

## Внутренний аудит для НФО: история и текущие реалии — польза или обуза?



**Мурашов Максим**

Генеральный директор,  
член Совета Директоров АО «ДРАГА»,  
член Совета Директоров СРО НФА,  
ПАРТАД, MBA



**Артюшенко Варвара**

Заместитель генерального  
директора по Северо-Западному  
региону АО «ДРАГА», к.э.н.

С 01.10.2021 вступило в силу Указание Банка России от 28.12.2020 № 5683-У «О требованиях к системе внутреннего контроля профессионального участника рынка ценных бумаг» (далее — Указание № 5683-У), устанавливающее в том числе требования к порядку реализации процессов внутреннего аудита для профессиональных участников — некредитных финансовых организаций (НФО).

Обсуждение введения данного требования между участниками рынка, Банком России и экспертами СРО велось давно, разработка, опубликование и вступление в силу нормативного акта, регламентирующего процессы внутреннего контроля и аудита, заняли более пяти лет, а с момента принятия «Концепции организации системы внутреннего контроля для некредитных финансовых организаций» (далее — Концепция Банка России по организации СВК), обозначившей основные подходы регулятора к данным процессам, прошло порядка трех лет.

Одними из первых в сегменте НФО в тематику организации процессов внутреннего аудита позвонились эксперты ПАРТАД (Профессиональная

Ассоциация Регистраторов, Трансфер-Агентов и Депозитариев). Занимаясь изучением международных стандартов и подходов в области управления рисками и внутреннего контроля, Ассоциация еще в 2014 г. предложила вниманию учетного сегмента НФО разработанную Стратегию развития систем внутреннего контроля и управления рисками в деятельности членов саморегулируемой организации «Профессиональная Ассоциация Регистраторов, Трансфер-Агентов и Депозитариев» на 2014–2015 гг. А чуть позже, в 2015 г., именно усилиями ПАРТАД был разработан Базовый стандарт управления рисками и внутреннего контроля участника финансового рынка — члена СРО ПАРТАД (далее — Базовый стандарт ПАРТАД)<sup>1</sup>, впервые рассматривающий систему управления НФО как совокупность взаимосвязанных процессов внутреннего контроля, управления рисками и внутреннего аудита.

Необходимо отметить, что в рамках международной практики такие подходы были сформули-

1 <http://partad.ru/Home/Materials?SectionID=3&ProfOccupID=5&DocTypeID=2>.

рованы и рекомендованы к применению достаточно давно, так же как и требования о наличии внутреннего аудита для российских кредитных организаций.

Так, **рекомендации Базельского комитета по банковскому надзору** (Basel Committee on Banking Supervision) «Система внутреннего контроля в банках: основы организации» были разработаны и изданы в сентябре 1998 г. (Framework for Internal Control Systems in Banking Organizations. September 1998). Рекомендации содержат описание

**«основных элементов действенной системы внутреннего контроля, опирающейся на опыт стран — членов Комитета, и принципов, изложенных в предыдущих изданиях Комитета. <...> Документ составлен с целью изложения ряда принципов, рекомендуемых для применения банковскими органами надзора при оценке систем внутреннего контроля банков».**

Излагаемые в документе принципы (в частности, принципы 10, 11, 12) обозначают несомненную важность наличия эффективного и всеобъемлющего внутреннего аудита системы внутреннего контроля. Указанные рекомендации Базельского комитета по организации внутреннего контроля были опубликованы в рамках неофициального перевода и доведены письмом Банка России (от 10.07.2001 № 87-Т).

Непосредственно процессам внутреннего аудита посвящен отдельный документ Базельского комитета «Внутренний аудит в банках и взаимоотношения надзорных органов и аудиторов», принятый в августе 2001 г. (Internal Audit in Banks and the Supervisor's Relationship with Auditors. August 2001), неофициальный перевод данного документа был представлен письмом Банка России от 13.05.2002 № 59-Т. В документе содержится описание направлений деятельности внутреннего аудита, а также

представлены основные принципы внутреннего аудита и порядок их реализации, методы и процедуры работы внутреннего аудитора.

С учетом документов Базельского комитета Положением Банка России от 16.12.2003 № 242-П «Об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и банковских группах» были сформулированы требования к функционированию службы **внутреннего аудита для кредитных организаций в России**.

Дальнейшее развитие предлагаемых подходов к построению систем внутреннего контроля и рисков с учетом наличия функции внутреннего аудита для кредитных организаций содержится в более поздних неофициальных переводах рекомендаций Базельского комитета: «Комплаенс и комплаенс-функция в банках». Апрель, 2005 / Compliance and Compliance Function in Banks. April, 2005 (письмо Банка России от 02.11.2007 № 173-Т), «Принципы совершенствования корпоративного управления». Октябрь 2010 / Principles for enhancing corporate governance. October 2010 (письмо Банка России от 06.02.2012 № 14-Т).

Если роль рекомендаций Базельского комитета состоит в построении фундамента пруденциального регулирования капитала, надзора, рыночной дисциплины для кредитных организаций, то **«Стандарты Комитета спонсорских организаций Комиссии Тридуэя (КОСО)»/The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)** описывают подходы к построению эффективной системы корпоративного управления (включая систему внутреннего контроля и систему управления рисками) через реализацию ряда компонентов и принципов, которые могут быть использованы организациями любых форм собственности, масштабов и видов деятельности. При этом оценка эффективности работы систем (а это фактически основной функционал внутреннего аудита) строится на оценке функционирования компонентов и значимости принципов, что

делает возможным использование такого подхода любыми организациями с разными уровнями зрелости построения систем внутреннего контроля и управления рисками.

Описанию места и роли внутреннего аудита в системе управления рисками и внутреннего контроля посвящены **«Международные профессиональные стандарты внутреннего аудита (перевод НП «ИВА», 2013)/International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing (Standards), 2012, The Institute of Internal Auditors (IIA).**

Стандарты определяют требования к организациям и работникам, выполняющим функцию внутреннего аудита, а также описывают содержание работы внутреннего аудита и задают критерии оценки, в соответствии с которыми можно оценить качество выполнения услуг внутреннего аудита. Документ представляет собой набор требований, сформулированных в виде принципов, состоящих из определения ключевых норм, используемых для организации профессиональной деятельности внутреннего аудита и для оценки эффективности деятельности, которые могут применяться на уровне организаций и на уровне отдельных работников во всем мире, а также интерпретаций, уточняющих термины или концептуальные подходы, используемые в стандартах.

**Переходя непосредственно к описанию организации и реализации процессов внутреннего аудита, необходимо остановиться на основных понятиях, связанных с этими процессами.**

Аудит можно рассматривать как деятельность по независимой проверке и оценке организации (системы, проекта, процесса) для выражения мнения и оказания консультационных услуг в целях повышения эффективности деятельности организации.

При этом «внутренние аудиты» проводятся обычно самой организацией или от ее имени для

внутренних целей, а «внешние аудиты» — соответственно, внешними независимыми организациями. Основной целью проверки внешнего аудитора является подтверждение достоверности финансовой и бухгалтерской отчетности, тогда как внутренний аудит — это постоянная контрольная деятельность внутри организации по предоставлению независимых и объективных рекомендаций руководству, направленных на совершенствование ее деятельности.

В соответствии с Базовым стандартом ПАРТАД (стр. 58, 60)

**«к основным полномочиям внутреннего аудитора относится оценка эффективности и результативности систем управления рисками и внутреннего контроля, в том числе:**

- **мониторинг состояния систем управления рисками и внутреннего контроля;**
- **квалифицированный анализ рисков, процессов, причин возникновения.**

**Внутренний аудитор дает высшему руководству организации независимое заключение о том, что организация управляет рисками должным образом и ее система управления рисками и система внутреннего контроля являются эффективными, проводит регулярную оценку ресурсов управления рисками, проверку процедур корпоративного управления, оценивает показатели эффективности корпоративного управления, эффективность функционирования соответствующих систем управления рисками и внутреннего контроля».**

Наиболее наглядно роль внутреннего аудита сформулирована в рамках так называемой **Модели «Трех линий защиты»**, описывающей подходы

к построению взаимодействия систем внутреннего контроля и систем управления рисками и позволяющей сформулировать и разграничить роли и обязанности сотрудников в данных процессах.

Элементы Модели представлены в Концепции Банка России по организации СВК. Так, в соответствии с п. 1.3 данного документа каждая НФО

**«<...> обязана обеспечить соблюдение принципа трех «линий защиты» и вовлеченность каждого работника НФО в процесс реализации внутреннего контроля. Первая «линия защиты» обеспечивается владельцами рисков, работающими с источником их возникновения, — каждым работником и структурным подразделением.**

**Вторая «линия защиты» обеспечивается органами внутреннего контроля, в том числе следующими функциями: функцией контроля за управлением рисками, функцией комплаенс; функцией информационной безопасности и ИТ-процессов. Третья «линия защиты» представлена функцией внутреннего аудита, осуществляющей мониторинг и оценку эффективности внутреннего контроля».**

Здесь и далее по тексту Концепции используется терминология «СВА (функция внутреннего аудита)». Таким образом, Концепция Банка России по организации СВК для НФО обозначала и рассматривала внутренний аудит **в качестве функции**.

Необходимо отметить, что и в рамках Базового стандарта ПАРТАД внутренний аудит также рассматривался **в первую очередь как функция** (стр. 57–58).

**«В организации может быть создано функциональное подразделение внутреннего аудита либо функция может быть передана соответствующему**

**Комитету, подотчетному Высшему руководству.**

**Функция внутреннего аудита может быть передана на аутсорсинг, при котором происходит полная передача функций внутреннего аудита в рамках организации внешнему консультанту (эксперту). Также внешним консультантам (экспертам) может быть передана только часть функций по внутреннему аудиту (ко-сорсинг)».**

Такой подход являлся достаточно гибким и позволял использовать различные варианты реализации установленных требований, с учетом возможностей и потребностей каждой НФО.

В 2014 г. Банк России своим письмом от 10.04.2014 № 06-52/2463 довел до сведения рынка Кодекс корпоративного управления. В части подходов к организации внутреннего аудита было заявлено следующее:

**«5.2. Для систематической независимой оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля и практики корпоративного управления общество должно организовывать проведение внутреннего аудита. 5.2.1. Организацию проведения внутреннего аудита рекомендуется осуществлять посредством создания отдельного структурного подразделения (подразделения внутреннего аудита) или с привлечением независимой внешней организации. Для обеспечения независимости подразделения внутреннего аудита его функциональная и административная подотчетность должны быть разграничены. Функционально подразделение внутреннего аудита рекомендуется подчинить совету директоров, а административно — непосредственно единоличному исполнительному органу общества».**

Документ основан на международных стандартах и призван внедрять лучшие практики в систему корпоративного управления российских акционерных обществ. **Но и он дает возможность выбора вариантов организации внутреннего аудита**, несмотря на то что предназначен для применения крупнейшими госкомпаниями и ПАО.

Позже, в развитие Кодекса корпоративного управления, Банк России выпустил информационное письмо от 01.10.2020 № ИН-06-28/143 «О рекомендациях по организации управления рисками, внутреннего контроля, внутреннего аудита, работы комитета совета директоров (наблюдательного совета) по аудиту в публичных акционерных обществах», содержащее следующие рекомендации по организации внутреннего аудита:

**«Совету директоров Общества рекомендуется определить наиболее оптимальный способ организации внутреннего аудита, а именно — посредством введения должности руководителя внутреннего аудита, создания отдельного структурного подразделения внутреннего аудита или посредством привлечения независимой внешней организации».**

Таким образом, позиция Банка России последовательно не менялась и оставляла организациям возможность для выбора.

Все усложняющаяся деятельность профессиональных участников рынка ценных бумаг — НФО, сближение регулятивных требований и надзорных подходов Банка России к кредитным и некредитным финансовым организациям вполне закономерно привели к введению и регламентации нормативными актами Банка России института внутреннего аудита в рамках деятельности НФО.

Казалось бы, все «крупные» профучастники-НФО уже свыклись с этой данностью и заранее подгото-

вятся к внедрению требований регулятора, однако на практике все оказалось не так просто.

Если Положение Банка России от 27.07.2015 № 481-П «О лицензионных требованиях и условиях осуществления профессиональной деятельности на рынке ценных бумаг...» определяло обязанность для «крупных» НФО организовать и осуществлять внутренний аудит на усмотрение организации, то Указание № 5683-У установило **безальтернативную обязанность назначить внутреннего аудитора (создать службу внутреннего аудита)**. Возможность передачи на аутсорсинг данной функции либо использование ко-сорсинга нормативным актом не предусмотрены.

Позднее Банк России в своем письме (от 30.03.2021 № 38-1-7/854) на запрос ПАРТАД ответил, что

**«<...> ПУРЦБ вправе передать отдельные функции, осуществляемые в рамках внутреннего аудита, третьему лицу (третьим лицам). При этом ПУРЦБ несет ответственность за организацию и осуществление им внутреннего аудита, в том числе за соответствие организации и осуществления внутреннего аудита требованиям главы 3 Указания № 5683-У».**

Несмотря на то что данные разъяснения регулятора опубликованы в официальных правовых системах, отсутствие регламентации и описания как порядка передачи осуществления внутреннего аудита на аутсорсинг, так и возможности использования ко-сорсинга в нормативных актах делает применение данных механизмов рискованным для «крупных» НФО.

Оставалось начать поиски специалистов...

Сложность поиска состояла и состоит в том, что на рынке в настоящее время отсутствует персонал с необходимыми знаниями и квалификацией (в данном случае не рассматриваем опыт в кредит-

ных организациях). Перед высшим менеджментом встала проблема выбора — либо сотрудник, обладающий знаниями в области профессиональной деятельности НФО (например, сотрудник профильной СРО или Банка России), либо сотрудник, обладающий знаниями в области бухгалтерского учета и финансовой отчетности (например, аудитор в классическом понимании). Кроме того, нельзя забывать, что внутренний аудитор должен оценивать качество корпоративного управления, то есть обладать знаниями в области корпоративного права, что также усложняет процесс подбора кандидатуры.

Функциональное подчинение и подотчетность внутреннего аудитора совету директоров устанавливает определенные требования к уровню компетенции такого сотрудника (фактически это уровень компетенции исполнительного органа), при этом высший менеджмент вынужден в текущих условиях брать на себя определенные риски, осуществив «подбор кандидата» изначально несоответствующей квалификации. Ну и, конечно, нельзя не отметить дороговизну таких специалистов, что, несомненно, повышает и так высокие нагрузки на бизнес и снижает его эффективность.

Безусловно, с течением времени такие «универсальные солдаты» появятся, в том числе возможно обучение и «возращивание» собственных кадров внутри НФО, например из числа сотрудников служб внутреннего контроля или финансовых служб.

Однако с учетом существующего в настоящее время круга проблем, связанного с подбором кандидата на должность внутреннего аудитора, до появления на рынке высококвалифицированных специалистов в области внутреннего аудита деятельности НФО более эффективным и менее рискованным видится использование ко-сорсинга.

Так, например, оценку эффективности финансово-хозяйственной деятельности могли бы осуществлять внешние аудиторы, для них данная деятель-

ность является фактически профильной, оценку эффективности осуществления внутреннего контроля и управления рисками — СРО по виду деятельности профучастника.

Другим выходом из ситуации стало бы скорейшее принятие нормативного акта Банка России, регламентирующего процессы аутсорсинга, включая деятельность по внутреннему аудиту. Если, конечно, регулятор планирует введение такой возможности для «крупных» НФО.

На наш взгляд, подход, позволяющий НФО самостоятельно выбрать способ организации внутреннего аудита, в частности, с учетом критериев, изложенных в информационном письме Банка России от 01.10.2020 № ИН-06-28/143, и особенно на первоначальном этапе введения регуляторных требований, видится более последовательным и логичным.

**«При выборе способа организации внутреннего аудита целесообразно принимать во внимание следующие критерии:**

- **соотношение затрат на создание и функционирование внутреннего аудита в Обществе с затратами на оплату стоимости услуг независимой внешней организации;**
- **наличие в штате или возможность найма достаточного количества работников, обладающих знаниями, навыками и опытом, необходимыми для выполнения поставленных перед внутренним аудитом целей и задач;**
- **географическая удаленность подразделений Общества. <...>».**

В противном случае есть риски фиктивного подхода к осуществлению внутреннего аудита некоторыми НФО, при этом мы получим минимум пользы от процесса при достаточно высоких затратах на его организацию.