

## **ЕФЕКТИВНЕ ПЛАНУВАННЯ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ**

Планування – це встановлення такого співвідношення між визначеними очікуваннями та використанням ресурсів з метою досягнення більш ефективних результатів [2, с.53].

Модель ефективного планування можна представити таким чином. Основна цінність, мета підприємства реалізується через його корпоративну місію для досягнення основних результатів, цілей підприємства.

Всі плани мають починатися з визначення корпоративної місії підприємства. Для аудиторів місія може полягати у формуванні доданої вартості від внутрішнього аудиту через покращення можливостей для досягнення цілей підприємства, операційної діяльності та зменшення впливу ризику шляхом поєднання надання як аудиторських, так і консалтингових послуг.

Згідно з Міжнародним стандартом професійної практики внутрішнього аудиту 2000 Управління функцією внутрішнього аудиту – Керівник внутрішнього аудиту повинен ефективно управляти функцією внутрішнього аудиту для того, щоб вона додавала вартості організації [1].

Діапазон роботи внутрішнього аудиту забезпечується в межах, де може бути втілена місія в контексті досягнення основних результатів та виконання функцій аудиту. Місія внутрішнього аудиту має стосуватися встановленої відповідальності, виконання міжнародних стандартів професійної практики внутрішнього аудиту, забезпечення впевненості за результатами виконаних робіт та звітування до вищого керівництва й Аудиторського комітету.

Встановлення місії є важливим, оскільки місія вказує на те, що має бути зроблено. З іншого боку власне бачення виконавців є менш відчутним, але воно створює уявну картину про майбутнє у свідомості тих, хто працює над втіленням місії. Бачення може допомогти визначити стратегію, у сенсі що кожен може окреслити, уявити як можна досягти кінцевого результату, або принаймні як рухатися вперед до цього результату. Важливим є досягнення спільного бачення, яке спрямовує та поширює процес аудиту у важливих нових напрямках роботи.

Там, де підприємство має чітке бачення майбутнього, на аудиторів покладається необхідність вибору найкращого портфелю аудиту та асигнування ресурсів, котрі визначають які аспекти роботи аудиту будуть пріоритетними, а також встановлення балансу між аудитом (наданням впевненості) та консультативною роботою.

Місія та бачення аудиту не можуть бути просто встановлені на базі потреб керівництва. Внутрішній аудит має виконувати повністю основну мету, яка сформована в професійних стандартах, законодавчих і локальних нормативних актах, пов'язаних з питаннями аудиту. Наприклад, Інститут внутрішніх аудиторів надає вказівки щодо ролі аудиту у сфері оцінювання управління ризиками.

Так, відповідно до Міжнародного стандарту професійної практики внутрішнього аудиту 2120 Управління ризиками (2120.A1) – Функція внутрішнього аудиту повинна оцінити вплив ризику в сфері корпоративного управління, операційної діяльності та інформаційних систем організації з огляду на: досягнення стратегічних цілей організації; достовірність та цілісність фінансової та операційної інформації; ефективність та продуктивність операційної діяльності та програм; захист активів; та дотримання законів, нормативних документів, політик, процедур та договірних зобов'язань [1].

Після встановлення ролі внутрішніх аудиторів на підприємстві наступним етапом основної моделі планування є розробка стратегічного плану, визначення майбутнього напрямку. Слід привести у відповідність рішення і дії та зробити вибір між альтернативними варіантами, зваживши плюси і мінуси, загрози і можливості, якими потрібно управляти. З цією метою доцільно застосовувати аналіз навколишнього середовища, що, як правило, використовується у формуванні стратегії. Зосередити увагу на таких важливих зовнішніх питаннях, факторах оточуючого середовища як: політичні; економічні; соціальні; технологічні; правові; екологічні тощо. Після відокремлення зовнішнього контексту необхідно визначити внутрішні сильні та слабкі сторони, можливості та загрози процесу аудиту.

Існує два основних рішення, які мають бути прийняті для розвитку процесу аудиту. Вони стосуються розширення аудиторської команди та спектру послуг, які можуть надаватись аудитором. Зростання аудиторської команди може бути пов'язано, наприклад, з участю в управлінні ризиками.

Види послуг, які можуть надавати аудитори, як частина загальної стратегії, включають наступне: перевірка, аудит фінансової звітності; огляд корпоративної системи; великі консалтингові проекти; перевірки на відповідність; запобігання шахрайству; семінари з управління ризиками; консультації та допомога; ризик-орієнтований аудит; перевірки підрозділів; огляд ІТ технологій.

Практика показує, що багато стратегій не виконується, хоча вони добре продумані та сформовані, проте в поточному режимі не були достатньо пристосовані до реального стану, ситуації конкретного підприємства, рішення за результатами конструктивних змін не приймалися. Ефективне поточне планування досягається за допомогою порівняння поточної ситуації з потрібною позицією, розроблення так званого "шляху", напряму руху, для досягнення успіху, щоб можна було розглядати план як успішний. «Шлях» складається з постійного руху, постійного вдосконалення для здійснення стратегічних амбіцій.

Всі питання необхідно узгоджувати з цілями, які визначають аудитори на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях. При цьому загальна ціль розглядається щодо трьох факторів – функція внутрішнього аудиту додає вартості організації та сприяє ефективності та продуктивності процесам корпоративного управління, управління ризиками та внутрішнього контролю.

Поставлені цілі підлягають розподілу на більш деталізовані завдання в аудиторських групах з встановленням конкретних обов'язків виконавців.

Встановлення ієрархії планування, яка перетворює плани і стратегії в структуру аудиту, яка містить чітко розподілені та підпорядковані цілі і показники якості роботи, які зрозумілі для кожного аудитора і аудиторської групи є запорукою ефективного процесу планування та його виконання.

1. *International Professional Practices Framework (IPPF) 2013 Edition. Copyright © 2009 – 2012 by The Institute of Internal Auditors, 247 Maitland Avenue, Altamonte Springs, Florida 32701 – 4201, USA. All right reserved. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.theiia.org/bookstore/product/international-professional-practices-framework-2011-1533.cfm>.*

2. *Spencer K. H. Pickett. Audit plannin : a risk – based approach / K. H. Spencer Pickett . – John Wiley & Sons, Inc. – 2006 – 306 p.*