доцільними, в залежності від значущості питання, та дають змогу керівництву вживати відповідні коригуючі заходи.

Для внутрішнього аудиту не розроблені форми звітності, узагальнення результатів перевірки. Не можна механічно використовувати ті форми звітності, які застосовуються у вітчизняній практиці зовнішнього аудиту, ревізії. Формат звіту внутрішнього аудиту багато в чому визначається особливостями організації. Структура звіту може відповідати шаблонам і практикам, прийнятим в організації, урахувати корпоративну культуру, а також побажання топ-менеджменту та наглядової ради.

Зміст і рівень деталізації звіту повинні відповідати потребам тих, кому він адресований. Можливе створення декількох форматів звіту для різної аудиторії, або, наприклад, включення до повного звіту коротких висновків на одну сторінку для топ-менеджменту.

Практичні рекомендації Інституту внутрішніх аудиторів містять перелік основних компонентів, з яких складається звіт внутрішнього аудиту:

1. Назва звіту.
2. Мета аудиторської перевірки.
3. Об'єкт аудиторської перевірки.
4. Загальні відомості про об'єкт перевірки.
5. Відзначення позитивних аспектів діяльності, що підлягала перевірці.
6. Рейтинг (загальна оцінка) аудиторської перевірки.
7. Висновки (стисле викладення висновків внутрішнього аудиту із зазначенням критичних зауважень).
8. Виявлені порушення та недоліки (від найбільш істотних до найменш істотних) і відповідні рекомендації аудиту.
9. Перелік отримувачів звіту.

Для забезпечення більшої інформативності звіту доцільно цифрові дані, розрахункові показники, тенденції викладати у вигляді зведених таблиць, графіків чи діаграм. Таке унаочнення інформації збільшуватиме її зрозумілість

для читачів звіту, оскільки розташування цифрового матеріалу по тексту звіту розосереджує увагу і не сприяє охопленню інформації в цілому.

За формою подання матеріалу спочатку висвітлюються суттєві зауваження, що мають змістовний характер для підрозділів та підприємства, а потім розкриваються зауваження за формою.

При складанні звіту внутрішнього аудитора викладаються найбільш суттєві порушення, що значно спотворюють звітність, робиться загальний висновок про ступінь достовірності звітності з вказівкою порушень, що знижують її достовірність або ставлять під сумнів. Думка внутрішнього аудитора повинна бути підкріплена посиланнями на чинні законодавчі акти з розгорнутою аргументацією причин, що вплинули на висловлення ним такої думки.

Значущою складовою процесу внутрішнього аудиту є заходи на виконання рекомендацій аудиторів. При проведенні контролю рекомендацій, наданих в аудиторському звіті, аудитор повинен зосередитися на висновках і рекомендаціях, які залишаються актуальними під час подальшої діяльності. Залежно від виявлених відхилень рекомендовано розглядати такі подальші дії внутрішніх аудиторів:

- при виявленні значних відхилень – проведення позачергового повторного аудиту з метою дослідження правильності зроблених коригувань, виправлення недоліків тощо;

- при виявленні середніх і незначних відхилень – включення до плану чергового аудиту цього об'єкту окремого пункту з проведення аудиторських процедур на підтвердження виконання рекомендацій аудитора.

Звіт підписується керівником служби внутрішнього аудиту.

Стилістика аудиторського звіту має бути близька до наукової, офіційно-ділової, для якої характерні:

- наявність понять, які використовуються переважно в офіційних документах;

- логічна його основа і неприпустимість використання образного викладу змісту,

- послідовність і точність викладу фактів, об'єктивність, чіткість і визначеність формулювань результатів дослідження;

- нейтральність і цілеспрямованість викладу змісту документів з елементами стандартизації ділової мови.

Додатками до аудиторського висновку можуть бути копії документів, каси, вибірки, розрахунки, обґрунтування у вигляді таблиць, схем, графіків, діаграм тощо.

Останній етап – реалізація рекомендацій внутрішнього аудиту – є основним індикатором важливості та ефективності функціонування служби внутрішнього аудиту на підприємстві. Якщо звіти аудиторів лише «приймаються до відома», не несуть жодних наслідків для відповідальних осіб, то служба внутрішнього аудиту не досягає мети свого існування – не покращує управління підприємством і не робить його ефективним. Для того, щоб

результати роботи внутрішніх аудиторів стали очевидними для інших співробітників підприємства, найвище керівництво має підтримувати відповідне ставлення до служби, підкреслювати її значущість та ефективність.

## **ТЕМА 11 МЕТОДИКА ПРОВЕДЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ**

1. Методичні засади проведення внутрішнього аудиту.
2. Методика аудиту системи внутрішнього контролю бізнес-процесів.
3. Методика аудиту системи управління ризиками.
4. Методика аудиту системи корпоративного управління.

### **1 Методичні засади проведення внутрішнього аудиту**

Методологія діяльності служби внутрішнього аудиту повинна ґрунтуватися на Міжнародних стандартах, а також на стандартах, розроблених і затверджених керівництвом компанії. Проте, ці стандарти повинні бути адаптовані до аудиту нефінансових функцій менеджменту (стратегії, маркетингу, ін.), а також деталізовані у вигляді Керівництва по аудиту. Ключовим фактором, який необхідно врахувати при розробці методики аудиту, є те, що аудиту підлягають лише ті функції, які регламентовані (для яких розроблені положення, плани, бюджети, інструкції і т. д.).

Особливо велика увага повинна приділятися ключовим видам діяльності і процесів, що робить вирішальний вплив на успіх компанії, досягнення її цілей, а також критичних видів діяльності, процесам, неналежне виконання яких на певному етапі часу може представляти реальну або потенційну небезпеку для компанії.

Типовими процесами, які можна віднести до ключових, є: вивчення попиту, очікувань споживачів, управління закупками, взаємодія зі споживачами, реалізація продукції, підготовка та компетентність персоналу. Ранжування ключових процесів проводять за допомогою економічної або експертної оцінки впливу окремих процесів на кінцеві результати бізнесу.

Критичними вважаються такі процеси, неналежна організація яких або недотримання вимоги до яких, можуть представляти фактичну або потенційну небезпеку для ефективності діяльності.

Ці процеси вимагають негайного втручання у вигляді коригувальних або запобіжних дій і повинні знаходитися під особливим контролем. У розряд критичних може потрапити будь-який бізнес-процес в силу різного роду причин внутрішнього характеру.

У той же час, якщо, наприклад, співробітники набувають предмети для особистого використання за кошти компанії, то немає необхідності посилатися на Регламент. У цьому випадку сам факт крадіжки є неприйнятним і не потребує доведення протиріччя з регламентом і встановленим принципам

діяльності компанії. З іншого боку, сам внутрішній аудит як функція управління та структурний підрозділ, підлягає внутрішньої регламентації.

Основні принципи, яких необхідно дотримуватися при її розробці: стислість, конкретність, змістовність, регулярна оновлюваність. Основні документи, які складають систему регламентів: Положення про службу внутрішнього аудиту, посадові інструкції, керівництво з аудиту.

Основні процеси функції внутрішнього аудиту: планування, збір доказів, узагальнення результатів, контроль виконання рекомендацій і коригувань виявлених невідповідностей. Одним з основних і істотних відмінностей внутрішнього аудиту є те, що він повинен проводитися як процес попередньо ретельно спланований (а не спонтанний).

Попереджувальний характер внутрішнього аудиту є важливим психологічним фактором. Це означає, що кожна перевірка планується, а персонал, що перевіряється підрозділи повідомляється про час, об'єкти і критерії перевірки з тим, щоб забезпечити аудиторам необхідний рівень довіри і виключити можливість ухилення персоналу від надання та демонстрації всіх необхідних даних. Несподіванка внутрішніх аудитів може перешкоджати виробничої діяльності.

Можна виділити два варіанти проведення робіт внутрішніми аудиторами: горизонтальна модель і вертикальна. Перша використовується для перевірки відповідності окремого виду діяльності або процесу вимогам систем менеджменту і оцінювання їх результативності та ефективності.

Вертикальна модель використовується для перевірки відповідності діяльності окремого підрозділу компанії. При цьому необхідно звернути увагу на те, що горизонтальна модель є більш трудомісткою і тривалою, однак і більш значущою, оскільки включає в поле зору діяльність на стиках різних підрозділів і посадових осіб, які беруть участь у виконанні вимог до об'єкту перевірки. Крім того, горизонтальна перевірка «ламає» комунікаційні бар'єри між підрозділами і заохочує учасників систем менеджменту до взаємодії один з одним.

Зміст, терміни і обсяг конкретних заходів і перевірок, що проводяться службою внутрішнього аудиту, залежать від оцінки існуючого потенційного ризику, значущості об'єкта перевірки і попередньої оцінки служби внутрішнього аудиту. Такі заходи можуть включати тестування об'єктів, вже перевірені внутрішнім аудитом, оцінку інших викликають інтерес об'єктів, спостереження за процедурами внутрішнього аудиту, інші прийоми перевірки на розсуд аудитора.

Методика внутрішнього аудиту повинна розглядатися в трьох площинах:

- внутрішній аудит системи внутрішнього контролю бізнес-процесів;
- внутрішній аудит системи управління ризиками;
- внутрішній аудит системи корпоративного управління.

## 2 Методика аудиту системи внутрішнього контролю бізнес-процесів

Аудиторська перевірка ефективності системи внутрішнього контролю окремих бізнес-процесів компанії – це заходи, що складаються добору, оцінки та аналізу аудиторських доказів, в рамках системи внутрішнього контролю бізнесу-процесу, що підлягає аудиту, і вираження думки аудитора про ступінь надійності системи внутрішнього контролю цього бізнес-процесу.

Слід визначити, що аудиторська перевірка являє собою захід, що полягає в зборі, оцінці і аналізі аудиторських доказів, що стосуються СВК бізнес-процесу, що підлягає аудиту, і має своїм результатом вираження думки аудитора про ступінь надійності СВК цього бізнес-процесу.

Процес проведення внутрішньої аудиторської перевірки системи внутрішнього контролю бізнес-процесів компанії включає в себе кілька етапів, а саме:

- ініціювання аудиту;
- планування аудиторської перевірки, в тому числі проведення попереднього обстеження;
- проведення аудиторських процедур;
- оцінка дизайну контролю;
- оцінка виконання контрольних процедур (тестування);
- аналіз елементів СВК (в тому числі оцінка контрольної середовища);
- загальна оцінка ефективності СВК;
- формування результатів аудиторської перевірки;
- робота СВА з матеріалами аудиту після затвердження остаточної редакції «Аудиторського звіту», в тому числі моніторинг виконання рекомендацій СВА.

Проведення внутрішньої аудиторської перевірки ініціюється керівником служби внутрішнього аудиту компанії згідно з затвердженим планом роботи служби або за окремим позаплановим дорученням уповноваженої особи. Перелік уповноважених осіб, за рішенням яких СВА проводить аудиторські перевірки, як правило, закріплений в «Положенні про СВА компанії» і залежить від рівня підпорядкованості СВА (в основному це комітет з аудиту при раді директорів, ревізійна комісія, генеральний директор або фінансовий директор компанії).

Програма аудиту по кожному процесу включає в себе наступні блоки:

- перелік основних під процесів;
- перелік основних етапів підпроцесів;
- опис структури та змісту основних підпроцесів і їхніх етапів. Опис знайомить як з загальною суттю і призначенням процесу, так і з рядом нюансів його правильної побудови і функціонування;
- перелік і зміст базових і специфічних ризиків процесу. Аудитор повинен взяти за правило доповнювати і уточнювати матрицю ризиків в ході аудиту процесу в залежності від обставин, що складаються;
- перелік і зміст базових контрольних процедур процесу;

– перелік і зміст базових тестів. Зміст і структура тестів вимагають тонкої настройки в залежності від обставин і змісту і структури процесу;

– перелік і зміст ключових кращих практик по процесу.

Проведення аудиторських процедур призначено для збору достатніх доказів з метою формулювання висновків, на яких ґрунтується думка аудиторів про ефективність СВК та її вираження в «Аудиторському звіті» і підкріплення їх відповідними робочими документами.

Однією з основних аудиторських процедур, спрямованих на одержання адекватних висновків про надійність та ефективність функціонування СВК бізнесу-процесу, є тестування фактичних процедур керування ризиками, властивих цьому бізнес-процесу.

Тестування надійності СВК спрямовано на визначення аудитором імовірності досягнення мети контрольної процедури, за допомогою якої уповноважена особа аналізованого ризику може ефективно управляти даним ризиком. При цьому мета контрольної процедури визначається аудитором або на основі аналізу ВНД по процесу, інтерв'ю із уповноваженою особою процесу, або самостійно на основі «кращих практик» організації даних процесів в аналогічних компаніях.

Аудитор на основі результатів оцінки дизайну контролю бізнес-процесу повинен спільно з менеджментом компанії виробити рекомендації по побудові і оптимізації діючої системи внутрішнього контролю аналізованого процесу. Рекомендації аудитора, в основному, спрямовані:

– на підвищення якості виконання контрольної процедури, формалізованої у внутрішніх нормативних документах компанії, в тому числі і за рахунок побудови ефективної системи мотивації співробітників-виконавців даної контрольної процедури (в разі якщо формалізована контрольна процедура ефективна, але є відхилення при її фактичному виконанні);

– легалізацію фактично виконуваної контрольної процедури (якщо фактично реалізована контрольна процедура ефективна, але не передбачена вимогами внутрішніх нормативних документів);

– розробку та формалізацію контрольної процедури і контролю за її належним виконанням (у разі якщо контрольна процедура не передбачена внутрішніми нормативними документами і фактичні дії співробітників не дозволяють ефективно управляти ризиком).

Після проведення всіх необхідних аудиторських процедур і формування спільної думки про надійність СВК досліджуваного бізнес-процесу на основі отриманих аудиторських доказів аудитор приступає до узагальнення отриманих результатів і формування «Аудиторського звіту».

Типовими бізнес-процесами є: закупівлі, продажі, управління запасами та складське господарство, управління активами та персонал.

### 3 Методика аудиту системи управління ризиками

Управління власними ризиками – найважливіше завдання внутрішнього контролю і аудиту. Для виконання цього завдання необхідні науково обґрунтовані методи виявлення ризиків, проведення оцінки і ранжирування ризиків за ступенем значущості для компанії, наявність критеріїв вибору ефективних методів управління, контрольних заходів, а також оцінки ефективності діяльності ризик-орієнтованого внутрішнього контролю та аудиту.

Сьогодні відбувається трансформація внутрішнього аудиту в інструмент оцінки ризиків, спостерігається зміщення акцентів від оцінки окремих операцій до оцінки ризиків у діяльності компанії в цілому.

Система ризик-орієнтованого внутрішнього контролю та аудиту дозволяє дати оцінку захищеності компанії, виявити ризики, створити і (або) скорегувати план заходів щодо мінімізації ризиків, поліпшити взаємодія відділів, відповідальних за контроль і управління ризиками і т. д.

З огляду на значне зростання в області ризиків і контролю в службах внутрішнього аудиту багатьох компаній, сфера внутрішнього аудиту повинна бути зосереджена на тих областях, які сприяють привнесення цінностей в організацію. Допмагаючи впровадити культуру свідомого контролю і єдину систему управління ризиками, внутрішній аудит має можливість приділяти більшу увагу питанням підвищення ефективності і економії витрат.

Дії внутрішніх аудиторів при оцінці ефективності існуючої системи управління ризиками полягають в реалізації двох основних комплексів робіт:

- оцінка ситуації у господарюючого суб'єкта системи внутрішнього контролю;

- аналіз ефективності обраної господарюючим суб'єктом моделі управління ризиками.

Який би не був вибраний організацією метод постановки системи внутрішнього контролю за функціональною ознакою, підрозділам, змішаним принципом або відповідно до категорій ризику, можливі категорії ризику слід враховувати при розгляді системи внутрішнього контролю.

Внутрішньому аудиту, незалежно від обраної методики оцінки ефективності системи внутрішнього контролю слід мати на увазі, що критерієм оцінки буде служити не ступінь ідентифікації, визначення джерела і розміру загроз при досягненні бізнес-цілей, а відношення менеджменту до ризику і наявність дієвих процедур внутрішнього контролю, дозволяють ефективно управляти ризиком.

Отже, з метою створення ефективної системи внутрішнього контролю необхідно зрозуміти види і ступінь ризику, з яким стикається господарюючий суб'єкт.

Модель управління ризиками полягає у встановленні єдиних принципів розуміння ризиків всередині господарюючого суб'єкта, служить відправною точкою для класифікації ризиків в залежності від ступеня їх значущості та



вірогідності і інтегрує в собі комплекс заходів щодо управління всією системою ризиків на основі єдиного виробленого підходу.

Виділяють три основні підходи до формування моделі управління ризиками:

- управління ризиками здійснюється кожним структурним підрозділом підприємства в рамках їх компетенції;

- управління ризиками здійснюється із залученням зовнішніх консультантів, до функцій яких входить аналіз і оцінка ризиків, підготовка аналітичних звітів, формування висновків і пропозицій;

- робота зі зниження ризиків координується підрозділом спеціально створеним в рамках господарюючого суб'єкта.

Для оцінки обраної господарюючим суб'єктом моделі управління ризиками аудитор встановлює адекватність оцінки можливого ризику і дій щодо його запобігання або мінімізації.

При аналізі моделі управління ризиками основна увага приділяється не так усунення ризику, скільки ефективному управлінню їм.

Забезпечити ефективну роботу з ризиками не так просто, для цього необхідно виконувати ряд вимог:

- відповідальність з оцінки та управління ризиками повинна покладатися в першу чергу на менеджерів господарюючого суб'єкта, а не на внутрішніх аудиторів;

- системи операційних процесів і контролю, повинні бути гнучкими і здатними моментально реагувати на що відбуваються зміни;

- процес управління ризиками повинен постійно оцінюватися, з метою виявлення позитивних і негативних тенденцій;

- ризики повинні мати вартісну оцінку.

В цілому ефективне управління ризиками у господарюючого суб'єкта залежить від трьох основних чинників:

- від усвідомлення керівництвом значущості даних процесів;

- від забезпечення безперервності процесу оцінки ризиків на всіх ланках організаційної структури;

- від взаємодії менеджерів господарюючого суб'єкта з службою внутрішнього аудиту.

З метою аналізу ефективності застосовуваної моделі управління ризиками аудитор аналізує ситуацію у господарюючого суб'єкта:

1. Практику виявлення ризику.

Процес виявлення ризиків є головною проблемою на сучасному етапі, що обумовлено інформаційним вакуумом. Збором інформації подібного характеру ніхто не займався, тому на практиці більшість господарюючих суб'єктів збір інформації про ризики здійснюють шляхом аналізу фінансових документів. Але аналіз фінансових документів підходить лише для виявлення фінансових ризиків, в той час як інші ризики залишаються недослідженими.

## 2. Практику оцінки ризиків.

Найбільш пильній увазі повинна бути піддана певна господарюючим суб'єктом стратегія поведінки в роботі з ризиками виходячи з принципу допущення їх можливості в ситуації, що обставовці. Іншими словами внутрішній аудитор визначає ефективність виробленої господарюючим суб'єктом оцінки ризиків і можливих наслідків їх настання.

Оцінка ризику полягає у визначенні складових факторів ризику, аналізі величини можливих втрат і управлінні ризиками шляхом проведення ефективних контрольних процедур. Центральне місце в оцінці ризику займають аналіз і прогнозування можливих втрат ресурсів при здійсненні підприємницької діяльності. При цьому мається на увазі не розходяться ресурсів, об'єктивно обумовлений характером і масштабом підприємницьких дій, а випадкові, непередбачені, але потенційно можливі втрати, що виникають внаслідок відхилення результатів господарської діяльності від поставленої мети.

Є окремі види діяльності, в яких ризик піддається розрахунку, оцінці і де методи визначення ступеня ризику відпрацьовані і теоретично, і практично (страхування майна, здоров'я і життя).

## 3. Практику документування можливих ризиків.

Даний етап дуже важливий, так як документування можливих ризиків:

- демонструє розуміння менеджментом бізнесу;
- обґрунтовує оцінку ризику;
- встановлює пріоритетність ризиків.

Результати класифікації можливих ризиків оформляються менеджментом, як правило, в карті ризиків.

Карта ризиків відображає найбільш і найменш важливі для компанії ризики. Завдання аудитора на даному етапі полягає в оцінці повноти і правильності розташування подій за ймовірністю і серйозності наслідків.

## 4. Систему управління ризиками.

У своїй основі управління ризиком полягає у визначенні комплексу заходів дозволяють компенсувати, знизити або перенести майбутні ризики, а також ухилитися від ризикованих дій або усвідомлено піти на них.

Якщо визнається, що ризик неприпустимий, то стратегія поведінки буде полягати в його запобіганні. Якщо визнається, що ризик допустимо, то послідовність дій буде залежати від обраного рішення по роботі з ризиком.

Завданням аудитора на даному етапі стає оцінка правильності обраного персоналом господарюючого суб'єкта методу зниження ризику, в під час якої встановлюється ступінь зниження негативних наслідків вже що сталося події або зменшення ймовірності того, що воно взагалі відбудеться.

Можна стверджувати, що роль внутрішнього аудиту в оцінці ефективності застосовуваної моделі управління ризиками полягає в тому, що на основі отриманих результатів аналізу повинен готуватися план аудиту на кілька років з урахуванням ступеня ризиків, притаманних тому чи іншому виду діяльності.

В якості можливих результатів проведених робіт можуть виступати:

- реєстр ризиків, що включає опис, категорію, причину, ймовірність, вплив на цілі, передбачувані відповідні дії і поточний стан виявлених ризиків;
- карта ризиків динаміка зміни стану захищеності компанії в часі;
- аналітичне висновок про захищеність компанії детальне опис ризиків з присвоєнням ваги, оцінкою ступеня ймовірності, і ступеня можливого нанесення шкоди.

Таким чином, відділ внутрішнього аудиту можна визнати найважливішим елементом сучасної системи управління. Внутрішні аудитори забезпечують захист від помилок і зловживань, визначають «зони ризику» і можливості усунення майбутніх недоліків і прорахунків, допомагають виявити і посилити «слабкі місця» в системах менеджменту і забезпечити виконання принципів управління там, де вони були порушені.

У цих умовах внутрішнім аудиторам насамперед має бути поданий ключовим замовникам – радам директорів та вищому виконавчому керівництву свою оцінку найбільш серйозних ризиків і запропонувати прийняти активну участь в процесі управління ризиками.

Форми і способи такої участі можуть бути найрізноманітніші, наприклад:

- участь в обговоренні відповідних питань на засіданнях різних комісій і комітетів;
- проведення робочих зустрічей з керівниками різного рівня;
- сприяння менеджменту в перебудові системи внутрішнього контролю, необхідність в якій виникає в зв'язку з скороченням персоналу та статей витрат, які безпосередньо вплив на стан контролю в організації.

Безумовно, внутрішній аудит в своїй діяльності не повинен підміняти менеджмент компанії, і це слід чітко обумовити з замовниками.

#### **4 Методика аудиту системи корпоративного управління**

«Аудит корпоративного управління», «корпоративний аудит» – регулярне проведення оцінки відповідності закріплених у внутрішніх документах компанії процедур корпоративного управління вимогам нормативно-правових актів.

Внутрішній аудит корпоративного управління є інструментом, сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємства і її прозорості. Аудит корпоративного управління оцінює основні компоненти корпоративного управління з точки зору розуміння власниками компанії стратегії її розвитку, в тому числі стратегії залучення інвестицій. Відповідність процедур корпоративного управління вимогам чинного законодавства є лише обов'язковим загальним фоном в рамках аудиту корпоративного управління.

Аудит корпоративного управління означає виявлення сильних і слабких сторін існуючої в компанії практики корпоративного управління в порівняно зі стратегічними цілями організації; визначення завдань, які необхідно вирішити в

області корпоративного управління для досягнення цих цілей; підготовку конкретних рекомендацій по вдосконаленню системи корпоративного управління компанії і її основних компонентів.

Аудит корпоративного управління, як внутрішній інструмент його моніторингу, являє собою комплексну оцінку існуючої практики корпоративного управління, спрямовану на виявлення її сильних і слабких сторін у відповідності зі специфічними особливостями господарюючого суб'єкта. Під останніми розуміють стадію життєвого циклу в розвитку господарюючого суб'єкта, його стратегію, необхідну ступінь контролю з боку основних власників і місце господарюючого суб'єкта в їх інвестиційних інтересах, потреба і форми зовнішнього фінансування інвестицій. Кожен з цих факторів має прямий вплив на модель корпоративного управління господарюючого суб'єкта.

В процесі проведення аудиту корпоративного управління визначаються зміст і послідовність комплексу робіт по поліпшенню корпоративного управління компанії на основі:

- її середньостроковій і довгостроковій стратегії;
- можливого поєднання їх варіантів;
- інтересів власників;
- вимог законодавства та відповідних стратегій вимог інститутів фінансової інфраструктури (приміром, вимог лістингу бірж в разі, якщо стратегія передбачає виведення тих чи інших категорій цінних паперів компанії на організований фондовий ринок);
- позиції пріоритетних груп інвесторів.

Оскільки при виробленні стратегії компанії позиція її основних власників є визначальною, то, як правило, вона є ключовою і при формулюванні цілей проведення аудиту і завдань, які планується вирішити з його допомогою.

В рамках аудиту корпоративного управління повинна бути реалізована методика, яка містить наступні етапи:

- отримання інформації про вихідний стан на основі розгорнутої спеціальної анкети;
- індивідуальні інтерв'ю з керівними особами компанії (Члени правління, ради директорів), великими акціонерами (їх представниками), портфельні інвестори (при наявності таких) з метою розуміння і уточнення стратегічних можливостей, інтересів, цілей і альтернатив компанії, їх взаємозв'язку з системою корпоративного управління;
- аналіз внутрішніх документів компанії, що регулюють всі компоненти корпоративного управління;
- порівняльний аналіз стану корпоративного управління в порівнянних (з точки зору розмірів і стратегії бізнесу) зарубіжних і вітчизняних компаніях;
- вироблення рекомендацій щодо поетапного поліпшення практики корпоративного управління на основі стратегії розвитку бізнесу компанії.

Основні компоненти практики корпоративного управління, підлягають аудиту:

1. Структура акціонерного капіталу і права акціонерів.
2. Робота органів управління і контролю.
3. Розкриття компанією інформації про свою діяльність і забезпечення її достовірності.

В ході корпоративного аудиту перевіряються, перш за все, установчі документи товариства. Як показує практика, при перевірках різних фірм вкрай рідко зустрічаються по-справжньому хороші статuti акціонерного товариства або товариства з обмеженою відповідальністю, тобто статuti, заточені під конкретний склад учасників (акціонерів), під захист від можливих зовнішніх захоплень, під перспективу розвитку фірми і т. д. як правило, всі статuti пишуться під копірку, замовляються в першій–ліпшій юридичній фірмі. Там включають комп'ютер, беруть типовий статут, вставляють в його текст назва, місце знаходження, розмір статутного капіталу, потім натискають кнопку і друкують. Такий статут гарний тільки до першої конфліктної ситуації.

Корпоративний аудит включає в себе також експертизу внутрішніх документів організації, якщо такі в суспільстві є (Положення про загальні збори акціонерів або учасників, про раду директорів, про ревізійну комісію, про генерального директора, трудові договори з вищим менеджментом, Положення про оплату праці та преміювання та ін.). Перевірці також підлягають всі протоколи загальних зборів акціонерів (учасників), засідань ради директорів, правління (дирекції), особливо з питань, пов'язаних з корпоративним управлінням.

В обов'язковому порядку перевіряються угоди з цінними паперами акціонерного товариства або частками товариства з обмеженою відповідальністю.

Як правило, в період первісного нагромадження капіталу (коли в одних або в декількох руках консолідується контрольний пакет акцій або контролюючий пай), відбувається дуже багато порушень законодавства в даній сфері. Якщо рейдер їх знайде до закінчення строків позовної давності, то є ймовірність оскарження таких угод і, отже, порушення сформованої структури статутного капіталу, структури власності.

В процесі проведення аудиту корпоративного управління визначається зміст і послідовність комплексу робіт по поліпшенню корпоративного управління в банку. Аудит проводиться на основі його середньострокової і довгострокової стратегії, поєднання їх різних варіантів, інтересів основних власників, вимог законодавства, інститутів фінансової інфраструктури (наприклад, вимог лістингу бірж, рейтингових агентств), позиції пріоритетних груп інвесторів. Оскільки позиція основних власників повинна бути визначальною при виробленні стратегії банку, то, як правило, вона є ключовою і при формулюванні цілей проведення аудиту і завдань, що плануються вирішити з його допомогою.

За підсумками аудиту корпоративного управління основні акціонери компанії можуть оцінити:

- ймовірність виникнення розбіжностей між ними щодо ключових питань управління компанією;

- ймовірність появи у кого-то з групи основних акціонерів наміри продати свої акції

- наслідки такого рішення для інтересів інших членів групи основних акціонерів;

- а також прийняти рішення про розробку і підписання угоди, яке запобігло б втрату ними контролю над компанією.

Укладення таких угод є в більшості випадків неодмінною умовою продажу пакета акцій фондам прямих інвестицій (між акціонерами – засновниками компанії і фондом).

Виплата дивідендів може бути важливим способом отримання акціонерами, в тому числі і основними, вигоди від діяльності компанії.

Ступінь важливості даного способу в значній мірі залежить від можливостей отримання цими акціонерами вигоди від діяльності компанії іншими шляхами (трансфертні ціни, оплата консалтингових, управлінських і інших послуг, що надаються афілійованими з основними акціонерами компаніями та ін.). В процесі аудиту корпоративного управління може бути підготовлений аналіз того, якою мірою в середньостроковій перспективі доцільно використовувати виплату дивідендів як важливий спосіб отримання вигоди від діяльності компанії з урахуванням прогнозу скорочення можливостей для використання інших способів отримання вигоди. Результати цього аналізу можуть бути закріплені в документі про дивідендну політику компанії, який, таким чином, буде являти собою не декларативний, а важливий робочий документ.

В ході аудиту корпоративного управління вирішується велике коло проблем, пов'язаних з формуванням і організацією роботи органів управління і контролю компанії (ради директорів, комітетів ради директорів, виконавчого органу, служби внутрішнього аудиту та ін.).

Аналітичний звіт за результатами аудиту корпоративного управління може включати наступні елементи:

- опис економічного і управлінського сенсу компонентів практик корпоративного управління;

- оцінку відповідності реалізованої практики передовим стандартам в цій області;

- оцінку значущості тих чи інших компонентів корпоративного управління;

- зіставлення з практикою корпоративного управління в аналогічних підприємствах;

- рекомендації для підготовки комплексного плану щодо поетапного вдосконалення практики корпоративного управління.

## ТЕМА 12 ОРГАНІЗАЦІЯ КОМУНІКАТИВНИХ ЗВ'ЯЗКІВ У СФЕРІ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ

1. Взаємодія служби внутрішнього аудиту з найвищим керівництвом підприємства.
2. Комунікативні зв'язки внутрішніх аудиторів з іншими підрозділами підприємства.
3. Взаємодія внутрішніх і зовнішніх аудиторів.

### **1 Взаємодія служби внутрішнього аудиту з найвищим керівництвом підприємства**

Налагодження ефективних комунікативних зв'язків між службою внутрішнього аудиту та найвищим керівництвом сприяє результативності внутрішнього аудиту. Для цього має бути налагоджено двосторонні інформаційні потоки. Основні напрями взаємодії служби внутрішнього аудиту з найвищим керівництвом підприємства полягають у такому:

1) керівник служби внутрішнього аудиту має періодично переглядати Положення про службу внутрішнього аудиту і надавати його на ухвалення найвищому керівництву;

2) концептуальні основи внутрішнього аудиту мають обговорюватися з керівництвом, наприклад, визначення внутрішнього аудиту, Кодекс етики, Стандарти тощо;

3) керівник служби внутрішнього аудиту має обов'язково мати прямий і вільний доступ до найвищого керівництва та власника;

4) керівник служби внутрішнього аудиту має підтверджувати найвищому керівництву факт організаційної незалежності не рідше 1 разу на рік;

5) дотримання функціональної підзвітності служби внутрішнього аудиту найвищому керівництву, що полягає в:

– ухваленні найвищим керівництвом Положення про службу внутрішнього аудиту;

– ухваленні найвищим керівництвом ризик-орієнтованого плану внутрішнього аудиту;

– ухваленні бюджету і ресурсного плану внутрішнього аудиту;

– отриманні найвищим керівництвом інформації від керівника служби внутрішнього аудиту про хід виконання плану внутрішнього аудита та інших питань;

– ухваленні найвищим керівництвом рішень про призначення і звільнення з посади керівника служби внутрішнього аудиту;

– ухваленні винагороди керівника служби внутрішнього аудиту;

– отриманні найвищим керівництвом інформації з метою визначення чи існують неприйнятні обмеження в обсягах робіт або ресурсах;

б) керівник служби внутрішнього аудиту зобов'язаний звернутися за порадою і сприянням у випадку, коли співробітники служби внутрішнього аудиту не мають достатніх знань, навичок або інших компетенцій для виконання аудиторського завдання;

7) керівник служби внутрішнього аудиту зобов'язаний повідомляти про факти невідповідності Кодексу етики і Стандартам;

8) при плануванні роботи служби внутрішнього аудиту на рік має враховуватися думка найвищого керівництва;

9) керівник служби внутрішнього аудиту має періодично звітувати перед найвищим керівництвом щодо цілей, повноважень, обов'язків служби, ходу виконання плану, суттєвих ризиків, проблем, включаючи ризики шахрайства, проблем корпоративного управління тощо;

10) керівник служби внутрішнього аудиту має пересвідчитися в тому, що менеджмент встановив адекватні критерії оцінки досягнення цілей і виконання задач;

11) керівник служби внутрішнього аудиту повинен отримати дозвіл найвищого керівництва перед переданням документів зовнішній стороні;

12) керівник служби внутрішнього аудиту зобов'язаний обговорити з найвищим керівництвом неприйнятний рівень ризиків, що прийняті менеджментом.

Доцільно запровадити періодичні звіти про функціонування служби внутрішнього аудиту найвищому керівництву. Наприклад, квартальний звіт керівника служби внутрішнього аудиту найвищому керівництву міститиме інформацію про основні результати роботи служби, виявлені ризики та заходи щодо їх зниження. Доцільно подавати такий звіт протягом місяця після завершення кварталу. Мета квартального звіту полягатиме у налагодженні подвійного зв'язку. Так, з одного боку, керівництво служби внутрішнього аудиту може звернутися безпосередньо до найвищого керівництва підприємства, повідомити про найбільш значущі проблеми, що виникли у звітному періоді, обговорити поточне функціонування служби. З іншого боку, найвище керівництво отримує можливість проконтролювати та оцінити функціонування служби внутрішнього аудиту, дотримання річного плану аудиту тощо.

За змістом квартальний звіт включатиме таку значущу інформацію:

– статус виконання аудиторських завдань станом на звітну дату (завершені, розпочаті, ті, що тривають), виконання річного плану (дотримання чи відхилення);

– перелік основних недоліків, виявлених у ході виконаних у звітному періоді завдань, надані рекомендації та статус їх виконання;

– проблеми, що виникали в процесі виконання аудиторських завдань (протидія співробітників проведенню контрольних заходів, неповне надання інформації на запит аудиторів, відмови відповідати на поставлені питання тощо);



– інформація щодо виконання бюджету служби внутрішнього аудиту – фактичні дані, пропозиції щодо його коригування тощо;

– підвищення кваліфікації, що заплановані у звітному періоді.

Річний звіт служби внутрішнього аудиту найвищому керівництву міститиме розширену інформацію щодо проведеної протягом року роботи, включаючи самооцінку якості та ефективності функціонування служби. Інформацію річного звіту доцільно згрупувати таким чином:

1. Резюме звіту – стислий зміст звіту, що підсумовує основні висновки, які впливають зі змісту звіту.

2. Оцінка механізмів внутрішнього контролю підприємства: опис основних механізмів внутрішнього контролю, оцінка служби внутрішнього аудиту щодо дієвості та ефективності існуючих механізмів контролю, виявлені недоліки цих механізмів, пропозиції служби щодо виправлення існуючих недоліків. Важливо включити до цього розділу інформацію щодо наданих внутрішніми аудиторами рекомендацій з підвищення ефективності функціонування механізмів внутрішнього контролю, а також фактично впроваджених рекомендацій.

3. Аналіз ефективності функціонування служби внутрішнього аудиту: опис критеріїв ефективності, за якими оцінюється діяльність служби внутрішнього аудиту (див. п. п. 3.4); час, фактично витрачений на виконання аудиторських завдань, та його зіставлення з запланованим; уточнення суттєвих відхилень (якщо вони є); аналіз кадрового забезпечення служби внутрішнього аудиту (за фахом, досвідом, результативністю і якістю роботи тощо); інформація про проведені і заплановане підвищення кваліфікації тощо.

4. Результати самооцінки якості внутрішнього аудиту: основні виявлені під час проведення самооцінки недоліки, коригування, що було запроваджено, його результати. Оцінка може надаватися в розрізі дотримання принципів діяльності служби – незалежності, об'єктивності, чесності, конфіденційності, професійної компетентності. Якщо служба внутрішнього аудиту у звітному році проходила зовнішню оцінку якості, то має розкриватися детальна інформація про те, ким вона була проведена, період, виявлені проблеми, надані рекомендації, сформований план впровадження коригувань тощо.

5. Проект плану роботи служби внутрішнього аудиту на наступний рік: сформований план з урахуванням незавершених та перенесених на наступний рік аудиторських завдань, рекомендацій за результатами проведеної зовнішньої оцінки якості.

6. Висновок: професійне судження керівника аудиторської служби щодо результатів діяльності служби за рік, а також потреби у ресурсах для якісного виконання запланованих завдань у наступному році.

У керівника служби внутрішнього аудиту має бути змога доповісти особисто найвищому керівництву про результати діяльності служби, а також про проблемні питання. Важливим є зворотний зв'язок, коли служба внутрішнього аудиту отримує повну підтримку і сприяння у своїй діяльності з боку найвищого керівництва та власників підприємства.

## **2 Комуникативні зв'язки внутрішніх аудиторів з іншими підрозділами підприємства**

Комуникативні зв'язки служби внутрішнього аудиту з іншими структурними підрозділами підприємства є основою результативності та ефективності діяльності служби. Оскільки функції служби внутрішнього аудиту виходять за межі контролю суто фінансових ресурсів, то взаємодія відбуватиметься з усіма без винятку підрозділами, проте з різних питань. Розглянемо основні з них.

Бухгалтерія (фінансовий відділ, фінансово-економічний відділ тощо) – внутрішні аудитори оцінюють надійність системи внутрішнього контролю підприємства; контролюють наявність, достовірність, повноту, своєчасність створення первинних документів; правильність перенесення інформації до реєстрів бухгалтерського обліку; правильність нарахування та своєчасність перерахування податків та інших обов'язкових платежів до бюджету; аналізують достовірність дебіторської та кредиторської заборгованостей; відповідність чинним вимогам щодо організації підготовки та подання фінансової, податкової, статистичної та інших форм звітності; правильність формування та розподілу прибутку тощо. Бухгалтерія надає внутрішнім аудиторам повну інформацію, що належить до її відання, допомагає у проведенні контрольних заходів, повідомляє про початок перевірок зовнішніх контролюючих органів, консультується з питань фінансового та управлінського обліку, податків, проведення зовнішнього аудиту та перевірок контролюючими органами тощо.

Планово-економічний відділ – внутрішні аудитори перевіряють наявність норм і нормативів стосовно різних напрямів діяльності підприємства; порядок формування планів; правильність розрахунку собівартості та відпускних цін на продукцію, товари, роботи чи послуги; розрахунки техніко-економічного обґрунтування проєктів, що впроваджуються на підприємстві; аналізують можливості підвищення продуктивності праці тощо. Працівники відділу звертаються за відповідними консультаціями до служби внутрішнього аудиту, інформують їх про значні відхилення при виконанні планів, зміни підходів до планування тощо.

Відділ праці та заробітної плати (відділ розрахунків за виплатами працівникам) – внутрішні аудитори аналізують штатний розпис та зміни до нього, Положення про оплату праці, про преміювання, перевіряють правильність табулювання робочого часу працівників, нарахування всіх видів заробітної плати, відпускних, лікарняних, різних видів соціальної допомоги; контролюють правильність і своєчасність виплат працівникам; дотримання законодавства щодо надання пільг при нарахуванні виплат працівникам та їх оподаткування; наявність і правильність заповнення відповідних первинних документів; доцільність застосування різних систем та форм оплати праці на підприємстві тощо. Працівники відділу звертаються за консультаціями при зміні вимог чинного законодавства (зокрема, стосовно рівнів мінімальної

заробітної плати, прожиткового мінімуму, податкової соціальної пільги тощо); при наявності складних випадків нарахування виплат працівникам тощо.

Відділ кадрів – внутрішні аудитори перевіряють наявність трудових договорів і контрактів, відповідність їх умов вимогам чинного законодавства; дотримання процедури розробки, ухвалення та реєстрації Колективного договору підприємства; наявність посадових інструкцій, своєчасність ознайомлення з ними працівників, відповідність норм по посадових інструкцій вимогам; наявність і правильність зберігання документів з кадрового діловодства тощо. Працівники відділу кадрів можуть звертатися до служби внутрішнього аудиту за консультаціями в процесі розробки штатного розкладу, формування вимог посадових інструкцій, стосовно наявності спірних питань у сфері прийняття, переведення на іншу роботу, звільнення працівників, надання їм гарантій, передбачених вимогами чинного законодавства, правильності підготовки наказів, що стосуються кадрових питань тощо.

Юридичний відділ – внутрішні аудитори контролюють проекти наказів, внутрішніх нормативних документів підприємства; якість ведення претензійно-позовної роботи; своєчасність укладення договорів та економічну доцільність окремих їх положень; обґрунтування розрахунків збитків, завданої шкоди, нестач тощо. Юристи підприємства можуть звертатися до служби внутрішнього аудиту за консультаціями з питань правильності економічних розрахунків у договорах, наказах, інструкціях, підтвердження достовірності розрахунку дебіторської та кредиторської заборгованостей тощо.

Виробничі підрозділи (цехи, лабораторії) – служба внутрішнього аудиту контролює правильність і своєчасність заповнення нарядів, накладних на відпуск сировини у виробництво, виробничих звітів; відповідність фактичного виходу продукції плановим нормативам; обґрунтованість застосування норм природного убутку; правильність і своєчасність відображення виробничих операцій у первинних документах; дотримання виробничої дисципліни тощо. Працівники виробничих підрозділів можуть звертатися до служби внутрішнього аудиту при виникненні питань щодо застосування норм і нормативів, правильності списання сировини, дотримання трудової дисципліни тощо.

Матеріальний склад – внутрішні аудитори контролюють операції з товарно-матеріальними цінностями; своєчасність оприбуткування та списання запасів; правильність оформлення первинних документів і складської документації, своєчасність передання їх до бухгалтерії підприємства; наявність договорів на повну матеріальну відповідальність працівників складу; дотримання умов зберігання відповідних запасів; правильність роботи ваговимірювальних пристроїв, своєчасність їх повірки; забезпечення охорони складу тощо. Працівники матеріального складу консультуються з внутрішніми аудиторами стосовно дотримання вимог щодо збереження товарно-матеріальних цінностей; раціонального складування певних груп запасів; будь-яких проблем, що виникають в процесі документального оформлення операцій з товарно-матеріальними цінностями, тощо.

Відділ збуту (відділ збуту та маркетингу) – служба внутрішнього аудиту контролює ефективність укладених договорів на збут продукції; дотримання їх вимог щодо відвантаження та оплати; обґрунтування розрахунку цін реалізації; ефективність маркетингових заходів; доцільність тих чи інших форм реклами; дотримання плану збуту продукції тощо. Працівники відділу консультуються з внутрішніми аудиторомі щодо правильності розрахунків, ефективності відповідних заходів, змін норм чинного законодавства тощо.

Відділ постачання – внутрішні аудиторі контролюють стан матеріально-технічного забезпечення; ефективність укладених договорів на постачання сировини, матеріалів та напівфабрикатів, основних засобів; аналізують рівень закупівельних цін; правильність оформлення первинних документів, своєчасність їх передання до бухгалтерії підприємства; дотримання тендерних процедур та правильність їх документального оформлення тощо. Працівники відділу консультуються з внутрішніми аудиторомі стосовно будь-яких проблемних питань, що виникають в процесі функціонування відділу.

Аналогічно відбувається комунікація з іншими структурними підрозділами підприємства залежно від його організаційної структури. Спектр питань, щодо яких відбувається комунікація, достатньо широкий. Як зазначалося вище, внутрішні аудиторі мають володіти знаннями у різних сферах, що дозволяє їм усвідомлювати проблемні питання підприємства та пропонувати дієві рішення.

Ефективність комунікації залежить від наявності зворотного зв'язку. Внутрішні аудиторі, відповідно до їх повноважень, у будь-якому випадку виконуватимуть свою роботу і перевірятимуть зазначені напрямки діяльності різних підрозділів і служб. Разом з тим звернення за консультаціями підрозділів за власною ініціативою свідчить про відповідальність з боку працівників за їх напрями діяльності, отже, дозволяє підвищити ефективність функціонування підприємства у цілому. Для забезпечення цієї взаємодії внутрішні аудиторі повинні володіти відповідними професійними компетенціями, користуватися довірою та мати авторитет серед співробітників підприємства, надавати якісні консультації. Значну роль у цьому відіграє постійне підвищення кваліфікації внутрішніх аудиторів.

### **3 Взаємодія внутрішніх і зовнішніх аудиторів**

Взаємодія зовнішніх і внутрішніх аудиторів починається вже на стадіях погодження умов, планування аудиту.

Відповідно до Прикладними рекомендаціями до Міжнародного стандарту аудиту (МСА) 260 «Повідомлення аспектів аудиту особам, наділеним керівними повноваженнями», до переліку питань, що обговорюються з особами, наділеними керівними повноваженнями, зокрема, входить обговорення того, в якому ступені зовнішній аудитор може користуватися результатами роботи внутрішніх аудиторів в тих випадках, коли в організації є

служба внутрішнього аудиту, і яким чином зовнішні і внутрішні аудитори можуть організувати роботу конструктивним і взаємодоповнюючим чином.

Рівень взаємодії осіб, наділених керівними повноваженнями, з зовнішніми і внутрішніми аудиторами є одним з елементів середовища контролю, а також що зовнішній аудитор зобов'язаний повторно повідомляти про виявлені недоліки, якщо вони раніше були доведені до відома керівництва внутрішніми аудиторами.

Також в рекомендаціях підкреслюється, що зовнішні аудитори можуть обговорювати питання з внутрішніми аудиторами перш, ніж доводити інформацію до осіб, наділених керівними повноваженнями, оскільки це дозволяє зовнішнім аудиторам отримати додаткову необхідну інформацію.

Взаємодія зовнішніх і внутрішніх аудиторів здійснюється і на наступних стадіях виконання аудиторського проєкту.

МСА 315 «Вивчення плану роботи внутрішнього аудиту».

Використання результатів роботи внутрішніх аудиторів буде доречно для цілей зовнішнього аудиту в тому випадку, якщо характер обов'язків і функцій внутрішнього аудиту пов'язаний з фінансовою звітністю організації, і зовнішній аудитор має намір використовувати роботу внутрішніх аудиторів з тим, щоб змінити характер або терміни або масштаби виконуваних аудиторських процедур.

Цілі внутрішнього аудиту, а, отже, і характер обов'язків і статус в організації, розрізняються залежно від масштабів і структури організації, вимог керівництва і в ряді випадків осіб, наділених керівними повноваженнями. Обов'язки служби внутрішнього аудиту можуть включати, наприклад, моніторинг системи внутрішнього контролю, управління ризиками і перевірку відповідності вимогам законодавства. З іншого боку, обов'язки внутрішнього аудиту можуть обмежуватися перевіркою економії, ефективності і результативності діяльності, і відповідно, можуть бути не пов'язані з фінансовою звітністю.

Якщо характер обов'язків внутрішнього аудиту пов'язаний з фінансовою звітністю, зовнішній аудитор може вивчити план роботи служби внутрішнього аудиту за період, якщо такий є, і обговорити цей план з внутрішніми аудиторами, щоб зрозуміти завдання, що виконуються внутрішніми аудиторами.

Вивчаючи організацію, де проводиться аудит, зовнішній аудитор направляє запити в службу внутрішнього аудиту, якщо така є, про аудиторські процедури, виконаних протягом року щодо системи і ефективності внутрішнього контролю, а також про те, наскільки задовільно реагувало керівництво на результати виконаних процедур.

Зовнішній аудитор повинен зрозуміти «характер обов'язків служби внутрішнього аудиту і те, яким чином служба внутрішнього аудиту вбудована в організаційну структуру; а також роботу, яка виконується або має виконуватися службою внутрішнього аудиту».

МСА 610 «Використання результатів роботи внутрішнього аудиту».

Якщо зовнішній аудитор вирішує, що робота внутрішніх аудиторів релевантна для цілей зовнішнього аудиту, він зобов'язаний застосовувати МСА 610 «Використання роботи внутрішніх аудиторів».

Цей стандарт присвячений питанням використання зовнішніми аудиторами результатів роботи внутрішніх аудиторів. Зовнішні аудитори зобов'язані застосовувати його в тих випадках, коли вони визначили, що будуть користуватися в своїй роботі результатами роботи внутрішнього аудитора. При цьому слід відзначити, що використання роботи внутрішнього аудитора дозволяє скоротити витрати на проведення зовнішнього аудиту за рахунок перегляду термінів і графіка аудиту, зміни характеру, а також скорочення обсягу виконуваних аудиторських процедур. Це досягається за рахунок того, що, як визнає МСА 610, «Хоча цілі внутрішнього аудиту та зовнішнього аудиту різні, ряд способів, з допомогою яких внутрішній аудит і зовнішній аудит досягають власних цілей, аналогічні».

Оскільки зовнішній аудитор несе відповідальність за яке видається аудиторський висновок, і використання результатів роботи внутрішнього аудиту не знімає з нього цієї відповідальності, МСА 610 регламентує, що саме повинен зробити зовнішній аудитор, щоб покладатися на результати роботи внутрішнього аудитора.

У тих випадках, коли в організації є служба внутрішнього аудиту, зовнішній аудитор повинен визначити:

- чи буде робота внутрішніх аудиторів адекватна для цілей аудиту;
- якщо так, який передбачуваний ефект від роботи внутрішніх аудиторів на характер, строки або масштаби процедур, виконуваних зовнішніми аудиторами.

При визначенні того, чи буде робота внутрішніх аудиторів адекватна для цілей зовнішнього аудиту, зовнішній аудитор повинен оцінити:

- об'єктивність служби внутрішнього аудиту;
- технічну компетентність внутрішніх аудиторів;
- чи виконується робота внутрішніх аудиторів з належним професіоналізмом; і наскільки ефективно побудована взаємодія між внутрішніми і зовнішніми аудиторами.

При визначенні планованого впливу роботи внутрішніх аудиторів на характер, строки і масштаби аудиторських процедур, зовнішній аудитор повинен враховувати:

- характер і рамки конкретної роботи, що виконується внутрішніми аудиторами;
- оцінку ризику суттєвого викривлення по конкретних класах операцій, залишків та розкриття інформації;
- ступінь суб'єктивності в оцінці аудиторських доказів, зібраних внутрішніми аудиторами.

Зовнішній аудитор також може скористатися результатами виконання внутрішніми аудиторами конкретних завдань. Для цього зовнішній аудитор

повинен оцінити і виконати аудиторські процедури щодо цих завдань, щоб визначити їх адекватність для цілей зовнішнього аудиту.

Щоб визначити адекватність конкретних завдань, виконаних внутрішніми аудитором, для цілей зовнішнього аудиту, аудитор повинен оцінити:

- виконувалася ця робота внутрішніми аудитором, які пройшли адекватне навчання і володіють належним професіоналізмом;

- належним чином контролювалася, перевірялася і документувалася робота;

- наскільки адекватні аудиторські докази були отримані для підтвердження висновків внутрішніх аудиторів;

- наскільки висновки, зроблені в конкретних обставинах, і звіти внутрішніх аудиторів узгоджуються з результатами виконаної роботи;

- наскільки задовільна була реакція на відхилення, виявлення внутрішніми аудитором.

Якщо зовнішній аудитор користується результатами конкретних завдань, виконаних внутрішніми аудитором, він повинен включити в аудиторську документацію висновки щодо оцінки його роботи внутрішніх аудиторів і опис аудиторських процедур, виконаних ним стосовно цієї роботи.

Згадки про можливість спільної взаємовигідної роботи зовнішніх і внутрішніх аудиторів містяться і в інших міжнародних стандартах аудиту. Особливо слід згадати МСА 240, в якому міститься вказівка на те, що «в тих випадках, коли в організації є служба внутрішнього аудиту, аудитор повинен направити запити внутрішнім аудиторам, щоб визначити, чи відомо їм про фактично здійснених недобросовісних діях, підозри або звинувачення в скоєнні недобросовісних дій, а також щоб запитати думку внутрішніх аудиторів про ризик недобросовісних дій».

Як зазначалося раніше, МСА 315 і МСА 610 визначають вимоги і містять вказівки щодо аудиту тих організацій, в яких є служба внутрішнього аудиту. Застосовуючи вимоги цих стандартів в контексті недобросовісних дій, зовнішній аудитор може направити запити про конкретних діях внутрішніх аудиторів, наприклад:

- процедурах, виконаних внутрішніми аудитором, якщо такі виконувалися протягом року для виявлення фактів недобросовісних дій;

- наскільки задовільно реагувало керівництво на висновки, зроблені в результаті виконання таких процедур.

Також заслуговує на увагу те, що наявність ефективної служби внутрішнього аудиту розглядається міжнародними стандартами аудиту як один з факторів, які можуть обмежити ризик недобросовісних дій з боку керівництва, а висока плинність кадрів у сфері внутрішнього аудиту є одним з недоліків внутрішнього контролю.

При проведенні оцінки рівня довіри внутрішнього аудиту рекомендується враховувати наступні фактори:

1. Об'єктивність:

- статус служби внутрішнього аудиту в організації, і яким чином це впливає на об'єктивність внутрішніх аудиторів;
- підзвітні чи службові повноваження, якими наділені керівники внутрішнього аудиту особам, або іншій особі, що володіє належними повноваженнями, і чи мають внутрішні аудитори безпосередній контакт з особами, наділеними керівними повноваженнями;
- чи покладені на внутрішнього аудитора конфліктуючі обов'язки;
- чи відстежують особи, наділені керівними повноваженнями, рішення, які пов'язані з прийомом на роботу внутрішніх аудиторів;
- чи встановлювало керівництво або особи, наділені керівними повноваженнями, будь-які обмеження щодо роботи внутрішніх аудиторів;
- чи слідує керівництво рекомендаціям внутрішніх аудиторів, і як це підтверджується.

2. Технічна компетентність:

- чи є внутрішні аудитори членами професійних організацій;
- чи проходять внутрішні аудитори адекватні технічні тренінги і наскільки вони професійні як внутрішні аудитори;
- чи є політика найму і навчання внутрішніх аудиторів.

3. Належний професіоналізм:

- чи належним чином планується, контролюється, перевіряється і документується робота внутрішніх аудиторів;
- наявність і достатність посібників з аудиту та інших документів, програм роботи і документації щодо внутрішнього аудиту.

4. Комунікації:

- комунікації між зовнішніми і внутрішніми аудиторами може бути найбільш ефективною, коли внутрішні аудитори можуть вільно спілкуватися із зовнішніми;
- зустрічі проводяться досить регулярно;
- зовнішній аудитор отримує інформацію і має доступ до звітів внутрішніх аудиторів та інформується про всі істотні моменти, які були відзначені внутрішніми аудиторами і можуть вплинути на роботу зовнішніх аудиторів;
- зовнішній аудитор інформує внутрішніх аудиторів про всі істотних моменти, які можуть вплинути на роботу внутрішніх аудиторів.

Коли робота внутрішніх аудиторів враховується при визначенні характеру, термінів або масштабів аудиторських процедур, корисно заздалегідь узгодити з внутрішніми аудиторами наступні питання:

- терміни виконання роботи;
- масштаби аудиту;



– рівень суттєвості для фінансової звітності в цілому (і якщо необхідно, рівень суттєвості по конкретних класах операцій, залишків або розкриття інформації);

- пропоновані методи вибірки;
- документування виконаної роботи;
- процедури перевірки і складання звітів.

Характер, терміни і масштаби аудиторських процедур, які виконуються по відношенню до конкретних завдань внутрішніх аудиторів, будуть залежати від оцінки зовнішніми аудиторами ризику суттєвого викривлення, оцінки служби внутрішнього аудиту та оцінки конкретних завдань внутрішніх аудиторів.

Ці аудиторські процедури можуть включати:

- перевірку того, що вже перевірялося внутрішніми аудиторами;
- проведення аналогічної перевірки;
- спостереження за виконанням процедур внутрішніми аудиторами.

## **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 3**

### **ВНУТРІШНІЙ АУДИТ У ДЕРЖАВНОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ**

#### **ТЕМА 13 СУТНІСТЬ ПРОВЕДЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ У ДЕРЖАВНОМУ СЕКТОРІ**

1. Законодавчі визначення внутрішнього аудиту та об'єкта внутрішнього аудиту.
2. Сутність міжнародних та вітчизняних напрямів проведення внутрішнього аудиту.
3. Структура та ієрархія національних нормативно-правових актів у сфері внутрішнього аудиту.

#### **1 Законодавчі визначення внутрішнього аудиту та об'єкта внутрішнього аудиту**

Внутрішній аудит в органах державного сектора є одним із базових компонентів європейської моделі державного внутрішнього фінансового контролю (Public Internal Financial Control – PIFC). Згідно із вимогами законодавства України внутрішній аудит повинен бути впроваджений у діяльність розпорядників бюджетних коштів як державного бюджету, так і місцевих бюджетів для підвищення рівня прозорості в управлінні бюджетними коштами, управлінської підзвітності керівників різних рівнів, їх відповідальності за забезпечення ефективної діяльності бюджетної установи.

Внутрішній аудит є новою функцією для бюджетної сфери на місцевому рівні, яка призначена попередити будь-які негативні події у досягненні запланованих результатів по всіх напрямках діяльності бюджетних установ, не допустити порушення у роботі, а також виявити потенціал їх розвитку.

Запровадження належного рівня внутрішнього аудиту сприяє підвищенню ефективності роботи кожного розпорядника бюджетних коштів місцевих бюджетів, а також повноті та якості виконання усіх функцій, покладених на нього. Це, в свою чергу, сприяє законному, цільовому й ефективному використанню коштів місцевих бюджетів, а також створенню прозорості та результативної системи державного управління та місцевого самоврядування, спрямованої на підвищення якості послуг, що надаються, та добробуту громадян.

Становлення і розвиток функції внутрішнього аудиту в органах місцевого самоврядування – це не лише складова частина заходів реформи з децентралізації влади, а й вимога закону.

Відповідно до статті 26 Бюджетного кодексу України внутрішнім аудитом є діяльність, спрямована на удосконалення системи управління, внутрішнього контролю, запобігання фактам незаконного, неефективного та нерезультативного використання бюджетних коштів, виникненню помилок чи інших недоліків у діяльності розпорядника бюджетних коштів і підприємств,

установ та організацій, що належать до сфери його управління, та яка передбачає надання незалежних висновків і рекомендацій. Для здійснення внутрішнього аудиту розпорядник бюджетних коштів в особі керівника утворює самостійний структурний підрозділ внутрішнього аудиту, що є підпорядкованим і підзвітним безпосередньо такому керівнику.

З огляду на визначення внутрішнього аудиту, об'єктом внутрішнього аудиту відповідно до пункту 2 Порядку № 1001 є діяльність державного органу, його територіальних органів, підприємств (у тому числі суб'єктів господарювання, державна частка у статутному капіталі яких перевищує 50 відсотків чи становить величину, яка забезпечує державі право вирішального впливу на господарську діяльність таких суб'єктів господарювання), установ та організацій, що належать до сфери його управління, в повному обсязі або з окремих питань (на окремих етапах), та заходи, що здійснюються керівниками таких органів, підприємств, установ та організацій для забезпечення ефективного функціонування системи внутрішнього контролю (дотримання принципів законності та ефективного використання бюджетних коштів та інших активів, досягнення результатів відповідно до встановленої мети, виконання завдань, планів і вимог щодо їх діяльності).

Основні принципи здійснення внутрішнього контролю і внутрішнього аудиту та порядок утворення підрозділів внутрішнього аудиту визначаються Кабінетом Міністрів України та наступними законодавчими актами:

– Концепція розвитку державного внутрішнього фінансового контролю в Україні та План заходів щодо її реалізації (розпорядження Уряду від 24.05.2005 № 158-р та від 16.11.2005 № 456-р).

– Постанова Уряду України від 29 вересня 2011 № 1001 «Деякі питання утворення структурних підрозділів внутрішнього аудиту та проведення такого аудиту в міністерствах, інших центральних органах виконавчої влади, їх територіальних органах та бюджетних установах, які належать до сфери управління міністерств, інших центральних органів виконавчої влади».

Концепцією розвитку державного внутрішнього фінансового контролю визначено понятійну базу державного внутрішнього фінансового контролю. Дана Концепція узгоджується з вимогами ЄС до державного сектора, що містяться в розділі *acquis communautaire* (розд. 32), та базових документах Міжнародної організації вищих органів контролю державних фінансів (INTOSAI). Державний внутрішній фінансовий контроль відповідно до цієї Концепції розглядається як сукупність трьох складових: внутрішній контроль, внутрішній аудит та їх гармонізації з міжнародними стандартами. Також у Концепції акцентовано увагу на тому, що базовою складовою ефективною системи державного внутрішнього фінансового контролю є чітке розмежування між внутрішнім контролем та внутрішнім аудитом.

Постановою № 1001 визначені:

– порядок утворення структурних підрозділів внутрішнього аудиту та проведення такого аудиту;

- організаційна і функціональна незалежність структурних підрозділів внутрішнього аудиту;
- запобігання неправомірного втручання третіх осіб у планування і проведення внутрішнього аудиту, а також підготовку звіту про його результати
- рекомендація органам місцевого самоврядування створити з 1 січня 2012 структурних підрозділів внутрішнього аудиту.

## **2 Сутність міжнародних та вітчизняних напрямів проведення внутрішнього аудиту**

В сучасних умовах національної економіки та реформування державного управління ефективність політики, операційна ефективність та якість державних послуг є вирішальними факторами реагування на мінливі потреби та очікування громадян та суспільства в цілому. Система управління державними фінансами в Україні тривалий період була спрямована насамперед на здійснення контролю за витратами, та як наслідок особи, відповідальні за надання державних послуг, зосереджували свої зусилля на дотриманні вимог, приділяючи меншу увагу підвищенню ефективності та якості надання державних послуг. Як наслідок, робота більшості підрозділів внутрішнього аудиту все ще зосереджена переважно на оцінці законності та достовірності звітності, правильності ведення бухгалтерського обліку, дотримання актів законодавства, планів, процедур, контрактів тощо. При цьому внутрішні аудити, спрямовані на удосконалення внутрішніх процесів (фінансових і не фінансових), а також на удосконалення системи внутрішнього контролю (з перспективою запобігання небажаним ризикам) наразі реалізуються не усіма підрозділами внутрішнього аудиту. Водночас згідно з визначенням Міжнародного інституту внутрішніх аудиторів, внутрішній аудит – це незалежна, об'єктивна діяльність з надання впевненості та консультаційних послуг, що має приносити користь організації та покращувати її діяльність. Внутрішній аудит допомагає організації досягати поставлених цілей за допомогою системного, упорядкованого підходу до оцінки і підвищення ефективності процесів управління ризиками, контролю, і корпоративного управління. Подібні норми закладено і в Стандарті 5 розділу III Національних стандартів внутрішнього аудиту, яким визначено сутність діяльності з внутрішнього аудиту:

Згідно Стандарту 5 «Сутність діяльності з внутрішнього аудиту»:

1. Діяльність підрозділу внутрішнього аудиту має здійснюватися із застосуванням систематичного, послідовного та ризик-орієнтованого підходів до оцінки об'єкта внутрішнього аудиту та сприяти удосконаленню системи управління, внутрішнього контролю та управління ризиками через надання незалежних й об'єктивних висновків та рекомендацій.

2. Під час проведення внутрішнього аудиту здійснюються дослідження та оцінка системи управління та внутрішнього контролю, у тому числі управління

ризиками (з питань та в обсязі, що відповідають об'єкту, темі та цілям внутрішнього аудиту). Оцінка та надання відповідних рекомендацій щодо системи управління мають враховувати питання ефективності управління діяльністю, ступеня виконання і досягнення визначених цілей, якості виконання відповідних завдань та функцій, що стосуються об'єкта внутрішнього аудиту. Оцінка та надання відповідних рекомендацій щодо процесів управління ризиками мають враховувати питання ідентифікації ризиків та проведення їх оцінки, вжиття заходів реагування на ідентифіковані та оцінені ризики, здійснення їх перегляду, а також своєчасність доведення результатів оцінки ризиків до керівника та заінтересованих підрозділів установи. Оцінка та надання відповідних рекомендацій щодо системи внутрішнього контролю мають враховувати питання досягнення визначених мети (місії), стратегічних та інших цілей, ефективності управління бюджетними коштами, використання і збереження активів, ефективності та надійності інформаційних систем і технологій, достовірності і повноти фінансової та операційної інформації, дотримання законодавства та внутрішніх вимог щодо діяльності, яка є об'єктом внутрішнього аудиту.

З огляду на викладене, а також з урахуванням кращих міжнародних практик у фокусі уваги внутрішніх аудиторів завжди повинні бути системи управління та внутрішнього контролю, у тому числі діяльність з управління ризиками.

Таким чином функція внутрішнього аудиту не повинна сприйматися і позиціонуватися як інспекційна діяльність, спрямована на виявлення фактів фінансових порушень і порушень актів законодавства та встановлення винних у їх допущенні посадових осіб, надання письмових вимог щодо усунення таких порушень. Оскільки внутрішній аудит – це незалежна та об'єктивна оцінка, метою якої є допомога керівнику установи в досягненні поставлених цілей за допомогою системного та послідовного підходу до проведення внутрішніх аудитів, а також додання цінності установі за результатами такої оцінки через надання належних рекомендацій щодо: удосконалення системи управління, внутрішнього контролю, у тому числі процесів управління ризиками; поліпшення політик і процедур, які забезпечують запобігання фактам незаконного, неефективного та нерезультативного використання бюджетних коштів, виникненню помилок чи інших недоліків у діяльності установи; посилення підзвітності та підвищення ефективності діяльності установи тощо.

### **3 Структура та ієрархія національних нормативно-правових актів у сфері внутрішнього аудиту**

У вітчизняному законодавстві наразі затверджено низку нормативно-правових актів у сфері внутрішнього аудиту, які відповідають міжнародно-визнаним стандартам та методологіям, а також найкращим практикам ЄС. Нижче схематично представлено структуру та ієрархію

національних документів у сфері внутрішнього аудиту (включаючи ці Методологічні вказівки). Крім того, на схемі наведено зв'язок цих документів з існуючими міжнародними нормативно-правовими актами у цій сфері (рис. 13.1).

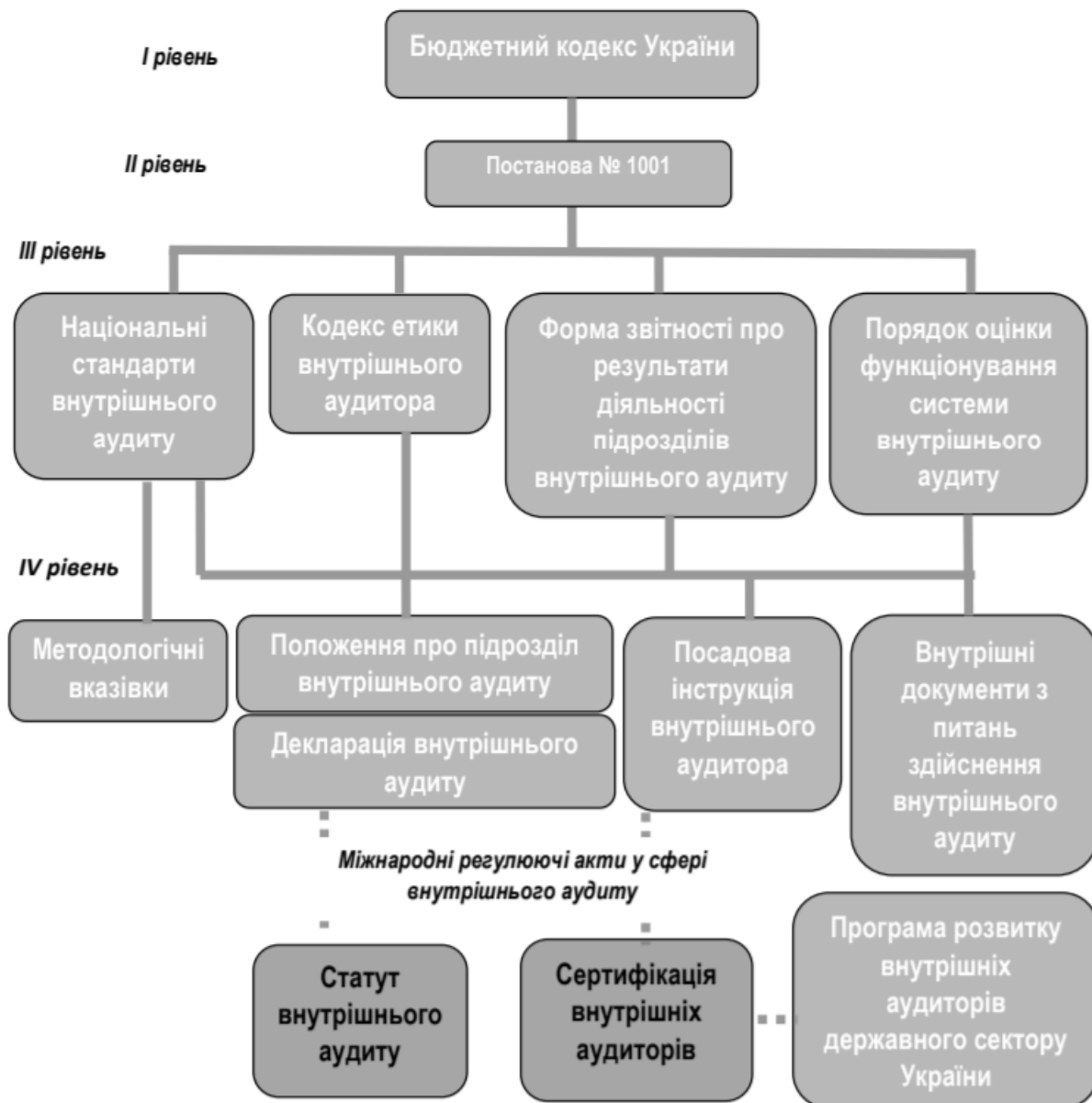


Рисунок 13.1 – Структура та ієрархія національних документів у сфері внутрішнього аудиту

Вітчизняна система документів з внутрішнього аудиту складається з чотирьох рівнів. На першому рівні – Бюджетний кодекс України, який має найвищу юридичну силу в структурі нормативних документів у сфері внутрішнього аудиту. Так, статтею 26 Бюджетного кодексу України визначено сутність внутрішнього аудиту, встановлено обов'язковість його запровадження усіма розпорядниками бюджетних коштів, а також передбачена відповідальність керівника установи за організацію та здійснення діяльності з

внутрішнього аудиту у своїй установі та на підприємствах, в установах та організаціях, що належать до сфери управління державного органу.

На другому рівні – постанова № 1001, яку прийнято Кабінетом Міністрів України для реалізації вимог статті 26 Бюджетного кодексу України, а також відповідний Порядок № 1001, затверджений постановою № 1001. У них визначено базові засади для утворення та функціонування підрозділів внутрішнього аудиту – порядок їх утворення, критерії для визначення чисельності внутрішніх аудиторів, основні завдання, функції та повноваження керівника і працівників підрозділів внутрішнього аудиту, вимоги стосовно звітування про результати діяльності підрозділів внутрішнього аудиту та оцінки якості внутрішнього аудиту.

На третьому рівні – для практичної реалізації вимог постанови № 1001 наказами Мінфіну затверджено:

- національні Стандарти внутрішнього аудиту, які визначають єдині підходи до планування, організації та проведення внутрішніх аудитів, документування їх результатів, підготовки аудиторських звітів, висновків та рекомендацій, порядку звітування керівнику, здійснення внутрішніх оцінок якості внутрішнього аудиту;

- Кодекс етики внутрішніх аудиторів, що визначає морально-етичні принципи професійної діяльності працівників підрозділу внутрішнього аудиту та правила поведінки внутрішнього аудитора;

- форму звітності про результати діяльності підрозділів внутрішнього аудиту, яка встановлює єдині підходи до складання та подання до Мінфіну такої звітності;

- порядок оцінки функціонування системи внутрішнього аудиту, яким визначено механізм організації, проведення, оформлення та реалізації результатів оцінки функціонування системи внутрішнього аудиту (зовнішньої оцінки якості внутрішнього аудиту).

На четвертому рівні – Методологічні вказівки з внутрішнього аудиту в державному секторі України та внутрішні документи з питань внутрішнього аудиту, а також міжнародні регулюючі акти у сфері внутрішнього аудиту (Статут внутрішнього аудиту) та сертифікація внутрішніх аудиторів, їх зв'язок з вітчизняними внутрішніми документами з питань внутрішнього аудиту.

Вимоги щодо обов'язковості розробки керівником підрозділу внутрішнього аудиту внутрішніх документів з питань внутрішнього аудиту та їх затвердження керівником установи передбачено Стандартом 1 розділу II Національних стандартів внутрішнього аудиту.

Внутрішні документи з питань внутрішнього аудиту (декларація внутрішнього аудиту, положення про підрозділ внутрішнього аудиту, посадові інструкції його працівників та внутрішні документи з питань здійснення внутрішнього аудиту, програма забезпечення та підвищення якості внутрішнього аудиту) є необхідною складовою діяльності підрозділів внутрішнього аудиту та встановлюють вимоги щодо здійснення функцій внутрішнього аудиту безпосередньо в установі. Крім того, такі документи

містять критерії для оцінювання якості внутрішнього аудиту керівником підрозділу внутрішнього аудиту.

Вимоги внутрішніх документів з питань внутрішнього аудиту є обов'язковими для застосування та виконання усіма внутрішніми аудиторами відповідної установи. Відповідальність за відповідність вищому законодавству норм та положень внутрішніх документів із внутрішнього аудиту несе керівник підрозділу внутрішнього аудиту.

Для розуміння ролі внутрішнього аудиту в установі зазначені внутрішні документи з питань здійснення внутрішнього аудиту повинні бути доведені до відповідних працівників установи. Тому в цих документах має бути чітко визначено мету та завдання підрозділу внутрішнього аудиту, його повноваження та відповідальність, інші важливі аспекти діяльності з внутрішнього аудиту.

Розробка внутрішніх документів із внутрішнього аудиту здійснюється з урахуванням специфіки діяльності відповідної установи та на підставі вимог нормативно-правових актів вищого рівня (зокрема, постанови № 1001, Національних стандартів внутрішнього аудиту, Кодексу етики внутрішніх аудиторів, Форми звітності про результати діяльності підрозділів внутрішнього аудиту), а також з урахуванням роз'яснень і коментарів, наведених у цих Методологічних вказівках.

Відповідно до Міжнародних стандартів внутрішнього аудиту (ІА) цілі, повноваження та обов'язки функції внутрішнього аудиту визначаються у Статуті внутрішнього аудиту (Стандарт ІА 1000), який є збірником професійних норм та правил для функції внутрішнього аудиту і розглядається як угода між керівником установи та керівником підрозділу внутрішнього аудиту. У цьому документі визначаються мета і завдання внутрішнього аудиту, його роль та межі внутрішнього аудиту, принципи незалежності внутрішнього аудиту, описуються повноваження і відповідальність керівника та працівників підрозділу внутрішнього аудиту, встановлюються обмеження їх діяльності. Статут внутрішнього аудиту підписується керівником установи та керівником підрозділу внутрішнього аудиту. Копія цього документу може надсилатися Центральному підрозділу гармонізації.

З метою посилення незалежності підрозділів внутрішнього аудиту пунктом 51 Порядку № 1001 (зі змінами) запроваджено підписання керівником державного органу, його територіального органу, бюджетної установи з керівником підрозділу внутрішнього аудиту відповідного органу або установи декларації внутрішнього аудиту. Така декларація за своєю суттю є схожим документом до Статуту внутрішнього аудиту, що застосовується у міжнародній практиці. У додатку 1 наведено зразок примірної декларації внутрішнього аудиту, підготовлений з урахуванням концептуальних документів Єврокомісії у сфері державного внутрішнього фінансового контролю, матеріалів Міжнародного інституту внутрішніх аудиторів та найкращих практик ЄС у цій сфері.



## ТЕМА 14 РОЛЬ ТА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ВНУТРІШНІХ АУДИТОРІВ

1. Принципи професійної діяльності з внутрішнього аудиту.
2. Управління діяльністю підрозділу внутрішнього аудиту.
3. Постійний професійний розвиток внутрішніх аудиторів.

### 1 Принципи професійної діяльності з внутрішнього аудиту

Принципи професійної діяльності з внутрішнього аудиту визначено у Кодексі етики внутрішніх аудиторів та Національних стандартах внутрішнього аудиту. Кодекс етики внутрішніх аудиторів враховує цінності та принципи Кодексу етики Інституту внутрішніх аудиторів (ІА) та є задекларованою в принципах системою моральних і професійних цінностей та правил поведінки внутрішніх аудиторів.

Кодексом етики Інституту внутрішніх аудиторів (ІА) передбачено, що внутрішні аудитори мають застосовувати та дотримуватися наступних принципів:

- чесність;
- об'єктивність
- конфіденційність
- професійна компетентність.

Основні принципи професійної діяльності, визначені Кодексом етики працівників підрозділу внутрішнього аудиту, у тому числі:

- сумлінність.
- незалежність та об'єктивність;
- конфіденційність;
- професійна компетентність.

Внутрішній аудитор повинен сприяти практичному втіленню цих принципів, а також дбати про позитивний імідж підрозділу внутрішнього аудиту, сприяти його авторитету в установі.

*Принцип сумлінності* полягає у суворому дотриманні правил поведінки при виконанні внутрішнім аудитором службових обов'язків та у стосунках зі співробітниками (пункт 2.4 розділу II Кодексу етики внутрішніх аудиторів (подібний принципу чесності, визначеному Кодексом етики Інституту внутрішніх аудиторів (ІА))).

*Принцип незалежності та об'єктивності* полягає у незалежності внутрішнього аудитора від будь-яких зацікавлених груп або обставин, які загрожують інтересам органу, в якому він працює, чи виконанню ним службових обов'язків, перешкоджають йому бути об'єктивним під час провадження професійної діяльності (пункт 2.5 розділу II Кодексу етики внутрішніх аудиторів, Стандарт 2 розділу II НСВА).

Незалежність досягається шляхом проведення справедливої та неупередженої оцінки, яка є невід'ємною частиною здійснення належної діяльності з внутрішнього аудиту, що забезпечується, зокрема, шляхом

підтримки цієї функції керівником установи, який має достатньо владних повноважень для гарантування незалежності підрозділу внутрішнього аудиту. Незалежність підрозділу внутрішнього аудиту забезпечується через:

- організаційну незалежність;
- функціональну незалежність.

Організаційна незалежність полягає у прямому підпорядкуванні та підзвітності підрозділу внутрішнього аудиту керівнику установи, що забезпечується через:

- підписання декларації внутрішнього аудиту;
- затвердження керівником установи положення про підрозділ внутрішнього аудиту, стратегічного та операційного планів діяльності з внутрішнього аудиту;
- інформування керівником підрозділу внутрішнього аудиту керівника установи про стан виконання стратегічного та операційного планів та інших завдань, а також про наявність обмежень у проведенні внутрішнього аудиту чи ресурсах.

Функціональна незалежність передбачає недопущення виконання працівниками підрозділу внутрішнього аудиту функцій, не пов'язаних зі здійсненням внутрішнього аудиту.

Незалежність втрачається якщо:

- підрозділ внутрішнього аудиту входить до складу інших структурних підрозділів (зокрема, підрозділів з питань запобігання та виявлення корупції, кадрових, фінансових чи будь-яких інших служб);
- обов'язки зі здійснення внутрішнього аудиту покладаються на посадових осіб, що виконують інші функції.

Внутрішній аудитор повинен запобігати та вживати заходи щодо недопущення виникнення реального та потенційного конфлікту інтересів (визначення цих термінів наведено у Законі України «Про запобігання корупції»), а також уникати конфліктних ситуацій, рішуче відхиляти будь-які спроби створення ситуацій для можливості надходження пропозицій щодо отримання неправомірної вигоди або подарунка. Зі свого боку внутрішні аудитори також зобов'язані зберігати свою незалежність шляхом проведення об'єктивних аудиторських досліджень. Аудиторські звіти, висновки та рекомендації повинні складатися внутрішніми аудиторами на підставі об'єктивної оцінки інформації, спиратися виключно на докази, зібрані з дотриманням вимог законодавства.

*Принцип конфіденційності* полягає у неухильному дотриманні внутрішнім аудитором вимог, встановлених законодавством, до використання та надання інформації, отриманої під час виконання своїх службових обов'язків (п. 2.6 розділу II Кодексу етики внутрішніх аудиторів; аналогічний принцип міститься у Кодексі етики Інституту внутрішніх аудиторів (ІА)).

*Принцип професійної компетентності* передбачає застосування працівником знань, навичок та досвіду, необхідних для сумлінного, компетентного, вчасного, результативного і відповідального виконання

службових обов'язків (п. 2.7 розділу II Кодексу етики внутрішніх аудиторів (аналогічний принцип міститься у Кодексі етики Інституту внутрішніх аудиторів (ІА)), Стандарт 3 розділу II НСВА).

Відповідно до результатів міжнародного огляду функції внутрішнього аудиту, проведеного Інститутом внутрішніх аудиторів, до ключових навичок та компетенцій внутрішнього аудитора, які є необхідними в умовах сьогодення, можна віднести наступні:

- комунікативні навички (усне спілкування, написання звітів та презентаційні навички);

- навички вирішення проблем (концептуальне та аналітичне мислення);

- здатність просувати функцію внутрішнього аудиту в установі;

- відстеження та врахування змін у законодавстві та галузевих стандартах;

- знання в галузі аудиту (стандартів внутрішнього аудиту, обізнаності з ризиками шахрайства та професійними етичними стандартами);

- знання з управління ризиками в установі (аналіз ризиків і оцінка достатності та ефективності заходів контролю).

Як міжнародними, так і національними стандартами внутрішнього аудиту передбачено, що внутрішні аудитори повинні володіти знаннями, навичками та іншими компетенціями, необхідними для належного виконання аудиторських завдань. Водночас підрозділ внутрішнього аудиту загалом повинен мати загальну кваліфікаційну спроможність, яка передбачає наявність у його працівників (колективно) сукупності знань, навичок та компетенцій для належного виконання всіх покладених на підрозділ завдань та функцій. При цьому діапазон завдань внутрішнього аудиту може варіюватися від дослідження операційних, фінансових чи інших питань до проведення ІТ аудитів, оскільки в наш час інформаційні системи та технології є невід'ємною частиною діяльності установи. Саме тому внутрішнім аудиторам необхідно мати достатні знання щодо ключових ризиків, які негативно впливають на досягнення цілей, виконання функцій і завдань установи, у тому числі ризиків шахрайства та ризиків, пов'язаних з інформаційними системами і технологіями.

Також одним із принципів, який стосується професійної діяльності з внутрішнього аудиту, є професійна ретельність – підхід до виконання завдань, що передбачає формування професійного судження працівника підрозділу внутрішнього аудиту на основі застосування відповідних знань, навичок та компетенцій, а також використання адекватних аудиторських методів, прийомів і процедур для надання обґрунтованих, об'єктивних і незалежних висновків.

Професіоналізм та компетентність передбачає, що внутрішній аудитор повинен мати високий рівень професійної підготовки, відноситися до виконання посадових обов'язків професійно, старанно, своєчасно і якісно, володіти комунікаційними здібностями, навиками невербального спілкування, демонструвати належні письмові здібності щодо підготовки аудиторських звітів, висновків та рекомендацій, проявляти ініціативу в роботі.

Професіоналізм стосується знань та компетентності у застосуванні внутрішніми аудиторами вимог законодавства, а також надання аудиторської думки, яка ґрунтується на нормах законодавства (в міжнародній практиці під терміном «аудиторська думка» розуміється «професійна думка», у цих Методологічних вказівках застосовується визначення «оціночний висновок»).

Професіоналізм підтверджується у разі, якщо двоє чи більше внутрішніх аудиторів, що працюють у схожих умовах, формують подібну або порівнювану аудиторську думку, яка необхідна на будь-якому етапі роботи внутрішнього аудитора. Наприклад, при визначенні найбільш ризикових об'єктів аудиту, визначенні аудиторських методів та прийомів, обсягів аудиторських доказів тощо.

Професійна ретельність пов'язана із навиками та компетенціями, які використовує внутрішній аудитор при виконанні професійних обов'язків. Особлива професійна ретельність має застосовуватися при виконанні складних аудиторських завдань, зокрема в частині визначення обсягу роботи для досягнення цілей внутрішнього аудиту, оцінювання ризиків та ефективності заходів контролю, ймовірності та значущості помилок, можливих фактів фінансових порушень, шахрайства, корупції.

## **2 Управління діяльністю підрозділу внутрішнього аудиту**

Ефективне управління підрозділом внутрішнього аудиту має важливе значення не лише для забезпечення відповідності чинним Стандартам внутрішнього аудиту, але й насамперед для надання цінності установі та допомоги її керівнику в досягненні поставлених цілей за допомогою системного та послідовного підходу до проведення внутрішніх аудитів, а також через надання належних аудиторських рекомендацій. Для удосконалення діяльності з внутрішнього аудиту, важливо правильно позиціонувати підрозділ внутрішнього аудиту для спрямування його роботи на підтримку досягнення цілей установи, налагодити ефективну співпрацю з керівництвом установи, максимально використовувати наявні ресурси та забезпечити постійний професійний розвиток внутрішніх аудиторів. Керівники підрозділів внутрішнього аудиту відіграють вирішальну роль для реагування на ці вимоги. Національними стандартами внутрішнього аудиту визначено, що керівник підрозділу внутрішнього аудиту повинен забезпечити ефективне управління його діяльністю. Водночас у НСВА визначено критерії ефективного управління діяльністю підрозділу внутрішнього аудиту в установі, за основу яких узято Основні принципи професійної практики внутрішнього аудиту (ІІА).

Забезпечення досягнення цілей підрозділом внутрішнього аудиту та виконання основних завдань, визначених Порядком № 1001 та внутрішніми документами з питань внутрішнього аудиту, насамперед залежить від керівника підрозділу внутрішнього аудиту. Головні завдання та обов'язки керівника підрозділу внутрішнього аудиту, визначені у Порядку № 1001 та Національних

стандартах внутрішнього аудиту, мають бути деталізовані у положенні про підрозділ внутрішнього аудиту. З урахуванням вимог цих нормативно-правових актів, а також кращих міжнародних практик ефективного управління функцією внутрішнього аудиту, основними завданнями керівника підрозділу щодо організації діяльності з внутрішнього аудиту, планування та виконання аудиторських досліджень:

1. Організація діяльності з внутрішнього аудиту:

- розробка внутрішніх документів з питань внутрішнього аудиту, їх періодичний перегляд, встановлення підходів і процедур до управління діяльністю внутрішнього аудиту;

- добір персоналу та вжиття заходів щодо його постійного професійного розвитку;

- забезпечення формування стратегічного й операційного планів на підставі оцінки ризиків та його виконання;

- вжиття заходів щодо забезпечення відповідними і достатніми ресурсами та їх ефективного використання;

- проведення внутрішньої оцінки якості внутрішнього аудиту;

- налагодження взаємодії з іншими структурними підрозділами установи;

- участь у засіданнях аудиторського комітету (у разі його створення);

- координація діяльності підрозділів внутрішнього аудиту територіальних органів та бюджетних установ.

2. Планування та виконання аудиторських досліджень:

- визначення складу аудиторської групи, призначення її керівника та підписання програми внутрішнього аудиту;

- ініціювання залучення інших експертів для виконання аудиторського завдання;

- моніторинг перебігу планування та виконання аудиторського завдання;

- проведення робочих нарад (за потреби) щодо попередніх результатів внутрішніх аудитів;

- розгляд проєктів аудиторських звітів і рекомендацій для забезпечення їх належної якості;

- розгляд коментарів до звітів (у разі їх наявності) та надання письмових висновків на них;

- забезпечення подання аудиторських звітів і рекомендацій керівнику установи, а також проведення моніторингу результатів впровадження рекомендацій;

- забезпечення формування, тимчасового зберігання та передання до архіву справ внутрішнього аудиту.

Досвід є основою для якісного проведення внутрішніх аудитів. Керівник підрозділу внутрішнього аудиту має забезпечити можливість набуття внутрішніми аудиторами досвіду. З цією метою він організовує належний нагляд за діяльністю внутрішніх аудиторів, у тому числі тих, які мають

незначний професійний досвід, а також вживає заходів, щоб усі внутрішні аудитори:

- досконало володіли законодавством у сфері внутрішнього аудиту (постановою № 1001, Національними стандартами внутрішнього аудиту тощо), цими Методологічними вказівками, аудиторськими методами та прийомами, а також вміло їх застосовували у практичній діяльності;

- знали нормативно-правові акти, що регулюють діяльність установи, в якій працюють, а також підприємств, установ та організацій, що належать до сфери управління цієї установи;

- мали знання у сфері державного управління, фінансів, бухгалтерського обліку та фінансової звітності, державних закупок, права;

- володіли достатніми знаннями у сфері внутрішнього контролю, зокрема щодо оцінки ризиків (у тому числі стосовно оцінювання ризиків ІТ-систем, корупційних ризиків, ризиків шахрайства), способів їх управління, визначення заходів контролю з метою впливу на ризики.

Для якісного планування та виконання аудиторського завдання керівник підрозділу внутрішнього аудиту повинен сформувати аудиторську групу, до складу якої мають увійти фахівці, які володіють знаннями та досвідом, необхідними для досягнення цілей внутрішнього аудиту.

Крім того при формуванні аудиторських груп керівник підрозділу внутрішнього аудиту має чітко розподілити ролі, завдання та визначити межі відповідальності серед членів аудиторської групи. Водночас керівник підрозділу внутрішнього аудиту має право на отримання допомоги від інших компетентних посадових осіб установи, якщо внутрішнім аудиторам бракує знань та навиків, необхідних для проведення внутрішніх аудитів. Така допомога може стосуватися таких сфер діяльності як ІТ-системи, інженерія або інші специфічні напрями діяльності, притаманні відповідній галузі. При прийнятті рішення щодо залучення професійної допомоги від інших посадових осіб (як всередині установи, так і від інших зовнішніх установ), керівник підрозділу внутрішнього аудиту, виходячи із особливостей проведення внутрішнього аудиту, повинен оцінити компетентність, незалежність та об'єктивність таких посадових осіб (включаючи наявність конфлікту інтересів).

### **3 Постійний професійний розвиток внутрішніх аудиторів**

В сучасних умовах професія внутрішнього аудитора динамічно розвивається та посилюється його роль в діяльності установи, а також розширюється коло його обов'язків. Як наслідок з'являється потреба постійного, у темпі реальних змін, переосмислення відомих і набуття нових знань не лише з питань внутрішнього аудиту, але також і щодо тих напрямів діяльності, що є об'єктом внутрішнього аудиту, покращення аналітичного мислення та удосконалення комунікативних навичок тощо. Необхідність та важливість постійного професійного розвитку внутрішніх аудиторів чітко

прописано як в Кодексі етики внутрішніх аудиторів, так і в Національних стандартах внутрішнього аудиту, які є основними нормативними документами, що окреслюють принципи діяльності та норми етичної поведінки для внутрішніх аудиторів.

Внутрішній аудитор відповідальний за постійне підвищення професійної кваліфікації. Тому він має оновлювати та поглиблювати знання у сфері внутрішнього аудиту, зокрема щодо законодавчих змін, міжнародного досвіду та тенденцій розвитку внутрішнього аудиту у державному секторі, інструментів та процедур внутрішнього аудиту. Також для професійного розвитку внутрішньому аудитору необхідно підвищувати рівень знань у сфері державних фінансів та закупки, бухгалтерського обліку та фінансової звітності, державного управління, права, антикорупційного законодавства. У міжнародній практиці внутрішнім аудиторам наполегливо рекомендується демонструвати свою професійну компетентність шляхом отримання професійної сертифікації та відповідних кваліфікацій. Водночас існують окремі вимоги, що сертифіковані внутрішні аудитори для щорічного підтвердження своєї кваліфікації повинні проходити 40 годин різних форм постійного професійного розвитку. Наразі в Україні постійний професійний розвиток внутрішні аудитори забезпечують шляхом участі у курсах підвищення кваліфікації, семінарах, навчаннях, тренінгах, наукових конференціях, круглих столах, брифінгах, які організовуються Мінфіном та іншими компетентними органами, а також шляхом самоосвіти. З метою забезпечення ефективного розвитку внутрішнього аудиту розроблено Програму розвитку внутрішніх аудиторів державного сектору України (наведено у додатку 2 до цих МВ), згідно із якою внутрішні аудитори за рівнем свого професійного розвитку розділені на чотири блоки (ці блоки є аналогічні тим, що застосовуються Інститутом внутрішніх аудиторів для сертифікації останніх):

– блок А. Початківці або молоді внутрішні аудитори (без досвіду або із досвідом до 1 року та без документального підтвердження проходження блоку А) мають пройти базовий курс з внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту;

– блок В. Внутрішні аудитори середнього рівня (із досвідом більше 1 року та/або із документальним підтвердженням проходження блоку А) здобувають знання щодо інструментарію внутрішнього аудитора впродовж 3-5 днів.

– блок С. Внутрішні аудитори старшого/спеціалізованого рівня (із досвідом більше 1 року та із документальним підтвердженням проходження блоків А та В). Для отримання документального підтвердження проходження за цим блоком внутрішній аудитор має пройти навчання за однією із обраних ним тем (наприклад, з аудиту ефективності, ІТ аудиту);

– блок Д. Керівники підрозділів внутрішнього аудиту та керівники аудиторських груп (виконують управлінську функцію, мають достатні знання і досвід та/або із документальним підтвердженням проходження блоків А та В) проходять впродовж 2-3 днів навчання щодо ризик орієнтовного планування,

оцінки якості внутрішнього аудиту, управління проєктами та управлінських навичок, навиків комунікації на стратегічному рівні тощо.

У міжнародній практиці з метою забезпечення системного та послідовного підходу до постійного професійного розвитку внутрішніх аудиторів використовують Моделі загальних компетенцій, навиків та знань, необхідних для належного виконання аудиторських завдань. Зазвичай така модель включає перелік основних галузей знань і навичок, якими мають володіти внутрішні аудитори залежно від досвіду роботи та в розрізі посад працівників. Практикуючим співтовариством з внутрішнього аудиту REM PAL розроблено приклад зазначеної Моделі знань, яка включає 4 основні частини: «Стандарти, теорія і методологія внутрішнього аудиту», «Галузі знань», «Інструменти і технології» та «Навики комунікації». Розроблення та впровадження цієї моделі є необхідним в першу чергу для належного виконання аудиторських завдань. Крім того, для забезпечення загальної кваліфікаційної спроможності підрозділу внутрішнього аудиту таку модель доцільно використовувати при визначенні потреби у підвищенні кваліфікації внутрішніх аудиторів та формування планів внутрішніх навчань.

## **ТЕМА 15 ПЛАНУВАННЯ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ У ДЕРЖАВНОМУ СЕКТОРІ**

1. Цикл діяльності з внутрішнього аудиту.
2. Загальні положення про планування діяльності з внутрішнього аудиту.
3. Визначення простору аудиту.
4. Визначення подій, ризиків та пріоритетних об'єктів внутрішнього аудиту.
5. Формування та затвердження планів діяльності з внутрішнього аудиту (внесення до них змін).

### **1 Цикл діяльності з внутрішнього аудиту**

Організаційно цикл діяльності з внутрішнього аудиту складається з наступних етапів:

Етап 1. Планування діяльності з внутрішнього аудиту:

- визначення простору внутрішнього аудиту;
- ідентифікація та оцінка ризиків;
- визначення пріоритетних об'єктів внутрішнього аудиту;
- формування та затвердження планів (внесення до них змін).

Планування діяльності з внутрішнього аудиту на підставі результатів оцінки ризиків забезпечується керівником підрозділу внутрішнього аудиту та



здійснюється як на довгострокову перспективу (стратегічний план діяльності на 3 роки), так і щорічно (операційний план діяльності).

Етап 2. Планування та виконання аудиторського дослідження:

- проведення відкритої зустрічі (наради);
- робота на місці;
- розробка попередніх висновків і рекомендацій;
- проведення практичної заключної наради.

Внутрішній аудит передбачає реалізацію ряду логічних та послідовних кроків із оцінки існуючих систем управління, внутрішнього контролю та управління ризиками. Кроки, передбачені при проведенні внутрішнього аудиту, можна розглядати як основу професійної діяльності. Кроки включають: планування аудиторського завдання, практичну роботу (тобто виконання аудиторського завдання), розробку попередніх висновків та рекомендацій.

Етап 3. Звітування по результатах досягнення мети аудиторського дослідження:

- розробка аудиторського звіту, який містить аудиторські знахідки, висновки та рекомендації, очікуваний результат;
- відповідь керівника установи;
- розробка плану заходів для впровадження рекомендацій.

Після реалізації кроків, передбачених 2 етапом, отримані результати та рекомендації повинні бути доведені (прозвітовано) вищому керівництву установи та/або іншим зацікавленим сторонам.

Етап 4. Відстеження результатів впровадження аудиторських рекомендацій:

- вербальна інформація;
- письмове анкетування;
- відстеження відгуків;
- відстеження аудиту (звітування).

Керівник підрозділу внутрішнього аудиту та керівництво установи повинні забезпечити умови, необхідні для впровадження.

## **2 Загальні положення про планування діяльності з внутрішнього аудиту**

Одним із ключових завдань підрозділу внутрішнього аудиту є надання керівнику установи об'єктивних і незалежних висновків та рекомендацій щодо функціонування системи внутрішнього контролю та її удосконалення. Однак, підрозділ внутрішнього аудиту не повинен ставити за мету здійснення оцінки цілісної системи внутрішнього контролю, оскільки ресурси внутрішнього аудиту є обмеженими, а тому повинні бути спрямовані на сфери, які є найбільш важливими для ефективного управління установою.

При планування діяльності з внутрішнього аудиту необхідно керуватися наступними нормативними положеннями:

- МСВА: 2000: Управління функцією внутрішнього аудиту;
- МСВА 2010: Планування;
- МСВА 2020: Надання інформації та затвердження;
- МСВА 2030: Управління ресурсами;
- НСВА: Стандарт 7 «Планування діяльності з внутрішнього аудиту».

Згідно Пункту 6 Порядку № 1001 відбір підрозділом внутрішнього аудиту важливих та актуальних для установи об'єктів внутрішнього аудиту та визначення пріоритетності їх дослідження є процесом планування діяльності з внутрішнього аудиту.

Планування діяльності з внутрішнього аудиту розпочинається з вивчення діяльності установи. Знання стратегії (пріоритетів) та цілей діяльності установи необхідно для чіткого розуміння важливих та актуальних сфер (напрямів) діяльності установи, правильності формування думки про ризики у діяльності установи, визначення вдалого аудиторського підходу та необхідних ресурсів на здійснення внутрішніх аудитів.

Обмеженість ресурсів підрозділу внутрішнього аудиту не дозволяє одночасно охопити внутрішнім аудитом усі об'єкти внутрішнього аудиту. Тому основна проблема, з якою стикається підрозділ внутрішнього аудиту – як при обмежених ресурсах обрати для дослідження найбільш ризикові об'єкти внутрішнього аудиту.

Як міжнародні, так і Національні стандарти внутрішнього аудиту вимагають від керівника підрозділу внутрішнього аудиту здійснювати планування діяльності з внутрішнього аудиту із застосуванням ризик-орієнтованого підходу до оцінки об'єкта внутрішнього аудиту. З цією метою, спочатку необхідно ідентифікувати та оцінити ризики із усієї сукупності об'єктів внутрішнього аудиту. Надалі – визначити об'єкти внутрішнього аудиту з високим рівнем ризику, встановити пріоритетність їх дослідження за допомогою факторів відбору та визначити частоту здійснення планових внутрішніх аудитів щодо кожного об'єкту внутрішнього аудиту. Такий підхід до планування діяльності з внутрішнього аудиту допомагає ефективніше розподіляти обмежені ресурси підрозділу внутрішнього аудиту.

В міжнародній практиці плани складаються:

- на довгострокову перспективу – стратегічний план (як правило, на 3–5 років);
- на короткострокову перспективу – операційний план (або річний план, який формується, як правило, на 1 рік) на підставі завдань та результатів виконання стратегічного плану.

Національним законодавством також передбачено складання планів на довгострокову перспективу (стратегічний план на 3 роки) та на короткострокову перспективу (операційний план на рік).

### 3 Визначення простору аудиту

Визначення «простору внутрішнього аудиту» (або «всесвіту внутрішнього аудиту») є відправною точкою для розробки плану діяльності з внутрішнього аудиту. Під поняттям «простір внутрішнього аудиту» розуміється загальна сфера застосування функції внутрішнього аудиту, сукупність об'єктів внутрішнього аудиту, а також підприємств, установ та організацій, на яких можуть здійснюватися внутрішні аудити.

При визначенні простору аудиту необхідно керуватися наступними нормативними положеннями:

- МСВА: 2010 Планування;
- НСВА: пункт 3 розділу I;
- пункт 1 Стандарту 7 «Планування діяльності з внутрішнього аудиту».

Згідно НСВА простір внутрішнього аудиту – сукупність об'єктів внутрішнього аудиту, а також підприємств, установ та організацій, що належать до сфери управління державного органу, щодо діяльності яких можуть проводитись внутрішні аудити.

Простір внутрішнього аудиту визначає та описує об'єкти внутрішнього аудиту (а саме: частини напрямів діяльності, функцій/процесів, систем, програм тощо, які можуть підлягати внутрішньому аудиту).

Підрозділ внутрішнього аудиту повинен визначити простір аудиту, його формалізувати та задокументувати шляхом ведення бази даних, а також забезпечити систематичне оновлення інформації у базі даних щодо простору внутрішнього аудиту (далі – база даних).

У разі створення підрозділів внутрішнього аудиту у територіальних органах та бюджетних установах підрозділом внутрішнього аудиту державного органу забезпечується ведення зведеної бази даних щодо простору внутрішнього аудиту (далі – зведена база даних). До зведеної бази даних заноситься інформація щодо об'єктів аудиту в розрізі підрозділу внутрішнього аудиту державного органу та підрозділів внутрішнього аудиту територіальних органів та/або бюджетних установ. Зведена база даних формується та ведеться за аналогічними процедурами, визначеним для складання та ведення бази даних.

На практиці база даних щодо простору аудиту складається з двох частин:

- об'єктів внутрішнього аудиту, які окремо можна дослідити під час здійснення внутрішнього аудиту. До об'єктів аудиту відносяться напрями діяльності, бюджетні програми, адміністративні послуги, контрольно-наглядові функції, специфічні та загальні завдання, функції чи процеси тощо. Включаються до простору аудиту за принципом функціонального аналізу діяльності державного органу, підприємств, установ та організацій, які належать до сфери його управління (горизонтальний розподіл);

- структурних підрозділів державного органу, а також підприємств, установ та організацій, які належать до сфери його управління, на яких здійснюються внутрішні аудити. Включаються до простору аудиту за

принципом організаційної структури та підпорядкування – центральний, обласний чи районний рівні (вертикальний розподіл).

Наразі більшість підрозділів внутрішнього аудиту при формуванні та веденні бази даних широко використовує вертикальний розподіл. Такий підхід до визначення простору аудиту завжди є найзручнішим, проте він може виявитися не самим ефективним способом при плануванні. Тому важливо структурувати простір аудиту не лише за вертикальним розподілом, а також за горизонтальним, який базується на напрямках діяльності установи, визначених законодавством завданнях, функціях чи процесах тощо. Саме ці об'єкти аудиту найбільше впливають на діяльність установ центрального, обласного чи районного рівнів.

Для зручності доцільно розділяти простір аудиту за такими категоріями:

- організаційною структурою (наприклад, структурні підрозділи установи – департаменти, управління, відділи, сектори);

- загальними процесами – стандартні процеси, які притаманні діяльності кожної установи (наприклад, державні закупівлі, бухгалтерський облік і фінансова звітність, управління об'єктами державної власності, капітальне будівництво, ІТ-системи, управління персоналом);

- функціональними процесами – специфічні процеси, які характерні лише для відповідних державних органів (наприклад, у сфері дорожнього господарства до простору аудиту може включатися процес будівництва, реконструкції, ремонту та утримання автомобільних доріг або процес видачі дозволів на розміщення, будівництво споруд, об'єктів дорожнього сервісу, автозаправних станцій, прокладення інженерних мереж). На відміну від загальних процесів, функціональні процеси можуть не покривати діяльність усіх підприємств, установ та організацій, які належать до сфери управління державного органу, а реалізовуватись лише в окремих з них;

- місцем розташування (установи центрального, обласного чи районного рівнів).

Для розподілу простору аудиту за категоріями використовуються такі документальні джерела інформації, зокрема:

- законодавчі та нормативно-правові акти, що регулюють діяльність державних органів, а також установ, підприємств, організацій, які належать до сфери його управління. В таких документах визначено завдання та функції, права та обов'язки, правовий статус та підпорядкування;

- стратегічні та операційні плани (річні, піврічні, квартальні), в яких описуються мета (місія) та стратегічні цілі (пріоритети) діяльності державного органу, завдання та заходи з їх реалізації, кінцеві результати (індикатори) виконання завдань, визначаються відповідальні виконавці (співвиконавці);

- внутрішні документи установи (організаційна структура, положення про структурні підрозділи, посадові інструкції, відповідні порядки та регламенти). В таких документах міститься перелік структурних підрозділів, визначено повноваження та відповідальність (підзвітність) керівництва та працівників, розподіл повноважень та відповідальності (підзвітності), їх

закріплення за виконавцями (співвиконавцями), встановлено порядок складання та подання звітності про результати діяльності, включаючи результативні показники щодо досягнення поставлених завдань, рівні, форми та терміни звітування, визначено порядки планування, організації, здійснення окремих процесів;

– паспорти бюджетних програм, фінансові плани державних підприємств, звітність (річна та періодична фінансова, інша нефінансова звітність), які містять показники діяльності установ/підприємств;

– аудиторські звіти підрозділу внутрішнього аудиту та акти/звіти зовнішніх контролюючих органів, в яких міститься інформація щодо недоліків системи внутрішнього контролю та фактів порушень, а також наданих висновків та рекомендацій/обов'язкових вимог.

В сучасних умовах, коли постійно змінюється внутрішнє середовище (наприклад, у наслідок перерозподілу завдань та функцій між відповідними державними органами або ліквідації чи реорганізації підприємств, установ та організацій, передачі в сферу управління іншого державного органу) доцільно здійснювати актуалізацію (уточнення) простору аудиту не рідше одного разу на рік (рекомендовано до 30 листопада), до початку процесу формування операційного плану на наступний плановий період, а також внесення змін до стратегічного плану (у разі необхідності).

Ведення бази даних щодо простору аудиту доцільно здійснювати в електронному вигляді із використанням програми MS Office Excel. Ця програма призначена для роботи з електронними таблицями та дозволяє керувати даними. За допомогою застосування спеціальних інструментів у таблиці Excel можна фільтрувати та сортувати дані, застосовувати формули та гіперпосилання, заносити дані за допомогою розкритих списків. При створенні бази даних можна скористатися вбудованими шаблонами Microsoft Excel.

#### **4 Визначення подій, ризиків та пріоритетних об'єктів внутрішнього аудиту**

З метою визначення подій, ризиків та пріоритетних об'єктів внутрішнього аудиту слід керуватися наступними положеннями:

– МСВА: 2010 Планування.

– НСВА: пункти 2, 3 Стандарту 7 «Планування діяльності з внутрішнього аудиту».

– НСВА: Стандарт 5 «Сутність діяльності з внутрішнього аудиту».

Наступним кроком після визначення простору аудиту є визначення подій, що можуть спричиняти ризики, які негативно впливають на досягнення установою визначених цілей. При плануванні діяльності з внутрішнього аудиту підрозділ внутрішнього аудиту враховує систему управління ризиками.

У тих випадках, коли в установі запроваджено діяльність з управління ризиками відповідно до Основних засад здійснення внутрішнього контролю, підрозділ внутрішнього аудиту повинен:

- дослідити наявність внутрішніх документів, які регламентують діяльність з управління ризиками та дотримання вимог цих документів керівництвом та працівниками установи, а також своєчасність надання керівництву та працівникам установи інформації з питань управління ризиками;

- проаналізувати сформовані відповідальними за діяльність особами реєстри ризиків з метою розуміння ризиків, дослідити повноту виявлення відповідальними за діяльність особами ризиків;

- проаналізувати, які ризики було класифіковано відповідальними за діяльність особами, обрані ними способи реагування на ризики, оцінити співпадання обраних способів реагування на ризики з аудиторським судженням;

- зрозуміти «апетит на ризик» керівництва установи, дослідити, які заходи контролю було запроваджено відповідальними за діяльність особами для зменшення ризиків, оцінити їх достатність (на думку внутрішніх аудиторів) – до якого рівня заходи контролю забезпечують зниження залишкових ризиків та як співвідносяться залишкові ризики та прийнятний рівень ризику;

- проаналізувати ефективність запроваджених відповідальними за діяльність особами заходів контролю щодо зменшення ризиків з точки зору їх впливу на залишкові ризики. При аналізі слід використовувати інформацію, одержану як із зовнішніх джерел, так і наявну інформацію у підрозділі внутрішнього аудиту;

- виявити неідентифіковані відповідальними за діяльність особами ризики та залишкові ризики, які, незважаючи на запроваджені заходи контролю, залишаються високими.

Підхід до визначення ризиків буде відрізнятися, якщо керівником установи не запроваджено діяльність з управління ризиками на послідовній та структурованій основі. У таких випадках працівники підрозділу внутрішнього аудиту самостійно визначають події, які призводять до виникнення ризиків, проводять оцінку ризиків щодо ймовірності їх виникнення та впливу на досягнення цілей діяльності установи.

Щодо кожного об'єкта аудиту у просторі аудиту ідентифікуються події (зовнішні та внутрішні), що можуть вплинути на досягнення установою визначених цілей та які, залежно від впливу, поділяються на можливості (позитивний вплив на досягнення установою визначених цілей) та ризики (негативний вплив на досягнення установою визначених цілей). Можливості та ризики доцільно обговорити з керівництвом установи та відповідальними за діяльність особами.

Для визначення ризиків підрозділ внутрішнього аудиту враховує широкий спектр як фінансових, так і нефінансових відомостей, зокрема:

- інформацію про типові/системні порушення та недоліки, встановлені за результатами попередніх внутрішніх аудитів;

- повідомлення структурних підрозділів державного органу, а також підприємств, установ та організацій, що належать до сфери його управління, про проблемні питання та ризики у їх діяльності;

- інформацію зі ЗМІ, інтернету, скарг, звернень державних органів, народних депутатів, правоохоронних органів, зовнішніх контролюючих органів;

- інформацію щодо звітності (наприклад, із фінансової та бюджетної звітності, звітів про виконання паспорту бюджетної програми, звітів про виконання фінансових планів державних підприємств).

Також, аудиторській оцінці передує аналіз документальних джерел, які допоможуть внутрішньому аудиту виявити ризики, зокрема:

- нормативно-правових актів, які регулюють діяльність установи;

- внутрішніх документів (наприклад, положень про структурні підрозділи, в яких визначено завдання та функції, права та обов'язки працівників, порядки та регламенти, які визначають відповідні функції/процеси/процедури);

- стратегічних планів діяльності, річних, піврічних, квартальних планів діяльності установи;

- щорічних звітів про діяльність установи;

- звітів за результатами проведення попередніх внутрішніх аудитів;

- актів/звітів зовнішніх контрольних заходів (ревізій, перевірок, державних фінансових аудитів), проведених зовнішніми контролюючими органами (Рахунковою палатою, органами державного фінансового контролю тощо).

З метою належної ідентифікації та оцінки ризиків необхідно врахувати думку керівника установи щодо проблемних питань та ризиків, які впливають на досягнення установою цілей, а також провести консультації з відповідальними за діяльність особами з цих питань,

Після оцінювання ризиків за ймовірністю та впливом потрібно визначити пріоритетність об'єктів внутрішнього аудиту та частоту, з якою будуть досліджуватися кожний із таких об'єктів. Враховуючи, що за результатами оцінки ризиків у просторі аудиту визначено велику кількість об'єктів аудиту та ризиків, пов'язаних з такими об'єктами аудиту, для аналізу важливості кожного об'єкта аудиту використовується набір загальних «факторів відбору», який допомагає підрозділу внутрішнього аудиту визначити пріоритетність (першочерговість) дослідження відповідного об'єкту аудиту. Термін «фактори відбору» точно відображає сутність цього етапу – відбір тих об'єктів аудиту, дослідження яких є найбільш доцільним. Підрозділ внутрішнього аудиту

повинен визначити фактори відбору для здійснення планових внутрішніх аудитів та частоту, з якою досліджуватиметься кожний із об'єктів аудиту:

Для визначення пріоритетності об'єктів аудиту додатково застосовуються фактори відбору, до яких відносяться наступні:

- фінансова важливість/матеріальність;
- складність діяльності;
- загальна політика внутрішнього контролю;
- репутаційна чутливість;
- масштаб змін;
- надійність;
- можливість для зловживань;
- питання, які цікавлять керівництво;
- час від попереднього аудиту;
- стан впровадження аудиторських рекомендацій, наданих за результатами проведення попередніх внутрішніх аудитів.

Внутрішні аудитори мають використовувати фактори відбору, які є найбільш доцільними для відповідного об'єкту аудиту.

## **5 Формування та затвердження планів діяльності з внутрішнього аудиту (внесення до них змін)**

Ціллю цього етапу є складання стратегічних та операційних планів діяльності з внутрішнього аудиту на підставі результатів ризик орієнтованого відбору об'єктів внутрішнього аудиту.

При формуванні та затвердженні планів діяльності з внутрішнього аудиту необхідно керуватися наступними нормативними вимогами:

- МСВА 2010 Планування 2020: Надання інформації та затвердження.
- МСВА 2030: Управління ресурсами.
- НСВА пункти 2 –7 Стандарту 7 «Планування діяльності з внутрішнього аудиту».
- НСВА пункт 3 Стандарту 2 «Незалежність і об'єктивність», пункт 5 Стандарту 3 «Професійна компетентність та ретельність».
- НСВА пункт 3 Стандарту 6 «Управління діяльністю підрозділу внутрішнього аудиту», пункт 2 Стандарту 13 «Звітування про діяльність підрозділу внутрішнього аудиту».

Визначення переліку об'єктів аудиту, які потрібно піддавати аудиту, ступеню пріоритетності об'єкту аудиту та частоти дослідження кожного пріоритетного об'єкту аудиту у міжнародній практиці також називають «оцінкою потреб аудиту».



Відштовхуючись від визначених потреб аудиту та наявних ресурсів (людських, часових, фінансових, технічних тощо), керівник підрозділу внутрішнього аудиту забезпечує формування:

- стратегічного плану діяльності з внутрішнього аудиту (далі – стратегічний план) на підставі результатів ризик-орієнтованого відбору об'єктів аудиту з метою визначення пріоритетів роботи підрозділу внутрішнього аудиту, що враховують стратегію (пріоритети) та цілі діяльності установи. У стратегічному плані визначаються завдання та результати, яких підрозділ внутрішнього аудиту повинен досягнути протягом наступних трьох років;

- операційного плану діяльності з внутрішнього аудиту (далі – операційний план), який складається на календарний рік з урахуванням завдань та результатів виконання стратегічного плану.

Процедура формування та затвердження стратегічних та операційних планів (зведених таких планів), внесення змін до них, оприлюднення планів та направлення копій затверджених планів Мініфіну складається з наступних послідовних етапів:

1. Визначення потреб у ресурсах для виконання запланованої підрозділом внутрішнього аудиту діяльності.

Визначення ресурсів на здійснення внутрішніх аудитів проводиться з урахуванням усіх етапів внутрішнього аудиту (організація внутрішнього аудиту та планування аудиторського завдання, виконання аудиторського завдання, документування перебігу та результатів внутрішнього аудиту).

Ресурси на виконання заходів з іншої діяльності з внутрішнього аудиту визначаються, зокрема, на:

- методологічну роботу;
- планування діяльності з внутрішнього аудиту;
- моніторинг врахування рекомендацій за результатами внутрішнього аудиту;
- звітування (внутрішнє та зовнішнє) про діяльність підрозділу внутрішнього аудиту;
- проведення внутрішніх оцінок якості внутрішнього аудиту;
- здійснення роз'яснювальної та консультаційної роботи (за запитами);
- професійний розвиток працівників підрозділу внутрішнього аудиту.

За результатами визначення потреб у ресурсах внутрішнього аудиту, з урахуванням вимог Національних стандартів внутрішнього аудиту, керівник підрозділу внутрішнього аудиту повинен забезпечити:

- до початку виконання запланованої діяльності подання/інформування керівника установи щодо потреб/обмежень (фінансових, людських, технічних, ІТ, необхідності залучення профільних експертів/фахівців тощо), у тому числі про вплив та наслідки обмеження у ресурсах внутрішнього аудиту з наданням відповідних пропозицій щодо шляхів вирішення цього питання;

– до початку виконання запланованої діяльності визначення обсягів робочого часу на здійснення внутрішніх аудитів та виконання заходів з іншої діяльності з внутрішнього аудиту (результати цієї роботи відображаються у розділі IV операційного плану; роз'яснення з цих питань наведено у Рекомендаціях щодо складання операційного плану та внесення до нього змін, розміщені на офіційному веб-сайті Мінфіну у рубриці «Діяльність»/»Розвиток державного внутрішнього фінансового контролю»/»Роз'яснення з питань ДВФК»);

– письмове інформування керівника установи не рідше одного разу на рік у звіті про результати діяльності підрозділу внутрішнього аудиту, зокрема, про рівень забезпечення ресурсами для провадження діяльності з внутрішнього аудиту.

2. Формування проєктів стратегічного та операційного планів (зведених планів) на підставі результатів ризик-орієнтованого відбору об'єктів аудиту.

На підставі результатів ризик-орієнтованого відбору керівник підрозділу внутрішнього аудиту забезпечує розробку проєкту стратегічного та операційного планів, які надаються на розгляд та затвердження керівнику установи.

Формування стратегічного та операційного планів (таких планів із змінами) рекомендовано здійснювати за формами, розміщеними на офіційному веб-сайті Мінфіну у рубриці «Діяльність»/»Розвиток державного внутрішнього фінансового контролю»/»Роз'яснення з питань ДВФК».

Підрозділ внутрішнього аудиту забезпечує формування стратегічного плану один раз на три роки.

Відповідно до вимог абзацу дев'ятого пункту 6 Порядку № 1001 за рішенням керівника установи можуть проводитися позапланові аудити. У разі прийняття керівником установи рішення про необхідність проведення позапланового аудиту, керівник підрозділу внутрішнього аудиту повинен переглядати плани на предмет впливу позапланових аудитів на стан виконання планів та письмово поінформувати керівника установи про результати такого перегляду/впливу.

У разі створення підрозділів внутрішнього аудиту у територіальних органах та/або бюджетних установах керівником підрозділу внутрішнього аудиту державного органу забезпечується формування зведеного стратегічного та операційного плану. Зведені плани складаються у розрізі підрозділів внутрішнього аудиту апарату державного органу, територіальних органів та/або бюджетних установ. Процес формування та затвердження зведених стратегічних та операційних планів, внесення змін до них, їх оприлюднення на офіційних вебсайтах відповідних органів здійснюється за аналогічними процедурами, визначеними для складання стратегічних та операційних планів.

3. Затвердження керівником установи стратегічного та операційного планів (таких планів із змінами) у визначені законодавством терміни.

Керівник підрозділу внутрішнього аудиту подає проєкти стратегічного та операційного планів керівнику установи на розгляд та затвердження не пізніше

початку планового періоду. Зміни до стратегічного та операційного планів вносяться у порядку затвердження керівником установи не пізніше завершення планового періоду.

4. Внесення змін до стратегічного та операційного планів (у разі необхідності).

Підрозділ внутрішнього аудиту здійснює моніторинг важливих подій, що впливають на зміну стратегії (пріоритетів) та цілей діяльності установи та ризику у діяльності установи (наприклад, створюють нові ризики тощо).

У разі наявності таких подій, керівник підрозділу внутрішнього аудиту оцінює їх вплив на затверджені стратегічні та операційні плани. Щороку підрозділом внутрішнього аудиту проводиться оцінка ризиків (або забезпечується актуалізація попередньої) оцінки ризиків з метою оновлення переліку пріоритетних об'єктів внутрішнього аудиту.

Проведення (актуалізації) оцінки ризиків здійснюється не рідше одного разу на рік (рекомендовано до 30 листопада). Результати такої роботи документально оформлюються.

У разі наявності подій, що змінюють пріоритети у роботі підрозділу внутрішнього аудиту, до стратегічного та операційного планів вносяться зміни в частині актуалізації стратегічних цілей і завдань внутрішнього аудиту, переліку пріоритетних об'єктів внутрішнього аудиту та, за необхідності, заходів з іншої діяльності з внутрішнього аудиту. Внесення змін до стратегічного та операційного планів здійснюється шляхом формування керівником підрозділу внутрішнього аудиту державного органу стратегічного та операційного планів (із змінами), їх затвердження керівником установи не пізніше завершення планового періоду. Внесення змін до стратегічного та операційного планів письмово обґрунтовуються керівнику установи. Форми обґрунтувань щодо внесення змін до планів наведено у додатках до форм стратегічного та операційного планів (із змінами), розміщених на офіційному веб-сайті Мінфіну у рубриці «Діяльність»/»Розвиток державного внутрішнього фінансового контролю»/»Роз'яснення з питань ДВФК».

## **5 Оприлюднення затверджених керівником установи стратегічного та операційного планів на офіційному веб-сайті установи**

Оприлюднення затверджених керівником установи стратегічних та операційних планів здійснюється на офіційному веб-сайті установи. Враховуючи, що зміни до стратегічних та операційних планів вносяться у порядку їх затвердження, то стратегічні та операційні плани (із змінами) також мають оприлюднюватися на офіційному веб-сайті установи.

6. Направлення Мінфіну копій затверджених керівником установи стратегічного та операційного планів (таких планів із змінами).

Після затвердження керівником установи стратегічного та операційного планів (таких планів із змінами) та їх оприлюднення на офіційному веб-сайті

установи, копії таких планів надсилаються Мінфіну протягом 10 робочих днів з дати їх затвердження.

Мінфін розглядає та аналізує стратегічні та операційні плани. Якщо за результатами аналізу планів виявлено питання, які потребують детального дослідження, відповідні факти враховуються при плануванні проведення оцінки функціонування системи внутрішнього аудиту (зовнішньої оцінки якості внутрішнього аудиту).

## **ТЕМА 16 ПРОЦЕС ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ПРОВЕДЕННЯ ВНУТРІШНІХ АУДИТІВ**

1. Організація внутрішнього аудиту та планування аудиторського завдання.
2. Виконання аудиторського завдання.
3. Підготовка аудиторського звіту.
4. Відстеження результатів впровадження аудиторських рекомендацій.

### **1 Організація внутрішнього аудиту та планування аудиторського завдання**

Національними стандартами внутрішнього аудиту визначено, що етапу проведення внутрішнього аудиту, який являє собою планування і виконання аудиторського завдання, передує етап організації внутрішнього аудиту. На цьому етапі має бути визначено склад аудиторської групи та її керівник, складений та затверджений розпорядчий документ на проведення аудиторського дослідження.

При організації внутрішнього аудиту необхідно керуватися наступними положеннями стандартів:

- МСВА 2200: Планування завдання.
- МСВА 2210: Цілі завдання.
- МСВА 2220: Обсяг завдання.
- МСВА 2230: Розподіл ресурсів завдання.
- МСВА 2240: Робоча програма завдання.
- НСВА Стандарт 8 «Організація внутрішнього аудиту» розділу III.
- НСВА Стандарт 9 «Планування аудиторського завдання» розділу III.

Склад аудиторської групи формується керівником підрозділу внутрішнього аудиту виходячи із об'єкта внутрішнього аудиту, його теми та попередньо визначених цілей. Досвід, навички та спеціалізація внутрішніх аудиторів мають відповідати особливостям, обсягам та рівню покладених на них завдань. Не всі члени аудиторської групи повинні мати однаковий рівень знань, навичок і компетентності, але група в цілому має бути кваліфікована для досягнення цілей внутрішнього аудиту. За необхідності одержання додаткових

знань та навиків у конкретній сфері до проведення внутрішнього аудиту можуть залучатися інші фахівці установи або залучені експерти.

Під час формування складу аудиторської групи керівник підрозділу внутрішнього аудиту не повинен забувати про те, що під час проведення внутрішнього аудиту він має забезпечити ефективне використання ресурсів, тобто досягти визначеного результату із залученням оптимальної кількості відповідних працівників.

Після затвердження розпорядчого документу на проведення внутрішнього аудиту, аудиторська група приступає до планування аудиторського завдання.

Планування аудиторського завдання є першим етапом у процесі проведення внутрішнього аудиту. Його метою є прийняття рішення щодо фокусу дослідження, збір та документування інформації про об'єкт внутрішнього аудиту, включаючи аналіз процесу, стратегій та цілей у сфері чи процесі, який досліджується, та діючих в його межах системних заходів контролю, визначення пріоритетності ризиків, актуальних для завдання, формулювання цілей та обсягу аудиторського дослідження, визначення питань аудиту, методів і критеріїв та формування програми аудиту.

Існують два взаємопов'язані напрями планування аудиторського дослідження:

- методологічне – передбачає визначення цілей і питань аудиту, меж та обмежень, можливих методів дослідження та критеріїв оцінки, обсягів аудиторських прийомів і процедур;

- адміністративне – включає організаційні складові процесу проведення дослідження: складання графіку роботи, розрахунок планових трудових витрат, бюджету дослідження, розподіл обов'язків і забезпечення контролю за просуванням роботи.

Результати методологічного та адміністративного планування відображаються у програмі/робочому плані аудиту.

Планування аудиторського завдання складається із таких етапів:

1. Попереднє вивчення об'єкта внутрішнього аудиту. Цей крок включає в себе наступні етапи:

- постановка завдання;
- попередній збір, аналіз та документування інформації про об'єкт внутрішнього аудиту;
- проведення попередньої оцінки ризиків та наявних заходів контролю в рамках аудиторського завдання;
- конкретизація цілей та уточнення об'єкта внутрішнього аудиту;
- визначення меж та обмежень внутрішнього аудиту;
- визначення основних питань внутрішнього аудиту;
- визначення критеріїв аудиту, які будуть застосовуватися;
- визначення основних методів та процедур проведення дослідження;

– розподіл обов’язків в межах аудиторської групи, встановлення послідовності та термінів виконання робіт.

2. Установча зустріч з відповідальним за діяльність особами. Метою такої зустрічі є пояснення відповідальним за діяльність особам базових аспектів проведення внутрішнього аудиту, їх обговорення та за потреби уточнення. Під час такої зустрічі обговорюються як методологічні аспекти дослідження (цілі, питання, критерії, обсяги дослідження та документи, необхідні для його проведення), так і адміністративні (терміни проведення основних етапів, контакти посадових осіб, порядок отримання інформації та документів тощо).

3. Підготовка програми внутрішнього аудиту.

Згідно Стандарту 9 «Планування аудиторського завдання»: За результатами планування аудиторського завдання складається програма внутрішнього аудиту, яка визначає:

- об’єкт внутрішнього аудиту (стисла інформація про об’єкт аудиту та причини, які зумовлюють необхідність здійснення внутрішнього аудиту);
- тему внутрішнього аудиту;
- цілі внутрішнього аудиту;
- питання, що підлягають дослідженню з урахуванням результатів попередньої оцінки ризиків (ризикові сфери об’єкта аудиту);
- обсяг аудиторського завдання;
- основні критерії оцінки об’єкта внутрішнього аудиту, які застосовуватимуться під час дослідження питань з метою підготовки висновків;
- аудиторські прийоми та процедури збору й аналізу інформації в розрізі питань, що підлягають дослідженню;
- тривалість виконання аудиторського завдання (кількість робочих днів на збір аудиторських доказів, їх аналіз й оцінку, документування результатів внутрішнього аудиту, обговорення проекту аудиторського звіту та внесення коректив до нього);
- склад аудиторської групи;
- найменування структурних підрозділів, підприємств, установ, організацій, у яких виконується аудиторське завдання.

Програма внутрішнього аудиту складається у письмовому вигляді, підписується керівником підрозділу внутрішнього аудиту та затверджується керівником установи до початку її виконання.

Внесення змін до програми внутрішнього аудиту здійснюється в порядку її затвердження.

Національними стандартами внутрішнього аудиту чітко встановлено вимоги щодо процесу планування аудиторського завдання, який має бути:

- задокументований (робочі документи внутрішнього аудиту мають містити матеріали з результатами планування аудиторського завдання);
- відстежуваний (матеріали з результатами планування аудиторського завдання мають відображати послідовність здійснення всіх його етапів)
- систематичний (здійснюватися під час кожного внутрішнього аудиту).

## 2 Виконання аудиторського завдання

У цілому етап виконання аудиторського завдання, як і інші етапи, передбачає декілька послідовних кроків, а саме:

- збір інформації та даних;
- їх аналіз і порівняння із критеріями оцінки, формування доказової бази;
- формулювання аудиторських знахідок і підготовка висновків;
- документування та проведення заключної робочої зустрічі з відповідальними за діяльність особами і керівництвом установи, діяльність якої була об'єктом аудиту.

Відправною точкою цього етапу дослідження фактично є програма внутрішнього аудиту, яка складається за результатами планування аудиторського завдання, однак може бути уточнена в ході проведення аудиту. Кінцевою метою етапу виконання завдання є збір доказів, які дозволять внутрішньому аудиторіві знайти відповіді на питання та досягнути визначених цілей аудиту. Аудитори повинні визначати точну, належну та необхідну для досягнення цілей аудиторського дослідження інформацію. Зі свого боку, відповідальність за достовірність інформації та документації, наданої аудиторам, несуть посадові особи установи, що її склали, затвердили, підписали чи засвідчили.

Під час виконання аудиторського завдання працівники підрозділу внутрішнього аудиту здійснюють збір інформації та даних залежно від об'єкта, цілей і питань аудиту, визначених під час планування аудиторського завдання. При цьому слід враховувати вимоги пункту 2 Стандарту 5 «Сутність діяльності з внутрішнього аудиту», яким встановлено, що під час проведення внутрішнього аудиту здійснюються дослідження та оцінка системи управління та внутрішнього контролю, у тому числі управління ризиками (з питань та в обсязі, що відповідають об'єкту, темі та цілям внутрішнього аудиту).

Згідно з вимогами Національних стандартів внутрішнього аудиту працівники підрозділів внутрішнього аудиту як під час планування, так і під час виконання аудиторського завдання мають проявляти професійну ретельність, враховуючи:

- обсяг роботи, потрібний для досягнення цілей внутрішнього аудиту;
- складність, суттєвість та/або важливість питань, що підлягають дослідженню;
- ефективність процесів управління та внутрішнього контролю, у тому числі управління ризиками щодо об'єкта внутрішнього аудиту;
- ймовірність виникнення значних помилок, шахрайства чи невідповідності вимогам законодавства та внутрішнім документам;
- співвідношення величини витрат ресурсів, необхідних для виконання аудиторського завдання, та потенційної вигоди для установи від результатів його виконання.

Обрані методи аудиту, процедура їх застосування та обсяг вибірки повинні забезпечувати обґрунтованість висновків за результатами

аудиторського дослідження. В цілому методи і джерела збору даних залежать в першу чергу від досліджуваного об'єкта аудиту, а також від визначених цілей і питань аудиту та наявних ресурсів.

Аналіз даних та їх оцінка передбачає застосування аналітичних процедур (визначених ще на етапі планування аудиторського завдання), ефективно та дієво використання засобів для аналізу й оцінки інформації та зібраних під час аудиту даних.

При формулюванні аудиторських знахідок і підготовка висновків проводиться оцінка зібраних даних чи аудиторських доказів (як є?) шляхом їх порівняння з попередньо визначеними критеріями аудиту (як повинно бути?).

Аудиторські знахідки – це різниця між фактичним станом об'єкта аудиту та встановленими критеріями/нормами оцінки.

За результатами проведення такої об'єктивної оцінки здійснюється підготовка аудиторських (фактичних) знахідок, опис яких може бути використаний під час документування різних питань аудиторського дослідження. Знахідки можуть бути кількісними та/або якісними (наприклад, несвоєчасне надання адміністративних послуг, неефективне використання коштів, не визначення цілей діяльності, неадекватність окремих заходів контролю, недостатня регламентованість досліджуваного процесу тощо). Зазвичай фактичні знахідки є частиною аудиторського звіту.

Всі узагальнення щодо виявлених внутрішнім аудитом фактів невідповідності повинні ґрунтуватися на аудиторських доказах, які є підґрунтям для формулювання висновків та надання рекомендацій. Таким чином, внутрішні аудитори збирають, аналізують, інтерпретують та документують інформацію для підтвердження висновків. Перед підготовкою аудиторських висновків проводиться оцінка зібраних аудиторських доказів з метою визначення їх достатності, надійності та релевантності.

Наступним кроком проведення внутрішнього аудиту є формулювання попередніх аудиторських висновків з урахуванням встановлених фактичних знахідок.

Висновок/висновки надаються за результатами аудиторського дослідження як обґрунтовані підсумки за результатами аналізу та оцінки зібраних даних відповідно до питань внутрішнього аудиту.

Не менш важливим кроком цього етапу дослідження є документування робочих документів (матеріалів), тобто одержаної під час аудиту інформації і результатів аналізу зібраних даних та їх оцінки за визначеними критеріями, що є основою доказової бази для аудиторських знахідок, висновків та рекомендацій.

Обсяги документування та відповідно розмір і наповнення справ внутрішнього аудиту (аудиторських файлів) є різними для кожного внутрішнього аудиту та залежать від об'єкта, теми, цілей і питань аудиту.

Національними стандартами внутрішнього аудиту визначено, що порядок формування та оформлення робочих документів визначається у внутрішніх документах з питань внутрішнього аудиту. Водночас з урахуванням кращих



міжнародних практик справи внутрішнього аудиту (аудиторські файли) зазвичай містять: програму внутрішнього аудиту, робочий план аудиту, аудиторський звіт, зібрані аудиторські докази (результати тестувань, документальних перевірок, копії первинних документів, аудиторські розрахунки, звіти (протоколи) за результатами інтерв'ю, результати опитувань тощо), а також відображають спосіб аналізу даних, зокрема яким чином аудиторська група сформулювала відповідні висновки та рекомендації. В міжнародній практиці задокументована послідовність усіх етапів процесу аудиту називається «аудиторський слід».

Останнім кроком на етапі проведення аудиту є заключна зустріч між аудиторською групою та керівництвом установи, діяльність якої була об'єктом аудиту.

Мета цієї зустрічі – обговорити та узгодити попередні аудиторські знахідки та рекомендації. Така зустріч завжди є доцільним кроком, адже не залежно від рівня професіоналізму внутрішніх аудиторів, що проводили дослідження, можуть виникнути помилки та/або непорозуміння (неправильне/неоднозначне трактування) щодо фактів та аудиторських знахідок, що в підсумку вплине на формулювання аудиторських висновків і рекомендацій.

Заключним результатом цього етапу дослідження є формулювання аудиторською групою знахідок, проєкту аудиторських висновків та рекомендацій.

### **3 Підготовка аудиторського звіту**

Аудиторський звіт є найбільш важливим результатом процесу аудиту, оскільки у ньому представлені аудиторські висновки (знахідки) та рекомендації, які забезпечують додаткову цінність від аудиту. Добре написаний і представлений керівництву аудиторський звіт сприяє розумінню необхідності змін (вдосконалення) та спонукає керівництво до вжиття відповідних коригуючих дій.

При підготовці аудиторського звіту необхідно керуватися наступними положеннями стандартів:

- МСВА 2400: Звітування результатів.

- НСВА Стандарт 11 «Документування перебігу та результатів внутрішнього аудиту» розділу III.

Аудиторський звіт переслідує три основні цілі:

- інформувати керівництво установи щодо результатів аудиту та стану об'єкта аудиту;

- переконати керівництво установи, що аудиторські висновки (знахідки) та рекомендації дієві й важливі;

- переконати керівництво установи вжити відповідні дії.

Як Міжнародні стандарти внутрішнього аудиту (ПА), так і Національні стандарти внутрішнього аудиту встановлюють чіткі критерії якості звітів, а саме: аудиторський звіт має бути точним (без помилок та викривлень), об'єктивним (усі висновки підтверджуються аудиторськими доказами), чітким (зрозумілим та логічним), стислим (містити інформацію по суті), вичерпним (містити висновки до всіх питань аудиторського завдання) та своєчасним (підготовленим у визначені терміни).

Національними стандартами внутрішнього аудиту встановлено базові складові аудиторського звіту, який має містити:

– резюме (стислий виклад основних висновків та рекомендацій). Резюме призначено для тих, хто не має часу для читання всього звіту та має зосередитися на найважливіших його аспектах, як правило – для керівників установ. Цей розділ має бути коротким і надавати найважливішу інформацію. Добре написане резюме повинно бути відображенням аудиторського звіту в цілому. У ньому зазначається основна проблема (питання аудиту), головні знахідки, висновки та рекомендації. Резюме повинно бути написано таким чином, щоб читач зрозумів суть змісту звіту навіть без прочитання самого аудиторського звіту;

– основну частину (цілі, обсяг і результати виконання аудиторського завдання). Основна частина звіту має містити цілі, обсяг і результати виконання аудиторського завдання. У цій частині аудитор викладає аудиторські знахідки, підтвержені доказовою базою за кожним питанням аудиту та описує аудиторські кроки, проведені у процесі дослідження. Оскільки цей розділ, як правило є великим за обсягом сторінок, він потребує чіткої структуризації інформації для кращого сприйняття аудиторського звіту;

– висновки і рекомендації. Важливо сформулювати рекомендації таким чином, щоб заохочувати відповідальних виконавців до їх впровадження та відповідних змін.

Підходи до змісту та методів підготовки аудиторських звітів можуть варіюватись з урахуванням специфіки діяльності установи, розміру та структури підрозділу внутрішнього аудиту, складності об'єктів внутрішнього аудиту та виконуваної роботи.

У процесі підготовки аудиторського звіту можна виділити декілька кроків:

- 1) підготовка аудиторських висновків/ знахідок;
- 2) розробка аудиторських рекомендацій;
- 3) підготовка проекту звіту – стандартний формат;
- 4) перевірка керівником підрозділу ВА;
- 5) заключна зустріч із відповідальними за діяльність особами;
- 6) підготовка остаточного аудиторського звіту;
- 7) представлення результатів аудиту керівництву державного органу (установи);
- 8) представлення результатів аудиту іншим зацікавленим сторонам;
- 9) підготовка Плану заходів впровадження рекомендацій (за рішенням керівника!).

#### 4 Відстеження результатів впровадження аудиторських рекомендацій

Логічним та остаточним завершенням внутрішнього аудиту є етап відстеження результатів впровадження аудиторських рекомендацій.

Відстеження результатів впровадження аудиторських рекомендацій регламентується наступними положеннями стандартів:

- МСВА 2500 Моніторинг подальших заходів.
- НСВА Стандарт 12 «Моніторинг врахування рекомендацій за результатами внутрішнього аудиту» розділу III.

Відстеження результатів впровадження аудиторських рекомендацій забезпечує такі основні цілі:

- підвищує результативність аудиторських звітів;
- стимулює осіб, відповідальних за реалізацію визначених заходів, до практичного впровадження розроблених рекомендацій;
- оцінює діяльність аудиторської групи;
- стимулює ініціативу до навчання та розвитку, оскільки розроблення та практична реалізація заходів із відстеження впровадження рекомендацій сприяють підвищенню фахового рівня та набуттю практичного досвіду.

Процес відстеження результатів впровадження аудиторських рекомендацій повинен забезпечити належний рівень впровадження розроблених заходів. Відповідно аудиторські рекомендації мають бути пріоритезовані за рівнем важливості. Рекомендації високого рівня важливості повинні постійно відстежуватися, а результати їх відстеження доповідатися вищому керівництву. У процесі звітування за результатами відстеження впровадження аудиторських рекомендацій, особлива увага керівництва державного органу звертається на взаємозв'язок між аудиторськими знахідками та відповідними рекомендаціями.

Виділяють три рівні заходів відстеження аудиторських рекомендацій:

- усне інформування – найпростіший спосіб відстеження аудиторських рекомендацій, який передбачає регулярне спілкування із відповідальними за впровадження рекомендацій фахівцями, спостереження, аналіз прогресу діяльності, тощо. Це може бути зроблено швидко, однак дає обмежені докази вжиття заходів;

- документальне відстеження – такий спосіб передбачає офіційне листування із відповідальними за впровадження рекомендацій фахівцями, направлення їм періодичних нагадувань, запитів, тощо; застосування форм (опитувальників) для одержання підтвердження від установи про вжиті заходи. Письмова відповідь забезпечує більш надійні докази вжиття заходів, але все ще потребує незалежної перевірки внутрішніми аудиторами рівня впровадження рекомендацій;

- фактичне відстеження – передбачає короткі візити до установи, діяльність якої була об'єктом аудиту та прямий зв'язок внутрішніх аудиторів із відповідальними за діяльність особами для збору доказів щодо заходів із впровадження рекомендацій.

Результати впровадження аудиторських рекомендацій повинні системно відстежуватися, а реалізовані заходи повинні оцінюватися та постійно доповідатися керівництву державного органу (установи).

## **ТЕМА 17 ШАХРАЙСТВО ТА КОРУПЦІЯ: РОЛЬ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ**

1. Визначення понять шахрайства та корупції, типи і форми шахрайства та умови настання випадків шахрайства.

2. Повноваження і відповідальність керівництва установи у запобіганні шахрайства.

3. Оцінка ризиків шахрайства.

4. Роль, повноваження і відповідальність внутрішніх аудиторів у разі виникнення підозри шахрайства.

### **1 Визначення понять шахрайства та корупції, типи й форми шахрайства та умови настання випадків шахрайства**

Шахрайство належить до суспільно небезпечних діянь, закріплених Кримінальним кодексом України та визначається ст. 190 КК України як заволодіння чужим майном або придбання права на майно шляхом обману чи зловживання довірою.

Способами вчинення шахрайства:

– обман (повідомлення неправдивих відомостей або приховування, умовчання певних обставин, повідомлення про які було обов'язковим у даних ситуаціях);

– зловживання довірою (полягає у тому, що злочинець для заволодіння майном потерпілого використовує близькі, довірчі стосунки).

Правові та організаційні засади функціонування системи запобігання корупції в Україні, зміст та порядок застосування превентивних антикорупційних механізмів, правила щодо усунення наслідків корупційних правопорушень, а також термінологічну базу у сфері запобігання корупції визначено Законом України «Про запобігання корупції». Зокрема, у цьому Законі корупція розглядається як використання особою, зазначеною у частині першій статті 3 цього Закону, наданих їй службових повноважень чи пов'язаних з ними можливостей з метою одержання неправомірної вигоди або прийняття такої вигоди чи прийняття обіцянки/пропозиції такої вигоди для себе чи інших осіб або відповідно обіцянка/пропозиція чи надання неправомірної вигоди особі, зазначеній у частині першій статті 3 цього Закону, або на її вимогу іншим фізичним чи юридичним особам з метою схилити цю особу до протиправного використання наданих їй службових повноважень чи пов'язаних з ними можливостей.

Шахрайство проявляється в 3-х основних типах, які схематично зображені у вигляді гілок «Дерева шахрайства»:

- привласнення активів;
- корупція;
- маніпуляції зі звітністю.

Як у повсякденних справах, так і в будь-якій діяльності, кожна дія – це результат сукупності факторів та передумов. Шахрайство – не виняток. Дуже часто до настання випадків шахрайства призводять недоліки внутрішнього контролю, такі як:

- поганий «тон згори»;
- відсутність компетентного персоналу в наглядових ролях;
- відсутність належних перевірок;
- відсутність освіти в працівників з питань шахрайства;
- відсутність механізму звітування;
- відсутність огляду з боку керівництва;
- перевищення існуючих заходів контролю.

Якщо внутрішній аудитор встановлює такі факти, то це вже є свідченням високого ризику настання шахрайства.

Згідно з моделлю «Трикутник шахрайства», для виникнення шахрайства необхідними умовами є: мотивація, раціоналізація та можливість здійснення шахрайства.

Жодна з наявних умов виникнення шахрайства: мотивація, раціоналізація чи можливість, сама по собі, не є достатньою для здійснення шахрайства. Мотивація і раціоналізація є умовами, які навряд чи вдасться установі контролювати, а от можливість знаходиться безпосередньо в сфері контролю установи. Тому більшість заходів по запобіганню шахрайства, які застосовує установка, направлені саме на мінімізацію можливості здійснення шахрайства.

## **2 Повноваження та відповідальність керівництва установи у запобіганні шахрайства**

Для запобігання випадкам шахрайства керівництву установи необхідно усунути чинники, які підштовхують співробітників на протиправні дії, приділивши особливу увагу зміцненню і підвищенню ефективності системи внутрішнього контролю, тобто приборканню можливості здійснення шахрайства. Керівник установи несе пряму відповідальність за побудову ефективної та результативної системи внутрішнього контролю.

Основними напрямками боротьби з шахрайством в установі (елементами антикорупційного циклу):

1) запобігання (попередження): зниження ризиків виникнення шахрайства, шляхом запровадження кодексу етики, проведення навчань з питань протидії шахрайству, розподілу повноважень між співробітниками,

управління доступом до інформаційних систем та конфіденційної інформації, прозорість процесів, запровадження політик і процедур, які структурують процеси та встановлюють межі дозволеного, ін.;

2) виявлення: своєчасне розкриття фактів шахрайства та інших неправомірних дій, шляхом оцінки на постійній основі ризику шахрайства, використання анонімних опитувань, контрольних перевірок, проведення зовнішніх аудиторських перевірок, планування та бюджетування діяльності установи, пошук відхилень від планових показників, ін.;

3) реагування: прийняття заходів, щодо виправлення ситуації, яка склалася та усунення наслідків шахрайства, шляхом проведення внутрішніх розслідувань, залучення зовнішніх експертів з метою проведення незалежного фінансового аналізу неправомірних дій та оцінки матеріальної шкоди завданої установі, консультування стосовно санкцій та штрафів до винних осіб;

4) притягнення до відповідальності.

Отже, система внутрішнього контролю є ключовим інструментом недопущення виникнення шахрайства. Для цього керівники усіх рівнів мають розробити та впровадити ефективні попереджуючі (запобіжні) заходи контролю, які упередять порушення вимог законодавства та не призведуть до втрати державних ресурсів і водночас забезпечать:

– розвиток, просування та моніторинг дотримання відповідності правових норм, політики, процедур та внутрішніх регламентів;

– розробку та впровадження стратегій щодо попередження та виявлення фактів шахрайства, інших порушень;

– одержання та розслідування скарг про випадки шахрайства та порушення фінансово-бюджетної дисципліни.

### **3 Оцінка ризиків шахрайства. Роль, повноваження та відповідальність внутрішніх аудиторів у разі виникнення підозри шахрайства**

Ризик шахрайства – це ймовірність виникнення шахрайства та вплив, який позначиться на діяльності установи. Оцінка ризиків зосереджується на потенційних схемах шахрайства та оцінці існуючих заходів контролю на предмет попередження та виявлення цих схем. Здійснення такої оцінки допомагає як керівництву установи, так і внутрішнім аудиторам на систематичній основі визначити події, час та найбільш сприятливі сегменти для виникнення шахрайства.

Рішенням Національного агентства з питань запобігання корупції від 02.12.2016 № 126 затверджено Методологію оцінювання корупційних ризиків у діяльності органів влади, яка визначає комплекс правил і процедур щодо оцінки корупційних ризиків у діяльності органів влади, у яких згідно з частиною першою статті 19 Закону України «Про запобігання корупції» приймаються антикорупційні програми. Згідно з цією Методологією оцінка

ризиків має здійснюватися створеною в органі влади робочою групою та відображатися у звіті за результатами оцінки корупційних ризиків.

Під час здійснення діяльності з внутрішнього аудиту внутрішні аудитори можуть використовувати інформацію зі звіту щодо корупційних ризиків, які було ідентифіковано та оцінено а також визначених способів реагування на них.

Проте підрозділами внутрішнього аудиту державних органів розроблені свої внутрішні документи з питань здійснення внутрішнього аудиту, які своєю чергою визначають і підходи до проведення та документування ідентифікації й оцінки ризиків в тому числі і ризиків шахрайства. Під час планування діяльності з внутрішнього аудиту та проведення внутрішніх аудитів внутрішнім аудиторам варто визначати події, що можуть спричиняти ризик шахрайства, здійснювати його оцінку та оцінювати ефективність існуючої системи заходів контролю щодо попередження і виявлення шахрайства.

Внутрішні аудитори можуть зустрічати ознаки шахрайства на кожному етапі здійснення діяльності з внутрішнього аудиту. Разом з тим під час проведення внутрішніх аудитів вони рідко знаходять доведене (пряме) шахрайство. Як правило внутрішні аудитори стикаються із рядом умов, які свідчать про підозріле, можливе, ймовірне шахрайство або таке, що мало місце та потребує розслідування. Адже лише у судовому порядку або відповідний уповноважений державний орган може довести, що певна транзакція чи діяльність є «прямим шахрайством».

Внутрішні аудитори мають бути готовими до будь-яких сигналів (індикаторів, «червоних прапорців»), що свідчать про можливе шахрайство на всіх етапах аудиторської діяльності. Відповідно, вони мають бути знайомі з «червоними прапорцями» (попереджувальними ознаками) шахрайства. «Червоними прапорцями» називають такі ознаки чи дії, які асоціюються з шахрайством. Ці ознаки по своїй суті є суб'єктивними. Тому цілком можливо, що якийсь з «червоних прапорців» не попаде в поле зору внутрішнього аудитора під час здійснення діяльності з внутрішнього аудиту. Найбільш відомі індикатори («червоні прапорці») можливого шахрайства поділяють за типами шахрайства:

#### 1. Корупція:

- рівень життя працівника значно перевищує рівень, відповідний розмірам законно отриманої заробітної плати;
- повний контроль однією особою / закритою малою групою;
- персонал не поінформований / персонал не цінується;
- персонал ніколи не іде у відпустку, часто працює понаднормово або бере роботу додому без потреби;
- люди, що не хочуть ділитися кабінетом / використовують приватну поштову скриньку, замість службової, дуже обережні (завжди закривають кабінет, шафи);
- відвідувачі без очевидних причин, довгі телефонні розмови по приватному телефону за закритими дверима/надворі;

- необґрунтована, надмірна концентрація впливу у однієї особи;
- численні договори нижче лімітів, перевищення яких вимагає проведення тендеру;
- незадоволений персонал, дуже негативно налаштований щодо установи і керівника;
- скаргам персоналу не приділяється серйозна увага або вони не дозволені чи ведуть до покарань.

## 2. Фальсифікація фінансової звітності:

- відсутність супроводжуючої документації для підтвердження бухгалтерських проводок;
- суттєві коригування у фінансових звітах;
- первинні документи складені нерозбірливим почерком;
- наявність можливості вносити зміни до бухгалтерських даних минулих періодів;
- форма транзакції не відповідає її суті.

## 3. Незаконне привласнення активів:

- наявність необмеженого доступу до активів установи;
- відсутність можливості зіставити фактичну наявність активів з обліковими даними про ці активи;
- наявність високовартісних компактних активів;
- безлад, відсутність системи зберігання товарів, матеріалів тощо, а також супроводжуючої документації в паперовому та електронному вигляді;
- віддаленість виробничих підрозділів від керівництва та внутрішніх контролюючих служб;
- змова між працівниками.

Також існує ряд індикаторів шахрайства, пов'язаних безпосередньо із загальним стилем управління в установі:

- відсутність антикорупційної програми та/або її не виконання, а також відсутність системи анонімного звітування працівниками про побачені факти порушень та невідповідності;
- відсутність реакції керівництва на виявлені порушення;
- обмеження доступу внутрішніх аудиторів до працівників установи та/або їх відмова співпрацювати під час проведення внутрішнього аудиту;
- надання працівниками різних відділів установи взаємовиключних пояснень.

Тому внутрішні аудитори відповідно до п. 3.5. глави 3 Стандарту «Професійна компетентність та ретельність» розділу II Національних стандартів внутрішнього аудиту під час планування і виконання аудиторського завдання повинні проявляти професійну ретельність враховуючи у тому числі і ймовірність виникнення шахрайства.

У разі виявлення ознак можливого шахрайства внутрішній аудитор має забезпечити їх документування на належному та якісному рівні, базуючись на достатніх, надійних та релевантних доказах. Адже аудиторські матеріали є



предметом аналізу компетентними державними органами, що будуть займатися розслідуванням, і тому вони можуть прийти до висновку про недостатність доказової бази щодо підозри шахрайства.

Виявлення, документування та звітування про підозри у шахрайстві/корупції здійснюється у відповідності до вимог Порядку № 1001, Національних стандартів внутрішнього аудиту, інших законодавчих актів. При цьому у відповідності до пп. 2 п. 13 Порядку № 1001 внутрішні аудитори зобов'язані не розголошувати інформацію, яка стала їм відома під час виконання покладених на підрозділ внутрішнього аудиту завдань, крім випадків, передбачених законодавством.

Невідкладне інформування внутрішніми аудиторами керівника установи про ознаки шахрайства, корупційних правопорушень та правопорушень, пов'язаних з корупцією, або нецільового використання бюджетних коштів, марнотратства, зловживання службовим становищем та інших порушень фінансово-бюджетної дисципліни, які призвели до втрат чи збитків, із наданням рекомендацій щодо вжиття необхідних заходів передбачено пп. 3 п. 13 Порядку № 1001.

Після доведення керівником підрозділу внутрішнього аудиту інформації щодо можливого шахрайства до керівника установи останній приймає рішення щодо забезпечення інформування та/або передачу матеріалів внутрішнього аудиту до правоохоронних органів (спеціально уповноважених суб'єктів у сфері протидії корупції, визначених ст. 1 Закону України «Про запобігання корупції») підрозділом внутрішнього аудиту або іншим структурним підрозділом установи.

Отже внутрішній аудитор відповідальний за:

- підготовку програми внутрішнього аудиту, яка має забезпечити достатню впевненість у виявленні можливого (ризик) шахрайства, інших порушень;
- забезпечення проведення внутрішнього аудиту належної якості у разі виявлення внутрішніми аудитором підозри у шахрайстві з боку представників установи, де проводиться аудит, а також документування ймовірних фактів шахрайства у спосіб, який не завадить подальшому розслідуванню таких фактів уповноваженими органами;
- документування в аудиторському звіті інформації про можливі факти шахрайства та повідомлення керівника установи про такі факти.

## СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Moeller, Robert R. Brink's modern internal auditing : a common body of knowledge / Robert Moeller. – 7th ed.- 2009. – 766 p.
2. Аудитор України : фахове видання [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.auditorukr.com.ua/journal/> (дата звернення : 05.12.2020)
3. Бюджетний кодекс України: Закону України від 08.07.2010 № 2456-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>
4. Внутрішній аудит : навч. посібник / за ред. Ю. Б. Слободяник. – Суми : ТОВ «ВПП «Фабрика друку», 2018. – 248 с.
5. Деякі питання утворення структурних підрозділів внутрішнього аудиту та проведення такого аудиту в міністерствах, інших центральних органах виконавчої влади, їх територіальних органах та бюджетних установах, які належать до сфери управління міністерств, інших центральних органів виконавчої влади : Постанова КМУ від 28 вересня 2011р. № 1001. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/go/1001-2011-%D0%BF>
6. Інститут внутрішніх аудиторів України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://iia-ua.org/?tag=%D1%96%D0%B2%D0%B0%D1%83> (дата звернення : 05.12.2020)
7. Каменська Т. О. Внутрішній контроль і аудит в управлінні : навч. посібник / Т. О. Каменська, О. Ю. Редько. – Київ : Інформ.-аналіт. агентство, 2015. – 375 с.
8. Кодекс етики Інституту внутрішніх аудиторів [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://iia-ua.org/wp-content/uploads/2013/10/Code-of-Ethics-Ukrainian.pdf>
9. Пашкевич М. С. Контроль: незалежний, внутрішній, державний : навч. посібник : у 2 ч. – Ч. 1. Незалежний аудиторський та внутрішньогосподарський контроль / М. С. Пашкевич, Н. Л. Шишкова ; М-во освіти і науки України, Нац. гірн. ун-т. – Електрон. текст. дані. – Дніпро : НГУ, 2017. – 182 с.
10. Крышкин О. Настольная книга по внутреннему аудиту : Риски и бизнес-процессы / О. Крышкин. – Москва : Альпина Пабlishер, 2013. – 399 с.
11. Методологічні вказівки з внутрішнього аудиту в державному секторі України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://surl.li/lklw> (дата звернення 05.12.2020)
12. Міжнародні стандарти аудиту. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://surl.li/lkme> (дата звернення : 05.12.2020)

13. Міжнародні стандарти професійної практики внутрішнього аудиту (стандарти) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://iia-ua.org/wp-content/uploads/2013/08/IPPF-Standards-2017-Ukrainian.pdf>
14. Міністерство фінансів України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://surl.li/lklq> (дата звернення : 05.12.2020)
15. Про затвердження Стандартів внутрішнього аудиту. [Електронний ресурс] : наказ Міністерства фінансів України № 1247 від 04.10.2011.– Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z1219-11>
16. Немченко В. В. Практичний курс внутрішнього аудиту : підручник / В. В. Немченко, В. П. Хомутенко, А. В. Хомутенко / [за ред. В. В. Немченко]. – Київ : Центр учбової літератури, 2008, – 240 с.
17. Про затвердження Кодексу етики працівників підрозділу внутрішнього аудиту [Електронний ресурс] : наказ Мінфіну України від 29.09.2011. № 1217. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z1195-11>
18. Про затвердження Методичних рекомендацій з організації внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів у своїх закладах та у підвідомчих бюджетних установах [Електронний ресурс] : наказ Міністерства фінансів України від 14.09.2012 № 995. – Режим доступу : [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/MF12080.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/MF12080.html)
19. Про затвердження Методичних рекомендацій з організації внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів у своїх закладах та у підвідомчих бюджетних установах [Електронний ресурс] : наказ Міністерства фінансів України 14.09.2012 р. № 995.– Режим доступу : <http://www.dkrs.gov.ua/kru/uk/publish/article/89392>
20. Пушкар М. С. Внутрішній аудит : підручник / Михайло Семенович Пушкар, Віта Зеновіїна Семанюк. – Тернопіль : ТНЕУ, 2016. – 211 с.
21. Про схвалення Концепції розвитку державного внутрішнього фінансового контролю на період до 2017 року : [Електронний ресурс] : розпорядження КМУ від 23.12.2009 №1601-р. – Режим доступу : <http://search.ligazakon.ua>
22. Шостаківська Н. М. Внутрішній аудит : курс лекцій / Н. М. Шостаківська. – Тернопіль : ТНТУ імені Івана Пулюя, 2016. – 176 с.

*Навчальне видання*

**ГАВРИЛИЧЕНКО Євгенія Вікторівна**

## **ВНУТРІШНІЙ АУДИТ**

**КОНСПЕКТ ЛЕКЦІЙ**

*(для студентів денної і заочної форм навчання  
другого рівня (магістерського) рівня вищої освіти  
спеціальності 071 – Облік і оподаткування)*

Відповідальний за випуск *С. С. Родченко*

Редактор *В. І. Шалда*

Комп'ютерне верстання *І. В. Волосожарова*

План 2018, поз. 215Л.

---

Підп. до друку 16.06.2021. Формат 60 × 84/16.

Друк на ризографі. Ум. друк. арк. 9,5.

Тираж 50 пр. Зам. №

Видавець і виготовлювач:

Харківський національний університет  
міського господарства імені О. М. Бекетова,  
вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002.

Електронна адреса: [office@kname.edu.ua](mailto:office@kname.edu.ua)

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:

ДК № 5328 від 11.04.2017.