

ԵՐԵՎԱՆԻ ՊԵՏԱԿԱՆ ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆ

ՀՈՎՍԵՓՅԱՆ ՀՌԻՓՍԻՄԵ ՀՈՎՀԱՆՆԵՍԻ

ՆԵՐՔԻՆ ԱՈՒԴԻՏԻ ԽՆԴԻՐՆԵՐԸ ՌԻՍԿԵՐԻ

ԲԱՑԱՀԱՅՏՄԱՆ ԵՎ ԿԱՆԽՄԱՆ ԳՈՐԾՈՒՄ

ԱՏԵՆԱԽՈՍՈՒԹՅՈՒՆ

Ը.00.03 - «Ֆինանսներ, հաշվապահական հաշվառում»

**մասնագիտությամբ տնտեսագիտության թեկնածուի գիտական
աստիճանի հայցման համար**

Գիտական ղեկավար՝

տնտեսագիտության թեկնածու, դոցենտ

Կարինե Անուշավանի Զուրաբյան

Երևան-2022

ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆ

ՆԵՐԱԾՈՒԹՅՈՒՆ.....	2
ԳԼՈՒԽ 1. ՆԵՐՔԻՆ ԱՈՒԴԻՏԻ ՏԵՍԱՄԵԹՈՂԱԿԱՆ ՀԻՄՔԵՐԸ	8
1.1.Ներքին աուդիտի էությունը, գիտամեթոդական հիմքերը.....	8
1.2.Ներքին աուդիտը որպես կորպորատիվ կառավարման ինտեգրալ մաս....	23
1.3.Ներքին աուդիտի դերը ռիսկերի կառավարման գործում.....	38
1.4.Ներքին աուդիտին ներհատուկ հիմնական ռիսկերը	48
ԳԼՈՒԽ 2. ՆԵՐՔԻՆ ԱՈՒԴԻՏԻ ԶԱՐԳԱՑՄԱՆ ՄԻՋԱԶԳԱՅԻՆ ՓՈՐՁԸ	62
2.1.Ներքին աուդիտի կարգավորման միջազգային համակարգը	62
2.2.Ներքին աուդիտի գործառույթի իրականացման առանձնահատկությունները տարբեր երկրներում և տարածաշրջաններում	72
2.3.Ներքին աուդիտի գլոբալ մարտահրավերները	88
2.4.Ռիսկերի բացահայտման և կանխման գործում ներքին աուդիտի միջազգային փորձը	100
ԳԼՈՒԽ 3. ՆԵՐՔԻՆ ԱՈՒԴԻՏԻ ԱՐԴԻ ՎԻՃԱԿԸ ԵՎ ՀԻՄՆԱԿԱՆ ԽՆԴԻՐՆԵՐԸ ՀՀ-ՈՒՄ	112
3.1.Ներքին աուդիտը կարգավորող նորմատիվ-իրավական դաշտում առկա խնդիրները.....	112
3.2.ՀՀ կազմակերպություններում ներքին աուդիտի գործառույթի իրականացման ընդհանուր նկարագիրը.....	126
3.3.Ներքին աուդիտի պլանավորման գործընթացում ֆինանսական վերլուծությունների կիրառման հնարավորությունները ՀՀ բանկերի օրինակով	142
3.4.Ռիսկերի բացահայտման և կանխման հետ կապված ներքին աուդիտի հիմնական խնդիրները ՀՀ-ում և դրանց լուծման հնարավոր ուղիները.....	154
ԵԶՐԱԿԱՑՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ	169
ԳՐԱԿԱՆՈՒԹՅԱՆ ՑԱՆԿ	174
ՀԱՎԵԼՎԱԾ 1.	183
ՀԱՎԵԼՎԱԾ 2.....	186
ՀԱՎԵԼՎԱԾ 3.....	188
ՀԱՎԵԼՎԱԾ 4.....	191

ՆԵՐԱԾՈՒԹՅՈՒՆ

Ատենախոսության թեմայի արդիականությունը: Ներկայիս դինամիկ զարգացող աշխարհում նոր մարտահրավերներն ու գլոբալ հիմնախնդիրներն ավելի են սրում ձեռնարկատիրական գործունեության շահութաբերության, արժեքի ավելացման, վերահսկողական համակարգերի և առհասարակ կորպորատիվ կառավարման կատարելագործման հարցերը: Ներքին աուդիտը, լինելով համեմատաբար նոր և դինամիկ զարգացող մասնագիտություն, անգնահատելի դեր ունի կազմակերպությունների գործունեության բարելավման և արժեքի ավելացման գործում: Այդուհանդերձ, մասնագիտությունը թե՛ Հայաստանի և թե՛ ողջ աշխարհի մասշտաբով դեռևս չի հասցրել դառնալ լիարժեք ընդունված, ընկալված և հասկացված, ինչն էլ լրացուցիչ խոչընդոտներ է ստեղծում դրա արդյունավետ գործունեության, իր առջև դրված նպատակների ու խնդիրների լուծման, ինչպես նաև առաքելության իրականացման համար:

Համատարած թվայնացման և կիրառական տեխնոլոգիաների գծով ռիսկերի աճի, ինչպես նաև կազմակերպությունների ու առհասարակ երկրների տարբեր առումներով փոփոխապվածության այժմյան պայմաններում կազմակերպությունները գործունեության անընդհատության պահպանման և ճգնաժամակայունության բարձրացման ակնկալիքներով սկսում են ավելի շատ ուշադրություն դարձնել կազմակերպությունում տիրող մշակույթի և հատկապես կորպորատիվ կառավարման համակարգի գործունեության ու դրա տարրերի գործարկման և արդյունավետության բարձրացման ուղիների փնտրմանը: Ներքին աուդիտը, լինելով կորպորատիվ կառավարման համակարգի բաղկացուցիչ տարր, արդյունավետ գործունեություն ծավալելու և կազմակերպությունում իր պատշաճ դիրքն ամրապնդելու հարցում բախվում է տարատեսակ խնդիրների ու ռիսկերի, որոնց բացահայտումը դրանց շտկման ու մեղմման առաջին և կարևորագույն քայլերից է:

Այս պայմաններում խիստ արդիական է նաև կորպորատիվ կառավարման կարևորագույն տարրերից 2-ի՝ ներքին աուդիտի և ռիսկերի կառավարման գործառույթների տարանջատման հստակեցումն ու վերջիններիս հատման և փոխգործակցության շրջանակների, խնդիրների ու հնարավորությունների բացահայտումը:

Հետազոտության հիմնական նպատակը և խնդիրները: Ատենախոսության գլխավոր նպատակն է բացահայտել ներքին աուդիտի հիմնական խնդիրներն իրեն

ներհատուկ ռիսկերի կառավարման և կազմակերպությանը բնորոշ ռիսկերի բացահայտման ու կանխման գործում և ներկայացնել դրանց մեղմման, ինչպես նաև ներքին աուդիտի արդյունավետության բարձրացման ուղիները: Այդ նպատակն իրագործելու համար առաջադրվել և լուծվել են հետևյալ խնդիրները՝

- ներկայացնել ներքին աուդիտի փիլիսոփայությունը, հստակորեն տարանջատել այն հարակից մասնագիտություններից և ուղղություններից՝ առանձնացնելով գլխավոր տարբերակիչ գծերն ու առանձնահատկությունները,
- վերհանել մասնագիտության ընկալման խնդիրներն ու դրանց դրսևորումները՝ ներկայացնելով դրանք շտկելու հնարավոր ուղիները,
- ուսումնասիրել ներքին աուդիտի իրականացման գծով տեղական և միջազգային փորձը, կարգավորման տեղական և միջազգային օրենսդրաիրավական դաշտը, կատարել համադրություններ և համեմատություններ՝ հասկանալու և բացահայտելու համար առկա խնդիրների ծագման աղբյուրներն ու բարելավման հնարավոր ուղղությունները,
- տարանջատել ներքին աուդիտին ներհատուկ հիմնական ռիսկերը,
- ներկայացնել ռիսկերի կառավարման գործընթացներում ներքին աուդիտի հնարավոր դերերը և ռիսկերի բացահայտման ու կանխման գործում վերջինիս հիմնական խնդիրներն ու դրանց մեղմման հնարավոր ուղիները:

Հետազոտության օբյեկտը և առարկան: Հետազոտության օբյեկտը ներքին աուդիտի ոլորտն է, իսկ առարկան՝ վերջինիս դերը, խնդիրներն ու հնարավորություններն ինչպես կազմակերպությանը բնորոշ, այնպես էլ իրեն ներհատուկ ռիսկերի բացահայտման և կանխման գործում:

Հետազոտության տեսամեթոդական և տեղեկատվական հիմքերը: Հետազոտության համար տեսամեթոդական հիմք են հանդիսացել գլխավորապես արտասահմանյան հեղինակների՝ ներքին աուդիտ մասնագիտության, դրա գործառույթների, տեսակների, խնդիրների, կորպորատիվ կառավարման համակարգում ունեցած դերի, ռիսկերի կառավարման գործընթացներում թույլատրելի և ոչ ցանկալի դերերի ու հնարավոր խնդիրների մասով հրապարակումներն ու գրականությունը, ինչպես նաև տեղական և միջազգային մասնագիտական կառույցների ուսումնասիրությունները, հոդ-

վածներն ու հրապարակումները: Աշխատանքում իրականացված ուսումնասիրությունների համար տեղեկատվական հիմք են հանդիսացել նաև հեղինակի կողմից հայաստանյան շուկայում ներգրավված մասնագիտական հանրության շրջանում անցկացված հարցումները, ինչպես նաև տեղական և միջազգային լիազոր մարմինների ու կառույցների կողմից իրականացված հարցումները և հրապարակված հաշվետվությունները:

Ատենախոսության հիմնական գիտական արդյունքներն ու նորույթը: Ատենախոսության գիտական նորույթը կայանում է հետևյալում՝

- «ՆԱԻ 3 գծեր» մոդելի վերլուծության և կիրառելիության գնահատման արդյունքում բացահայտվել են մոդելի հնարավոր բացերն ու առաջարկվել բարելավման ուղիներ,
- կազմակերպության ընդհանուր վերահսկողական համակարգում ներքին աուդիտի դերն ու խնդիրները հստակեցնելու նպատակով մշակվել և ներկայացվել է կազմակերպության վերահսկողական համակարգի պարզեցված մոդել,
- ներքին աուդիտի հաշվետվողականության համակարգի բարելավման, գործառույթների հստակեցման և արդյունավետության գնահատման համակարգի կատարելագործման նպատակով բացահայտվել են ՀՀ օրենսդրական խնդիրներն ու ներկայացվել լուծման ուղիները,
- ներքին աուդիտի գործառույթների արդյունավետության բարձրացման նպատակով մշակվել և ներկայացվել է ներքին ու արտաքին գնահատման ընդհանրական հայեցակարգ, ինչպես նաև աուդիտորական աշխատանքների պլանավորման գործընթացում ֆինանսական վերլուծությունների կիրառման մեթոդաբանություն:

Ատենախոսության արդյունքների տեսական և գործնական նշանակությունը:

Ատենախոսությունն իրենից ներկայացնում է ներքին աուդիտի և կորպորատիվ կառավարման համակարգում, ինչպես նաև ռիսկերի բացահայտման և կանխման գործընթացներում դրա դերակատարության գծով հայալեզու համալիր հետազոտություն, որը կարող է օգտագործվել հետագա գիտագործնական ուսումնասիրություններում: Աշխատանքը կարող է օգտակար լինել ինչպես սկսնակ ուսումնասիրողների համար՝ կրելով

դասագրքային բնույթ, այնպես էլ ոլորտին որոշակիորեն մոտ գտնվող մասնագետների համար՝ որպես ուղեցույց:

Հետազոտության արդյունքները, բացահայտած խնդիրները, մշակված մոտեցումներն ու կատարված առաջարկությունները կարող են գործնական կիրառություն գտնել ներքին աուդիտին առնչվող օրենսդրաիրավական դաշտի կատարելագործման նախաձեռնություններում, իսկ կազմակերպությունների կառավարող մարմինների և խորհուրդների դեպքում՝ ուղենիշ հանդիսանալ կորպորատիվ կառավարման համակարգի բարելավման, ներքին աուդիտի գործառույթների արդյունավետության բարձրացման անհրաժեշտ հիմքերի և նպաստավոր միջավայրի ձևավորման, ինչպես նաև արդյունավետ գնահատման համակարգի ներդրման համար:

Ատենախոսության արդյունքների փորձաքննությունը և հրապարակումները:

Ատենախոսության հիմնական արդյունքները քննարկվել են ԵՊՀ Տնտեսագիտության և կառավարման ֆակուլտետի Ֆինանսահաշվային ամբիոնի նիստերի, ինչպես նաև մասնագիտական հանդիպումների շրջանակներում: Աշխատանքի հիմնական դրույթներն արտացոլված են հեղինակի վեց հոդվածներում, որոնք ներկայացված են ստորև՝

1. Հովսեփյան Հ., «Ներքին աուդիտի ընկալմանը վերաբերող հիմնական խնդիրները», «Բանբեր Երևանի համալսարանի. Տնտեսագիտություն», № 2 (32), Երևան, 2020, էջ 68-78,
2. Հովսեփյան Հ., «ՀՀ հանրային հատվածի ներքին աուդիտի հիմնահարցեր», «Գիտական Արցախ», № 3 (6), Երևան, 2020, էջ 222-235,
3. Հովսեփյան Հ., «Ներքին աուդիտը գլոբալ պանդեմիկ ճգնաժամի համատեքստում», «Տարածաշրջան և աշխարհ» գիտավերլուծական հանդես, հատոր № 6 (32), Երևան, 2020, էջ 118-123,
4. Hovsepyan H., Internal audit philosophy, “Finance and accounting” scientific journal, IATC Educational fund, 2 (6), Yerevan, 2020, pages 118-127,
5. Հովսեփյան Հ., «Ներքին աուդիտին ներհատուկ հիմնական դիսկերը», «Գիտական Արցախ», № 4 (7), Երևան, 2020, էջ 133-143
6. Hovsepyan H., “Sampling risk in internal audit”, “Finance and accounting” scientific journal, IATC Educational fund, 1 (7), Yerevan, 2021, pages 137-144:

Ատենախոսության կառուցվածքը և ծավալը: Ատենախոսությունը կազմված է ներածությունից, երեք գլուխներից, եզրակացություններից, օգտագործված գրականության ցանկից (121 անուն) և հավելվածներից:

Առաջին գլխում ներկայացվել են ներքին աուդիտի էությունը, գիտամեթոդական հիմքերը, նպատակները, գործառույթներն ու տեսակները, կորպորատիվ կառավարման համակարգում ունեցած տեղն ու դերը, ռեսուրսավորման մոդելներն իրենց առանձնահատկություններով, թերություններով և առավելություններով: Այստեղ ռիսկերը տարանջատվել են կազմակերպությանը բնորոշ և ներքին աուդիտին ներհատուկ խմբերի ու ըստ դրա ներկայացվել են ներքին աուդիտի դերերն ինչպես կազմակերպության, այնպես էլ իրեն ներհատուկ ռիսկերի բացահայտման և կանխման գործում:

Երկրորդ գլխում ներկայացվել է ներքին աուդիտի կարգավորման միջազգային համակարգը՝ մասնագիտական կառույցները, գործունեության միջազգային հայեցակարգն ու ստանդարտները, պարտադիր և օժանդակ ուղեցույցները: Անդրադարձ է կատարվել տարբեր երկրներում և տարածաշրջաններում ներքին աուդիտի իրականացման առանձնահատկություններին, ներառյալ՝ կարգավորող օրենսդրաիրավական դաշտը: Ներկայացվել են նաև ներքին աուդիտի գլոբալ մարտահրավերները, ինչպես նաև ռիսկերի բացահայտման և կանխման գործում միջազգային փորձը:

Երրորդ գլխում անդրադարձ է կատարվել ՀՀ-ում ներքին աուդիտի կարգավորման նորմատիվ-իրավական դաշտին և առկա խնդիրներին, հարցումների արդյունքում ստացված և տեղեկատվական հարթակներում առկա հասանելի տեղեկատվության ուսումնասիրության ու վերլուծությունների հիման վրա ներկայացվել է ՀՀ կազմակերպություններում ներքին աուդիտի իրականացման ընդհանուր պատկերը, բացահայտվել են ռիսկերի բացահայտման և կանխման գործում ներքին աուդիտի հիմնական խնդիրներն ու դրանց շտկման հնարավոր ուղիները, ներկայացվել է ներքին աուդիտի գործառույթների արդյունավետության բարձրացման նպատակով ներքին և արտաքին գնահատման ընդհանրական հայեցակարգը, ինչպես նաև պլանավորման գործընթացում ֆինանսական վերլուծությունների օգտագործման հնարավորությունները:

Ատենախոսությունը կազմված է 182 էջից՝ առանց հավելվածների, 16 գծապատկերից, 19 աղյուսակից և 4 հավելվածից:

ԳԼՈՒԽ 1.

ՆԵՐՔԻՆ ԱՌԻԴԻՏԻ ՏԵՍԱՄԵԹՈՂԱԿԱՆ ՀԻՄՔԵՐԸ

1.1. Ներքին աուդիտի էությունը, գիտամեթոդական հիմքերը

Ներքին աուդիտը, հանդիսանալով բավականին նոր և ժամանակակից մասնագիտություն, լուրջ հետաքրքրություն է ներկայացնում ներկայիս խիստ արագ զարգացող շուկայական տնտեսության և բազմատեսակ փոփոխությունների դարաշրջանում: Նոր մարտահրավերները և հրամայականներն օրեցօր ավելի են մեծացնում ուշադրությունը նշված մասնագիտության նկատմամբ: Թեպետ ներքին աուդիտի արմատները բավականին խորն են, ինչին հակիրճ անդրադարձ կկատարենք այս գլխում, այդուհանդերձ այն իր ներկայիս տեսքը, բնույթն ու էությունը, դերը և նշանակությունը ստացել ու ձևավորել է գլխավորապես վերջին դարում և հատկապես 3-րդ հազարամյակում:

Փոքրիկ պատմական անդրադարձ կատարելով ներքին աուդիտի էվոլյուցիոն զարգացմանը՝ նշենք, որ վերջինիս արմատները մի շարք հեղինակների պնդմամբ թվագրվում են դեռևս մեր թվարկությունից առաջ ընկած ժամանակաշրջանին: Ըստ որոշ աղբյուրների՝ ներքին աուդիտի արմատներն ընկած են մ.թ.ա. 3-4-րդ հազարամյակներում, երբ քարերի վրա կատարվում էին հաշվապահական գրանցումների նախատիպերը, որոնք հիմք էին հանդիսանում ստուգումների համար: Աուդիտի, այդ թվում՝ ներքին աուդիտի զարգացման համար պատմական հիմք են հանդիսանում նաև Բաբելոնում, Հունաստանում, Հին Հռոմում, ինչպես նաև Մերձավոր Արևելքում ծագած այսպես կոչված հանրային ֆինանսները և վերահսկողությունը, որոնք ձևավորեցին գրանցումների, հաշվարկների և ստուգումների մի նոր համակարգ (հարկերի հավաքագրման, վճարումների կատարման, տարատեսակ միջոցների մուտքերի)՝ կանխելու համար հաշվապահական սխալներն ու անճշտությունները, ինչպես նաև խարդախություններն ու կոռուպցիան: Ինչպես նշում է ներքին աուդիտի կնքահայր Լոուրենս Սոյերը՝ «Աուդիտն ունի երկար և ազնվական պատմություն. դեռևս Հին Հռոմում կատարվում էր «հաշիվների լսում», երբ պատասխանատու անձը գրանցումների համեմա-

տում էր կատարում: Այստեղից էլ բանավոր ստուգումը «աուդիտ» տերմինի ստեղծման հիմքը դրեց, որն առաջացավ լատիներեն «auditus»՝ լսում, լսողություն բառից»¹:

Չնայած իր հինավուրց արմատներին՝ ընդհանուր առմամբ ներքին աուդիտը որպես մասնագիտություն սկսել է ճանաչվել և զարգանալ 1930-ականներից սկսած: Այդ գործում շրջադարձային էր հատկապես 1941թ.-ին ԱՄՆ-ում Ներքին աուդիտորների ինստիտուտի (ՆԱԻ) հիմնումը՝ որպես միջազգային մասնագիտական միավորում, որի առաքելությունը ներքին աուդիտի գլոբալ մասնագիտության համար դինամիկ առաջնորդության ապահովումն է: Ներկայումս ՆԱԻ-ն ունի ավելի քան 200,000 անդամ աշխարհի ավելի քան 170 երկրներից, ինչպես նաև ներկայացուցչություններ՝ տեղական ինստիտուտների տեսքով տարբեր երկրներում: Այդպիսի ներկայացուցչություն է նաև ՆԱԻ-Հայաստանը, որը հանդիսանում է ՆԱԻ աֆիլիացված անդամ²:

Հետաքրքրական է՝ ինչու և ինչպես առհասարակ առաջացավ ու սկսեց զարգանալ ներքին աուդիտ մասնագիտությունը: Հարկ է նշել, որ որպես մասնագիտություն իր ճանաչման սկզբնական փուլում ներքին աուդիտը կրում էր ադմինիստրատիվ-փաստաթղթային բնույթ, քանի որ հաշվապահական գրանցումները կատարվում էին գրավոր, իսկ աուդիտորներն էլ պետք է ստուգումներ կատարեին դրանց մասով՝ սխալները բացառելու համար: Ժամանակի ընթացքում ստուգման, հսկման և տեսչական գործունեությունից ներքին աուդիտը զարգանալով հասավ իր այն տեսքին, որն ունի այսօր:

Այժմ ներքին աուդիտը (ՆԱ) սահմանվում է որպես անկախ, անաչառ հավաստիացման և խորհրդատվական գործառույթ՝ կազմակերպության գործառնությունները բարելավելու և արժեք ավելացնելու համար: Այն օգնում է վերջինիս իրագործելու իր

¹ 1)Sridhar Ramamoorti - “Internal auditing: History, evolution, and prospects”, Published by Internal Audit Foundation, Florida, USA, 2003, p. 3,

2) Swinkels, W. H. A. - “Exploration of a theory of internal audit: a study on the theoretical foundations of internal audit in relation to the nature and the control systems of Dutch public listed firms”, The University of Amsterdam, Amsterdam, The Netherlands, 2012, p. 27,

3) K. H. Spencer Pickett - “The internal auditing Handbook”, 3rd edition, John Wiley & Sons Ltd, West Sussex, United Kingdom, 2010, p. 8

²https://hy.wikipedia.org/wiki/%D5%86%D5%A5%D6%80%D6%84%D5%AB%D5%B6_%D5%A1%D5%B8%D6%82%D5%A4%D5%AB%D5%BF%D5%B8%D6%80%D5%B6%D5%A5%D6%80%D5%AB_%D5%AB%D5%B6%D5%BD%D5%BF%D5%AB%D5%BF%D5%B8%D6%82%D5%BF, 23.08.2021

նպատակները՝ հետևողականորեն գնահատելով ու բարելավելով ռիսկերի կառավարման, վերահսկողության և կառավարման գործընթացների արդյունավետությունը³:

Ինչպես երևում է սահմանումից, ներքին աուդիտը կազմակերպության գործունեության բարելավման և ընդհանուր վերահսկողական համակարգում լրջագույն տեղ է զբաղեցնում: Այն հանդիսանում է կորպորատիվ կառավարման կարևորագույն բաղկացուցիչ: Որպես առանձին դիսցիպլին և գիտական ուսումնասիրության առարկա ներքին աուդիտի էությունը հասկանալու գործում մեծ նշանակություն ունի դրա փիլիսոփայությունը: Գիտության փիլիսոփայությունն է հենց, որ խթանում է գիտական ուղղության պատշաճ ընկալումն ու ճանաչումը, ինչն էլ առանցքային նշանակություն ունի տվյալ ուղղության զարգացման գործում: Այն հնարավորություն է տալիս ուսումնասիրողներին և մասնագիտական հանրությանն ավելի խորը հայացք նետել մասնագիտության տեսական և գործնական զարգացման ասպեկտներին ու հիմնահարցերին:

Անցում կատարելով ՆԱ գիտամեթոդական հիմքերին, որոնք հանդիսանում են դրա փիլիսոփայության կարևորագույն տարր՝ հարկ է կրկին փաստել, որ չնայած իր հնագույն արմատներին, ներքին աուդիտը բավականին նոր մասնագիտություն է, և ինչպես արդեն նշել ենք, այն ճանաչված չի եղել որպես կարևոր գործընթաց կազմակերպությունների և նրանց արտաքին աուդիտորների կողմից մինչև 1930-ական թվականները: Արդյունավետ վերահսկողական գործընթացների անհրաժեշտությունն էլ հենց, կարելի է ասել, ստեղծեց ՆԱ կոնցեպտը: Այս ճանաչումը հիմնականում եղավ՝ շնորհիվ 1934թ.-ին ԱՄՆ արժեթղթերի և բորսաների հանձնաժողովի (SEC) հիմնադրման և այդ ժամանակվա համար արտաքին աուդիտի նպատակների ու խնդիրների փոփոխման: ԱՄՆ-ն, ինչպես և մնացյալ աշխարհն անցել էին տնտեսական մեծ ճգնաժամի միջով: Որպես օրենսդրական բարեփոխում SEC-ը պահանջեց, որ իր մոտ գրանցված բոլոր կազմակերպությունները պարտադիր տրամադրեն անկախ աուդիտորների կողմից վավերացված ֆինանսական հաշվետվություններ: Այս պահանջը ևս կորպորացիաներին մղեց ներքին աուդիտի ստորաբաժանումների հիմնմանը, բայց առաջնային նպատակն անկախ արտաքին աուդիտորներին աջակցելն էր: Այդ ժամանակներում արտաքին աուդիտորներն ավելի շատ կենտրոնացած էին ֆինանսական

³ <https://www.theiia.org/en/about-us/about-internal-audit/>, 05.03.2022

հաշվետվությունների արժանահավատության վերաբերյալ կարծիքի արտահայտման վրա, քան վերահսկողական խնդիրների, թերությունների և հաշվողական սխալների հայտնաբերման: SEC-ի կանոններն արագացրին ներքին վերահսկողական գործընթացների՝ վստահելիության վրա հիմնված աուդիտի զարգացումը: Այդ շրջանում ներքին աուդիտորներն առավելապես զբաղված էին հաշվապահական գրանցումների ստուգմամբ և ֆինանսական սխալների ու թերությունների հայտնաբերմամբ և հաճախ անկախ արտաքին աուդիտորների ասիստենտների կամ այլ կերպ ասած՝ «ստվերի» դերում էին: Գործընթացների բարելավման անհրաժեշտությունը հանգեցրեց այն գիտակցմանը, որ պետք է մոտեցումներ փոխվեն և ներքին աուդիտորների պոտենցիալն առավել արդյունավետ ու նպատակային օգտագործվի: Արդյունքում ԱՄՆ-ում հիմնադրվեց ՆԱԻ-ն, որն ինչպես արդեն նշել ենք, հետագայում առանձին ներկայացուցչություններ ունեցավ աշխարհի տարբեր երկրներում:

Վերջին տասնամյակների ընթացքում ռիսկերի կառավարումը ճանաչվեց որպես արդյունավետ կորպորատիվ կառավարման կարևորագույն բաղկացուցիչ: Այս հանգամանքը կազմակերպություններին լրացուցիչ ճնշման տակ դրեց՝ բացահայտելու իրենց հանդիպած բոլոր բիզնես ռիսկերը և բացատրելու, թե ինչպես են դրանք կառավարում: Այս մարտահրավերներն արդյունավետորեն հաղթահարելու համար ՆԱԻ-ն սահմանել է ռիսկի վրա հիմնված ներքին աուդիտը որպես մեթոդաբանություն, որը կապում է ներքին աուդիտին կազմակերպության ռիսկերի կառավարման ընդհանուր հայեցակարգի հետ: Այն ՆԱ-ին թույլ է տալիս հավաստիացում տրամադրել խորհրդին առ այն, որ ռիսկերի կառավարման գործընթացներն արդյունավետորեն են կառավարում ռիսկերը՝ կազմակերպության ռիսկի ախորժակին համապատասխան:

Քանի որ կազմակերպությունները տարբեր են, ունեն տարբեր մշակույթներ, կառուցվածք, ռազմավարություն, տարբեր մոտեցումներ ռիսկերի և տարատեսակ գործընթացների հետ կապված, ռիսկերի վրա հիմնված ՆԱ մեթոդաբանությունն արդյունավետորեն կիրառելու համար ներքին աուդիտորները պետք է հաշվի առնեն վերը նշված և նմանատիպ այլ գործոնները: Նրանք պետք է համաձայնեցնեն այդ մեթոդաբանությամբ

յունը կազմակերպության գաղափարախոսության, մշակույթի և արժեքների հետ՝ առանց հատելու մասնագիտական էթիկայի սահմանները⁴:

Հասկանալու համար ՆԱ էությունը կամ որ նույնն է՝ ուսումնասիրելու դրա փիլիսոփայությունը, հարկավոր է պատասխանել ՆԱ ճանաչմանն ու ընկալմանը վերաբերող մի շարք առանցքային հարցերի, ինչպես օրինակ՝ ի՞նչ է ՆԱ-ն ընդհանրապես, ինչու՞ է այն կարևոր կամ ո՞րն է դրա նշանակությունը, ինչպիսի՞ դեր ունի այն գիտության մեջ և կազմակերպություններում, որո՞նք են դրա գիտամեթոդական հիմքերը⁵:

1-ին հարցի պատասխանն արդեն տրվել է ՆԱ սահմանման մեջ, գիտամեթոդական հիմքերին ևս անդրադարձ կատարվել է: Ինչ վերաբերում է ՆԱ կարևորությանն ու նշանակությանը, ինչպես նաև գիտության մեջ և կազմակերպություններում ունեցած դերին, նշենք, որ ներքին աուդիտը կազմակերպությունների կառավարման բարձրագույն մակարդակների համար հանդիսանում է խորհրդատու և հավաստիացում տրամադրող, աջակցում է ռիսկերի կառավարման, կորպորատիվ կառավարման և ներքին վերահսկողության գործընթացների բարելավմանը՝ իրականացնելով անկախ գնահատում և դրանով իսկ հավելյալ երաշխիքներ տրամադրելով ընդհանուր վերցրած կազմակերպության կառավարման արդյունավետության բարձրացման համար: Այստեղ հիմնաքարային հանդիսացող անկախ, անաչառ, արժեքի ավելացում և գործունեության բարելավում հասկացությունները կենսական նշանակություն ունեն կազմակերպությունների ոչ միայն զարգացման, այլև երբեմն առհասարակ հետագա գոյության համար:

Մեր օրերում փոփոխություններն ու տրանսֆորմացիոն գործընթացները մեծ արագությամբ են տեղի ունենում և իրենց հետ բերում են նոր մարտահրավերներ, խոչընդոտներ ու ռիսկեր: Վերջիններս գործնականից զատ հանդիսանում են նաև գիտության ուսումնասիրության առարկա, քանի որ պրակտիկան առանց գիտական որոշակի հենքի սովորաբար գոյություն չի ունենում, հետևաբար այստեղ նշանակալի է նաև ներքին աուդիտի դերը գիտության մեջ: Սերտ կապեր ունենալով հաշվապահության, ֆինանսների և տնտեսագիտական այլ ուղղությունների հետ՝ կարևոր է նշել, որ ներքին աուդիտն առանձին ուղղություն է՝ իրեն բնորոշ գծերով, մասնագիտական որակներով

⁴ Hovsepyan H. – “Internal audit philosophy”, “Finance and accounting” scientific journal, IATC Educational fund, 2 (6), Yerevan, 2020, pages 119, 122-124

⁵ Տե՛ս 4, էջ 120

ու պահանջներով, ներհատուկ ռիսկերով, գործառույթներով և իհարկե փիլիսոփայությամբ: Ներքին աուդիտի՝ որպես առանձին ուղղության ուսումնասիրումը նախևառաջ նպատակ ունի բացառելու մասնագիտության վերաբերյալ թյուրընկալումներն ու այլ ուղղությունների հետ նույնացման խնդիրները:

ՆԱ հետ կապված թյուրընկալումները, այդ թվում նաև՝ վերջինիս մոտ կանգնած մասնագիտություններ կրող հանրույթի պատկերացումներում, բավականին լուրջ խոչընդոտներ են ստեղծում մասնագիտության զարգացման համար: Այդ թյուրընկալումներից գլխավորներին անդրադառնալիս պարզաբանումները կտանք ներքին աուդիտի նպատակների և գործառույթների ներկայացմամբ:

Ներքին աուդիտին վերաբերող հիմնական թյուրընկալումները ներկայացնելիս տեղին է մեջբերել ՆԱԻ նախկին նախագահ և գործադիր տնօրեն Ռիչարդ Չեմբերսի (CIA, QIAL, CGAP, CCSA, CRMA)* կողմից առանձնացված ամփոփ 5 միջերը, որոնք աղավաղում են ՆԱ մասին պատկերացումները և հիմնված են ՆԱ ոլորտում նրա շուրջ 40 տարվա փորձի, միջազգային համաժողովների և ՆԱ վերաբերող ծրագրերի շրջանակներում բարձրացրած հարցերի, ինչպես նաև տարբեր երկրների ոլորտային մասնագետների արձագանքների և մի շարք ուսումնասիրությունների վրա: Դրանք են՝

1. ներքին աուդիտորները հաշվողներ են, ինչպես հաշվապահները,
2. ներքին աուդիտորները մանրախնդիր քննադատողներ են,
3. ավելի լավ է ոչինչ չասել ներքին աուդիտորներին, քանի դեռ նրանք կոնկրետ հարցեր չեն տվել,
4. ներքին աուդիտորները ստանդարտ ստուգաթերթ են կիրառում և առաջնորդվում նույն շղթայով, որպեսզի նույնությամբ իրականացնեն յուրաքանչյուր աուդիտ,
5. ներքին աուդիտը կորպորատիվ «ոստիկանական» գործառույթ է⁶:

Ամբողջությամբ ընդունելով վերը նշված միջերի գոյությունը՝ փորձենք մեկնաբանել դրանց առաջացման պատճառները, դրսևորումներն ու հետևանքները:

Ինչ վերաբերում է մասնագիտական բնութագրին, նշենք, որ հաշվապահական գիտելիքները կարող են միայն օգնել ներքին աուդիտորներին, սակայն վերջիններիս և

* Նշվածները տվյալ անձի միջազգային մասնագիտական հեղինակավոր որակավորումներն են
⁶ <https://www.richardchambers.com/5-myths-that-cloud-awareness-about-internal-audit/>, 02.03.2022

հաշվապահների բնութագիրն ու գործառույթներն անհրաժեշտ է հստակ տարբերակել, քանի որ ներքին աուդիտորների գործունեության ընդամենը մի մասն են կազմում ֆինանսական հաշվետվությունների հետ աշխատանքներն ու ֆինանսական ռիսկերը: Բիզնեսի տարբեր ուղղությունների և օղակների հետ առնչվելով՝ ներքին աուդիտորները հաճախ գործ են ունենում խարդախության, համապատասխանության, կիրքերանվանգության և գործառնական այլ ռիսկերի հետ: Առհասարակ ներքին աուդիտորներին մասնագիտական գիտելիքներից և հմտություններից, ինչպես նաև հաշվապահական գիտելիքներից բացի ժամանակին զուգահեռ արդեն ավելի շատ պահանջներ են ներկայացվում վերլուծական և քննադատական մտածողության, մեծածավալ տվյալների հետ աշխատելու ունակությունների և տրամաբանության, փափուկ հմտությունների (ինչպես օրինակ՝ հաղորդակցային, առաջնորդության, թիմային աշխատանքի, աշխատանքային էթիկայի, խնդիրների լուծման, ճկունության/հարմարվողականության, միջանձնային հարաբերություններին վերաբերող, ստեղծագործականության, էմոցիոնալ ինտելեկտին վերաբերող այս և նմանատիպ այլ հմտությունները), SS, ինչպես նաև իրավական դաշտի հիմնարար գիտելիքների տիրապետելու առումով: Զարմանալի չէ, որ ներքին աուդիտորի հաստիքին կարող են հավակնել ոչ միայն ֆինանսահաշվային գիտելիքներ ունեցող տնտեսագետներ, այլև իրավաբաններ ու SS ոլորտի ներկայացուցիչներ (շատ ընկերություններ, այդ թվում՝ «Որոշ կազմակերպություններ, ներքին աուդիտի ստորաբաժանումներում ունենում են նաև SS աուդիտոր»):⁷

Մասնագիտական գրականության մեջ սովորաբար ներկայացվում են հաշվապահության և աուդիտի հիմնական տարբերությունները, այնուհետև տարբերակվում են ներքին աուդիտն ու արտաքին աուդիտը: Այսպես, նշվում է, որ աուդիտի և հաշվապահության կապը սերտ է, սակայն դրանց բնույթները բավականին տարբեր են: Դրանք «գործընկերներ» են և ոչ թե «ծնող ու երեխա»: Հաշվապահությունը ներառում է ֆինանսական տեղեկատվություն հավաքելը, այն դասակարգելը, ամփոփելը և դրա գծով հաղորդակցություն ապահովելը: Այն ապահովում է տվյալ կամ այլ գործունեություն ներկայացնող և դրա վրա ազդող բիզնես իրադարձությունների և պայմանների չափումն ու հաղորդումը: Հաշվապահության խնդիրն է մանրամասն տեղեկատվության

⁷ Հովսեփյան Հ. - «Ներքին աուդիտի ընկալմանը վերաբերող հիմնական խնդիրները», «Բանբեր Երևանի համալսարանի. Տնտեսագիտություն», № 2 (32), Երևան, 2020, էջ 70

հսկայական զանգվածը հասցնել կառավարելի և հասկանալի համամասնությունների: Աուդիտը չի իրականացնում նշված գործառույթներից և ոչ մեկը: Աուդիտը ևս պետք է հաշվի առնի բիզնես իրադարձություններն ու պայմանները, սակայն դրանք չափելու և հաղորդելու խնդիր չունի: Աուդիտի խնդիրն է վերանայել տվյալ գործունեության հաշվապահության իրականացումը (չափումներն ու հաղորդումը): Աուդիտը վերլուծական է, այլ ոչ թե կառուցողական, այն քննադատական է և՛ հետազոտական հաշվապահական չափումների, և՛ պնդումների նկատմամբ: Աուդիտը շեշտը դնում է ապացույցների վրա՝ կապված ֆինանսական հաշվետվությունների և տեղեկատվության հավաստիության ու արժանահավատության հետ: Այսպիսով, աուդիտն ունի սեփական արժատները, որոնք ընկած են ոչ թե հաշվապահության հիմքում, որն այն վերանայում է, այլ տրամաբանության, որի վրա էլ հենց հիմնվում է իր գաղափարներում և մեթոդներում⁸: Ավելացնենք, որ շատ կարևոր է վերը նշված հանգամանքների գիտակցումը հենց տվյալ մասնագիտությունները կրողների կողմից. եթե հաշվապահը և աուդիտորը (թե՛ ներքին և թե՛ արտաքին) պատշաճորեն տիրապետում են իրենց մասնագիտությանը, հստակ գիտեն ու տարանջատում են իրենց գործառույթները, ինչպես նաև ճիշտ ժամանակին և համապատասխան շրջանակներում արդյունավետ հաղորդակցություն ապահովում դրանց մասով, ապա առնվազն նրանց հարող շրջանակներում բավականին մեծանում են նշված մասնագիտությունների վերաբերյալ թյուրընկալումները շտկելու շանսերը:

Ինչ վերաբերում է աուդիտի ներքին և արտաքին տեսակների տարբերակմանը, ստորև բերված աղյուսակը հնարավորություն կտա առավել պատկերավոր ներկայացնելու այն:

Աղյուսակ 1

Ներքին և արտաքին աուդիտի հիմնական տարբերությունները⁹

	Ներքին աուդիտ	Արտաքին աուդիտ
Նպատակը	Վերլուծել և բարելավել վերահսկողությունն ու կատարողականը	Գլխավորապես կարծիք հայտնել ֆինանսական վիճակի վերաբերյալ
Շրջանակը	Կազմակերպչական գործառնություններ	Ֆիսկալ ֆինանսական գրառումներ/գրանցումներ

⁸ U. L. Anderson, M. J. Head, S. Ramamoorti, C. Riddle, M. Salamasick, P. J. Sobel, “Internal Auditing. Assurance & Advisory services”, The Internal Audit Foundation, 4th edition, Lake Mary, FL 32746, USA, 2017, էջ 45

⁹ IIA Global: “Global Perspectives and Insights. Internal Audit and External Audit, Distinctive Roles in Organizational Governance”, Issue 8, USA, 2017, (<https://www.iaa.nl/SiteFiles/GPI-Distinctive-Roles-in-Organizational-Governance.pdf>, 05.03.2022)

Հմտությունները	Միջառարկայական	Հաշվապահություն, ֆինանսներ, հարկում
Ժամանակային կենտրոնացումը	Ներկա/ապագա, շարունակական	Անցյալ, ժամանակի կոնկրետ պահ
Առաջնային լսարանը	Խորհուրդ, գործադիր ղեկավարություն	Ներդրողներ, հասարակական շահեր
Ստանդարտները	ՆԱԻ մասնագիտական գործունեության միջազգային ստանդարտներ	Աուդիտի միջազգային սկզբունքներ, Աուդիտի միջազգային ստանդարտներ
Կիզակետը	Բարձրացնել և պահպանել կազմակերպության արժեքը	Ֆինանսական հաշվետվությունների արժանահավատ ներկայացում
Գործարար հարաբերությունները	Գլխավորապես կազմակերպության աշխատակից, որոշ դեպքերում՝ նաև պայմանագրային 3-րդ կողմ	Պայմանագրային 3-րդ կողմ

Աղյուսակ 1-ի շարունակությունը

Առհասարակ ներքին աուդիտորներն անհրաժեշտության դեպքում յուրաքանչյուր մանրամասնի վրա ուշադրություն են դարձնում, սակայն դա չի նշանակում, որ նրանք մանրախնդրություն են ցուցաբերում կամ միտված են պարզապես քննադատելու այս կամ այն աշխատակցին: Ներքին աուդիտորներն այդպիսով փորձում են ստանալ հարցի, խնդրի, իրավիճակի լիարժեք պատկերն ու դրա հիման վրա համապատասխան առաջարկություններ անել և բարելավման ուղիներ ներկայացնել:

Քանի որ ներքին աուդիտն ուղղված է կազմակերպության գործունեության բարելավմանն ու արժեքի ավելացմանը, աուդիտի ենթարկվողների կողմից տեղեկություն թաքցնելն անիմաստ է, քանզի դա կարող է միայն վնասել ընկերությանն ու աուդիտի ենթարկվողներին: Խնդիրների մասին հարկ է բարձրաձայնել նախքան ներքին աուդիտորների կողմից կոնկրետ հարցեր բարձրացնելը: Ի վերջո, համագործակցության արդյունքում ռեսուրսներ և ժամանակ խնայելով կարող են շահել բոլոր կողմերը:

Որքան էլ ներքին աուդիտորներն առաջնորդվեն օրենսդրությամբ և միջազգային ստանդարտներով, չի կարելի պնդել, որ նրանց աշխատանքը ստանդարտացված է, և որ նույնատիպ սցենարով են իրականացնում աուդիտները: Միայն այն հանգամանքը, որ բիզնեսի տարբեր ուղղություններ տարբեր տեսակի աուդիտների են ենթարկվում, և յուրաքանչյուր անգամ տարաբնույթ ռիսկեր կարող են ի հայտ գալ ՆԱ ճանապարհին, արդեն իսկ ստիպում է ներքին աուդիտորներին անհատական, որոշ դեպքերում նաև ստեղծագործական մոտեցում ցուցաբերել՝ հնարավորինս արդյունավետ ելքի հասնելու համար: Այս առումով, թերևս, թյուրընկալումների տեղիք կարող է տալ, մասնավորապես, ներքին աուդիտորների մասնագիտական պրոֆեսիոնալիզմի և կարողության բա-

ցակայությունը (ի վերջո, չի կարելի միանշանակ պնդել, որ բոլոր ներքին աուդիտորները լիարժեքորեն տիրապետում են իրենց մասնագիտությանը և ունեն անհրաժեշտ բոլոր գիտելիքներն ու հմտությունները բարձրորակ աշխատանք իրականացնելու համար), քանի որ միջազգային ստանդարտներով առաջնորդվելիս և ռիսկահենք մոտեցում ցուցաբերելիս հարցաթերթերի ու ստուգաթերթերի և առհասարակ աուդիտի իրականացման գործընթացների բարելավման դինամիկան անխուսափելի է:

Ներքին աուդիտորների «ոստիկանական» գործառույթների վերաբերյալ կարծրատիպերը ցավոք գոյություն ունեն նաև այժմ: Աուդիտի ենթարկվողները դեռ շարունակում են պահպանել բացասական վերաբերմունքը ներքին աուդիտորների նկատմամբ, քանի որ նրանց պատկերացմամբ ներքին աուդիտորները սխալներ ու խախտումներ փնտրողներ են և հետևաբար՝ նկատողություն տվողներ, պատժողներ, աշխատանքից զրկողներ: Հարկավոր է հասկանալ, որ ներքին աուդիտը որոշումների ընդունմանը և կառավարման գործընթացներին մասնակցություն չի ունենում: Իհարկե, խախտում կամ խարդախություն կատարած աշխատակիցները բացահայտումների դեպքում հիմնականում ստիպված են լինում կրել համապատասխան գործողությունների հետեւվանքները, բայց պատասխանատվության ենթարկելը բնավ ՆԱ նախաձեռնությամբ և որոշմամբ չի իրականացվում: Նշված թյուրընկալմանը, մեր կարծիքով, նպաստում է նաև այն հանգամանքը, որ մինչ օրս շատ մասնագետներ, ղեկավարներ և տարատեսակ այլ գործիչներ աուդիտոր և տեսուչ հասկացությունները նույնացնում են¹⁰:

Վերը նշվածն առավել պարզ հասկանալու համար հարկավոր է հստակ տարբերել տեսուչ և աուդիտոր եզրույթները: Այսպես՝

1. տեսուչները կենտրոնանում են «ի՞նչ» հարցի վրա, իսկ աուդիտորները՝ «ինչու՞»,
2. տեսչական ստուգումները գործողություններ են, իսկ աուդիտը՝ գործընթաց,
3. տեսչական ստուգումները քանակական բնույթի են, իսկ աուդիտը՝ որակական,
4. տեսչական ստուգումներն էությամբ պարզ են, իսկ աուդիտները՝ բարդ և համալիր,

¹⁰ Հովսեփյան Հ. - «Ներքին աուդիտի ընկալմանը վերաբերող հիմնական խնդիրները», «Բանբեր Երևանի համալսարանի. Տնտեսագիտություն», № 2 (32), Երևան, 2020, էջ 72-73

5. տեսչական ստուգումները հանգեցնում են գործողությունների, իսկ աուդիտը՝ առաջարկությունների¹¹:

Վերոնշյալ կետերը փորձենք պարզաբանել՝ առավել մանրամասն ներկայացնելով դրանց բնույթը:

- 1) Տեսչական ստուգումները շատ հաճախ պատասխանում են բինարային հարցերի, օրինակ՝ այո՞ կամ ո՛չ, ճիշտ կամ սխալ: Օրինակ՝ կազմակերպությունում անվտանգության համակարգերի տեսչական ստուգման պարագայում տեսուչները փորձում են պարզել՝ արդյո՞ք դրանք անվտանգության կանոններին և պայմաններին համապատասխանում են, թե՞ ոչ, կամ արդյո՞ք դրանք ճիշտ են տեղադրված և գործում, թե՞ ոչ: Իսկ անհամապատասխանությունների առկայության պարագայում անհրաժեշտություն է ծագում ճշտելու, թե ովքեր են պատասխանատու դրանց համար, ինչպիսի պահանջների պիտի այդ համակարգերը համապատասխանեն, և թե ինչու այս կամ այն մասով չեն համապատասխանում: Այս և նմանատիպ այլ հարցերի շղթան արդեն վերաբերում է ՆԱ գործառույթներին:
- 2) Տեսչական ստուգումներն առանձին գործողություններ են, քանի որ ժամանակի որոշակի պահի դրանք ստուգում են կոնկրետ երևույթ: Նախորդ կետում նշված օրինակից ևս երևում է, որ տեսչական ստուգումը կենտրոնանում է որոշակի հարցի, խնդրի կամ երևույթի վրա, մինչդեռ ներքին աուդիտը գործընթաց է, քանի որ ենթադրում է ամբողջական շղթայի ուսումնասիրություն, աուդիտի է ենթարկում ողջ գործընթացը՝ սկզբից մինչև վերջ՝ հաշվի առնելով բոլոր հիմքերը, փաստերն ու հանգամանքները, և դա իրականացվում է որոշակի ժամանակահատվածում, որի տևողությունն էլ կախված է աուդիտի շրջանակից, բարդությունից և այլ պայմաններից ու հանգամանքներից:
- 3) Կազմակերպություններում, կախված դրանց մեծությունից, գործունեության տեսակից, նպատակահարմարությունից, անհրաժեշտությունից և այլ հանգամանքներից, տեսչական ստուգումների քանակը կարող է տարբեր լինել, և քանակական ցուցանիշները կարող են վերջիններիս համար նաև գնահատ-

¹¹ <https://www.ideagen.com/thought-leadership/blog/what-is-the-difference-between-an-audit-and-an-inspection>, 25.08.2021

ման հիմք դառնալ, մինչդեռ ՆԱ-ն, ի տարբերություն տեսչական ստուգումների, չի կարող քանակապես չափվել, քանի որ այստեղ շատ հարցեր պարզապես այո կամ ոչ, ճիշտ կամ սխալ պատասխաններ չեն ունենում, այլ պահանջում են մանրակրկիտ ու համալիր ուսումնասիրություն, և ՆԱ դեպքում քանակը չի կարող չափորոշիչ կամ ուղենիշ լինել, շատ ավելի կարևոր է որակը:

- 4) Տեսչական ստուգումը, լինելով գործողություն և կենտրոնանալով կոնկրետ հարցի, խնդրի, երևույթի կամ կետի վրա, բնույթով պարզ է, իսկ ներքին աուդիտը, լինելով գործընթաց և իր շրջանակներում ներառելով բոլոր էական մանրամասնությունները, հիմքերն ու հանգամանքները, բարդ է և համալիր:
- 5) Կենտրոնանալով կոնկրետ հարցի կամ խնդրի վրա՝ տեսչական ստուգումները հիմնականում հանգեցնում են ուղղակի և անմիջական գործողությունների (օրինակ՝ կազմվում է համապատասխան ակտ, տրվում է նկատողություն կամ զգուշացում՝ ընդհուպ մինչև աշխատանքից ազատում, ինչպես նաև խախտումից բխող պատասխանատվության կրում համապատասխան պայմաններով), իսկ աուդիտը, տվյալ դեպքում՝ ներքին աուդիտը, հանգեցնում է առաջարկությունների, քանի որ վերջինիս ուսումնասիրության շրջանակն ընդգրկում է ողջ գործընթացն ու տարատեսակ հարցերի շղթա, ուստի այն էական հարցերի վերաբերյալ առաջարկություններ է անում, որոնք էլ բարձրագույն ղեկավարության քննարկումների և համապատասխան որոշումների արդյունքում իրականացվում են ըստ առաջնահերթության, նպատակահարմարության կամ տվյալ պահին առկա հնարավորությունների¹²:

Հիմնվելով վերը նշված տեղեկատվության վրա, կարելի է ընդհանրացված ներկայացնել ՆԱ հիմնական նպատակները: Դրանք են՝ կազմակերպության գործունեության բարելավում, արժեքի ավելացում (կատարողականի բարձրացմամբ, մրցակցային առավելությունների բացահայտմամբ, ակտիվների պահպանմամբ, պաշտպանական երրորդ գծի դերակատարության պահպանմամբ, բարձր-ռիսկային և բարձր շահութաբերությամբ ուղղությունների վրա կենտրոնացմամբ, համապատասխանության հետ կապված գործընթացների և վերահսկողական միջոցների բարելավմամբ՝ դրանով իսկ

¹² Հովսեփյան Հ. - «Ներքին աուդիտի ընկալմանը վերաբերող հիմնական խնդիրները», «Բանբեր Երևանի համալսարանի. Տնտեսագիտություն», № 2 (32), Երևան, 2020, էջ 73-75

բարձրացնելով վստահության մակարդակը արտաքին վերահսկողների, գործընկերների և հաճախորդների մոտ, ինչպես նաև խուսափելով անհամապատասխանություններից բխող ֆինանսական, իրավական և այլ հետևանքներից, ռիսկերի կառավարման գործընթացների բարելավմամբ, բիզնես գործընթացների ըմբռնման և գործառնական գործունեության վերաբերյալ պատկերացումների զարգացմամբ՝ առաջարկելով առավել նպաստավոր և արդյունավետ պրակտիկաներ՝ աշխատանքային գործընթացների բարելավման և վերահսկողության ուժեղացման համար¹³), կազմակերպության կենսունակության պահպանման ու բարձրացման խթանում և աջակցում՝ որպես գլխավոր խորհրդատու և անկախ, անաչառ ու օբյեկտիվ հավաստիացում տրամադրող:

Ինչ վերաբերում է ՆԱ գործառույթներին, ամփոփ կերպով դրանք կարելի է ներկայացնել մեզ համար առավել ընդունելի հետևյալ խմբավորմամբ՝

1. ստուգողական,
2. տեղեկատվավերլուծական,
3. մեթոդաբանական և խորհրդատվական:

Ներքին աուդիտը ստուգում և գնահատում է ներքին վերահսկողական համակարգի աշխատանքի արդյունավետությունն ու հուսալիությունը, ներքին կանոնակարգերի, հաշվողական քաղաքականության պահանջների և բարձրագույն ղեկավարության որոշումների իրականացումը, տեղեկատվության արժանահավատությունը, որի հիման վրա մենեջմենթը որոշումներ է կայացնում, կառավարման տարբեր օղակների գործունեությունը, ֆինանսական և հարկային հաշվառումը, ինչպես նաև ֆինանսական հաշվետվությունների կազմումը, կազմակերպության ակտիվների պահպանումը:

ՆԱ տեղեկատվավերլուծական գործառույթների թվում են՝

- կազմակերպության ստորաբաժանումների աշխատանքի արդյունավետության և առկա խախտումների վերաբերյալ տեղեկացում բարձրագույն ղեկավարությանը,
- առանձին դեպքերի և խարդախության հետ կապված կասկածների ուսումնասիրություն,

¹³<https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/mu/pdf/Value Adding IA Electronic Sept.pdf>,
<https://www.ideagen.com/thought-leadership/blog/how-does-internal-audit-add-value>,
https://www.theiia.org/globalassets/documents/about-us/promote-the-profession/informational-resources/internal_auditing-adding_value_across_the_board.pdf, 29.05.2022

- պատրաստում արտաքին աուդիտի, հարկային և այլ վերահսկողական մարմինների կողմից ստուգումների,
- միջոցների շարժի, բյուջեների ու նախահաշիվների ուսումնասիրություն և վերլուծություն,
- կազմակերպության գործունեության վրա ներքին և արտաքին գործոնների ազդեցության գնահատում:

ՆԱ ստորաբաժանումը մասնակցում է նաև օրենքի պահանջներին համապատասխան ֆինանսական և հարկային հաշվառման մեթոդաբանական մշակումներին: Այն վերլուծում է կազմակերպության կառավարչական հաշվառումը, ինչպես նաև տարիֆային քաղաքականությունը: Ներքին աուդիտը խորհրդատվություն է տրամադրում ղեկավարությանը խախտումների վերացման, բիզնես-գործընթացների օպտիմիզացիայի և կազմակերպության կառավարման արդյունավետության բարձրացման գծով: Բոլոր նշվածները վերաբերում են ՆԱ մեթոդաբանական և խորհրդատվական գործառույթին¹⁴: Նշենք, որ այս դասակարգումն ու բնութագրումը մեր կողմից ընտրված «ոսկե միջին» տարբերակն է, որը, կարծում ենք, առավել համակարգված և ընդհանրական կերպով է ներկայացնում ՆԱ հիմնական գործառույթները: Ավելացնենք նաև, որ մաս-նագիտության վերաբերյալ թյուրընկալումները և դրա զարգացման խոչընդոտները կա-րող են լրջորեն սահմանափակել ներքին աուդիտի՝ վերը նշված գործառույթներն արդ-յունավետորեն իրականացնելու, իսկ դրանց մի մասի համար՝ նույնիսկ առհասարակ իրականացնելու հնարավորությունները:

Ուսումնասիրելով տարբեր աղբյուրներում առկա դասակարգումները և համադրելով պրակտիկ փորձի հետ՝ ստորև ներկայացնենք ներքին աուդիտի ընդհանրացված տեսակներն իրենց գործառույթների հիմնական շրջանակով: Դրանք են՝

1. **համապատասխանության աուդիտ (compliance audit)** - որոշակի ուղղությունների, գործընթացների, համակարգերի՝ ներքին կանոնակարգերին, քաղաքականություններին, պայմանագրերին, տեղական և միջազգային օրենսդրությանը, ստանդարտներին և այլ կարգավորումներին համապատասխանության ուսումնասիրում և գնահատում,

¹⁴ <https://finacademy.net/materials/article/funkcii-i-metody-vnutrennego-audita>, 27.08.2021

2. **Ֆինանսական աուդիտ (financial audit)** - ուղղված է կազմակերպության ֆինանսական հաշվետվությունների և ֆինանսահաշվային տեղեկատվության ուսումնասիրությանն ու անկախ և օբյեկտիվ գնահատմանը՝ համոզվելու համար, որ ֆինանսական գործարքներն արտացոլող ֆինանսահաշվային գրանցումները կատարված են ճշգրիտ և պատշաճ կերպով,
3. **գործառնական աուդիտ (operational audit)** - գլխավորապես ուղղված է կազմակերպության հիմնական գործընթացների և համակարգերի գծով (ռեսուրսների օգտագործում, հաճախորդների և գործընկերների հետ հարաբերություններ, չհիմնավորված ծախսային ուղղություններ և այլն) ներքին վերահսկողության ուսումնասիրությանը՝ կազմակերպության տեսլականին և նպատակներին հասնելու համար արտադրողականության և գործունեության արդյունավետության բարձրացման ու բարելավման նպատակով,
4. **կատարողականի աուդիտ (performance audit)** - գնահատվում է՝ արդյո՞ք կազմակերպությունը բավարարում է իր նպատակների և խնդիրների իրագործման համար մենեջմենթի կողմից սահմանված ցուցանիշներն ու չափորոշիչները,
5. **SS աուդիտ (IT audit)** - օպերացիոն համակարգերի, ծրագրերի, տվյալների բազաների, տեղեկատվական ենթակառուցվածքների, SS ռիսկերի և անվտանգության ուսումնասիրություն ու գնահատում,
6. **հատուկ աուդիտներ (special audits/investigations)** - իրականացվում են ըստ անհրաժեշտության՝ կապված կոնկրետ դեպքերի, իրադարձությունների, խախտումների ու խարդախությունների հետ,
7. **էկոլոգիական աուդիտ (environmental audit)** - ուսումնասիրվում է կազմակերպության գործունեության ազդեցությունը շրջակա միջավայրի վրա, համապատասխանությունը ոլորտային օրենքներին և կարգավորումներին (սա ընդհանուր առմամբ հայաստանյան շուկային բնորոշ չէ*),
8. **հետստուգման աուդիտ (follow-up audit)** - ներքին աուդիտորները պահպանում են աուդիտների ընթացքում ստացված դիտարկումներն ու կատարած

* Նկատառումը կատարված է հեղինակի կողմից՝ հիմնվելով սեփական, ինչպես նաև մասնագիտական ծրագրերի շրջանակներում այլոց փորձի փոխանակման արդյունքների վրա:

առաջարկությունները. խելամիտ ժամկետից հետո ներքին աուդիտը նախկինում արված աուդիտների մասով հետստուգում է կատարում՝ հասկանալու և գնահատելու համար՝ արդյո՞ք ընթացք տրվել է իր կատարած առաջարկություններին և ի՞նչ արդյունավետությամբ են դրանք իրականացվել¹⁵:

Հարկ է նշել, որ վերը նշված տեսակների աուդիտները կարելի է նաև առանձին ենթատեսակների բաժանել՝ ըստ ոլորտների և առանձին կազմակերպությունների: Հավելենք նաև, որ տարբեր տեսակի աուդիտները կարող են մյուս տեսակների աուդիտներից բաղկացուցիչ տարրեր պարունակել, քանի որ ընդհանուր առմամբ կազմակերպության գործունեության տարբեր ուղղությունները փոխկապված են և ունենում են և՛ SS, և՛ ֆինանսական, և՛ գործառնական, և՛ այլ տարրեր: Նշված հանգամանքները հենց հաշվի առնելով էլ ներկայացրել ենք վերոնշյալ՝ մեզ համար առավել ընդունելի և համակարգված դասակարգումը՝ ընդհանրացնելով և զտելով մեր կողմից ուսումնասիրված գրականության տարբեր աղբյուրներում առկա մոտեցումները:

Ամփոփելով սույն ենթագլուխը, կարելի է փաստել, որ ներքին աուդիտն այն տեսքով, ինչպիսին որ կա այսօր, բավականին նոր և դինամիկ զարգացող մասնագիտություն է, որի զարգացման համար դեռևս առկա են մի շարք խոչընդոտներ, որոնց առնվազն մեղմման գործում գիտության և մասնագիտական ուսումնասիրությունների դերն իսկապես նշանակալի է և որոշ դեպքերում կարող է նաև առանցքային լինել:

1.2. Ներքին աուդիտը որպես կորպորատիվ կառավարման ինտեգրալ մաս

Կորպորատիվ կառավարման (ԿԿ) համակարգի զարգացման և արդյունավետության բարձրացման հարցերը տարեցտարի ավելի են սրվում և առավել մեծ հետաքրքրություն ներկայացնում: Ինչպես արդեն նշել ենք, ԿԿ համակարգի կարևորագույն

¹⁵ <https://www.emporia.edu/internal-audit/types-internal-audits/> (Emporia State University), <https://www.cmu.edu/finance/audit-services/internal/types-of-audits.html> (Carnegie Mellon University), <https://linfordco.com/blog/what-is-internal-audit/> (Linford & Company LLP Certified Public Accounting firm, Denver, Colorado, USA), <https://www.vedantu.com/commerce/internal-audit>, <https://www.bdo.nz/en-nz/types-of-internal-audits-what-they-do-for-your-business> (BDO New Zealand), 28.08.2021

տարրերից մեկը ներքին աուդիտն է: Հասկանալու համար ՆԱ տեղն ու դերը ԿԿ համակարգում նախևառաջ հարկավոր է լիարժեք պատկերացում կազմել բուն ԿԿ մասին:

ԿԿ վերաբերյալ գրականությունում առկա են տարբեր սահմանումներ: Ստորև կներկայացնենք դրանցից առավել հայտնիները և, մեր կարծիքով, կորպորատիվ կառավարումը լավագույնս ներկայացնողները:

Սահմանումներից մեկի համաձայն՝ կորպորատիվ կառավարումը կազմակերպության ղեկավարության, խորհրդի, բաժնետերերի և այլ շահառու անձանց միջև մի շարք հարաբերությունների ամբողջություն է: ԿԿ-ն ապահովում է այն կառուցվածքը, որով սահմանվում են կազմակերպության նպատակները, ինչպես նաև դրանց հասնելու միջոցներն ու արդյունքների նկատմամբ մոնիթորինգի մեխանիզմները: Միևնույն ժամանակ ՆԱԻ ներքին աուդիտի մասնագիտական գործունեության միջազգային ստանդարտների տերմինաբանությունում ԿԿ-ը սահմանվում է որպես կազմակերպության նպատակների իրագործմանն ուղղված խորհրդի կողմից իրականացվող գործընթացների և կառուցվածքների համախումբ՝ կազմակերպության գործողությունների ուղղորդման, կառավարման, վերահսկման և տեղեկացման ուղղությամբ¹⁶:

Մեկ այլ սահմանմամբ՝ ԿԿ-ը կանոնների, հարաբերությունների, համակարգերի և գործընթացների ամբողջություն է, որոնց կողմից և միջոցով իրականացվում են կորպորացիաների ֆիդուցիար լիազորություններն ու դրանց վերահսկումը: Համապատասխան կանոնները ներառում են երկրի օրենսդրությունը և կազմակերպության ներքին կանոնները: Հարաբերությունները վերաբերում են բոլոր կապակցված կողմերին, որոնցից ամենակարևորներն են՝ սեփականատերերը, մենեջերները, տնօրենների խորհուրդը (եթե առկա է), կարգավորող մարմինները, իսկ ավելի նվազ չափով՝ կազմակերպության աշխատակիցներն ու համայնքն ընդհանուր վերցրած: Համակարգերն ու գործընթացները վերաբերում են այնպիսի հարցերի, ինչպիսիք են՝ լիազորությունների պատվիրակումը, արդյունավետության չափորոշիչները, երաշխիքների մեխանիզմները, հաշվետվողականությունն ու դրան առնչվող պահանջները:

¹⁶ U. L. Anderson, M. J. Head, S. Ramamoorti, C. Riddle, M. Salamasick, P. J. Sobel, “Internal Auditing. Assurance & Advisory services”, Published by Internal Audit Foundation, USA, 2017, pages 162-163, The IIA’s International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing, Glossary

Standard & Poor's կազմակերպության մեկնաբանմամբ՝ կորպորատիվ կառավարումը՝ որպես միջոց/ուղի/ձև, որով կազմակերպությունը կազմակերպում և կառավարում է իր գործունեությունը՝ ապահովելու համար, որ բոլոր ֆինանսական շահառուներն ստանան իրենց արդար բաժինը կազմակերպության եկամուտներից և ակտիվներից, գնալով ավելի նշանակալի գործոն է հանդիսանում ներդրումային որոշումների կայացման գործընթացում: Վատ ԿԿ-ը հաճախ նշվում է որպես հիմնական պատճառներից մեկը, որից ելնելով ներդրողները դժկամություն են ցուցաբերում կամ առհասարակ չեն ցանկանում ներդրումներ կատարել որոշակի շուկաներում գործող ընկերություններում:

Համաձայն Տնտեսական համագործակցության և զարգացման կազմակերպության (OECD) ձևակերպման՝ ԿԿ համակարգ է, որով բիզնես կորպորացիաներն ուղղորդվում և վերահսկվում են: ԿԿ կառուցվածքը սահմանում է իրավունքների և պարտականությունների բաշխումը կորպորացիայի տարբեր մասնակիցների միջև (ինչպիսիք են՝ խորհուրդը, ղեկավարները, բաժնետերերը և մյուս շահագրգիռ կողմերը), ինչպես նաև կորպորատիվ հարցերով որոշումներ կայացնելու կանոններն ու ընթացակարգերը: Սրանով ապահովվում է նաև այն կառուցվածքը, որով սահմանվում են կազմակերպության նպատակները, դրանց հասնելու միջոցներն ու վերահսկման ուղիները¹⁷:

Վերը նշված սահմանումների, ինչպես նաև նախորդ ենթագլխում ներկայացված ՆԱ բնութագրերի համակցումից արդեն իսկ կարելի է նկատել այս 2 հասկացությունների սերտ կապը: ԿԿ-ն իր մեջ ներառում է այն բոլոր հարաբերություններն ու գործընթացները, որոնք վերաբերում են ներքին աուդիտին, այդ իսկ պատճառով միանգամայն տեղին է պնդումը, որ ներքին աուդիտը հանդիսանում է ԿԿ ինտեգրալ մաս:

ԿԿ համակարգում ՆԱ տեղն ու դերն առավել լավ հասկանալու համար ներկայացնենք «ՆԱԻ 3 գծեր մոդելը», որ նախկինում կոչվում էր «Ռիսկերի արդյունավետ կառավարման և հսկողության պաշտպանական 3 գծեր մոդել»: Մոդելը լիարժեք հասկանալու համար կներկայացնենք և՛ հին, և՛ թարմացված տարբերակները՝ մեկնաբանելով, թե ինչ էական փոփոխություններ են կատարվել և ինչ նշանակություն ունեն դրանք:

«ՆԱԻ 3 գծեր մոդելը» օգնում է կազմակերպություններին բացահայտելու այն կառուցվածքներն ու գործընթացները, որոնք լավագույնս կաջակցեն նրանց հասնելու

¹⁷ Dr. M. K. Sarva, "Corporate governance and ethics", Lovely Professional University, New Delhi, India, 2011, p. 2

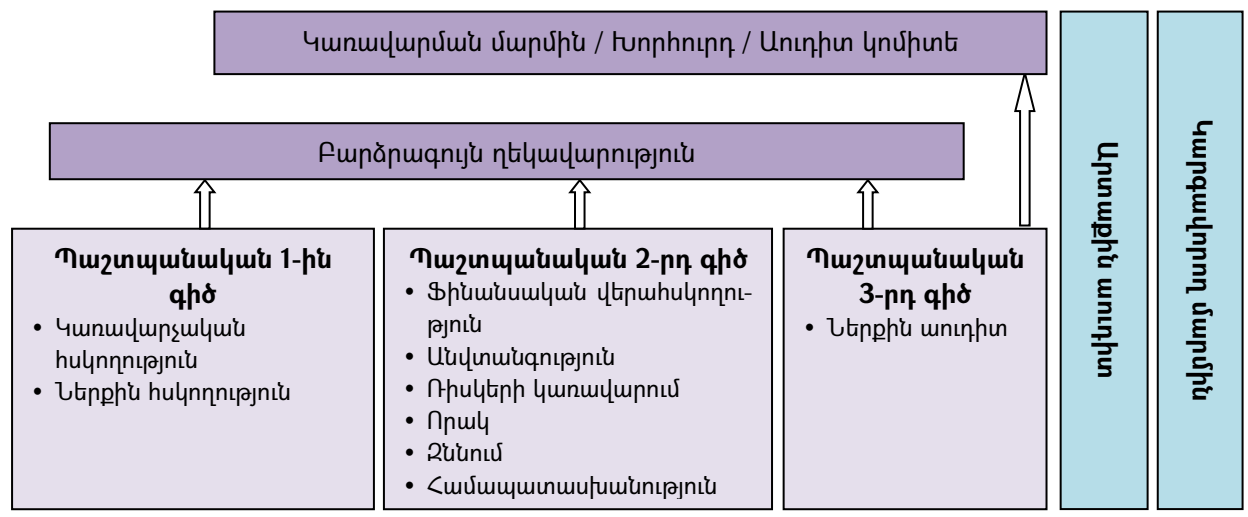
իրենց նպատակներին, կնպաստեն արդյունավետ կառավարմանն ու ռիսկերի կառավարմանը: Համաձայն ՆԱԻ մեկնաբանման՝ մոդելը կիրառելի է բոլոր տեսակի կազմակերպությունների համար և օպտիմիզացվում է՝

- սկզբունքների վրա հիմնված մոտեցում ընդունելով և հարմարեցնելով մոդելը՝ կազմակերպության նպատակներին և պայմաններին համապատասխան,
- կենտրոնացնելով ուշադրությունը ռիսկերի կառավարման ներդրման վրա՝ նպատակներին հասնելու և արժեք ավելացնելու ճանապարհին, ինչպես նաև «պաշտպանության» և արժեքի պահպանման վրա,
- հստակ հասկանալով մոդելում ներկայացված դերերն ու պարտականությունները, ինչպես նաև դրանց միջև փոխհարաբերությունները,
- քայլեր ձեռնարկելով շահագրգիռ կողմերի գերակա շահերին կազմակերպության գործունեությունն ու նպատակները ներդաշնակեցնելու ուղղությամբ¹⁸:

Ստորև բերված Գծապատկեր 1-ում ներկայացված է «Պաշտպանական 3 գծեր» մոդելը, իսկ դրան հաջորդող Գծապատկեր 2-ում՝ թարմացված «ՆԱԻ 3 գծեր մոդելը»:

Գծապատկեր 1

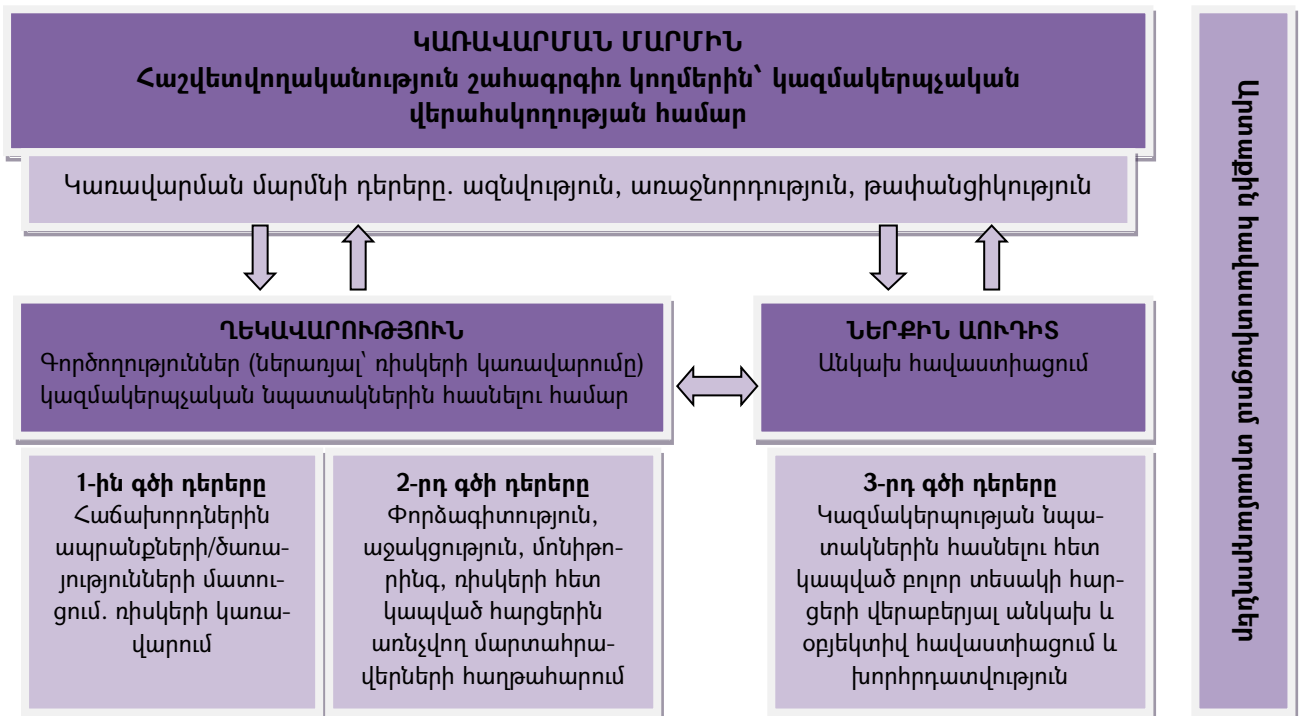
Ռիսկերի արդյունավետ կառավարման և վերահսկողության «Պաշտպանական 3 գծեր» մոդելը¹⁹



¹⁸ “The IIA’s Three Lines Model: An update of the Three Lines of Defense”, The IIA Global, Florida, USA, 2020, p. 1 (<https://www.theiia.org/globalassets/site/about-us/advocacy/three-lines-model-updated.pdf>, 05.03.2022)

¹⁹ “IIA Position Paper: The Three Lines of Defense In Effective Risk Management And Control”, The IIA Global, Florida, USA, 2013, p. 2 ([https://www.iiainl.nl/SiteFiles/IIA_leden/ippf%20pp%20the%20three%20lines%20of%20defense%20in%20effective%20risk%20management%20and%20control\[1\].pdf](https://www.iiainl.nl/SiteFiles/IIA_leden/ippf%20pp%20the%20three%20lines%20of%20defense%20in%20effective%20risk%20management%20and%20control[1].pdf), 05.03.2022)

«ՆԱԻ 3 գծեր մոդելը»²⁰



Գծապատկեր 2-ում կապակցող նշաններն ունեն հետևյալ նշանակությունը՝ ↑-ը՝ հաշվետվողականություն, հաշվետվությունների ներկայացում, ↓-ը՝ պատվիրակում, ուղղորդում, ռեսուրսներ, վերահսկողություն, իսկ ↔-ը՝ համաձայնեցում, հաղորդակցություն, համակարգում, համագործակցություն:

Ինչպես երևում է վերը ներկայացված գծապատկերներից, մոդելի հին տարբերակում յուրաքանչյուր գծում նշված են հստակ ուղղությունները և կառուցվածքային տեսանկյունից այն առավել պարտադրող տեսք ունի, ինչը դժվարություններ կարող էր առաջացնել տարբեր ոլորտներում, համակարգերում և մշակույթներում գործունեություն իրականացնող կազմակերպությունների համար, որն էլ հենց հանդիսանում էր նշված մոդելի հետ մեր ունեցած անհամաձայնության հիմքը: Այդ առումով մոդելի թարմացված տարբերակը, մեր կարծիքով, առավել պարզ է, քանի որ ավելի ընդհանրական է ներկայացնում յուրաքանչյուր գծի դերերն ու հարաբերությունները, հստակեցում է մտցնում նաև հաշվետվողականության մասով, որը սերտ կապ ունի ՆԱ անկախության հետ: Թարմացված մոդելում կարևորում ենք նաև գծերի միջև փոխհարաբերությունների ընդ-

²⁰ “The IIA’s Three Lines Model: An update of the Three Lines of Defense”, The IIA Global, Florida, USA, 2020, p. 4 (<https://www.theiia.org/globalassets/site/about-us/advocacy/three-lines-model-updated.pdf>, 05.03.2022)

գծումը: Ինչպես նկատում ենք, նոր տարբերակում ՆԱ-ն ու ղեկավարությունը դիրքային առումով նույն գծի վրա են գտնվում, ինչն էլ ավելի է ընդգծում ՆԱ կարևորությունը կազմակերպական կառուցվածքում: Մեր կարծիքով՝ վերջին մոդելն ավելի ճկուն է և կազմակերպությունների համար արդյունավետ կառավարման մոդելին ձգտելու առավել մատչելի ուղղորդումներ է տրամադրում: Այդուհանդերձ, կարծում ենք, որ մոդելը դեռևս ոչ բոլոր կազմակերպությունների համար է կիրառելի, քանի որ տարբեր երկրներում, մշակույթներում և համակարգերում առկա են տարբեր կառուցվածքներ, կարգավորումներ և խոչընդոտող այլ հանգամանքներ: Ավելի արդյունավետ կլինի, եթե տարբեր ոլորտներում ու կազմակերպություններում մոդելի կիրառման մասով առանձին ուղեցույցներ և կողմնորոշիչներ մշակվեն, ինչպես նաև փորձեր կատարվեն այն պրոյեկտելու կազմակերպությունների իրական մոդելների վրա, որպեսզի թե՛ ներքին աուդիտորների, և թե՛ կառավարող մարմինների ու խորհուրդների համար ավելի պարզ, հստակ և շոշափելի դառնա մոդելի կիրառելիությունն ու կարևորությունը:

«ՆԱԻ 3 գծեր մոդելի» ընդհանուր գաղափարն ամբողջականացնելու համար ներկայացնենք նաև դրա յուրաքանչյուր բաղկացուցչի ընդհանուր նկարագիրը:

Կառավարման մարմինը՝

- կազմակերպության վերահսկողության համար ընդունում է պատասխանատվություն շահագրգիռ կողմերի նկատմամբ,
- համագործակցում է շահագրգիռ կողմերի հետ՝ նրանց շահերի վերահսկման և նպատակներին հասնելու վերաբերյալ տեղեկատվության թափանցիկ հաղորդակցման նպատակով,
- մշակում է էթիկական վարքագիծ և հաշվետվողականություն խթանող մշակույթ,
- ստեղծում է կառավարման կառուցվածքներ և գործընթացներ, այդ թվում՝ ըստ անհրաժեշտության օժանդակ հանձնաժողովներ,
- ղեկավարությունը տրամադրում է ռեսուրսներ և պատվիրակում պատասխանատվություն՝ կազմակերպության նպատակներին հասնելու համար,

- որոշում է կազմակերպության ռիսկի ախորժակը և վերահսկողություն իրականացնում ռիսկերի կառավարման նկատմամբ (ներառյալ՝ ներքին վերահսկողության),
- վերահսկողություն է իրականացնում իրավական, կարգավորող և էթիկական պահանջներին համապատասխանության նկատմամբ,
- ստեղծում և վերահսկում է անկախ, օբյեկտիվ և կարողունակ (կոմպետենտ) ՆԱ գործառույթը:

Ղեկավարությունը

Առաջին գիծը՝

- ղեկավարում և ուղղորդում է գործողությունները (նաև՝ ռիսկերի կառավարումը) և ռեսուրսների օգտագործումը՝ կազմակերպության նպատակներին հասնելու համար,
- պահպանում է շարունակական երկխոսությունը կառավարման մարմնի հետ և հաշվետվություն ներկայացնում կազմակերպության նպատակների ու ռիսկերի գծով պլանավորված, փաստացի և ակնկալվող արդյունքների մասով,
- ստեղծում ու պահպանում է գործառնությունների և ռիսկերի կառավարման համապատասխան կառուցվածքներն ու գործընթացները (ներառյալ՝ ներքին հսկողությունը),
- ապահովում է համապատասխանությունը իրավական, կարգավորող և էթիկական պահանջներին:

Երկրորդ գիծը՝

- տրամադրում է լրացուցիչ փորձագիտական հմտություններ, աջակցություն, իրականացնում է մոնիթորինգ և լուծում ռիսկերի կառավարմանն առնչվող խնդիրները, ներառյալ՝ ռիսկերի կառավարման (նաև՝ վերահսկողության) պրակտիկայի մշակում, ներդրում և կատարելագործում՝ գործընթացների, համակարգերի և կազմակերպության մակարդակով, ռիսկերի կառավարման նպատակների իրագործում (օր.՝ օրենքներին, կանոնակարգերին և ընդունելի էթիկական վարքագծին համապատասխանությունը), ներքին վերահսկողությո-

յան, տեղեկատվական և տեխնոլոգիական անվտանգության, կայունության և որակի ապահովում:

- տրամադրում է վերլուծություններ և հաշվետվություններ ռիսկերի կառավարման և հսկողության համարժեքության ու արդյունավետության վերաբերյալ:

Ներքին աուդիորը՝

- պահպանում է կառավարման մարմնի առջև առաջնային հաշվետվողականությունը և անկախությունը կառավարման պարտականություններից,
- ղեկավարությանն ու կառավարման մարմնին տրամադրում է անկախ և օբյեկտիվ հավաստիացում ու առաջարկություններ՝ կառավարման և ռիսկերի կառավարման (նաև՝ ներքին վերահսկողության) համարժեքության և արդյունավետության վերաբերյալ՝ աջակցելու կազմակերպական նպատակների իրագործմանը և խթանելու ու դյուրացնելու շարունակական բարելավումը,
- կառավարման մարմնին զեկուցում է անկախության և օբյեկտիվության խախտումների մասին և անհրաժեշտ կանխարգելիչ միջոցներ կիրառում:

Արտաքին հավաստիացում տրամադրողները՝

- լրացուցիչ հավաստիացում են տրամադրում շահագրգիռ կողմերի շահերի պաշտպանությանը ծառայող իրավական և կարգավորող պահանջների, ինչպես նաև ի լրացում ներքին հավաստիացման աղբյուրների՝ ղեկավարության և կառավարման մարմնի հայցերի բավարարման գծով²¹:

Մոդելի գլխավոր փոփոխություններից է նաև 6 հիմնական սկզբունքների շեշտադրումը, որոնց վրա էլ հենց հիմնված է այն: Դրանք են՝

1. կազմակերպության կառավարումը պահանջում է համապատասխան կառուցվածքներ և գործընթացներ, որոնք կապահովեն հաշվետվողականությունը, գործողություններն ու հավաստիացումը,
2. կառավարման մարմնի դերերն ապահովում են արդյունավետ կառավարման համար համապատասխան կառուցվածքների և գործընթացների առկայությունը,

²¹ “The IIA’s Three Lines Model: An update of the Three Lines of Defense”, The IIA Global, Florida, USA, 2020, էջ 5-6 (<https://www.theiia.org/globalassets/site/about-us/advocacy/three-lines-model-updated.pdf>, 05.03.2022)

3. ղեկավարության պատասխանատվությունը՝ հասնելու կազմակերպության նպատակներին, ներառում է և՛ 1-ին, և՛ 2-րդ գծի դերերը. 1-ին գծի դերերն ուղղակիորեն կապված են ապրանքների և/կամ ծառայությունների մատուցման հետ և ներառում են օժանդակ գործառույթների դերերը, իսկ 2-րդ գծի դերերն աջակցում են ռիսկերի կառավարմանը,
4. 3-րդ գծում ՆԱ-ը տրամադրում է անկախ և օբյեկտիվ հավաստիացում ու խորհրդատվություն կառավարման և ռիսկերի կառավարման համարժեքության ու արդյունավետության վերաբերյալ. դա իրականացվում է համակարգված և կանոնակարգված գործընթացների, փորձի ու հմտությունների միջոցով. այն կարող է հաշվի առնել նաև ներքին և արտաքին այլ աղբյուրներից տրամադրվող հավաստիացումը,
5. ՆԱ անկախությունը կառավարման պարտականություններից առանցքային է դրա օբյեկտիվության, հեղինակության և արժանահավատության համար,
6. բոլոր դերերը, համակցված աշխատելով, նպաստում են արժեքի ստեղծմանն ու պահպանմանը, երբ համաձայնեցված են միմյանց և շահագրգիռ կողմերի առաջնային շահերի հետ²²:

Մեր կարծիքով՝ էական փոփոխություն է նաև ռիսկերի կառավարման բուն գործառույթի տեղափոխումն 1-ին գիծ, այսինքն՝ կառավարման առաջնային հատված: Ուշագրավ է նաև ՆԱԻ այն մեկնաբանությունը, որ փոփոխված տարբերակում 1-ին և 2-րդ գծերի գործառույթները կարող են լինել ինչպես առանձնացված, այնպես էլ միախառնված, այսինքն՝ 1-ին գծի, օրինակ՝ ռիսկերի կառավարման որոշ գործառույթներ՝ առավել բարձր մակարդակի վրա, կարող են իրականացվել 2-րդ գծում, և հակառակը, 2-րդ գծի գործառույթներից կարող են իրականացվել 1-ին գծի մասնագետների կողմից:

Այս մոդելի սկզբունքահեն մոտեցումը հնարավորություն է տվել նաև ավելի շատ կենտրոնանալ դերերի, քան կառուցվածքի վրա, պաշտպանությունից անցում կատարել կառուցողական լեզվի և զարգացնել «կառավարման մարմին» հասկացությունը²³:

²² <https://www.richardchambers.com/%E2%80%8Bnew-ia-three-lines-model-offers-timely-evolution-of-a-trusted-tool/>, 02.03.2022

²³ <https://www.iaa.org.uk/resources/corporate-governance/application-of-the-three-lines-model/>, 08.09.2021

«ՆԱԻ 3 գծեր մոդելից» երևում է նաև, որ ՆԱ-ն ու ներքին վերահսկողությունը տարբեր գծերում են գտնվում և ունեն տարբեր դերեր ու գործառույթներ: Այս համատեքստում, մեր կարծիքով, տեղին է ներկայացնել նաև ներքին աուդիտի ու ներքին վերահսկողության հիմնական տարբերակիչ գծերը, որոնց չիմացությունը և/կամ անտեսումը ևս շատ հաճախ հանգեցնում են թյուրընկալումների:

Ստորև բերված Աղյուսակ 2-ում ներկայացված են ՆԱ և ներքին վերահսկողության հիմնական տարբերությունները:

Աղյուսակ 2

Ներքին աուդիտի և ներքին վերահսկողության հիմնական տարբերությունները²⁴

ՆԵՐՔԻՆ ԱՈՒԴԻՏ	ՆԵՐՔԻՆ ՎԵՐԱՀՍԿՈՂՈՒԹՅՈՒՆ
Կանխարգելիչ միջոց է և գործընթաց	Դետեկտիվ միջոց է և համակարգ
Ընդունված աուդիտորական ծրագրով մասնագետների կողմից ընկերության ֆինանսական և գործառնական գործունեության ստուգում	Բիզնես նպատակներին հասնելու համար կազմակերպության ղեկավարության կողմից կիրառվող մեթոդներ և գործընթացներ
Ստուգվում է աշխատանքի յուրաքանչյուր բաղադրիչը	Մեկի աշխատանքը ստուգում է մեկ ուրիշը
Ստուգումը կատարվում է աշխատանքն իրականացնելուց հետո	Ստուգումը կատարվում է կոնկրետ գործարքի գրանցումից հետո
Իրականացվում է խարդախությունների, սխալների հայտնաբերման և դրանց մատով առաջարկությունների կատարման համար	Իրականացվում է կառավարման քաղաքականությանը համապատասխանությունն ապահովելու համար
«3 գծեր մոդելում» 3-րդ գծում է	«3 գծեր մոդելում» 2-րդ գծում է

Այստեղ հարկ ենք համարում ավելացնել, որ հաճախ մասնագիտական հանրության կողմից տարվող քննարկումներում և հրապարակումներում կարելի է հանդիպել այն մոտեցմանը, համաձայն որի՝ ՆԱ-ը ներքին վերահսկողական համակարգի բաղկացուցիչ է: Այս համատեքստում մենք ճիշտ ենք համարում փոքր-ինչ հակադարձել նշված մոտեցմանը՝ հիմնավորելով, որ նախ ՆԱ-ը ԿԿ համակարգի տարր է, որի բաղկացուցիչ է նաև ներքին վերահսկողությունը: Համաձայնելով վերը բերված աղյուսակում նշված տարբերությունների ընդգծմանը՝ հարկ ենք համարում ներկայացնել մեր հեղինակային մոտեցումն այս հարցին, որն է՝ ՆԱ-ը կարելի է համարել գլոբալ առումով կազմակերպության ընդհանուր վերահսկողական համակարգի մաս, բայց ոչ բուն ներքին վերա-

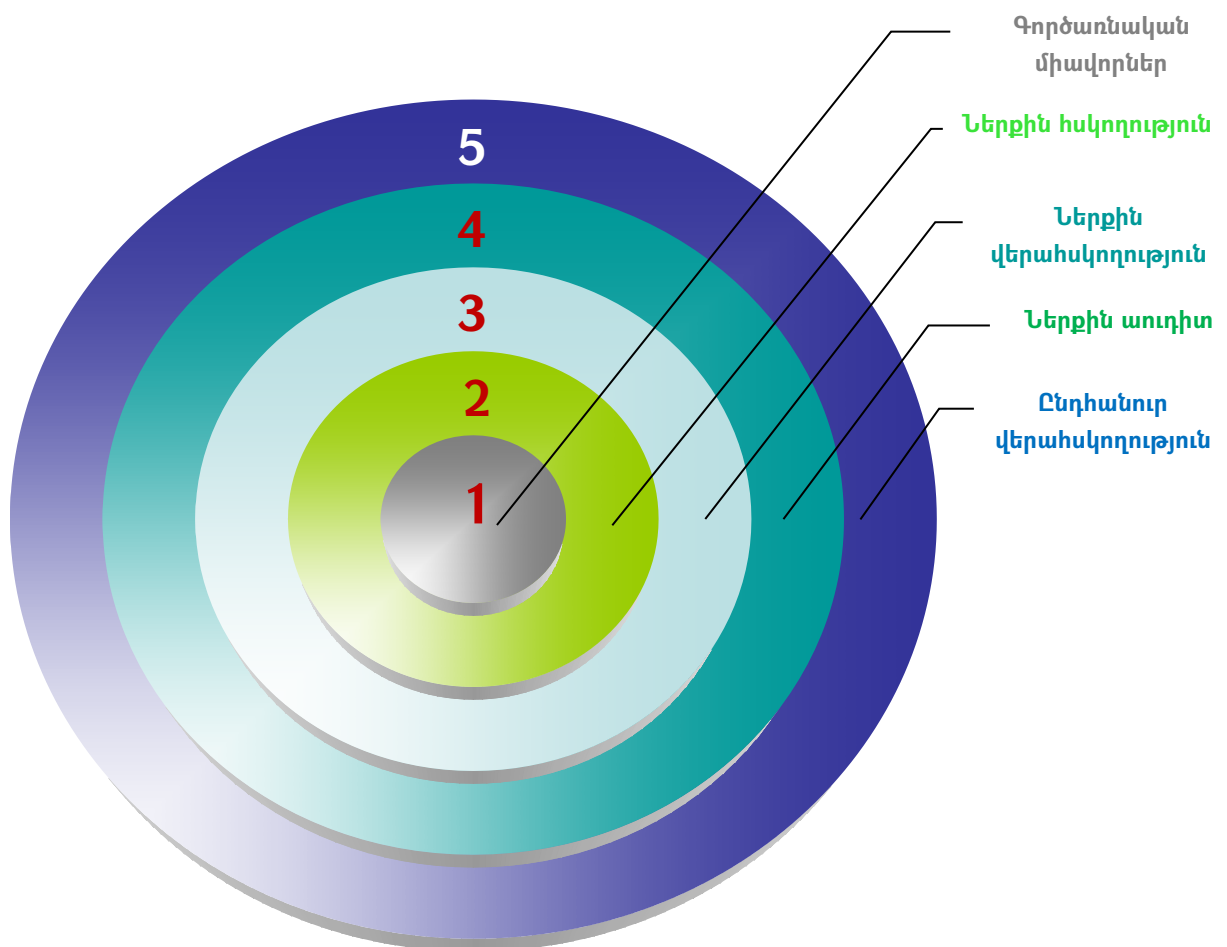
²⁴ Հովսեփյան Հ. - «Ներքին աուդիտի ընկալմանը վերաբերող հիմնական խնդիրները», «Բանբեր Երևանի համալսարանի. Տնտեսագիտություն», N° 2 (32), Երևան, 2020, էջ 75

հսկողության, քանի որ, մեր համոզմամբ, ներքին աուդիտը փոքր-ինչ վեր է գտնվում այն շրջանակից, որն ընդգրկում է ներքին վերահսկողությունը, ինչի հիմնավորումներն էլ առկա են մեր աշխատանքի ընդհանուր բովանդակությունում:

Վերոնշյալն առավել պատկերավոր հասկանալու համար ներկայացնենք մեր պատկերացմամբ կազմակերպության ընդհանուր վերահսկողության պարզեցված մոդելը:

Գծապատկեր 3

Կազմակերպության ընդհանուր վերահսկողության պարզեցված մոդելը²⁵



Վերոնշյալ մոդելի 1-ին օղակում կազմակերպության գործառնական միավորներն են, որտեղ իրականացվում է գործառնական գործունեությունը: 2-րդ օղակում գործառ-

²⁵ Մոդելը կազմվել է հեղինակի կողմից՝ տարատեսակ ուսումնասիրությունների և սեփական փորձի ու մոտեցման համակարգման արդյունքում

նական գործունեության ներքին հսկողությունն է իրականացվում, որը սովորաբար կատարվում է տվյալ միավորի պատասխանատու աշխատակցի կողմից: Այստեղ ստեղծվում են ռիսկերի բացահայտման և կանխման առաջին հնարավորությունները: 3-րդ օղակում կազմակերպության ներքին վերահսկողությունն է, որը կարող է իրականացվել համապատասխան առանձին բաժնի կամ աշխատակցի կողմից: Այս օղակը վերահսկողություն է իրականացնում իդեալական տարբերակում արդեն իսկ ներքին հսկողություն անցած գործառույթների և գործընթացների նկատմամբ և սովորաբար գտնվում է կազմակերպության գործադիր ղեկավարության անմիջական ենթակայության ներքո: 4-րդ օղակում ՆԱ-ն է, որը կազմակերպության կառավարող մարմնին հավաստիացում է տրամադրում նախորդ օղակների գործունեության վերաբերյալ, այսինքն՝ հավաստիացում է տրամադրում այդ թվում ներքին վերահսկողության մասով: Վերջին՝ 5-րդ օղակն իրենից ներկայացնում է կազմակերպության ընդհանուր վերահսկողությունը, որն արդեն իրականացվում է կազմակերպության կառավարող մարմնի կողմից: Վերջին օղակի վերահսկողական գործընթացներում ներգրավված են նաև արտաքին վերահսկողները, գնահատողներն ու հավաստիացում տրամադրողները:

Անցում կատարելով «ՆԱԻ 3 գծեր մոդելի» մյուս բաղադրիչներին՝ նկատենք, որ մոդելում առկա են նաև ռեսուրսների տրամադրման, ինչպես նաև պարտականությունների և պատասխանատվության պատվիրակման ասպեկտները: Այստեղ կարևոր է հասկանալ, թե ինչպես է առհասարակ կազմակերպվում ՆԱ ռեսուրսավորումը, ինչ մոդելներ կան և որոնք են դրանց գլխավոր առավելություններն ու թերությունները:

Ընդհանուր առմամբ ուսումնասիրելով տարբեր դասակարգումներ՝ կարելի է առանձնացնել ՆԱ ռեսուրսավորման 3 հիմնական մոդել՝ ներպատվիրում (ինտրսինգ, in-house, insourcing), արտապատվիրում՝ ամբողջական կամ մասնակի (աութսորսինգ, outsourcing) և համապատվիրում (co-sourcing), այդ թվում՝ ենթապայմանագրային ծառայության տարբերակով (subcontracting)²⁶:

²⁶ Հիմնական աղբյուրներ՝

- 1) “Factsheet: Internal Audit Resourcing Models”, The Institute of Internal Auditors-Australia, 2018,
- 2) H.H. Zeitouny, “Sourcing options for Internal Audit services: your house, your rules”, Deloitte, A Middle East Point of View, London, UK, Winter 2012
(https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/xs/Documents/About-Deloitte/mepovdocuments/mepov7/dtme_mepov7_internal-audit.pdf, 05.09.2021)
- 3) <https://home.kpmg/au/en/home/insights/2016/09/internal-audit-outsourcing-vs-insourcing.html>, 05.09.2021

Ներպատվիրման դեպքում ՆԱ գործառույթն իրականացվում է բացառապես կամ գերազանցապես ներքին ռեսուրսների՝ ներքին աշխատակազմի միջոցով և ղեկավարվում է կազմակերպության ներքին աշխատողների կողմից:

Արտապատվիրման դեպքում ՆԱ գործառույթի պատվիրակումը կարող է լինել ամբողջական կամ մասնակի: Ամբողջական արտապատվիրման պարագայում ՆԱ գործառույթն ամբողջությամբ, այդ թվում՝ գործառույթի կառավարումը, պայմանագրային հիմունքներով իրականացվում է արտաքին մատակարարի կողմից, միայն պայմանագրի կառավարումն է իրականացվում կազմակերպության ներկայացուցչի կողմից, ընդ որում՝ քիչ հավանական է, որ նշված անձը ՆԱ ոլորտի համապատասխան գիտելիքներ և փորձ ունենա: Մասնակի արտապատվիրման, մասնավորապես՝ ներքին կառավարմամբ արտապատվիրման դեպքում ՆԱ գործառույթի մի մասը պատվիրակվում է արտաքին մատակարարին, բայց ՆԱ գործառույթի կառավարումն իրականացվում է համապատասխան գիտելիքներ ու փորձ ունեցող ներքին աշխատակցի կողմից: Նշենք, որ որպես կանոն, պատվիրակված կազմակերպությունը չպետք է համընկնի տվյալ կազմակերպության արտաքին աուդիտն իրականացնող կազմակերպության հետ:

Համապատվիրման պարագայում ՆԱ գործառույթը համատեղ իրականացվում է 1 կամ մի քանի մատակարարների ու ներքին ռեսուրսների կողմից, և գործառույթը կառավարվում է կազմակերպության ներքին աշխատակցի կողմից: Ենթապայմանագրային ծառայությունը կարելի է դիտարկել որպես համապատվիրման ենթատեսակ, քանի որ այդ դեպքում սովորաբար սահմանափակ ժամկետներում կոնկրետ հանձնառության (engagement) կամ դրա մասի իրականացումը ստանձնում է 3-րդ կողմը²⁷:

Յուրաքանչյուր մոդել ունի իր առավելություններն ու թերությունները: Ներկայացնենք ՆԱԻ-Ավստրալիայի կողմից վերոնշյալ մոդելների մասով առանձնացված հիմնական առավելություններն ու թերությունները, որոնք, մեր կարծիքով, լավագույնս ներկա-

4) <https://www.icas.com/professional-resources/audit-and-assurance/internal-audit/internal-audit-to-outsource-or-not>, 05.09.2021

* Մոդելների դասակարգումն ու բնութագրումը կատարվել են վերոնշյալ աղբյուրներում, ինչպես նաև մասնագիտական այլ հրապարակումներում և նյութերում առկա դասակարգումների վերլուծության, համադրման և համակցման արդյունքում: Նշենք, որ օգտագործված որոշ տերմինների, մասնավորապես՝ insourcing և co-sourcing հասկացությունների թարգմանությունը հեղինակային է, քանի որ դրանց մասով հաստատված թարգմանություն դեռևս առկա չէ:

²⁷ Հովսեփյան Հ. - «ՀՀ հանրային հատվածի ներքին աուդիտի հիմնահարցեր», «Գիտական Արցախ», № 3 (6), Երևան, 2020, էջ 227-228

յացնում են մոդելների էությունը և կարող են կողմնորոշիչ հանդիսանալ նույնիսկ ոչ մասնագետների համար:

Աղյուսակ 3

Ներքին աուդիտի ռեսուրսավորման մոդելների հիմնական առավելություններն ու թերությունները²⁸

Առավելություններ	Թերություններ
1.Ներպատվիրում (in-house, insourcing)	
<ul style="list-style-type: none"> • Ռիսկերը վերաբերում են ներքին կառավարմանը • Կազմակերպության գործունեության, նպատակների, ռիսկերի, համակարգի և մշակույթի իմացություն • Խնդիրներին արագ արձագանքելու ունակություն • Շահերի բախման բացակայություն • Աուդիտորական գործունեության որակի նկատմամբ առավել անմիջական վերահսկողություն • Կորպորատիվ գիտելիքների պահպանում • Առավել կայուն է և կենսունակ • Ընդհանրապես համարվում է ծախսարդյունավետ (cost-effective) 	<ul style="list-style-type: none"> • Կարող են դժվարություններ առաջանալ աշխատակազմի ներգրավման և պահպանման հետ կապված • Կարող է զգացվել մասնագիտական հմտությունների պակաս • Սահմանափակ ճկունություն • Կադրային խնդիրներ կարող են առաջանալ անձնակազմի հետ
2.2.Մասնակի արտապատվիրում՝ ներքին կառավարմամբ (Partial outsourcing with in-house management)	
<ul style="list-style-type: none"> • Ռիսկերը վերաբերում են ներքին կառավարմանը • Մասնագիտական հմտությունները կարող են ապահովվել • Ճկունություն • Հմտությունների փոխանցում ներքին մենեջերին (կառավարչին, ղեկավարին) արտաքին մատակարարից • Կարող է ապահովել այնպիսի մասնագիտական հնարավորություններ, որոնք հասանելի չեն ներպատվիրման պայմաններում 	<ul style="list-style-type: none"> • Կարող է առաջանալ շահերի բախում • Կարող է ավելի թանկ արժենալ, քան ներպատվիրման կամ համապատվիրման դեպքում • Ծառայություններ մատուցող անձնակազմի փոփոխություններ • Նշանակալիորեն նվազում են կազմակերպության վերաբերյալ գիտելիքներն ու իրազեկվածությունը • Կարող է խոչընդոտել մենեջմենթի (ղեկավարության) հետ մասնագիտական հարաբերությունների ձևավորմանը • Կարող է ներքին անձնակազմի կողմից որակի հետ կապված խնդիրների շտկման անհրաժեշտություն առաջանալ այն դեպքում, երբ արտաքին մատակարարի կողմից կիրառվող միջոցները մշտապես չկարողանան ապահովել որակը, ինչն էլ իր հերթին կհանգեցնի աուդիտների արժեքի և տևողության բարձրացմանը • Լրացուցիչ ժամանակի և ռեսուրսների անհրաժեշ-

²⁸ “Factsheet: Internal Audit Resourcing Models”, The Institute of Internal Auditors-Australia, Australia, Updated, 2020, p. 2

	<p>տություն՝ գնումների գործընթացի կազմակերպման, ծառայության մատակարարման և պայմանագրերի կառավարման համար</p> <ul style="list-style-type: none"> Արտաքին մատակարարի հետ աուդիտի ժամկետների հետ կապված խնդիրներն ավելի դժվար հաղթահարելի կարող են լինել
2.1.Ամբողջական արտապատվիրում (full outsourcing)	
<ul style="list-style-type: none"> Ճկունություն Կարող է ապահովել այնպիսի մասնագիտական հնարավորություններ, որոնք հասանելի չեն ներպատվիրման պայմաններում Ռիսկերը վերաբերում են ներքին կառավարմանը 	<p>Նույնը, ինչ մասնակի արտապատվիրման դեպքում, հավելված՝</p> <ul style="list-style-type: none"> Ռիսկերը վերաբերում են կազմակերպությանը, բայց միևնույն ժամանակ առնչվում են նրանց, ովքեր տվյալ կազմակերպության աշխատակից չեն Մենեջմենթը կարող է ավելի քիչ վերահսկողություն ունենալ Քիչ հավանական է, որ ներքին մենեջերը (ղեկավարը) ունենա բավարար գիտելիքներ և փորձ աուդիտի որակն ապահովելու համար
3.Համապատվիրում (co-sourcing)	
<ul style="list-style-type: none"> Կազմակերպության գործունեության, նպատակների, ռիսկերի, համակարգի և մշակույթի իմացություն Մասնագիտական հմտությունները կարող են ապահովվել Ճկունություն Ավելի քիչ շահերի բախում Աուդիտորական գործունեության որակի նկատմամբ առավել անմիջական վերահսկողություն Կորպորատիվ գիտելիքների պահպանում Համարվում է առավել կայուն և կենսունակ Հմտությունների փոխանցում ներքին մենեջերին (ղեկավարին) արտաքին մատակարարից Ընդհանրապես համարվում է ծախսարդյունավետ 	<ul style="list-style-type: none"> Կադրային խնդիրներ կարող են առաջանալ անձնակազմի հետ Ծառայություններ մատուցող անձնակազմի փոփոխություններ Նշանակալիորեն նվազում են կազմակերպության վերաբերյալ գիտելիքներն ու իրազեկվածությունը Կարող է խոչընդոտել մենեջմենթի (ղեկավարության) հետ մասնագիտական հարաբերությունների ձևավորմանը Կարող է ներքին անձնակազմի կողմից որակի հետ կապված խնդիրների շտկման անհրաժեշտություն առաջանալ այն դեպքում, երբ արտաքին մատակարարի կողմից կիրառվող միջոցները մշտապես չկարողանան ապահովել որակը, ինչն էլ իր հերթին կհանգեցնի աուդիտների արժեքի և տևողության բարձրացմանը Լրացուցիչ ժամանակի և ռեսուրսների անհրաժեշտություն՝ գնումների գործընթացի կազմակերպման, ծառայության մատակարարման և պայմանագրերի կառավարման համար

Աղյուսակ 3-ի շարունակությունը

Ինչպես երևում է վերը նշված աղյուսակից՝ ՆԱ ռեսուրսավորման յուրաքանչյուր մոդել ունի իր առավելություններն ու թերությունները: Վերջիններս նկատի ունենալով՝ յուրաքանչյուր կազմակերպություն պետք է խելամիտ որոշում կայացնի ՆԱ գործառույթի կազմակերպման մասով՝ հաշվի առնելով կազմակերպության առանձնահատկությունները, գործունեության ոլորտը, ռեսուրսավորման հնարավորությունները և մի շարք այլ հանգամանքներ: Ընդգծենք նաև, որ ռեսուրսավորման մոդելի ընտրությունը ՆԱ

գործառույթի, հետևաբար նաև ԿԿ արդյունավետության ապահովման գործում լուրջ դեր կարող է ունենալ: Այս և այլ հարցերին առավել մանրամասն անդրադարձ կկատարենք աշխատանքի հաջորդ բաժիններում՝ պրակտիկ օրինակների, լավագույն փորձի և ծախսողումների ներկայացման ու վերլուծության միջոցով:

1.3. Ներքին աուդիտի դերը ռիսկերի կառավարման գործում

Նախորդ ենթագլուխներում արդեն իսկ որոշակի անդրադարձ ենք կատարել ԿԿ համակարգին, որի կարևորագույն բաղկացուցիչներից են ներքին աուդիտը, ինչպես նաև ռիսկերի կառավարումը: Ընդհանրապես ներքին աուդիտը բավականին լուրջ նշանակություն ունի ռիսկերի կառավարման, այն է՝ ռիսկերի բացահայտման, վերլուծության, գնահատման և կանխման գործընթացների համար: Այստեղ հարկ է նշել, որ որոշ դեպքերում ռիսկերի կառավարման գործառույթները սխալմամբ վերագրվում են ներքին աուդիտին, ինչի կապակցությամբ կրկին պետք է ընդգծել, որ ՆԱ-ն անկախ է կառավարման և որոշումների կայացման գործառույթներից ու պարտականություններից: Հասկանալու համար ՆԱ դերը ռիսկերի բացահայտման և կանխման գործում, նախևառաջ պետք է տարանջատել կազմակերպությանն առնչվող ռիսկերը բուն ՆԱ հետ կապված ռիսկերից: Վերջիններս, այսինքն՝ ՆԱ ներհատուկ ռիսկերը, առանձին կքննարկվեն հաջորդ ենթագլխում: Այստեղ կխոսենք կազմակերպություններին առնչվող ընդհանուր ռիսկերի կառավարման գործընթացներում ՆԱ տեղից ու դերից:

Թե ինչ է իրենից ներկայացնում ներքին աուդիտը, արդեն ներկայացվել է նախորդ ենթագլուխներում: Այժմ փորձենք հասկանալ՝ ինչ է առհասարակ ռիսկերի կառավարումը և ինչ փոխգործակցություն կարող է լինել դրա ու ՆԱ միջև:

Ինչպես գիտենք, ռիսկը կապված է անորոշության հետ, իսկ անորոշությունն ուղեկցում է մեզ կյանքի բոլոր ոլորտներում: Ռիսկն անորոշության հետ կապված հնարավորությունների ու վտանգների հավանականությունն է: Հետևաբար կարելի է պնդել, որ ռիսկերի կառավարումը հնարավորությունների առավելագույնս օգտագործման և վտանգների նվազեցման մեխանիզմների, միջոցների ու գործընթացների ամբողջությունն է:

Թրեդուեյի անվան հանձնաժողովի հովանավոր կազմակերպությունների կոմիտեի (COSO) մեկնաբանմամբ՝ ձեռնարկությունների ռիսկերի կառավարումը (Enterprise risk management, ERM) գործընթաց է, որն իրականացվում է կազմակերպության տնօրենների խորհրդի, ղեկավարության ու այլ անձնակազմի կողմից և որն սկսվում է ռազմավարության մշակումից ու առնչվում կազմակերպության ողջ գործունեությանը: Դրան պատասխան է բացահայտել այն իրադարձությունները, որոնք կարող են ազդել կազմակերպության գործունեության վրա, և կառավարել դրանց հետ կապված ռիսկերը կազմակերպության ռիսկի ախորժակին համապատասխան ու տրամադրել ողջամիտ հավաստիացում կազմակերպության նպատակներին հասնելու հետ կապված²⁹:

Այստեղ հարկ է ընդգծել, որ ERM-ը գործառույթ կամ ստորաբաժանում չէ. այն մշակույթ է, կարողություններ և մեթոդներ, որոնք կազմակերպությունները համակցում են ռազմավարության մշակման և դրա իրականացման հետ՝ նպատակ ունենալով կառավարել ռիսկերն արժեքի ստեղծման, պահպանման և կիրարկման գործընթացներում: ERM-ն ավելին է, քան պարզապես ռիսկերի ցուցակագրումը, քանի որ դրա ընդգրկման շրջանակն ավելի լայն է և բովանդակալից: Այն միայն ներքին վերահսկողությանը չէ, որ վերաբերում է, այն առնչվում է նաև այնպիսի ուղղությունների, ինչպիսիք են՝ ռազմավարության մշակումը, կառավարումը, հաղորդակցումը շահագրգիռ կողմերի հետ, ինչպես նաև կատարողականի գնահատումը: ERM-ը չի կարելի նաև ստուգաթերթ համարել, քանի որ այն սկզբունքների ամբողջություն է, մոնիթորինգի, ուսուցանման և կատարողականի բարելավման համակարգ, որ կիրառելի է ցանկացած մեծության կազմակերպության համար: Եթե կազմակերպությունն ունի առաքելություն, ռազմավարություն և նպատակներ, ինչպես նաև ռիսկահենք որոշումների կայացման անհրաժեշտություն, ապա ձեռնարկության ռիսկերի կառավարումը կարող է կիրառվել այդ կազմակերպության համար³⁰:

Ռիսկերի կառավարման համակարգում կարևոր դեր ունի նաև Ստանդարտացման միջազգային կազմակերպությունը (ISO), որը 2009թ.-ին թողարկել էր ISO 31000

²⁹ “Enterprise Risk Management - Integrated Framework: Executive Summary”, COSO, September 2004, p. 2 (<https://www.coso.org/Documents/COSO-ERM-Executive-Summary.pdf>, 19.09.2021)

³⁰ “Enterprise Risk Management - Integrating with Strategy and Performance: Executive Summary”, COSO, June 2017, p. 3 (<https://www.coso.org/documents/2017-coso-erm-integrating-with-strategy-and-performance-executive-summary.pdf>, 19.09.2021)

ստանդարտը՝ կապված ռիսկերի կառավարման հետ: Վերջինս ռիսկը սահմանում է որպես նպատակների վրա անորոշության ազդեցություն, իսկ ռիսկերի կառավարումը՝ կազմակերպության ռիսկահենք կառավարմանն ու վերահսկողությանն ուղղված գործողությունների ամբողջություն, որի նպատակն արժեք ստեղծելն ու այն պահպանելն է: ISO 31000:2018-ը ներկայացնում է այն հիմնական սկզբունքները, որոնք անհրաժեշտ են ռիսկերի արդյունավետ և օգտավետ կառավարման համար: Այդ սկզբունքներն են՝

1. ռիսկերի կառավարումը կազմակերպության գործունեության ինտեգրալ մասն է,
2. ռիսկերի կառավարման կառուցվածքային և համապարփակ մոտեցումը նպաստում է հետևողական և համադրելի արդյունքների ստացմանը,
3. ռիսկերի կառավարման հայեցակարգն ու գործընթացը հարմարեցված և համաչափ են կազմակերպության նպատակներին առնչվող ներքին և արտաքին գործոններին,
4. շահագրգիռ կողմերի պատշաճ և ժամանակին ներգրավումը հնարավորություն է տալիս հաշվի առնել նրանց գիտելիքները, տեսակետներն ու ընկալումները: Վերջիններս էլ նպաստում են տեղեկացվածությանն ու ռիսկերի արդյունավետ կառավարմանը,
5. ռիսկերը կարող են առաջանալ, փոփոխվել և անհետանալ՝ կապված կազմակերպությանն առնչվող ներքին և արտաքին գործոնների հետ: Ռիսկերի կառավարումը կանխատեսում, հայտնաբերում, ճանաչում և արձագանքում է այդ փոփոխություններին և իրադարձություններին պատշաճորեն և ժամանակին,
6. ռիսկերի կառավարման համար օգտագործվող տվյալները հիմնված են պատմական և ընթացիկ տեղեկատվության, ինչպես նաև ապագա սպասումների վրա: Ռիսկերի կառավարումն ակնհայտորեն հաշվի է առնում նմանատիպ տեղեկավորության և սպասումների հետ կապված բոլոր սահմանափակումներն ու անորոշությունները: տեղեկատվությունը պետք է լինի հստակ, ժամանակին և հասանելի համապատասխան շահագրգիռ կողմերին,
7. մարդկային վարքագիծն ու մշակույթն էապես ազդում են ռիսկերի կառավարման բոլոր ասպեկտների վրա՝ յուրաքանչյուր մակարդակում և փուլում,

8. ռիսկերի կառավարումը շարունակաբար բարելավվում է ուսուցման և փորձի միջոցով³¹:

ISO-ն գտնում է, որ ռիսկերի կառավարման հաջողությունը կախված է այն հայեցակարգից, որը հենց հիմք է հանդիսանում ողջ կազմակերպության ռիսկերի կառավարման համար: Այդ հայեցակարգը կազմված է հետևյալ բաղադրիչներից.

- Խորհրդի և բարձրագույն ղեկավարության լիազորություններն ու պարտականությունները, որոնք պետք է ապահովեն համապատասխանությունը կազմակերպության նպատակներին և հաջողության հասնելու համար բավարար ռեսուրսների հատկացումը.
- Ռիսկերի կառավարման հայեցակարգի մշակումը, որը կապահովի ռիսկերի արդյունավետ կառավարման գործընթացների համապատասխան հիմքերի ստեղծումը. վերջինս ներառում է՝ կազմակերպության և դրա էության հասկացումը, ռիսկերի կառավարման քաղաքականության սահմանումը, պարտականությունների և լիազորությունների պատվիրակումը, կազմակերպչական գործընթացներում ռիսկերի կառավարման ինտեգրումը, անհրաժեշտ ռեսուրսների բաշխումը, ներքին ու արտաքին հաղորդակցության և հաշվետվողականության մեխանիզմների ստեղծումը.
- Ռիսկերի կառավարման հայեցակարգի և գործընթացի իրականացումը՝ ուղղված կազմակերպության նպատակներին հասնելուն.
- Հայեցակարգի մոնիթորինգը՝ որոշելու համար դրա շարունակական արդյունավետությունը,
- Հայեցակարգի շարունակաբար կատարելագործումը՝ դրա կայունությունն ապահովելու համար:

Թեև նշված հայեցակարգի առանձին բաղադրիչները կարող են հարմարեցվել կազմակերպության պահանջներին ու կարիքներին, այդուհանդերձ մեծ է հավանականությունը, որ ռիսկերի կառավարման գծով հայեցակարգային կառուցվածքի բացակա-

³¹ ISO 31000:2009, ISO 31000:2018 (<https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:31000:ed-2:v1:en>, 19.09.2021)

յությունը և/կամ ձախողումը կնվազեցնի ռիսկերի կառավարման արդյունավետությունն ու օգտավետությունը³²:

Ինչպես երևում է վերը նշված մեկնաբանություններից, պարզաբանումներից և սկզբունքներից, ռիսկերի կառավարումը ևս սերտ առնչություն ունի կազմակերպության արժեքի ստեղծման, պահպանման և գործունեության բարելավման հետ: Այս առումով ակնհայտ է, որ ՆԱ և ռիսկերի կառավարման «շահերը» հատման գծեր ունեն: ՆԱ մասնագիտական գործունեությանը վերաբերող միջազգային ստանդարտներում ևս անդրադարձ կա ռիսկերի կառավարմանը. մասնավորապես՝ ՆԱԻ 2120 «Ռիսկերի կառավարում» ստանդարտում ասվում է, որ ՆԱ գործառույթը պետք է գնահատի ռիսկերի կառավարման գործընթացի արդյունավետությունը և նպաստի դրա բարելավմանը³³: Բնական է, որ ներքին աուդիտորների բազմակողմանի գիտելիքներն ու հարուստ փորձը լուրջ դեր կարող են ունենալ ռիսկերի բացահայտման և կանխման գործում:

Մասնագիտական գրականությունը ռիսկերի կառավարման գործում առանձնացնում է ՆԱ 3 խումբ դերեր: 1-ին խմբում հիմնական դերերն են, որոնք վերաբերում են ՆԱ հավաստիացման գործառույթներին: Դրանք ռիսկերի կառավարման գործունեության մասով հավաստիացում տրամադրելու առավել լայն նպատակի մի մասն են կազմում: 2-րդ խումբը՝ ՆԱ օրինական դերերը երաշխիքներով (legitimate internal audit roles with safeguards), ներկայացնում է խորհրդատվական ծառայությունների հետ կապված դերերը, որոնք կարող են բարելավել կազմակերպության կառավարման, ռիսկերի կառավարման և վերահսկողական գործընթացները: Նման ծառայությունների ծավալը կախված է խորհրդին հասանելի ռեսուրսներից և կազմակերպության՝ ռիսկերի նկատմամբ ունեցած հասունության մակարդակից: Դրանք սովորաբար ներկայացվում են ըստ ՆԱ անկախության և օբյեկտիվության պահպանման հետ կապված հարցադրումների սրման աճի: ՆԱ-ն այդ դերերն իրականացնելիս պետք է լրջագույն ուշադրություն դարձնի լիազորությունների և գործառույթների տարանջատմանը, որպեսզի

³² U. L. Anderson, M. J. Head, S. Ramamoorti, C. Riddle, M. Salamasick, P. J. Sobel, “Internal Auditing. Assurance & Advisory services”, The Internal Audit Foundation, 4th edition, Lake Mary, FL 32746, USA, 2017, p. 232

³³ Ներքին աուդիտի մասնագիտական գործունեության միջազգային ստանդարտներ, Ստ. 2120 «Ռիսկերի կառավարում», <https://www.theiia.org/globalassets/documents/standards/standards-2017/ippf-standards-2017-armenian.pdf>, 02.03.2022

թույլ չտա իր անկախությանն ու օբյեկտիվությանն առնչվող կարմիր գծերի հատում, այդ թվում՝ չներթափանցի կառավարման և որոշումների կայացման դաշտ: 3-րդ խումբը ներառում է այն դերերը, որոնք վերաբերում են կառավարման պարտականություններին: Այդ դերերը ՆԱ գործառույթը չպետք է ստանձնի, քանի որ դրանք կխաթարեն իր անկախությունն ու օբյեկտիվությունը³⁴:

Վերը նշված գործառույթները խմբավորված կերպով ներկայացված են ստորև բերված գծապատկերում:

³⁴ U. L. Anderson, M. J. Head, S. Ramamoorti, C. Riddle, M. Salamasick, P. J. Sobel, “Internal Auditing. Assurance & Advisory services”, The Internal Audit Foundation, 4th edition, Lake Mary, FL 32746, USA, 2017, p. 237-239

Ձեռնարկությունների ռիսկերի կառավարման գործում ներքին աուդիտի դերերն ըստ խմբերի³⁵



³⁵ U. L. Anderson, M. J. Head, S. Ramamoorti, C. Riddle, M. Salamasick, P. J. Sobel, “Internal Auditing. Assurance & Advisory services”, The Internal Audit Foundation, 4th edition, Lake Mary, FL 32746, USA, 2017, p. 238

ERM գործընացներում ներքին աուդիտի դերերը սահմանելիս՝ ներքին աուդիտի ղեկավարը (CAE) պետք է գնահատի՝ արդյո՞ք կան այնպիսի գործողություններ, որոնք կարող են խաթարել ՆԱ օբյեկտիվությունը: Շատ կարևոր է, որ կազմակերպությունն ամբողջությամբ գիտակցի, որ ռիսկերի կառավարման պատասխանատուն շարունակելու է մնալ ղեկավարությունը:

Ընդհանուր առմամբ ՆԱ-ն ունի մի շարք հնարավորություններ ռիսկերի կառավարման վերաբերյալ տեղեկատվության տրամադրման համար: Այդ հնարավորությունների թվում են՝

1. գնահատել՝ արդյո՞ք կազմակերպության ռազմավարությունն ու նպատակները, որոնք ռիսկերի կառավարման համար սկզբնակետ են հանդիսանում, բավականաչափ հստակ ձևակերպված և հասկանալի են ողջ կազմակերպության համար,
2. վերահսկողական միջավայրի բնույթի և արդյունավետության վերաբերյալ տրամադրել տեղեկատվություն՝ վստահություն փոխանցելով կազմակերպության ղեկավարությանն ու խորհրդին առ այն, որ չկան կազմակերպական մակարդակի այնպիսի ընդհանուր գործոններ, որոնք կարող են խաթարել ռիսկերի կառավարման արդյունավետությունը,
3. հեշտացնել կազմակերպության ռիսկի ախորժակի և կատարողականի շեղումների ընդունելի մակարդակի սահմանման գործընթացը՝ հավաստիացնելով, որ ռիսկի նման չափորոշիչները սահմանված են՝ հավանության արժանանալով խորհրդի կողմից և հասկանալի են ողջ կազմակերպության համար,
4. մտազրոհ իրականացնել հավանական ռիսկային իրադարձությունների գծով և ավելացնել դրանք ղեկավարության կողմից կազմված ցանկին,
5. աջակցել ռիսկերի գծով առաջնահերթությունների սահմանմանն ու գնահատմանը՝ օգնելով ղեկավարությանը ռիսկերի ճիշտ կառավարման գործում,
6. խորհրդատվություն տրամադրել ռիսկերի ազդեցության և հավանականության հետ կապված այլ չափորոշիչների մասով, ինչպես օրինակ՝ հաճախականության և փոփոխականության, որոնք կարող են ազդեցություն ունենալ ռիսկերի գծով առաջնահերթությունների սահմանման վրա,

7. խորհրդատվություն տրամադրել ռիսկերին արձագանքելու և կառավարելու մեթոդների գծով՝ օգնելով ղեկավարությանը գնահատել՝ որքանով են ընտրված տարբերակներն արդյունավետ,
8. աջակցել ղեկավարությանը ներքին և արտաքին միջավայրերի մոնիթորինգի հարցում՝ օգնելով բացահայտել նոր կամ առաջացող ռիսկերը,
9. աուդիտի արդյունքները տրամադրել այնպիսի ձևաչափով, որը կօգնի ղեկավարությանը հասկանալ ռիսկերի կառավարման գործառնական արդյունավետությունը և կառուցվածքային համարժեքությունը,
10. իրականացնել ռիսկերի կառավարման համակարգի (հայեցակարգի և գործընթացների) ընդհանուր գնահատում՝ համակարգի կառուցվածքային համարժեքության և գործառնական արդյունավետության վերաբերյալ հավաստիացում տրամադրելու համար³⁶:

Հարկ է նշել, որ քիչ չեն այնպիսի կազմակերպությունները, որտեղ ռիսկի հասունության ցածր մակարդակի, ռեսուրսների սակավության կամ տարատեսակ այլ պատճառներով առանձնացված ռիսկերի կառավարման գործառույթ առկա չէ: Պրակտիկայում առկա են և հնարավոր են դեպքեր, երբ ներքին աուդիտը ստիպված է ստանձնել ռիսկերի կառավարման որոշակի գործառույթներ: Այստեղ պետք է նշենք, որ «ՆԱԻ 3 գծեր» մոդելը, որտեղ ռիսկերի կառավարման գործառույթները վերապահված են 1-ին և 2-րդ գծերին, ընդհանուր առմամբ առանձին կարգավորումներ չի ներկայացնում վերոնշյալ դեպքերի համար, ինչն իր հերթին ևս կարող է հավելյալ խնդիրներ առաջացնել մոդելի կիրառելիության մասով: Առավել արդյունավետ և կիրառելի կլիներ հատուկ մոտեցումներ և ուղեցույցներ մշակել նաև նմանատիպ դեպքերի մասով՝ նշելով, թե որ դեպքերում և ինչ հանգամանքների առկայության պայմաններում է արդարացված ՆԱ կողմից ռիսկերի կառավարման որոշակի պարտականությունների ստանձնումը, ինչպես է պետք և կարելի պահպանել ՆԱ անկախությունն ու օբյեկտիվությունը նման պայմաններում, կառավարման մարմնի կողմից տրամադրվող երաշխիքների ինչ համակարգ կարող է գործել այդ պարագայում, ինչ փոխհարաբերություններ պետք է հաս-

³⁶ U. L. Anderson, M. J. Head, S. Ramamoorti, C. Riddle, M. Salamasick, P. J. Sobel, “Internal Auditing. Assurance & Advisory services”, The Internal Audit Foundation, 4th edition, Lake Mary, FL 32746, USA, 2017, pages 239-243

տատվեն ՆԱ և մենեջմենթի միջև այդպիսի գործառույթների իրականացման դեպքում և այլն:

Մեկ այլ կարևոր հանգամանք էլ վերաբերում է ՆԱ և ռիսկերի կառավարման գործառույթների կրկնության խնդրին: Ինչպես արդեն նկատել ենք, գլոբալ առումով ներքին աուդիտը և ռիսկերի կառավարումը կազմակերպության գծով գլխավոր նպատակների մասով որոշակի համընկնումներ ունեն: Այդ առումով շատ կարևոր է, որ առանձնացված ստորաբաժանումների առկայության պարագայում կազմակերպության ռազմավարության իրականացումը, ինչպես նաև ՆԱ և ռիսկերի կառավարման աշխատանքային ծրագրերն ու գործառնությունները կազմակերպվեն այնպես, որ գործառույթների կրկնությունները հնարավորինս բացառվեն, քանի որ հակառակ պարագայում ռեսուրսներն ու կադրային պոտենցիալը ոչ խելամտորեն կօգտագործվեն:

Ռիսկերի կառավարման գործընթացների շրջանակներում որոշակի գործառույթներ իրականացնելիս ներքին աուդիտը, ինչպես արդեն նշել ենք, պետք է լրջագույն ուշադրություն դարձնի գործառույթների տարանջատմանը: Անկախության և օբյեկտիվության պահպանման նկատառումներից ելնելով՝ ՆԱ գործառույթների, պարտականությունների և պատասխանատվության շրջանակն ու բնույթը պետք է հստակ ամրագրված լինեն կանոնադրության մեջ, ինչպես նաև անհրաժեշտության դեպքում սահմանված կարգով բացահայտվեն այն բոլոր գործոններն ու ուղղությունները, որոնք կարող են սպառնալիք հանդիսանալ անկախության և օբյեկտիվության պահպանման համար: Պետք է հստակեցված լինի նաև, որ ռիսկերի կառավարման համար պատասխանատու է ռիսկերի կառավարման բաժինը, իսկ նման բաժնի բացակայության պարագայում ղեկավարության և խորհրդի հետ պետք է համաձայնեցված ու հստակեցված լինեն ներքին աուդիտի պարտականությունների և պատասխանատվության սահմաններն ու շրջանակները, ինչպես նաև ակնկալիքները ներքին աուդիտորներից, և այդ ամենը կրկին պետք է ամրագրվի ներքին աուդիտի կանոնադրությունում:

Այսպիսով, ելնելով ներկայացված տեղեկատվությունից՝ կարելի է ևս մեկ անգամ փաստել, որ ներքին աուդիտը ռիսկերի կառավարման գործընթացների արդյունավետության ապահովման գործում կարևորագույն տեղ և դեր ունի, սակայն տարատեսակ ասպեկտներով գործառույթների հատումը կարող է սխալ պատկերացումների առիթ

հանդիսանալ, միախառնել նշված ուղղությունների դերերն ու գործառույթները, ինչպես նաև խնդիրներ ստեղծել ներքին աուդիտի համար՝ վերջինիս անկախության և օբյեկտիվության պահպանման գործում:

1.4. Ներքին աուդիտին ներհատուկ հիմնական ռիսկերը

Նախորդ ենթագլխում խոսելով ռիսկերի բացահայտման և կանխման գործում ՆԱ դերի մասին՝ նշել էինք, որ կազմակերպություններին վերաբերող ռիսկերից բացի առկա են նաև այնպիսիք, որոնք ներհատուկ են հենց ՆԱ-ին: Բնականաբար այս տեսակի ռիսկերին ՆԱ-ն անմիջականորեն է առնչվում և դրանց ճանաչումը, բացահայտման ու կանխման մեխանիզմների իմացությունը և մշակումը կարևոր նշանակություն ունեն ՆԱ գործառույթի արդյունավետության ապահովման գործում:

Այս ենթագլխում կառանձնացնենք այն հիմնական ռիսկերը, որոնց անմիջականորեն կարող է բխվել ներքին աուդիտը, ընդ որում՝ ռիսկերից որոշների մասին ոչ միշտ է բարձրաձայնվում, ինչը սակայն դրանց գոյությունն ամենևին չի վերացնում: ՆԱ-ին ներհատուկ ռիսկերի առանձնացումը հիմնված է մասնագիտական գրականության, մասնագիտական կառույցների տարատեսակ հրապարակումների, ուղեցույցների, ինչպես նաև տեղական ու միջազգային փորձի, մշտական ու իրավիճակային խնդիրների ուսումնասիրության և վերլուծության վրա:

Ներքին աուդիտի գործառույթի անկախությանն ու անաչառությանը վերաբերող ռիսկեր: Անկախությունն ու անաչառությունը ՆԱ-ում կարևորագույն տեղ ունեն, և այդ կարևորությունը նոր մարտահրավերներին զուգընթաց էլ ավելի է աճում: ՆԱ մասնագիտական գործունեության միջազգային ստանդարտներում (այսուհետ՝ ստանդարտներ) բնութագրող ստանդարտների 1100-1120-ը վերաբերում են անկախությանն ու անաչառությանը, իսկ 1130-ը՝ անկախության և անաչառության խաթարմանը: Միևնույն ժամանակ «Էթիկայի կանոններ»-ի սկզբունքներ և վարքագծի կանոններ բաժիններում ներկայացվում են անաչառության հիմնարար կանոնները:

Առհասարակ ՆԱ գործառույթի անկախությունը ազատությունն է այնպիսի պայմաններից, որոնք սպառնում են վերջինիս պարտականությունների անկողմնակալ

իրականացմանը: Անաչառությունն էլ անկողմնակալ վերաբերմունքի դրսևորում է, որը թույլ է տալիս ներքին աուդիտորներին իրականացնել հանձնառություններն այնպես, որ նրանք վստահեն իրենց աշխատանքի արդյունքին և որակի վերաբերյալ փոխզուգումներ չիրականացնեն: Անաչառությունը պահանջում է, որ ներքին աուդիտորներն աուդիտորական խնդիրների վերաբերյալ իրենց դատողությունները չստորադասեն այլոց: Անաչառության սպառնալիքները պետք է կառավարվեն յուրաքանչյուր աուդիտորի, հանձնառության, ֆունկցիոնալ ու կազմակերպական մակարդակներում³⁷: Նշենք, որ ՆԱ անկախության ապահովման համար կարևոր են նաև պատշաճ հաշվետվողականության մեխանիզմների կիրառումը, ինչպես նաև կազմակերպության ներսում, ղեկավարության ու խորհրդի հետ ունեցած փոխհարաբերությունների մակարդակը: Անկախության ու անաչառության ապահովման գործում կարևոր գործոն է նաև շահերի բախման հանգամանքի բացառումը:

Ստանդարտներում տրված սահմանումներից ու մեկնաբանություններից երևում է, որ անկախության և անաչառության խաթարումը կարող է ուղղակիորեն վնաս հասցնել ՆԱ գործառույթի որակին, վստահելիությանը և աշխատանքի արդյունքի արժեքայնությանը, ուստի կարևոր է ճիշտ գնահատել դրանց սպառնացող ռիսկերը և համապատասխան քայլեր ձեռնարկել բացասական ազդեցության բացառման կամ մեղմման ուղղությամբ: Այս առումով առանցքային է այնպիսի կանոնադրության և փոխհարաբերությունների մեխանիզմների մշակումը, որոնք հնարավորություն կտան առավելագույնս նվազեցնել կախվածության գործոնները, ստեղծել արդյունավետ հաշվետվողականության համակարգ և բացառել շահերի բախումները³⁸:

Հեղինակության հետ կապված ռիսկեր: Հեղինակությունը ՆԱ կարևորագույն բնութագրիչներից մեկն է: Ինչպես այլ մասնագիտությունների դեպքում, ՆԱ պարագայում ևս հեղինակությունը տվյալ մասնագիտության վերաբերյալ ձևավորված պատկերացումն է, որը կապված է վերջինիս ընդհանուր էության, նշանակության, որակի և առանցքային հատկանիշների հետ: Տվյալ դեպքում հեղինակության ձևավորման հիմ-

³⁷ Ներքին աուդիտի մասնագիտական գործունեության միջազգային ստանդարտներ, Ստ. 1100 «Անկախություն և անաչառություն» (Մեկնաբանություն), <https://www.theiia.org/globalassets/documents/standards/standards-2017/ippf-standards-2017-armenian.pdf>, 02.03.2022

³⁸ Հովսեփյան Հ. - «Ներքին աուդիտին ներհատուկ հիմնական ռիսկերը», «Գիտական Արցախ», № 4 (7), Երևան, 2020, էջ 134-135

քում բնականաբար ընկած են ստանդարտներով սահմանված հիմնարար նորմերն ու էթիկայի կանոնները, դրանց համապատասխանելու կամ չհամապատասխանելու մակարդակը, ինչպես նաև դրանց վերաբերյալ ընկալումը: ՆԱ պարագայում հեղինակությունը կարևոր է այնքանով, որ կարելի է ասել հիմնական դեպքերում հենց դրա որակից ու մակարդակից է կախված բարձրագույն ղեկավարության, խորհրդի, ինչպես նաև կազմակերպության այլ ստորաբաժանումների վերաբերմունքը ՆԱ գործառույթի ու ստորաբաժանման նկատմամբ: Վերջինս ուղղակիորեն կարող է ազդել տարբեր մակարդակներում համագործակցության, ՆԱ բուն գործառույթի իրականացման արդյունավետության, արժանահավատության և վստահելիության աստիճանի ձևավորման վրա: Այս առումով հարկավոր է հասկանալ, թե ինչ խնդիրների կամ գործոնների հետևանքով կարող են ՆԱ հեղինակության հետ կապված ռիսկեր առաջանալ:

Առհասարակ յուրաքանչյուր էական սխալ, ոչ ստույգ, ոչ ժամանակին և/կամ ոչ տեղին հաշվետվություն կարող են, մեղմ ասած, ոչնչացնել ՆԱ հեղինակությունը: Այս առումով վճռորոշ են մասնագիտական գիտելիքներին ու հմտություններին տիրապետելու մակարդակը, ՆԱ ստորաբաժանման, յուրաքանչյուր անդամի ու ղեկավարի մասնագիտական կարողությունը, անձնական պատասխանատվությունը, ինչպես նաև պարտաճանաչ ու բարեխիղճ մոտեցումն իրականացվող աշխատանքի նկատմամբ: Ավելացնենք նաև, որ ՆԱ հեղինակության համար սպառնալիք կարող է հանդիսանալ նաև ստորաբաժանման անդամների ներգրավվածությունը կոռուպցիոն և/կամ այլ հանցավոր գործընթացներում: Նմանատիպ դեպքերի և առհասարակ դրանց տեսական հնարավորության մասին շատ հազվադեպ է խոսվում, քանի որ այն բավականին բարդ ու դժվար բացահայտելի երևույթ է, այդուհանդերձ կարծում ենք, որ դրա հնարավորությունը չի կարելի բացառել:

Ինչպես արդեն նշել ենք, ՆԱ հեղինակությունը ձևավորվում է նաև դրա գործառույթի վերաբերյալ պատկերացումներով: Այս առումով տեղին է հիշել 1-ին ենթագլխում արդեն իսկ քննարկված թյուրընկալումները, այդ թվում՝ ՆԱ էությունից տարբերվող գործառույթների վերագրումը վերջինիս, որոնք լուրջ խնդիր կարող են հանդիսանալ ներքին աուդիտի հեղինակության պահպանման համար: Սխալ պատկերացումների ռիսկը վտանգավոր է այնքանով, որ թե՛ բարձրագույն ղեկավարությունը, թե՛ խորհուր-

դը և, իհարկե, կազմակերպության տարբեր ստորաբաժանումներն այլ ակնկալիքներ են ունենում ներքին աուդիտորներից և այլ հարթություններում են հարաբերություններ ձևավորում նրանց հետ, իսկ ակնկալիքների չարդարացման դեպքում բնականաբար նշված խմբերի պատկերացումներում ՆԱ հեղինակության անկում է տեղի ունենում: Այստեղ կարևորագույն նշանակություն կարող են ունենալ կազմակերպության ներսում, ինչպես նաև բարձրագույն ղեկավարության և խորհրդի մոտ առկա ընկալումների մասով ճիշտ և հստակ աշխատանքներ անցկացնելը, ինչպես նաև ՆԱ թիմը համապատասխան գիտելիքներով ու հմտություններով, բարեխիղճ, բարձր պատասխանատվությամբ մասնագետներով համալրելը և բարձրորակ աշխատանք իրականացնելու համար նրանց պարբերաբար ու պատշաճ վերապատրաստելը³⁹:

Ձախողման ռիսկը: Այս ռիսկը ներքին աուդիտին ներհատուկ այն ռիսկերից է, որն ունի բավականին լայն շրջանակ և կարող է հիմք հանդիսանալ այլ ռիսկերի առաջացման և/կամ խորացման համար, քանի որ ընդհանուր առմամբ ՆԱ-ին ներհատուկ ռիսկերը շատ առումներով միմյանց հետ փոխկապակցված են: Այստեղ կարևոր է հասկանալ, թե որտեղ կամ ինչպես կարող է ձախողվել ներքին աուդիտը:

ՆԱԻ նախկին նախագահ և գլխավոր գործադիր տնօրեն Ռիչարդ Չեմբերսի դիտարկմամբ՝ ՆԱ-ը կարող է ձախողվել՝ խուսափելով բարձր ռիսկային ոլորտներից կամ դիտարկելով խիստ նեղացված շրջանակներ, անտեսելով կազմակերպության մշակույթը, թերանալով կամ չիրականացնելով հետստուգման աուդիտներ, ինչպես նաև թերագնահատելով կամ գերագնահատելով նշանակալից խնդիրները⁴⁰: Ամբողջությամբ ընդունելով նշված դիտարկումները՝ հավելենք նաև, որ մասնագիտական գրականության, հրապարակումների, ինչպես նաև գործնական փորձի ուսումնասիրությունից ելնելով՝ այդ շարքը կարելի է համալրել. մասնավորապես՝ ներքին աուդիտը կարող է ձախողվել առանցքային տեղեկատվության հաղորդակցման գործընթացում, վստահության ձեռքբերման և/կամ ամրապնդման, ճիշտ հավաստիացման տրամադրման, ինչպես նաև կազմակերպությունում պատշաճ դիրքավորման հարցերում:

³⁹ Հովսեփյան Հ. - «Ներքին աուդիտին ներհատուկ հիմնական ռիսկերը», «Գիտական Արցախ», № 4 (7), Երևան, 2020, էջ 135-136

⁴⁰ <https://www.richardchambers.com/5-ways-internal-audit-can-fail-to-adequately-serve-its-organization/>, 02.03.2022

Այս համատեքստում ներկայացնենք աշխարհին առավել հայտնի՝ ճապոնական Toshiba Inc. ընկերության ՆԱ ծախողման օրինակը: Մեծ հեղինակություն վայելող կորպորացիան, որ զբաղվում է կենցաղային էլեկտրոնիկայից մինչև միջուկային էներգիայի տեխնոլոգիաների պատրաստմամբ, 2015թ.-ին հայտնվեց համաշխարհային մակարդակի սկանդալի կիզակետում: Անկախ քննչական կոմիտեի կողմից բացահայտվել էր, որ Կորպորացիան 2008-2014թթ.-ին ուռճացրել էր իր շահույթը 151.8 մլրդ իենի չափով (1.2 մլրդ ԱՄՆ դոլար), որն արդյունք էր հաշվապահական հաշվառման մի շարք լուրջ խախտումների: Ուշագրավ էր նաև, որ Toshiba-ն Ճապոնիայում առաջիններից էր, որ որդեգրել էր կորպորատիվ կառավարման բարեփոխումները, և վերջինիս ԿԿ կառուցվածքը համապատասխանում էր ԿԿ ստանդարտներին: Կորպորացիայի հետ կապված այս լուրջ ծախողումն իհարկե բազում հարցեր էր առաջացրել թե՛ դրա կառավարման, թե՛ արտաքին և թե՛ ներքին աուդիտի մասով: Անկախ քննչական կոմիտեի աշխատանքի արդյունքում պարզվել էր, որ Ընկերության կորպորատիվ աուդիտի ստորաբաժանումն առավելապես զբաղվել էր յուրաքանչյուր ընկերությունում մենեջմենթին խորհրդատվության տրամադրմամբ՝ որպես գործառնական ստորաբաժանում, և հազվադեպ էր ծառայություններ մատուցել հաշվապահության պատշաճ իրականացման հետ կապված հավաստիացման գծով: Պարզվել էր նաև, որ այստեղ աուդիտ կոմիտեն (Ստանդարտներում «Խորհուրդ» բառը կարող է վերաբերել կոմիտեի կամ այլ մարմնի, որին կառավարող մարմինը լիազորել է հստակ գործառույթներ (օրինակ՝ աուդիտ կոմիտե)⁴¹) ո՛չ անկախ է եղել, ո՛չ էլ կարող (capable). աուդիտ կոմիտեի 3 արտաքին անդամները բացարձակապես գիտելիքներ չեն ունեցել ֆինանսներից ու հաշվապահությունից: Բացի այդ ՆԱ-ը ևս անկախ չի եղել մենեջմենթից: Չնայած հավաստիացման գործառույթի վրա սահմանափակ կենտրոնացմանը՝ թվով 2 աուդիտի ընթացքում ի հայտ էին եկել որոշակի անհամապատասխանություններ, որոնք կարող էին շատ ավելի վաղ հայտնաբերել հաշվապահության հետ կապված խնդիրները, սակայն դրանք

⁴¹ International Standards For The Professional Practice of Internal Auditing (Standards), The IIA, 2016 (Effective: January 2017), (<https://www.theiia.org/en/content/guidance/mandatory/standards/international-standards-for-the-professional-practice-of-internal-auditing/>, 02.03.2022)

դասվել էին իրազեկման համար ոչ բավարար նշանակության դիտարկումների թվին⁴²: Այստեղ վստահորեն կարելի է փաստել, որ ՆԱ-ը ձախողել է իր գործառույթը մի քանի առումներով՝ չի իրականացրել իր գլխավոր՝ հավաստիացման գործառույթը, չի եղել անկախ, կարողունակ (competent), նշանակալի հանգամանքներին պատշաճ ուշադրություն չի դարձրել և առհասարակ առաջնահերթությունների մասով խնդիրներ է ունեցել, ինչի արդյունքում էլ արժեք չի ավելացրել Կորպորացիայի համար, ոչ էլ բարելավել է վերջինիս գործունեությունը: Լինելով աուդիտ կոմիտեի «աչքերն ու ականջները»՝ իր ձախողմամբ ՆԱ-ը նպաստել է ԿԿ համակարգի ձախողմանը:

Մեկ այլ օրինակ է բրիտանական 2-րդ ամենամեծ՝ Carillion PLC (Public Limited Company) շինարարական և լոգիստիկ ընկերության սնանկացումը 2018թ.-ի սկզբին: Carillion-ի «մայրամուտը» մեկնարկել էր 2017թ.-ի հուլիսից: Այդ ժամանակ Ընկերությունը հայտնել էր ընդհանուր շուրջ 845 մլն ֆունտ ստերլինգ արժողությամբ ոչ շահութաբեր նախագծերի առկայության մասին, իսկ վերջին տարիների պարտքն էլ կազմում էր ավելի քան 600 մլն ֆունտ ստերլինգ: Գլխավոր գործադիր տնօրենը հրաժարական էր տվել, Ընկերությունն էլ չեղարկել էր շահաբաժինների վճարումը: Նույն թվականի վերջին ամիսներին դրությունն ավելի էր վատթարացել. պարտքն աճել էր մինչև 900 մլն ֆունտ ստերլինգ: 2017թ.-ի սեպտեմբերին Ընկերությունը հայտնեց ավելի քան 1 մլրդ ֆունտ ստերլինգի վնասի մասին, իսկ նոյեմբերին ղեկավարները հայտարարեցին, որ Ընկերությունը չի կարողանա կատարել իր պարտքային պարտավորությունները, ինչպես նաև հայտնեցին, որ կենսաթոշակային ֆոնդն էլ շուրջ 600 մլն ֆունտ ստերլինգի չափով թերի է ֆինանսավորվել: Բրիտանիայի կառավարությունը, որը հենված էր Carillion-ի գործունեության վրա՝ սկսած ռազմաբազաներից մինչև դպրոցների սննդով ապահովում, փորձեր կատարեց փրկելու Ընկերությունը, սակայն ոչինչ չօգնեց, քանի որ ֆինանսական վիճակը գնալով էլ ավելի էր վատանում: Արդյունքում 2018թ.-ի հունվարին մեկնարկեց Ընկերության սնանկության գործընթացը, ինչի արդյունքում տասնյակ հազարավոր աշխատակիցներ կորցրին իրենց աշխատանքը. այդ պահի դրությամբ Ընկերությունն ուներ ընդամենը 29 մլն ֆունտ ստերլինգ կանխիկ գումար և շուրջ

⁴² <https://www.richardchambers.com/lessons-from-toshiba-when-corporate-scandals-implicate-internal-audit/> և https://www.business-standard.com/article/opinion/toshiba-a-case-of-internal-audit-failure-115080900760_1.html, 02.03.2022

1.3 մյուս ֆունտ ստերլինգի պարտք: Այդ Ընկերության դեպքում ևս բազում հարցեր ծագեցին թե՛ ներքին և թե՛ արտաքին աուդիտի հետ կապված: Պարզվել էր, որ կազմակերպությունն արտապատվիրում էր ՆԱ գործառույթը: Խորհրդարանական լսումների ժամանակ գլխավոր աուդիտորը նշել էր, որ իրենք ի սկզբանե աշխատել են եռամյա պլանով, որի հիման վրա էլ կազմել են տարեկան պլանները: Նրանք կատարել են դա՛քննարկելով Ընկերության հետ և տրամադրելով աուդիտ կոմիտեին՝ ներկայացնելով նաև, թե ինչ աշխատանքներ են փաստացի կատարում և ինչը չեն կատարում: Այս դեպքում պայմանագրային կողմ հանդիսացող արտապատվիրվող ՆԱ գործառույթը դժվար թե բավարար հնարավորություններ ու լծակներ ունենար աուդիտ իրականացնելու՝ պայմանագրով նախատեսվածից և պատվիրատուի թույլատրածից առավել լայն շրջանակներ ընդգրկելով⁴³: Այլ կերպ ասած՝ տվյալ դեպքում առկա էր եղել նաև ՆԱ կարգավիճակի (ստատուսի) հետ կապված լուրջ խնդիր: Արդյունքում նշանակալի ու կործանարար խնդիրները բաց էին թողնվել, և ՆԱ գործառույթը ձախողվել էր արժեքի ավելացման ու կազմակերպության գործունեության բարելավման տեսանկյունից:

Նշված օրինակների ուսումնասիրությունը թույլ է տալիս պնդել, որ ՆԱ գործառույթի ձախողումից խուսափելու համար կարևոր նշանակություն ունեն անհրաժեշտ մակարդակի անկախության ապահովումը, կարողունակ, պատասխանատու, պարտաճանաչ թիմ և աուդիտ կոմիտե, պատշաճ կառուցվածքային սխեմա և ռեսուրսավորման մոդել ունենալը, որոնք թույլ կտան հստակեցնել ՆԱ շրջանակները, ինչպես նաև ապահովել հասանելիությունը տարբեր աստիճանի խնդիրներ ունեցող օղակներին⁴⁴:

Կարևոր ենք համարում փաստել նաև, որ նշված դեպքերն ընդգծում են ինչպես կազմակերպության արժեքի ավելացման ու պահպանման, այնպես էլ գործունեության շարունակականության ապահովման գործում ՆԱ դերն ու նշանակությունը, և թեպետ այս կազմակերպությունների ձախողումները կապված են լուրջ շղթաների հետ, այդուհանդերձ ՆԱ ձախողումը ևս արձանագրվել է այդ մասշտաբի կորուստներում և սկանդալներում: Ավելացնենք նաև, որ շատ հաճախ ՆԱ ձախողման արդյունքները ֆինանսական և քանակական տարբեր ցուցանիշներով արտահայտելը շատ ավելի հեշտ է լի-

⁴³ “Tone at the top”, The IIA, 2018 (<https://dl.theiia.org/AECPublic/Tone-at-the-Top-June-2018.pdf> և <https://www.iaa.org.uk/audit-risk-magazine/blogs/internal-audit-status-lessons-from-carillion/>, 11.09.2021)

⁴⁴ Հովսեփյան Հ. - «Ներքին աուդիտին ներհատուկ հիմնական դիսկերը», «Գիտական Արցախ», № 4 (7), Երևան, 2020, էջ 136-138

նում, քան արժեքի ավելացման ու պահպանման, ինչպես նաև կազմակերպության գործունեության բարելավման գործում ունեցած ներդրումը: Վերջինս հիմնականում չափազանց բարդ է նյութականացնելը, իսկ որոշ դեպքերում՝ նույնիսկ անհնար: Վերոնշյալ ձախողումներն ընդամենը 2-ն են այն դեպքերից, որ մեծ հանրայնացում են ստացել և որտեղ առանձնացվել է ՆԱ ձախողումը, իսկ ինչպես արդեն գիտենք, ՆԱ-ին առնչվող տեղեկատվությունը գաղտնիության բարձր մակարդակի է, ինչն էլ իր հերթին նվազեցնում է այլ կազմակերպությունների մասով նմանատիպ դեպքերի բարձրաձայնման, արդյունքների գծով ֆինանսական ցուցանիշների ներկայացման ու հանրայնացման, ինչպես նաև ՆԱ մասով կոնկրետ խնդիրների արձանագրման հնարավորությունը:

Ռեսուրսների անբավարարության, վատնման և/կամ անհամապատասխանության ռիսկը: Ինչպես կյանքի տարբեր բնագավառներում, ՆԱ դեպքում ևս չի կարելի պնդել, որ ռեսուրսներն անսահմանափակ են: Նշվածի մեջ մտնում են թե՛ նյութական, թե՛ մարդկային ռեսուրսները և, իհարկե, ժամանակը: ՆԱ գործառույթի արդյունավետ իրականացման համար հարկավոր է ունենալ բավարար ռեսուրսներ, սակայն միշտ չէ, որ դա ստացվում է ապահովել: Պատճառներից մեկը կայծակնային արագությամբ փոփոխվող աշխարհն է՝ իր նոր հրամայականներով, պահանջներով ու մարտահրավերներով: Ռեսուրսների վերապրոֆիլավորումը, վերազինումը և վերապատրաստումը ժամանակատար են, իսկ ժամանակն անգնահատելի կարևոր դերակատարում ունի: Քանի որ ՆԱ ոլորտում բարձրակարգ մասնագետ լինելու համար հարկավոր է տարատեսակ գիտելիքներ ու հմտություններ ունենալ, որոշ դեպքերում նաև՝ համապատասխան փորձ, ընդհանուր առմամբ այնքան էլ հեշտ չի լինում անհրաժեշտ մասնագետների անմիջապես հավաքագրումը:

Ռեսուրսների անբավարարության, ինչպես նաև անհամապատասխանության խնդիր կարող է առաջանալ ինչպես նախնական հավաքագրման, այնպես էլ առանցքային կադրերի կորստի դեպքում: Այդ ռիսկը կարող է ի հայտ գալ նոր մասնագիտությունների շատ արագ ձևավորման, նոր տեխնիկայի և տեխնոլոգիաների ի հայտ գալու պարագայում, երբ համապատասխան գիտելիքների ու հմտությունների կարիք է զգացվում, ինչպես նաև սխալ կադրային քաղաքականության արդյունքում:

Մեկ այլ կարևոր ասպեկտ է ռեսուրսների վատնումը: Շատ կարևոր է թե՛ մարդկային ու նյութական ռեսուրսների, թե՛ ժամանակի արդյունավետ օգտագործումը, քանի որ առաջնահերթությունների սխալ դասակարգման դեպքում դրանք կարող են ուղղվել պակաս կարևոր ուղղությունների աուդիտին՝ բաց թողնելով առավել նշանակալիներն ու շեղվելով ՆԱ բուն գործառույթներից և/կամ թերակատարելով դրանք: Նշված հանգամանքներն ուղղակիորեն կարող են ազդել կազմակերպության արժեքի ավելացման և գործունեության բարելավման գործընթացների վրա, ուստի շատ կարևոր են պատշաճ կադրային քաղաքականության վարումը, պարբերական վերապատրաստումները, զինումը նոր գիտելիքներով, հմտություններով, նյութատեխնիկական միջոցներով, ինչպես նաև առաջնահերթությունների ճիշտ սահմանումը և իհարկե ունեցած ռեսուրսների պատշաճ, նպատակային և օպտիմալ օգտագործումը⁴⁵:

Կիբերանվտանգության ռիսկ: 21-րդ՝ տեղեկատվական դարում կիբերանվտանգության ապահովումը կարևոր նշանակություն ունի թվային տեխնոլոգիաներ կիրառող գրեթե բոլոր կազմակերպությունների պարագայում: Կիբերանվտանգության առնչվող ռիսկն ինչպես կազմակերպությունների պարագայում ընդհանուր վերցրած, այնպես էլ ՆԱ-ին ներհատուկ ռիսկերի ցանկում շարունակում է մնալ առաջատար դիրքերում: Կիբերհարձակումները կարող են տարբեր նպատակներ հետապնդել: Այդպիսի օրինակներ են ֆինանսական խարդախությունները, տեղեկատվության հափշտակումը կամ այլ նպատակներով օգտագործումը, աշխատանքային համակարգերի և առանցքային ենթակառուցվածքների դիտավորյալ խափանումը⁴⁶: ՆԱ համար կիբերանվտանգության ապահովումը, բացի բնականոն աշխատանքային գործընթացների ապահովման տեսանկյունից, առանցքային է նաև գաղտնիության պահպանման համար: Գաղտնիք չէ, որ պատշաճ պայմաններում գործունեություն իրականացնելու դեպքում ՆԱ-ը հասանելիություն է ունենում հսկայական տեղեկատվության, այդ թվում՝ խիստ կարևոր ու գաղտնի, ուստի այդ տեղեկատվությունը, դրա հիման վրա կատարվող ուսումնասիրություններն ու վերլուծություններն առավելագույն գաղտնիության պայմաններում պետք է

⁴⁵ Հովսեփյան Հ. - «Ներքին աուդիտին ներհատուկ հիմնական ռիսկերը», «Գիտական Արցախ», № 4 (7), Երևան, 2020, էջ 138-139

⁴⁶ U. L. Anderson, M. J. Head, S. Ramamoorti, C. Riddle, M. Salamasick, P. J. Sobel, “Internal Auditing. Assurance & Advisory services”, The Internal Audit Foundation, 4th edition, Lake Mary, FL 32746, USA, 2017, p. 389

պահպանվեն: Այս առումով կարևոր է ընդգծել, որ գաղտնիությունը սահմանվում է նաև «էթիկայի կանոններ»⁴⁷-ում, համաձայն որի՝ ներքին աուդիտորները հարգում են ստացվող/ծեռքերվող տեղեկատվության արժեքն ու սեփականության իրավունքը և առանց համապատասխան թույլտվության չեն հրապարակում այն՝ բացառությամբ իրավական կամ մասնագիտական պարտավորվածությամբ պայմանավորված դեպքերի: Պատահական չէ, որ որոշ ընկերությունների համար պարտադիր պայման է SS աուդիտորի առկայությունը (օրինակ՝ ՀՀ-ում նման պահանջ կա վճարահաշվարկային կազմակերպությունների դեպքում⁴⁸): Կիրառվող օրենքների դեպքում տեղեկատվության արտահոսքը կարող է վտանգել և՛ ՆԱ գործառույթների իրականացման անվտանգությունը, և՛ հեղինակությունը, ուստի այն մշտապես պետք է ուշադրության կենտրոնում լինի:

Ընտրանքային ռիսկ: Ներքին աուդիտորները դասվում են այն մասնագետների շարքին, որոնք իրենց գործունեության ընթացքում սովորաբար առնչվում են մեծ քանակությամբ տվյալների: Սահմանափակ ռեսուրսների պայմաններում հիմնականում անհրաժեշտություն է առաջանում տվյալների հսկայական բազայից ընտրություն կատարելու: Այդ ընտրությունն այնքան հիմնավոր և արդարացված պետք է լինի, որ ապահովի աշխատանքի արդյունքի առավելագույն ճշգրտություն: Այս առումով հարկավոր է հասկանալ՝ ինչ է առհասարակ աուդիտորական ընտրանքը, ինչ ընտրանքային մեթոդներ գոյություն ունեն, որոնք են դրանց գլխավոր առավելություններն ու թերությունները, ինչ է իրենից ներկայացնում ընտրանքային ռիսկը և ինչ հնարավորություններ կան դա հնարավորինս արդյունավետ կառավարելու համար:

Աուդիտորական ընտրանքը սահմանվում է որպես հետաքրքրություն ներկայացնող տվյալների 100%-ից պակասի ուսումնասիրում՝ ընդհանուրի վերաբերյալ եզրահանգումներ ու դատողություններ կատարելու նպատակով: Ներքին աուդիտորների կողմից այն առավել հաճախ օգտագործվում է վերահսկողության գործառնական արդյունավետությունը ստուգելու համար: Այդուհանդերձ ներքին աուդիտորները կարող են շատ

⁴⁷ Code of Ethics: Principles: Confidentiality (<https://www.theiia.org/en/standards/what-are-the-standards/mandatory-guidance/code-of-ethics/>, 02.03.2022)

⁴⁸ ՀՀ ԿԲ խորհրդի որոշումը «Տեղեկատվական անվտանգության ապահովման նվազագույն պահանջների սահմանման վերաբերյալ կարգը հաստատելու մասին» (09.07.2013, թիվ 173-Ն որոշում, գլուխ 16)

ավելի մեծ քանակությամբ տվյալներ ուսումնասիրել ու վերլուծել՝ անոմալիաների հայտնաբերման և դրանց շտկման անհրաժեշտության ընդգծման համար⁴⁹:

Ներքին աուդիտում ընտրանքային մեթոդների 2 հիմնական ճյուղ է կիրառվում՝ վիճակագրական և ոչ վիճակագրական: Վիճակագրական ընտրանքն ամբողջության բնութագրերի արտացոլման նպատակով տվյալների ընտրության մաթեմատիկական հենքով մեթոդ է: Ոչ վիճակագրական ընտրանքը, որն այլ կերպ կոչվում է նաև դատողական ընտրանք, մաթեմատիկական տեսությամբ չի առաջնորդվում և թույլ չի տալիս ներքին աուդիտորին վիճակագրորեն ճշգրիտ կարծիք արտահայտել ամբողջ բազմության վերաբերյալ: Ոչ վիճակագրական ընտրանքի պարագայում ընտրությունը հիմնված է հետազոտողի դատողության, այլ ոչ թե վիճակագրական մեթոդների վրա: Այդուհանդերձ դատողական ընտրանքը ևս բավականին օգտակար գործիք է⁵⁰:

Վիճակագրական ընտրանքի հիմնական առավելությունների թվում են՝ արդյունքները կարող են պաշտպանված լինել կողմնակալությունից, տրվում է որոշակի ծավալի ընտրանք, արդյունքները կարող են արտարկվել և կիրառվել ամբողջական բազմության համար, տեխնիկան կրկնելի է և կարելի է ակնկալել նմանատիպ արդյունքի ստացում յուրաքանչյուր կրկնումից, սահմանվում և դիտարկվում են բազմության բնութագրերը, համակարգիչներն ավելի հարմարավետ են դարձնում ընտրանքի կատարումը, վստահելիության մակարդակը կարող է կանխորոշված լինել: Միևնույն ժամանակ առկա են մի շարք պատճառներ, որոնք առավել տեղին են դարձնում ոչ վիճակագրական ընտրանքի կիրառումը: Դրանք են՝ անձնակազմի իրազեկվածության և պատրաստվածության պակասը, բազմության վերաբերյալ գիտելիքների անհրաժեշտությունը և ուսումնասիրությունների ժամանակատարությունը, տարիների փորձի կիրառելիության հնարավորության բացակայությունը, փոքր և անսովոր բազմության նկատմամբ կիրառելիության անհնարինությունը⁵¹:

⁴⁹ U. L. Anderson, M. J. Head, S. Ramamoorti, C. Riddle, M. Salamasick, P. J. Sobel, “Internal Auditing. Assurance & Advisory services”, The Internal Audit Foundation, 4th edition, Lake Mary, FL 32746, USA, 2017, p. 623

⁵⁰ Robert R. Moller, “Brink’s Modern Internal Auditing: A common body of knowledge”, 8th edition, New Jersey, USA, 2016, p. 254

⁵¹ K. H. Spencer Pickett - “The internal auditing Handbook”, 3rd edition, John Wiley & Sons Ltd, West Sussex, United Kingdom, 2010, pages 910-912

Ընտրանքային ռիսկն այն ռիսկն է, երբ ներքին աուդիտորի՝ ընտրանքի վրա հիմնված եզրակացությունը կարող է տարբերվել այն եզրակացությունից, որին հնարավոր էր հանգել ամբողջ բազմությունն ուսումնասիրելու դեպքում: Ընտրանքային ռիսկը կարող է փոփոխվել ընտրանքի ծավալից կախված: Ընտրանքային ռիսկի հետ առնչվելիս ներքին աուդիտորը 2 դեպքի հետ կարող է գործ ունենալ՝ ռիսկի գերազնահատման և թերազնահատման: Քանի որ ընտրանքային ռիսկը սերտ առնչություն ունի ընտրանքի ծավալի հետ, հետաքրքրություն է ներկայացնում նաև ընտրանքի օպտիմալ ծավալ հասկացությունը: Այս առումով տեսակետներն ու մոտեցումները թեպետ բավականին տարբեր են, բայց ամենահաճախադեպն այն կարծիքն է, որ ընտրանքի օպտիմալ ծավալը բազմության 10%-ն է: Այդուհանդերձ դա միանշանակ ընդհանրացնել հնարավոր չէ բոլոր իրավիճակների համար, քանի որ ընտրանքի ծավալի վրա ազդող բազմաթիվ գործոններ կան, ինչպես օրինակ՝ վերահսկողական ռիսկի գնահատման ռիսկի ընդունելի մակարդակը, թույլատրելի և ակնկալվող շեղման տեմպերը, կորելյացիան, բազմության բնույթը, հանձնառության առանձնահատկությունները և այլն:

Ընտրանքային ռիսկն ընդհանուր առմամբ կարող է հանգեցնել նաև այլ ռիսկերի: Օրինակ՝ վատ ընտրանքը կարող է հանգեցնել թերի կամ սխալ եզրահանգումների, որն էլ իր հերթին բացասաբար կարող է ազդել ներքին աուդիտորների կողմից տրամադրվող հավաստիացման որակի և օբյեկտիվության վրա: Սխալ հավաստիացումը կարող է լուրջ վնաս հասցնել ներքին աուդիտի հեղինակությանը⁵²:

Ընտրանքային ռիսկի արդյունավետ կառավարման համար հարկավոր է լուրջ ուշադրություն դարձնել ընտրանքային պլանին, ընտրանքային ռիսկի ընդունելի մակարդակի գնահատմանը, հետևել մասնագիտական գրականությանն ու համապատասխան ուղեցույցներին՝ պատշաճ մոտեցում և տեխնիկաներ կիրառելու համար, սահմանել ընտրանքի օպտիմալ և հիմնավոր ծավալ, ուսումնասիրել բազմության բնույթն ու առանձնահատկությունները, պարբերաբար թարմացնել և զարգացնել մաթեմատիկական, վիճակագրական, համակարգչային գիտելիքներն ու հմտությունները, անհրաժեշտության դեպքում էլ ներգրավել համապատասխան մասնագետների⁵³:

⁵² Hovsepyan H. – “Sampling risk in internal audit”, “Finance and accounting” scientific journal, IATC Educational fund, 1 (7), Yerevan, 2021, pages 141-142

⁵³ Տե՛ս 48, pages 142-143

Ճգնաժամակայունության ռիսկ: Փորձը ցույց է տալիս, որ պարբերաբար առաջացող ճգնաժամային իրավիճակները տարատեսակ պատճառներով անխուսափելի են: Նման իրավիճակներից հնարավորինս անվնաս կամ նվազագույն կորուստներով դուրս են գալիս այն կազմակերպություններն ու կառույցները, որոնք առավել դիմացկուն են լինում և ժամանակին ճիշտ քաղաքականություն են վարում: Ճգնաժամերի դեմ պայքարը մշտապես պետք է տարվի, այլ ոչ միայն նման իրավիճակներում: Ներքին աուդիտը ևս բախվում է ճգնաժամային իրավիճակների և կարևոր է հասկանալ, թե այն որքանով է պատրաստ դրան: Ճգնաժամակայունության հետ խնդիրներ ունենալու դեպքում ՆԱ-ը կարող է ձախողել իր բուն գործառույթների իրականացումը, ինչպես նաև կորցնել անկախությունն ու հեղինակությունը: Համավարակային վերջին ճգնաժամն ու 44-օրյա պատերազմն ասվածի վառ ապացույցներից են: Վերջիններիս հետևանքներին առավել հանգամանալից անդրադարձ կկատարենք հաջորդ գլուխներում: Հարկ է նշել, որ նման իրավիճակներից ոչ ոք լիարժեք ապահովագրված չէ, ուստի նման դեպքերում ճգնաժամակայունությունից էլ հենց կախված է աշխատանքի արդյունավետությունը և առհասարակ դրա իրականացման հնարավորության առկայությունը: Ճգնաժամային իրավիճակներում ձախողումից և/կամ թերացումներից խուսափելու համար հարկավոր է պարբերաբար գնահատել ներքին աուդիտի ճգնաժամակայունությունը, կիրառել համապատասխան թեստեր, հասկանալ ստորաբաժանման պոտենցիալը և միջոցներ ձեռնարկել այն հնարավորինս ճկուն դարձնելու համար⁵⁴:

Ներքին աուդիտորների անվտանգության ռիսկ: Ներքին աուդիտորների կյանքին ու առողջությանը սպառնացող ռիսկերին թերևս շատ քիչ է անդրադարձ կատարվում, այն էլ գրեթե միայն նեղ մասնագիտական շրջանակներում: Բացի այն, որ ինչպես շատ այլ մասնագիտությունների դեպքում, այս դաշտում ևս կան ռիսկեր սթրեսային ու լարված աշխատանքի արդյունքում առողջությունը վնասելու համար, մեկ այլ կարևոր ասպեկտ կապված է ներքին աուդիտորների անձնական անվտանգության հետ: Ներքին աուդիտորները սովորաբար հսկայական տեղեկատվության են տիրապետում, որոնց թվում կարող են լինել մի շարք անհատների կամ խմբերի կողմից լրջագույն խախտումների ու խարդախությունների վերաբերյալ տեղեկությունները, որոնք կազմա-

⁵⁴ Հովսեփյան Հ. - «Ներքին աուդիտին ներհատուկ հիմնական ռիսկերը», «Գիտական Արցախ», № 4 (7), Երևան, 2020, էջ 140-141

կերպության արժեքին և գործունեությանը սպառնալու դեպքում պարզապես չեն կարող անտեսվել ներքին աուդիտորների կողմից: Այդ տեսանկյունից տեսականորեն ու գործնականորեն չեն բացառվում սպառնալիքները նշված անհատների ու խմբերի կողմից՝ ուղղված ներքին աուդիտորների կյանքին, առողջությանը, ինչպես նաև ընտանիքին ու մտերիմներին: Այդ ռիսկերի մասին որպես կանոն շատ քիչ է խոսվում, քանի որ գործնականում դրանք բավականին դժվար են բացահայտվում, իսկ ՆԱ պես «գաղտնիության մարմնացում» հանդիսացող մասնագիտության դեպքում՝ առավել ևս: Այդուհանդերձ կարծում ենք, որ նշված ռիսկի գոյությունն առհասարակ բացառել հնարավոր չէ և նմանատիպ ռիսկերը նվազագույնի հասցնելու համար նախևառաջ յուրաքանչյուր ներքին աուդիտոր պետք է գիտակցաբար ընտրի այդ մասնագիտությունն ու աշխատանքը և հնարավորինս ապահովի սեփական կյանքն ու առողջությունը հնարավոր վտանգներից: Ինչ վերաբերում է կազմակերպություններին, ապա դրանք պետք է անպայման հաշվի առնեն նման ռիսկի գոյությունը և գործուն մեխանիզմներ ստեղծեն՝ ներքին աուդիտորներին անվտանգության երաշխիքներ տրամադրելով⁵⁵:

Ամփոփելով վերը նշվածը՝ կարելի է վստահորեն պնդել, որ ներքին աուդիտը ևս զերծ չէ տարատեսակ ռիսկերից, որոնք կազմակերպությանն ու վերջինիս գործունեությանը վերաբերող, ինչպես նաև գլոբալ ռիսկերի հետ միասին ավելի են մեծացնում ներքին աուդիտորների աշխատանքն ու պատասխանատվությունը՝ կապված ռիսկերի բացահայտման և կանխման հետ: Բարձր պրոֆեսիոնալիզմը, գործուն մեխանիզմների ստեղծումն ու պարբերական զարգացումը առանցքային դեր և նշանակություն ունեն նմանատիպ գործընթացներում ՆԱ հաջողության ապահովման համար:

⁵⁵ Հովսեփյան Հ. - «Ներքին աուդիտին ներհատուկ հիմնական ռիսկերը», «Գիտական Արցախ», № 4 (7), Երևան, 2020, էջ 141

ԳԼՈՒԽ 2.

ՆԵՐՔԻՆ ԱՌԻԴԻՏԻ ԶԱՐԳԱՑՄԱՆ ՄԻՋԱԶԳԱՅԻՆ ՓՈՐՁԸ

2.1. Ներքին աուդիտի կարգավորման միջազգային համակարգը

Կազմակերպությունները տարբերվում են իրենց գործունեության ոլորտներով, կառավարման մեթոդներով, մշակույթով, նպատակներով, խնդիրներով և առհասարակ բնույթով: Աշխարհում տեղի ունեցող դինամիկ փոփոխություններն ու զարգացումներն էլ սովորաբար հենց այս տրամաբանության մեջ են տեղի ունենում: Նշված հանգամանքները պահանջում են հստակ և ընդհանրական մոտեցումներ ու կարգավորումներ, որոնք հնարավորություն կտան տարատեսակ մասնագիտություններին արդյունավետորեն իրականացնել իրենց առջև դրված խնդիրները: Այս հարցում բացառություն չէ նաև ներքին աուդիտը, որը նույնպես պահանջում է համընդհանուր կարգավորումներ, որոնք հնարավորություն կտան մասնագիտությանն անխափան աշխատանք իրականացնելու դինամիկ զարգացումների ու փոփոխությունների և տարաբնույթ մշակույթների, ոլորտների, մոտեցումների ու մեխանիզմների պայմաններում:

Անդրադարձ կատարելով ներքին աուդիտի մասնագիտական ուղեցույցների ստեղծմանը՝ նշենք, որ առաջին ուղեցույցներն ի հայտ են եկել ՆԱԻ հիմնադրումից շատ չանցած: Առաջին պաշտոնական ուղեցույցը՝ «Ներքին աուդիտորի պարտականությունների հաստատումը», հրապարակվել էր 1947թ.-ին: Այն սահմանում էր ներքին աուդիտի նպատակներն ու շրջանակը: Մասնագիտության զարգացմանն ու շրջանակի ընդլայնմանը զուգահեռ այդ փաստաթուղթը ևս թարմացվում էր, մասնավորապես՝ 1971թ.-ին, 1976թ.-ին, 1981թ.-ին և 1990թ.-ին հրապարակվել էին վերջինիս վերանայված տարբերակները:

Հաջորդ կարևոր քայլը 1968թ.-ին ՆԱԻ անդամներին վարքագծային ուղեցույցի տրամադրումն էր. հրապարակվեց «Էթիկայի կանոնները», որը սկզբնապես բաղկացած էր 8 հոդվածներից, որոնցից առանցքայինները պահպանվել են մինչ օրս: 1972թ.-ին «Գիտելիքների ընդհանուր համախումբը» (Common body of knowledge, CBOK) հրապարակելուց հետո 1973թ.-ին ներդրվեց որակավորված ներքին աուդիտորի (CIA) հավաստագրման ծրագիրը: 1978թ.-ին էլ ՆԱԻ-ն թողարկեց Ներքին աուդիտի մասնագիտա-

կան գործունեության ստանդարտները, որոնք ի սկզբանե բաղկացած էին ներքին աուդիտի գործառույթի և աուդիտորական հանձնառությունների իրականացմանը վերաբերող 5 ընդհանուր և 25 հատուկ ուղեցույցներից: Մինչև 2006թ. նշված ստանդարտներն արդեն դարձան միջազգայնորեն ճանաչված և թարգմանվեցին շուրջ 32 լեզուներով⁵⁶:

Ժամանակի ընթացքում վերը նշված ուղեցույցները պարբերաբար թարմացվեցին և մշակվեցին ու ձեռք բերեցին այն տեսքը, որն այսօր կիրառվում է միջազգայնորեն: Նախորդ դարի վերջին մշակվեց և գործունեության մեջ դրվեց արդեն համալիր ուղեցույցը՝ Ներքին աուդիտի մասնագիտական գործունեության հայեցակարգը, որը տարիների ընթացքում վերանայվելով ձեռք բերեց միջազգային ճանաչում և կոչվեց Ներքին աուդիտի մասնագիտական գործունեության միջազգային հայեցակարգ (International Professional Practices Framework, IPPF): Նշված փաստաթղթի վերջին թարմացումը կատարվել է 2017թ.-ին: IPPF-ն ընդհանուր առմամբ բաղկացած է 2 խումբ ուղեցույցներից՝ պարտադիր և ցանկալի⁵⁷: Այն ներառում է նաև ՆԱ առաքելության սահմանումը: Պարտադիր ուղեցույցը (Mandatory Guidance) բաղկացած է ՆԱ սահմանումից, առանցքային սկզբունքներից, Ստանդարտներից և Էթիկայի կանոններից, Ցանկալի ուղեցույցն (Recommended Guidance) էլ՝ Կիրառական ուղեցույցից (Implementation Guidance) և Լրացուցիչ ուղեցույցից (Supplemental Guidance): Նշված ուղեցույցներում զետեղված նյութերն անվճար հասանելի են ՆԱԻ անդամների համար և տեղադրված են ՆԱԻ պաշտոնական կայքում:

Օգտվելով ՆԱԻ պաշտոնական կայքում⁵⁸ զետեղված տեղեկատվությունից՝ փորձենք հակիրճ ներկայացնել, թե ինչ են առհասարակ իրենցից ներկայացնում վերոնշյալ ուղեցույցներն ու ինչ կառուցվածք ունեն դրանք: Ներքին աուդիտի սահմանմանն արդեն ծանոթացել ենք նախորդ գլխում: Որպես ՆԱ առաքելություն ներկայացվում է կազմակերպության արժեքն ավելացնելը և պաշտպանելը՝ ռիսկերի վրա հիմնված և անաչառ հավաստիացում, խորհուրդ և ներըմբռնում տրամադրելով: Էթիկայի կանոն-

⁵⁶ U. L. Anderson, M. J. Head, S. Ramamoorti, C. Riddle, M. Salamasick, P. J. Sobel, “Internal Auditing. Assurance & Advisory services”, The Internal Audit Foundation, 4th edition, Lake Mary, FL 32746, USA, 2017, pages 84-86

⁵⁷ <https://www.theiia.org/en/standards/what-are-the-standards/>, 03.03.2022

⁵⁸ <https://global.theiia.org/Pages/globaliiaHome.aspx>, 03.03.2022

ները⁵⁹ 2 մասից են կազմված՝ սկզբունքներ և վարքագծի կանոններ: Սկզբունքները ներառում են ազնվությունը, անաչառությունը, գաղտնիությունը և կարողությունը, իսկ վարքագծի կանոնները սահմանում են նույն այդ սկզբունքների հետ կապված ներքին աուդիտորների կողմից դրսևորվելիք ընդունելի վարքագիծը:

Ներքին աուդիտի մասնագիտական գործունեության միջազգային ստանդարտներն⁶⁰ իրենց հերթին բաղկացած են 2 մասից՝ բնութագրող ստանդարտներ և գործառնական ստանդարտներ: 1000-ից 1322 ստանդարտները ներկայացնում են բնութագրող ստանդարտները, իսկ 2000-ից 2600-ը՝ գործառնական ստանդարտները: Ընդհանուր առմամբ ստանդարտների նպատակը մասնագետների համար ուղեցույց հանդիսանալն ու մասնագիտական գործունեություն իրականացնելու համար ուղենիշեր տրամադրելն է, ինչպես նաև ՆԱ գործունեության գնահատման համար հիմքեր ստեղծելն ու կազմակերպչական գործընթացների և գործառույթների զարգացումը խթանելը: Բնութագրող ստանդարտները վերաբերում են ներքին աուդիտ իրականացնող կազմակերպությունների և անձանց բնութագրերին, իսկ գործառնական ստանդարտները նկարագրում են ՆԱ գործունեության էությունը և ապահովում որակական չափանիշեր, որոնցով այդ ծառայությունների գործունեությունը կարող է գնահատվել: Ստանդարտները վերաբերում են ՆԱ բոլոր ծառայություններին:

Ցանկալի ուղեցույցներից Կիրառական ուղեցույցը⁶¹ ներկայացնում է յուրաքանչյուր ստանդարտի և էթիկայի կանոնի համար կիրարկման նրբություններն ու նկատառումները թե՛ առանձին ներկայացուցիչների և թե՛ ընդհանուր վերցրած ներքին աուդիտի թիմի, ինչպես նաև ՆԱ գործառույթի իրականացման առանձին փուլերի և հանձնառությունների գծով (յուրաքանչյուր ստանդարտի պահանջներին համապատասխան): Ինչ վերաբերում է Լրացուցիչ ուղեցույցին⁶², այն ներառում է մի շարք ուղեցույցներ լավագույն փորձի հետ կապված, որոնց թվում են՝ Ներքին աուդիտի ռազմավարությամբ

⁵⁹ <https://www.theiia.org/globalassets/documents/standards/code-of-ethics/code-of-ethics-armenian.pdf>, 03.03.2022

⁶⁰ <https://www.theiia.org/globalassets/documents/standards/standards-2017/ippf-standards-2017-armenian.pdf>, 03.03.2022

⁶¹ <https://www.theiia.org/en/standards/what-are-the-standards/recommended-guidance/implementation-guidance/>, 03.03.2022 (նյութերն անվճար հասանելի են միայն ՆԱԻ անդամներին)

⁶² <https://www.theiia.org/en/standards/what-are-the-standards/recommended-guidance/supplemental-guidance/>, 03.03.2022 (նյութերն անվճար հասանելի են միայն ՆԱԻ անդամներին)

յունը և լավագույն փորձը, Ընդհանուր լավագույն փորձը՝ մասնավոր հատվածի կազմակերպական կառավարման գնահատման, ռիսկերի կառավարման գնահատման, աուդիտորական արդյունքների հաղորդակցման, հակակոռուպցիոն գործառնությունների աուդիտի, մշակույթի, փոխհատուցումների և պարզևատրումների աուդիտի, խարդախությունների, էթիկային առնչվող ծրագրերի ու գործառնությունների և մի շարք այլ դեպքերի հետ կապված, ինչպես նաև ընդհանուր տեխնոլոգիաների, ֆինանսական ծառայությունների, հանրային հատվածի ներքին աուդիտի և այլ ուղեցույցները:

Նշենք, որ վերոնշյալ հայեցակարգը, ստանդարտները և ուղեցույցները հիմք են հանդիսանում տարբեր երկրների, միջազգային կազմակերպությունների և մասնագիտական գործունեությանն առնչվող կառույցների կողմից իրավական համապատասխան դաշտի ստեղծման, կարգավորող փաստաթղթերի և նորմերի ներդրման, վերահսկողության և գործունեության բարելավման համար: Հավելենք նաև, որ վերը նշված ստանդարտներն ու ուղեցույցները որոշ դեպքերում ներքին աուդիտի գործունեության իրականացման համար տարբեր մոտեցումներ և մոդելներ են առաջարկում, որոնցից առանձին երկրները, կառույցներն ու կազմակերպությունները կարող են ըստ անհրաժեշտության ընտրություն կատարել:

Ուսումնասիրության արդյունքում նկատել ենք, որ տարբեր կառույցներ ՆԱ մասով իրենց կարգավորումներում հաճախ շատ ավելի խիստ մոտեցումներ և պահանջներ են կիրառում: Դրանց կանդրադառնանք աշխատանքի հետագա հատվածում: Սույն ենթագլխի մնացյալ հատվածում կներկայացնենք այն կառույցների գլոբալ կարգավորումները, որոնք ևս, մեր կարծիքով, նշանակալի դերակատարություն ունեն մասնագիտական գործունեության իրականացման և զարգացման գործում:

Ինչպես արդեն նշել ենք, ՆԱԻ-ն ներքին աուդիտ մասնագիտության գլոբալ ստանդարտներ ստեղծող և ներդնող կառույցն է: Կան նաև մի շարք այլ միջազգային կառույցներ, որոնց կարգավորումներն այս կամ այն կերպ առնչվում են ներքին աուդիտին: Այդպիսի կառույցների թվում են՝ Աուդիտի բարձրագույն մարմինների միջազգային կազմակերպությունը (INTOSAI), Տեղեկատվական համակարգերի աուդիտի և հսկողության ասոցիացիան (ISACA), Ստանդարտացման միջազգային կազմակեր-

պությունը (ISO), Թրեդուեյի անվան հանձնաժողովի հովանավոր կազմակերպությունների կոմիտեն (COSO), Բազելյան կոմիտեն, Նյու Յորքի ֆոնդային բորսան և այլն:

Հարկ է նշել, որ ՆԱԻ-ն հանդիսանում է INTOSAI ստոկհոլմի 5 անդամներից մեկը: Նշված կազմակերպությունների միջև մշտապես ընթանում է փոխգործակցություն մասնագիտական ուղեցույցների մշակման և թարմացման գործընթացներում: INTOSAI աուդիտի բարձրագույն մարմինների միջազգային ստանդարտներում (ISSAI) ընդգրկված սկզբունքները, գլուխներն ու բաժինները պարունակում են տարրեր, որոնք առնչվում են ներքին աուդիտին՝ վերջինիս սահմանման, անկախության գաղափարի, ոչ աուդիտորական աշխատանքների իրականացման, խարդախությունների, մասնագիտական կարողությունների, որակի ապահովման, SS հմտությունների ու գիտելիքների, ստանդարտներին համապատասխան գործունեության իրականացման և այլ ասպեկտների գծով: 2016թ.-ին ՆԱԻ-ն հրապարակել է մի փաստաթուղթ⁶³, որտեղ ներկայացվում է ՆԱԻ և INTOSAI մասնագիտական հեղինակավոր ուղեցույցների համեմատականը: ՆԱԻ պաշտոնական կայքի Responses to Regulators and Oversight Bodies բաժնում⁶⁴ էլ պարբերաբար ներկայացվում են կարգավորող և վերահսկող մարմինների, ներառյալ INTOSAI այս կամ այն կարգավորման, թարմացման կամ հրապարակման գծով դիտողություններն ու առաջարկությունները՝ համապատասխան պարզաբանումներով և հիմնավորումներով:

Ինչպես նշել ենք 1-ին գլխում, ՆԱԻ-ն որպես մեթոդաբանություն սահմանել է ռիսկի վրա հիմնված ներքին աուդիտը: Իր գործունեության ընթացքում ՆԱ-ը գրեթե մշտապես առնչվում է տեղեկատվական տեխնոլոգիաներին և հետևաբար նաև դրանց վերաբերող ռիսկերին: Այս համատեքստում ներքին աուդիտորների մասնագիտական գործունեության իրականացման գործում կարևոր դերակատարություն ունի ISACA-ն⁶⁵, որը մասնագիտացած է SS և դրան առնչվող ռիսկերի կառավարման ուղղություններում: Վերջինս պարբերաբար ներկայացնում է հայեցակարգեր և ուղեցույցներ SS աուդիտի, տվյալագիտության, ընտրանքային մեթոդների և մեխանիզմների կիրառման, ինչպես նաև ռիսկի վրա հիմնված աուդիտի իրականացման գծով:

⁶³ “Global Public Sector Insight: The IIA and INTOSAI: A Comparison of Authoritative Guidance Frameworks”, IIA Global, Maitland Ave., FL 32701, USA, 1Q 2016

⁶⁴ <https://www.theiia.org/en/about-us/advocacy/responses-to-regulators-and-oversight-bodies/>, 04.03.2022

⁶⁵ <https://www.isaca.org/>, 23.10.2021

Ներքին աուդիտի միջազգային կարգավորման համակարգում, հատկապես զարգացվածության բարձր մակարդակների առկայության պարագայում կարևոր դեր ունի նաև ISO⁶⁶-ն: Ուսումնասիրելով ISO ստանդարտների համակարգը՝ նկատում ենք, որ մի շարք ստանդարտներ, ինչպիսիք են օրինակ՝ ISO 19011:2018 (Կառավարման համակարգերի աուդիտի ուղեցույցներ), ISO 9001:2015 (Որակի կառավարման համակարգեր. Պահանջներ), ISO 27001:2013 (Տեղեկատվական անվտանգության կառավարում), ISO 31000:2018 (Ռիսկերի կառավարում), ISO 19600:2014 (Համապատասխանության կառավարման համակարգեր. Ուղեցույցներ) պարունակում են կարևոր տարրեր, որոնք վերաբերում են նաև ներքին աուդիտին: Արդյունավետ գործունեություն իրականացնելու համար խիստ ցանկալի է, որ ներքին աուդիտորներն այդ ուղեցույցներին և պահանջներին ևս հետևեն, եթե, իհարկե, ունեն բավարար մասնագիտական կարողություններ, և կազմակերպությունն ու համակարգը, որտեղ նրանք գործունեություն են ծավալում, տալիս են նման հնարավորություն:

Մեկ այլ կարևոր կառույց է COSO-ն: Վերջինս հայտնի է ներքին վերահսկողության, ձեռնարկության ռիսկերի գնահատման և խարդախության ռիսկերի կառավարման ուղեցույցներով⁶⁷, որոնք օգտակար տեղեկատվություն են պարունակում նաև ներքին աուդիտորների համար: Հատկանշական է այն փաստը, որ COSO-ի 5 համատեղ հովանավորներից մեկը հենց ՆԱԻ-ն է: Ռիսկերի վրա հիմնված աուդիտի մեթոդաբանությամբ առաջնորդվելիս ներքին աուդիտորների համար կարևոր դերակատարություն ունեն կազմակերպության ռիսկերի բացահայտման և գնահատման ընդհանուր մեխանիզմներն ու էական դետալները, ինչպես նաև ԿԿ բաղկացուցիչները, որտեղ իր ուրույն տեղն ու դերն ունի ներքին վերահսկողությունը: COSO-ի վերը նշված ուղեցույցներն էլ հենց նպատակ են հետապնդում օգնելու կազմակերպություններին արդյունավետորեն բացահայտելու, գնահատելու և կառավարելու ռիսկերը, որից բնականաբար անմասն չի մնում ՆԱ գործառույթը:

Ներքին վերահսկողությանն անդրադառնալիս անմիջապես մտաբերվում են COSO-ի 17 սկզբունքները⁶⁸, որոնցից առաջին 5-ը վերաբերում են հսկողական միջա-

⁶⁶ <https://www.iso.org/home.html>, 23.10.2021

⁶⁷ <https://www.coso.org/Pages/default.aspx>, 25.10.2021

⁶⁸ <https://www.coso.org/documents/coso-icif-11x17-cube-graphic.pdf>, 28.10.2021

վայրին, 6-9-ը՝ ռիսկերի գնահատմանը, 10-12-ը՝ վերահսկողական գործառնություններին, 13-15-ը՝ տեղեկատվությանն ու հաղորդակցությանը, 16-17-ն էլ՝ մոնիթորինգային գործառնություններին: Թեպետ այս սկզբունքներն ընդհանրական կերպով սահմանված են ողջ կազմակերպության համար, դրանք վերաբերում են նաև ներքին աուդիտին՝ որպես ԿԿ ինտեգրալ տարրի:

ՆԱ միջազգային կարգավորման համատեքստում կարևոր տեղ ունի նաև Բանկային վերահսկողության Բազելյան կոմիտեն, որը 2012թ.-ին հրապարակել էր «Ներքին աուդիտի գործառնությունը բանկերում»⁶⁹ թարմացված փաստաթուղթը: Նշված փաստաթուղթը պարունակում է տեղեկատվություն բանկային համակարգում ՆԱ գործառնության, վերջինիս շրջանակի, կանոնադրության, ԿԿ մի շարք ասպեկտների, կազմակերպության կառուցվածքում ՆԱ տեղի և դերի, ՆԱ գործառնության արտապատվիրման, վերահսկող մարմնի հետ ՆԱ հարաբերությունների և հաղորդակցման, ՆԱ գործառնության գնահատման, ինչպես նաև աուդիտ կոմիտեի պարտականությունների վերաբերյալ: Փաստաթուղթը հիմնված է 20 սկզբունքների վրա, որոնք առնչվում են վերը նշված տարրերին և փոխհարաբերություններին: Ինչպես նշվում է փաստաթղթում՝ այդ սկզբունքները պետք է կիրառվեն ազգային օրենսդրության և յուրաքանչյուր երկրի համար կիրառելի կորպորատիվ կառավարման կառուցվածքի հետ համաձայնեցված: Մեր կարծիքով՝ սույն աշխատանքի համատեքստում վերը նշված սկզբունքներից առավել արժանի են ուշադրության հատկապես 10-րդ և 15-րդ սկզբունքները, որոնցից առաջինը վերաբերում է աուդիտ կոմիտեին, իսկ 2-րդը՝ ներքին աուդիտի գործառնությունների արտապատվիրմանը:

10-րդ սկզբունքը ներկայացնում է աուդիտ կոմիտեի կամ դրա համարժեքի նշանակությունն ու դերը՝ որպես ՆԱ գործառնությունը վերահսկող մարմին, որն ստեղծվում է տնօրենների խորհրդի կողմից: Աուդիտ կոմիտեի վերահսկողական գործառնության այս պարագայում ներառում է հավաստիացումն առ այն, որ ՆԱ գործառնության ի վիճակի է իր պարտականություններն իրականացնել անկախորեն՝ 2-րդ սկզբունքին համահունչ: Աուդիտ կոմիտեն նաև վերանայում ու հաստատում է աուդիտի պլանը, դրա շրջանակն ու բյուջեն, ինչպես նաև աուդիտի հիմնական հաշվետվությունները, և հավաստիանում,

⁶⁹ “The Internal Audit Functions in Banks”, Basel Committee on Banking Supervision, BIS, 2012 (<https://www.bis.org/publ/bcbs223.pdf>, 29.10.2021)

որ բարձրագույն ղեկավարությունը ճիշտ ժամանակին ձեռնարկում է համապատասխան գործողություններ՝ շտկելու համար վերահսկողական բացերն ու թուլությունները, համապատասխանեցնելու գործունեությունը գործող քաղաքականություններին, օրենսդրությանը և այլ կարգավորումներին, ինչպես նաև լուծելու այլ խնդիրներ, որոնք բացահայտվել և արձանագրվել են ՆԱ կողմից: Այստեղ հարկ է նշել, որ պրակտիկան ցույց է տալիս, որ խոշոր և միջազգային բանկերն ընդհանուր առմամբ իրենց կառուցվածքում ունեն անուղիտ կոմիտե, իսկ մյուս բանկերի դեպքում Բազելյան կոմիտեն խրախուսում է դրա առկայությունը:

Ինչ վերաբերում է 15-րդ սկզբունքին, այն փաստում է, որ ընդհանուր առմամբ Բազելյան կոմիտեն առաջարկում է, որ խոշոր, ինչպես նաև միջազգայնորեն ակտիվ բանկերը ներքին անուղիտ գործառույթն իրականացնեն սեփական կադրերի միջոցով: Միևնույն ժամանակ նշվում է, որ որոշ գործառնությունների արտապատվիրումը (բայց ոչ իհարկե ներքին անուղիտի ամբողջական գործառույթի) թիրախային և սահմանափակ հիմունքներով կարող է օգտակար լինել բանկերի համար՝ որոշակի հանձնառությունների գծով անհրաժեշտ փորձի և գիտելիքների բացի լրացման, ինչպես նաև ժամանակավոր ռեսուրսային անբավարարության պարագայում: Այդուհանդերձ բանկերը պետք է ի վիճակի լինեն հստակ հիմնավորելու արտապատվիրման պատճառները: Կարևոր է նաև, որ գործառնությունների արտապատվիրման դեպքում ծառայություն մատուցող կազմակերպությունը չհամընկնի բանկի արտաքին անուղիտ իրականացնող կազմակերպության հետ և նաև խորհրդատվություն չմատուցի այն հանձնառության գծով, որն անուղիտի է ենթարկել վերջին շրջանում: Պրակտիկայի արդյունավետության և գիտելիքների ու փորձի ամրապնդման տեսանկյունից կարևոր է նաև, որ ծառայություն մատուցող կազմակերպության մասնագետների կատարած աշխատանքի գործընթացում ներառված լինեն բանկի ներքին անուղիտի թիմի մեկ կամ մի քանի անդամներ: Մեր կարծիքով՝ բանկային այս պրակտիկան և Բազելյան կոմիտեի առաջարկություններն ակնհայտորեն կարող են բարձրացնել ներքին անուղիտ գործառույթի իրականացման արդյունավետությունը ոչ միայն բանկերում, այլև մի շարք այլ ոլորտներ ներկայացնող կազմակերպություններում, հատկապես, եթե վերջիններիս կառուց-

վաճքն ու կորպորատիվ կառավարման մոդելները հնարավորություն տալիս են նման մոտեցումներ կիրառել:

Ներքին աուդիտի միջազգային կարգավորման համատեքստում նշանակալի դեր ունեն նաև ֆոնդային շուկաները: Այդ շարքում պետք է հատկապես առանձնացնել Նյու-Յորքի ֆոնդային բորսան, որն իր «Ցուցակված ընկերությունների ձեռնարկ»-ի 303A.07(c)⁷⁰ կետում նշում է, որ ցուցակված յուրաքանչյուր ընկերություն պետք է ունենա ՆԱ գործառույթ, որպեսզի ղեկավարությանն ու աուդիտ կոմիտեին մշտական գնահատում տրամադրի ընկերության ռիսկերի կառավարման և ներքին վերահսկողական գործընթացների գծով: Նույն կետում ասվում է նաև, որ ցուցակված կազմակերպությունները ՆԱ գործառույթն իրենց կազմակերպություններում պետք է ունենան ոչ ուշ, քան ցուցակման 1-ին տարվա լրանալը: Նշված կետը թույլ է տալիս նաև արտապատվիրել ՆԱ գործառույթը՝ պատվիրակելով այն իր արտաքին աուդիտորից տարբերվող աուդիտորական ծառայություններ մատուցող կազմակերպության: Ինչպես արդեն նկատեցինք, սույն ձեռնարկն առանձին բաժին ունի հենց աուդիտ կոմիտեի համար, որտեղ նշվում են աուդիտ կոմիտեին ներկայացվող պահանջները, մասնավորապես այն, որ վերջինս պետք է ունենա իր կանոնադրությունը, ինչպես նաև կազմված լինի առնվազն 3 անդամից, որոնք պետք է բավարարեն անկախության հետ կապված պահանջներին: Նշված բաժինը ներկայացնում է նաև աուդիտ կոմիտեի հիմնական գործառույթները, որոնց թվում են՝ աջակցել խորհրդին ցուցակված ընկերությունների ֆինանսական հաշվետվությունների ամբողջականության, ընկերությունների գործունեության՝ օրենսդրությանն ու կարգավորող մարմնի պահանջներին համապատասխանության, կազմակերպությանն արտաքին աուդիտորական ծառայություն մատուցողի որակավորման և անկախության, ինչպես նաև ներքին աուդիտի գործառույթի իրականացման և անկախության պահպանման (նոր ցուցակված կազմակերպությունների դեպքում ՆԱ ստորաբաժանման բացակայության դեպքում՝ վերջինիս հիմնման և իրագործման) նկատմամբ վերահսկողության իրականացման գործընթացներում: Հավելենք նաև, որ Նյու-Յորքի ֆոնդային բորսան ներկայիս դրությամբ հանդիսանում է աշխարհի խոշորագույն և

⁷⁰ NYSE Listed Company Manual: 303A.07 Audit Committee Additional Requirements, https://nyseguide.srorules.com/listed-company-manual/document?treeNodeId=csh-da-filter!WKUS-TAL-DOCS-PHC-%7B0588BF4A-D3B5-4B91-94EA-BE9F17057DF0%7D--WKUS_TAL_5667%23teid-75, 09.11.2021

առաջատար բորսան: Ներքին աուդիտի գծով վերջինիս պահանջներն ու կարգավորումները, մեր կարծիքով, կարելի է և պետք է դասել լավագույն փորձի շարքին ու կորպորատիվ կառավարման մակարդակը մշտապես ձգտել բարձրացնել այն աստիճանի, որ հնարավոր լինի լիարժեքորեն իրականացնել ՆԱ գործառույթը՝ անընդհատորեն բարձրացնելով վերջինիս արդյունավետությունը:

Ինչ վերաբերում է մյուս խոշոր ֆոնդային բորսաներին, հարկ է նշել, որ ներքին աուդիտի մասով խստագույն պահանջներն ու կարգավորումները դեռևս ներկայացվում են միայն Նյու-Յորքի ֆոնդային բորսայի կողմից: Աշխարհի խոշորագույն մյուս բորսաները լրջագույն պահանջներ ու կարգավորումներ են ներկայացնում ընդհանուր վերահսկողական համակարգի համար, որոշակի փորձեր էլ կատարվել են ՆԱ գործառույթի գծով կարգավորումների ներդրման ուղղությամբ, սակայն այս պահի դրությամբ ցուցակված կազմակերպություններում ՆԱ գործառույթ ունենալու հստակ պահանջ առկա է միայն Նյու-Յորքի ֆոնդային բորսայի կարգավորումներում: Այդուհանդերձ ներքին աուդիտորների մասնագիտական համայնքը մշտապես աշխատանքներ է տանում մասնագիտության դերի և նշանակության գիտակցման բարձրացման ուղղությամբ, իսկ ներքին աուդիտի գործառույթի իրականացման լավագույն փորձի շարունակական ուսումնասիրությունը միմիայն բարձրացնում է դրա արդյունավետ իրականացման և հետագա զարգացման հնարավորությունները:

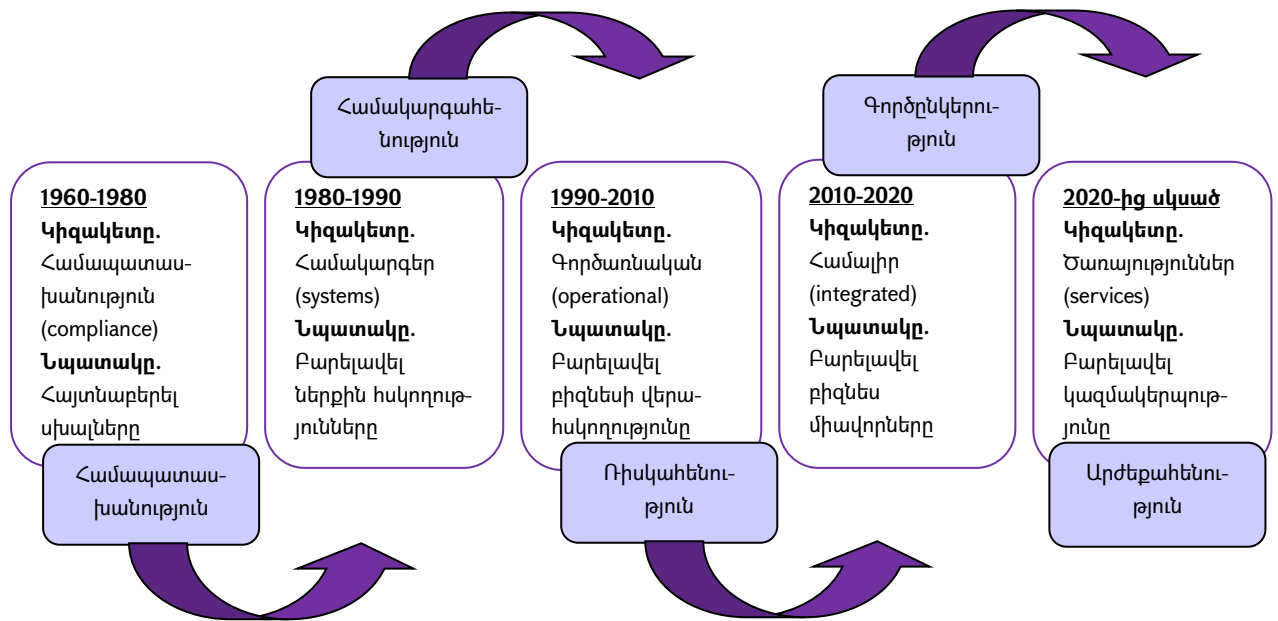
Հավելենք նաև, որ ՆԱ կարգավորման համակարգում ոչ պակաս կարևոր դեր են խաղում նաև տարբեր երկրների ու տարածաշրջանների առանձին կարգավորումները՝ թե՛ իրավական համապատասխան դաշտի ձևավորմամբ, և թե՛ մասնագիտական կառույցների նպատակաուղղված աշխատանքների իրականացմամբ: Առանձին երկրների և տարածաշրջանների փորձին ու կարգավորումներին անդրադարձ կկատարենք արդեն աշխատանքի հաջորդ ենթագլուխներում:

2.2. Ներքին աուդիտի գործառույթի իրականացման առանձնահատկությունները տարբեր երկրներում և տարածաշրջաններում

Ներքին աուդիտը, լինելով դինամիկ զարգացող ուղղություն, տարբեր տարածաշրջաններում և երկրներում տարբեր տեմպերով է զարգացել և զարգանում: Այդ տարբերությունները հաճախ բավականին մեծ են լինում՝ պայմանավորված տարբեր երկրների ու շրջանների զարգացվածությամբ, մշակութային առանձնահատկություններով, օրենսդրահրավական դաշտով և մի շարք այլ հանգամանքներով: Դրանք մի կողմից ուսումնասիրության և զարգացման նոր ուղղություններ ու հնարավորություններ են առաջարկում, մյուս կողմից էլ երբեմն լուրջ խոչընդոտներ ստեղծում մասնագիտության համաչափ զարգացման համար: Սույն ենթագլխում կփորձենք ներկայացնել տարբեր տարածաշրջաններում և երկրներում ՆԱ գործառույթի կազմակերպման և իրականացման առանձնահատկությունները՝ տանելով համեմատականներ և փորձելով հասկանալ՝ ինչ հիմնական խոչընդոտներ ու հնարավորություններ կան մասնագիտության առաջընթացի և հետագա բարելավման համար առանձին շրջաններում:

Նախքան սույն ենթագլխի բուն նյութին անցնելը հարկ ենք համարում ներկայացնել ՆԱԻ-Ավստրալիայի բնորոշմամբ ՆԱ էվոլյուցիոն զարգացման գծապատկերը, որը, մեր կարծիքով, կարող է նաև ուղենիշ հանդիսանալ՝ հասկանալու համար, թե որ շրջանն ինչ մակարդակում է գտնվում իրականում:

«Ներքին աուդիտի էվոլյուցիան»⁷¹



Թերևս պետք է փաստենք, որ վերը նշված գծապատկերը, մեր կարծիքով, լավագույնն է ներկայացնում գլոբալ առումով ՆԱ մասնագիտության անցած ուղին: Բնականաբար այդ ուղին, ինչպես արդեն նշել ենք, տարբեր տարածաշրջաններ, երկրներ, և ինչու ոչ, նույն երկրում գործող կազմակերպություններ տարբեր ձևով են անցել և անցնում: Առանձին դեպքերի ուսումնասիրության պարագայում դժվար չի լինի հասկանալ, թե տվյալ պահին կոնկրետ դեպքում մոտավորապես ինչ փուլում է գտնվում ՆԱ մասնագիտության զարգացումը:

Նախորդ գլխում ներկայացված տեղեկատվությունից ակնհայտ է դառնում, որ ներքին աուդիտը՝ որպես առանձին մասնագիտություն, առաջինն ընդունվել ու իր զարգացումն սկսել է Հյուսիսային Ամերիկայից: Դա է պատճառը, որ այս տարածաշրջանում մինչ օրս էլ ՆԱ մասնագիտությունն իր զարգացման աստիճանով և առաջընթացով առաջատար դիրքեր է զբաղեցնում ողջ աշխարհի մասշտաբով: Այս համատեքստում հետաքրքիր է ներկայացնել, թե ինչ հիմնական առանձնահատկություններ ունի ՆԱ գործառույթն այս շրջանում, և ինչն է նպաստում դրա դինամիկ զարգացմանը:

⁷¹ Bruce Turner AM, Andrew Cox – “Internal Audit in Australia”, 2nd edition, IIA-Australia, 2020, p. 5

Անդրադառնալով Հյուսիսային Ամերիկայի փորձին՝ հիշեցնենք, որ մասնագիտական գլխավոր կառույցը հենց այստեղ է հիմնվել և մասնավորապես ԱՄՆ-ի պարագայում ՆԱԻ-ն ունի իր կենտրոնները գրեթե բոլոր նահանգներում (50-ից 47-ում), Կանադայում դրանք 12-ն են, 8-ը՝ Կարիբյան ավազանի երկրներում, ևս 1-ն էլ՝ Մեքսիկայում (վերջիններիս փորձը կներկայացվի Լատինական Ամերիկայի վերաբերյալ ուսումնասիրության շրջանակներում): Բնականաբար այս տարածաշրջանն ընդհանուր առմամբ զարգացումներին ու փոփոխություններին առաջինն արձագանքողներից մեկն է: Ինչպես նշել ենք նախորդ ենթագլխում, Նյու-Յորքի ֆոնդային բորսան հստակ կարգավորումներ ունի ՆԱ մասով և իհարկե այդ կարգավորումներին պարտավոր են հետևել նշված բորսայում ցուցակված հյուսիսամերիկյան կազմակերպությունները: Հյուսիսային Ամերիկայում են կենտրոնացած նաև միջազգային և վերազգային մի շարք կազմակերպություններ, որոնց կարգավորումները ևս իրենց ուղիղ ազդեցությունն ունեն այս տարածաշրջանում ՆԱ կազմակերպման գործում:

ԱՄՆ-ում կարևորագույն տեղ և դեր ունի 2002թ.-ին ընդունված Սարբեյնս Օքսլիի օրենքը (Sarbanes-Oxley Act, SOX⁷²), որը վերաբերում է բոլոր այն ընկերություններին, որոնց արժեթղթերը գրանցված են ԱՄՆ արժեթղթերի և բորսայի հանձնաժողովում (SEC)՝ անկախ ընկերության գրանցման և գործունեության վայրից, այսինքն՝ անկախ նրանից, ընկերությունն իր արժեթղթերը շրջանառում է Նյու-Յորքի ֆոնդային բորսայում, Նասդաքում, թե ցանկացած այլ ամերիկյան բորսայում, արդյոք պարտատոմսեր ունի գրանցած ԱՄՆ-ում, թե ոչ (ցուցակումով կամ առանց) և արդյոք գրանցում անցնող կազմակերպությունները պատկանում են ԱՄՆ-ին, թե ոչ: Սույն օրենքը վերաբերում է նաև այն բոլոր հաշվապահական ընկերություններին, որոնք աուդիտի են ենթարկում վերը նշված կազմակերպություններին:

Հարկ է նշել, որ այս օրենքն ընդունվեց՝ ի պատասխան հազարամյակի սկզբին տեղի ունեցած մի շարք կորպորատիվ և հաշվապահական սկանդալների, որոնց թվում էին Enron-ի և WorldCom-ի դեպքերը: Այս օրենքը լրջորեն խստացրեց պահանջները կազմակերպությունների վերահսկողական համակարգերի և հաշվետվողականության նկատմամբ: Օրենքը բաղկացած է 11 բաժիններից՝ խորհրդի կորպորատիվ պատաս-

⁷² https://pcaobus.org/About/History/Documents/PDFs/Sarbanes_Oxley_Act_of_2002.pdf, 04.12.2021

խանաավարությունից սկսած մինչև քրեական պատժամիջոցներ⁷³: Պետք է նշել, որ նշված օրենքին համապատասխանության գնահատումը ԱՄՆ կազմակերպությունների ներքին աուդիտորների գործունեության կարևորագույն բաղկացուցիչներից է: Բացի դա, այն լուրջ կարգավորումներ է պարունակում հաշվետվողականության, աուդիտ կոմի-տեի և խորհրդի գործունեության վերաբերյալ: Օրենքի 2-րդ բաժինը վերաբերում է առ-հասարակ ներքին աուդիտորների անկախությանը: Վերջիններիս համար առանձնակի կարևորություն ունեն հատկապես 302 և 404 բաժինները, որոնք վերաբերում են համա-պատասխանաբար ֆինանսական հաշվետվությունների կորպորատիվ պատասխանա-տվությանը և ղեկավարության կողմից ներքին հսկողությունների գնահատմանը:

Առհասարակ այս օրենքը բավականին մեծ հետաքրքրություն է ներկայացնում, քանի որ բաժնետերերի և ընդհանրապես հանրային շահերի պաշտպանության տեսանկյունից լուրջ նշանակություն ունի և, մեր կարծիքով, լավագույն փորձի վառ օրինակ է, ինչից կարելի է հետևություններ անել և անհրաժեշտ դասեր քաղել այլ երկրներում օրենսդրական կարգավորումներ իրականացնելիս: Այն լավագույն օրինակներից մեկն է, թե ինչպիսի համակարգ է հարկավոր ստեղծել, որ կազմակերպության վերահսկողական համակարգը և, մասնավորապես, ՆԱ-ը լինի ոչ թե պարզապես թղթի վրա գրված պարտադրանք, այլ միաձուլվի ԿԿ ընդհանուր համակարգին և գործի դրան համահունչ՝ շարունակաբար զարգանալով, աճելով, կատարելագործվելով և իր գործունեությամբ ավելի ու ավելի նպաստելով կազմակերպության արժեքի իրապես ավելացմանը: Այս գիտակցմանն ու համակարգի ստեղծմանը հասնելը բնականաբար ժամանակատար է և պահանջում է բավարար փորձառություն, ինչը, սակայն, լրջագույն խնդիր է թույլ զարգացած տնտեսություն և ԿԿ համակարգ ունեցող երկրներում ու շրջաններում: Մեր կարծիքով՝ այն շրջաններն ու երկրները, որոնք իրենց էթնիկ-պատմական առանձնահատկություններից ելնելով ունեն նաև գլոբալ այլ խնդիրներ, դժվարությամբ են կարողանում ինտեգրվել նմանատիպ զարգացած տնտեսական ու կառավարման համակարգերին և մշակույթներին, ու այս հանգամանքը պետք է մշտապես

⁷³ https://en.wikipedia.org/wiki/Sarbanes%E2%80%93Oxley_Act, https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%97%D0%B0%D0%BA%D0%BE%D0%BD_%D0%A1%D0%B0%D1%80%D0%B1%D0%B5%D0%B9%D0%BD%D0%B7%D0%B0_%E2%80%94%D0%9E%D0%BA%D1%81%D0%BB%D0%B8, <https://www.varonis.com/blog/sox-compliance/>, 04.12.2021

դիտարկվի այդպիսի երկրներում և շրջաններում օրենսդրաիրավական կարգավորումներ ու բարեփոխումներ իրականացնելիս:

Շարունակելով սույն ենթագլխի բուն թեման՝ պետք է նշենք, որ Հյուսիսային Ամերիկայում ՆԱ շարունակական զարգացման համար կայուն հիմքերի ստեղծման ու ամրապնդման փորձին որոշակիորեն հակադրվում է Լատինական Ամերիկայի փորձը: Վերջին տարիների ուսումնասիրությունները ցույց են տվել, որ թեպետ աշխարհի մի շարք երկրների համեմատ Լատինական Ամերիկայի ներքին աուդիտորները բավակա-նին լավ են դրսևորվում աշխատանքային պրակտիկայում, ունեն լուրջ փորձառություն աուդիտի ավտոմատացված տեխնոլոգիաների օգտագործման մեջ և ամուր կապեր կազմակերպությունների շահառու կողմերի (մասնավորապես՝ սեփականատերերի ու բաժնետերերի հետ), ինչի շնորհիվ էլ կարողանում են համաձայնության հասնել կազմակերպության ռազմավարական նպատակների շուրջ, այս տարածաշրջանում ևս լուրջ բարեփոխումների կարիք կա: ՆԱԻ հետազոտական հիմնադրամի և Տնտեսական համագործակցության և զարգացման կազմակերպության կողմից իրականացված մի շարք ուսումնասիրություններ⁷⁴ ցույց են տալիս, որ այստեղ շատ քիչ թվով ներքին աուդիտի ղեկավարներ (Chief audit executive, CAE) են ֆունկցիոնալ (գործառութային) առումով հաշվետու կազմակերպության խորհրդին, այսինքն՝ մեծ մասը հաշվետու են գործադիր ղեկավարությանը, ինչն էլ ազդում է ներքին աուդիտորների անկախության և կատարողականի վրա, քանի որ մենեջմենթը լուրջ ազդեցություն է ունենում աուդիտի տարեկան պլանի և աուդիտորների աշխատանքի իրականացման վրա: Սա հանգեցնում է նրան, որ որոշ դեպքերում աուդիտորներն ավելի շատ կենտրոնանում են համապատասխանության վրա, քան իրենց բուն առաքելության և առանցքային ուղղությունների: Հարցմանը մասնակցած 1,460 CAE-ներից յուրաքանչյուր 3-ից 1-ը նշել է, որ իր վրա ճնշում է գործադրվել աուդիտի վավեր բացահայտումները փոխելու համար, և սովորաբար այդ ճնշման աղբյուրը եղել է գործադիր ղեկավարը: Այս հանգամանքն

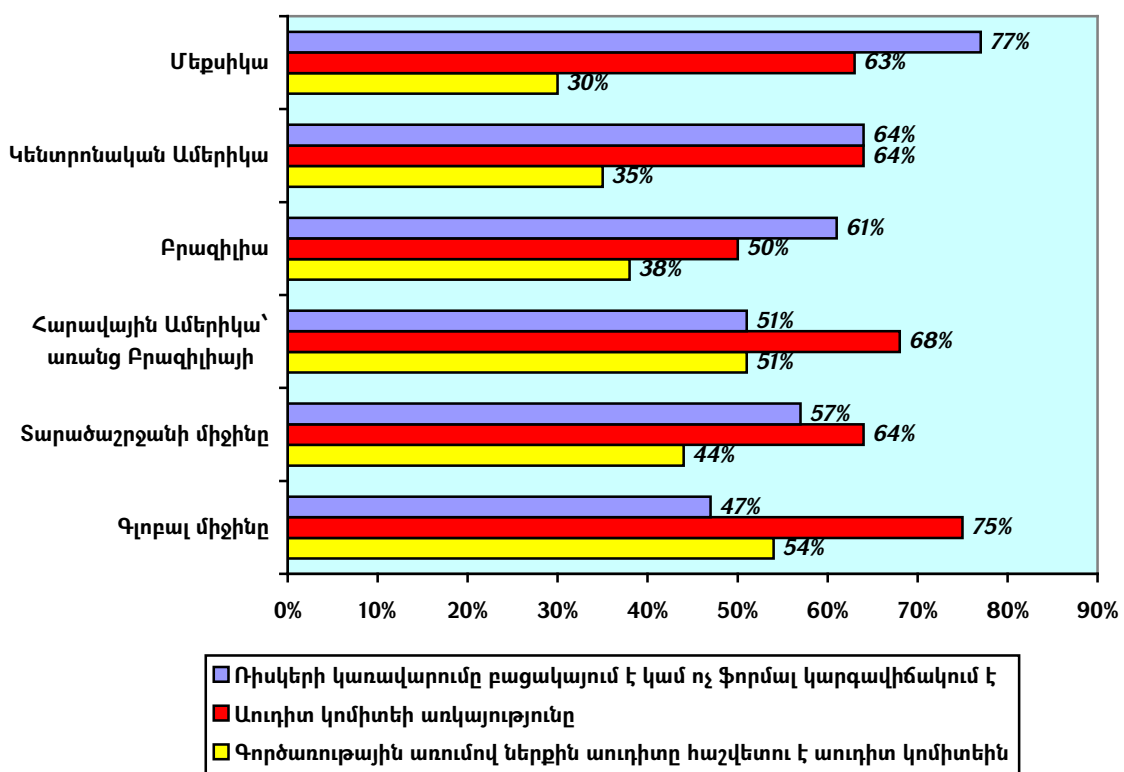
⁷⁴ CBOK - “Regional Reflections: Latin America”, IIA Research Foundation, Florida, USA, 2015, CBOK - “Internal Audit Around the World: A Perspective on Global Regions”, IIA Research Foundation, Florida, USA, 2014 և <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/3f7a1293-en/index.html?itemId=/content/component/3f7a1293-en>, 13.12.2021

ականհայտ է դարձնում Լատինական Ամերիկայում խորհուրդների առկայության անհրաժեշտությունը և դրանց արդյունավետ ու աջակցողական համակարգի ձևավորումը:

Տարածաշրջանի վերաբերյալ առկա վերջին ուսումնասիրությունները ցույց են տալիս նաև, որ այստեղ ռիսկահենք աուդիտների անցկացման գծով ևս լուրջ խնդիր կա, քանի որ ուսումնասիրվածների կեսից ավելիի դեպքում ռիսկերի կառավարման գործընթացները ոչ ֆորմալ են կամ առհասարակ գոյություն չունեն: Նշվածն առավել հստակ պատկերացնելու համար ստորև բերված գծապատկերում ներկայացնենք որոշ տվյալներ տարածաշրջանի տարբեր հատվածներում ռիսկերի կառավարման գործընթացների ու աուդիտ կոմիտեի առկայության և ՆԱ հաշվետվողականության գծով:

Գծապատկեր 6

Լատինական Ամերիկայի տարբեր շրջաններում ռիսկերի կառավարման ու աուդիտ կոմիտեի առկայության և ՆԱ հաշվետվողականության ընդհանուր պատկերը⁷⁵



Անցում կատարելով մեկ այլ՝ 2018թ. ուսումնասիրության⁷⁶՝ նշենք, որ վերջինիս տվյալներով Էկվադորն ու Պերուն, մասնավորապես հանրային հատվածում, առհասարակ չունեն մշակված սկզբունքներ և պրակտիկա կոռուպցիոն ռիսկերի կառավարման

⁷⁵ CBOK - “Regional Reflections: Latin America”, IIA Research Foundation, Florida, USA, 2015, p. 4

⁷⁶ <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/3f7a1293-en/index.html?itemId=/content/component/3f7a1293-en>, 13.12.2021

համար, և սա այն դեպքում, երբ տարածաշրջանը հայտնի է իր կոռումպացվածության և հանցավորության բարձր մակարդակով: Չարմանալի չէ նաև, որ Պերուի հանրային հատվածում, որոշ բացառություններով, ընդհանուր առմամբ ՆԱ բաժիններ կամ աշխատակիցներ չկան: Վերջինիս, Կոստա Ռիկայի և Էկվադորի պես երկրներում, անշուշտ, լրջագույն խնդիրներ կան ԿԿ համակարգի և ՆԱ զարգացման մասով:

Հանրային հատվածում ՆԱ գործառույթի առկայության տեսանկյունից համեմատաբար լավ դիրքում են գտնվում Արգենտինան, Չիլին, Մեքսիկան, Բրազիլիան, Կոլումբիան, Պարագվայն ու Ուրուգվայը, որտեղ նախարարությունների հիմնական մասում առկա է ՆԱ գործառույթը: Այդուհանդերձ այս տարածաշրջանում, ինչպես և Միջին Ասիայում և Արևելյան Եվրոպա-Կենտրոնական Ասիայի շրջանում կորպորատիվ կառավարմանն առնչվող առաջատար ուղեցույցներն ու հրապարակումները սակավ են կիրառվում, ընդ որում Լատինական Ամերիկայում միջազգային ստանդարտների կիրառումն ամենացածր մակարդակի վրա է գտնվում, ինչն էլ, իր հերթին, դանդաղեցնում է ՆԱ մասնագիտության տարածումն ու զարգացումը նշված շրջաններում:

Այսպիսով, դժվար չէ ենթադրել, որ Լատինական Ամերիկայում ներքին աուդիտն ընդհանուր առմամբ գտնվում է էվոլյուցիոն 3-րդ՝ ռիսկահեռության հաստատման և ամրապնդման մակարդակում, իսկ որոշ դեպքերում՝ նույնիսկ ավելի ցածր էտապներում:

Ասիայում շերտավորումներն էլ ավելի մեծ են, քանի որ Կենտրոնական Ասիայում և Միջին Արևելքում մասնագիտության զարգացման համար դեռ լրջագույն խնդիրներ կան: Հետաքրքրական է, որ այս տարածաշրջանում երկրից երկիր անցումն էլ է խիստ տարբերություններ մատնանշում՝ կախված սոցիալ-մշակութային և էթնիկ առանձնահատկություններից, ինչպես նաև տնտեսական-քաղաքական զարգացվածության աստիճանից: Նախևառաջ նշենք, որ այս տարածաշրջանում, ավելի կոնկրետ՝ Ասիան և Խաղաղօվկիանոսյան շրջանն ընդգրկող աշխարհագրական տարածքում, բացի ՆԱԻ առանձին երկրների կենտրոններից գործում է նաև վերջիններս համակարգող տարածաշրջանային կենտրոնը՝ Ներքին աուդիտորների ինստիտուտների ասիական կոնֆեդերացիան (ACIIA)⁷⁷, որն ունի 17 աֆիլացված անդամ (Ավստրալիայի, Չինաստանի, Հոնգ Կոնգի, Հնդկաստանի, Ինդոնեզիայի, Ճապոնիայի, Կորեայի, Մալայզիայի, Մոն-

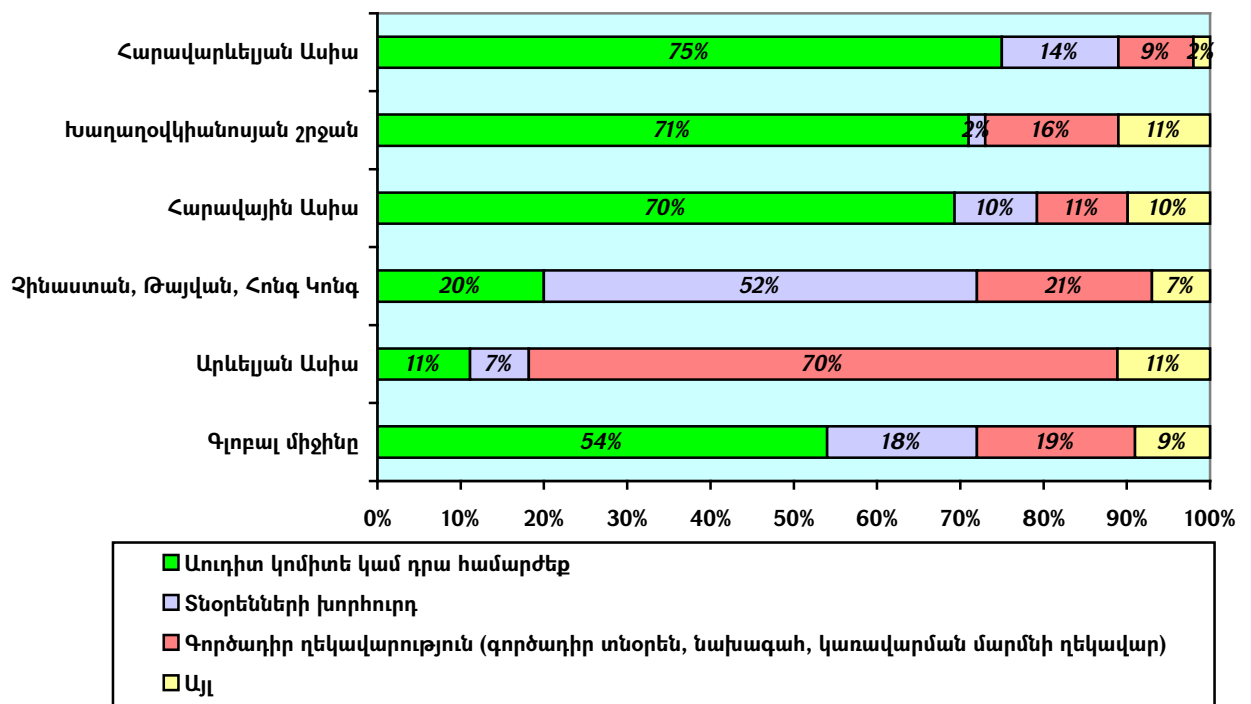
⁷⁷ https://www.aciia.asia/?page_id=868, 16.12.2021

ղղիայի, Նոր Զելանդիայի, Պապուա Նոր Գվինեայի, Ֆիլիպինների, Սինգապուրի, Շրի Լանկայի, Զինական Թայվանի, Ֆիջիի և Թաիլանդի ինստիտուտները):

2015թ.-ին այս տարածաշրջանի գծով իրականացված ամենախոշոր ուսումնասիրության⁷⁸ համաձայն՝ Ասիայի և Խաղաղօվկիանոսյան երկրներում ևս խնդիրներ են առկա եղել ՆԱ գործառուության հաշվետվողականության համակարգի հետ կապված: Այստեղ նույնպես CAE-ների մեծ մասը հաշվետու է եղել գործադիր ղեկավարին կամ տնօրենների խորհրդին (գործադիր խորհրդին) աուդիտ կոմիտեի կամ անկախ (օր.՝ դիտորդ) խորհրդի փոխարեն: Այս մասով տարածաշրջանի ընդհանուր պատկերը ներկայացված է ստորև բերված գծապատկերում:

Գծապատկեր 7

Ասիան և Խաղաղօվկիանոսյան երկրները ներկայացնող տարածաշրջանում ՆԱ գործառուության հաշվետվողականության ընդհանուր պատկերը⁷⁹



Վերոնշյալից բացի այս տարածաշրջանում շատ քիչ հավանական է եղել, որ աուդիտի պլանը տարվա ընթացքում թարմացվի: Նույն ուսումնասիրության արդյունքներով՝ այստեղ SS ռիսկերի կառավարման ներգրավվածությունը թեպետ աճի միտում է ունեցել, այդ գծով տարեկան վերապատրաստման ժամերը և ներքին աուդիտի կենտրոնացման աստիճանը ցածր են եղել գլոբալ միջինից: Նշված տարածաշրջանում առա-

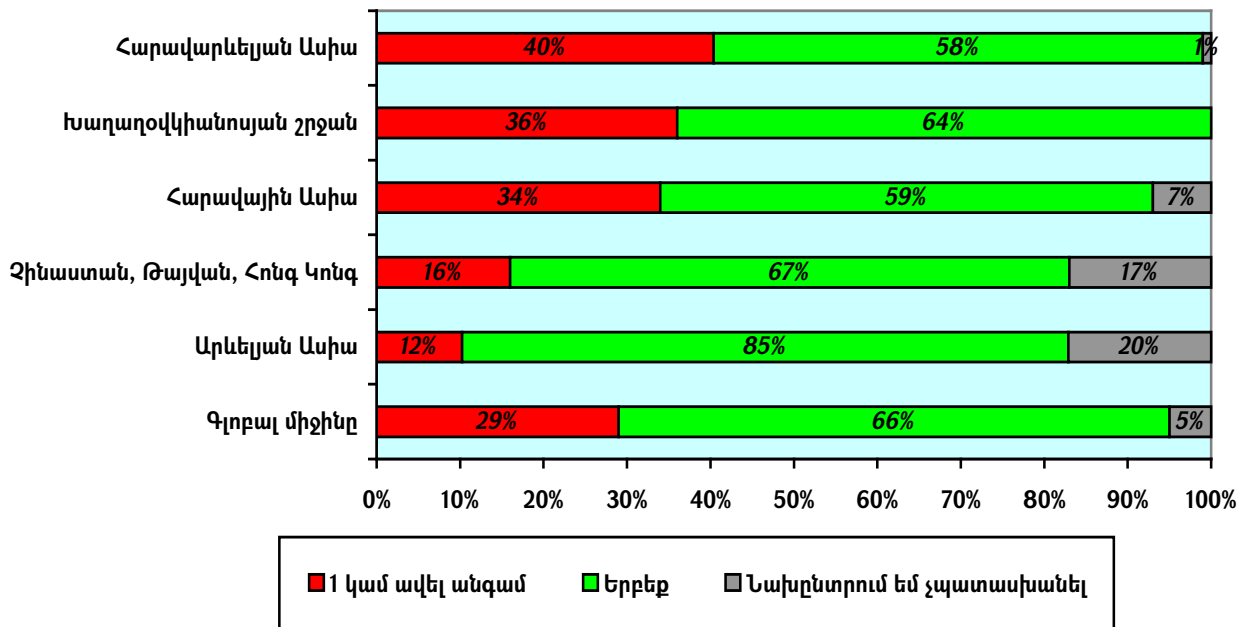
⁷⁸ CBOK - “Regional Reflections: Asia & Pacific”, IIA Research Foundation, Florida, USA, 2015
⁷⁹ Տե՛ս 78, էջ 4

վել առաջադեմ կարգավիճակում են գտնվում Խաղաղօվկիանոսյան շրջանի և հարավարևելյան Ասիայի երկրները, ինչին հակադրվում են Արևելյան Ասիան և Չինաստանը: Հետաքրքրական է այն հանգամանքը, որ Արևելյան Ասիայի և Չինաստանի կազմակերպություններում ռիսկահենք մոտեցումն ավելի քիչ է ընդունված և ընկալելի, քանի որ ներքին աուդիտորներն ավելի շատ կենտրոնանում են ֆինանսական և իրավական համապատասխանության վրա: Այստեղ ուսումնասիրվածների միայն 65%-ն է առաջնորդվում այդ մոտեցմամբ, մինչդեռ գլոբալ միջինը կազմում է 85%, իսկ հարավային, հարավարևելյան Ասիայի և Խաղաղօվկիանոսյան շրջանի երկրներում վիճակը գլոբալ միջինից էլ բարձր է, համապատասխանաբար՝ 88%, 92% և 90%:

Այս տարածաշրջանում ևս առկա են ճնշումներ ներքին աուդիտորների վրա՝ բացահայտումների փոփոխման գծով: Ճնշումները կրկին եղել են գլխավորապես գործադիր ղեկավարի կողմից, թեպետ Արևելյան Ասիայում այն առավելապես գործառնական մենեջմենթի կողմից է գործադրվել: Այս մասով ուսումնասիրության արդյունքները ներկայացված են ստորև բերված գծապատկերում:

Գծապատկեր 8

Ասիան և Խաղաղօվկիանոսյան երկրները ներկայացնող տարածաշրջանում ՆԱ բացահայտումների մասով ճնշումների առկայության ընդհանուր պատկերը⁸⁰



⁸⁰ CBOK - “Regional Reflections: Asia & Pacific”, IIA Research Foundation, Florida, USA, 2015, p. 5

Կարծում ենք, որ վերը նշված ցածր ցուցանիշներն այնքան էլ վերջնական պատկերը ցույց չեն տալիս, քանի որ նախ ոչ բոլորն են հստակ պատասխանել նշված հարցին և բացի դա հաշվի առնելով նշված շրջանների սոցիալ-մշակութային առանձնահատկությունները՝ դժվար չէ ենթադրել, որ պատասխանները չեն տրվել կամ որոշ դեպքերում տրվել են ոչ ճիշտ՝ զգուշավորությունից կամ վախի զգացումից ելնելով: Ի վերջո, մեր կարծիքով, հարցման ենթարկվողները միշտ չէ, որ լիարժեքորեն վստահում են հարցում իրականացնողներին և չեն ցանկանում իրականությունը բարձրաձայնելով խնդիրներ ունենալ իրենց կազմակերպություններում: Հավելենք նաև, որ այս տարածաշրջանում բավականին ցածր է ՆԱ միջազգային ստանդարտների կիրառման մակարդակը: Բնականաբար կրկին ամենացածր ցուցանիշը չինական և Արևելյան ու Հարավային Ասիաների շրջանում է, բայց տարածաշրջանի միջինը ևս բավականին ցածր է՝ 39%, մինչդեռ գլոբալ միջինը կազմում է 54%:

Մեկ հետաքրքիր հանգամանք ևս՝ ուսումնասիրությունները ցույց են տվել, որ ամբողջ աշխարհում ընդհանուր վերցրած ՆԱ մասնագիտությունում տղամարդկանց ներգրավվածությունն ավելի բարձր է: Ինչ վերաբերում է Ասիայի և Խաղաղօվկիանոսյան շրջանի երկրներին, այս հարցում ևս բևեռացումը նկատելի է: Եթե այլ տարածաշրջաններում միտումներն ընդհանուր առմամբ համընկնում են, միայն տոկոսային տարբերություններն են ցույց տալիս այս կամ այն հատվածում միտումների առավել կամ պակաս սուր լինելը, ապա այս տարածաշրջանում, մասնավորապես՝ Արևելյան և Հարավային Ասիայում, ներքին աուդիտում ներգրավված մասնագետների ամենամեծ տարբերությունն է գրանցվել հոգուտ արական սեռի՝ համապատասխանաբար 93%-ը 7%-ի դիմաց և 80%-ը 20%-ի դիմաց, մինչդեռ Չինաստանի (Հոնգ Կոնգի և Թայվանի հետ միասին) պարագայում վիճակագրությունը իգական սեռի ներկայացուցիչների օգտին է՝ 47%-ը արական սեռի ներկայացուցիչներ են, իսկ 53%-ը՝ իգական⁸¹: Պետք է փաստենք, որ այս ցուցանիշով անգամ Եվրոպան է զիջում Չինաստանին:

Մեկ այլ ուսումնասիրություն⁸²՝ իրականացված 2016թ.-ին ACIIA կողմից, վերաբերում է հանրային հատվածի ՆԱ-ին: Ուսումնասիրությանը չեն մասնակցել Ինդոնեզիայի, Թաիլանդի, Պապուա Նոր Գվինեայի և Մոնղոլիայի ինստիտուտները: Հարցմանը

⁸¹ CBOK - “Regional Reflections: Asia & Pacific”, IIA Research Foundation, Florida, USA, 2015, pp. 8, 11
⁸² ACIIA Survey - “Internal audit practice in the public sector in Asia Pacific Region”, ACIIA, August 2016

մասնակցած մնացած բոլոր 13 ինստիտուտները փաստել են, որի իրենց մոտ ազգային կամ ֆեդերալ մակարդակներում առկա է ՆԱ գործառույթը, ընդ որում՝ 46-62%-ի տվյալներով դա պարտադիր է օրենսդրությամբ կամ համապատասխան այլ կարգավորումներով: Կարևոր է նաև այն հանգամանքը, որ մեծամասնության դեպքում, հատկապես՝ ազգային և տեղական կառավարման մակարդակներում ՆԱ-ը հաշվետու է կազմակերպության ղեկավարին (օր.՝ նախարարություններում՝ նախարարին): Բավականին փոքր հատվածը՝ ընդամենը 22%-ն է նշել, որ հաշվետու է աուդիտ կոմիտեին: Ինչ վերաբերում է ոլորտում առկա գլխավոր խնդիրներին, թուփ եռյակում են հայտնվել կադրային խնդիրները, թրեյնինգների և վերապատրաստումների պակասը, ինչպես նաև ՆԱ գործառույթի և արժեքի թերի հասկացվածությունն ու թյուրընկալումը:

Մեկ այլ՝ առավել թարմ՝ 2021թ.-ի ուսումնասիրությունն⁸³ էլ ACIIA կողմից հետաքրքիր տվյալներ է ներկայացրել ՆԱ ռեսուրսավորման վերաբերյալ: Այդ ուսումնասիրությանը տարածաշրջանից մասնակցել են 376 ներկայացուցիչներ (աուդիտի ղեկավար մարմնի ներկայացուցիչներ և կազմակերպությունների բաժնետերեր/սեփականատերեր, ինչպես նաև ավագ ղեկավարության ներկայացուցիչներ), ընդ որում՝ մասնակիցների մեծ մասը եղել են Չինաստանից (173), Ճապոնիայից (58) և Ֆիլիպիններից (57): Մասնակիցներից 302-ը նշել են, որ իրենց կազմակերպություններում առկա են ՆԱ առանձնացված բաժիններ՝ մշտական աշխատակիցներով, 19-ի դեպքում ամբողջությամբ արտապատվիրվում է գործառույթը, իսկ 55-ի դեպքում գործում է ռեսուրսավորման հիբրիդ մոդել (կամ, ինչպես արդեն նախորդ գլխում առանձնացրել ենք, համաֆինանսավորման մոդել), ընդ որում՝ Ճապոնիայի և Ֆիլիպինների դեպքում ամբողջական արտապատվիրման դեպք առհասարակ առկա չէ այս ուսումնասիրության տվյալներով: Նշվածն ակնհայտ է դարձնում, որ այս տարածաշրջանում ՆԱ գործառույթի ամբողջական արտապատվիրումն այդքան էլ տարածված և լայն կիրառելի չէ:

Ամփոփելով այս տարածաշրջանում ՆԱ գործառույթի իրականացումը՝ նշենք, որ այստեղ ևս առկա են այնպիսի գլոբալ խնդիրներ, ինչպիսիք են՝ անկախության և հաշվետվողականության անկատարությունները, ռիսկահենք մոտեցումների թերի կիրառումը կամ առհասարակ անտեսումը, ինչպես նաև նոր ռիսկերին և մարտահրավերներին:

⁸³ “Internal Audit transformed: Future of work, emerging risks and trends”, ACIIA & SGV, May 2021

րին դիմագրավելու խնդիրները: Նշված ուսումնասիրությունը ևս մեկ անգամ փաստում է, որ ՆԱ մասնագիտության զարգացման գործում ոչ պակաս վճռորոշ դեր են խաղում երկրի/տարածաշրջանի սոցիալ-մշակութային և տնտեսական-քաղաքական առանձնահատկություններն ու հնարավորությունները:

Հաջորդ տարածաշրջանը, որ տեղ է գտել մեր աշխատանքի ուսումնասիրություններում, Աֆրիկան է: ՆԱԻ կողմից այս շրջանում 2015թ.-ի ռեգիոնալ ուսումնասիրությունից⁸⁴ բացի 2 փուլով թիրախային ուսումնասիրություններ են կատարվել նաև 2016թ.-ին⁸⁵ ընդգրկելով 11 անգլախոս երկրներ (Բոտսվանա, Եթովպիա, Գանա, Քենիա, Մալավի, Նիգերիա, Ռուանդա, Տանզանիա, Ուգանդա, Չամբիա և Չիմբաբվե) և 2019թ.-ին⁸⁶ ներառելով արդեն հիմնականում ֆրանսախոս 9 երկրներ (Կամերուն, Կոն-գոյի Դեմոկրատական Հանրապետություն, Լեսոտո, Մալի, Մավրիտանիա, Մարոկկո, Մոզամբիկ, Տոգո և Թունիս): Այս տարածաշրջանում, կարծում ենք, զարմանալի չէ, որ ամենազարգացած հատվածը Հարավային Աֆրիկան է՝ թե՛ մասնագիտական որակավորումների ու աշխատակիցների փորձառության, համապատասխան կրթության ու վե-րապատրաստումների և թե՛ առհասարակ մասնագիտության նկատմամբ վերաբեր-մունքի ու գործառույթի կազմակերպման արդյունավետության տեսանկյունից: Աֆրիկայում՝ բացառությամբ Հյուսիսային Աֆրիկայի, ընդհանուր առմամբ բավարար մակար-դակի համագործակցություն կա ՆԱ և կազմակերպությունների շահառու կողմերի (stakeholders) միջև մասնավորապես աուդիտի պլանի մշակման գործընթացում: Չնա-յած այս հանգամանքին՝ Աֆրիկայի շատ կազմակերպություններում ռիսկերի կառա-վարման գործընթացները կա՛մ ոչ ֆորմալ բնույթ են կրում, կա՛մ զարգացման նախնա-կան փուլերում են գտնվում, կա՛մ էլ առհասարակ բացակայում են, հետևաբար այս տա-րածաշրջանում ևս ՆԱ էվոլյուցիոն զարգացման բարձր մակարդակների մասին խոսելն ընդհանուր առմամբ ավելորդ կլինի: Ներքին աուդիտորների մեծ մասն այստեղ դժվա-րանում է ռիսկերի բացահայտման և գնահատման գործում: Միևնույն ժամանակ Հա-րավային, Կենտրոնական և Արևելյան Աֆրիկայի CAE-ների ավելի քան 90%-ը նշել են, որ ունեն

⁸⁴ CBOK - “Regional Reflections: Africa”, IIA Research Foundation, Florida, USA, 2015

⁸⁵ “The State of the Internal Audit Profession in Africa: Phase I”, IIA-Global, USA, 2016

⁸⁶ “The State of the Internal Audit Profession in Africa: Phase II”, IIA-Global, USA, 2019

աուդիտ կոմիտե կամ դրա համարժեք, և գրեթե բոլորը նշել են, որ ՆԱ-ը գործառույթային առումով հաշվետու է աուդիտ կոմիտեին, ինչը, մեր կարծիքով, բավականին ուրախալի և հուսադրող հանգամանք է ՆԱ անկախության պահպանման, հաշվետվողական համակարգի լիարժեք կայացման, բարելավման և ներքին աուդիտի գործառույթի իրականացման արդյունավետության բարձրացման տեսանկյունից: Այդուհանդերձ այս տարածաշրջանում ևս հարցվածներից յուրաքանչյուր 3-ից մեկը նշել էր, որ ճնշման է ենթարկվել աուդիտի բացահայտումների փոփոխության հարցում, ընդ որում՝ արդյունքներն իրականում կարող էին ավելի վատը լինել, քանի որ հարցվածների շուրջ 9%-ը հրաժարվել էր առհասարակ այս հարցին պատասխանելուց:

Ինչ վերաբերում է ՆԱ միջազգային ստանդարտների կիրառելիությանը, այդ առումով բարվոք վիճակում է թերևս միայն Հարավային Աֆրիկան (79%), իսկ մնացյալ հատվածներում տոկոսները բավականին շատ են տատանվում: Հավելենք նաև, որ ընդհանուր առմամբ ՆԱ մասնագիտության տարածվածությունն այս տարածաշրջանում խիստ փոքր է Հյուսիսային և Արևմտյան Աֆրիկայում: Պետք է նշել նաև, որ տարածաշրջանում կարիերային տեսանկյունից ՆԱ մասնագիտությունն այդքան էլ գրավիչ չէ, քանի որ աշխատավարձերը կարող են բավականին ցածր լինել, իսկ կարիերային և վարձատրության աճն էլ՝ խիստ սահմանափակ, և հարցվածներից յուրաքանչյուր 4-ից ընդամենը մեկն ունի ներքին աուդիտորի որակավորում, իսկ մասնագետների պատրաստման, վերապատրաստման հնարավորություններն էլ կրկին խիստ սակավ են ու սահմանափակ: Ավելացնենք նաև, որ թեպետ ուսումնասիրությունները թվագրվում են տարբեր տարիների և ուղղությունների առումով փոքր-ինչ տարբերություններ ունեն, այդուհանդերձ բովանդակային պատկերն ընդհանուր առմամբ տարիների ընթացքում լուրջ փոփոխություններ չի կրել:

Վերը նշված 11 անգլախոս երկրների պարագայում հատկապես շատ ցածր է ՆԱ հասունության մակարդակը հանրային հատվածում. հիմնականում սկզբնական առաջացման կամ ձևավորման փուլում է եղել: Միայն 3 երկրի (Քենիա, Տանզանիա և Ուգանդա) դեպքում է այն հիմնվածի կարգավիճակում եղել: Գրեթե նույն պատկերն է ֆրանսախոս 9 երկրների պարագայում և՛ հանրային, և՛ մասնավոր հատվածներում՝ բացառությամբ Մավրիտանիայի և Մարոկոյի: Այսպիսով, աֆրիկյան երկրների պա-

րագայում ևս նկատելի են լուրջ խնդիրներ ՆԱ մասնագիտության կայացման և զարգացման գծով, ինչը բնականաբար պայմանավորված է նաև այս տարածաշրջանի սոցիալ-տնտեսական ցածր զարգացվածության հանգամանքով:

Անցում կատարելով ուսումնասիրության վերջին խոշոր տարածաշրջանին՝ Եվրոպային, պետք է նշենք, որ այստեղ ևս կան թե՛ լավագույն փորձը ներկայացնող երկրներ և թե՛ ոչ այնքան: Դա բնականաբար կապված է այս կամ այն երկրի ԵՄ կազմում գտնվել-չգտնվելու և հետևաբար ընդհանուր կարգավորումների շրջանակներում գործել-չգործելու, ինչպես նաև երկրների սոցիալ-տնտեսական զարգացման ու կառավարման մոդելի ընտրության հետ:

Հարկ ենք համարում նշել, որ այս տարածաշրջանում ՆԱԻ լուրջ ինստիտուտներից զատ գործում է կարևոր մի կազմակերպություն ևս՝ Ներքին աուդիտի ինստիտուտների եվրոպական կոնֆեդերացիան (ECIAA⁸⁷), որն ունի 34 անդամ, որոնց թվում է նաև Հայաստանը: Նշված կազմակերպությունը նպատակ ունի կոնսուլիդացնել ՆԱ մասնագիտության ձայնը Եվրոպայում, նպաստել մասնագիտության դերի բարձրացմանը և ԿԿ համակարգի բարելավմանը՝ գործակցելով ԵՄ-ի, Եվրոպական խորհրդարանի և հանձնաժողովի, ինչպես նաև այլ կարգավորողների և շահագրգիռ կողմերին ներկայացնող ասոցիացիաների հետ: Մեկ այլ կարևոր տարածաշրջանային կազմակերպություն է Աուդիտի բարձրագույն ինստիտուտների եվրոպական կազմակերպությունը (EUROSAI)⁸⁸, որը հանդիսանում է INTOSAI-ի ռեգիոնալ կազմակերպությունը տարածաշրջանում, ունի 195 լիիրավ, 5 ասոցիացված և 1 աֆիլացված անդամ ու ցուցակված է որպես ՄԱԿ-ի աջակցող կազմակերպություն:

Այս տարածաշրջանում դեռևս 2015թ.-ին անցկացված խոշորագույն ուսումնասիրության⁸⁹ արդյունքներով յուրաքանչյուր 10 աուդիտորից 8-ը (3,326 մասնակիցներից) նշել էին, որ հետևում են «Պաշտպանական 3 գծեր» մոդելին որոշակի մակարդակում, ինչը հնարավորություն է տալիս նրանց օբյեկտիվ հավաստիացում տրամադրելու: Սա արդեն փաստում է նշված տարածաշրջանում ՆԱ էվոլյուցիոն բարձր մակարդակի առկայության մասին: Քանի որ տարածաշրջանում մասնագիտության զարգացումն արդեն

⁸⁷ <https://www.eciaa.eu/>, 18.12.2021

⁸⁸ <https://www.euro sai.org/en/about-us/about-euro sai/>, 18.12.2021

⁸⁹ CBOK - "Regional Reflections: Europe", IIA Research Foundation, Florida, USA, 2015

այլ մակարդակի վրա է գտնվում, կատարվող ուսումնասիրությունները բնականաբար այլ ուղղությունների վրա են կենտրոնանում, մասնավորապես՝ ի՞նչ հիմնական գիտելիքներ ու հմտություններ են հարկավոր մասնագետներին արդյունավետության բարձրացման համար, ի՞նչ նոր բարելավումներ են հարկավոր ներքին աուդիտ-մենեջմենթ-խորհուրդ/աուդիտ կոմիտե շղթայում հարաբերություններն առավել կատարելագործելու համար, ինչ հիմնական ռիսկեր կան, որ գտնվում են կամ պետք է գտնվեն մասնագիտության ուսումնասիրության կենտրոնում:

Վերոնշյալ ուսումնասիրությունը վեր էր հանել նաև այն ժամանակվա համար թոփ ռիսկերը, այդ թվում՝ գործառնական ռիսկերը, համապատասխանության/օրենսդրական, ռիսկերի կառավարման արդյունավետության գծով հավաստիացման տրամադրման, բիզնեսի ռազմավարական և SS ռիսկերը: Պետք է նշել, որ գլոբալ առումով նշված ռիսկերը ներկայումս էլ են ակտուալ և կախված երկրից ու առանձին կազմակերպությունից՝ առաջնահերթությունները վերջիններիս գծով տարբեր են լինում:

Եվրոպան ուսումնասիրելիս հեշտ է ընկղմվել ռիսկերի կառավարման գործընթացներում և դրանցում ՆԱ տեղի ու դերի բացահայտման, քննարկման և վերլուծությունների իրականացման մեջ նաև այն պատճառով, որ այստեղ շատ կազմակերպությունների դեպքում ռիսկերի կառավարման և ՆԱ ստորաբաժանումներն ու գործառույթները հստակ առանձնացված են, ինչը հաճախ տնտեսապես ցածր զարգացած շրջանների համար լուրջ խնդիր է, քանի որ կա՛մ ստորաբաժանումներից մեկը չկա, կա՛մ մեկի որոշ գործառույթներ իրականացվում են մյուսի կողմից, կա՛մ ֆինանսատնտեսական հնարավորությունները չեն ներում, կա՛մ էլ կադրային և նմանատիպ այլ խնդիրներ են առկա դրանց գործարկման ու արդյունավետության բարձրացման համար:

Եվրոպան ՆԱ միջազգային ստանդարտների կիրառմամբ աշխարհում 2-րդ ամենաբարձր ցուցանիշն ունի (ամենաբարձրն այս ցուցանիշով, իհարկե, Հյուսիսային Ամերիկան է, մասնավորապես՝ ԱՄՆ-ի և Կանադայի արդյունքներով): Ինչ վերաբերում է մասնագիտության կիրառման ընթացքում անհրաժեշտ հմտություններին, զարմանալի չէ, որ դեռևս 2015թ.-ի ուսումնասիրության տվյալներով ցանկը գլխավորել են փափուկ հմտությունները, մասնավորապես՝ վերլուծական և քննադատական մտածողությո-

յունը, հաղորդակցային հմտությունները և հետո մյուս տեխնիկական և այլ մասնագիտական հմտություններն ու գիտելիքները:

Ժամանակի ընթացքում փափուկ հմտությունների ցանկն ընդլայնվել և ընդլայնվում է (որոնց մասին խոսել ենք արդեն նախորդ գլխում), և դրանց նկատմամբ ուշադրությունն ու պահանջներն ավելի են մեծանում: Բնականաբար Եվրոպայում ևս կան որոշակի խնդիրներ մասնագիտության զարգացման և արդյունավետության բարձրացման հետ կապված, ընդ որում՝ վերապատրաստումների հետ կապված որոշակի հարցեր արդեն բարձրացվել են: Աշխարհը, գիտությունը, տեխնիկան ու տեխնոլոգիաները ժամանակին զուգընթաց շատ ավելի արագ տեմպերով են զարգանում և փոփոխվում ու ոչ միշտ է հաջողվում այդ տեմպին համահունչ ընթանալ: Այս և մնացյալ առումներով իհարկե առավել բարենպաստ դիրքում են գտնվում Արևմտյան Եվրոպայի երկրները:

Թեպետ Եվրոպան ընդհանուր առմամբ զարգացման բարձր մակարդակ ունի ՆԱ մասնագիտության գծով, այդուհանդերձ այստեղ ևս առկա են խնդիրներ, և վերջին տարիների գլոբալ մարտահրավերները դրանք ավելի են սրում, այդ իսկ պատճառով պարբերաբար իրականացվում են մասնագիտական հանդիպումներ, քննարկումներ, փորձի փոխանակում նմանատիպ խնդիրների մեղմման համար: Հարկ է նշել, որ մասնագիտությունը, հատկապես՝ հանրային հատվածում, շատ մեծ կախվածություն ունի կոնկրետ երկրի/շրջանի սոցիալ-տնտեսական, և առանձնահատուկ կերպով՝ նաև աշխարհաքաղաքական ու ներքաղաքական կուրսից: Ուստի, կարծում ենք, որ մասնագիտության զարգացման միտումները, հնարավորությունները և առկա վիճակը, խնդիրներն ու խոչընդոտները չի կարելի ուսումնասիրել և դիտարկել վերը նշված գործոնների պրիզմայից դուրս: Նշված գործոններին առավել մանրամասն կանդրադառնանք աշխատանքի մնացյալ հատվածում:

Ամփոփելով սույն ենթագլուխը՝ պետք է փաստենք, որ ՆԱ զարգացման հնարավորություններն ու խնդիրները շատ հաճախ կարող են կրել ինչպես գլոբալ, այնպես էլ լոկալ բնույթ և որոշակի երկրում կամ կազմակերպությունում ՆԱ գործառույթի ստեղծման ու կիրարկման գործընթացում անպայման հարկավոր է հնարավորության սահմաններում ուսումնասիրել տարբեր տարածաշրջանների, երկրների և կազմակերպութ-

յունների փորձը, տանել համեմատականներ, վերցնել առավել փորձվածը, վստահելին և մշտապես հետևել նոր զարգացումներին:

2.3. Ներքին աուդիտի գլոբալ մարտահրավերները

Մարդկության պատմությունն իր գոյության ողջ ընթացքում պարբերաբար բախվել է ճգնաժամային իրավիճակների, էվոլյուցիոն փոփոխությունների՝ երբեմն մեղմ և տրամաբանական ընթացքով, իսկ ոչ պակաս դեպքերում էլ՝ շոկային և ռադիկալ: ՆԱ մասնագիտության էվոլյուցիոն զարգացումը ներկայացրել ենք աշխատանքի նախորդ ենթագլուխներում և դրանցում առանձնացրել ինչպես նախորդ դարի զարգացումները, այնպես էլ 21-րդ դարի իրադարձությունները, որոնք շրջադարձային ազդեցություններ են ունեցել մասնագիտության կայացման և զարգացման գործում:

Հարափոփոխ այս աշխարհում ամեն քայլափոխի առնչվում ենք նորանոր մարտահրավերների: Դրանք էլ իրենց հերթին ներթափանցում են կյանքի բոլոր ոլորտներ և յուրաքանչյուրի վրա իրենց ուրույն ազդեցությունն ունենում: Ինչպես ժամանակակից ցանկացած մասնագիտություն, ՆԱ-ը ևս զերծ չէ պարբերաբար ծագող և նոր թափ հավաքող մարտահրավերներից: Տարբեր ժամանակներում, տարբեր երկրներում ու կազմակերպություններում տեղի ունեցող փոփոխություններին զուգընթաց ՆԱ-ը նոր մարտահրավերներին տարբեր արագությամբ և աստիճանով է բախվում: Այս ենթագլխում նպատակահարմար ենք գտել առանձնացնել ժամանակակից այն հիմնական մարտահրավերները, որոնք այս կամ այն ձևով առնչվում են ՆԱ-ին և վերջինիս զարգացման ու առաջընթացի գործում կարող են ազդեցություն ունենալ:

Ելնելով սեփական փորձից, աշխարհում տեղի ունեցող իրադարձություններից, փոփոխություններից և զարգացումներից, ինչպես նաև վերջին տարիներին մասնագիտական և հեղինակավոր կառույցների կողմից իրականացվող ուսումնասիրություններից⁹⁰ հարկ ենք համարում նախևառաջ առանձնացնել մեր պատկերացմամբ այս և

⁹⁰ Որոշ օգտակար հղումներ այդ թեմայով՝ <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/ie/pdf/2020/12/ie-internal-audit-focus-areas.pdf>, <https://www.auditboard.com/blog/critical-risk-areas-for-audit-efforts-2022/>, <https://www.mnp.ca/en/insights/directory/risk-trends-in-2022-and-beyond-what-internal-audit-must-assess>, <https://www.theiia.org/en/content/communications/2021/september/survey-confidence-shaky-among-risk-management-leaders/>, <https://www.iaa.nl/actualiteit/nieuws/institutes-of-internal-auditors-present-risk-in-focus->

առաջիկա տարիներին ներքին աուդիտի համար էական նշանակություն ունեցող հիմնական գլոբալ մարտահրավերները, ինչին կհաջորդեն մեկնաբանություններն ու հիմնավորումները, ինչպես նաև մի շարք ուսումնասիրությունների արդյունքներ:

Մեր կարծիքով, այս և առաջիկա տարիներին ՆԱ առաջնային գլոբալ մարտահրավերների թվում են՝ արհեստական ինտելեկտը, թվայնացումն ու ավտոմատացումը, կիրառանվտանգությունը և տվյալների պաշտպանությունը, ճգնաժամակայունությունը, ռեսուրսային խնդիրները (կադրային, տեխնոլոգիական, ֆինանսական), գիտելիքների ու հմտությունների տարազանումը (դիվերսիֆիկացիան), օրենսդրաիրավական փոփոխությունների անհրաժեշտությունը (կարգավորիչ դաշտ, կառավարման համակարգեր): Նշենք, որ վերոնշյալ մարտահրավերները տարբեր փուլերում և տարբեր առումներով հաճախ փոխկապվածության մեջ են գտնվում, այսինքն՝ մեկը հանգեցնում է մյուսի առաջացմանը կամ զուգահեռաբար ծագում են նույն շղթայի գործածության արդյունքում: Ստորև փորձենք առավել մանրամասն ներկայացնել նշված մարտահրավերները:

1-ին ընդհանրական մարտահրավերը՝ արհեստական ինտելեկտը, թվայնացումն ու ավտոմատացումը, մեր կարծիքով, դեռ երկար կուղեկցեն ներքին աուդիտին և ժամանակին զուգընթաց ավելի ու ավելի լուրջ ներգործություն կունենան վերջինիս զարգացման գործընթացում: Թեպետ արհեստական ինտելեկտի համար տարբեր սահմանումներ կան, այդուհանդերձ բոլորի առանցքային իմաստը նույնն է. այն տեխնոլոգիաների համալիր է, որոնք նախատեսված են տարբեր նպատակներով մարդկային մի շարք գործողությունների և կարողությունների փոխարինման համար: Սահմանումներից մեկի համաձայն⁹¹ արհեստական ինտելեկտը մարդկայինին նման ինտելեկտ է, որը դրսևորվում է համակարգչի, ռոբոտի կամ այլ մեքենայի կողմից: Այն ենթադրում է համակարգչի կամ մեքենայի կարողությունը՝ ընդօրինակելու մարդկային միտքը (օրինակներից և փորձից սովորելով, օբյեկտները ճանաչելով, որոշակի լեզու հասկանալով և դրան արձագանքելով, որոշումներ կայացնելով, խնդիրներ լուծելով) և այս կամ այն կարողությունները համակարգելով իրականացնելու որոշակի գործառույթներ, որ կա-

2021, <https://www.ecia.eu/2021/09/risk-in-focus-2022-hot-topics-for-internal-auditors/>, https://www.ey.com/en_gl/consulting/how-internal-audit-can-fast4ward-to-the-future, 04.03.2022,

“Internal Audit: Risks and opportunities for 2022”, Deloitte, 2021

(<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Risk/gx-audit-internal-audit-risk-and-opportunities-for-2022.pdf>, 04.03.2022) և այլն

⁹¹ <https://www.ibm.com/cloud/learn/what-is-artificial-intelligence>, 21.12.2021

րող է մարդը կատարել: Արհեստական ինտելեկտը, թվայնացնումն ու ավտոմատացումն ընդհանուր առմամբ նույն ժանրին վերաբերող զարգացումներ են, որ կապված են նորագույն տեխնոլոգիաների հետ: Բնականաբար այս ամենը դրական ազդեցություն ունի այնքանով, որ կարող է օգնել մարդկանց պատմական տվյալների հավաքագրման, պահպանման, ահռելի ծավալի տեղեկատվության հետ աշխատելու, մարդկային մի շարք սխալներից ու վրիպակներից խուսափելու, ժամանակ և այլ ռեսուրսներ խնայելու գործում, սակայն ՆԱ համար որոշակի ռիսկեր է առաջացնում:

Նախևառաջ ՆԱ-ն այնպիսի մասնագիտություն է, որը, թեպետ որոշ առումներով բավականին ճկուն է, սակայն ունի իր աշխատանքային համակարգերը, մեթոդներն ու տեխնոլոգիաները, ուստի արհեստական ինտելեկտի ներդրումն ու զարգացումը վերջինիս հետ հարմարեցված գործընթացների մշակման և ներդրման անհրաժեշտություն են առաջացնելու: Մեկ այլ խնդիր էլ կապված է արհեստական ինտելեկտի, թվայնացված ու ավտոմատացված տեխնոլոգիաների հետ աշխատելու համար անհրաժեշտ գիտելիքների ու հմտությունների, ինչպես նաև համապատասխան տեխնիկայի և տեխնոլոգիաների ձեռքբերման հետ: Սա բնականաբար կարող է առաջացնել ֆինանսական, ժամանակային և կադրային խնդիրներ: Գաղտնիք չէ, որ մերօրյա կյանքում տեղի ունեցող զարգացումները շատ ավելի դինամիկ տեմպով են ընթանում, և հաճախ կարող են խնդիրներ առաջանալ, մասնավորապես, համապատասխան կադրերի ներգրավման, պատրաստման և վերապատրաստման գծով, հատկապես, որ առանց այդ էլ 2.2 ենթաբաժնում արդեն արձանագրել ենք աշխարհի տարբեր հատվածներում այս հարցի հետ կապված էական խնդիրներ: Այստեղ կարևոր է նաև SS աուդիտորների դերը: ՆԱ ոլորտում այս մասնագետները բավականին պահանջված են և անհրաժեշտ, բայց միևնույն ժամանակ լուրջ խնդիր է նման մասնագետներ պատրաստելն ու այս ոլորտ ներգրավելը: Ինչպես գիտենք, SS ոլորտն այժմ բավականին գրավիչ է՝ թե՛ ֆինանսական, թե՛ կարիերային աճի և թե՛ աշխատանքային պայմանների ընդհանուր հարմարությունների առաջարկման տեսանկյունից, և կարևոր է հաշվի առնել այն հանգամանքը, որ SS ոլորտի լավագույն մասնագետները հաճախ կարող են նախընտրել տարբեր առումներով առավել գրավիչ SS ոլորտը, քան ՆԱ-ը, որը, ցավոք սրտի, ոչ

միշտ և ոչ բոլոր կազմակերպություններում կարող է իրեն շռայլություն թույլ տալ՝ բարձրակարգ, որակյալ ու թանկարժեք մասնագետներ ներգրավելու և պահելու համար:

Արհեստական ինտելեկտի, թվային և ավտոմատացված տեխնոլոգիաների հետ կապված բարդություններն ու ռիսկերը դիտարկելիս՝ մենք արդեն իսկ անդրադարձանք ռեսուրսային խնդիրներին (մասնավորապես՝ ֆինանսական և կադրային): Միևնույն ժամանակ ակնհայտ դարձավ նոր գիտելիքների և հմտությունների տարազանման անհրաժեշտությունը, ինչը ևս համարում ենք ներկայումս գլոբալ մարտահրավեր ՆԱ համար: Վերջինիս արդյունավետ իրականացման համար անհրաժեշտ հմտությունների ցանկում, ինչպես արդեն նշել ենք, օրեցօր առավել մեծ կարևորություն են ձեռք բերում փափուկ հմտությունները, որոնց անհրաժեշտությունը նորովի է դրսևորվում հատկապես վերջին՝ գլոբալ համավարակային ճգնաժամի պայմաններում, երբ կազմակերպություններում տարատեսակ փոփոխություններ ու խնդիրներ են առաջանում աշխատակիցների կատարողականի, վարքագծային դրսևորումների, միջանձնային հարաբերությունների հաստատման ու կարգավորման փուլերում և նոր հրամայական հանդիսացող հեռավար աշխատանքի պայմաններում, որին դեռ կանդրադառնանք՝ ներկայացնելով համավարակի ազդեցությունները ՆԱ գործառույթի իրականացման վրա:

Արհեստական ինտելեկտին և ավտոմատացված տեխնոլոգիաներին անդրադառնալիս անհնար է չխոսել կիրառանվտանգության և տվյալների պաշտպանության մասին: Միանշանակ տրամաբանական է վերը նշված գործոնների միջև ուղիղ կապը նկատելը: Նոր տեխնոլոգիաներն իրենց հետ բերում են նոր ռիսկեր կազմակերպությունների տեղեկատվական դաշտի անվտանգության ապահովման համար: Տեխնոլոգիաների զարգացմանը զուգընթաց զարգանում են նաև կիրառարժեքակումների տեսակներն ու դրսևորումները և զեղծարարություններով զբաղվող անձինք ու կազմակերպությունները ջանք չեն խնայում նորանոր համակարգեր ներթափանցելու, թույլ օղակներ գտնելու և հույժ կարևոր ու գաղտնի տվյալներ և տեղեկատվություն հափշտակելու համար: Սա նոր մարտահրավերներ է ստեղծում թե՛ կազմակերպությունների և թե՛ ներքին աուդիտորների համար, ովքեր հսկայական հասանելիություն ունեն կազմակերպությանը վերաբերող տեղեկատվական բազային և խնդիր ունեն թե՛ առհասարակ նշված տեղեկատվության անվտանգության ապահովման իրենց բաժին պատասխա-

նաստվությունը կրելու և թե՛ ՆԱ գործառույթի իրականացման արդյունքում ձեռք բերված տեղեկատվության և բացահայտումների գաղտնիության պահպանման մասով: Այստեղ ևս պետք է ընդգծել համապատասխան գիտելիքների և հմտությունների անհրաժեշտությունը՝ վերոնշյալ ուղղությամբ արդյունավետ աշխատանքի իրականացման համար: Այն մեծ կարևորություն ունի, քանի որ նմանատիպ տեղեկատվության կորուստը, արտահոսքը կամ հափշտակումը լրջորեն կարող են ոչ միայն վնասել ՆԱ հեղինակությունը, այլև անդառնալի հետևանքներ ունենալ ողջ կազմակերպության համար: Հավելյալ նաև, որ այս հարցն էլ ավելի է սրվել հատկապես հեռավար աշխատանքի պրակտիկայի կիրառման արդյունքում:

Այս համատեքստում տրամաբանական է նաև այն միտումը, որ աստիճանաբար ներքին աուդիտորների առօրյա է մտնում և/կամ ամրապնդվում կազմակերպության տեղեկատվական անվտանգության գործընթացների գնահատումը, մասնավորապես՝ ISO 27001:2013 (Տեղեկատվական անվտանգության կառավարում) ստանդարտի շրջանակներում, հատկապես այն կազմակերպություններում, որտեղ օրենքի և/կամ այլ կարգավորման պահանջներով, գործունեության բնույթից ելնելով կամ էլ կազմակերպության բարձր գիտակցության արդյունքում այն ներդրված է և գործում է:

Ինչ վերաբերում է օրենսդրական փոփոխությունների անհրաժեշտությանը, կարծում ենք, այն մշտապես ուղեկցել և ուղեկցելու է ՆԱ-ին: Մերօրյա իրականությունն ակներև է դարձնում, որ կապիտալիստական համակարգը ողջ աշխարհում բավականին լուրջ խնդիրներ ունի և չի բացառվում, որ տարիների ընթացքում թևակոխենք լրիվ այլ հասարակարգ: Բնականաբար այս զարգացումներն իրենց ազդեցությունն ունեն և կունենան տեղական ու միջազգային օրենսդրաիրավական և կարգավորող դաշտի վրա: Առանց այդ էլ պարբերաբար ականատես ենք լինում տարբեր շրջաններում և երկրներում կառավարման մի համակարգից և մոդելից մյուսին անցման: Սա իհարկե չի կարող իր ազդեցությունը չունենալ ՆԱ վրա, նախ քանի որ կազմակերպությունների և հատկապես՝ հանրային հատվածի աշխատանքում է փոփոխություն տեղի ունենում, ինչը ստիպում է ներքին աուդիտորներին աշխատանքային գործունեության իրականացման նոր մոտեցումներ և պրակտիկա կիրառել, և բացի դա ՆԱ գործառույթի կազմակերպման վրա է լուրջ ազդեցություն ունենում. մի տեղում օրենսդրաիրավական նոր

հրամայականները ստեղծում են ՆԱ ստորաբաժանումներ, մյուսում՝ վերացնում դրանք, մեկ այլ տեղ փոխվում են ՆԱ հաշվետվողականության շղթաները և անկախության ապահովման հետ կապված նոր ռիսկեր առաջացնում:

Այս ամենը ստիպում է մասնագիտական կառույցներին նոր հնարավորություններ փնտրել, նոր մոտեցումներ և մոդելներ մշակել նմանատիպ փոփոխություններին արդյունավետորեն արձագանքելու, հարմարվելու և գործելու համար: Ժամանակային լագերն իրենց հերթին էլ ավելի են բարդացնում նշված գործընթացը, քանի որ, ինչպես տեսնում ենք, զարգացումները շատ արագ են տեղի ունենում, իսկ դրանց պատշաճ կերպով արձագանքելը ոչ միշտ է հաջողվում, ուստի ՆԱ մասնագիտությունը մշտապես պետք է ձեռքը զարկերակին պահի, ինչպես նաև փորձի նախքան այս կամ այն գլոբալ իրադարձության պիկին հասնելը գործադրել համապատասխան ջանքեր և գործողություններ՝ առավելագույն օգուտ քաղելու և նվազագույն վնասներ կրելու համար:

Հաջորդ կարևոր մարտահրավերներից մեկը ճգնաժամակայունությունն է: Պատմությունը ցույց է տալիս, որ ճգնաժամերն անընդհատ ուղեկցում են մարդկությանն ու վերջինիս գործունեությանը: Առնվազն նախորդ դարաշրջանից սկսած կարելի է պնդել, որ մոտավորապես 10 տարին մեկ մի նոր լուրջ ճգնաժամ է ցնցում ողջ աշխարհը և կյանքի նոր կանոններ թելադրում: 21-րդ դարում նոր զարգացումներն ավելի մեծ թափ են հավաքել, և, կարծես թե, ճգնաժամերն ավելի են հաճախակիանում: Ինչպես առանձին կազմակերպության, շրջանի կամ երկրի դեպքում, ՆԱ պարագայում ևս շատ կարևոր է պարբերաբար գնահատել սեփական հնարավորությունները, կիրառել անհրաժեշտ թեստեր՝ հասկանալու համար, թե որքանով է ստորաբաժանումը/թիմը պատրաստ այս կամ այն ճգնաժամային իրավիճակին: Ներքին աուդիտը, լինելով գործընթաց և կրելով շարունակական բնույթ, պարտավոր է մշտապես ստուգել սեփական ճգնաժամակայունությունը, քանի որ այդ գործառույթի ամլության և ձախողման դեպքում կարող է ձախողվել և ողջ կազմակերպությունը, մինչդեռ նշված գործառույթի բավարար պատրաստվածության և արագ արձագանքման պարագայում վերջինիս ատորոշիչ և խորհրդատու ձեռքը կարող է իսկապես կանխել կազմակերպության բազմակի սխալներն ու բացթողումները շոկային իրավիճակներում:

Ստորև փորձենք վերը նշված մարտահրավերներին անդրադառնալ նաև վերջին տարիներին ողջ աշխարհը ցնցած ճգնաժամի՝ Covid-19 անունը կրող պանդեմիա կոչվող գլոբալ խնդրի համատեքստում: 2019թ. վերջերից ի հայտ եկած այս նոր տեսակի վիրուսային բռնկումը, արագորեն տարածվելով ողջ աշխարհով մեկ, պատճառ դարձավ միլիոնավոր վարակակիրների, հարյուր հազարավոր մահերի և իր հետ բերելով նոր ռիսկեր ու մարտահրավերներ՝ աշխարհին թելադրեց գործունեության և առհասարակ ապրելակերպի նոր կանոններ:

Խոսելով ճգնաժամակայունության մասին՝ պետք է նշենք, որ ուսումնասիրությունները⁹² ցույց են տվել, որ լրջագույն բաց կա պոտենցիալ ճգնաժամային իրավիճակների մասով կազմակերպությունների խորհուրդների անդամների իրազեկվածության և այդ իրավիճակներին կազմակերպությունների փաստացի պատրաստվածության միջև: Միևնույն ժամանակ ճգնաժամային փորձագետներն էլ համաձայնության են եկել այն գաղափարի շուրջ, որ ճգնաժամակայունությունը կապված է պատրաստվածության հետ, և ՆԱ-ն այս գործընթացում առանցքային դերակատարություն ունի: Աուդիտորների լայն հմտությունները, զբաղեցրած դիրքը և գործառնությունների մասով խորը գիտելիքները կարող են օգնել կազմակերպություններին պատրաստվել անխուսափելի ճգնաժամերին և ճանաչողական մակարդակից տեղափոխել վերջիններիս ճգնաժամային ճկուն պատրաստվածության կարգավիճակի՝ պատրաստ դիմակայելու, արձագանքելու և խոշոր քայքայիչ իրադրություններից վերականգնվելու:

Գլոբալ պանդեմիկ ճգնաժամի հետևանքները կազմակերպությունների արժեքի, հեղինակության և տարատեսակ գործառնությունների վրա արդեն զգացվում են և դեռ կզգացվեն, քանի որ ճգնաժամն այս կամ այն ձևով թակել է գրեթե բոլորի դռները, և այդ «հյուրին» ընդունելուն դժվար թե բոլորը պատրաստված լինեին: Թեպետ պատմությանը հայտնի են մեծաթիվ և տարատեսակ ճգնաժամային իրավիճակներ, քիչ չեն այն կազմակերպությունները, որոնք գործունեություն են ծավալում այն համոզմամբ, որ մեծամասշտաբ ճգնաժամեր այլևս չեն լինի, իսկ լինելու դեպքում էլ կշրջանցեն կամ նվազագույն ազդեցություն կթողնեն իրենց վրա: Հենց այդ մտայնությունն է այն պատճառ-

⁹² “Global Perspectives and Insights: Crisis Resilience”, Issue 7, The IIA, USA, 2017 (<https://www.ii.a.nl/actualiteit/nieuws/global-perspectives-and-insights--crisis-resilience>, 22.12.2021)

ներից մեկը, որ կազմակերպությունները պատշաճ պատրաստվածություն չեն ունենում անակնկալ թվացող ճգնաժամային իրավիճակներին դիմագրավելու համար:

Ինչպես արդեն նշել ենք, վերջին ճգնաժամերից հետո և՛ ներքին, և՛ արտաքին աուդիտի մասով պարբերաբար բազմաթիվ հարցեր ու քննարկումներ են առաջացել և առաջանում, քանի որ շատ հաճախ միայն լուրջ խնդիրների բախվելուց հետո է ծագում «իսկ ու՞ր էր աուդիտը» հարցը: Կարծում ենք, որ այս ճգնաժամի պարագայում ևս, եթե ոչ արդեն, ապա մոտ ապագայում այդ հարցադրումը կկատարվի, որովհետև արդեն իսկ նշմարվում են կազմակերպություններ, գերատեսչություններ, կառավարություններ, որոնք հաջողել են պանդեմիայի դեմ պայքարում, և այնպիսիք, որոնք ակնհայտորեն ծախսողել են այդ պայքարը:

Ճգնաժամային իրավիճակը և գործող տարատեսակ սահմանափակումները մի շարք բարդություններ են առաջացրել կազմակերպությունների համար՝ հաճախորդների սպասարկման, գործընկերային հարաբերությունների և առհասարակ բնականոն աշխատանքային գործընթացների իրականացման հետ կապված: Նշվածն ուղղակի կամ անուղղակի կերպով սպառնում է կազմակերպությունների հեղինակությանը, ֆինանսական կայունությանը, որոշների դեպքում՝ նույնիսկ գործունեության շարունակականությանը: Մեծանում է անհամապատասխանությունների, խարդախությունների (fraud), կիրբերվտանգների և այլ լուրջ խնդիրների առաջացման հավանականությունը: Սրան զուգահեռ հեռավար աշխատանքը, ներառյալ՝ հեռավար աուդիտը (remote audit), բախվում է նոր մարտահրավերների: Նոր մեխանիզմների, հնարքների ու տեխնիկաների մշակման անհրաժեշտություն է առաջանում արդյունավետ հեռավար աուդիտի իրականացման համար, որին էլ գումարվում է այն հանգամանքը, որ կազմակերպությունների մի մասի դեպքում, մասնավորապես, տեղեկատվական անվտանգության նկատառումներից ելնելով, սահմանափակվում է հասանելիությունը կազմակերպության ներքին համակարգերին: Այս պայմաններում էլ ավելի է սրվում ներքին աուդիտի, ինչպես նաև վերջինիս դերի վերաիմաստավորման անհրաժեշտությունը⁹³:

Այս առումով հետաքրքրական են ՆԱԻ, ECIIA և Ernst & Young աուդիտորական կազմակերպության դիտարկումներն ու իրականացրած հարցումների արդյունքները

⁹³ Հովսեփյան Հ. - «Ներքին աուդիտը գլոբալ պանդեմիկ ճգնաժամի համատեքստում», «Տարածաշրջան և աշխարհ» գիտավերլուծական հանդես, հատոր № 6 (32), Երևան, 2020, էջ 119-120

(պետք է նշենք, որ նմանատիպ ուսումնասիրություններն ու հարցումներն առավելապես 2020թ.-ին են անցկացվել և հիմնականում այդ տարվան են վերաբերում, քանի որ ներկայիս դրությամբ շատ կազմակերպություններ կա՛մ վերադարձել են քիչ թե շատ բնականոն աշխատանքի կա՛մ էլ արդեն հարմարվել և հարմարեցրել են իրենց գործունեությունը հեռավար աշխատանքի պայմաններին):

2020թ. ապրիլի 9-13-ն ընկած ժամանակահատվածում ՆԱԻ (IIA) կողմից Հյուսիսային Ամերիկայի ավելի քան 400 CAE-ների շրջանում անցկացված հարցման⁹⁴ արդյունքում պարզվել է, որ Covid-19-ի հետևանքով երկարաժամկետ հատվածի համար ֆինանսական կայունության հետ կապված լուրջ մտահոգություններ առկա են եղել առավելապես առողջապահության և սոցիալական աջակցության, արտադրական, կրթական, ինչպես նաև սպառողների անմիջական մասնակցության (consumer-facing) ոլորտներում (մանրածախ առևտուր, սննդի ոլորտ, տուրիզմ), իսկ ամենաքիչը՝ ֆինանսների և ապահովագրության ոլորտներում: Հարցվածների յուրաքանչյուր 10-ից 3-ը նշել են, որ Covid-19-ը հանգեցրել է բյուջեի կրճատման: Ինչ վերաբերում է կարճաժամկետ հատվածում բյուջեի փոփոխությունների համատեքստում ՆԱ գործառույթներին՝ 59%-ի պնդմամբ փոփոխություններ տեղի չեն ունեցել, 30%-ի դեպքում կրճատվել են, 2%-ի դեպքում՝ աճել: Մասնակիցների 74%-ը նշել է, որ Covid-19-ի արդյունքում ՆԱ աշխատակազմում (ներառյալ՝ համապատվիրման (co-sourcing) և արտապատվիրման (outsourcing) դեպքերը) փոփոխություններ տեղի չեն ունեցել, 21%-ի դեպքում կրճատումներ են եղել, 3%-ի դեպքում՝ համալրումներ: Հարցվածների գերակշռող մեծամասնությունը նշել է, որ աուդիտի պլանում թարմացումներ են կատարվել՝ հասցեագրելով համավարակի հետ կապված ռիսկերը, իսկ 53%-ի պատասխանների համաձայն՝ ՆԱ աշխատակազմին պատվիրակվել են ոչ աուդիտորական աշխատանքներ:

Հանրային հատվածի ՆԱ վրա համավարակի ազդեցության վերաբերյալ ԱՄՆ-ն, Կանադան և Կարիբյան երկրները ներկայացնող ավելի քան 400 CAE-ների շրջանում ՆԱԻ կողմից անցկացված հարցումը⁹⁵ հետաքրքիր պատկեր է ներկայացրել առանձին հատվածների մասով: Համաձայն հարցման արդյունքների՝ հանրային կառավարման

⁹⁴ “Covid-19 impact on internal audit: Survey results about risk assessment, audit plans, staffing, and budget”, The IIA, Audit Executive Center, USA, April 2020

⁹⁵ “Covid-19 Regulatory changes: Understanding the public sector regulatory outlook in the wake of the historic pandemic”, The IIA, Public Sector Audit Center, USA, May, 2020

ոլորտում ՆԱ ջանքերն ըստ առաջնահերթության աճել են հատկապես կիբերանվտանգության և առհասարակ SS ոլորտի, բիզնեսի շարունակականության, ծախսերի վերահսկման/կրճատման և խարդախությունների հետ կապված աշխատանքների գծով, հանրային կրթության ոլորտում՝ առողջության և անվտանգության, բիզնեսի շարունակականության, ձեռնարկության ռիսկերի կառավարման (ERM) և կիբերանվտանգության գծով, իսկ առողջապահության և սոցիալական աջակցության ոլորտում՝ ծախսերի վերահսկման/կրճատման, բիզնեսի շարունակականության, ERM և համապատասխանության (օրենսդրափրավական, ոչ ֆինանսական հաշվետվությունների) գծով:

«Covid-19-ի ազդեցությունը հանրային հատվածի ներքին աուդիտի վրա» խորագրով ECIIA կողմից 2020թ. մայիսին կազմակերպված վեբինարի շրջանակներում իրականացված հարցմանը⁹⁶ մասնակցել են 183 ներկայացուցիչներ տարբեր երկրներից: Հարցվածների 67%-ի պնդմամբ՝ համավարակն ազդեցություն չի թողել ՆԱ բյուջեի վրա կարճաժամկետ հատվածում, 14%-ի պնդմամբ՝ բյուջեն նվազել է, 10%-ի դեպքում՝ աճել: Մասնակիցների 80%-ը նշել է, որ պանդեմիայի պայմաններում ՆԱ աշխատակազմին աուդիտի հետ կապ չունեցող առաջադրանքներ չեն պատվիրակվել, իսկ 20%-ի դեպքում պատվիրակվել են: Մասնավորապես՝ Գերմանիայի շատ կազմակերպություններում ՆԱ-ին այլ՝ ոչ աուդիտորական գործառույթներ են պատվիրակվել: Այս հարցման մասնակիցների 50%-ը նշել են, որ դժվարությունների են հանդիպել հեռավար աուդիտներ իրականացնելիս, ընդ որում՝ չնայած արագության, հարմարավետության և ժամանակի ու միջոցների խնայման տեսանկյունից նախընտրելիությանը՝ այն բավականին բարդ է նոր մարդկանց հետ աշխատելիս: Հարցվածների 32%-ը թարմացրել է աուդիտի պլանը՝ հասցեագրելով Covid-19-ի հետ կապված ռիսկերը, 28%-ը նոր ի հայտ եկող ռիսկերի բացահայտմանն է հասցեագրել, 24%-ն էլ՝ ռիսկերի գնահատման վերանայմանը:

Մեծ Բրիտանիայում, մասնավորապես, համավարակից տուժածների 3 խումբ են առանձնացրել՝ նշանակալի տուժածներ, մասնակի տուժածներ, նվազ տուժածներ, և այդպիսով առավել հեշտությամբ են կարողացել կատարել պահանջվող փոփոխություններն աուդիտի պլանում, ընդ որում՝ ռիսկերի գնահատումն ու աուդիտի պլանը թար-

⁹⁶ “The Impact of Covid-19 for internal auditors in the Public Sector-Webinar report”, ECIIA Public Sector Committee, May, 2020 (<https://www.eciia.eu/2020/04/webinar-the-impact-of-covid-19-for-internal-auditors-in-the-public-sector/>, 22.12.2021)

մացվել են եռամսյակային կտրվածքով: 52% հարցվածների դեպքում աուդիտի պլանի որոշ հանձնառություններ չեղարկվել են, 21%-ի դեպքում՝ նորերն են ավելացվել, 20%-ի դեպքում՝ մի մասի շրջանակը կրճատվել է, 7%-ի դեպքում էլ՝ ընդլայնվել:

Մասնավորապես՝ Իտալիայում հանրային հատվածը 42%-ով փոփոխել է աուդիտի պլանը և ընդլայնել հանձնառությունների շրջանակը՝ ընդգրկելով Covid-19-ի ազդեցությունը. աճել է նաև կիրճերանվտանգության ռիսկը հեռավար աուդիտի պայմաններում: Ինչ վերաբերում է ՆԱ ջանքերին, հարցվածների 62%-ի պնդմամբ՝ դրանք աճել են ռիսկերի կառավարման, 55%-ի դեպքում՝ բիզնեսի շարունակականության պլանի, 34%-ի՝ կիրճերանվտանգության, 32%-ի՝ առողջության ու անվտանգության ուղղությամբ և այնուհետև մարդկային ռեսուրսների կառավարման, նոր կարգավորումների համապատասխանության, ծախսերի և խարդախությունների ուղղությամբ:

Մեծ Բրիտանիայում առաջնային ուշադրության են արժանացել ֆինանսական ծախսերի, խարդախությունների, կիրճերանվտանգության, ռիսկերի կառավարման և տվյալների վերլուծության հիմնահարցերը:

Ernst & Young միջազգային աուդիտորական կազմակերպության կողմից 2020թ. մայիսի 14-ից հունիսի 1-ն ընկած ժամանակահատվածում ավելի քան 370 CAE-ների և վերջինիս համարժեք ներկայացուցիչների մասնակցությամբ անցկացված գլոբալ հարցման⁹⁷ համաձայն՝ մասնակիցների 42%-ը նշել է, որ հեռավար աուդիտի միջոցով հնարավոր է գրեթե ամեն ինչ աուդիտի ենթարկել: Նշված հարցման արդյունքների համաձայն՝ թոփ ռիսկային ուղղությունների ցանկն ունեցել է հետևյալ տեսքը՝ աշխատակիցների առողջություն և բարեկեցություն, աշխատակիցների ֆիզիկապես վերադարձ աշխատանքի, մատակարարման ցանցեր և գլոբալ առևտուր, տեխնոլոգիաներ և տեղեկատվական անվտանգություն, լիկվիդայնություն, մարդկային կապիտալ և խարդախություններ: Հարցվածների 69%-ը փոփոխություններ է կատարել աուդիտի պլանում, 79%-ն էլ կարծում էր, որ կա անհրաժեշտություն և/կամ հնարավորություն ՆԱ գործառնական մոդելի առնվազն 1 մասի փոփոխման համար:

⁹⁷ “How chief audit executives are responding to Covid-19”, EY, Jul 2020
(https://www.ey.com/en_nl/consulting/how-chief-audit-executives-are-responding-to-covid-19-in-the-next, 22.12.2021)

Մեկ այլ ուսումնասիրություն⁹⁸ իրականացված Եվրոպական բանկային վերահսկողության (European Banking Authority, EBA) կառույցի կողմից, ներկայացնում է Covid-19-ի արդյունքում ԵՄ բանկերի համար առաջացած հիմնական մարտահրավերները: Ուսումնասիրությունը փաստում է, որ բանկերը պանդեմիկ ճգնաժամ մուտք են գործել առավել կապիտալիզացված և իրացվելի կարգավիճակում, քան նախորդ ճգնաժամերի դեպքում (այս առումով, ի դեպ, բացառություն չեն նաև հայաստանյան բանկերը, քանի որ վերջին տարիներին բարձրացվեց բանկերի ընդհանուր կապիտալի նվազագույն շեմը): Ուսումնասիրությունը պնդում է նաև, որ համավարակը բացասական ազդեցություն է ունենալու ակտիվների որակի վրա: Բացի այդ բանկերի գործառնական ճկունությունը գտնվում է ճնշման ներքո: Ի հավելումն՝ բանկերն օգտագործում են իրենց իրացվելիության բուֆերները, և ակնկալվում է, որ մոտ ժամանակներում ևս կօգտագործեն դրանք: Այսպիսով, ակնհայտ է, որ բանկային համակարգը ևս զերծ չէ գլոբալ պանդեմիկ ճգնաժամի ազդեցություններից, և որ բանկերի ՆԱ ստորաբաժանումների առջև նոր խնդիրներ ու մարտահրավերներ են ծառայել:

Համավարակային գլոբալ ճգնաժամի ազդեցություններն ընդհանրացնելով՝ կարելի է կատարել հետևյալ առանցքային եզրահանգումները⁹⁹.

- ՆԱ-ն առաջիկայում կարող է խնդիրներ ունենալ կազմակերպության արժեք ավելացնելու, ներքին վերահսկողության և ռիսկերի կառավարման բարելավման գործում իր դերի վերահաստատման ու ամրապնդման գործում, քանի որ կազմակերպություններին այս ճգնաժամային իրավիճակում և առաջիկայում առավել քան երբևէ անհրաժեշտ կլինեն շոշափելի արդյունքներ:
- Աստիճանաբար կմեծանա որակյալ խորհրդատվական ծառայությունների մատուցման գործում ՆԱ աուդիտի դերակատարության աճի պահանջարկը, ինչն էլ կսրի նաև ՆԱ անկախության հարցերը, քանի որ շատ նուրբ մոտեցումներ պետք է ցուցաբերվեն այդ գիծը չհատելու համար:
- Ճգնաժամի թելադրած նոր կանոններին համապատասխան մեխանիզմների մշակմանը զուգահեռ անհրաժեշտ կլինի լրջորեն ուսումնասիրել այս և նա-

⁹⁸ <https://www.eba.europa.eu/covid-19-placing-unprecedented-challenges-eu-banks>, 22.12.2021

⁹⁹ Հովսեփյան Հ. - «Ներքին աուդիտը գլոբալ պանդեմիկ ճգնաժամի համատեքստում», «Տարածաշրջան և աշխարհ» գիտավերլուծական հանդես, հատոր № 6 (32), Երևան, 2020, էջ 123

խորդ գլոբալ ճգնաժամային իրավիճակներն իրենց հետևանքներով, ինչպես նաև կազմակերպության պատրաստվածության մակարդակն ու դրանց ընթացքում ունեցած հիմնական բարդությունները, և ըստ այդմ հետագայի համար մշակել ռիսկահենք մոտեցում՝ պարբերաբար թեստավորելով և անհրաժեշտ բարելավումներ իրականացնելով դրանում:

Այսպիսով, ամփոփելով նշված ենթագլուխը՝ հարկ է նշել, որ ներքին աուդիտը, լինելով դինամիկ զարգացող մասնագիտություն, պարբերաբար բախվել և բախվելու է տարատեսակ մարտահրավերների, որոնք իրենց հերթին նոր կանոններ կթելադրեն, ուստի մասնագետներն ու մասնագիտական կառույցները պետք է մշտապես հետևեն աշխարհում տեղի ունեցող զարգացումներին, արդյունավետորեն համագործակցեն թե՛ միմյանց և թե՛ հարակից այլ կառույցների հետ, կիսվեն փորձով, մշակեն նոր մեթոդներ ու մոդելներ առկա և սպասվող կանխատեսելի կամ ոչ ամբողջությամբ կանխատեսելի ռիսկերին ու փորձություններին պատշաճորեն դիմագրավելու և հատկապես ճգնաժամային իրավիճակներից նվազագույն վնասներով ու պատվով դուրս գալու համար:

2.4. Ռիսկերի բացահայտման և կանխման գործում ներքին աուդիտի միջազգային փորձը

Ինչպես գիտենք, ռիսկերի կառավարումն ու ՆԱ-ը ԿԿ անբաժան տարրերն են, և նրանցից յուրաքանչյուրի իրականացման որակն ազդեցություն է ունենում մյուսի և ԿԿ ամբողջ համակարգի վրա: Նախորդ գլխում հատուկ առանձնացրել էինք ՆԱ-ին ներհատուկ մի շարք ռիսկեր, քանի որ, կարծում ենք, ռիսկերի բացահայտման և կանխման գործում ՆԱ տեղն ու դերը, ինչպես նաև վերջինիս ուղեկցող խնդիրներն ավելի լավ հասկանալու և վերլուծելու համար պետք է ռիսկերն էլ տարանջատել կազմակերպությանը վերաբերող ռիսկերի և ՆԱ-ին ներհատուկ ռիսկերի: Նշված տարանջատումը հիմնավորվում է այն հանգամանքով, որ դրա արդյունքում հնարավոր է դառնում առավել խորն ուսումնասիրել ՆԱ դերը: Նախորդ գլխում ներկայացրել էինք նաև ռիսկերի կառավարման ընդհանուր գործընթացներում ՆԱ ցանկալի, թույլատրելի և ոչ ցանկալի դերերը, և եթե կազմակերպությանը վերաբերող ռիսկերի կառավարման պարագայում

ՆԱ դերերը բաժանված էին խմբերի, ապա ՆԱ-ին ներհատուկ ռիսկերի կառավարման գործում էական են ոչ մի միայն ներքին աուդիտորների դերն ու ջանքերը, այլև խորհրդի/աուդիտ կոմիտեի և առհասարակ ԿԿ համակարգի դերն ու որակը:

Անդրադառնալով ռիսկերի բացահայտման և կանխման գործում ՆԱ միջազգային փորձին, պետք է նշենք, որ, մեր կարծիքով, լրջագույն և կարևորագույն քայլերից մեկը «ՆԱԻ 3 գծեր մոդելի» մշակումն ու զարգացումն էր: Ինչպես արդեն գիտենք, մոդելում հստակ առանձնացված է ՆԱ գործառույթը, ինչը ցույց է տալիս վերջինիս տեղն ու դերը կազմակերպության կառավարման ու վերահսկման համակարգում և էլ ավելի է հստակեցնում վերջինիս հաշվետվողականությունը: Մեր կարծիքով՝ այս մոդելը հնարավորություն է տալիս ՆԱ-ին կառավարելու իրեն ներհատուկ որոշ ռիսկեր, մասնավորապես՝ անկախության և անաչառության ռիսկը, ինչպես նաև որոշ առումներով ներքին աուդիտորների անվտանգության ռիսկը: Հաշվետվողական հստակ համակարգը, ՆԱ առանձնացումը 3-րդ գծում բավականին լուրջ երաշխիք են վերջինիս համար՝ գործադիր ղեկավարությունից և առհասարակ մենեջմենթից անկախության որոշակի մակարդակի ապահովման և ճնշումներից խուսափելու տեսանկյունից: Այդուհանդերձ, պետք է նշենք, որ այս մոդելը որոշակի խնդիրներ կարող է ունենալ կամ ավելի ճիշտ ոչ ամբողջապես կիրառելի լինել այն շրջաններում ու կազմակերպություններում, որտեղ առանձնացված ռիսկերի կառավարման ստորաբաժանում չկա և որ ավելի բարդ է, ներքին աուդիտն է իրականացնում դրա հետ կապված որոշակի գործառույթներ:

Ինչ վերաբերում է հանրային հատվածին, թերևս պետք է նշենք, որ այստեղ մի փոքր ավելի շատ բարդություններ կան, քանի որ վերը նշված մոդելը ոչ բոլոր դեպքերում է կիրառելի այս հատվածի համար: Մեր կարծիքով՝ հանրային հատվածում ՆԱ անկախության, անաչառության ու անվտանգության հետ կապված խնդիրներ կարող են առաջանալ հատկապես այն դեպքերում, երբ ՆԱ-ը գործառութային առումով հաշվետու է կազմակերպության ղեկավարին, և աուդիտ կոմիտե որպես այդպիսին չկա կամ ձևական բնույթ է կրում ու պատշաճորեն չի գործում, կամ էլ վերջինիս ներկայացուցիչները կոմպետենտության լուրջ խնդիրներ ունեն: Հավելենք նաև, որ տարբեր երկրներ ու շրջաններ տարբեր լուծումներ են փորձել և փորձում գտնել՝ նշված խնդրի և ռիսկերի մեղմման համար: Այդպիսի մի շարք մոդելների կանդրադառնանք հաջորդիվ:

Նախքան վերը նշված մոդելներին անդրադառնալը նշենք, որ, մեր կարծիքով, ՆԱ-ին ներհատուկ մյուս ռիսկերի (հեղինակության, ձախողման, ռեսուրսների անբավարարության, վատնման կամ անհամապատասխանության, կիրքերանվտանգության, ընտրանքային և ճգնաժամանակայինության) կառավարումը գլխավորապես կապված է ներքին աուդիտորների կրթության, պատրաստվածության, մասնագիտական փորձառության, պարբերական վերապատրաստումների առկայության, հաճախականության և որակի, ինչպես նաև ներքին աուդիտորների գծով վարվող կադրային քաղաքականության հետ, ինչի գծով նախորդ ենթագլուխներից մեկում արդեն իսկ աշխարհի կտրվածքով տարբեր շրջաններում լուրջ խնդիրներ ենք արձանագրել: Բնականաբար մասնագիտական պատրաստվածությունը, անհրաժեշտ և ժամանակին վերապատրաստումները, ինչպես նաև ճիշտ կադրային քաղաքականությունն էապես կարող են բարելավել ՆԱ ջանքերը՝ վերջինիս ներհատուկ մի շարք ռիսկերի կառավարման արդյունավետության բարձրացման գործում:

Հանրային հատվածի ՆԱ-ն ուսումնասիրելիս «ՆԱԻ 3 գծեր» մոդելի կիրառելիությունից զատ ուշադրություն ենք դարձրել նաև ռեսուրսավորման մոդելի ընտրությանը: Քանի որ հանրային հատվածն առհասարակ ռազմավարական նշանակություն ունի ցանկացած երկրի համար, այստեղ այնպիսի մասնագետների ընտրությունը, ինչպիսիք են ներքին աուդիտորները, պետք է բավականին պատշաճ և հիմնավոր կերպով իրականացվի, որովհետև նրանց գործունեությունը կարող է ինչպես բարելավել հանրային հատվածի աշխատանքը, այնպես էլ լրջորեն վնասել դրան, հատկապես այնպիսի ոլորտներում, որոնք առանցքային նշանակություն ունեն երկրի կյանքում և, որ ոչ պակաս կարևոր է, պարունակում են գաղտնի տեղեկատվություն:

Ներքին աուդիտի ռեսուրսավորման մոդելների մասին առիթ ենք ունեցել խոսելու նախորդ գլխում: Այս ենթագլխում կփորձենք ներկայացնել միջազգային փորձը հանրային հատվածում ներքին աուդիտի կազմակերպման և մասնավորապես ռեսուրսավորման մոդելի ընտրության գծով:

Նշենք, որ առկա տեղեկատվության համաձայն՝ այժմ չկա որևէ երկիր, որն իր հանրային հատվածի ՆԱ-ն ամբողջությամբ արտապատվիրում է: Իհարկե կան և եղել են հանրային հատվածի որոշակի մասում ՆԱ գործառույթի ամբողջական կամ մաս-

նակի արտապատվիրման դեպքեր, ինչն էլ մեծամասամբ բացատրվել և պայմանավորված է եղել մասնագիտական որոշակի գիտելիքների ու հմտությունների կամ անհրաժեշտ ռեսուրսների բացակայությամբ: 2.2. ենթագլխում ևս անդրադարձել էինք նշված փաստին: Այս առումով հետաքրքրական է աշխարհի մասշտաբով անցկացված վերջին խոշորագույն ուսումնասիրություններից մեկը¹⁰⁰, որտեղ նշվում է, որ թեև հարցման մասնակիցները որպես բացակայող հմտությունների ու գիտելիքների լրացման աղբյուր առավելապես նշել են արտապատվիրումն ու համապատվիրումը, նրանց մեծ մասը՝ 56%-ը, տվյալ շրջանում որևէ գործառույթի համապատվիրում կամ արտապատվիրում չի իրականացրել, ընդ որում մասնակիցների հիմնական մասը եղել են Աֆրիկայից, Միջին Ասիայից, ԱՄՆ-ից և Կանադայից, ինչպես նաև Արևմտյան Եվրոպայից:

Ավելի վաղ իրականացված ուսումնասիրությունների արդյունքում պարզ է դարձել, որ մասնավորապես Միացյալ Թագավորության դեպքում ուսումնասիրված տարբեր տիպի 125 պետական հիմնարկների և գործակալությունների պարագայում, որտեղ ժամանակին ՆԱ գործառույթը արտապատվիրվել է, գերակշռող մասը որոշ ժամանակ անց անցում է կատարել ներպատվիրման: Որպես մոդելի թերություններ արձանագրվել են որակի աստիճանաբար նվազումը, կադրային խնդիրները, կազմակերպության վերաբերյալ գիտելիքների պակասը: Նմանատիպ հետազոտությունները Նոր Զելանդիայի, Ավստրալիայի, ինչպես նաև Հարավաֆրիկյան Հանրապետության հանրային հատվածներում բացահայտել են, որ ներպատվիրման պարագայում կազմակերպության աշխատանքի հետ կապված խարդախություններն ավելի հեշտ են հայտնաբերվում, վերահսկողությունն ու մոնիթորինգը որակական առումով ավելի բարձր են, ծառայությունն ավելի արդյունավետ է, ավելի շատ հավելյալ արժեք է ստեղծվում և կազմակերպության պահանջներին առավել արագ արձագանքելու հնարավորություն է տրվում¹⁰¹: Հավելենք նաև, որ ներկայումս եվրոպական երկրներից շատերի պարագայում իրավական ակտերով սահմանվում են ՆԱ ստորաբաժանում (Internal Audit Unit) ունենալու պահանջները, մասնավորապես՝ նախարարություններում և պետական կա-

¹⁰⁰ CBOK - “Internal Audit Around the World: A Perspective on Global Regions”, The IIA Research Foundation, Florida, USA, 2014

¹⁰¹ <https://arhmiutyun.org/2019/10/29/%d5%bf%d5%a5%d5%b2%d5%a5%d5%af%d5%a1%d5%b6%d6%84-%d5%ba%d5%a5%d5%bf%d5%a1%d5%af%d5%a1%d5%b6-%d5%af%d5%a1%d5%bc%d5%a1%d5%be%d5%a1%d6%80%d5%b4%d5%a1%d5%b6-%d5%b4%d5%a1%d6%80%d5%b4%d5%ab%d5%b6%d5%b6/>, 24.12.2021

րևորագույն հիմնարկներում, իսկ խորհրդարանական կառավարմամբ երկրներում այդ ստորաբաժանումները հիմնականում գտնվում են վարչապետի ինստիտուտի ենթակայության ներքո (կենտրոնացված համակարգ)¹⁰²:

Այստեղից կարելի է հետևություն անել առ այն, որ միջազգային փորձը, անհրաժեշտության դեպքում դեմ չլինելով ՆԱ որոշակի գործառույթների արտապատվիրմանն ու համապատվիրմանը, հաշվի առնելով ՆԱ և կազմակերպության համար հավանական որոշակի ռիսկեր՝ նախընտրում է առավելապես ապավինել սեփական ռեսուրսներով ՆԱ գործառույթի իրականացման առավել ապահով և վստահելի տարբերակին:

Շարունակելով հանրային հատվածի ՆԱ հետ կապված հիմնահարցերի վերլուծությունը՝ նշենք, որ, մեր կարծիքով, խորհուրդը/աուդիտ կոմիտեն ներքին աուդիտի՝ իրեն ներհատուկ ռիսկերի, ինչպես նաև կազմակերպության ռիսկերի կառավարմանն աջակցելու գործում մեծ դերակատարություն ունի, և դա է պատճառը, որ մի շարք երկրներ օրենսդրական հստակ պահանջներ են ներկայացնում առավելագույնս անկախ անդամներով խորհրդի/աուդիտ կոմիտեի առկայության և ՆԱ հետ վերջիններիս փոխհարաբերությունների ու աշխատանքային գործընթացների նկատմամբ:

Առհասարակ աուդիտ կոմիտեն կամ որ նույնն է՝ անկախ աուդիտ կոմիտեն, տվյալ դեպքում հանրային հատվածում կազմակերպության խորհրդի մակարդակի կոմիտե է՝ առնվազն մեծամասնությամբ անկախ անդամներից կազմված, որը պատասխանատու է կառավարման առանցքային ուղղությունների նկատմամբ վերահսկողության համար: Հանրային հատվածում խորհրդի մասով հարկ է նշել, որ այն վերաբերում է կառավարման մարմնի բարձրագույն մակարդակին, որը պատասխանատու է կազմակերպության գործունեությունն ու կառավարումը ղեկավարելու և/կամ վերահսկելու համար: Սովորաբար այն ներառում է տնօրենների անկախ խումբ (օրինակ՝ տնօրենների խորհուրդ, վերահսկիչ խորհուրդ կամ էլ կառավարիչների կամ հոգաբարձուների խորհուրդ): Պետք է նշել իհարկե, որ խորհուրդ հասկացությունը տարբեր օրենսդրություններով տարբեր կարող է լինել, մի տեղում այն կարող է օժտված լինել գործադիր ղեկավարության լիազորություններով, մեկ այլ մոդելում՝ կազմված լինել բացառապես անկախ անդամներից, ինչպիսիք որ լինում են մասնավոր հատվածում: Կարող են լինել

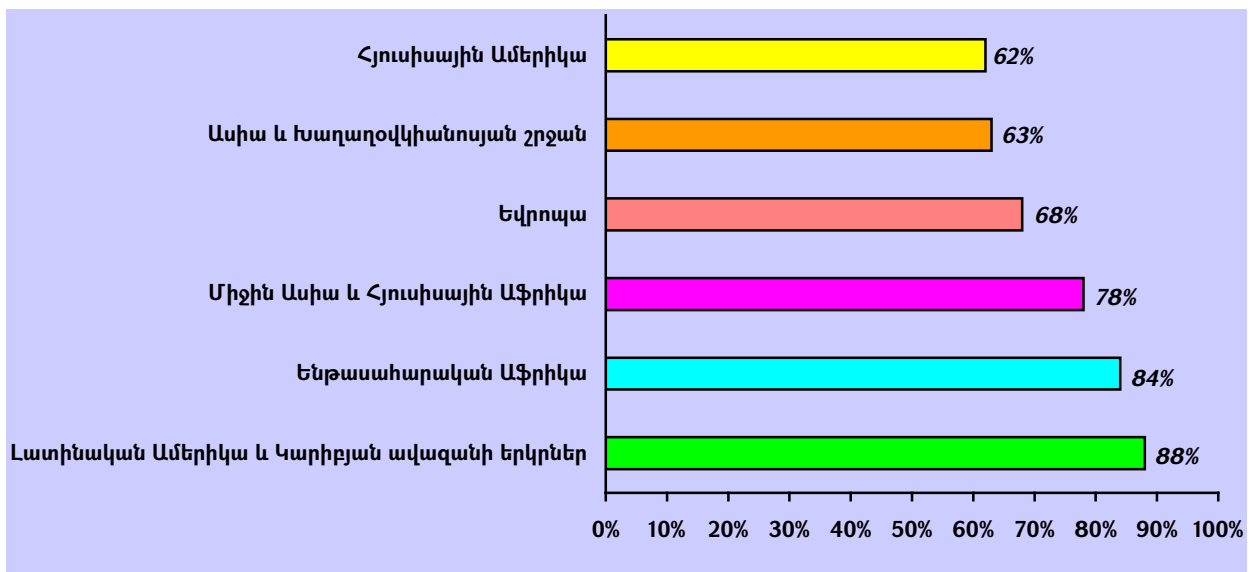
¹⁰² Հովսեփյան Հ. - «ՀՀ հանրային հատվածի ներքին աուդիտի հիմնահարցեր», «Գիտական Արցախ», № 3 (6), Երևան, 2020, էջ 232

նաև շրջաններ, որտեղ խորհուրդը վերաբերում է օրենսդիր մարմնին կամ համայնքի խորհրդին համապատասխանաբար պետական և տեղական կառավարման դեպքերում¹⁰³: Մեր կարծիքով, թե՛ հանրային և թե՛ մասնավոր հատվածում խորհրդի/աուդիտ կոմիտեի լավագույն և ամենից արդյունավետորեն աշխատող տարբերակը գլխավորապես անկախ, մեծ փորձառություն ունեցող և կարողունակ ներկայացուցիչներից կազմված տարբերակն է, որն առավելագույնս կարող է երաշխավորել ՆԱ անկախությունը, նվազեցնել կողմնակալության, ճնշումների և կոռուպցիոն դրսևորումների ռիսկերը:

Վերջին տարիներին հանրային հատվածի ՆԱ վերաբերյալ իրականացված ամենախոշոր ուսումնասիրությունը ներկայացրել է առանձին շրջաններում հանրային հատվածում ՆԱ ունենալու օրենսդրական պահանջների առկայության ցուցանիշները, որոնք նշված են ստորև բերված գծապատկերում:

Գծապատկեր 9

Առանձին տարածաշրջաններում հանրային հատվածում ՆԱ ունենալու օրենսդրական պահանջների առկայության ցուցանիշները¹⁰⁴



Վերոնշյալ տվյալները համադրելով 2.2 ենթագլխում ներկայացված ուսումնասիրության հետ՝ կարելի է պնդել, որ միայն օրենսդրական պահանջը բավարար չէ արդյունավետ ՆԱ գործառույթ ունենալու և իրականացնելու համար: Եթե չկա բավարար

¹⁰³ “Global Public Sector Insight: Independent Audit Committees in Public Sector Organizations”, The IIA-Global, USA, 2014, p. 4

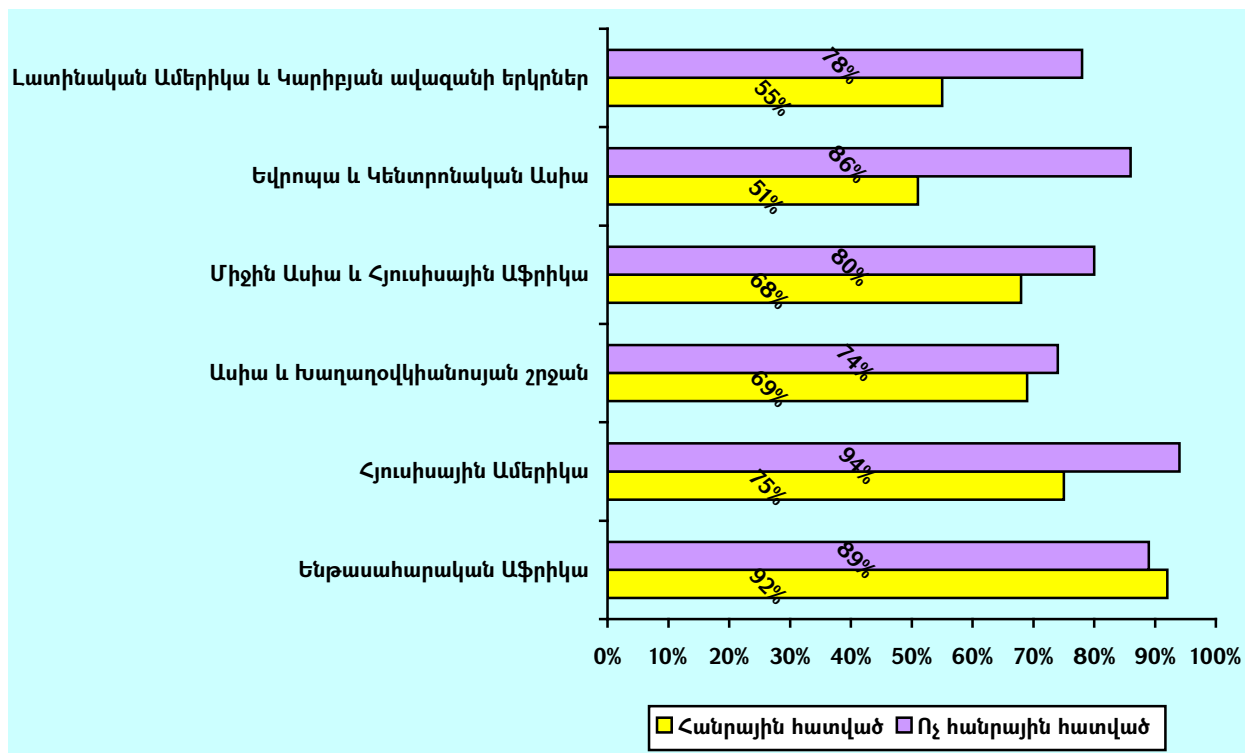
¹⁰⁴ CBOK - “Auditing Public Sector: Managing Expectations, Delivering Results”, The IIA Research Foundation, Florida, USA, 2015, p. 8

գիտակցություն, նպաստավոր գործարար միջավայր, բացակայում են անհրաժեշտ գիտելիքներն ու հմտությունները, ինչպես նաև փորձառությունը և ուղեկցող օրենսդրական կարգավորումները, ապա միայն ՆԱ ունենալու օրենսդրական պահանջը կարող է կրել զուտ ձևական բնույթ և ոչնչով չնպաստել գործունեության արդյունավետության բարձրացմանն ու արժեքի ավելացմանը:

Նշված ուսումնասիրությունը ցույց է տվել նաև տարբեր տարածաշրջաններում աուդիտ կոմիտեի առկայության ընդհանուր պատկերը հանրային և ոչ հանրային հատվածներում: Արդյունքներն ամփոփված են ստորև ներկայացված գծապատկերում:

Գծապատկեր 10

Առանձին տարածաշրջաններում հանրային և ոչ հանրային հատվածում աուդիտ կոմիտեի առկայության ցուցանիշների տոկոսային հարաբերակցությունը¹⁰⁵



Ինչպես նշել ենք, աուդիտ կոմիտեի միայն առկայությունը դեռ չի երաշխավորում վերջինիս արդյունավետ գործունեությունը, իսկ անդամների անկախ ու կարողունակ չլինելու դեպքում ներքին աուդիտորների անկախության և օբյեկտիվության ռիսկերը ոչ միայն կարող են չնվազել, այլև ավելի խորանալ, մասնավորապես՝ աուդիտ կոմիտեի կողմից անհրաժեշտ և բավարար գիտակցության, գիտելիքների ու հասկացողու-

¹⁰⁵ CBOK - “Auditing Public Sector: Managing Expectations, Delivering Results”, The IIA Research Foundation, Florida, USA, 2015, p. 11

յան պակասի պարագայում այն կարող է պարզապես ազատվել ՆԱ ղեկավարից, եթե վերջինիս դիտարկումներին չհամաձայնի կամ եթե դրանք ձեռնտու չլինեն աուդիտ կոմիտեի անդամներին: Այստեղ կրկին պետք է նշենք, որ առավելագույնս կարևորում ենք աուդիտ կոմիտեի/խորհրդի անդամների անկախությունը և մասնագիտական գիտելիքների, հմտությունների ու անհրաժեշտ փորձառության առկայությունը:

Մեկ այլ՝ առավել թարմ ուսումնասիրություն¹⁰⁶՝ իրականացված եվրոպական 11 երկրների (Մեծ Բրիտանիա, Նորվեգիա, Իսպանիա, Իտալիա, Գերմանիա, Ֆրանսիա, Չեխիա, Շվեդիա, Ֆինլանդիա, Իսլանդիա, Դանիա, ԵՄ ինստիտուտներ) շրջանում, բավականին հետաքրքիր պատկեր է ցույց տվել ՆԱ և աուդիտ կոմիտեի մասով օրենսդրական կարգավորումների և դրանց իրավասությունների գծով: Ուսումնասիրված երկրներից միայն Ֆրանսիայի և Մեծ Բրիտանիայի պարագայում է, որ աուդիտ կոմիտեները պարտադիր են բոլոր նախարարությունների համար: ԵՄ ինստիտուտների դեպքում յուրաքանչյուրը պետք է ունենա Ներքին աուդիտի կոմիտե (Internal Audit Progress Committee): Իտալիայում հանրային հատվածում աուդիտ կոմիտեներ որպես այդպիսին ստեղծված չեն, բայց օրենքի պահանջով մի շարք նմանատիպ մարմիններ կան կենտրոնական (Դիտորդ խորհուրդներ) և տեղական (Աուդիտորների խորհուրդներ) կառավարման համակարգերում: Թե՛ կենտրոնական և թե՛ տեղական կառավարման համակարգերում գործող մասնակի պետական սեփականությամբ կազմակերպությունները, որոնք ցուցակված են իտալական կամ օտարերկրյա ֆոնդային բորսաներում, պետք է ունենան աուդիտ կոմիտե: Չեխիայում կենտրոնական կամ տեղական կառավարման համակարգերում աուդիտ կոմիտե ունենալու որևէ օրենսդրական պահանջ չկա. միայն հանրային կազմակերպություններն են պարտավոր ունենալ աուդիտ կոմիտե: Իսպանիայում և Գերմանիայում հազվադեպ կարելի է հանդիպել աուդիտ կոմիտեների հանրային հատվածում: Գերմանիայում որոշ պետական սեփականությամբ կազմակերպություններ հիմնել են աուդիտ կոմիտեներ, իսկ Իսպանիայում Արդյունավետ կառավարման կոդեքսը աուդիտ կոմիտե ունենալու պահանջը հասցեագրում է ցուցակված կազմակերպություններին, բայց որպես այդպիսին հանրային հատվածին ուղիղ հասցեագրում չի կատարում. հանրային հատվածում կազմակերպությունները

¹⁰⁶ “Audit Committees in the European Public Sector: Position Paper”, ECIIA, Bruxelles, Belgium, 2019

կարող են կամավորության սկզբունքով ստեղծել աուդիտ կոմիտեներ, բայց դա Իսպանիայի պարագայում հաճախադեպ չէ:

Շվեդիայում միայն փոքր թվով պետական մարմիններ ունեն աուդիտ կոմիտեներ: Հանրային սեփականությամբ կազմակերպությունները, որոնք ցուցակված են ֆոնդային բորսաներում, պարտավոր են ունենալ աուդիտ կոմիտե: Ֆինլանդիայում պետական կառավարման մարմիններն առհասարակ չունեն աուդիտ կոմիտեներ: Նորվեգիայում և Դանիայում հանրային հատվածում չկան աուդիտ կոմիտեներ: Իսլանդիայում առանցքային պետական կառավարման մարմիններում չկան աուդիտ կոմիտեներ, բայց այդպիսիք կան որոշ հանրային/պետական սեփականությամբ, ինչպես նաև մայրաքաղաքային կազմակերպություններում:

Այսպիսիով, նշված տեղեկատվությունը ևս փաստում է, որ աուդիտ կոմիտեների ստեղծումն ու դրանց դերի կարևորումը դեռևս ամբողջականացման և վերարժևորման կարիք ունեն նաև եվրոպական առաջատար երկրներում, քանի որ մասնագիտական փորձն ու կառույցներն այդուհանդերձ շարունակում են պնդել, որ աուդիտ կոմիտեի առկայությունն էապես կարող է նվազեցնել ՆԱ անկախության հետ կապված ռիսկերը, բարելավել հանրային հատվածի հաշվետվողականությունն ու թափանցիկությունը, կարևորագույն մասնակցություն ունենալ կազմակերպության կառավարման, ռիսկերի կառավարման և հսկողական գործընթացների վերահսկողության գործում:

Շարունակելով ռիսկերի բացահայտման և կանխման գործում ՆԱ միջազգային փորձի ուսումնասիրությունը՝ ներկայացնենք առաջատար մի շարք կազմակերպությունների լավագույն փորձից դրվագներ, որոնք իսկապես նպաստել են և/կամ կարող են նպաստել վերը նշված գործընթացներում ՆԱ դերի լավագույնս դրսևորմանը: Թեպետ ռիսկերի կառավարման բարելավման գործընթացներում ՆԱ գծով փորձի հետաքրքիր ուսումնասիրություններ կան դեռևս 2000-ականների սկզբներից սկսած, այդուհանդերձ մեր աշխատանքում հիմնականում կներկայացնենք 2017թ.-ից առ այսօր եղած ուսումնասիրություններից տեղեկություններ, քանի որ կարծում ենք՝ դրանք առավել օգտակար և արդյունավետ կլինեն հետագա ուսումնասիրությունների և եզրահանգումների համար՝ հաշվի առնելով ՆԱ գործունեության միջազգային ստանդարտների հայեցակարգի թարմացումները, ինչպես նաև վերջին տարիների գլոբալ մարտահրավերները:

Վերջին տարիների ուսումնասիրություններն ուշագրավ են հատկապես նրանով, որ մասնագիտական հանրությունը սկսեց առավել շատ խորանալ կորպորատիվ մշակույթի, ռիսկի մշակույթի և դրանց աուդիտի իրականացման ուղղություններով: Մշակույթը թեև շատ հետաքրքիր, բայց միևնույն ժամանակ բավականին նուրբ և խորաթափանց ասպեկտ է կազմակերպությունների կյանքում, և տարիների փորձը ցույց է տվել, որ այն անտեսել չի կարելի. տարատեսակ հարցեր և խնդիրներ կարող են ավելի օպտիմալ լուծումներ ստանալ, երբ ուսումնասիրվում և հաշվի է առնվում նաև մշակույթը:

Ռիսկի մշակույթը սահմանվում է որպես կազմակերպությունում ռիսկի ընդունման և կառավարման խրախուսելի ու ընդունելի վարքագծերի, քննարկումների, որոշումների և մոտեցումների համախումբ¹⁰⁷: Ռիսկի մշակույթի աուդիտը, մեր կարծիքով, ռիսկերի կառավարման գործընթացում անգնահատելի ներդրում կարող է լինել ՆԱ կողմից, ինչի փորձն արդեն իսկ մի շարք կազմակերպություններ ունեն, սակայն այն դեռևս խնդիր է այնպիսի կազմակերպությունների համար, որոնք չունեն համապատասխան գիտելիքներ ու հմտություններ, փորձ, բավարար գիտակցություն և նպաստավոր միջավայր նման լուրջ քայլերի իրականացման համար:

Հարկ է նշել, որ կազմակերպության ռիսկի մշակույթն աուդիտի ենթարկելը պահանջում է երկար ժամանակ և պատշաճ պլանավորում: Այս գործընթացով անցած կազմակերպությունների փորձը¹⁰⁸ ցույց է տալիս, որ որոշ դեպքերում մի շարք ռիսկերի հիմքը կարող է հանդիսանալ հենց մշակույթը, մասնավորապես՝ մարդկային վարքագիծը: Մի շարք խոշոր կազմակերպություններ, ինչպիսիք են՝ ANDOC-ը (Աբու Դաբիի ազգային նավթային ընկերությունը), Aegon N.V.-ն (կյանքի ապահովագրությամբ զբաղվող բազմազգ ընկերություն՝ տեղակայված Նիդերլանդներում, ունի շուրջ 29,000

¹⁰⁷ “Risk culture: From theory to Evolving Practice” The Risk Management Association (RMA) Journal, December 2013 - January 2014, RMA and Protiviti, https://rmajournal.org/rmajournal/december_2013-january_2014/MobilePagedArticle.action?articleId=1309636, <https://www.protiviti.com/US-en/insights/bpro-issue-57>, 27.12.2021

¹⁰⁸ “Internal Auditing Around the World: Navigating the Complexities of Corporate Culture”, Volume XIII, Protiviti, 2017, https://www.protiviti.com/sites/default/files/united_states/insights/ia-around-the-world-v13-protiviti.pdf,
“Next-Generation Internal Audit: Catch the Wave”, Volume XV, Protiviti, 2019, https://www.protiviti.com/sites/default/files/united_states/insights/internal-auditing-around-the-world-vol15-protiviti.pdf,
“The Future Auditor Has Arrived”, Volume XVI, Protiviti, 2019, <https://www.protiviti.com/sites/default/files/internal-auditing-around-the-world-vol16-protiviti.pdf>, 27.12.2021

աշխատակից, 30 մլն-ից ավել հաճախորդներ, գործում է աշխարհի ավելի քան 20 երկրներում և համարվում է աշխարհի թոփ 20 ապահովագրական ընկերություններից մեկը), Aeromexico-ն (խոշոր ավիափոխադրող ընկերություն Մեքսիկայում՝ ավելի քան 14,000 աշխատակիցներով), Bpifrance-ը (ֆրանսիական պետական ներդրումային բանկ), Barclays-ը (բրիտանական ֆինանսական խոշորագույն կոնգլոմերատ՝ շուրջ 129,000 աշխատակիցներով), Deutsche Bank-ը (գերմանական ֆինանսական կոնգլոմերատ՝ շուրջ 100,000 աշխատակիցներով), Takeda-ն (ասիական խոշորագույն դեղագործական ընկերություն) և նմանատիպ այլ կազմակերպություններ, ժամանակին եկել էին այն գիտակցությանը, որ ռիսկի մշակույթի աուդիտն էապես կարող է բարելավել կազմակերպության ռիսկերի կառավարումն ու բարձրացնել վերջինիս արդյունավետությունը: Բնականաբար վերը նշված կազմակերպությունների պարագայում առկա են ՆԱ շատ մեծ թիմեր, որոնք բազմազգ կազմակերպությունների դեպքում տեղակայված են նաև տարբեր երկրներում: Ռիսկի մշակույթի աուդիտի կազմակերպումն ու իրականացումը մի շարք դեպքերում բացահայտել են վստահության և հաղորդակցության հետ կապված լուրջ խնդիրներ: Նշված ընկերությունների փորձը ցույց է տալիս, որ ռիսկի մշակույթը թույլ է տալիս ձևավորել ողջ կազմակերպության մշակույթը՝ ռազմավարական որոշումների կայացման համար չափորոշիչներ սահմանելով:

Ռիսկի մշակույթի աուդիտ իրականացնող կազմակերպություններում, որտեղ ՆԱ մեծ թիմեր են առկա, սովորաբար առանձին խմբեր են ձևավորվում նման ուղղություններում մասնագիտացված աշխատանք իրականացնելու համար: Ռիսկի մշակույթի աուդիտ իրականացնելիս կարևոր է պարբերաբար հարցազրույցներ և հարցումներ անցկացնել կազմակերպության տարբեր շերտերում՝ վերից վար՝ հասկանալու համար տարբեր շերտերի և մակարդակների աշխատակիցների պատկերացումներն ու մոտեցումները կազմակերպության ռիսկերի միջավայրի վերաբերյալ: Փորձը ցույց է տվել նաև, որ անընդունելի և էթիկայից դուրս վարքագծային դրսևորումները կազմակերպություններին նոր ռիսկերի առաջ են կանգնեցնում և մեծացնում խարդախությունների, ինչպես նաև կոռուպցիոն դրսևորումների հնարավորությունները, և զարմանալի չէ, որ ֆինանսական վերջին ճգնաժամի, ինչպես նաև կորպորատիվ մի շարք սկանդալների հիմքում տարբեր մասնագետներ և կառույցներ տեսնում են մշակութային լուրջ խնդիր-

ներ: Այստեղ, իհարկե, հարկ է ընդգծել նաև այն հանգամանքը, որ ռիսկի մշակույթն ուսումնասիրելիս և աուդիտի ենթարկելիս ներքին աուդիտորները պետք է պահպանեն դերերի և պատասխանատվությունների հստակ բաժանումը կազմակերպությունում, ինչպես նաև թույլ չտան գործառույթների կրկնություններ: Ռիսկերի կառավարման բարելավման գործընթացում առաջատար փորձը կարևորում է նաև ներքին աուդիտորների կողմից ռիսկերի քարտեզագրումը գործունեության տարբեր ուղղությունների գծով, ինչպես նաև կազմակերպության ռիսկի ախորժակի ուսումնասիրումը:

Այսպիսով, ընդհանրացնելով վերը նշվածը, ինչպես նաև առաջատար կազմակերպությունների փորձից արձանագրված հիմնական դրույթները՝ պետք է նշենք, որ ռիսկերի կառավարման գործընթացների բարելավման գործում էական դեր ունենալու, առավել ևս ռիսկի մշակույթի և միջավայրի ուսումնասիրման ու աուդիտի իրականացման համար ներքին աուդիտորներին ավանդական գիտելիքներից ու հմտություններից զատ պետք են անընդհատ թարմացվող նոր գիտելիքներ ու հմտություններ, հատկապես՝ փափուկ հմտություններ և բավարար ճկունություն: Վերը նշված գործառույթների իրականացման համար իրական խոչընդոտներ կարող են հանդիսանալ ռեսուրսային, կադրային խնդիրները, ինչպես նաև ոչ պատշաճ հարաբերությունները գործադիր ղեկավարության, աուդիտ կոմիտեի/խորհրդի (որոնց հաշվետու է ներքին աուդիտը) և առհասարակ կազմակերպության տարբեր օղակների հետ, ինչպես նաև ՆԱ գործառույթների, լիազորությունների ու իրավասությունների ոչ ճիշտ ընկալումը:

ԳԼՈՒԽ 3.

ՆԵՐՔԻՆ ԱՌԻԴԻՏԻ ԱՐԴԻ ՎԻՃԱԿԸ ԵՎ ՀԻՄՆԱԿԱՆ ԽՆԴԻՐՆԵՐԸ ՀՀ-ՈՒՄ

3.1. Ներքին աուդիտը կարգավորող նորմատիվ-իրավական դաշտում առկա խնդիրները

ՆԱ-ն այն մասնագիտությունների շարքին է դասվում, որոնք որոշակի կարգավորումներ են պահանջում տարբեր ոլորտներում: Առանձին կազմակերպության ներսում գործող կանոնակարգերից, ինչպես նաև մասնագիտության միջազգային կարգավորող նորմերից ու ստանդարտներից զատ, ինչպես արդեն նշել ենք նախորդ գլխում, առանձին շրջաններ ու երկրներ իրենց իսկ օրենսդրական կարգավորումներն են տալիս որոշակի ոլորտների գծով: Այդ երկրների թվում է նաև Հայաստանի Հանրապետությունը:

ՀՀ-ում ՆԱ գծով օրենսդրաիրական կարգավորման առաջին քայլերն արվել են դեռևս նախորդ դարավերջին բանկային հատվածում: 1996թ.-ին ընդունված «ՀՀ կենտրոնական բանկի մասին» ՀՀ օրենքով ԿԲ-ում ներդրվել է ՆԱ գործառույթը: Առհասարակ Հայաստանում այժմ ՆԱ գործառույթի առկայության պահանջ է ներկայացվում բանկերին¹⁰⁹, ապահովագրական ընկերություններին¹¹⁰, ներդրումային ընկերություններին¹¹¹ և հանրային հատվածի կազմակերպություններին¹¹²: Հարկ ենք համարում նշել, որ «Ներքին աուդիտի մասին» ՀՀ օրենքը, որն ընդհանուր առմամբ վերաբերում է հանրային հատվածին, ընդունվել է 2010թ.-ին և դրանից ի վեր էական փոփոխության չի ենթարկվել: Այս ենթագլխում կներկայացնենք ՀՀ-ում ՆԱ գծով օրենսդրաիրական կարգավորումների հիմնական տարրերը, ինչպես նաև այն կետերն ու ուղղությունները, որոնք կարելի է փոփոխել կամ բարելավել՝ հաշվի առնելով միջազգային, մասնավորապես՝ լավագույն փորձը և ներկայումս առկա մարտահրավերները:

¹⁰⁹ Բանկերի և բանկային գործունեության մասին ՀՀ օրենքը, հոդված 21, 3-րդ կետ, «Բանկերի ներքին հսկողության իրականացման նվազագույն պահանջները», կանոնակարգ 4, բաժին 7, գլուխ 13, կետ 145, 3-րդ ենթակետ

¹¹⁰ ՀՀ օրենքը ապահովագրության և ապահովագրական գործունեության մասին, հոդված 21, 4-րդ կետ, «Ապահովագրական ընկերության ներքին հսկողության համակարգին ներկայացվող նվազագույն պահանջները», կանոնակարգ 3/10, բաժին 7, գլուխ 15, կետ 97, 4-րդ ենթակետ

¹¹¹ ՀՀ օրենքը արժեթղթերի շուկայի մասին, հոդված 60, 2-րդ կետ

¹¹² ՀՀ օրենքը ներքին աուդիտի մասին

«ՀՀ Կենտրոնական բանկի մասին» ՀՀ օրենքի 25-րդ հոդվածի համաձայն՝ ՀՀ ԿԲ-ում ՆԱ գործառույթն իրականացնում է հատուկ կառուցվածքային ստորաբաժանումը, որն անկախ է ԿԲ գործառույթներից և հաշվետու է ԿԲ խորհրդին: Վերոնշյալ հոդվածի 2-րդ կետի համաձայն՝ ներքին աուդիտը ԿԲ խորհրդին, ԿԲ նախագահին և աուդիտ կոմիտեին ԿԲ ներքին հսկողության, ռիսկերի կառավարման և ԿԿ արդյունավետության վերաբերյալ անկախ ու անաչառ գնահատական տվող գործառույթ է: Նույն հոդվածի 4-րդ կետում էլ նշվում է, որ ՆԱ ստորաբաժանումն իր գործունեությունն իրականացնում է նշված օրենքի ու ԿԲ խորհրդի հաստատած կանոնադրության համաձայն և առաջնորդվում Ներքին աուդիտորների ինստիտուտի հրապարակած ՆԱ մասնագիտական գործունեության միջազգային ստանդարտներով և էթիկայի կանոններով: Մեր կարծիքով՝ օրենսդրական ակտում ՆԱԻ կողմից հրապարակված Ստանդարտներին հղում կատարելը և դրանցով առաջնորդվելու կարգավորման ընդգծումը կարևորագույն նշանակություն ունեն, քանի որ, ինչպես արդեն նշել ենք, ՆԱԻ-ն ներքին աուդիտ մասնագիտության զարգացման և կարգավորման գործում առաջնային և գլխավոր դեր ունեցող կառույցն է, և կարգավորող փաստաթղթում, հատկապես՝ օրենսդրական ակտում ՆԱ գործառույթի, նպատակի, շրջանակի և այլ կարևոր տարրերի սահմանումն ու կարգավորումը բնականաբար ինքնաբուխ լինել չեն կարող և չպետք է լինեն, ուստի վերը նշված կառույցի ընդգծումը ճիշտ է և՛ մասնագիտական էթիկայի, և՛ մասնագետներին ու ուսումնասիրողներին ուղղորդելու, և՛ մասնագիտության զարգացման միտումներին հետևելու ու նոր կարգավորումներով առաջնորդվելու տեսանկյունից:

Մեր կարծիքով՝ վերը նշված հոդվածի կարևոր հատվածներից է նաև հատուկ կառուցվածքային ստորաբաժանման շեշտադրումը: Բնականաբար ԿԲ պես կարևորագույն և ռազմավարական նշանակություն ունեցող կառույցի դեպքում առավել արդյունավետ և նպատակահարմար է ՆԱ գործառույթն ամբողջությամբ սեփական ռեսուրսներով կազմակերպելը, ինչը որ առաջարկում է նաև Բազելյան կոմիտեն:

«ՀՀ Կենտրոնական բանկի մասին» ՀՀ օրենքի կարևորագույն կարգավորումներից են նաև ԿԲ աուդիտ կոմիտեին առնչվող դրույթները: Նշված օրենքի 25.1 հոդվածն ամբողջությամբ վերաբերում է ԿԲ աուդիտ կոմիտեին: Համաձայն այդ հոդվածի՝ աուդիտ կոմիտեն գործադիր պարտականություններից և իրավասություններից անկախ

մարմին է, որի նպատակն է աջակցել ԿԲ խորհրդին՝ իրականացնելու աուդիտի ոլորտում իր իրավասությունները: Այն հսկողություն է իրականացնում ՆԱ գործառույթի նկատմամբ, դիտարկում հավաստիացման արտաքին ծառայություններ մատուցողների, այդ թվում՝ արտաքին աուդիտորի աշխատանքների արդյունքները, ինչպես նաև իրականացնում աուդիտ կոմիտեի կանոնադրությամբ նախատեսված այլ գործառույթներ (կանոնադրությունը հաստատվում է ԿԲ խորհրդի կողմից): ԿԲ աուդիտ կոմիտեն բաղկացած է ԿԲ խորհրդի 3 անդամից, ընդ որում՝ կոմիտեի անդամ չեն կարող լինել ԿԲ նախագահը և նրա տեղակալները:

Հարկ է նշել, որ աուդիտ կոմիտեի կառուցվածքի և գործառույթների նկատմամբ տարբեր օրենսդրություններ և միջազգային կարգավորող կառույցների փաստաթղթեր տարբեր պահանջներ կարող են ներկայացնել, սակայն դրանից գլոբալ առումով աուդիտ կոմիտեի կարևորությունը չի կարող նվազել: Աուդիտ կոմիտեն խորհրդին աջակցող կառույց է, որը պատշաճ աշխատանքի և ճիշտ մոտեցման դեպքում էլ ավելի է ունակ նպաստելու ներքին աուդիտի (նաև արտաքին աուդիտի, կազմակերպության ընդհանուր գործունեության) արդյունավետության բարձրացմանը, ինչպես նաև վերջինիս անկախության ապահովմանը: Այս համատեքստում նշենք, որ, մեր կարծիքով, պատահական չէ, որ ԿԲ վերաբերող օրենսդրությամբ աուդիտ կոմիտեի անդամ չեն կարող լինել ԿԲ նախագահը և նրա տեղակալները: Նշված հանգամանքը մատնանշում է, որ ստեղծված են լրացուցիչ երաշխիքներ գործադիր ղեկավարությունից ՆԱ անկախության ապահովման և վերջինիս գործառույթային հաշվետվողականության արդյունավետության բարձրացման համար:

Ինչ վերաբերում է ՀՀ բանկերին, «Բանկերի և բանկային գործունեության մասին» ՀՀ օրենքը, ինչպես նաև ԿԲ խորհրդի որոշմամբ ընդունված «Բանկերի ներքին հսկողության պահանջները» կանոնակարգ 4-ը ներկայացնում են բանկային համակարգում ՆԱ գործառույթի առկայության, դրա կազմակերպման և կարգավորման պահանջները: «Բանկերի և բանկային գործունեության մասին» ՀՀ օրենքի 21-րդ հոդվածի 3-րդ կետի համաձայն՝ անկախ կազմակերպատիրավական տեսակից՝ բանկերը պարտավոր են ունենալ կառավարման մարմիններ, գլխավոր հաշվապահ, ՆԱ ստորաբաժանում, ռիսկերի կառավարման գործառույթի իրականացման համար պատասխանա-

տու անձ և համապատասխանության ապահովման գործառույթի իրականացման համար պատասխանատու անձ: Այստեղ կարևոր է այն հանգամանքը, որ օրենքը պահանջ է ներկայացնում առանձնացված ՆԱ ստորաբաժանման և ռիսկերի կառավարման գործառույթի պատասխանատուի առկայության գծով, այսինքն՝ առնվազն օրենսդրահիրավական տեսանկյունից «ՆԱԻ 3 գծեր մոդելի» (թարմացված տարբերակի) 1-ին և 3-րդ գծերի կարևորագույն տարրերի ֆորմալ առկայությունը երաշխավորվում է:

Նույն օրենքի 21.12 հոդվածի 2-րդ կետի համաձայն՝ բանկի ներքին աուդիտը բանկի խորհրդի կողմից հաստատված կանոնակարգի համաձայն անկախ գնահատական է տալիս բանկի ներքին հսկողության, այդ թվում՝ ռիսկերի կառավարման համակարգերի, բանկի կառավարման համակարգի և գործընթացների որակի, համարժեքության և արդյունավետության վերաբերյալ ու եզրակացություններ և առաջարկություններ կատարում բանկի խորհրդի ներկայացրած, ինչպես նաև սեփական նախաձեռնությամբ առաջադրված հարցերի վերաբերյալ: Բանկերի ՆԱ իրականացման գծով առավել մանրամասն կարգավորումները ներկայացված են ԿԲ խորհրդի որոշմամբ ընդունված «Բանկերի ներքին հսկողության պահանջները» կանոնակարգ 4-ում: Վերջինիս 16-րդ գլխի 164-րդ կետի համաձայն՝ բանկը պետք է ունենա ՆԱ արդյունավետ գործառույթ, որն առնվազն ենթադրում է անկախ և անկողմնակալ հավաստման գործունեության իրականացում՝ ուղղված բանկի կառավարման, ներքին հսկողության և ռիսկերի կառավարման համակարգերի ու գործընթացների արդյունավետության բարձրացմանը և նպատակայնության ապահովմանը:

Ինչպես երևում է վերը նշված կետի բովանդակությունից, բանկերի պարագայում օրենսդրահիրավական տեսանկյունից ՆԱ գործառույթն ամբողջությամբ սեփական ռեսուրսներով կազմակերպելու և իրականացնելու պահանջ որպես այդպիսին առկա չէ, այսինքն՝ ռեսուրսավորման մոդելի ընտրության հնարավորությունը տրված է ՀՀ բանկերին, և որոշակի գիտելիքների, հմտությունների ու փորձառության բացակայության կամ պակասի դեպքում կարող են օգտվել արտաքին աղբյուրներից:

Նույն Գլխի 167-րդ հոդվածում նշվում է, որ Ն աշխատանքների պլանավորումը կատարվում է ռիսկերի գնահատման հիման վրա, որոնց արդյունքները պատշաճ կերպով փաստաթղթավորվում են, և ՆԱ ստորաբաժանման ղեկավարը պատասխանատու

է ռիսկերի վրա հիմնված աուդիտորական աշխատանքների երկարաժամկետ պլանավորման, ինչպես նաև ռիսկերի վրա հիմնված տարեկան աշխատանքային ծրագրի մշակման համար: Մեր կարծիքով՝ այս կետում առանցքային դերակատարություն ունի ռիսկերի գնահատման և ռիսկերի վրա հիմնված աշխատանքային ծրագրերի մշակման պահանջի ընդգծումը, քանի որ առնվազն օրենսդրորեն որոշակի նախապայմաններ ու պահանջներ ստեղծված են ՆԱԻ կողմից սահմանված մեթոդաբանությամբ առաջնորդվելու և ՆԱ գործառույթի իրականացման արդյունքում բանկերում ռիսկերի կառավարման գործընթացի բարելավմանը նպաստելու համար: Վերջինիս ուղղված կարգավորում են հանդիսանում նաև նույն գլխի 170-րդ կետում ռիսկերի կառավարման գնահատմանն ուղղված ՆԱ գործառույթների գծով պահանջները, որոնցում նշվում է այն նվազագույնը, որ պետք է ներառեն ՆԱ աշխատանքները և որոնց թվում են՝ ռիսկերի կառավարման գործառույթների արդյունավետության պարբերական գնահատումը, ռիսկերի բացահայտման և այդ ռիսկերի կառավարմանն ուղղված արդյունավետ և ժամանակին քայլերի ձեռնարկման գնահատումը: Վերջիններս վերաբերում են 1.3. ենթագլխում նշված ռիսկերի կառավարման գործում ՆԱ 1-ին խմբի՝ հիմնական դերերին, որոնք առնչվում են ՆԱ հավաստիացման գործառույթներին:

Վերը նշված կարգավորմանն է ուղղված նաև նույն կանոնակարգի 16-րդ գլխի 173-րդ կետը, համաձայն որի՝ աուդիտի պլանավորման ժամանակ ներքին աուդիտորները հաշվի են առնում աուդիտի ենթակա գործառույթների նպատակները, այդ գործառույթների իրականացման հսկողական մեխանիզմները, աուդիտի ենթակա գործառույթների, նպատակների, ռեսուրսների, գործառնությունների հետ կապված էական ռիսկերը և այն միջոցները, որոնք օգտագործվում են ռիսկերի հնարավոր ազդեցությունը թույլատրելի մակարդակի վրա պահելու համար, աուդիտի ենթակա գործառույթների կառավարման, ռիսկերի կառավարման և ներքին հսկողության համարժեքությունն ու արդյունավետությունը, ինչպես նաև աուդիտի ենթակա գործառույթների կառավարման, ռիսկերի կառավարման և հսկողության համակարգերի էական բարելավման հնարավորությունները:

«Ք բանկային համակարգում ՆԱ կարգավորմանն առնչվող օրենսդրաիրավական դաշտն ուսումնասիրելիս նկատում ենք, որ թե՛ ԿԲ և թե՛ առևտրային բանկերի

պարագայում ՆԱ սահմանման մեջ բացակայում է վերջինիս խորհրդատվական գործառույթի ներկայացումը, և կարող ենք եզրահանգել, որ ՀՀ բանկային համակարգում ՆԱ գործառույթը գլխավորապես իրականացվում է անկախ հավաստիացման տրամադրման համատեքստի ներքո: Ինչ վերաբերում է աուդիտ կոմիտեին, հարկ է նշել, որ ՀՀ բանկային օրենսդրությունը որևէ կարգավորում այս մասով չի ներկայացնում: Այդուհանդերձ, կարծում ենք, որ աուդիտ կոմիտեի առկայությունը կարևոր է առևտրային բանկերի համար, քանի որ այն խորհրդի խորհրդատվական մարմինն է հանդիսանում և վերահսկողություն է իրականացնում թե՛ ներքին և թե՛ արտաքին աուդիտի աշխատանքների նկատմամբ, և բացի դա այն ՆԱ անկախության և օբյեկտիվության համար լրացուցիչ երաշխիքներ կարող է ապահովել պատշաճ կազմի և գործունեության պարագայում: Աուդիտ կոմիտեի առկայության մասով, ինչպես արդեն գիտենք, կարգավորում առկա է միայն ԿԲ-ին վերաբերող օրենսդրության մեջ, որտեղ, սակայն, նշված չեն աուդիտ կոմիտեի անդամներին ներկայացվող մասնագիտական պահանջները: Չենք բացառում, որ դա կարգավորվում է ԿԲ խորհրդի կողմից հաստատվող աուդիտ կոմիտեի կանոնադրությամբ, որը, սակայն, գաղտնի փաստաթուղթ է համարվում և դրա վերաբերյալ տեսակետներ հայտնել չենք կարող:

Այս համատեքստում տեղին է ներկայացնել ԱՄՆ կենտրոնական բանկը հանդիսացող Դաշնային պահուստների համակարգի (Federal Reserve System) օրինակը, որի պարագայում աուդիտ կոմիտեի պարտականություններն ու պատասխանատվությունը ներկայացնող փաստաթղթում նշվում է, որ աուդիտ կոմիտեի անդամներից առնվազն մեկը պետք է ունենա բանկային, հաշվապահական կամ համապատասխան այլ ֆինանսական մասնագիտացում¹¹³: Կարծում ենք, որ սա օրինակելի պրակտիկա է և աուդիտ կոմիտեի անդամների նկատմամբ մասնագիտական պահանջների ներկայացումը կարող է բարձրացնել վերջիններիս կարողունակության և իրենց իսկ գործառույթների նկատմամբ վերաբերմունքի համարժեքության ու պատշաճության մակարդակը:

ՀՀ-ում ՆԱ մասով օրենսդրորեն կարգավորվող հաջորդ հատվածը ապահովագրական ոլորտն է: Նշենք, որ «Ապահովագրության և ապահովագրական գործունեության մասին» ՀՀ օրենքում, ինչպես նաև «Ապահովագրական ընկերության ներքին

¹¹³ <https://www.federalreserve.gov/aboutthefed/directors/PDF/audits-audit-committee-duties-and-responsibilities.pdf>, 01.02.2022

հսկողության համակարգին ներկայացվող նվազագույն պահանջները» կանոնակարգ 3/10-ում ՆԱ-ին վերաբերող կարգավորումներն ընդհանուր առմամբ տառացիորեն կրկնում են նույն դրույթները, ինչ որ բանկային համակարգին վերաբերող օրենսդրա-իրավական ակտերը: Այստեղ ևս որևէ կարգավորում չկա աուդիտ կոմիտեի գծով:

Ինչ վերաբերում է ներդրումային ընկերություններին, օրենսդրաիրավական դաշ-տը որոշակիորեն այլ կարգավորումներ է ներկայացնում ՆԱ գծով: «Արժեթղթերի շու-կայի մասին» ՀՀ օրենքի 60-րդ հոդվածի 2-րդ կետի համաձայն՝ ներդրումային ընկե-րությունը պարտավոր է ունենալ ՆԱ անկախ ստորաբաժանում, նշանակել համապա-տասխան անկախ աշխատակիցներ կամ ՆԱ գործառույթները պայմանագրով պատվի-րակել անկախ աուդիտորին: Ինչպես տեսնում ենք, այս կարգավորման մեջ հստակ նշվում է գործառույթի պայմանագրով պատվիրակման հնարավորությունը, ինչն օրի-նակ բանկային համակարգի պարագայում նույնչափ հստակեցված չէր: Այստեղ ուշագ-րավ է նաև 6-րդ կետը, ըստ որի՝ ներքին աուդիտորը, ընկերության կողմից հաստատ-ված կանոնակարգի համաձայն, հսկողություն է իրականացնում ներդրումային ընկե-րության ընթացիկ գործունեության և ռիսկերի նկատմամբ, ստուգում ընկերության գոր-ծունեության համապատասխանությունն օրենքով, դրա հիման վրա ընդունված նորմա-տիվ իրավական ակտերով, կարգավորվող շուկայի կանոններով, ընկերության գործու-նեության կանոններով և այլ իրավական ակտերով սահմանված պահանջներին, տալիս եզրակացություններ և ներկայացնում առաջարկություններ իրավասու կառավարման մարմնի ներկայացրած և այլ հարցերի վերաբերյալ: Ինչպես երևում է, այստեղ ՆԱ գոր-ծառույթն իր միջազգայնորեն ճանաչված և ընդունված տեսքով չի ներկայացվում:

Կարծում ենք, որ նշված պահանջներն ավելի շատ վերաբերում են հսկողական գործառույթներին և նման տեսքով պահանջների սահմանման պարագայում տեղին կլինեի հաստիքը/գործառույթն այլ անունով ներկայացնել, քանի որ վերը նշվածը բա-վականին տարբերվում է ՆԱ հետ կապված այն ընկալումից, որը սահմանել են մասնա-գիտական կառույցները: Նմանատիպ օրենսդրական կարգավորումները, մեր կարծի-քով, կարող են ՆԱ մասնագիտության և գործառույթի իրական առաքելության, ուղղվա-ծության և նշանակության մասով լուրջ թյուրընկալումներ առաջացնել և ասոցացնել այլ, այդ թվում՝ կառավարչական գործառույթների հետ, որոնք էլ իրենց հերթին կարող

են խեղաթյուրել մասնագիտության պատշաճ ընկալումն ու խոչընդոտել վերջինիս արդյունավետ իրականացմանն ու զարգացմանը: Հավելենք նաև, որ վերոնշյալ օրենսդրական կարգավորումը ռիսկերի կառավարման առանձին ստորաբաժանում կամ պատասխանատու չի սահմանում և, ինչպես նկատեցինք, դրանց նկատմամբ հսկողությունը վերապահում է ՆԱ-ին: Այստեղ, իհարկե, արդեն տեղին չէ խոսել «ՆԱԻ 3 գծեր մոդելի» մասին, քանի որ ռիսկերի կառավարման և ՆԱ գծերն առանձնացված չեն:

Վերը նշված օրենսդրական կարգավորումը ևս մեկ խնդիր ունի հաշվետվողականության, ներքին աուդիտորների անկախության և օբյեկտիվության հետ կապված: Համաձայն օրենքի 60-րդ հոդվածի 3-րդ կետի՝ ներքին աուդիտորները նշանակվում են ներդրումային ընկերության իրավասու կառավարման մարմնի կողմից, և իրավասու կառավարման մարմինը ներդրումային ընկերության մասնակիցների (բաժնետերերի) ընդհանուր ժողովն է, իսկ եթե ընկերությունը ձևավորել է տնօրենների խորհուրդ, ապա՝ տնօրենների խորհուրդը: Նշված օրենքում ևս աուդիտ կոմիտեի մասին որևէ խոսք չկա: Կարծում ենք, որ թեպետ Հայաստանում արժեթղթերի շուկայի զարգացվածությունը բարձր մակարդակի վրա չէ, այդուհանդերձ համակարգը կարգավորող օրենսդրաիրավական դաշտը, մասնավորապես՝ ներքին վերահսկողական համակարգի, ներքին աուդիտի, ռիսկերի կառավարման մասով պետք է բարելավումների և թարմացումների ենթարկվի՝ հաշվի առնելով առաջատար և լավագույն փորձը:

Հարկ է նշել, որ ՀՀ կորպորատիվ օրենսդրության մասը կազմող «Բաժնետիրական ընկերությունների մասին» ՀՀ օրենքը որևէ կարգավորում չի պարունակում ՆԱ մասով, չկան պահանջներ նման գործառույթ ունենալու համար, ինչպես նաև համապատասխան կարգավորումներ՝ գործառույթի առկայության պարագայում:

Կորպորատիվ օրենսդրությանը վերաբերող հաջորդ օրենսդրաիրավական ակտը՝ «ՀՀ կորպորատիվ կառավարման կանոնագրքին հավանություն տալու մասին» ՀՀ Կառավարության 30.12.2010թ. N 1769-Ա որոշումը, թեպետ որոշակի կարգավորումներ ներկայացնում է ՆԱ մասով, այդուհանդերձ թարմացման կարիք ունի, քանի որ ներքին աուդիտը սահմանում է որպես անկախ և օբյեկտիվ խորհրդատվություն տրամադրող: Այստեղ, ինչպես տեսնում ենք, բացակայում է ՆԱ հավաստիացում տրամադրելու գործառույթին վերաբերող դրույթը, որը, մեր կարծիքով, առանցքային նշանակություն ունի

ՆԱ գործառույթի լիարժեք իրականացման գործում, քանի որ վերջինիս առաջնային և գլխավոր գործառույթն է:

Հաշվի առնելով վերը նշվածը՝ կարծում ենք, որ միջազգային լավագույն փորձին հետամուտ լինելով՝ ՀՀ կորպորատիվ օրենսդրությունը ևս բարեփոխման և թարմացման կարիք ունի՝ ԿԿ բարելավման, կազմակերպության ընդհանուր վերահսկողական համակարգի արդիականացման և արդյունավետության բարձրացման համար:

Հաջորդ կարևորագույն ոլորտը հանրային հատվածն է, որտեղ ՆԱ-ը կարգավորվում է «Ներքին աուդիտի մասին» ՀՀ օրենքով, ՀՀ կառավարության և ֆինանսների նախարարի մի շարք որոշումներով ու հրամաններով: Ինչպես արդեն նշել ենք, հանրային հատվածում ՆԱ կարգավորման գծով ընդունված օրենքը գրեթե փոփոխության և թարմացման չի ենթարկվել ընդունումից (2010թ.) ի վեր, մինչդեռ թե՛ աշխարհում, թե՛ երկրում և թե՛ առհասարակ մասնագիտության զարգացման գծով լուրջ փոփոխություններ են տեղի ունեցել: Վերը նշված օրենսդրության մեջ ՆԱ սահմանումը տրվում է այնպես, ինչպես ՆԱԻ-ն է սահմանել: Օրենքը ներկայացնում է ՆԱ սկզբունքները, շրջանակը, կազմակերպումն ու բնույթը, ՆԱ ստորաբաժանման ղեկավարի և ներքին աուդիտորների իրավունքներն ու պարտականությունները, ՆԱ պլանավորումը, իրականացումն ու հաշվետվությունների ներկայացումը, ինչպես նաև դրույթներ լիազոր մարմնի (ՀՀ Ֆինանսների նախարարություն) կողմից ՆԱ կարգավորման, համակարգման և ներդաշնակեցման վերաբերյալ:

Ուշագրավ է վերոնշյալ օրենքի 5-րդ հոդվածը, որի 2-րդ կետի համաձայն՝ ՆԱ-ն իրականացնում են կազմակերպության կառուցվածքում գործող ՆԱ ստորաբաժանման կամ հրավիրված (օրենքով սահմանված ցանկում ընդգրկված) անձինք: Ինչպես տեսնում ենք, հանրային հատվածում օրենքը հստակ կարգավորում է ՆԱ գործառույթի ռեսուրսավորման մոդելի ընտրության հնարավորության առկայությունը: Այդուհանդերձ, կարծում ենք, որ պետության համար ռազմավարական նշանակություն ունեցող, ինչպես նաև պետական գաղտնիք պարունակող տեղեկատվության հետ առնչվող կառույցների պարագայում ամբողջական արտապատվիրման հնարավորությունը պետք է օրենսդրությամբ բացառել:

Վերոնշյալ հոդվածի 5-րդ կետում էլ նշվում է, որ այն կազմակերպություններում, որտեղ ՆԱ-ն իրականացնում է ՆԱ ստորաբաժանումը, սահմանվում է, իսկ այլ կազմակերպություններում կարող է սահմանվել ՆԱ կոմիտե: Կարծում ենք, որ այս կետը կարելի է որոշակի փոփոխության ենթարկել և աուդիտ կոմիտեի առկայության պահանջը ներկայացնել նաև այն կազմակերպությունների համար, որտեղ ՆԱ-ն իրականացվում է հրավիրված անձանց կողմից, քանի որ վերահսկողության և հաշվետվողականության բարելավման տեսանկյունից դա առավել արդյունավետ կարող է լինել:

Ինչ վերաբերում է ռիսկերի կառավարմանը ՆԱ առնչությանը, այդ մասով կարգավորումներ առկա են օրենքի 6-րդ և 10-րդ հոդվածներում: 6-րդ հոդվածի 1.1 կետում, մասնավորապես, նշվում է, որ կազմակերպության գործունեությունը բարելավելու վերաբերյալ առաջարկություններ ներկայացնելով՝ ՆԱ-ը պետք է աջակցի կազմակերպությանը հասնելու իր նպատակներին՝ օժանդակելով կազմակերպության ղեկավարին՝ կազմակերպությունում առկա ռիսկերը բացահայտելու և գնահատելու գործում: 10-րդ հոդվածի 1-ին կետի համաձայն էլ՝ ՆԱ պլանավորումը կատարվում է ռիսկերի գնահատման հիման վրա: Ինչպես տեսնում ենք, այստեղ ևս օրենսդրական որոշակի հիմքեր կան ՆԱԻ որդեգրած մեթոդաբանությամբ առաջնորդվելու համար:

Ինչպես նշվում է վերոնշյալ օրենքի 13-րդ հոդվածի 1-ին կետում, լիազոր մարմինը (ՀՀ ֆինանսների նախարարությունը) պատասխանատու է միջազգայնորեն ճանաչված ստանդարտների և հաջողված փորձի հիման վրա ՆԱ օրենսդրության և մեթոդաբանության մշակմանն ու ներդրմանն օժանդակելու, ինչպես նաև օրենքի պահանջների և ՆԱ մեթոդաբանության կիրառման գործընթացի համակարգման ու դիտարկման (մոնիթորինգի) համար: Նույն հոդվածի 2-րդ կետում էլ նշվում է, որ օրենքի պահանջների իրականացման նպատակով ՀՀ կառավարությունը և լիազոր մարմինն ընդունում են ՆԱ մասին իրավական այլ ակտեր, ընդ որում՝ ՆԱ ստանդարտները և ներքին աուդիտորների վարքագծի կանոնները հաստատում է ՀՀ կառավարությունը, իսկ ՆԱ վերաբերյալ մեթոդական ցուցումները (ուղեցույցները), ՆԱ ձեռնարկների և կանոնակարգի մշակման ուղեցույցները, ինչպես նաև ՆԱ հետ կապված հարաբերությունները կարգավորող իրավական այլ ակտեր հաստատում է լիազոր մարմինը:

Վերը նշված կարգավորումների թվում են՝ ՀՀ ֆինանսների նախարարի 2011թ. դեկտեմբերի 8-ի թիվ 974-Ն հրամանը՝ ՀՀ ներքին աուդիտի մասնագիտական գործունեության ստանդարտների կիրառման մեթոդական ցուցումները հաստատելու մասին, և ՀՀ կառավարության 2011թ. օգոստոսի 11-ի թիվ 1233-Ն որոշումը՝ ներքին աուդիտի գործընթացի կազմակերպման, «Ներքին աուդիտի մասին» ՀՀ օրենքով նախատեսված լիազոր մարմնի սահմանման և ՀՀ կառավարության 2008թ. մայիսի 15-ի թիվ 503-Ն որոշման մեջ փոփոխություններ ու լրացումներ կատարելու մասին: Վերջինում ներկայացված են ՀՀ ՆԱ մասնագիտական գործունեության ստանդարտները, վարքագծի կանոնները և ՆԱ համակարգի ներդրման ժամանակացույցը:

Հարկ է նշել, որ վերոնշյալ ստանդարտներն ու վարքագծի կանոններն ընդհանուր առմամբ հիմնված են միջազգային ստանդարտների վրա, այդուհանդերձ, նշված որոշումը ևս էական փոփոխությունների և/կամ թարմացումների չի ենթարկվել ընդունումից հետո: Ուշագրավ է որոշման 4-րդ գլխում զետեղված 1110 «Կազմակերպական անկախությունը» ստանդարտը, որի համաձայն՝ կազմակերպության ներսում ՆԱ ստորաբաժանման ղեկավարը պետք է հաշվետու լինի կազմակերպության ղեկավարին և ՆԱ կոմիտեին: Այս կետի մեկնաբանությունում էլ նշվում է, որ կազմակերպական անկախությունը հնարավոր է արդյունավետորեն ապահովել այն դեպքում, երբ ՆԱ ստորաբաժանման ղեկավարը գործառույթային տեսանկյունից հաշվետու է կազմակերպության ղեկավարին և ՆԱ կոմիտեին: Կարծում ենք, որ առավել արդյունավետ կլիներ նշված կարգավորումը փոփոխել՝ նշելով, որ ներքին աուդիտը պետք է գործառույթային առումով հաշվետու լինի աուդիտ կոմիտեին, որի անդամները պետք է լինեն անկախ և կարողունակ, իսկ կազմակերպական առումով՝ կազմակերպության ղեկավարին, հակառակ պարագայում ներքին աուդիտորները, մեր կարծիքով, չեն կարողանա լիարժեքորեն անկախ լինել գործադիր ղեկավարությունից, ինչն էլ իր հերթին կարող է ազդել նրանց անաչառության և օբյեկտիվության վրա: Նշված պարագայում բնականաբար առավել արդյունավետ կլիներ, եթե աուդիտ կոմիտեն էլ իր հերթին հանդիսանար առավել բարձր օղակում գտնվող կառույցում ստեղծված մարմնի (ինչպիսին, օրինակ, ոչ հանրային հատվածի պարագայում խորհուրդներն են) օժանդակ կոմիտե՝ այդպիսով առավել բարձրացնելով ՆԱ հաշվետվողականության արդյունավետությունը և դրա

հաշվետվությունների հիման վրա կազմակերպության գործունեության բարելավմանն ուղղված հետևողականության մակարդակը: Այս ամենին առավել հստակ և մանրամասն կանդիդատները հաջորդ ենթագլուխներում:

Նշենք նաև, որ վերը նշված կարգավորումներում բացակայում է ՆԱ միջազգային ստանդարտներից 1112-ին¹¹⁴ («Ներքին աուդիտի ղեկավարի դերերը ներքին աուդիտից դուրս») համարժեք կարգավորումը, ինչն իրականում, մեր կարծիքով, լուրջ խնդիր է, քանի որ պետք է օրենսդրությամբ հստակ կարգավորվի, որ անկախության և/կամ անաչառության խաթարումները սահմանափակելու համար անհրաժեշտ են պաշտպանական միջոցառումներ այն դեպքերում, երբ ներքին աուդիտի ղեկավարն ունի կամ սպասվում է, որ կունենա դերեր և/կամ պարտականություններ (ինչպիսիք են օրինակ՝ համապատասխանության կամ ռիսկերի կառավարման պարտականությունները), որոնք դուրս են ՆԱ գործառույթների շրջանակից: Նշված կարգավորման բացակայությունն իհարկե օրենսդրության չթարմացման արդյունքներից մեկն է, քանի որ 2013թ.-ին հրապարակված ՆԱ մասնագիտական գործունեության միջազգային ստանդարտներում¹¹⁵ ևս այն բացակայում է (հիշեցնենք, որ Ստանդարտների թարմացված վերջին տարբերակը հրապարակվել է 2017թ.-ին):

Այս համատեքստում, մեր կարծիքով, ուշագրավ է նաև ՀՀ ֆինանսների նախարարի 2011թ. դեկտեմբերի 8-ի թիվ 974-Ն հրամանի 36-րդ գլխի Կիրառման ցուցում 2120-1 (Ստանդարտ 2120 «Ռիսկերի կառավարում») 204.3 կետը, որի համաձայն՝ ներքին աուդիտի դերը ռիսկերի կառավարման գործընթացում կարող է փոփոխվել ժամանակի ընթացքում և ընդգրկել ռիսկերի կառավարման գործընթացի համակարգումն ու կառավարումը: Միևնույն ժամանակ ՆԱ մասնագիտական գործունեության միջազգային ստանդարտների 2120 «Ռիսկերի կառավարում» ստանդարտի 2120 Խ3 մեկնաբանությունում, ինչպես նաև ՀՀ կառավարության 2011թ. օգոստոսի 11-ի 1233-Ն որոշման 29-րդ գլխի 47.5 կետում նշվում է, որ ղեկավարության կողմից ռիսկերի կառավարման գործընթացների սահմանմանը (ներդրմանը) կամ բարելավմանն աջակցելու ընթացքում ներքին աուդիտորները պետք է զերծ մնան ռիսկերի (փաստացի) կառավարման

¹¹⁴ <https://www.theiia.org/globalassets/documents/standards/standards-2017/ippf-standards-2017-armenian.pdf>, էջ 17-18, 02.03.2022

¹¹⁵ <https://www.theiia.org/globalassets/documents/standards/standards-2013/ippf-standards-2013-armenian.pdf>, 02.03.2022

միջոցով որևէ կառավարման պատասխանատվություն ստանձնելուց: Մեր կարծիքով՝ ըստ էության, ռիսկերի կառավարման գործընթացի համակարգումն ու կառավարումը հավասազոր է կառավարման պատասխանատվություն ստանձնելուն, ինչը լի է մի շարք ռիսկերով ու խնդիրներով, ընդհուպ՝ ներքին աուդիտի անկախության և օբյեկտիվության խախտում: Ակնհայտ է, որ ՀՀ ֆինանսների նախարարի վերոնշյալ հրամանի մեջբերված կետը հակասություններ ունի ՀՀ կառավարության որոշման և միջազգային ստանդարտների հետ: Այդ հակասությունը որոշակիորեն արձանագրված է նույն որոշման 205-րդ կետում, համաձայն որի՝ ստանձնելով կառավարման պատասխանատվություն՝ ներքին աուդիտի ստորաբաժանման անկախությունը կարող է խախտվել, ինչը պետք է քննարկվի և հաստատվի կազմակերպության ղեկավարի և Ներքին աուդիտի կոմիտեի կողմից: Այդուհանդերձ, կարծում ենք, որ այս հանգամանքը հստակ կարգավորված չէ տեղական օրենսդրությամբ, քանի որ այն ավելի շատ հարցեր և վտանգներ է առաջացնում, քան գործունեության արդյունավետ իրականացման երաշխիքներ ու հնարավորություններ տրամադրում, ուստի այս գծով օրենսդրությունը պետք է բարեփոխումների ենթարկվի և միջազգային լավագույն փորձի վրա հիմնվելով՝ ներկայացնի այն դեպքերն ու պայմանները, որոնց պարագայում ներքին աուդիտի համար ընդունելի կլինի ներթափանցել ռիսկերի կառավարման դաշտ, ինչպես նաև տրամադրի հավանական ներհատուկ ռիսկերի կառավարման հնարավորությունները: Այստեղ հարկ ենք համարում հիշեցնել, որ վերը նշված գործառույթները վերաբերում են 1.3. ենթագլխում նշված ռիսկերի կառավարման գործում ՆԱ 3-րդ խումբ դերերին, որոնք ներքին աուդիտը չպետք է ստանձնի:

Վերոնշյալ կարգավորումներում առանձնակի կարևորություն ունի նաև ՀՀ կառավարության 2011թ. օգոստոսի 11-ի 1233-Ն որոշման 15-րդ գլխի 1312 «Արտաքին գնահատում» ստանդարտը, համաձայն որի՝ արտաքին գնահատումը պետք է իրականացվի առնվազն յուրաքանչյուր 5 տարին մեկ անգամ՝ կազմակերպության աշխատող չհանդիսացող որակավորված անկախ անձի կամ խմբի կողմից: Այս կարգավորումը համապատասխանում է ՆԱ մասնագիտական գործունեության միջազգային ստանդարտներից 1312 «Արտաքին գնահատում» ստանդարտի պահանջին և, կարծում ենք,

որ այն կարևոր դերակատարություն ունի ներքին աուդիտի գործունեության արդյունավետության և օգտավետության բարձրացման գործում:

Ինչ վերաբերում է աուդիտ կոմիտեին, այդ մասով կարգավորումներն առկա են «Ներքին աուդիտի ստորաբաժանմանը և ներքին աուդիտ կոմիտեին ներկայացվող հիմնական պահանջները սահմանելու մասին» ՀՀ ֆինանսների նախարարի 2012թ. փետրվարի 23-ի թիվ 165-Ն հրամանում: Վերջինիս 3-րդ գլխում նշվում է, որ ՀՀ հանրային հատվածի կազմակերպություններում ՆԱ կոմիտեն պետք է ունենա առնվազն 3 անդամ, որոնք պետք է ունենան նշված գլխի պահանջներով սահմանված ՆԱ փորձին հավասարեցվող առնվազն 3 տարվա աշխատանքային փորձ: Կոմիտեի կազմում կարող են ընդգրկվել նաև ոչ հանրային հատվածի կազմակերպության ներկայացուցիչներ: Մեր կարծիքով՝ ողջունելի է այն փաստը, որ օրենսդրությունը կարգավորումներ է ներկայացնում աուդիտ կոմիտեի առկայության, ինչպես նաև դրա կազմի մասով: Այդուհանդերձ, այն հանգամանքը, որ «Ներքին աուդիտի մասին» ՀՀ օրենքի 2-րդ հոդվածի 21-րդ կետում Ներքին աուդիտ կոմիտեն սահմանվում է որպես կազմակերպության ղեկավարի ձևավորած և նրա կողմից ղեկավարվող կոլեգիալ մարմին, կարծում ենք, կարող է մի շարք առումներով կաշկանդել աուդիտ կոմիտեի անդամներին լիարժեքորեն իրականացնելու իրենց գործառույթները և բացի դա, ի վերջո, հնարավոր չէ միանշանակորեն պնդել, որ կազմակերպության ղեկավարը մշտապես զերծ է սխալներից ու խարդախություններից, ինչի հնարավորության պարագայում վերոնշյալ համակարգը կարող է լուրջ խնդիրների առաջ կանգնել:

Այսպիսով, կարելի է արձանագրել, որ ՀՀ մի շարք ոլորտներում առկա են բավարար օրենսդրական կարգավորումներ ՆԱ գործառույթի իրականացման գծով, բայց մի բան է օրենսդրաիրավական ակտեր ընդունելը, և լրիվ այլ հարց դրանք արդյունավետ իրագործելն ու վերջինիս համար լրացուցիչ հիմքեր ու երաշխիքներ ստեղծելը՝ պարբերական բարելավումների և կատարելագործումների միջոցով:

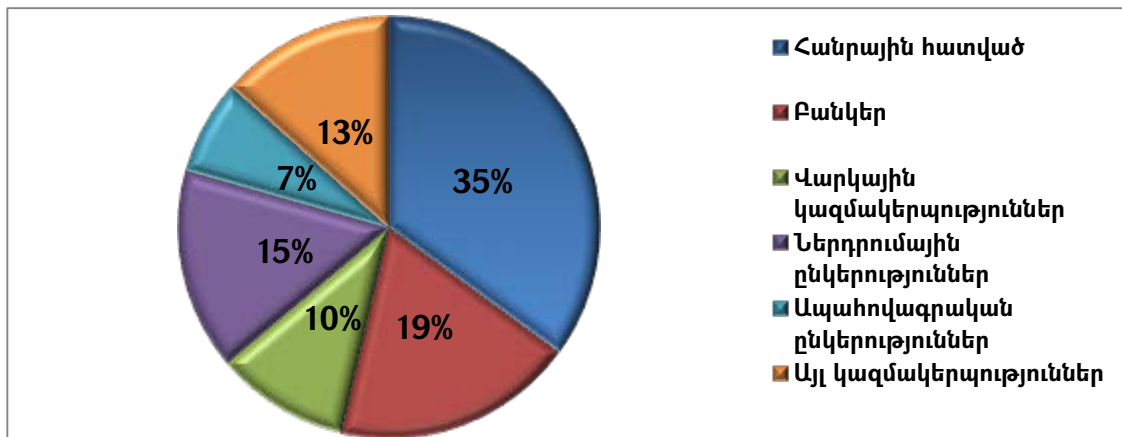
3.2. ՀՀ կազմակերպություններում ներքին աուդիտի գործառույթի իրականացման ընդհանուր նկարագիրը

Նախորդ ենթագլխում ներկայացված օրենսդրաիրավական կարգավորումներից ակնհայտ է դառնում, որ ՀՀ-ում առկա են ոլորտներ, որտեղ ՆԱ գործառույթի առկայությունը պարտադիր է: Այս և հաջորդ ենթագլուխներում կներկայացնենք ՆԱ ստորաբաժանում կամ աշխատակից ունեցող հայաստանյան կազմակերպությունների շրջանում անցկացված մեր հարցումների, ինչպես նաև հասանելի այլ տեղեկատվության հիման վրա ստացված պատկերը ՀՀ-ում ՆԱ գործառույթի կազմակերպման գծով:

Նախքան հարցման բուն արդյունքները ներկայացնելը՝ նշենք, որ այն բաղկացած է եղել 22 հարցից, իսկ նմուշը ներկայացված է Հավելված 1-ում: Հարցաշարը կազմակերպություններին ուղարկվել է փոստային և էլեկտրոնային տարբերակներով: Տարբեր աղբյուրներում առկա տեղեկատվության և մեր կողմից 2021թ.-ի 2-րդ կեսի ընթացքում իրականացված ուսումնասիրությունների արդյունքում ընդհանուր առանձնացրել ենք թվով 97 կազմակերպություն (բոլոր ոլորտները միասին դիտարկած, բացառությամբ՝ խորհրդատվական կազմակերպությունների), որտեղ ուսումնասիրության շրջանում առկա է եղել ՆԱ ստորաբաժանում կամ աշխատակից: Այդուհանդերձ, հարցման արդյունքներում դիտարկվել են 94-ը, քանի որ 3-ի պարագայում աուդիտոր(ներ)ը կրկնվում է(են)՝ կազմակերպությունների փոխկապակցվածության որոշակի աստիճանով պայմանավորված: Նշենք, որ ուսումնասիրության արդյունքները ներկայացվել են ընդհանրացված պատկերով և որևէ վերլուծության մեջ չի նշվել անուն կամ այլ տվյալ, որից հնարավոր կլինի հասկանալ, թե այս կամ այն ցուցանիշը կոնկրետ որ կազմակերպությանն է վերաբերում: Քանի որ ՆԱ-ը գաղտնի մասնագիտություն է համարվում՝ տեղեկատվության տրամադրման, փոխանցման և հանրայնացման առումով, ուսումնասիրության ընթացքում հարցմանը մասնակցած բոլոր կազմակերպությունների հետ գրավոր համաձայնություն է ձեռք բերվել առ այն, որ աշխատանքում չի շոշափվելու կոնկրետ կազմակերպության անունը կամ նույնականացնող այլ տեղեկատվություն:

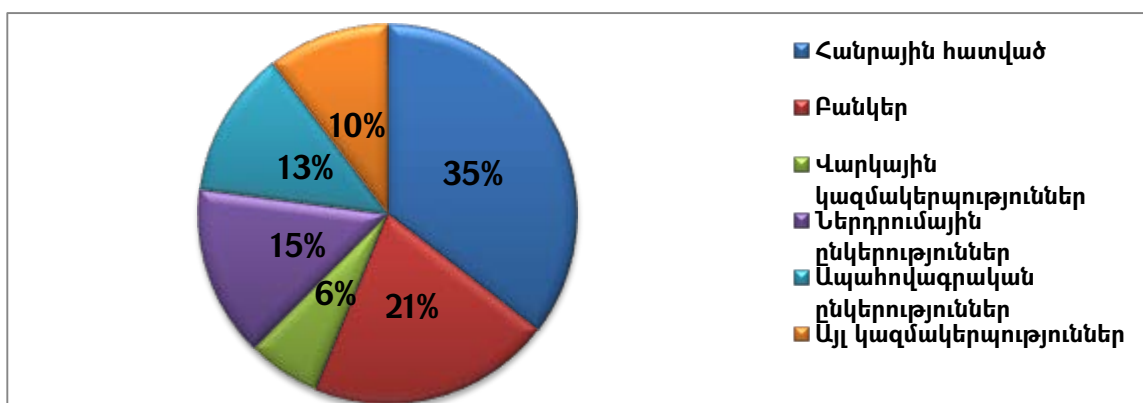
Ներքոնշյալ գծապատկերներից առաջինում ներկայացված են ՀՀ-ում 2021թ. 2-րդ կեսի դրությամբ ՆԱ ունեցող կազմակերպություններն ու կառույցները, իսկ 2-րդում՝ հարցմանը պատասխանած կազմակերպությունները՝ ըստ ոլորտների:

ՀՀ-ում 2021թ. 2-րդ կեսի դրությամբ ՆԱ ունեցող կազմակերպություններն ըստ ոլորտների¹¹⁶



Նշենք, որ հարցված 94 կազմակերպություններից պատասխանել են 48-ը (շուրջ 51%-ը): Մյուսների մի մասը նշել է, որ ներքին կանոնակարգերից և գաղտնիության քաղաքականությունից ելնելով չեն կարող որևէ տեղեկատվություն տրամադրել կամ ՆԱ հետ կապված որևէ հարցի պատասխանել, որոշ կազմակերպությունների ՆԱ ստորաբաժանումներ էլ հայտնի և անհայտ պատճառներով որևէ կերպ չեն արձագանքել հաղորդակցության տարբեր միջոցներով հարցման իրականացման մեր փորձերին:

Հարցմանը մասնակցած կազմակերպությունների տեղաբաշխվածությունն ըստ ոլորտների¹¹⁷



¹¹⁶ Գծապատկերը պատրաստվել է 2021թ. 2-րդ կեսին հեղինակի կողմից իրականացված ուսումնասիրության արդյունքների հիման վրա

¹¹⁷ Տե՛ս 116

Առավել պատկերավոր հասկանալու համար, թե ինչ տեղ ունեն հարցմանը պատասխանած կազմակերպությունները ՀՀ տնտեսությունում և իրենց ոլորտներում, ստորև բերված աղյուսակում ներկայացնենք հարցմանը պատասխանած կազմակերպությունների (այստեղ ներառված են նաև վերը նշված 3 կազմակերպությունները, որոնք արդեն իսկ նշված պատճառով չենք դիտարկել հարցման արդյունքների ներկայացման հետագա հատվածում) ընդհանուր հասույթը և դրա կշիռը համապատասխան ոլորտը ներկայացնող կազմակերպությունների (բացառությամբ՝ հանրային հատվածի) ընդհանուր հասույթում 2020թ. դեկտեմբերի 31-ին ավարտված տարվա համար:

Աղյուսակ 4

Ուսումնասիրված կազմակերպությունների ընդհանուր հասույթը և դրա կշիռը ոլորտի ընդհանուր հասույթում 31.12.2020թ. ավարտված տարվա համար¹¹⁸

հազար ՀՀ դրամ

Ոլորտը Ցուցանիշը	Հարցմանը մասնակցած կազմակերպությունների ընդհանուր հասույթը 31.12.2020թ. ավարտված տարվա համար	Հարցմանը մասնակցած կազմակերպությունների ընդհանուր հասույթի կշիռը ոլորտը ներկայացնող կազմակերպությունների ընդհանուր հասույթում 31.12.2020թ. ավարտված տարվա համար
Բանկեր	285,227,952	54%
Վարկային կազմակերպություններ	13,190,492	13%
Ներդրումային ոլորտի կազմակերպություններ	7,503,575	84%
Ապահովագրական ընկերություններ	39,708,833	91%
Այլ կազմակերպություններ	110,937,000	-

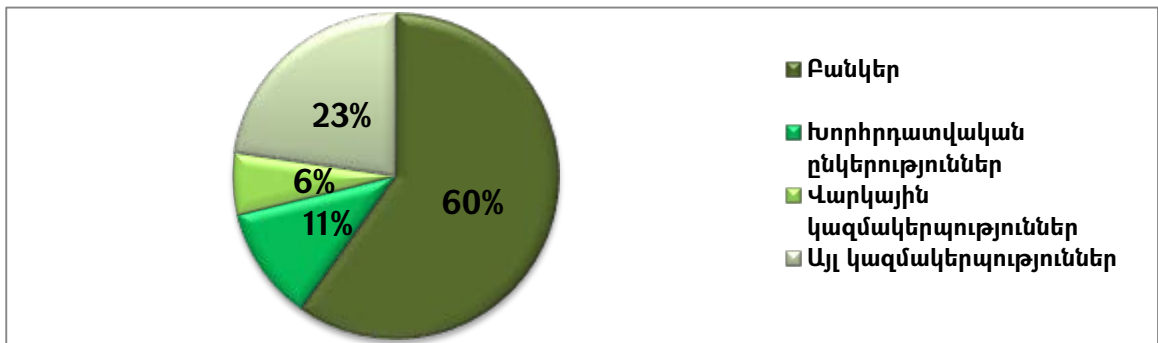
Հավելենք նաև, որ այլ կազմակերպությունների պարագայում կշիռը չի նշվել, քանի որ այդ 5 կազմակերպություններն էլ տարբեր ոլորտներ են ներկայացնում:

Մեր հարցման արդյունքում պարզվել է, որ նշված 48 կազմակերպություններում 2021թ. 2-րդ կեսի դրությամբ ընդհանուր աշխատել են շուրջ 196 ներքին աուդիտորներ, որոնցից ՆԱԻ-Հայաստանին անդամակցում են 66-ը: Միևնույն ժամանակ ՆԱԻ-Հայաստանի տվյալներով՝ 2021թ. վերջի դրությամբ ինստիտուտին անդամակցում է 132 անձ: Հավելենք նաև, որ ՆԱԻ անդամներից ոչ բոլորն են աշխատում ՀՀ ՆԱ ոլորտում:

Ստորև բերված գծապատկերում ներկայացված է ՆԱԻ-Հայաստանին անդամակցող անձանց տեղաբաշխվածությունն ըստ ոլորտների:

¹¹⁸ Աղյուսակը պատրաստվել է կազմակերպությունների կողմից հրապարակված ֆինանսական հաշվետվություններում առկա տեղեկատվության հիման վրա (դիտարկված է 2020թ.-ը, քանի որ որոշ կազմակերպություններ օրենքով սահմանված ժամկետներում չեն հրապարակել 2021թ. հաշվետվությունները)։

ՆԱԻ-Հայաստանի անդամների տեղաբաշխվածությունն ըստ ոլորտների¹¹⁹



Սկսելով բանկային համակարգից՝ նշենք, որ ՆԱ ստորաբաժանում առկա է ՀՀ ԿԲ-ում և բոլոր 17 առևտրային բանկերում: Դրանց շրջանում անցկացված մեր հարցմանը պատասխանել են ՀՀ ԿԲ-ն և առևտրային բանկերից 9-ը: Վերջիններումս ընդհանուր հաշվով ուսումնասիրության շրջանում աշխատել են 62 ներքին աուդիտորներ:

ՆԱ ունեցող ապահովագրական 7 ընկերություններից և 1 բյուրոյից պատասխանել են 6-ը: Դրանցում ընդհանուր հաշվով աշխատում են 7 ներքին աուդիտորներ:

Վարկային կազմակերպություններից հարցմանը պատասխանել են 3-ը, որոնցում ընդհանուր հաշվով ուսումնասիրության շրջանում աշխատել են 3 աուդիտորներ: Ինչ վերաբերում է ներդրումային ընկերություններին (ներառյալ՝ ներդրումային և կենսաթոշակային ֆոնդերի կառավարիչները), այս ոլորտից պատասխանել են 7 ընկերություններ, որոնցում ընդհանուր աշխատում են 9 ներքին աուդիտորներ: Մեր հարցմանը պատասխանած ևս 5 ընկերություններ էլ ներկայացնում են կապի և հեռահաղորդակցության, վճարահաշվարկային ծառայությունների և այլ ոլորտներ: Այս կազմակերպություններում աշխատող ներքին աուդիտորների ընդհանուր թիվն ուսումնասիրության շրջանում կազմել է 35-40 (թիվը ներկայացված է միջակայքով, քանի որ որոշներում նշված շրջանում աշխատակիցների թիվը փոփոխական է եղել):

Հաջորդ կարևոր և խոշոր ոլորտը, որ տեղ է գտել մեր ուսումնասիրություններում, ՀՀ հանրային հատվածն է: Նշենք, որ մեր ուսումնասիրության շրջանում առկա տեղեկատվության վերլուծության արդյունքում պարզվել է, որ ընդհանուր հաշվով այս հատվածը ներկայացնող թվով 34 կառույցում/կազմակերպությունում է առկա եղել ՆԱ

¹¹⁹ ՆԱԻ-Հայաստան, տարեկան ժողով, նոյեմբեր, 2021թ. (տեղեկատվությունն օգտագործվել է ՆԱԻ-Հայաստանի ղեկավարության գիտությանը և թույլտվությանը)

ստորաբաժանում կամ աշխատակից: Նախքան ուսումնասիրության արդյունքների ներկայացումը փոքր-ինչ անդրադարձ կատարենք ՀՀ հանրային հատվածի ՆԱ գծով վերջին տարիների զարգացումներին:

2019թ. նոյեմբերին մամուլում տեղեկություններ տարածվեցին առ այն, որ ՀՀ կառավարությունը համընդհանուր օպտիմալացումների շրջանակներում որոշել է լուծարել պետական կառավարական գերատեսչությունների ՆԱ վարչությունները, ընդ որում՝ որոշումը կայացվել էր առանց մասնագիտական հանրության հետ համակողմանի քննարկումների: ՀՀ պետական կառավարման ու տեղական ինքնակառավարման բոլոր մարմիններին, ՀՀ նախագահի, ՀՀ ԱԺ, ինչպես նաև մարզպետարանների աշխատակազմերին ուղարկվել էր այդ մասին իրազեկող համապատասխան հանձնարարական-գրություն: Նախարարություններին, մասնավորապես, մինչև նոյեմբերի 15-ը ժամանակ էր տրվել դադարեցնել ՆԱ վարչությունների գործունեությունը, քանի որ որոշվել էր ՆԱ գործառույթը պետական ողջ համակարգում այդուհետ պատվիրակել մասնավոր ընկերություններին՝ գնումների մասին օրենսդրության պահանջներին համաձայն¹²⁰: 2020թ.-ից նշված գործընթացը սկսեց իրագործվել, ինչին, սակայն, որոշ չափով խոչընդոտեցին համավարակն ու պատերազմական դրությունը, և ստեղծվեց մի իրավիճակ, երբ կազմակերպությունների ու կառույցների մի մասում որոշակի ժամանակահատվածի ընթացքում ՆԱ գործառույթն առհասարակ չիրականացվեց:

Նախքան որոշման բուն հետևանքներին անդրադառնալը, ներկայացնենք այն հիմնավորումները, որ լիազոր մարմինը ներկայացրել է վերոնշյալ որոշման կապակցությամբ: Վերջինիս պնդմամբ՝ ներպատվիրման մոդելի կիրառումն ըստ էության չի արդարացրել ՆԱ համակարգը ներդնելու հետ կապված ակնկալիքները: Այս կապակցությամբ 2020թ.-ի մարտի 2-ին ՀՀ ԱԺ ֆինանսավարկային և բյուջետային հարցերի մշտական հանձնաժողովում կազմակերպված հանրային հատվածի ՆԱ զարգացումների վերաբերյալ անցկացվեցին քննարկումներ, որոնց ընթացքում ներկայացվեցին վերջին տարիներին հանրային հատվածում իրականացված աուդիտների վերաբերյալ մի շարք քանակական ցուցանիշներ: Նշենք, որ քննարկումները հետագա ընթացք չստացան և գործընթացը շարունակեց ընթանալ այնպես, ինչպես մեկնարկել էր 2019թ.-ի

¹²⁰ Հովսեփյան Հ. - «ՀՀ հանրային հատվածի ներքին աուդիտի հիմնահարցեր», «Գիտական Արցախ», № 3 (6), Երևան, 2020, էջ 226-227

վերջից: Ստորև բերված աղյուսակում ներկայացված են ՀՀ հանրային հատվածում իրականացված ՆԱ աշխատանքների հետ կապված որոշ առանցքային ցուցանիշներ:

Աղյուսակ 5

ՀՀ հանրային հատվածում 2015-2021 թթ. իրականացված աուդիտների քանակական ցուցանիշները¹²¹

հաւտ

Աուդիտի տեսակը	2015թ.	2016թ.	2017թ.	2018թ.	2019թ.	Միջին ցուցանիշ	2020թ.	2021թ.
Համակարգի գնահատման աուդիտ	714	620+148	655+163	579+68	544+31	704	191+48	354
Կատարողականի աուդիտ	26	66	52	54	66	53	32+24	24
Ֆինանսական աուդիտ	447	550	436	443	340+1	443	171+1	165
SS աուդիտ	2	3	5	0	0	2	0	0
Համապատասխանության կամ իրավական աուդիտ	637	289	265	202	194+1	318	118+21	301
Գնումների աուդիտ	253	198	162	1,075	203	378	263+145	148
Իրավապահ մարմիններին ներկայացված նյութեր	3	7	13	67	152	48	57	100
Ինքնուրույն կարգավորված դեպքեր	37,280	12,041+ 5,099	11,022+ 2,430	8,239+ 837	6,145+ 284	16,675	2,102+ 600	4,070

Վերոնշյալ աղյուսակում 2020 և 2021թթ. տվյալները ներկայացված են վերջում, քանի որ հանրային հատվածի կառույցների ու կազմակերպությունների ՆԱ ստորաբաժանումների լուծարման և արտապատվիրման բուն գործընթացը փաստացի այդ շրջանից է սկսվել, և տվյալներն առանձին են ներկայացվել առավել պատկերավոր դարձնելու համար տեղի ունեցող գործընթացների արդյունքները: Աղյուսակի որոշ վանդակներում նշված տվյալներից 1-ին թիվը ներկայացնում է պետական կառավարման մարմինների (ՊՄ) և ՏԻՄ ՆԱ ստորաբաժանումների ներկայացրած, իսկ 2-րդը՝ ՆԱ համա-

¹²¹ Հովսեփյան Հ. - «ՀՀ հանրային հատվածի ներքին աուդիտի հիմնահարցեր», «Գիտական Արցախ», № 3 (6), Երևան, 2020, էջ 230;
 ՀՀ ֆինանսների նախարարի 30.04.2019թ N 332-Ա հրամանի հավելված, «ՀՀ հանրային հատվածի ՆԱ համակարգի 2018թ. հաշվետվություն», էջ 22-24, 26-28 https://minfin.am/website/images/files/Hashvetvutyun_2018.pdf, (19.02.2022); ՀՀ ֆինանսների նախարարի 29.04.2020թ. N 124-Ա հրամանի հավելված, «ՀՀ հանրային հատվածի ՆԱ համակարգի 2019թ. հաշվետվություն», էջ 26-28, 30-32 https://minfin.am/website/images/files/Hashvetvutyun_2019.pdf, (19.02.2022); ՀՀ ֆինանսների նախարարի 03.05.2021թ. N 186-Ա հրամանի հավելված, «ՀՀ հանրային հատվածի ներքին աուդիտի համակարգի 2020թ. հաշվետվություն», էջ 23-26 https://minfin.am/website/images/files/2020_Nerqin_auditi_hashvetvutyun.pdf, (19.02.2022); ՀՀ ֆինանսների նախարարի 30.04.2022թ. N 196-Ա հրամանի հավելված, «ՀՀ հանրային հատվածի ՆԱ համակարգի 2020թ. հաշվետվություն», էջ 20-22 <https://www.minfin.am/website/images/files/5df89b6f.pdf>, (29.05.2022); ՀՀ ֆինանսների նախարարի 2018թ. ապրիլի 27-ի N 178-Ա հրամանի հավելված, «ՀՀ հանրային հատվածի ՆԱ համակարգի 2017թ. հաշվետվություն», էջ 17-23 (տրամադրվել է ՀՀ ֆինանսների նախարարության կողմից՝ ի պատասխան ներկայացված դիմումի)

կարգ ներդրած և աշխատանքները մասնավոր կազմակերպության պատվիրակած կառույցների (հիմնականում՝ գյուղական համայնքների) տվյալները: Հավելենք, որ 2021թ. տվյալներում վերը նշված թվերը Լիազոր մարմնի հրապարակած հաշվետվությունում համակարգված են մեկ ընդհանուր ցուցանիշում:

Ինչպես երևում է աղյուսակից, 2015-2019թթ. իրականացված աուդիտների ներկայացված տեսակների միջինացված ցուցանիշները հիմնականում բարձր են 2020թ. և 2021թ. իրականացված աուդիտների քանակից: Ցավալիորեն ակնհայտ է նաև ՏՏ աուդիտի չափազանց ցածր, իսկ վերջին տարիներին՝ Օ-ական ցուցանիշը, որը, մեր կարծիքով, շատ վատ արդյունք է, հատկապես՝ ներկայիս տեղեկատվական դարաշրջանում: Այս մասով, ցավոք, փոփոխություն չի եղել նաև 2019թ. որոշումներից, այսինքն՝ ՆԱ գործառույթի ամբողջական արտապատվիրման պրակտիկային անցնելուց հետո: Մտահոգիչ է նաև կատարողականի աուդիտի տևական ցածր ցուցանիշը:

Լիազոր մարմնի հաշվետվությունների համաձայն՝ 2018թ.-ին ՆԱ համակարգը նախորդ տարվա 233 կազմակերպությունների փոխարեն գործել է 224 կազմակերպություններում, ընդ որում՝ ՊՄ և 46 ՏԻՄ (40 քաղաքային և 6 գյուղական համայնքներում) ՆԱ-ն իրականացվել է կազմակերպության կառուցվածքում գործող ՆԱ ստորաբաժանման միջոցով, իսկ ՆԱ համակարգ ներդրած և աշխատանքները մասնավոր կազմակերպության պատվիրակած գյուղական համայնքների թիվը տարեսկզբին կազմել է 136, բայց համայնքների խոշորացմամբ պայմանավորված՝ տարեվերջին կազմել 122¹²²:

2019թ.-ին ՆԱ համակարգը շարունակել է գործել հանրային հատվածի 220 մարմիններում, որից 52 ՊՄ-ում և 46 ՏԻՄ-ում ՆԱ-ն իրականացվել է կազմակերպության կառուցվածքում գործող ՆԱ ստորաբաժանման միջոցով, իսկ 122 գյուղական համայնքներում ՆԱ աշխատանքները պատվիրակվել են մասնավոր կազմակերպության¹²³:

2020թ.-ին ՆԱ համակարգ ներդրած հանրային հատվածի 223 մարմիններից ՆԱ իրականացվել է ընդամենը 95-ում, որից 55-ը գործառույթն արտապատվիրել են հրավիրված անձանց: Նշված ժամանակաշրջանում թվով 50 ՊՄ-ից ՆԱ ստորաբաժա-

¹²² ՀՀ ֆինանսների նախարարի 2019թ. ապրիլի 30-ի N 332-Ա հրամանի հավելված, «ՀՀ հանրային հատվածի ներքին աուդիտի համակարգի 2018թ. հաշվետվություն», էջ 1-2
https://minfin.am/website/images/files/Hashvetvutyun_2018.pdf, 19.02.2022

¹²³ ՀՀ ֆինանսների նախարարի 2020թ. ապրիլի 29-ի N 124-Ա հրամանի հավելված, «ՀՀ հանրային հատվածի ներքին աուդիտի համակարգի 2019թ. հաշվետվություն», էջ 1
https://minfin.am/website/images/files/Hashvetvutyun_2019.pdf, 19.02.2022

նումներ առկա են եղել 19-ում: ՊՄ-ից ՆԱ իրականացվել է 29-ում, որից 15-ում այն իրականացվել է ՆԱ ստորաբաժանման կողմից, ևս 14-ում էլ՝ մասնավոր կազմակերպությունների: 21 ՊՄ-ում ՆԱ չի իրականացվել, որը 18-ի դեպքում պայմանավորված է եղել ՆԱ ստորաբաժանումների լուծարված լինելու հանգամանքով, իսկ 3-ում հաստիքները համալրված չեն եղել: Ինչ վերաբերում է թվով 66 ՏԻՄ-երի կողմից ներկայացված հաշվետվություններին, ապա դրանց համաձայն՝ 23 քաղաքներից 19-ում ՆԱ-ն իրականացվել է ՆԱ ստորաբաժանման միջոցով, իսկ 4-ում արտապատվիրվել է: 43 գյուղերից 41-ում էլ ՆԱ աշխատանքներն իրականացվել են հրավիրված անձանց կողմից¹²⁴: Ինչպես տեսնում ենք, 2020թ.-ին հանրային հատվածում ՆԱ գործառույթի իրականացման պատկերն այնքան էլ լավատեսական չէ: Այդ կապակցությամբ իր մտահոգությունն է հայտնել նաև ՀՀ բարձրագույն աուդիտի մարմինը՝ ՀՀ հաշվեքննիչ պալատը՝ արձանագրելով, որ 2020թ.-ին ՀՀ ՊՄ կեսում ՆԱ չի իրականացվել¹²⁵:

Այստեղ հարկ ենք համարում նշել, որ հաշվեքննիչ պալատն իրավասու է ուսումնասիրելու իր կողմից հաշվեքննվող մարմինների ՆԱ համակարգի արդյունավետությունը: Հաշվեքննության իրականացմամբ այն ուսումնասիրում է հաշվեքննության օբյեկտի ՆԱ համակարգի արդյունավետությունն ու համակարգն արդյունավետ գնահատելու դեպքում հաշվեքննիչ պալատը կարող է հիմնվել վերջինիս արձանագրած արդյունքների վրա: Միևնույն ժամանակ ՊՄ-ն ու ՏԻՄ-ն իրենց կառուցվածքում գործող ՆԱ ստորաբաժանումների կարողությունների զարգացման և գործնական խնդիրների լուծման հարցում կարող են համագործակցել հաշվեքննիչ պալատի հետ¹²⁶:

Ինչ վերաբերում է 2021թ. արդյունքներին, նշենք, որ այդ մասով ՀՀ ֆինանսների նախարարություն տարեկան ամփոփ հաշվետվություններ ներկայացրել են հանրային հատվածի 69 մարմիններ, այդ թվում՝ 37 ՊՄ և 32 ՏԻՄ-եր: Նշված 69 մարմիններից 43-ում ՆԱ աշխատանքներն արտապատվիրվել են, այդ թվում՝ 23 ՊՄ-ում և 20 ՏԻՄ-ում: 37 ՊՄ-ից 14-ում ՆԱ-ն իրականացվել է ՆԱ ստորաբաժանման միջոցով, իսկ 23-ում՝ մասնավոր կազմակերպությունների: ՆԱ չի իրականացվել 12 ՊՄ-ում, ինչը 9-ի

¹²⁴ ՀՀ ֆինանսների նախարարի 2021թ. մայիսի 3-ի N 186-Ա հրամանի հավելված, «ՀՀ հանրային հատվածի ներքին աուդիտի համակարգի 2019թ. հաշվետվություն», էջ 1-2
https://minfin.am/website/images/files/2020_Nerqin_auditi_hashvetvutyun.pdf, 19.02.2022

¹²⁵ <https://www.pastinfo.am/hy/news/2021/06/01/syir01ufp/1213018>, 24.02.2022

¹²⁶ «Հաշվեքննիչ պալատի մասին» ՀՀ օրենքը, հոդված 5 կետ 4.2, հոդված 31 կետ 2, հոդված 39 կետ 2

դեպքում պայմանավորված է եղել ՆԱ ստորաբաժանումների լուծարված լինելու հանգամանքով, 1-ում (ՀՀ նախագահի աշխատակազմ) հաստիքները համալրված չեն եղել, 1-ում էլ՝ (ՀՀ հակակոռուպցիոն կոմիտե) ձևավորվել է 2021թ.-ին, իսկ ՀՀ ոստիկանության ՆԱ կազմակերպման գործընթացը կասեցվել է մինչև ներքին գործերի նախարարության ձևավորումը: ՆԱ իրականացման վերաբերյալ 32 ՏԻՄ-երի կողմից Լիազոր մարմին ներկայացված հաշվետվությունների համաձայն՝ 12-ում ՆԱ-ն իրականացվել է ՆԱ ստորաբաժանման միջոցով, իսկ 20-ում՝ մասնավոր կազմակերպությունների¹²⁷:

Ինչպես արդեն նշել ենք, մեր ուսումնասիրությունների համաձայն՝ 2021թ. 2-րդ կեսին ՀՀ հանրային հատվածի 34 (14 ՊՄ և 20 ՏԻՄ) մարմիններում է առկա եղել ՆԱ ստորաբաժանում/աշխատակից: Նշված 34 մարմիններից մեր հարցմանը պատասխանել են 17-ը (որից 8-ը՝ ՊՄ, 9-ը՝ ՏԻՄ): Պատասխանածներից 15-ը նշել են, որ իրենց մոտ ՆԱ ռեսուրսավորման ներպատվիրման մոդելն է գործում, 1-ի պարագայում՝ ամբողջական արտապատվիրման, ևս 1-ն էլ նշել է այլ ռեսուրսավորման մոդել: Ընդհանուր հաշվով նշված 17 կառույցներում ուսումնասիրության շրջանում աշխատել են 80 աուդիտորներ (1 հաստիք թափուր է եղել): Հավելենք նաև, որ 2021թ. համար Ֆինանսների նախարարության հրապարակած տարեկան հաշվետվության ՏԻՄ մասով տվյալներն ու մեր հարցումների արդյունքները տարբերվում են, քանի որ մեզ համար անհայտ պատճառներով նշված հաշվետվությունում ներկայացված համայնքների ցանկում բացակայում են այնպիսիք, որոնց աուդիտորները պատասխանել են մեր հարցմանը:

Հարկ ենք համարում վերհիշել, որ Լիազոր մարմինը հանրային հատվածի ներքին աուդիտորներից բացի որակավորում է նաև այդ հատվածում նԱ իրականացնող կազմակերպություններին: Ուշագրավ է այն փաստը, որ մինչև 2019թ. ընդամենը 2 (2020թ. տվյալներով՝ 3) աուդիտորական կազմակերպություն է որակավորված եղել հանրային հատվածում աուդիտ իրականացնելու համար, 2019թ. հունիսին ավելացել է 3-րդը, իսկ ՆԱ ստորաբաժանումների լուծարման և արտապատվիրման գործընթացի

¹²⁷ ՀՀ ֆինանսների նախարարի 2022թ. ապրիլի 30-ի N 196-Ա հրամանի հավելված, «ՀՀ հանրային հատվածի ներքին աուդիտի համակարգի 2020թ. հաշվետվություն», էջ 1-2
<https://www.minfin.am/website/images/files/5df89b6f.pdf>, 29.05.2022

մեկնարկից անմիջապես հետո որակավորվել է 5 (2020թ. տվյալներով՝ 13), 2020թ. կեսերից մինչև 2021թ. վերջն էլ՝ ևս 5 կազմակերպություն¹²⁸:

Նշենք, որ բոլոր այն կազմակերպությունները, որոնք արտաքին աուդիտ իրականացնելու որակավորում ունեն, հեշտորեն որակավորվում են նաև հանրային հատվածում նԱ իրականացնելու համար. կարգավորվում է հիմնականում թղթաբանությունը: Ինչպես գիտենք, ՆԱ-ն ու արտաքին աուդիտը բավականին լուրջ տարբերություններ ունեն թե՛ ստանդարտների, գիտելիքների, հմտությունների ու պրակտիկայի տեսանկյունից և թե՛ առհասարակ որպես մասնագիտություն: Տարբերվում են նաև ներքին ու արտաքին աուդիտորների մտածողությունն ու հոգեբանությունը: Կարճ ժամանակահատվածում հնարավոր չէ արտաքին աուդիտորից փոխակերպվել որակյալ ներքին աուդիտորի: Հետևաբար կարելի է ենթադրել, որ արտաքին աուդիտորական կազմակերպությունները հանրային հատվածում ՆԱ իրականացնելու համար կունենան կարգերի լուրջ պակաս և շատ հավանական է, որ նրանց շարքերը համալրեն փոփոխությունների արդյունքում հանրային հատվածից դուրս մնացած ներքին աուդիտորները, ուստի եթե մոդելի փոփոխության հարցում խնդիրը մասնագետներն են եղել, ստացվում է, որ նրանց մի մասը կրկին կիրականացնի հանրային հատվածի ՆԱ, բայց արդեն որպես այլ կազմակերպության աշխատակից: Գաղտնիք չէ, որ մասնավոր հատվածում, որպես կանոն, վարձատրությունն ավելի բարձր է, քան հանրային հատվածում, ուստի մասնագիտական, մարդկային ռեսուրսներին առնչվող, ինչպես նաև վերահսկողական խնդիրներից, շահերի բախումներից զատ խիստ հավանական է, որ արտապատվիրման պարագայում ՆԱ ծառայությունն ավելի թանկ արժենա: Դրա մասին փաստում է նաև 1.2 ենթագլխում ներկայացված Աղյուսակ 3-ը, ըստ որի՝ արտապատվիրումը ծախսարդյունավետության տեսանկյունից լավագույն մոդելը չէ:

Կարևոր է նաև այն հանգամանքը, որ արտաքին մատակարարների ցանկում ընդգրկված են ինչպես հայկական ընկերություններ, այնպես էլ միջազգային կազմակերպության հայաստանյան մասնաճյուղ (իսկ նախկինում՝ մասնաճյուղեր, որոնց մի մասը ներկայիս դրությամբ դուրս է մնացել որակավորվածների ցանկից): Այս առումով,

¹²⁸ Աղբյուրը՝ Հանրային հատվածում ներքին աուդիտ իրականացնելու որակավորում ունեցող կազմակերպությունների ցանկը 27.02.2022 դրությամբ (նախորդ արդյունքներն էլ՝ 09.06.2020 դրությամբ)՝ http://www.minfin.am/hy/page/orakavorvatsneri_cank_nerqin_audit/

կարծում ենք, բավականին ռիսկային է այլ կազմակերպության ներկայացուցիչներին պետական կարևորագույն և կենսական նշանակության կառույցների հետ կապված ներքին համակարգերին, տեղեկատվությանն ու պետական գաղտնիքներին հասանելիություն տրամադրելը, այն էլ ներկայիս տեղեկատվական դարաշրջանում:

Նշենք նաև, որ հանրային հատվածի ՆԱ արտապատվիրման համար ներկայումս իրականացվող գնումների գործընթացի շրջանակներում հայտարարվող մրցույթները 2020թ. նախապատերազմական շրջանի տվյալներով՝ հիմնականում 1 տարվա համար են եղել, այսինքն՝ հաղթողի հետ կնքվել է 1 տարվա պայմանագիր, մինչդեռ ՆԱ-ն իրականացվում է ոչ միայն տարեկան, այլև եռամյա ռազմավարական ծրագրով: ՆԱ միջազգային ստանդարտ 2500 Հ1-ի համաձայն՝ ՆԱ ղեկավարը պետք է ներդնի հետստուգման գործընթաց (follow-up process)՝ հետևելու և համոզվելու համար, որ ղեկավարության գործողություններն արդյունավետորեն իրականացվել են կամ գործադիր ղեկավարությունն ընդունել է գործողություններ չձեռնարկելու ռիսկը: Այս մասով, կարծում ենք, որ 1 տարվա պայմանագիրը խնդրահարույց է, քանի որ շատ հնարավոր է, որ հաջորդ տարի այլ կազմակերպություն հաղթի, և այստեղ խնդիրներ կարող են առաջանալ ռազմավարական պլանավորման, ինչպես նաև հետստուգման աուդիտների հետ կապված, ինչն էլ կնվազեցնի ծառայության արդյունավետությունն ու որակը¹²⁹:

Հավելենք, որ մեր ուսումնասիրության շրջանակներում հատուկ հարցաշար էինք ուղարկել նաև հանրային հատվածում ՆԱ իրականացնելու համար որակավորված աուդիտորական կազմակերպություններին, որին, ցավոք, ոչ մեկը չպատասխանեց. մի մասն առհասարակ հրաժարվեց արձագանքել, որոշները նշեցին, որ պարզապես որակավորվածների ցանկում են, բայց փաստացի ՆԱ ծառայություններ չեն մատուցում, մատուցողներն էլ հրաժարվեցին հարցերին պատասխանել՝ ելնելով գաղտնիությունից:

¹²⁹ Հովսեփյան Հ. - «ՀՀ հանրային հատվածի ներքին աուդիտի հիմնահարցեր», «Գիտական Արցախ», № 3 (6), Երևան, 2020, էջ 230-232

* Հարկ է նշել, որ՝ <https://www.tender-monitoring.am/> կայքը, որով նախքան 2020թ. պատերազմը հնարավորություն էր տրվում հետևել պետական գնումների գործընթացներին, հայտարարված մրցույթներին և դրանց արդյունքում կնքված պայմանագրերին, պատերազմի շրջանում մի շարք այլ կայքերի հետ դարձավ անհասանելի, այնուհետև համակցվեց <https://www.tender.am/> կայքի հետ և նախկին հնարավորություններն արդեն անհասանելի դարձան, քանի որ գրանցման և կայքից օգտվելու սահմանափակումներ դրվեցին:

Վերադառնալով ուսումնասիրության բուն արդյունքներին, ստորև բերված աղյուսակով ներկայացնենք հարցմանը պատասխանած կազմակերպություններում աշխատող ներքին աուդիտորների որակավորումների, ինչպես նաև SS աուդիտորի առկայության հետ կապված տվյալները:

Աղյուսակ 6

SS աուդիտորների առկայության և ներքին աուդիտորների որակավորումների ցուցանիշներն ըստ ոլորտների¹³⁰

Ոլորտը Ցուցանիշը	CIA ունեցող աուդիտորների թիվը	Մասնագիտական այլ որակավորում ունեցողների թիվը	SS աուդի- տորների թիվը	SS աուդիտորի միջազ- գային որակավորում ունեցողների թիվը
Հանրային հատված	0	61	2	0
Քանկեր	7	38	6	4
Վարկային կազմակերպություններ	1	2	0	0
Ներդրումային ոլորտի կազմակերպություններ	4	5	2	2
Ապահովագրական ոլորտի կազմակերպություններ	0	4	0	0
Այլ կազմակերպություններ	3	8	2	1
Ընդամենը	15	118	12	7

Ինչպես երևում է աղյուսակից, ուսումնասիրված կազմակերպություններում ներքին աուդիտորի միջազգային որակավորում (CIA) ունեցողների, ինչպես նաև SS աուդիտորների թիվը բավականին փոքր է: Վերջինս հատկապես ցավալի փաստ է, քանի որ, մեր կարծիքով, ներկայիս տեղեկատվական և մարտահրավերներով լի դարաշրջանում SS աուդիտորի գործառույթների պատշաճ իրականացումն անգնահատելի դեր ունի: Ի հավելումն աղյուսակի՝ նշենք, որ հանրային հատվածում տեղական կամ միջազգային մասնագիտական այլ որակավորումներ ունեցողներից 15-ի մասով ընդգծվել է հանրային հատվածի ներքին աուդիտորի որակավորումը (հարկ է նշել՝ չենք բացառում, որ հանրային հատվածի ներքին աուդիտորի որակավորում ունեն 15-ից ավելին, քանի որ հարցվածներից ոչ բոլորն են նշել, թե կոնկրետ ինչ որակավորման մասին է խոսքը):

Ինչ վերաբերում է բանկերին, նշենք, որ մյուս 4-ից 2-ը չունեն SS աուդիտոր, 2-ն էլ այդ գործառույթն արտապատվիրում են: Ապահովագրական ընկերություններից էլ միայն 1-ն է արտապատվիրում նշված գործառույթը: Ներդրումային ընկերությունների

¹³⁰ Աղյուսակը պատրաստվել է 2021թ. 2-րդ կեսին հեղինակի կողմից իրականացված ուսումնասիրության արդյունքների հիման վրա

պարագայում 2-ն ունեն SS աուդիտոր՝ համապատասխան միջազգային որակավորմամբ, ևս 1-ում էլ այդ պարտականությունները դրված են ՆԱ ղեկավարի վրա:

Ուսումնասիրության հաջորդ շեշտադրումը կատարվել է ՆԱԻ-Հայաստանին ներքին աուդիտորների անդամակցության ցուցանիշների վրա: Վերջիններս ներկայացված են ստորև բերված աղյուսակում:

Աղյուսակ 7

Հարցմանը պատասխանած կազմակերպությունների ներքին աուդիտորների ՆԱԻ-

Հայաստանին անդամակցության ցուցանիշներն ըստ ոլորտների¹³¹

Ոլորտը Ցուցանիշը	Ներքին աուդիտորների թիվը	ՆԱԻ-Հայաստանին անդամակցողների թիվը	ՆԱԻ-Հայաստանին անդամակցողների կշիռը ոլորտում ներգրավված և հարցմանը մասնակցած աուդիտորների ընդհանուր թվում
Հանրային հատված	80	1	1%
Քանկեր	62	43	69%
Վարկային կազմակերպություններ	3	1	33%
Ներդրումային ոլորտի կազմակերպություններ	9	4	44%
Ապահովագրական ոլորտի կազմակերպություններ	7	1	14%
Այլ կազմակերպություններ	35-40	16	40-46%
Ընդամենը	196-201	66	33-34%

Ինչպես երևում է աղյուսակից, տեղական մասնագիտական գլխավոր կառույցին՝ ՆԱԻ-Հայաստանին անդամակցությունը ցածր մակարդակի վրա է, ընդ որում՝ այն ամենաբարձրն է բանկերում, ինչը կանխատեսելի էր, իսկ ամենացածրը՝ ցավալիորեն հանրային հատվածում: Վերոնշյալ ցուցանիշները ևս մեկ անգամ փաստում են ոլորտային մասնագետների, ինչպես նաև տեղական և միջազգային մասնագիտական կառույցների համագործակցության ցածր աստիճանի կամ առհասարակ բացակայության մասին: Վերջինս իր հերթին լուրջ խոչընդոտներ կարող է ստեղծել փորձի փոխանակման, մասնագիտական գիտելիքների ու հմտությունների զարգացման և վերապատրաստումների ու դասընթացների պատշաճ կազմակերպման, ինչպես նաև մասնագիտության ընդհանուր զարգացման համար, ուստի խնդիրը կարգավորելու համար կազմակերպությունները, մասնագիտական համայնքը և ՆԱԻ-Հայաստանը լուրջ անելիքներ ունեն:

¹³¹ Աղյուսակը պատրաստվել է 2021թ. 2-րդ կեսին հեղինակի կողմից իրականացված ուսումնասիրության արդյունքների հիման վրա

Անցում կատարելով ՆԱ ռեսուրսավորման մոդելին, ներկայացնենք ուսումնասիրված կազմակերպություններում գործող հիմնական մոդելները:

Աղյուսակ 8

ՆԱ ռեսուրսավորման կիրառվող մոդելներն ըստ ոլորտների¹³²

Ոլորտը Ռեսուրսավորման մոդելը	Ներպատվիրում	Արտապատվիրում	Համապատվիրում	Այլ
Հանրային հատված	15	1	0	1
Բանկեր	10	0	0	0
Վարկային կազմակերպություններ	2	1	0	0
Ներդրումային ոլորտի կազմակերպություններ	5	1	1	0
Ապահովագրական ոլորտի կազմակերպություններ	6	0	0	0
Այլ կազմակերպություններ	5	0	0	0
Ընդամենը	43	3	1	1

Ինչպես երևում է աղյուսակից, հարցմանը մասնակցած կազմակերպությունները, բացառությամբ 4-ի և SS աուդիտորի գործառույթի արտապատվիրման դեպքերի, մեծամասամբ նախընտրում են ներպատվիրման մոդելը: Նշված արդյունքը ևս մեկ անգամ վկայում է ներպատվիրման մոդելի՝ նախորդ գլուխներում արդեն իսկ ներկայացված առավելությունների և նախընտրելիության բարձր մակարդակի մասին:

Հաջորդ կարևոր հանգամանքը, որի վրա ուշադրություն ենք դարձրել, ՆԱ միջազգային ստանդարտներով առաջնորդվելու պրակտիկան է: Վերջինիս գծով ուսումնասիրության արդյունքները ներկայացված են ստորև բերված աղյուսակում:

Աղյուսակ 9

ՆԱ գործունեության համապատասխանությունը միջազգային ստանդարտներին¹³³

Ոլորտը Ցուցանիշը	Համապատասխանում է	Մասամբ է համապատասխանում	Չի համապատասխանում	Վստահ չեն
Հանրային հատված	5	5	2	1
Բանկեր	8	1	0	1
Վարկային կազմակերպություններ	2	1	0	0
Ներդրումային ոլորտի կազմակերպություններ	6	1	0	0
Ապահովագրական ոլորտի կազմակերպություններ	4	2	0	0
Այլ կազմակերպություններ	3	2	0	0
Ընդամենը	28	12	2	2

¹³² Աղյուսակը պատրաստվել է 2021թ. 2-րդ կեսին հեղինակի կողմից իրականացված ուսումնասիրության արդյունքների հիման վրա

¹³³ Աղյուսակը պատրաստվել է 2021թ. 2-րդ կեսին հեղինակի կողմից իրականացված ուսումնասիրության արդյունքների հիման վրա

Ի հավելումն բերված աղյուսակի՝ նշենք, որ մեր հարցմանը մասնակցած հանրային հատվածի 4 կառույց հստակ նշել է, որ իրենց գործունեությունն իրականացվում է ՀՀ հանրային հատվածի ՆԱ ստանդարտներին համապատասխան: Վերջիններս ներառված չեն վերոնշյալ աղյուսակում իրականացված հաշվարկներում:

Եվս մեկ կարևոր ասպեկտ, որ տեղ է գտել մեր ուսումնասիրություններում, ՆԱ հաշվետվողականությունն է: Նշենք, որ հանրային հատվածում հարցվածներից 5-ը հաշվետու են կազմակերպության ղեկավարին և աուդիտ կոմիտեին, 6-ը՝ համայնքի ղեկավարին և աուդիտ կոմիտեին, 1-ը՝ համայնքի ղեկավարին, աուդիտ կոմիտեին և լիազոր մարմնին, 1-ը՝ միայն համայնքի ղեկավարին, 2-ը՝ աուդիտ կոմիտեին, 1-ը՝ աշխատակազմի ղեկավարին, ևս 1-ն էլ՝ աշխատակազմի ղեկավար-գլխավոր քարտուղարին և աուդիտ կոմիտեին: Ինչպես տեսնում ենք, հանրային հատվածում ՆԱ հաշվետվողականության համակարգում աուդիտ կոմիտեն առավել հաճախ է հանդիպում, թեպետ առկա են դեպքեր, երբ այն հաշվետու է միայն գործադիր ղեկավարությանը (համայնքի ղեկավար, աշխատակազմի ղեկավար), ինչը, կարծում ենք, ՆԱ անկախության և օբյեկտիվության հետ կապված ռիսկեր ու խնդիրներ կարող է առաջացնել, ուստի ցանկալի կլիներ հաշվետվողականության համակարգի կատարելագործման նոր մոտեցումներ մշակել նշված կառույցներում, օրինակ՝ ստեղծել հատուկ կոմիտեներ և/կամ խորհուրդներին համարժեք մարմիններ՝ կոմպետենտ անդամներից բաղկացած, որոնց հաշվետու կլինեն ներքին աուդիտորները: Նշված կոմիտեները կամ խորհուրդները կարող են ՏԻՄ-երի պարագայում առավել բարձր օղակում գտնվող մարմնին կից ստեղծվել (օրինակ՝ համապատասխան նախարարություններում), իսկ ՊՄ դեպքում՝ վարչապետի ինստիտուտին առընթեր (իսկ կիսանախագահական և նախագահական կառավարման պարագայում՝ նախագահի), այսինքն՝ հնարավորինս անկախ լինել գործադիր ղեկավարությունից, օրենսդիր և դատական համակարգում գործող կառույցների ներքին աուդիտների պարագայում էլ՝ համապատասխան կառույցի վերադաս մարմնում: Այստեղ կարևոր է նաև նշված մարմինների և դրանց անդամների ընտրության/նշանակման համար այնպիսի պայմաններ ստեղծել, որ ժամկետները քաղաքական փոփոխությունների հետ չհամընկնեն: Սա հնարավորություն կտա նաև խուսափել այնպիսի խնդիրներից, երբ քաղաքական որոշումների արդյունքում կառույցի ղեկավարի փոփո-

խության դեպքում ՆԱ-ը խնդիրներ է ունենում նոր ղեկավարությանն իր բացահայտումները ներկայացնելու մասով: Առավել վառ պատկերացնելու համար ենթադրենք՝ պայմանական X նախարարությունում ՆԱ-ը հաշվետու է նախարարին և այդ կառույցում 1 տարվա ընթացքում 4 անգամ նախարար է փոխվում. ստացվում է, որ հաշվետվողականության, համագործակցության և բնականոն աշխատանքի տեսանկյունից անընդհատությունը խաթարվում է և յուրաքանչյուր հաջորդ նախարար գուցե չհասցնի ոչ միայն ծանոթանալ առհասարակ նախարարության գործունեությանը, այլև անկարող լինի ընթացք տալ ՆԱ բացահայտումների մասով բարելավումներին: Առավել բարձր օղակում հատուկ մարմինների ձևավորման մեր առաջարկը հենց այս և նմանատիպ խնդիրների լուծման համար քննարկման տարբերակ կարող է հանդիսանալ:

Ինչ վերաբերում է բանկերում ՆԱ հաշվետվողականությանը, հարցվածներից 5-ը նշել են, որ ՆԱ-ը հաշվետու է խորհրդին, 4-ում՝ խորհրդին և աուդիտ կոմիտեին, 1-ում էլ՝ գործառությանին առումով խորհրդին, իսկ կազմակերպական առումով՝ բանկի նախագահին: Մյուս 8 բանկերի պարագայում, որոնք չեն պատասխանել հարցմանը, վարչակազմակերպական կառուցվածքից երևում է, որ ՆԱ-ը խորհրդին է ենթակա:

Ապահովագրական ընկերությունների պարագայում ուսումնասիրված բոլոր կազմակերպություններում ՆԱ-ը հաշվետու է խորհրդին: Վարկային կազմակերպություններից 1-ի դեպքում ՆԱ-ը հաշվետու է դիտորդ խորհրդին, մյուսի պարագայում՝ աուդիտ կոմիտեին, իսկ վերջինս էլ՝ խորհրդին, 3-րդում՝ խորհրդին և ընդհանուր ժողովին:

Ներդրումային ընկերություններից 2-ում ՆԱ-ը խորհրդին է հաշվետու, 2-ում՝ մասնակիցների ընդհանուր ժողովին, 1-ում՝ բաժնետերերին, ևս 2-ում էլ՝ միակ բաժնետիրոջը: Ինչպես տեսնում ենք, այստեղ ՆԱ հաշվետվողականության համակարգը կազմակերպությունից կազմակերպություն անցում կատարելիս փոխվում է: Վերջինիս արդյունավետության հետ կապված միանշանակ գնահատականներ իհարկե չենք կարող տալ՝ տարատեսակ գաղտնի տեղեկատվության անհասանելիության պատճառով, բայց պետք է նշենք, որ աուդիտ կոմիտեի/խորհրդի առկայությունը լրացուցիչ երաշխիքներ կարող է ստեղծել ներքին աուդիտորների անկախության, օբյեկտիվության ապահովման և ՆԱ գործառույթի արդյունավետության բարձրացման համար:

Գործունեության այլ ոլորտները ներկայացնող մյուս 5 կազմակերպություններից 3-ում ներքին աուդիտը հաշվետու է խորհրդին (խորհուրդ, դիտորդ խորհուրդ, տնօրենների խորհուրդ), 1-ում՝ հիմնադիրներին, ևս 1-ում էլ՝ գործադիր ղեկավարին:

Այսպիսով, ամփոփելով այս ենթագլխում ներկայացված ուսումնասիրության արդյունքները, կարելի է եզրակացնել, որ ընդհանուր առմամբ ՀՀ-ում, ինչպես գլոբալ առումով ողջ աշխարհում, կազմակերպությունները ՆԱ գործառույթն իրականացնելիս նախապատվություն են տալիս ներպատվիրմանը, բացառությամբ վերջին շրջանում հանրային հատվածի, որն էլ իրականում ծանրակշիռ հիմնավորումներ չունի: Ներկայացվել են միայն որոշակի քանակական ցուցանիշներ, որոնք տարեկան գործունեությանն են զուտ վերաբերում, սակայն, մեր կարծիքով, չեն կարող նման լուրջ որոշումների համար հիմք հանդիսանալ: Հաջորդ եզրահանգումը վերաբերում է մասնագիտական գլխավոր կառույցների աշխատանքներում ներքին աուդիտորների ներգրավվածության և դրանց հետ համագործակցության ցածր մակարդակին, ինչն ինքնին կարող է էապես խոչընդոտել փորձի փոխանակմանը, նոր մտեցումների, մեթոդների և ուղեցույցների հասանելիությանն ու կիրառելիությանը: Ցածր է նաև ներքին աուդիտորների միջազգային մասնագիտական որակավորման առկայության մակարդակը և ՏՏ աուդիտորների ներգրավվածությունը ոլորտում: Կարծում ենք, որ թե՛ կազմակերպությունների և թե՛ ՆԱԻ-Հայաստանի կողմից անհրաժեշտ է լուրջ քայլերի իրականացում՝ ուղղված ՆԱ գծով մասնագիտական նորությունների, մտեցումների, մեթոդների, պրակտիկաների մասով իրազեկվածության, գիտակցության և շահագրգռվածության բարձրացմանը և համագործակցության կայուն հիմքերի ստեղծմանն ու ամրապնդմանը:

3.3. Ներքին աուդիտի պլանավորման գործընթացում ֆինանսական վերլուծությունների կիրառման հնարավորությունները ՀՀ բանկերի օրինակով

Պատշաճ պլանավորումը սովորաբար աշխատանքի արդյունավետ իրականացման առաջին քայլերից է հանդիսանում: ՆԱ մասնագիտական գործունեության միջազգային ստանդարտներից 2010-ը վերաբերում է հենց ՆԱ հանձնառությունների պլանա-

վորմանը: Նշված ստանդարտի համաձայն՝ Ներքին աուդիտի ղեկավարը պետք է կազմի ռիսկերի վրա հիմնված ծրագիր կազմակերպության նպատակներին համահունչ ՆԱ գործունեության գերակայությունները որոշելու համար: Նույն ստանդարտի մեկնաբանությունում նշվում է, որ ռիսկերի վրա հիմնված ծրագիր կազմելու նպատակով ՆԱ ղեկավարը խորհրդակցում է գործադիր ղեկավարության և խորհրդի հետ, պատկերացում է կազմում կազմակերպության ռազմավարության, հիմնական բիզնես նպատակների, դրանց հետ կապված ռիսկերի և ռիսկերի կառավարման գործընթացների վերաբերյալ: ՆԱ ղեկավարն անհրաժեշտության դեպքում պետք է վերանայի և ճշգրտի ծրագիրը՝ ի պատասխան կազմակերպության գործունեության, ռիսկերի, գործառնությունների, ծրագրերի, համակարգերի և հսկողությունների փոփոխության¹³⁴:

Վերոնշյալն իհարկե անհրաժեշտ և խիստ կարևոր գործընթաց է աուդիտի հանձնառությունների պլանավորման գործում, այդուհանդերձ, կարծում ենք, որ ներքին աուդիտորները կարող են իրենց պլանավորման գործընթացում օգտվել նաև շուկայի և արտաքին միջավայրի զարգացումների ինքնուրույն ուսումնասիրություններից, մասնավորապես՝ տարատեսակ ֆինանսական վերլուծություններից: Այդպիսի վերլուծությունները ներքին աուդիտորներին պատկերացում կտան ինչպես շուկայի ընդհանուր զարգացումների, առկա միտումների և խնդիրների, այնպես էլ շուկայում կազմակերպության դերի և դիրքի մասով, ինչն էլ իր հերթին հնարավորություն կտա աջակցել կազմակերպության մրցակցային առավելությունների բացահայտմանն ու զարգացմանը, ինչպես նաև լրացուցիչ ուղղորդում կկատարի բարձր շահութաբեր և բարձր ռիսկային ուղղությունների վրա կենտրոնացման ու ակտիվների պահպանմանն աջակցելու գծով: Այս կապակցությամբ փորձել ենք մի շարք ֆինանսական գործակիցների վերլուծության հիման վրա աուդիտորական աշխատանքների պլանավորման մասով մոտեցումներ ներկայացնել ՀՀ բանկերի օրինակով: Այդ նպատակով դիտարկել ենք ՀՀ 17 առևտրային բանկերի վերջին 5 տարիների համախմբված ֆինանսական հաշվետվություններում առկա տեղեկատվությունը և դրա ուսումնասիրության արդյունքներով կատարել ենք որոշակի առաջարկություններ 2023թ. աուդիտորական պլանի կազմման մասով:

¹³⁴ Ներքին աուդիտի մասնագիտական գործունեության միջազգային ստանդարտներ, Ստ. 2010 «Պլանավորում» և ստանդարտի մեկնաբանությունը

Վերոնշյալ ուսումնասիրության համար 2017-2021թթ. համար հաշվարկել ենք ֆինանսական անկախության, ակտիվների և սեփական կապիտալի շրջանառելիության, ինչպես նաև շահութաբերության (ROA, ROE, ROS) գործակիցները¹³⁵ հասկանալու համար ընդհանուր պատկերը և դինամիկան: Նշենք, որ ֆինանսական անկախության գործակիցն օգտագործվում է ֆինանսական կայունության, իսկ շրջանառելիության և շահութաբերության գործակիցները՝ գործարար ակտիվության և կառավարման արդյունավետության վերլուծության համար: Օգտագործված գործակիցների հաշվարկման բանաձևերը ներկայացված են ստորև:

- 1) Ֆինանսական անկախության գործակից: Այն ցույց է տալիս, թե կազմակերպության ընդհանուր միջոցների որ մասն է ձևավորվել սեփական կապիտալի հաշվին: Այլ կերպ ասած, այն սեփական կապիտալի տեսակարար կշիռն է կազմակերպության ընդհանուր միջոցներում: Այս ցուցանիշի ցանկալի փոքրագույն մակարդակը կազմում է 0.5: Ցուցանիշի ցածր մակարդակն ընդհանուր դեպքում ցույց է տալիս, որ կազմակերպությունն իր գործունեությունը մեծապես ֆինանսավորում է փոխառու կապիտալի հաշվին, սակայն ընդունելի է նաև գործակցի համեմատաբար ցածր մակարդակը, եթե այն ուղեկցվում է միջոցների բավականաչափ բարձր շրջանառելիությամբ: Այն հաշվարկվում է հետևյալ բանաձևով.

$$Q1 = \frac{\text{Սեփական կապիտալ}}{\text{Հաշվեկշռի հանրագումար}}$$

- 2) Ակտիվների շրջանառելիության գործակից: Այն բնութագրում է կազմակերպության բոլոր միջոցների շրջապտույտի արագությունն անկախ դրանց ձևավորման աղբյուրից:

$$Q2 = \frac{\text{Իրացումից հասույթ}}{\text{Ակտիվների միջին տարեկան արժեք}}$$

- 3) Սեփական կապիտալի շրջանառելիության գործակից: Այն բնութագրում է կազմակերպության սեփական կապիտալի շրջապտույտի արագությունը:

¹³⁵ Գործակիցների հաշվարկման բանաձևերի ներկայացման համար օգտագործվել են տարբեր աղբյուրներ, ներառյալ՝ 1) Հ. Գ. Մնացականյան, Գ. Է. Սահակյան - «Ֆինանսների կառավարման հիմունքներ», Ուս. ձեռնարկ, 2016թ., 2) Ա. Բայադյան - «Ֆինանսական վերլուծություն», Երևան, 2008թ., 3) <https://www.cba.am/Storage/AM/downloads/registr/Methodology%20internet.pdf>, 28.06.2022թ.

$$Գ3 = \frac{\text{Իրացումից հասույթ}}{\text{Սեփական կապիտալի միջին տարեկան արժեք}}$$

Սեփական կապիտալի շրջանառելիության գործակցի գործոնային վերլուծության համար օգտվում են հետևյալ բանաձևից՝ $Գ3 = Գ2 * 1/Գ1$, որտեղ $1/Գ1$ -ը կապիտալի բազմապատկիչն է: Այս վերլուծությունն էլ ցույց է տալիս ֆինանսական անկախության (որը ֆինանսական կայունության ցուցանիշ է) և ակտիվների ու սեփական կապիտալի շրջանառելիության գործակիցների միջև կապը:

- 4) Ակտիվների եկամտաբերության գործակից (ROA): Այն չափում է շահույթ ստանալու նպատակով ակտիվների օգտագործման արդյունավետությունը:

$$Գ4 = \frac{\text{Չուտ շահույթ հարկումից հետո}}{\text{Ակտիվների միջին տարեկան արժեք}}$$

- 5) Սեփական կապիտալի եկամտաբերության գործակից (ROE): Այն ցույց է տալիս սեփականատերերի կողմից ներդրված միջոցներով շահույթ ստանալու կազմակերպության կարողությունը: Եթե ընկերությունն ունի էական պարտք, ապա այն ավելի մեծ է ROA-ից բիզնեսի զարգացման ժամանակաշրջանում և հակառակը՝ բիզնեսի անկման ժամանակ: Եթե պարտք չկա կամ այն շատ փոքր է, ապա ROA և ROE ցուցանիշները կարող են իրար շատ մոտ լինել: Նշված գործակիցը հաշվարկվում է հետևյալ բանաձևով՝

$$Գ5 = \frac{\text{Չուտ շահույթ հարկումից հետո}}{\text{Սեփական կապիտալի միջին տարեկան արժեք}}$$

- 6) Իրացման եկամտաբերության գործակից (ROS): Երբեմն անվանում են նաև զուտ շահույթի հատույցի գործակից (այլ կերպ՝ շահութաբերության): Այն ցույց է տալիս իրացումից հասույթի միավորի հաշվով ստացված շահույթի մեծությունը:

$$Գ6 = \frac{\text{Չուտ Շահույթ}}{\text{Հասույթ}}$$

Վերը նշված գործակիցների հաշվարկման արդյունքները $\ll 17$ բանկերի գծով ներկայացված են ստորև բերված աղյուսակներում:

2017-2021թթ. ֆինանսական անկախության ցուցանիշները ՀՀ բանկերի համար¹³⁶

Բանկը	Ցուցանիշը				
	Գ1				
	2017թ.	2018թ.	2019թ.	2020թ.	2021թ.
1.«Ակբա բանկ» ԲԲԸ	0.194	0.182	0.159	0.142	0.161
2.«Ամերիաբանկ» ՓԲԸ	0.103	0.115	0.105	0.101	0.118
3.«Այդի բանկ» ՓԲԸ	0.344	0.330	0.290	0.250	0.232
4.«Արարատբանկ» ԲԲԸ	0.165	0.158	0.168	0.154	0.141
5.«Արդշինբանկ» ՓԲԸ	0.117	0.097	0.108	0.095	0.099
6.«Արմավիսբանկ» ՓԲԸ	0.228	0.186	0.212	0.163	0.148
7.«Արցախբանկ» ՓԲԸ	0.216	0.228	0.227	0.225	0.243
8.«Բիբլոս բանկ Արմենիա» ՓԲԸ	0.277	0.288	0.267	0.286	0.295
9.«Էյչ-Էս-Բի-Սի բանկ Հայաստան» ՓԲԸ	0.187	0.201	0.195	0.183	0.179
10.«Էվոլյուսիոն» ՓԲԸ	0.280	0.222	0.179	0.168	0.137
11.«Ինտերբանկ» ՓԲԸ	0.174	0.175	0.166	0.150	0.139
12.«Կոնվերս բանկ» ՓԲԸ	0.142	0.139	0.136	0.145	0.137
13.«Հայբիզնեսբանկ» ՓԲԸ	0.067	0.059	0.060	0.054	0.027
14.«Հայէկոնոմբանկ» ԲԲԸ	0.152	0.149	0.141	0.130	0.120
15.«Մեյլար բանկ» ՓԲԸ	0.741	0.675	0.596	0.523	0.521
16.«Յունիբանկ» ԲԲԸ	0.174	0.155	0.136	0.142	0.122
17.«ՎՏԲ-Հայաստան բանկ» ՓԲԸ	0.184	0.172	0.156	0.149	0.139

¹³⁶ Աղյուսակում առկա տվյալները վերցված են ՀՀ բանկերի կողմից հրապարակված հաշվետվություններից (Տե՛ս Հավելված 2)

ՀՀ բանկերի ակտիվների և կապիտալի շրջանառելիության ցուցանիշները 2017-2021թթ.

համար¹³⁷

Բանկը	Ցուցանիշը									
	Գ2					Գ3				
	2017թ.	2018թ.	2019թ.	2020թ.	2021թ.	2017թ.	2018թ.	2019թ.	2020թ.	2021թ.
1.«Ակբա բանկ» ԲԲԸ	0.108	0.097	0.100	0.099	0.090	0.556	0.515	0.592	0.662	0.590
2.«Ամերիաբանկ» ՓԲԸ	0.071	0.074	0.069	0.065	0.067	0.734	0.672	0.632	0.638	0.613
3.«Այրի բանկ» ՓԲԸ	0.107	0.093	0.091	0.083	0.086	0.515	0.275	0.294	0.307	0.356
4.«Արարատբանկ» ԲԲԸ	0.089	0.073	0.073	0.074	0.074	0.470	0.451	0.445	0.464	0.500
5.«Արդշինբանկ» ՓԲԸ	0.084	0.082	0.084	0.084	0.077	0.678	0.768	0.821	0.841	0.793
6.«Արմավիսբանկ» ՓԲԸ	0.098	0.093	0.089	0.082	0.086	0.437	0.457	0.443	0.445	0.552
7.«Արցախբանկ» ՓԲԸ	0.089	0.103	0.096	0.098	0.084	0.437	0.462	0.421	0.433	0.357
8.«Բիբլոս բանկ Արմենիա» ՓԲԸ	0.071	0.072	0.066	0.060	0.062	0.233	0.255	0.239	0.216	0.213
9.«Էյչ-Էս-Բի-Սի բանկ Հայաստան» ՓԲԸ	0.061	0.055	0.056	0.056	0.060	0.301	0.283	0.282	0.299	0.334
10.«Էվոկաբանկ» ՓԲԸ	0.066	0.075	0.081	0.082	0.071	0.235	0.304	0.409	0.475	0.467
11.«Ինտերբանկ» ՓԲԸ	0.099	0.104	0.110	0.097	0.085	0.598	0.595	0.644	0.614	0.591
12.«Կոնվերս բանկ» ՓԲԸ	0.079	0.079	0.079	0.078	0.075	0.517	0.563	0.579	0.553	0.532
13.«Հայբիզնեսբանկ» ՓԲԸ	0.074	0.072	0.069	0.068	0.071	0.981	1.142	1.160	1.205	1.742
14.«Հայէկոնոմբանկ» ԲԲԸ	0.084	0.086	0.085	0.086	0.080	0.499	0.569	0.587	0.638	0.639
15.«Մելլաթ բանկ» ՓԲԸ	0.072	0.069	0.059	0.055	0.058	0.092	0.097	0.093	0.099	0.110
16.«Յունիբանկ» ԲԲԸ	0.115	0.051	0.085	0.080	0.085	0.635	0.310	0.587	0.575	0.647
17.«ՎՏԲ-Հայաստան բանկ» ՓԲԸ	0.116	0.106	0.109	0.112	0.106	0.704	0.598	0.669	0.736	0.737

¹³⁷ Աղյուսակում առկա տվյալները վերցված են ՀՀ բանկերի կողմից հրապարակված հաշվետվություններից (Տե՛ս Հավելված 2)

ՀՀ բանկերի շահութաբերության ցուցանիշները 2017-2021թթ. համար¹³⁸

Բանկը	Ցուցանիշը														
	ROA					ROE					ROS				
	2017թ.	2018թ.	2019թ.	2020թ.	2021թ.	2017թ.	2018թ.	2019թ.	2020թ.	2021թ.	2017թ.	2018թ.	2019թ.	2020թ.	2021թ.
1.«Ակբա բանկ» ԲԲԸ	0.019	0.019	0.018	0.006	0.019	0.097	0.101	0.105	0.039	0.124	0.174	0.196	0.178	0.059	0.210
2.«Ամերիաբանկ» ՓԲԸ	0.011	0.014	0.014	0.009	0.018	0.114	0.132	0.127	0.085	0.163	0.155	0.196	0.201	0.134	0.265
3.«ԱյՂի բանկ» ՓԲԸ	0.009	0.017	0.019	0.007	0.008	0.043	0.052	0.061	0.027	0.034	0.084	0.188	0.207	0.087	0.096
4.«Արարատբանկ» ԲԲԸ	0.011	0.002	0.010	0.006	0.000	0.059	0.015	0.063	0.035	0.001	0.125	0.033	0.141	0.076	0.002
5.«Արդշիրբանկ» ՓԲԸ	0.010	0.010	0.014	0.012	0.014	0.080	0.098	0.134	0.124	0.146	0.118	0.128	0.164	0.147	0.184
6.«Արմավիսբանկ» ՓԲԸ	0.025	0.026	0.033	0.018	0.020	0.112	0.127	0.166	0.098	0.127	0.256	0.277	0.376	0.221	0.230
7.«Արցախբանկ» ՓԲԸ	0.025	0.042	0.035	0.010	0.027	0.123	0.188	0.152	0.043	0.114	0.281	0.407	0.361	0.099	0.318
8.«Բիբոս բանկ Արմենիա» ՓԲԸ	0.014	0.014	0.015	0.013	0.012	0.045	0.049	0.054	0.048	0.040	0.193	0.191	0.226	0.223	0.187
9.«Էյչ-Էս-Բի-Սի բանկ Հայաստան» ՓԲԸ	(0.037)	0.003	0.054	0.010	0.013	(0.185)	0.014	0.274	0.053	0.071	(0.613)	0.050	0.971	0.178	0.213
10.«Էվոկաբանկ» ՓԲԸ	0.005	0.009	0.012	0.004	0.005	0.017	0.037	0.059	0.024	0.033	0.072	0.123	0.145	0.051	0.071
11.«Ինեկոբանկ» ՓԲԸ	0.025	0.028	0.030	0.014	0.022	0.153	0.161	0.175	0.089	0.154	0.256	0.270	0.272	0.145	0.260
12.«Կոնվերս բանկ» ՓԲԸ	0.016	0.018	0.018	0.008	0.012	0.104	0.131	0.131	0.060	0.083	0.202	0.232	0.226	0.109	0.155
13.«Հայբիզնեսբանկ» ՓԲԸ	0.003	0.001	0.003	0.000	(0.024)	0.036	0.023	0.058	0.002	(0.586)	0.036	0.021	0.050	0.002	(0.336)
14.«Հայէկոնոմբանկ» ԲԲԸ	0.009	0.010	0.013	0.016	0.009	0.055	0.067	0.092	0.118	0.070	0.110	0.118	0.156	0.186	0.109
15.«Մեյլաթ բանկ» ՓԲԸ	0.041	0.041	0.036	0.030	0.034	0.053	0.059	0.056	0.054	0.064	0.572	0.604	0.603	0.547	0.584
16.«Յունիբանկ» ԲԲԸ	0.000	0.005	0.006	0.001	(0.018)	0.002	0.027	0.040	0.007	(0.134)	0.003	0.089	0.068	0.012	(0.207)
17.«ՎՏԲ-Հայաստան բանկ» ՓԲԸ	(0.021)	(0.019)	(0.007)	0.006	0.004	(0.131)	(0.110)	(0.044)	0.041	0.028	(0.186)	(0.184)	(0.066)	0.056	0.038

¹³⁸ Աղյուսակում առկա տվյալները վերցված են ՀՀ բանկերի կողմից հրապարակված հաշվետվություններից (ՏԵՍ Հավելված 2)

Ինչպես երևում է Աղյուսակ 10-ից, 0.5-ից բարձր արդյունք ֆինանսական անկախության գործակցի համար 2017-2021թթ. գրանցվել է միայն Մելլաթ բանկի պարագայում, որն էլ, այդուհանդերձ տարիների կտրվածքով դրսևորել է նվազման միտում: Այդպիսի միտում է գրանցվել նաև մնացած գրեթե բոլոր բանկերի պարագայում (որոշակի բացառություններով): Աղյուսակի 11-ի տվյալներից էլ երևում է, որ բոլոր բանկերի պարագայում կապիտալի շրջանառելիության գործակիցը գերազանցում է ակտիվների շրջանառելիության գործակցին, և այդ գերազանցումն ընդհանուր առմամբ ունի աճի միտում՝ կրկին որոշակի բացառություններով: Սա կարելի է ասել վկայում է այն մասին, որ ՀՀ առևտրային բանկերի պարագայում ընդհանուր առմամբ վերջին տարիներին նկատվում է ֆինանսական անկախության, այն է՝ ֆինանսական կայունության նվազման միտում: Դրան, իհարկե, նպաստել են նաև համաշխարհային և լոկալ մասշտաբի խնդիրները, մասնավորապես՝ համավարակի տարածումն ու պատերազմական իրավիճակը: Այդուհանդերձ, վերոնշյալ աղյուսակները ցույց են տալիս, որ որոշ բանկեր կարողացել են պահպանել ֆինանսական կայունության ընդհանուր մակարդակը:

Առհասարակ բանկերի պարագայում ֆինանսական կայունության ուսումնասիրման համար պրակտիկայում օգտագործվում են այլ ցուցանիշներ, քանի որ ֆինանսական անկախության գործակիցը հատուկ է ոչ բանկային հատվածին: Բանկերի դեպքում հաշվարկվում են նորմատիվային մի շարք գործակիցներ, որոնք սահմանվում և վերահսկվում են ԿԲ կողմից: Այդուհանդերձ, նշված գործակիցը ևս ներառված է մեր աշխատանքում, քանի որ բանկային հատվածը պարզապես օրինակ է հանդիսանում, այլ ոչ թիրախային ուսումնասիրության ոլորտ, իսկ առհասարակ տարատեսակ կազմակերպությունների համար այդ գործակիցն էական նշանակության ունի: Հավելենք նաև, որ նշված ոլորտն ընտրվել է ելնելով այն հանգամանքից, որ ֆինանսական հաշվետվությունների հասանելիության տեսանկյունից ամենադյուրինն ու նվազ ռեսուրսատարն է:

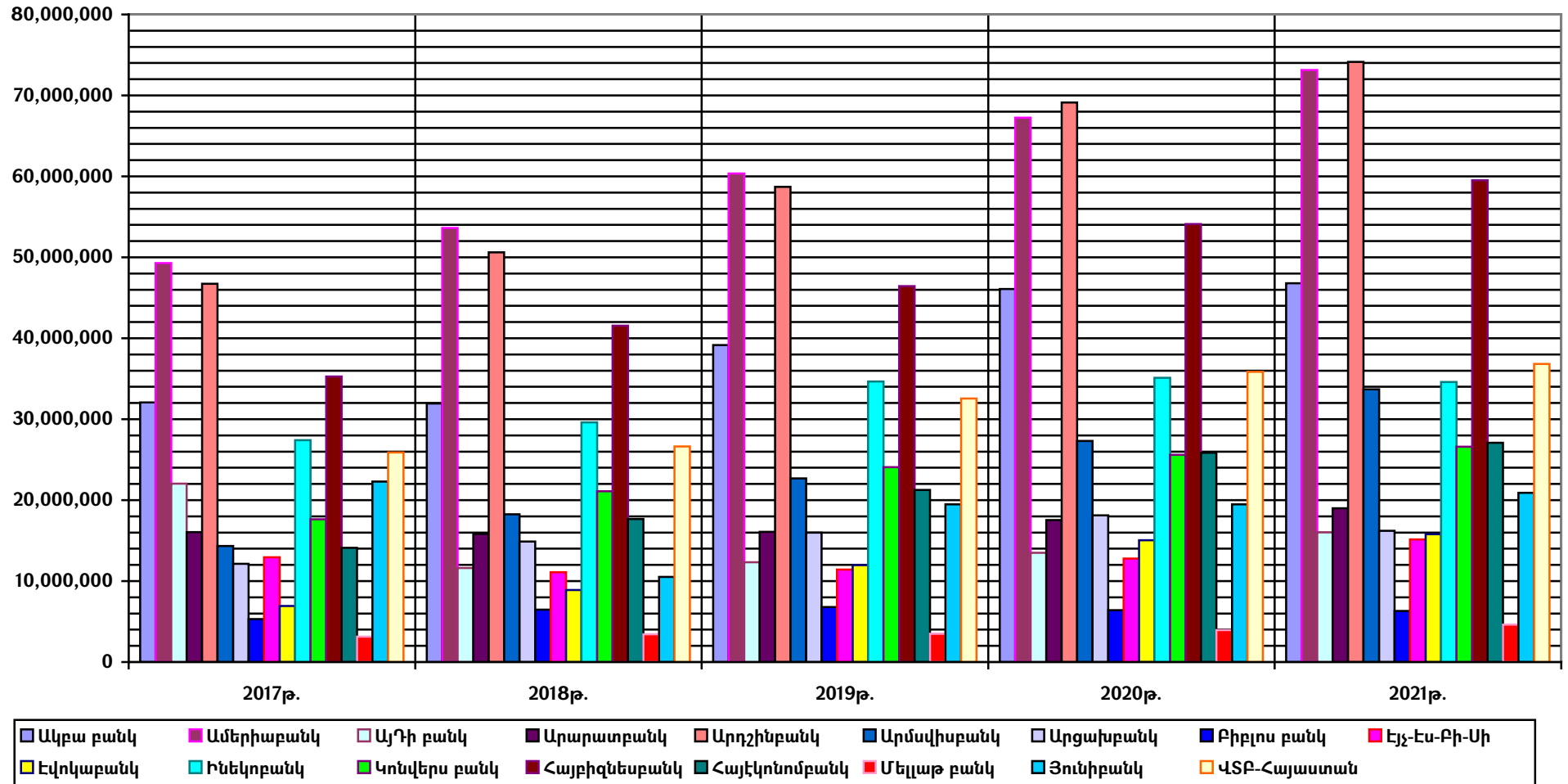
Վերադառնալով աղյուսակներում առկա տեղեկատվությանը, նշենք, որ դա հաշվի առնելով՝ բանկերի ներքին աուդիտորները 2023թ. պլանավորման շրջանակներում պետք է ուշադրություն դարձնեն պարտքային միջոցների կառավարման գործընթացներին և համապատասխան հարցազրույցների ու նախնական լրացուցիչ տեղեկատվության ուսումնասիրման միջոցով փորձեն գնահատել՝ հատկապես որ ուղղություններն

են առավել ռիսկային և որտեղ կարող են լինել կառավարման ու վերահսկողության հետ կապված խնդիրներ, որպեսզի դրանք ներառեն հաջորդ տարվա պլանում, ինչպես նաև անհրաժեշտության դեպքում կատարեն համապատասխան փոփոխություններ եռամյա ռազմավարական ծրագրում: Նշված տեղեկատվությունը կարող է օգտակար լինել ներքին աուդիտորներին հասկանալու համար նաև, թե որ գործընկեր բանկերն ունեն ֆինանսական կայունության, գործարար ակտիվության և կառավարման արդյունավետության հետ կապված առավել մեծ խնդիրներ և թե ինչ ընդհանրական ռիսկեր են առկա շուկայում՝ ըստ դրա պլանավորման գործընթացն ավելի նպատակային և թիրախային դարձնելու համար:

Շահութաբերության գործակիցների պարագայում օգտակար կարող է լինել նաև ստորև բերված գծապատկերներում ներկայացված տեղեկատվությունը:

ՀՀ բանկերի տարեկան հասույթի դինամիկան 2017-2021թթ.¹³⁹

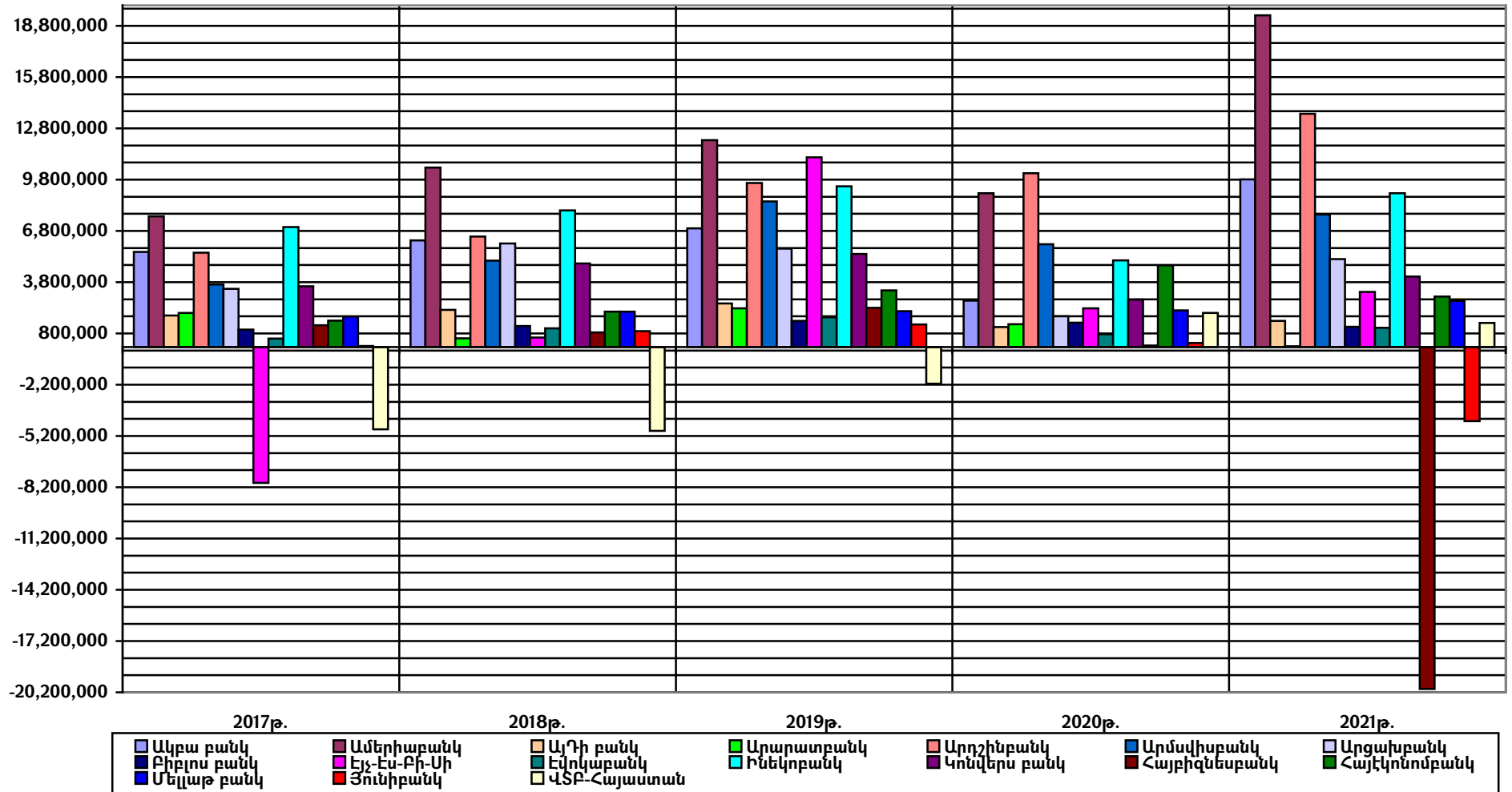
հազար ՀՀ դրամ



¹³⁹ Աղյուսակում առկա տվյալները վերցված են ՀՀ բանկերի կողմից հրապարակված հաշվետվություններից (Տե՛ս Հավելված 2)

ՀՀ բանկերի տարեկան զուտ շահույթի դինամիկան 2017-2021թթ.¹⁴⁰

հազար ՀՀ դրամ



¹⁴⁰ Աղյուսակում առկա տվյալները վերցված են ՀՀ բանկերի կողմից հրապարակված հաշվետվություններից (Տե՛ս Հավելված 2)

Աղյուսակ 12-ում ներկայացված շահութաբերության գործակիցները, ինչպես նաև Գծապատկեր 14-ում և 15-ում ներկայացված տարեկան հասույթի և զուտ շահույթի դի- նամիկաները ցույց են տալիս, թե որ բանկերն են կարողացել առավել արդյունավետոր- ըն դիմակայել վերջին տարիների գլոբալ և լոկալ հիմնախնդիրներին և որոնք են հա- մեմատաբար ավելի խոցելի եղել: Նշված տվյալների գործոնային ուսումնասիրությունը հնարավորություն կտա ներքին աուդիտորներին հասկանալու, թե ծախսային որ ուղ- ղություններում կարող են առկա լինել կառավարման ու վերահսկողական լուրջ խնդիր- ներ և ռիսկեր ու թե որ ուղղություններն են նվազագույն եկամտաբերություն ապահո- վում համեմատաբար մեծ ծախսերի պարագայում: Սա նույնպես կարող է ուղենիշ հան- դիսանալ ներքին աուդիտորների համար բարձր ռիսկային և բարձր շահութաբերութ- յամբ ուղղությունների բացահայտման ու հետագա գնահատման նպատակով աուդիտո- րական պլանում դրանց ներառման համար: Վերոնշյալ վերլուծությունները ներքին աու- դիտորների համար օգտակար կարող են լինել նաև հասկանալու, թե մրցակցային առումով ինչ դիրք ունի իրենց կազմակերպությունը շուկայում և որ ոլորտներն առավել շատ կարիք ունեն բարելավման: Պլանավորման գործընթացում նշված հանգամանք- ներին ուշադրություն դարձնելը ներքին աուդիտորներին լրացուցիչ հնարավորություն կտա կազմակերպության շահութաբերության, ներդրումային գրավչության, ինչպես նաև մրցակցային առավելությունների բացահայտման ու զարգացման գործում առավել մեծ և շոշափելի ներդրում ունենալու, ինչն էլ իր հերթին կնպաստի ներքին աուդիտի հեղինակության և գործունեության արդյունավետության բարձրացմանն ու դրա՝ ավե- լորդ ծախս հանդիսանալու մասով մտայնությունների վերացմանը:

Ամփոփելով նշված ենթագլուխը՝ կարող ենք փաստել, որ ներքին աուդիտորներն իրենց գործառնությունների պլանավորման գործընթացում կարող են օգտվել շուկայի և իրենց կազմակերպության, ինչպես նաև մրցակիցների ու գործընկերների դիրքի, հնա- րավորությունների և խնդիրների մասով ընդհանուր պատկերացում կազմելու ու աշխա- տանքային առավել էական ուղղություններն ընտրելու համար ֆինանսական տեղե- կատվության, ինչպես նաև գլխավոր ֆինանսական ցուցանիշների վերլուծության արդ- յունքներից, հատկապես, որ այն չի պահանջում շատ ժամանակ և միջոցներ:

3.4. Ռիսկերի բացահայտման և կանխման հետ կապված ներքին աուդիտի հիմնական խնդիրները ՀՀ-ում և դրանց լուծման հնարավոր ուղիները

Ռիսկերի բացահայտումն ու կանխումը կորպորատիվ կառավարման և առհասարակ ցանկացած տեսակի գործունեության համար կարևորագույն տեղ և դեր ունեն։ Աշխատանքի նախորդ գլուխներում մենք ռիսկերը բաժանել էինք 2 խմբի՝ կազմակերպությանը բնորոշ ու ներքին աուդիտին ներհատուկ, և ըստ դրա էլ առանձնացրել էինք ՆԱ դերերը ռիսկերի բացահայտման ու կանխման գործընթացներում, ինչպես նաև քննարկել տեսականորեն ու գործնականորեն հնարավոր խնդիրները, որոնց կարող է բախվել ՆԱ-ն իր գործունեության իրականացման ընթացքում։ Հարկ է նշել, որ թե՛ կազմակերպությանը բնորոշ և թե՛ ներքին աուդիտին ներհատուկ ռիսկերի կառավարման գործում ՆԱ գլոբալ խնդիրներն ընդհանուր առմամբ առկա են նաև հայաստանյան շուկայում՝ ինչպես օրինակ՝ ընկալման, անկախության ու օբյեկտիվության խնդիրները, օրեսդրահրավական բացերը և այլն։ Մեր կողմից իրականացված ուսումնասիրության շրջանակներում փորձել ենք պարզել, թե ինչ հիմնական խնդիրների է բախվում և/կամ կարող է բախվել ներքին աուդիտը հայաստանյան շուկայում։

Ինչպես արդեն նշել ենք նախորդ ենթագլխում, մեր ուսումնասիրությանը մասնակցել են 48 կազմակերպություններ, որոնք ներկայացնում են շուրջ 196 ներքին աուդիտորների։ Նրանց շրջանում անցկացված մեր հարցումը պարունակում է մի շարք հարցեր՝ կապված ՆԱ անկախության, կազմակերպությունում պատշաճ ընկալման, կազմակերպության արժեքի ավելացման, ինչպես նաև ռիսկերի բացահայտման և կանխման գործում ունեցած դերի հետ։ Ստորև բերված աղյուսակում ներկայացված են ուսումնասիրված կազմակերպություններում ՆԱ անկախության և ԿԿ արդյունավետության մասով ներքին աուդիտորների տված գնահատականները։ Գնահատումը կատարվել է 1-5 բալանոց սանդղակով, որտեղ ՆԱ անկախության պարագայում 1-ը նշանակում է անկախության բացակայություն, 5-ը՝ բացարձակ անկախություն, իսկ ԿԿ արդյունավետության դեպքում՝ 1-ը նշանակում է ոչ արդյունավետ, 5-ը՝ արդյունավետ։

ՆԱ անկախության և ԿԿ արդյունավետության գնահատականները¹⁴¹

Ոլորտը Ցուցանիշը	ՆԱ անկախության միջին գնահատականը	ԿԿ արդյունավետության միջին գնահատականը
Հանրային հատված	4.2	3.8
Բանկեր	4.9	4.7
Վարկային կազմակերպություններ	4.3	3.7
Ներդրումային ոլորտի կազմակերպություններ	4.9	4.7
Ապահովագրական ոլորտի կազմակերպություններ	4.5	3.7
Այլ կազմակերպություններ	5	4.5
Ընդհանուր միջին գնահատականը	4.6	4.2

Ինչպես տեսնում ենք, ՆԱ անկախության մասով միջին գնահատականը բավականին բարձր է, թեպետ պետք է նշենք, որ այս ցուցանիշը մեր գնահատումներով պետք է էլ ավելի ցածր լիներ, քանի որ կազմակերպությունների մի մասը, որոնք իրենց մասով գնահատել են 5, ՆԱ զարգացման հիմնական խոչընդոտներում նշել են անկախության հետ կապված խնդիրները: Այստեղ կարծում ենք, որ այնուամենայնիվ կազմակերպությունների մի մասի ներքին աուդիտորները որոշ առումներով կաշկանդվել են հարցմանը պատասխանելիս և ամբողջությամբ անկեղծորեն չեն պատասխանել նշված և որոշ այլ հարցերի: Հավելենք նաև, որ այս ցուցանիշի ամենացածր արդյունքներից մեկը գրանցվել է հանրային հատվածում՝ 4.2, իսկ մասնավորապես ՏԻՄ (թվով 9) գծով էլ ավելի ցածր արդյունք է ստացվել՝ 3.9: Կարծում ենք՝ դա պայմանավորված է ինչպես մասնագիտության թերի կամ սխալ ընկալմամբ, այնպես էլ մեր կողմից արդեն իսկ արձանագրված օրենսդրական բացերով:

Ինչ վերաբերում է կազմակերպություններում ԿԿ արդյունավետության գնահատմանը, պետք է նշենք, որ հարցված կազմակերպություններից 5-ն այս հարցին հրաժարվել են պատասխանել: Ամենացածր արդյունքը գրանցվել է ապահովագրության ոլորտում և վարկային կազմակերպություններում: Հաջորդ ամենացածր ցուցանիշը կրկին գրանցվել է հանրային հատվածում՝ կազմելով 3.8, իսկ ՏԻՄ (թվով 9) գծով՝ 3.2: Նշենք, որ հանրային հատվածի կազմակերպություններից 2-ն այս հարցին հրաժարվել են պատասխանել, իսկ մեկն էլ գնահատել է 1՝ նշելով, որ իրենց կազմակերպությունում

¹⁴¹ Աղյուսակը պատրաստվել է 2021թ. 2-րդ կեսին հեղինակի կողմից իրականացված ուսումնասիրության արդյունքների հիման վրա

ԿԿ-ը բացակայում է: Ինչպես տեսնում ենք, ԿԿ արդյունավետության տեսանկյունից հայաստանյան շուկայում ևս առկա են խնդիրներ, իսկ սա իր հերթին ևս խոչընդոտ է հանդիսանում ՆԱ զարգացման ու արդյունավետ գործարկման համար:

Մեկ այլ կարևոր հարց վերաբերում է կազմակերպության արժեքի ավելացման և գործունեության բարելավման, ինչպես նաև ռիսկերի բացահայտման և կանխման գործում ՆԱ դերին: Այստեղ ևս գնահատումը կատարվել է 1-5 բալանոց սանդղակով, որտեղ 1-ը նշանակում է՝ դեր չունի/չի ունեցել, իսկ 5-ը՝ դերը խիստ զգալի է: Այս մասով արդյունքները ներկայացված են ստորև բերված աղյուսակում:

Աղյուսակ 14

ՆԱ դերը կազմակերպության արժեքի ավելացման ու գործունեության բարելավման և ռիսկերի բացահայտման ու կանխման գործում¹⁴²

Ոլորտը Ցուցանիշը	Արժեքի ավելացման և գործունեության բարելավման գործում ՆԱ դերի միջին գնահատականը	Ռիսկերի բացահայտման և կանխման գործում ՆԱ դերի միջին գնահատականը
Հանրային հատված	4	4.2
Բանկեր	4.6	4.5
Վարկային կազմակերպություններ	4	4.3
Ներդրումային ոլորտի կազմակերպություններ	4	4
Ապահովագրական ոլորտի կազմակերպություններ	4.2	4
Այլ կազմակերպություններ	4.8	4.8
Ընդհանուր միջին գնահատականը	4.2	4.3

Ինչպես երևում է աղյուսակից, կազմակերպության արժեքի ավելացման և գործունեության բարելավման գործում ՆԱ դերի մասով ամենացածր միջին գնահատականը գրանցվել է հանրային հատվածում, ընդ որում՝ ՏԻՄ (թվով 9) գծով՝ 3.6, վարկային կազմակերպություններում և ներդրումային ընկերություններում: Պետք է արձանագրել, որ բավականին մտահոգիչ է, երբ մասնագետների գնահատմամբ ՆԱ-ն իրենց կազմակերպություններում արժեքի ավելացման և գործունեության բարելավման հարցում ունի խնդիրներ, քանի որ սա ՆԱ գլխավոր առաքելությունն է, իսկ վերջինիս չկատարման կամ թերի կատարման դեպքում ՆԱ-ը խնդիրներ կարող է ունենալ թե՛ պատշաճ ընկալման և թե՛ սեփական հեղինակության պահպանման, ինչպես նաև ԿԿ համակարգում,

¹⁴² Աղյուսակը պատրաստվել է 2021թ. 2-րդ կեսին հեղինակի կողմից իրականացված ուսումնասիրության արդյունքների հիման վրա

այդ թվում՝ ռիսկերի բացահայտման և կանխման գործընթացներին աջակցելու հարցերում իր տեղն ու դերն ամրապնդելու և զարգացնելու մասով:

Այս համատեքստում տեղին է հարցը՝ կապված կազմակերպություններում «Ռիսկերի արդյունավետ կառավարման և հսկողության պաշտպանական 3 գծեր մոդելի» կիրառելիության հետ: Հարկ է նշել, որ մեր հարցումներում ի սկզբանե մոդելը նշվել է իր սկզբնական, այլ ոչ թե 2020թ. բարեփոխված «ՆԱԻ 3 գծեր» անունով, քանի որ մոդելն ամեն դեպքում մինչ օրս շատ հաճախ դեռ նախկին անունով է օգտագործվում, բացի դա նախնական անունն ավելի հայտնի է և մոդելի գծով մեր ուսումնասիրության գլխավոր նպատակը եղել է հասկանալը՝ արդյո՞ք 3 գծերն առհասարակ կազմակերպությունում առանձնացված են, թե՞ ոչ, արդյո՞ք ՆԱ հաշվետվողականությունն այն տեսքով է կազմակերպություններում, ինչպիսին որ մոդելում է, և արդյո՞ք այն կիրառելի է այս կամ այն կազմակերպությունում ու ոլորտում: Այս կապակցությամբ մեր հարցմանը մասնակցած ներքին աուդիտորները գնահատականներ են տվել իրենց կազմակերպություններում մոդելի կիրառելիության, ինչպես նաև դրա արդյունավետության մասով: Գնահատումը կատարվել է 1-5 բալանոց սանդղակով, որտեղ 1-ը նշանակում է ոչ արդյունավետ, 5-ը՝ արդյունավետ: Արդյունքները ներկայացված են ստորև:

Աղյուսակ 15

«Պաշտպանական 3 գծեր մոդելի» կիրառելիությունն ու դրա արդյունավետությունն ուսումնասիրված կազմակերպություններում¹⁴³

Ոլորտը Ցուցանիշը	«Պաշտպանական 3 գծեր» մոդելի կիրառելիությունը				«Պաշտպանական 3 գծեր» մոդելի արդյունավետությունը
	Կիրառելի է	Կիրառելի չէ	Մասամբ է կիրառելի	Դժվարանում են պատասխանել	
Հանրային հատված	8	2	5	2	4.2
Բանկեր	9	0	1	0	4.4
Վարկային կազմակերպություններ	1	0	2	0	4
Ներդրումային ոլորտի կազմակերպություններ	5	0	1	1	4.7
Ապահովագրական ոլորտի կազմակերպություններ	2	0	3	1	4
Այլ կազմակերպություններ	2	0	3	0	4.2
Ընդամենը և ընդհանուր միջին գնահատականը	27	2	15	4	4.3

¹⁴³ Աղյուսակը պատրաստվել է 2021թ. 2-րդ կեսին հեղինակի կողմից իրականացված ուսումնասիրության արդյունքների հիման վրա

Ի հավելումն աղյուսակի՝ նշենք, որ մասնակիցներից 8-ը (որից 6-ը հանրային հատվածից են, 1-ը՝ բանկային, 1-ն էլ՝ ներդրումային) խուսափել են մոդելի արդյունավետության մասով որևէ գնահատական տալուց, իսկ 1-ն էլ նշել է, որ մոդելը լավ է հանրային հատվածի համար, բայց մասնավորում կարող է խնդիրներ ունենալ:

Ինչպես տեսնում ենք, վերոնշյալ մոդելը ոչ միանշանակ է գնահատվում մասնագիտական հանրության կողմից, իսկ կիրառելիության տեսանկյունից միայն համոզվում ենք աշխատանքի սկզբնական հատվածում ներկայացված մեր այն տեսակետում, որ այն ոչ բոլոր կազմակերպությունների համար է միանշանակորեն կիրառելի և կախված ոլորտից, մշակույթից, օրենսդրաիրավական համակարգից ու մի շարք այլ գործոններից՝ դրա կիրառելիությունը կարող է լրջորեն փոփոխվել և այդ կապակցությամբ այն կարիք ունի առանձին ոլորտների և ուղղությունների գծով հարմարեցված ուղեցույցների ստեղծման և մոտեցումների մշակման:

Նախորդ գլուխներում մենք անդրադարձել ենք նաև ՆԱ արտաքին գնահատմանը, որի մասով թե՛ միջազգային ստանդարտները և թե՛ տեղական օրենսդրական պահանջները կարգավորումներ են ներկայացնում առ այն, որ ՆԱ-ն առնվազն 5 տարին մեկ անգամ պետք է անցնի արտաքին գնահատում: Այս առումով հետաքրքրական էր հասկանալ, թե արդյո՞ք հայաստանյան կազմակերպություններն անցել են նման գնահատում վերջին 5 տարվա ընթացքում: Արդյունքները ներկայացված են ստորև:

Աղյուսակ 16

Վերջին 5 տարվա ընթացքում ՆԱ արտաքին գնահատման իրականացման ընդհանուր պատկերն ուսումնասիրված կազմակերպություններում¹⁴⁴

Ոլորտը Ցուցանիշը	Արդյո՞ք կազմակերպության ներքին աուդիտը վերջին 5 տարվա ընթացքում անցել է արտաքին գնահատում		
	Այո	Ոչ	Դժվարանում են պատասխանել
Հանրային հատված	2	13	2
Բանկեր	5	3	2
Վարկային կազմակերպություններ	2	1	0
Ներդրումային ոլորտի կազմակերպություններ	3	4	0
Ապահովագրական ոլորտի կազմակերպություններ	3	0	3

¹⁴⁴ Աղյուսակը պատրաստվել է 2021թ. 2-րդ կեսին հեղինակի կողմից իրականացված ուսումնասիրության արդյունքների հիման վրա

Այլ կազմակերպություններ	0	5	0
Ընդամենը	15	26	7

Աղյուսակ 16-ի շարունակությունը

Ինչպես տեսնում ենք, ուսումնասիրված կազմակերպությունների կեսից ավելիի մասով հստակ կարելի է արձանագրել, որ նման գնահատում չեն անցել, ինչը հակասում է թե՛ միջազգային ստանդարտներին և թե՛ որոշ կազմակերպությունների դեպքում՝ նույնիսկ օրենսդրական պահանջներին: Սա նշանակում է, որ օրենսդրական պահանջներն անգամ լիարժեքորեն չեն իրականացվում և այս մասով կան նաև վերահսկողական խնդիրներ: Մեր կարծիքով՝ պատշաճ արտաքին գնահատում չանցնելը ոչ միայն միջազգային ստանդարտների և օրենսդրական պահանջների խախտում է, այլև խոչընդոտում է մասնագիտության զարգացմանը և կազմակերպություններում ՆԱ գործառույթի արդյունավետության բարձրացմանը, ուստի հարկավոր է լուրջ ուշադրություն դարձնել նշված հանգամանքին՝ անհրաժեշտության դեպքում վերահսկողական լրացուցիչ լծակներ ստեղծելով, ինչպես նաև ապահովելով բարենպաստ միջավայր նմանատիպ հարցերին պատշաճ վերաբերմունք և մոտեցում ցուցաբերելու համար:

Այս համատեքստում տեղին է վերհիշել, որ ՆԱ իրականացման գործում առանցքային է կազմակերպության արժեքի ավելացումն ու պահպանումը: Այս հարցում ՆԱ-ը պետք է մշտապես կարողանա վերահաստատել իր դերն ու նշանակությունը, հատկապես որ նոր մարտահրավերներն ու հիմնախնդիրներն ավելի են մեծացնում դրա անհրաժեշտությունը: Այդպիսի վերահաստատումները կօգնեն նաև վերացնել կասկածներն ու կարծրատիպերն առ այն, որ ՆԱ-ն ավելորդ ծախս է կազմակերպության համար:

Առհասարակ ՆԱ դերն արժեքի ավելացման գործում բավականին դժվար է գնահատել ու չափել, և, ինչպես արդեն նշել ենք, ՆԱ մասով գնահատումները սովորաբար որակական բնույթ են կրում: Այդ գնահատումներին քանակական և ֆինանսական տեսքը տալը բավականին բարդ է, իսկ մոտեցումներն ընդհանրացնելը՝ խնդրահարույց: Հաշվի առնելով ՆԱ գաղտնիությունը՝ կազմակերպության արժեքի ավելացման մասով գնահատումները (եթե իհարկե այդպիսիք լինում են) չեն հանրայնացվում, նույնիսկ խնդիրներն են հազվադեպ բարձրաձայնվում՝ բացառությամբ խոշոր սկանդալների, որոնք լուրջ հետաքննություններ են անցնում (ինչպես օրինակ՝ 1.3. ենթագլխում նշված դեպքերը): Այս հարցը ևս նպաստում է ՆԱ մասով թյուրընկալումների առաջաց-

մանը, մասնագիտության թերագնահատմանը, ռիսկերի բացահայտման ու կանխման գործում խնդիրների առաջացմանը և առհասարակ խոչընդոտում գործառույթների արդյունավետ իրականացմանը: Այդ կապակցությամբ փորձել ենք մշակել և առաջարկել որոշ մեխանիզմներ ու մոտեցումներ ՆԱ գործունեության գնահատման միջոցով կազմակերպության արժեքի ավելացման գործում վերջինիս դերն ավելի շոշափելի դարձնելու և գործառույթների արդյունավետությունը բարձրացնելու համար:

Մեր մոտեցումների համար հիմք ենք ընդունել «փողի դիմաց արժեք» (value for money, VFM) հայեցակարգը: Վերջինս դիտարկում է 3 E-երի սկզբունքը՝ տնտեսում (economy), օգտավետություն (efficiency) և արդյունավետություն (effectiveness): Այս հայեցակարգում տնտեսումը վերաբերում է ՆԱ իրականացման համար անհրաժեշտ ռեսուրսների (կադրեր, խորհրդատուներ, ակտիվներ և այլ միջոցներ) վրա կատարվող ծախսերի ռացիոնալ նվազեցմանը: Այստեղ կիրառվում է հետևյալ հարցադրումը՝ «Արդյո՞ք մենք իրականացնում ենք աշխատանքները նվազագույն ծախսերով»: Հարկ է նշել, որ այս մոտեցումը չի ենթադրում ծախսերի կրճատման անընդհատ ձգտում, քանի որ բարձրորակ և փորձառու կադրերը, որոնք պահանջում են պատշաճ բարձր վարձատրություն, իրականում շատ ավելի կարճ ժամկետներում և բարձր որակով են կատարում աշխատանքը, քան ոչ կարողունակ, բայցև ցածր վարձատրությամբ աշխատողները:

Օգտավետությունը դիտարկում է մուտքերի և ելքերի միջև փոխհարաբերությունները: Այն կենտրոնանում է հետևյալ գաղափարի վրա՝ արդյո՞ք կարելի է ավելի շատ արդյունքներ ստանալ համանման ներդրումներով կամ արդյո՞ք կարելի է նույն արդյունքներն ստանալ ավելի քիչ ներդրումներով: Այստեղ կիրառվում է հետևյալ հարցադրումը՝ «Արդյո՞ք ամեն ինչ անում ենք ճիշտ ձևով»:

Արդյունավետությունը գնահատում է կազմակերպության նպատակների իրագործման մակարդակը, այլ կերպ ասած՝ ՆԱ նպատակների և աշխատանքի արդյունքների միջև կապը: Կիրառվում է «Արդյո՞ք մենք ճիշտ ենք վարվում» հարցադրումը¹⁴⁵:

Վերը նշված հայեցակարգի տարրերը կարելի է օգտագործել ՆԱ ներքին և արտաքին գնահատման համար: Վերջինիս և դրա մասով խնդիրներին ու հայաստանյան

¹⁴⁵ “PEMPAL Guidance on Internal Audit: Demonstrating and Measuring Added Value”, PEMPAL IACOP, 2019, p. 15, https://iibelgium.org/wp-content/uploads/2020/10/added_value_en_pages.pdf, 26.06.2022

կազմակերպություններում տիրող իրավիճակին արդեն անդրադարձել ենք: Հավելենք, որ ՆԱ միջազգային ստանդարտներից 1311-ն էլ վերաբերում է ներքին գնահատմանը:

Այս կապակցությամբ մշակել ենք որոշակի մոտեցումներ թե՛ ՆԱ արտաքին գնահատման և թե՛ ներքին գնահատման իրականացման համար: Հավելված 3-ում ներկայացված են համապատասխան հարցաշարերի նմուշներն իրենց գնահատման սանդղակով: Հավելենք, որ ՆԱ ներքին գնահատման նպատակով ներկայացրել ենք 2 տեսակի հարցաշարեր, որոնցից մեկը պետք է լրացնի ՆԱ ղեկավարը՝ ինքնագնահատման համար, իսկ ատդիտի կոմիտեի առկայության դեպքում այդ հարցաշարի որոշ հարցեր կարող են ներառվել նաև ատդիտ կոմիտեի կողմից գնահատման նպատակով լրացվող հարցաշարում: 2-րդ հարցաշարն էլ նախատեսված է թուփ մենեջմենթի համար, որը ներքին գնահատման շրջանակներում վերջիններիս պետք է տրամադրվի ՆԱ կողմից՝ նրանց գնահատումներն ու պատկերացումները հասկանալու և դրանցից հետևություններ անելու նպատակով:

Շարունակելով մեր ուսումնասիրության արդյունքների ներկայացումը, նշենք, որ, անդրադառնալով ՆԱ գլոբալ մարտահրավերներին, հատուկ ուշադրություն էինք հատկացրել համավարակի և պատերազմի ազդեցություններին: Ինչպես գիտենք, համավարակի արդյունքում շատ կազմակերպություններ աշխարհի մասշտաբով անցում կատարեցին հեռավար աշխատանքի: Այս կապակցությամբ հետաքրքիր էր հասկանալ՝ որքանով են նման պրակտիկայից օգտվել հայաստանյան կազմակերպությունները և ինչպիսի գնահատականներ են տալիս դրա արդյունավետության մասով: Ուսումնասիրված կազմակերպությունների կողմից հեռավար աշխատանքի պրակտիկայի կիրառման և դրա արդյունավետության գնահատման ցուցանիշները ներկայացված են ստորև:

Աղյուսակ 17

Հեռավար աշխատանքի պրակտիկայի կիրառումն ու դրա արդյունավետության գնահատումը¹⁴⁶

Ոլորտը Ցուցանիշը	Հեռավար աշխատանքի պրակտիկայի կիրառումը		Հեռավար աշխատանքի պրակտիկայի արդյունավետության միջին գնահատականը
	Կիրառել են	Չեն կիրառել	
Հանրային հատված	9	8	3.4
Բանկեր	10	0	3.7

¹⁴⁶ Աղյուսակը պատրաստվել է 2021թ. 2-րդ կեսին հեղինակի կողմից իրականացված ուսումնասիրության արդյունքների հիման վրա

Վարկային կազմակերպություններ	3	0	3.3
Ներդրումային ոլորտի կազմակերպություններ	7	0	4
Ապահովագրական ոլորտի կազմակերպություններ	6	0	3.8
Այլ կազմակերպություններ	5	0	3.8
Ընդամենը և ընդհանուր միջին գնահատականը	40	8	3.7

Աղյուսակ 17-ի շարունակությունը

Ի հավելումն աղյուսակի՝ նշենք, որ մեկնաբանություններից մեկի համաձայն՝ հեռավար աշխատանքի դեպքում հնարավոր են միայն փաստաթղթային ուսումնասիրությունները, սակայն ռիսկերի բացահայտման համար շատ կարևոր են նաև դիտարկումները, ստուգումները, փաստացի գույքագրումները և այլ գործընթացներ, որոնք պահանջում են ֆիզիկական ներկայություն:

Շարունակելով վերը նշվածը՝ ներկայացնենք նաև այն հանգամանքներն ու հետևանքները, որոնք հարցված ներքին աուդիտորները ներկայացրել են որպես համավարակի և պատերազմի ազդեցություններ: Հարկ ենք համարում նշել, որ կազմակերպություններից միայն 17-ն են նշել, որ իրենց մոտ փոփոխություն տեղի չի ունեցել՝ բացառությամբ նրանցից որոշների դեպքում հեռավար աշխատանքի անցման, ընդ որում՝ մի մասը հիմնավորել են նրանով, որ իրենց աշխատանքային պլանը ճկուն է, եռամսյակային կտրվածքով վերանայումներ են կատարվում և դա հեշտացնում է նոր իրողություններին համարժեք գործելը: Կազմակերպություններից 9-ի պարագայում հիմնական փոփոխությունները կապված են եղել հեռավար աշխատանքի հետ, քանի որ դրանով պայմանավորված՝ մի մասը սկսել է աշխատել հերթափոխով, որոշ դեպքերում փոփոխվել են մոտեցումները, մեթոդներն ու աշխատելաոճը, ինչպես նաև տարեկան ստուգումների ժամանակացույցերը, ավելի շատ ուշադրություն են սկսել դարձնել քաղաքական, հեռավար աշխատանքի, ինչպես նաև ռազմական դրությամբ պայմանավորված ռիսկերին: Թվով 13 կազմակերպությունների պարագայում ռիսկերի վերագնահատման և մի շարք աշխատանքների իրականացման անհնարինությամբ կամ աննպատակահարմարությամբ պայմանավորված՝ փոփոխվել և/կամ վերանայվել են տարեկան և ռազմավարական պլանները, ինչպես նաև ամսական ու եռամսյակային աշխատանքային ծրագրերը: Հարցված կազմակերպություններից 8-ում աուդիտորական որոշ աշխա-

տանքներ առհասարակ կամ ժամանակավորապես դադարեցվել են, ինչի արդյունքում կազմակերպությունների մի մասի պարագայում հնարավոր չի եղել տարեկան ծրագիրն ամբողջությամբ իրականացնել, ևս 2-ն էլ անկեղծորեն նշել են, որ իրականացրել են ՆԱ հետ կապ չունեցող աշխատանքներ: Թեպետ ոմանք նշել են, որ հեռավար աշխատանքով պայմանավորված բարդություններ են ունեցել անմիջական շփումների մասով և որոշ դեպքերում այդպիսի շփումներ պահանջող աուդիտները ժամանակավորապես դադարեցվել են, այդուհանդերձ կազմակերպություններից 1-ի համոզմամբ՝ վերո-նշյալ բարդությունների արդյունքում մեծացել է ճգնաժամակայունությունը: Կարծում ենք՝ դա պայմանավորված է կազմակերպության գործունեության բնույթով, ինչպես նաև ներքին աուդիտորների պրոֆեսիոնալիզմով, կարողունակությամբ ու ճկունությամբ:

Հաջորդ կարևոր հարցը, որ մեզ հետաքրքրում էր ուսումնասիրության շրջանակներում, ՆԱ զարգացման խոչընդոտներն էին: Հարկ է նշել, որ ուսումնասիրված կազմակերպություններից 35-ը բավականին սպառիչ և բովանդակալից պատասխաններ են ներկայացրել այս հարցի հետ կապված, ինչի արդյունքում մենք առանձնացրել ենք ամենահաճախադեպ խոչընդոտները: Մեզ համար, իհարկե, ակնկալելի էր, որ առաջիններից մեկը լինելու են ՆԱ հետ կապված իրազեկվածության պակասը, սխալ կամ թերի պատկերացումներն ու ընկալման խնդիրները՝ ինչպես բարձրագույն ղեկավարության, այնպես էլ աուդիտի ենթարկվող ստորաբաժանումների կողմից: Վերջինս՝ որպես հիմնական խոչընդոտ, արձանագրվել է թվով 18 կազմակերպության, այսինքն՝ հարցին պատասխանածների կեսից ավելիի կողմից: Այստեղ կրկին պետք է արձանագրենք հակասական մի պատասխան, համաձայն որի՝ կազմակերպություններից 42-ը նշել են, որ իրենց կազմակերպություններում ՆԱ-ը հիմնականում պատշաճ է ընկալվում բարձրագույն ղեկավարության և կառուցվածքային ստորաբաժանումների կողմից: Եվս մեկ անգամ պետք է նշենք, որ, կարծում ենք, առանձին հարցերի պարագայում ներքին աուդիտորները լիարժեք անկեղծ չեն պատասխանել՝ հավանաբար խուսափելով այս կամ այն խնդիրն իրենց կազմակերպության հետ կապելու ռիսկից, այդուհանդերձ ընդհանուր խոչընդոտները թվելու հարցում առավել անկեղծ են գտնվել և նշել իրենց և/կամ այլոց փորձի վրա հիմնված գլխավոր խնդիրները:

Հաջորդ կարևորագույն խոչընդոտը վերաբերում է մասնագիտական կրթության բացակայությանը, անհրաժեշտ վերապատրաստումների, փորձի՝ ներառյալ միջազգային փորձագետների հետ փոխանակման ոչ բավարար քանակին, ինչպես նաև հայալեզու մասնագիտական գրականության բացակայությանը: Այս խնդիրն արձանագրվել է հարցին պատասխանածների շուրջ 30%-ի կողմից: Ինչ վերաբերում է հայալեզու մասնագիտական գրականության բացակայությանը, հարկ է նշել, որ գլոբալ առումով մասնագիտական գործունեության միջազգային ստանդարտներից զատ որևէ լուրջ հայալեզու մասնագիտական գրականություն առկա չէ ՆԱ գծով: Փորձի փոխանակման մասով էլ պետք է կրկին արձանագրենք, որ ՆԱԻ-Հայաստանին անդամակցությունն այնքան էլ բարձր մակարդակ չունի, ինչն էլ իր հերթին ավելի է նվազեցնում տեղական կամ միջազգային մասնագետների ու փորձագետների հետ փորձի փոխանակման հնարավորությունները, իսկ համատարած ընկալման խնդիրներն էլ խոչընդոտում են կազմակերպությունների բարձրագույն ղեկավարության կողմից ներքին աուդիտորներին վերապատրաստումների համար բավարար չափի աջակցություն ցուցաբերելուն, թեպետ մեր հարցմանը մասնակցած կազմակերպություններից 44-ը նշել են, որ իրենց կազմակերպություններում կա բավարար աջակցություն աուդիտորների շարունակական զարգացման և մասնագիտական վերապատրաստումների համար: Այնուամենայնիվ, կարելի է ենթադրել, որ վերջինս մասնագետների համար այնքան էլ բավարար և գոհացուցիչ չէ:

Մասնագիտական կրթության գծով մենք անցկացրել ենք նաև մի փոքրիկ ուսումնասիրություն տնտեսագիտական կրթություն տրամադրող ՀՀ առաջատար բուհերի շրջանակում: Առաջատար 9 բուհերի կրթական ծրագրերն ուսումնասիրելով՝ պարզել ենք, որ ընդամենը 3 բուհում է դասավանդվում առանձնացված ներքին աուդիտ առարկա, ընդ որում՝ բուհերից մեկում առարկան ընդգրկված է բակալավրի ընտրովի առարկաների ցանկում, իսկ մյուս 2-ի պարագայում՝ ներկայացված է մագիստրատուրայի կրթական ծրագրում: Բուհերից 3-ում առհասարակ նման առարկա չի դասավանդվում, մյուս 3-ում էլ առարկաների ցանկում առկա են աուդիտ և ներքին վերահսկողություն ուղղությունները, սակայն կարծում ենք, որ նույնիսկ այդ շրջանակներում ՆԱ-ին անդրադառնալը բավարար չէ պատշաճ ընկալում և իրազեկվածություն ապահովելու համար: Ելնելով այս ամենից՝ մենք մշակել ենք կրթական ծրագիր՝ մագիստրա-

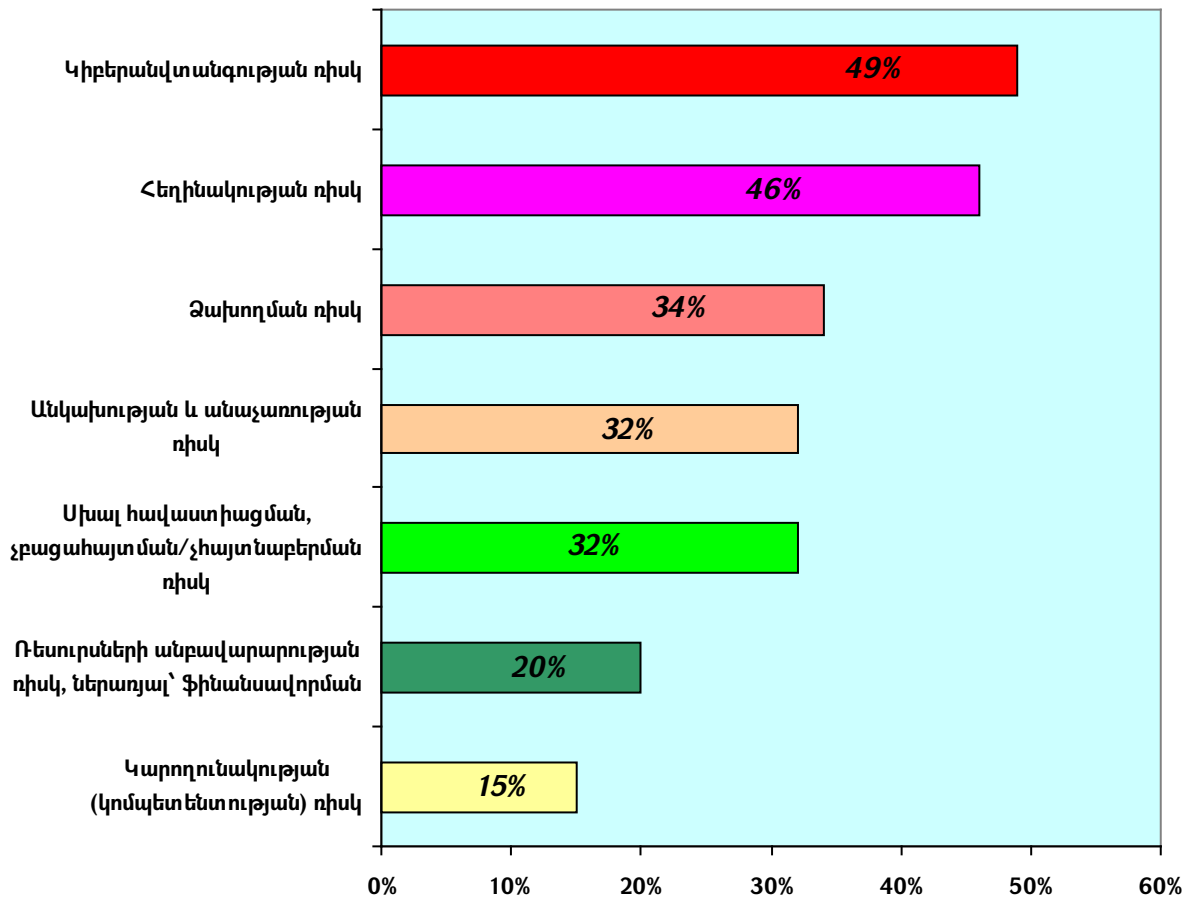
տուրայում դասավանդելու համար, որը կրում է «Կորպորատիվ կառավարում և ներքին աուդիտ» անունը: Այն ներկայացված է Հավելված 4-ում: Դրանում ՆԱ-ն ընդգրկել ենք ԿԿ հետ միասին, քանի որ այն վերջինիս ինտեգրալ մասն է, և ՆԱ մասին լիարժեք պատկերացում ստանալու ու այն պատշաճ կերպով կիրառելու համար հարկավոր է նախևառաջ լիարժեքորեն ընկալել ԿԿ-ն իր ողջ էությամբ ու բաղկացուցիչներով:

Մեր կողմից հարցված ներքին աուդիտորների կողմից նշված հաջորդ գլխավոր խոչընդոտն էլ հենց վերաբերում է ԿԿ ցածր արդյունավետությանը, սկզբունքների խախտմանը, ինչպես նաև բիզնես միջավայրի և արժեթղթերի շուկայի ցածր զարգացվածությանը: Մյուս կարևորագույն խոչընդոտներն էլ, որ արձանագրել են հարցին պատասխանածների շուրջ 20%-ը, վերաբերում են ՆԱ անկախության ոչ բավարար մակարդակին և օրենսդրական բացերին: Այստեղ հարկ է նշել, որ հարցին՝ արդյո՞ք օրենսդրական նոր կարգավորումների և/կամ փոփոխությունների կարիք կա թե՛ հանրային և թե՛ ոչ հանրային հատվածում, հարցված կազմակերպություններից 31-ը դրական պատասխան են տվել:

Վերոնշյալ խնդիրներին հաջորդում են ռեսուրսների սակավությունն ու հանրային հատվածում ՆԱ գործառույթի արտապատվիրման հետ կապված հարցերը: Այլ խնդիրների ու խոչընդոտների մեջ ներքին աուդիտորները նշել են շահերի բախումը, խորհրդի կողմից ոչ բավարար աջակցությունը, բիզնես շահերի և ՆԱ բացահայտումների միջև հակասությունները, ինչպես նաև կազմակերպություններում տվյալների բազաներից օգտվելու ներքին աուդիտորների ոչ բավարար հնարավորությունները:

Ի սկզբանե աշխատանքում մենք առանձնացրել էինք ՆԱ-ին ներհատուկ ռիսկերը՝ փորձելով ներկայացնել, թե ինչ խնդիրներ կարող է ունենալ ՆԱ-ը նաև իրեն ներհատուկ ռիսկերի բացահայտման ու կանխման գործում: Այդ իսկ պատճառով մեր ուսումնասիրության շրջանակներում կազմակերպությունների ներքին աուդիտորներին խնդրել էինք ներկայացնել նաև ՆԱ-ին ներհատուկ գլխավոր ռիսկերը: Նշենք, որ հարցված կազմակերպություններից 41-ն էին ներկայացրել իրենց տարբերակները: Վերջիններս ներկայացված են ստորև բերված գծապատկերում:

Ներքին աուդիտին ներհատուկ թոփ ոփսկերն ըստ հարցմանը մասնակցած կազմակերպությունների ներքին աուդիտորների¹⁴⁷



Վերոնշյալ ոփսկերից զատ ներքին աուդիտորների կողմից նշված ոփսկերի թվում են եղել նաև համապատասխանության, գործառնական, ընտրանքային, ներքին աուդիտորների անվտանգության, ծանոթության (familiarity risk), ինչպես նաև շահերի բախման, բյուրոկրատական քաշքշուկների մեջ ընկնելու, խարդախության, վերահսկողության, գաղտնիության, քաղաքական և օրենսդրաիրավական փոփոխությունների, գործարար անընդհատության, ինչպես նաև ճգնաժամակայունության ոփսկերը: Ինչպես տեսնում ենք, վերը նշված ոփսկերը, մասնավորապես՝ թոփ ոփսկերը, ընդհանուր առմամբ համընկնում են 1.4. ենթազիխում ուսումնասիրությունների, վերլուծությունների, ինչպես նաև անձնական գնահատումների հիման վրա համակարգված տեսքով ներկայացված հիմնական ոփսկերի հետ:

¹⁴⁷ Գծապատկերը պատրաստվել է 2021թ. 2-րդ կեսին հեղինակի կողմից իրականացված ուսումնասիրության արդյունքների հիման վրա

Ամփոփելով հարցումների միջոցով իրականացված մեր ուսումնասիրությունները՝ ներկայացնենք նաև այն հիմնական առաջարկությունները, որ ոլորտային մասնագետները ներկայացրել են ՀՀ-ում ՆԱ զարգացման ուղղությամբ: Նշված առաջարկներն ունեն հիմնականում հետևյալ տեսքը՝

- համապատասխան աշխատանքներ տանել ՆԱ դերի և նշանակության մասով իրազեկվածության բարձրացման ուղղությամբ,
- մշակել հատուկ կրթական ծրագրեր, պատրաստել և ներգրավել որակյալ մասնագետների, զարգացնել գիտելիքներն ու հմտությունները SS և կիրառանվտանգության մասով,
- պատասխանատու և լիազոր մարմինների ու մասնագիտական կառույցների, այդ թվում՝ ՆԱԻ-Հայաստանի ջանքերն ուղղել անհրաժեշտ վերապատրաստումների իրականացմանը՝ հաշվի առնելով ոլորտային առանձնահատկությունները, հայալեզու և մատչելի մասնագիտական գրականության ստեղծման ու տարածման խթանմանը, միջազգային մասնագետների հետ փորձի փոխանակման հնարավորությունների ստեղծմանը,
- ճիշտ սահմանել առաջնահերթությունները և ապահովել ռիսկերի վրա հիմնված ու առավել ապագային միտված աուդիտի պլանավորում և իրականացում,
- բարելավել և կատարելագործել օրենսդրաիրավական դաշտը, թարմացնել և հստակ սահմանել կազմակերպությունների շրջանակը, որոնք պետք է ունենան ՆԱ գործառույթ, փոփոխություններ կատարել կորպորատիվ օրենսդրությունում, օրենսդրաիրավական լրացուցիչ երաշխիքներ ստեղծել ներքին աուդիտորների անկախության և օբյեկտիվության ապահովման մասով, ինչպես նաև կատարելագործել հաշվետվողականության համակարգը, բարձրացնել խորհրդի և աուդիտ կոմիտեի դերը, օգտվել զարգացած երկրների, ինչպես նաև միջազգային լավագույն փորձից,
- բարենպաստ և/կամ մոտիվացնող միջավայր ստեղծել արժեթղթերի շուկայում կազմակերպությունների ներգրավման և ակտիվության բարձրացման համար, նպաստել կորպորատիվ կառավարման մշակույթի զարգացմանը,

- ակտիվացնել և կատարելագործել ՆԱ արտաքին գնահատման համակարգը՝ խոշոր կառույցների և կազմակերպությունների պարագայում հնարավորության դեպքում գնահատումն իրականացնելով առնվազն 3 տարին մեկ անգամ:

Այսպիսով, ամփոփելով նշված ենթագլուխը, կարող ենք կատարել եզրահանգում առ այն, որ հայաստանյան շուկայում գործող ներքին աուդիտորների մեծ մասն ընդհանուր առմամբ համակարծիք են ինչպես ներքին աուդիտին ներհատուկ ռիսկերի, այնպես էլ ՆԱ գործունեության իրականացման, այդ թվում՝ ռիսկերի բացահայտման և կանխման, ինչպես նաև ոլորտի և առհասարակ մասնագիտության զարգացման գծով առկա համընդհանուր խնդիրների ու խոչընդոտների առկայության մասով: Հավելենք նաև, որ մասնագետների դիտարկումներն ու առաջարկները ևս մեկ անգամ ընդգծում են այս և նախորդ գլուխներում մեր կողմից վեր հանված խնդիրների առկայությունը և առաջարկությունների հրատապությունն ու անհրաժեշտությունը:

ԵԶՐԱԿԱՑՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ

Մեր ուսումնասիրության արդյունքները ցույց են տվել, որ թեպետ ներքին աուդիտի արմատները ձգվում են մեր թվարկությունից առաջ ընկած ժամանակներ, այդուհանդերձ, այն տեսքով, ինչպիսին որ ՆԱ-ն առկա է և գործում է այսօր որպես առանձին ուղղություն ու մասնագիտություն, լիարժեք ընկալման, ընդունման և զարգացման համար դեռ լուրջ խնդիրներ ունի: Ներկայումս ներքին աուդիտը հանդիսանում է կազմակերպության բարձրագույն մակարդակների համար գլխավոր խորհրդատու և հավաստիացում տրամադրող, որն աջակցում է կառավարման, ռիսկերի կառավարման, և ներքին վերահսկողության գործընթացների բարելավմանը՝ իրականացնելով անկախ ու անաչառ գնահատում և դրանով իսկ հավելյալ երաշխիքներ տրամադրելով կազմակերպության ընդհանուր կառավարման արդյունավետության բարձրացման և արժեքի ավելացման համար: Այդուհանդերձ, վերը նշված բնորոշումն ու առաքելությունը ոչ բոլոր կազմակերպությունների և մասնագետների համար են ընկալելի և ընդունելի, քանի որ, կարծում ենք, մասնագիտության լիարժեք կայացման համար դեռևս առկա են մի շարք խոչընդոտներ:

Հիմնվելով մեր աշխատանքի շրջանակներում իրականացված տեսական, գիտամեթոդական և գործնական ուսումնասիրությունների արդյունքների վրա՝ կարող ենք կատարել հետևյալ եզրահանգումները.

- ներքին աուդիտի՝ որպես առանձին ուղղության և մասնագիտության ընդունման և պատշաճ զարգացման գլխավոր խոչընդոտներից մեկը վերջինիս փիլիսոփայության, էության ու առաքելության ընկալման հետ կապված խնդիրներն են, որոնք բավարար մասնագիտական կրթության հնարավորությունների, հասանելի ու մատչելի գրականության և տեսական ու գործնական նյութերի բացակայության արդյունք են,
- ներքին աուդիտի՝ որպես առանձին ճյուղի պատշաճ ընկալման և տեսագործնական մակարդակով զարգացման համար անհրաժեշտ է վերանայել բուհերի կրթական ծրագրերը, հստակ ժամեր հատկացնել և հատուկ մեթոդներ ու մոտեցումներ կիրառել որակյալ և իրազեկ մասնագետների պատրաստման, ինչպես նաև ոլորտում աշխատող մասնագետների վերապատրաստման

արդյունավետ ծրագրերի ներդրման, տեղական ու միջազգային մասնագետների հետ փորձի փոխանակման, մասնագիտական գրականությանն ու նյութերին հասանելիության հնարավորություններն ավելացնելու համար,

- տեղական, ինչպեսև միջազգային շուկաներում դեռևս առկա են որոշ խնդիրներ կորպորատիվ կառավարման և մշակույթի զարգացման մասով, իսկ ներքին աուդիտի զարգացումը՝ որպես ԿԿ ինտեգրալ մաս, մեծապես պայմանավորված է նաև այդ համակարգի լիարժեք կայացմամբ ու համապատասխան օրենսդրաիրավական դաշտով կարգավորմամբ,
- ներքին աուդիտը, լինելով ԿԿ համակարգի կարևորագույն տարրերից մեկը, իր գործունեության ընթացքում յուրահատուկ հարաբերությունների շրջանակում ի այդ համակարգի մյուս կարևորագույն տարրի՝ ռիսկերի կառավարման հետ, ինչի կապակցությամբ մասնագիտական գրականությունն առանձնացնում է ՆԱ դերերը՝ ընդգծելով, թե ռիսկերի կառավարման գործընթացներում ՆԱ որ դերերն են թույլատրելի, ցանկալի կամ ոչ թույլատրելի, այդ թվում՝ վերջինիս անկախությունն ու անաչառությունը վտանգող. նշված դերերի հետ կապված բաժանարար սահմանները պատշաճորեն ապահովելու համար կազմակերպությունները, ինչպես նաև կոնկրետ ոլորտները հստակ և արդյունավետ կարգավորումների կարիք ունեն,
- ներքին աուդիտը, կազմակերպությանը բնորոշ ռիսկերից զատ, գործ ունի նաև իրեն ներհատուկ մի շարք ռիսկերի հետ, և այս 2 խումբ ռիսկերի հստակ տարանջատումն ու գիտակցումը կարևոր նշանակություն ունեն ռիսկերի բացահայտման և կանխման գործում ՆԱ դերի արդյունավետ իրականացման համար, ուստի կարևոր է ինչպես գործնական, այնպես էլ գիտական ուսումնասիրման շրջանակներում հստակորեն առանձնացնել ռիսկերը, ծագման աղբյուրները, դրսևորումներն ու հնարավոր հետևանքները, ինչպես նաև դրանց կառավարման գործում ՆԱ դերերը,
- «ՆԱԻ 3 գծեր մոդելը», որն առավել հայտնի է իր նախկին՝ «Ռիսկերի արդյունավետ կառավարման և վերահսկողության պաշտպանական 3 գծեր մոդել» անունով, հանդիսանում է օրինակելի մոդել, ինչն անհրաժեշտ կողմնորոշիչ

կարող է լինել կազմակերպությունում ՆԱ դերի ու դիրքի, կառուցվածքային այլ ստորաբաժանումների հետ փոխհարաբերությունների, ինչպես նաև հաշվետվողականության համակարգի գծով հստակ պատկերացում կազմելու և դրանով առաջնորդվելու համար. միևնույն ժամանակ ուսումնասիրություններն ինչպես միջազգային շուկաներում, այնպես էլ տեղական տարբեր ոլորտներ ներկայացնող մի շարք կազմակերպությունների շրջանում, ցույց են տվել, որ վերոնշյալ մոդելը ներկայումս ոչ բոլոր ոլորտների և կազմակերպությունների դեպքում է լիարժեքորեն կիրառելի, ուստի այն լրացուցիչ բարելավումների կարիք ունի՝ առանձին ոլորտներում ու կազմակերպություններում գործող մոդելներին համապատասխան և համարժեք կիրառելիություն ապահովելու ու արդյունավետությունը բարձրացնելու համար,

- ռիսկերի կառավարման գործընթացների բարելավման գործում էական դեր ունենալու, ինչպես նաև ռիսկի մշակույթի և միջավայրի ուսումնասիրման և աուդիտի իրականացման համար ներքին աուդիտորներին ավանդական գիտելիքներից ու հմտություններից զատ հարկավոր են անընդհատ թարմացվող նոր գիտելիքներ ու հմտություններ, հատկապես՝ փափուկ հմտություններ, SS գիտելիքներ և բավարար ճկունություն,
- ԿԿ համակարգում արդյունավետորեն գործելու, այդ թվում՝ ռիսկերի կառավարման գործընթացները բարելավելու համար ներքին աուդիտորները պետք է առաջնորդվեն ՆԱԻ կողմից պաշտոնապես որդեգրված մեթոդաբանությամբ, այն է՝ ռիսկերի վրա հիմնված աուդիտի իրականացման մոտեցմամբ՝ զարգացնելով և պարբերաբար թարմացնելով վերջինիս հետ կապված անհրաժեշտ գիտելիքներն ու հմտությունները,
- ներքին աուդիտորներն իրենց գործառնությունների պլանավորման գործընթացում կարող են օգտվել շուկայի և իրենց կազմակերպության, ինչպես նաև մրցակիցների ու գործընկերների դիրքի, հնարավորությունների և խնդիրների մասով ընդհանուր պատկերացում կազմելու և աշխատանքային առավել էական ուղղություններն ընտրելու համար ֆինանսական տեղեկատվության, ինչ-

պես նաև գլխավոր ֆինանսական ցուցանիշների վերլուծության արդյունքներից, հատկապես, որ այն չի պահանջում շատ ժամանակ և միջոցներ,

- թեպետ ՀՀ մի շարք ոլորտներում օրենսդրավական կարգավորումների տեսանկյունից առկա են բավարար հիմքեր ՆԱ գործառույթի իրականացման համար, այդուհանդերձ դաշտը բարելավումների և կատարելագործման կարիք ունի՝ ՆԱ գործառույթի արդյունավետ իրականացման, կազմակերպություններում վերջինիս դերի և դիրքի ամրապնդման, ինչպես նաև անկախության ու անաչառության պահպանման և ՆԱ-ին ներհատուկ մի շարք ռիսկերի մեղմման համար,
- ՀՀ-ում, ինչպես գլոբալ առումով ողջ աշխարհում, կազմակերպությունները ՆԱ գործառույթն իրականացնելիս նախապատվություն են տալիս ռեսուրսավորման ներպատվիրման մոդելին, բացառությամբ՝ ներկայումս ՀՀ հանրային հատվածի, ինչն էլ մեծ հաշվով սեփական նախաձեռնությամբ և/կամ վերլուծությունների ու գնահատումների արդյունքում չէ, որ տեղի է ունեցել, այլ պարտադրվել է մի շարք որոշումներով, որոնք էլ չունեն ծանրակշիռ և համակողմանի հիմնավորումներ, իսկ այդ մասով որակական ցուցանիշները պարզապես բացակայում են, ավելին՝ նշված որոշման իրագործման մեկնարկից հետո մինչ օրս նույնիսկ քանակական ցուցանիշների մասով դրական տեղաշարժեր նկատելն է անհնար, ուստի վերը նշված որոշումների գծով անհրաժեշտ է կատարել լուրջ վերանայումներ և գործի դնել ոլորտի առողջացման հիմնավոր, պրոֆեսիոնալ և համակողմանիորեն արդարացված ու գնահատված մոտեցումներ և մեթոդներ՝ առաջնորդվելով քայլ առ քայլ վերականգնման ու բարելավման, այլ ոչ թե գլուխը կտրելու մոտեցմամբ,
- ՀՀ-ում ՆԱ ոլորտը ներկայացնող մասնագետների մասնակցությունը մասնագիտական գլխավոր կառույցների աշխատանքներին ու ծրագրերին, ինչպես նաև դրանց հետ համագործակցության մակարդակը բավականին ցածր են. ցածր է նաև ներքին աուդիտորների միջազգային մասնագիտական որակավորման առկայության մակարդակը և ցավալիորեն անհամեմատ ցածր է SS աուդիտորների ներգրավվածությունը ոլորտում, ուստի թե՛ կազմակերպութ-

յունների և թե՛ մասնագիտական գլխավոր կառույցի հայաստանյան ներկայացուցչի՝ ՆԱԻ-Հայաստանի կողմից անհրաժեշտ է հստակ քայլեր իրականացնել՝ ուղղված ՆԱ գծով մասնագիտական նորությունների, մոտեցումների, մեթոդների, պրակտիկաների մասով իրազեկվածության, գիտակցության և շահագրգռվածության բարձրացմանն ու կայուն համագործակցության հիմքերի ստեղծմանն ու ամրապնդմանը,

- ՆԱ գործունեության արդյունավետության բարձրացման գործում էական դերակատարություն ունի ներքին և արտաքին գնահատման գործուն համակարգի ներդրումն ու իրագործումը, ինչի մասով կարևոր են թե՛ համապատասխան իրավական կարգավորումների և վերահսկողական լծակների առկայությունը և թե՛ մասնագիտական պատշաճ մոտեցումների ու մեխանիզմների մշակումն ու կիրառումը,
- ՀՀ-ում, ինչպես աշխարհի տարբեր հատվածներում, ՆԱ հաշվետվողականության գծով դեռ առկա են որոշ բացեր, որոնք սպառնալիք են ՆԱ անկախությանն ու օբյեկտիվությանը և որոնց մեղմման համար կարևոր ենք համարում խորհրդի/աուդիտ կոմիտեի դերի վերանայումը, գնահատումն ու դրանց արդյունավետ գործունեության անհրաժեշտ մեխանիզմների և մոդելների մշակումն ու կիրառումը,
- հայաստանյան շուկայում գործող ներքին աուդիտորների մեծ մասն ընդհանուր առմամբ համակարծիք է ինչպես ՆԱ-ին ներհատուկ ռիսկերի, այնպես էլ ՆԱ գործունեության իրականացման, այդ թվում՝ ռիսկերի բացահայտման և կանխման, ինչպես նաև ոլորտի և մասնագիտության զարգացման գծով առկա համընդհանուր խնդիրների ու խոչընդոտների առկայության մասով, ինչը կրկին ընդգծում է մասնագիտության տարածման, առաջխաղացման և զարգացման գործում գիտակրթական, հետազոտական, օրենսդրաիրավական և այլ քայլերի իրականացման հրատապությունն ու անհրաժեշտությունը:

ԳՐԱԿԱՆՈՒԹՅԱՆ ՑԱՆԿ

Մասնագիտական գրականություն

1. Dr. M. K. Sarva, “Corporate governance and ethics”, Lovely Professional University, New Delhi, India, 2011, p. 2
2. K. H. Spencer Pickett – “The internal auditing Handbook”, 3rd edition, John Wiley & Sons Ltd, West Sussex, United Kingdom, 2010, p. 8, 910-912
3. Robert R. Moller, “Brink’s Modern Internal Auditing: A common body of knowledge”, 8th edition, New Jersey, USA, 2016, p. 254
4. Sridhar Ramamoorti – “Internal auditing: History, evolution, and prospects”, Published by Internal Audit Foundation, Florida, USA, 2003, p. 3
5. Swinkels, W. H. A. – “Exploration of a theory of internal audit: a study on the theoretical foundations of internal audit in relation to the nature and the control systems of Dutch public listed firms”, The University of Amsterdam, Amsterdam, The Netherlands, 2012, p. 27
6. U. L. Anderson, M. J. Head, S. Ramamoorti, C. Riddle, M. Salamasick, P. J. Sobel, “Internal Auditing. Assurance & Advisory services”, The Internal Audit Foundation, 4th edition, Lake Mary, FL 32746, USA, 2017, p. 45, 84-86, 162-163, 232, 237-243, 389, 623

Այլ գրականություն

7. Հ. Գ. Մնացականյան, Գ. Է. Սահակյան - «Ֆինանսների կառավարման հիմունքներ», Ուս. ձեռնարկ, 2016թ.
8. Ա. Բայադյան - «Ֆինանսական վերլուծություն», Երևան, 2008թ.

Օրենքներ և նորմատիվ ակտեր

9. «Ապահովագրական ընկերության ներքին հսկողության համակարգին ներկայացվող նվազագույն պահանջները», կանոնակարգ 3/10, բաժին 7, գլուխ 15, կետ 97, 4-րդ ենթակետ (16.04.2013թ., ՀՀ ԿԲ խորհրդի թիվ 103-Ն)
10. «Ապահովագրության և ապահովագրական գործունեության մասին» ՀՀ օրենքը, հոդված 21, 4-րդ կետ (09.04.2007թ.)
11. «Արժեթղթերի շուկայի մասին» ՀՀ օրենքը, հոդված 60, 2-րդ կետ (11.10.2007թ.)

12. «Բանկերի ներքին հսկողության իրականացման նվազագույն պահանջները», կանոնակարգ 4, հոդված 145, 3-րդ կետ (16.04.2013թ., ՀՀ ԿԲ խորհրդի թիվ 102-Ն որոշում)
13. «Բանկերի և բանկային գործունեության մասին» ՀՀ օրենքը, հոդված 21, 3-րդ կետ (30.06.1996թ.)
14. «Հաշվեքննիչ պալատի մասին» ՀՀ օրենքը, հոդված 5 կետ 4.2, հոդված 31 կետ 2, հոդված 39 կետ 2
15. ՀՀ ԿԲ խորհրդի որոշումը «Տեղեկատվական անվտանգության ապահովման նվազագույն պահանջների սահմանման վերաբերյալ կարգը հաստատելու մասին», գլուխ 16 (09.07.2013թ., թիվ 173-Ն որոշում)
16. ՀՀ ֆինանսների նախարարի 2018թ. ապրիլի 27-ի N 178-Ա հրամանի հավելված, «ՀՀ հանրային հատվածի ներքին աուդիտի համակարգի 2017թ. հաշվետվություն», էջ 6, 17-23
17. ՀՀ ֆինանսների նախարարի 2019թ. ապրիլի 30-ի N 332-Ա հրամանի հավելված, «ՀՀ հանրային հատվածի ներքին աուդիտի համակարգի 2018թ. հաշվետվություն», էջ 1-2, 6, 22-24, https://minfin.am/website/images/files/Hashvetvutyun_2018.pdf
18. ՀՀ ֆինանսների նախարարի 2020թ. ապրիլի 29-ի N 124-Ա հրամանի հավելված, «ՀՀ հանրային հատվածի ներքին աուդիտի համակարգի 2019թ. հաշվետվություն», էջ 1, 26-30, https://minfin.am/website/images/files/Hashvetvutyun_2019.pdf
19. ՀՀ ֆինանսների նախարարի 2021թ. մայիսի 3-ի N 186-Ա հրամանի հավելված, «ՀՀ հանրային հատվածի ներքին աուդիտի համակարգի 2020թ. հաշվետվություն», էջ 1-2, 23-26, https://minfin.am/website/images/files/2020_Nerqin_auditi_hashvetvutyun.pdf
20. ՀՀ ֆինանսների նախարարի 2022թ. ապրիլի 30-ի N 196-Ա հրամանի հավելված, «ՀՀ հանրային հատվածի ներքին աուդիտի համակարգի 2020թ. հաշվետվություն», էջ 1-2, 6, 20-22, <https://www.minfin.am/website/images/files/5df89b6f.pdf>
21. «Ներքին աուդիտի մասին» ՀՀ օրենքը (22.12.2010թ.)
22. ՀՀ Կառավարության որոշումը «ՀՀ կորպորատիվ կառավարման կանոնագրքին հավանություն տալու մասին», Գլուխ 3, կետ 27 (30.12.2010թ., թիվ 1769-Ա որոշում)

Հոդվածներ, հրապարակումներ և ստանդարտներ

23. Էթիկայի կանոններ: Սկզբունքներ. Գաղտնիություն, <https://na.theiia.org/standards-guidance/Public%20Documents/Code%20of%20Ethics%20Armenian.pdf>

24. Հովսեփյան Հ. - «ՀՀ հանրային հատվածի ներքին աուդիտի հիմնահարցեր», «Գիտական Արցախ», № 3 (6), Երևան, 2020, էջ 226-228, 230-232
25. Հովսեփյան Հ. - «Ներքին աուդիտը գլոբալ պանդեմիկ ճգնաժամի համատեքստում», «Տարածաշրջան և աշխարհ» գիտավերլուծական հանդես, հատոր № 6 (32), Երևան, 2020, էջ 119-120, 123
26. Հովսեփյան Հ. - «Ներքին աուդիտի ընկալմանը վերաբերող հիմնական խնդիրները», «Բանբեր Երևանի համալսարանի. Տնտեսագիտություն», № 2 (32), Երևան, 2020, էջ 70, 72-75
27. Հովսեփյան Հ. - «Ներքին աուդիտին ներհատուկ հիմնական դիսկերը», «Գիտական Արցախ», № 4 (7), Երևան, 2020, էջ 134-141
28. Ներքին աուդիտի մասնագիտական գործունեության միջազգային ստանդարտներ, Ստ. 1100 «Անկախություն և անաչառություն» (Մեկնաբանություն), Ստ. 2120 «Ռիսկերի կառավարում», Ստ. 1311 «Ներքին գնահատում», Ստ. 1312 «Արտաքին գնահատում», Ստ. 2010 «Պլանավորում» (Մեկնաբանություն), <https://na.theiia.org/standards-guidance/Public%20Documents/IPPF%202013%20Armenian.pdf>
29. ACIIA Survey - “Internal audit practice in the public sector in Asia Pacific Region”, ACIIA, August 2016
30. “Audit Committees in the European Public Sector: Position Paper”, ECIIA, Bruxelles, Belgium, 2019
31. Bruce Turner AM, Andrew Cox – “Internal Audit in Australia”, 2nd edition, IIA-Australia, 2020, p. 5
32. CBOK - “Auditing Public Sector: Managing Expectations, Delivering Results”, The IIA Research Foundation, Florida, USA, 2015, p. 8, 11
33. CBOK - “Internal Audit Around the World: A Perspective on Global Regions”, The IIA Research Foundation, Florida, USA, 2014
34. CBOK - “Regional Reflections: Africa”, IIA Research Foundation, Florida, USA, 2015
35. CBOK - “Regional Reflections: Asia & Pacific”, IIA Research Foundation, Florida, USA, 2015
36. CBOK - “Regional Reflections: Europe”, IIA Research Foundation, Florida, USA, 2015
37. CBOK - “Regional Reflections: Latin America”, IIA Research Foundation, Florida, USA, 2015

38. “Covid-19 impact on internal audit: Survey results about risk assessment, audit plans, staffing, and budget”, The IIA, Audit Executive Center, USA, April 2020
39. “Covid-19 Regulatory changes: Understanding the public sector regulatory outlook in the wake of the historic pandemic”, The IIA, Public Sector Audit Center, USA, May, 2020
40. “Enterprise Risk Management - Integrated Framework: Executive Summary”, COSO, September 2004, էջ 2, <https://www.coso.org/Documents/COSO-ERM-Executive-Summary.pdf>
41. “Enterprise Risk Management - Integrating with Strategy and Performance: Executive Summary”, COSO, June 2017, էջ 3, <https://www.coso.org/documents/2017-coso-erm-integrating-with-strategy-and-performance-executive-summary.pdf>
42. “Factsheet: Internal Audit Resourcing Models”, The Institute of Internal Auditors-Australia, 2018
43. “Factsheet: Internal Audit Resourcing Models”, The Institute of Internal Auditors-Australia, Australia, Updated, 2020, էջ 2
44. “Global Perspectives and Insights: Crisis Resilience”, Issue 7, The IIA, USA, 2017, <https://www.iaa.nl/actualiteit/nieuws/global-perspectives-and-insights--crisis-resilience>
45. “Global Public Sector Insight: Independent Audit Committees in Public Sector Organizations”, The IIA-Global, USA, 2014, p. 4
46. “Global Public Sector Insight. The IIA and INTOSAI. A Comparison of Authoritative Guidance Frameworks”, IIA Global, Maitland Ave., FL 32701, USA, 1Q 2016
47. H.H. Zeitouny, “Sourcing options for Internal Audit services: your house, your rules”, Deloitte, A Middle East Point of View, London, UK, Winter 2012, https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/xs/Documents/About-Deloitte/mepovdocuments/mepov7/dtme_mepov7_internal-audit.pdf
48. Hovsepyan H. – “Internal audit philosophy”, “Finance and accounting” scientific journal, IATC Educational fund, 2 (6), Yerevan, 2020, pages 119-120, 122-124
49. Hovsepyan H. – “Sampling risk in internal audit”, “Finance and accounting” scientific journal, IATC Educational fund, 1 (7), Yerevan, 2021, pages 141-143
50. IIA Global, “Global Perspectives and Insights. Internal Audit and External Audit, Distinctive Roles in Organizational Governance”, Issue 8, USA, 2017, <https://www.iaa.nl/SiteFiles/GPI-Distinctive-Roles-in-Organizational-Governance.pdf>

51. "IIA Position Paper: The Three Lines of Defense In Effective Risk Management And Control", The IIA Global, Florida, USA, 2013, E₂ 2,
[https://www.iaa.nl/SiteFiles/IIA_leden/ippf%20pp%20the%20three%20lines%20of%20defense%20in%20effective%20risk%20management%20and%20control\[1\].pdf](https://www.iaa.nl/SiteFiles/IIA_leden/ippf%20pp%20the%20three%20lines%20of%20defense%20in%20effective%20risk%20management%20and%20control[1].pdf)
52. "Internal Auditing Around the World: Navigating the Complexities of Corporate Culture", Volume XIII, Protiviti, 2017,
https://www.protiviti.com/sites/default/files/united_states/insights/ia-around-the-world-v13-protiviti.pdf
53. "Internal Audit Functions in Banks", Basel Committee on Banking Supervision, BIS, 2012,
<https://www.bis.org/publ/bcbs223.pdf>
54. "Internal Audit transformed: Future of work, emerging risks and trends", ACIIA & SGV, May 2021
55. International Standards For The Professional Practice of Internal Auditing (Standards), The IIA, 2016 (Effective: January 2017),
<https://www.theiia.org/en/content/guidance/mandatory/standards/international-standards-for-the-professional-practice-of-internal-auditing/>, <https://na.theiia.org/standards-guidance/Public%20Documents/IPPF-Standards-2017.pdf>
56. ISO 31000:2009, ISO 31000:2018, <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:31000:ed-2:v1:en>
57. "Next-Generation Internal Audit: Catch the Wave", Volume XV, Protiviti, 2019,
https://www.protiviti.com/sites/default/files/united_states/insights/internal-auditing-around-the-world-vol15-protiviti.pdf
58. NYSE Listed Company Manual: 303A.07 Audit Committee Additional Requirements,
https://nyseguide.srorules.com/listed-company-manual/document?treeNodeId=csh-da-filter!WKUS-TAL-DOCS-PHC-%7B0588BF4A-D3B5-4B91-94EA-BE9F17057DF0%7D--WKUS_TAL_5667%23teid-75,
59. "PEMPAL Guidance on Internal Audit: Demonstrating and Measuring Added Value", PEMPAL IACOP, 2019, p. 15
https://iiabelgium.org/wp-content/uploads/2020/10/added_value_en_pages.pdf
60. "Risk culture: From theory to Evolving Practice" The Risk Management Association (RMA) Journal, December 2013 - January 2014, RMA and Protiviti,
https://rmajournal.org/rmajournal/december_2013-

[january_2014/MobilePagedArticle.action?articleId=1309636, https://www.protiviti.com/US-en/insights/bpro-issue-57](http://www.protiviti.com/US-en/insights/bpro-issue-57)

61. “The Future Auditor Has Arrived”, Volume XVI, Protiviti, 2019, <https://www.protiviti.com/sites/default/files/internal-auditing-around-the-world-vol16-protiviti.pdf>
62. The IIA’s International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing, Glossary
63. “The IIA’s Three Lines Model: An update of the Three Lines of Defense”, The IIA Global, Florida, USA, 2020, pages 1, 4-6, <https://www.theiia.org/globalassets/site/about-us/advocacy/three-lines-model-updated.pdf>
64. “The Impact of Covid-19 for internal auditors in the Public Sector-Webinar report”, ECIIA Public Sector Committee, May, 2020, <https://www.eciia.eu/2020/04/webinar-the-impact-of-covid-19-for-internal-auditors-in-the-public-sector/>
65. “The State of the Internal Audit Profession in Africa: Phase I”, IIA-Global, USA, 2016
66. “The State of the Internal Audit Profession in Africa: Phase II”, IIA-Global, USA, 2019
67. “Tone at the top”, The IIA, 2018, <https://dl.theiia.org/AECPublic/Tone-at-the-Top-June-2018.pdf>

Համացանցային կայքեր և էջեր

68. <https://www.theiia.org/en/about-us/about-internal-audit/> (The IIA Global)
69. <https://www.richardchambers.com/5-myths-that-cloud-awareness-about-internal-audit/> (Chambers on Internal Audit, Blog)
70. https://hy.wikipedia.org/wiki/%D5%86%D5%A5%D6%80%D6%84%D5%AB%D5%B6_%D5%A1%D5%B8%D6%82%D5%A4%D5%AB%D5%BF%D5%B8%D6%80%D5%B6%D5%A5%D6%80%D5%AB_%D5%AB%D5%B6%D5%BD%D5%BF%D5%AB%D5%BF%D5%B8%D6%82%D5%BF (Wikipedia)
71. <https://www.ideagen.com/thought-leadership/blog/what-is-the-difference-between-an-audit-and-an-inspection> (Ideagen software company)
72. <https://finacademy.net/materials/article/funkcii-i-metody-vnutrennego-audita> (Финансовая Академия “Актив”)
73. <https://www.emporia.edu/internal-audit/types-internal-audits/> (Emporia State University)
74. <https://www.cmu.edu/finance/audit-services/internal/types-of-audits.html> (Carnegie Mellon University)

75. <https://linfordco.com/blog/what-is-internal-audit/> (Linford & Company LLP Certified Public Accounting firm, Denver, Colorado, USA)
76. <https://www.vedantu.com/commerce/internal-audit>, <https://www.bdo.nz/en-nz/types-of-internal-audits-what-they-do-for-your-business> (BDO New Zealand)
77. <https://www.richardchambers.com/%E2%80%8Bnew-iaa-three-lines-model-offers-timely-evolution-of-a-trusted-tool/> (Chambers on Internal Audit, Blog)
78. <https://www.iaa.org.uk/resources/corporate-governance/application-of-the-three-lines-model/>
79. <https://home.kpmg/au/en/home/insights/2016/09/internal-audit-outsource-vs-insource.html>
80. <https://www.icas.com/professional-resources/audit-and-assurance/internal-audit/internal-audit-to-outsource-or-not>
81. <https://www.richardchambers.com/5-ways-internal-audit-can-fail-to-adequately-serve-its-organization/> (Chambers on Internal Audit, Blog)
82. <https://www.richardchambers.com/lessons-from-toshiba-when-corporate-scandals-implicate-internal-audit/> (Chambers on Internal Audit, Blog)
83. <https://www.iaa.org.uk/audit-risk-magazine/blogs/internal-audit-status-lessons-from-carillion/> (Chartered Institute of Internal Auditors)
84. <https://www.theiia.org/globalassets/documents/standards/standards-2017/ippf-standards-2017-armenian.pdf> (ՆԱԻ մասնագիտական գործունեության միջազգային ստանդարտներ, հայերեն, 2017)
85. <https://www.theiia.org/globalassets/documents/standards/code-of-ethics/code-of-ethics-armenian.pdf> (Էթիկայի կանոններ, հայերեն)
86. <https://www.theiia.org/en/standards/what-are-the-standards/recommended-guidance/implementation-guidance/> (Ցանկալի ուղեցույցներից Կիրառական ուղեցույցը)
87. <https://www.theiia.org/en/standards/what-are-the-standards/recommended-guidance/supplemental-guidance/> (Ցանկալի ուղեցույցներից Լրացուցիչ ուղեցույցը)
88. <https://www.theiia.org/en/about-us/advocacy/responses-to-regulators-and-oversight-bodies/> (The IIA Global, Responses to Regulators and Oversight Bodies)
89. <https://iia.am/> (ՆԱԻ-Հայաստան)
90. <https://www.isaca.org/> (ISACA)
91. <https://www.iso.org/home.html> (ISO)
92. <https://www.coso.org/Pages/default.aspx> (COSO)

93. <https://www.coso.org/documents/coso-icif-11x17-cube-graphic.pdf> (COSO, Internal Control – Integrated Framework)
94. https://pcaobus.org/About/History/Documents/PDFs/Sarbanes_Oxley_Act_of_2002.pdf (Sarbanes-Oxley Act)
95. <https://www.varonis.com/blog/sox-compliance> (What is SOX Compliance)
96. <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/3f7a1293-en/index.html?itemId=/content/component/3f7a1293-en> (Risk management and internal audit for public integrity)
97. https://www.aciia.asia/?page_id=868 (Asian Confederation of Institutes of Internal Auditors)
98. <https://www.eciia.eu/> (European Confederation of Institutes of Internal Auditing)
99. <https://www.eurosai.org/en/about-us/about-eurosai/> (European Organisation of Supreme Audit Institutions)
100. <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/ie/pdf/2020/12/ie-internal-audit-focus-areas.pdf> (KPMG. Internal Audit: Key Risks & Focus Areas 2021)
101. <https://www.auditboard.com/blog/critical-risk-areas-for-audit-efforts-2022/> (AuditBoard. Critical Risk Areas for Audit Efforts in 2022 and Beyond)
102. <https://www.mnp.ca/en/insights/directory/risk-trends-in-2022-and-beyond-what-internal-audit-must-assess> (MNP. Risk trends in 2022 and beyond – What Internal Audit must assess)
103. <https://www.theiia.org/en/content/communications/2021/september/survey-confidence-shaky-among-risk-management-leaders/> (The IIA Global. OnRisk 2022 detects big gaps in risk relevance, organizational capability ratings)
104. <https://www.iaa.nl/actualiteit/nieuws/institutes-of-internal-auditors-present-risk-in-focus-2021> (IIA Netherlands. Risk in focus 2022: Hot topics for internal auditors)
105. <https://www.eciia.eu/2021/09/risk-in-focus-2022-hot-topics-for-internal-auditors/> (ECIIA. Risk in focus 2022: Hot topics for internal auditors)
106. https://www.ey.com/en_gl/consulting/how-internal-audit-can-fast4ward-to-the-future (EY. How Internal Audit can Fast4WARD to the future)
107. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Risk/gx-audit-internal-audit-risk-and-opportunities-for-2022.pdf> (“Internal Audit: Risks and opportunities for 2022”, Deloitte, 2021)
108. <https://www.ibm.com/cloud/learn/what-is-artificial-intelligence> (Artificial Intelligence)

109. https://www.ey.com/en_nl/consulting/how-chief-audit-executives-are-responding-to-covid-19-in-the-next (“How chief audit executives are responding to Covid-19”, EY, Jul 2020)
110. <https://www.eba.europa.eu/covid-19-placing-unprecedented-challenges-eu-banks> (Covid-19 is placing unprecedented challenges on EU banks)
111. https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/mu/pdf/Value_Adding_IA_Electronic_Sept.pdf (KPMG)
112. <https://www.ideagen.com/thought-leadership/blog/how-does-internal-audit-add-value> (Ideagen)
113. https://www.theiia.org/globalassets/documents/about-us/promote-the-profession/informational-resources/internal_auditing-adding_value_across_the_board.pdf (The IIA Global)
114. <https://arhmiutyun.org/2019/10/29/%d5%bf%d5%a5%d5%b2%d5%a5%d5%af%d5%a1%d5%b6-%d6%84-%d5%ba%d5%a5%d5%bf%d5%a1%d5%af%d5%a1%d5%b6-%d5%af%d5%a1%d5%bc%d5%a1%d5%be%d5%a1%d6%80%d5%b4%d5%a1%d5%b6-%d5%b4%d5%a1%d6%80%d5%b4%d5%ab%d5%b6%d5%b6/> (Հայաստանի պետիիմնարկների, ՏԻՄ-երի աշխատողների արհմիություն)
115. <https://www.federalreserve.gov/aboutthefed/directors/PDF/audits-audit-committee-duties-and-responsibilities.pdf> (Federal Reserve. Audit Committee Duties and Responsibilities)
116. <https://www.pastinfo.am/hy/news/2021/06/01/syir01ufp/1213018>
117. <https://www.cba.am/Storage/AM/downloads/registr/Methodology%20internet.pdf>
118. http://www.minfin.am/hy/page/orakavorvatsneri_cank_nerqin_audit/ (ՀՀ Ֆինանսների նախարարություն. ՀՀ հանրային հատվածում ներքին աուդիտ իրականացնելու համար որակավորված կազմակերպությունների ցանկ)
119. www.tender.am, www.tender-monitoring.am (Գնումների էլեկտրոնային տեղեկատու)
120. www.cba.am (ՀՀ Կենտրոնական բանկ)
121. www.arlis.am (Հայաստանի իրավական տեղեկատվական համակարգ)

ՀԱՎԵԼՎԱԾ 1.

ՀՀ կազմակերպություններին ուղղված հարցման նմուշ

1. Ինչպե՞ս է կազմակերպվում ներքին աուդիտի գործառույթը Ձեր կազմակերպությունում.
 - 1) ամբողջությամբ արտապատվիրվում է (outsourcing),
 - 2) ամբողջությամբ կազմակերպվում է կազմակերպությունում (insourcing)
 - 3) որոշ գործառույթներ արտապատվիրվում են (co-sourcing)
 - 4) այլ (նշել) _____
2. Քանի՞ անդամից է բաղկացած ներքին աուդիտի թիմը/բաժինը Ձեր կազմակերպությունում (insourcing և co-sourcing ռեսուրսավորման մոդելների պարագայում): Նշել հստակ թիվը, իսկ վերջինիս անհնարինության դեպքում՝ հնարավորինս մոտ միջակայք:

3. Ներքին աուդիտի թիմում անդամներից քանի՞սն ունեն ՆԱ միջազգային որակավորում (CIA):

ՆԱ թիմի անդամներից քանի՞ տոկոսն ունեն հաշվապահությանն ու աուդիտին առնչվող տեղական և/կամ միջազգային այլ որակավորումներ:

4. Ունե՞ք արդյոք SS աուդիտոր ՆԱ թիմում:

Եթե այո, ապա արդյո՞ք SS աուդիտորն ունի միջազգային որակավորում(CISA):

5. Նշել, թե ում է հաշվետու ներքին աուդիտը Ձեր կազմակերպությունում (օր.՝ գործադիր ղեկավարություն, խորհուրդ, աուդիտ կոմիտե)
6. Արդյո՞ք ՆԱ գործառույթը Ձեր կազմակերպությունում իրականացվում է գործունեության միջազգային ստանդարտներին համապատասխան:
 - 1) այո,
 - 2) ոչ,
 - 3) վստահ չեմ:
7. 1-5 բալանոց սանդղակով գնահատեք ՆԱ անկախությունը Ձեր կազմակերպությունում (որտեղ 5-ը լիակատար անկախությունն է ներկայացնում, իսկ 1-ը՝ անկախության բացակայությունը):

8. 1-5 բալանոց սանդղակով գնահատեք կորպորատիվ կառավարման արդյունավետությունը Ձեր կազմակերպությունում (որտեղ 5-ը նշանակում է արդյունավետ, իսկ 1-ը՝ ոչ արդյունավետ).

9. Արդյո՞ք վերջին 5 տարվա ընթացքում կազմակերպության ներքին աուդիտն անցել է արտաքին գնահատում:
 - 1) այո,
 - 2) ոչ,

3) դժվարանում եմ պատասխանել:

10. Նշել 5 գլխավոր և առավել ակտուալ ռիսկերը, որոնք Ձեր կարծիքով և/կամ Ձեր փորձից ելնելով ներհատուկ են ներքին աուդիտին (օր.՝ ձախողման ռիսկ, կիբերանվտանգության ռիսկ, հեղինակության ռիսկ և այլն)

(*5-ն այստեղ պայմանական թիվ է, կարող եք թվել դրանից ավել կամ պակաս ռիսկեր)

11. 1-5 բալանոց սանդղակով գնահատեք Ձեր կազմակերպության ներքին աուդիտի դերը ռիսկերի բացահայտման և կանխման գործում (որտեղ 5-ը նշանակում է՝ դերը խիստ զգալի է, իսկ 1-ը՝ դեր չունի)

12. Արդյո՞ք Ձեր կազմակերպության ներքին աուդիտի գործառույթը նպաստել և/կամ նպաստում է կազմակերպության արժեքի ավելացմանը և գործունեության բարելավմանը: Գնահատել 1-5 բալանոց սանդղակով, որտեղ 1-ը նշանակում է նվազագույն չափով, իսկ 5-ը առավելագույն չափով է նպաստել/նպաստում:

13. Հանրապետությունում տեղի ունեցած վերջին իրադարձություններն (համավարակ, պատերազմ) ի՞նչ ազդեցություն են ունեցել ներքին աուդիտի գործառույթի իրականացման վրա (օր.՝ փոփոխվել է տարեկան և/կամ ռազմավարական ծրագիրը, ժամանակավորապես դադարեցվել են աշխատանքները, իրականացվել են ներքին աուդիտի հետ կապ չունեցող աշխատանքներ և այլն): Նշել հիմնական ազդեցություններն ու հետևանքները.

14. Օգտվե՞լ եք արդյոք հեռավար աշխատելու պրակտիկայից:

1) այո,

2) ոչ:

Եթե այո, ապա խնդրում ենք գնահատել հեռավար աշխատանքի արդյունավետությունը 1-5 բալանոց սանդղակով, որտեղ 1-ը նշանակում է բացարձակ անարդյունավետ, իսկ 5-ը՝ բացարձակ արդյունավետ:

15. Կիրառելի՞ է արդյոք Ձեր կազմակերպության պարագայում «Ռիսկերի արդյունավետ կառավարման և հսկողության պաշտպանական 3 գծեր մոդելը»:

1) այո,

- 2) ոչ,
- 3) մասամբ,
- 4) դժվարանում եմ պատասխանել:

16. Հիմնվելով Ձեր փորձի վրա՝ գնահատեք «Ռիսկերի արդյունավետ կառավարման և հսկողության պաշտպանական 3 գծեր մոդել»-ի արդյունավետությունը (որտեղ 1-ը նշանակում է ոչ արդյունավետ, իսկ 5-ը՝ արդյունավետ):

17. Արդյո՞ք պատշաճ կերպով է ընկալվում ներքին աուդիտի գործառույթը Ձեր կազմակերպությունում բարձրագույն ղեկավարության և կառուցվածքային ստորաբաժանումների կողմից:

- 1) այո,
- 2) ոչ,
- 3) այլ _____

18. Կա՞ր արդյոք Ձեր կազմակերպության կողմից բավարար աջակցություն ներքին աուդիտորների շարունակական զարգացման և մասնագիտական վերապատրաստումների համար.

- 1) այո,
- 2) ոչ,
- 3) դժվարանում եմ պատասխանել:

19. Ձեր կազմակերպության ՆԱ թիմի անդամների քանի՞ տոկոսն է անդամակցում Ներքին Աուդիտորների Ինստիտուտ-Հայաստանին.

20. Նշեք ՀՀ-ում ներքին աուդիտի զարգացման հիմնական խոչընդոտները.

21. Ձեր կարծիքով ներքին աուդիտի մասով կա՞ր արդյոք օրենսդրական նոր կարգավորումների և/կամ փոփոխությունների կարիք թե՛ հանրային և թե՛ ոչ հանրային հատվածում:

- 1) այո,
- 2) ոչ,
- 3) դժվարանում եմ պատասխանել,
- 4) այլ _____

22. Ի՞նչ առաջարկներ կամ դիտողություններ ունեք ՀՀ-ում ներքին աուդիտի զարգացման ուղղությամբ.

ՀԱՎԵԼՎԱԾ 2.

Աղյուսակ 18

ՀՀ բանկերի ֆինանսական ցուցանիշները 2017-2021թթ. համար¹⁴⁸

հազար ՀՀ դրամ

Բանկի անվանումը	Ցուցանիշը									
	Տոկոսային եկամուտ					Զուտ շահույթ հարկումից հետո				
	2017թ.	2018թ.	2019թ.	2020թ.	2021թ.	2017թ.	2018թ.	2019թ.	2020թ.	2021թ.
1.«Ակբա բանկ» ԲԲԸ	32,065,635	31,945,974	39,167,652	46,090,166	46,810,424	5,564,057	6,247,488	6,955,228	2,724,631	9,813,482
2.«Ամերիաբանկ» ՓԲԸ	49,297,198	53,640,166	60,360,766	67,260,873	73,137,016	7,649,987	10,502,444	12,114,968	9,000,204	19,416,067
3.«Այդի բանկ» ՓԲԸ	22,036,520	11,634,191	12,325,560	13,491,380	16,029,030	1,846,780	2,182,970	2,555,508	1,171,462	1,542,023
4.«Արարատբանկ» ԲԲԸ	16,054,673	15,814,734	16,097,745	17,554,101	19,007,770	2,004,386	514,804	2,263,647	1,340,694	45,743
5.«Արդշինբանկ» ՓԲԸ	46,727,415	50,630,441	58,711,185	69,122,325	74,151,739	5,528,972	6,471,662	9,601,157	10,178,412	13,653,951
6.«Արմավիսբանկ» ՓԲԸ	14,347,812	18,252,054	22,701,678	27,321,456	33,691,387	3,668,130	5,053,788	8,527,803	6,026,075	7,765,459
7.«Արցախբանկ» ՓԲԸ	12,149,920	14,896,356	15,994,193	18,137,363	16,202,470	3,410,173	6,062,107	5,771,544	1,802,690	5,151,810
8.«Բիբլոս բանկ Արմենիա» ՓԲԸ	5,298,404	6,457,425	6,802,190	6,409,130	6,312,968	1,023,156	1,233,658	1,534,730	1,426,590	1,183,132
9.«ԷյՋ-Էս-Բի-Սի բանկ Հայաստան» ՓԲԸ	12,955,726	11,106,093	11,437,100	12,771,767	15,152,746	(7,940,583)	555,153	11,106,093	2,277,028	3,225,050
10.«Էվոկաբանկ» ՓԲԸ	6,912,868	8,887,293	11,967,016	15,052,441	15,796,564	499,710	1,093,411	1,738,650	761,954	1,128,026
11.«Ինեկորբանկ» ՓԲԸ	27,407,196	29,620,471	34,658,625	35,097,562	34,610,432	7,024,532	8,003,599	9,412,780	5,073,788	9,007,296
12.«Կոնվերս բանկ» ՓԲԸ	17,624,253	21,114,678	24,093,381	25,603,960	26,602,293	3,556,046	4,895,271	5,452,137	2,779,204	4,126,909
13.«Հայբիզնեսբանկ» ՓԲԸ	35,262,768	41,563,495	46,438,930	54,099,796	59,502,623	1,280,194	852,520	2,304,473	88,003	(20,008,103)
14.«Հայէկոնոմբանկ» ԲԲԸ	14,121,975	17,664,310	21,254,908	25,846,673	27,099,448	1,550,397	2,078,026	3,326,043	4,796,542	2,956,439
15.«Մեյլաթ բանկ» ՓԲԸ	3,130,705	3,433,636	3,491,052	3,932,972	4,632,590	1,790,113	2,073,987	2,104,217	2,150,539	2,705,040
16.«Յունիբանկ» ԲԲԸ	22,296,742	10,518,060	19,469,982	19,471,091	20,914,648	67,602	931,297	1,326,981	238,576	(4,336,042)
17.«ՎՏԲ-Հայաստան բանկ» ՓԲԸ	25,877,968	26,633,736	32,556,326	35,846,074	36,827,637	(4,805,573)	(4,895,039)	(2,145,867)	2,007,134	1,409,269

¹⁴⁸ Աղյուսակում առկա տվյալները վերցված են ՀՀ բանկերի կողմից հրապարակված հաշվետվություններից

ՀՀ բանկերի ֆինանսական ցուցանիշները 2016-2021թթ. համար¹⁴⁹

հազար ՀՀ դրամ

Բանկը	Ցուցանիշը											
	Սեփական կապիտալ						Ընդ. Ակտիվներ (հաշվեկշռի հանրագումար)					
	2016թ.	2017թ.	2018թ.	2019թ.	2020թ.	2021թ.	2016թ.	2017թ.	2018թ.	2019թ.	2020թ.	2021թ.
1.«Ակբա բանկ» ԲԲԸ	54,979,368	60,303,653	63,689,296	68,642,564	70,509,102	88,193,367	283,271,843	310,920,952	349,491,965	432,612,975	495,631,691	546,930,535
2.«Ամերիաբանկ» ՓԲԸ	64,397,768	69,901,871	89,757,948	101,227,078	109,705,602	128,931,249	719,363,423	677,722,097	779,747,227	968,081,217	1,090,762,723	1,096,387,005
3.«Այդի բանկ» ՓԲԸ	41,121,827	44,385,517	40,264,122	43,555,634	44,269,211	45,681,166	282,453,284	128,857,989	122,073,956	150,056,531	176,930,519	196,534,382
4.«Արարատբանկ» ԲԲԸ	33,130,612	35,155,312	34,911,250	37,404,336	38,226,564	37,778,624	149,198,687	212,469,962	220,828,484	222,446,304	248,881,437	268,064,748
5.«Արդշինբանկ» ՓԲԸ	71,467,575	66,454,868	65,419,356	77,543,111	86,889,816	100,069,123	548,409,970	568,118,909	672,988,753	721,137,990	917,050,276	1,010,410,802
6.«Արմսվիսբանկ» ՓԲԸ	28,691,222	36,968,403	42,842,738	59,734,710	62,932,285	59,066,946	130,253,135	161,978,659	230,404,797	282,149,473	386,139,335	398,420,438
7.«Արցախբանկ» ՓԲԸ	26,095,969	29,509,017	35,009,350	40,982,162	42,853,962	47,817,237	136,348,368	136,348,368	153,834,104	180,366,187	190,068,154	196,981,868
8.«Բիբլոս բանկ Արմենիա» ՓԲԸ	21,877,607	23,538,614	27,145,573	29,712,649	29,516,207	29,887,036	64,190,209	85,119,839	94,273,423	111,468,810	103,115,844	101,174,303
9.«ԷյՋ-Էս-Բի-Սի բանկ Հայաստան» ՓԲԸ	47,007,222	38,986,336	39,555,707	41,542,203	43,767,697	46,975,170	215,160,817	208,649,222	196,669,481	213,576,353	238,949,623	262,017,034
10.«Էվոկաբանկ» ՓԲԸ	29,349,631	29,497,077	28,904,922	29,588,188	33,848,402	33,775,630	105,205,121	105,205,121	130,297,717	165,117,507	201,420,317	245,714,992
11.«Ինելիոբանկ» ՓԲԸ	43,465,118	48,243,042	51,279,702	56,283,617	57,986,249	59,125,905	277,842,150	277,842,150	292,740,724	339,113,468	387,775,479	426,503,916
12.«Կոնվերս բանկ» ՓԲԸ	32,178,003	35,976,166	39,034,301	44,241,308	48,316,047	51,601,265	190,993,270	252,735,853	281,119,378	325,628,525	332,436,914	377,571,800
13.«Հայբիզնեսբանկ» ՓԲԸ	35,051,079	36,836,999	35,967,643	44,091,214	45,709,663	22,620,172	401,668,745	547,530,373	611,824,023	738,192,168	847,795,743	823,133,572
14.«Հայէկոնոմբանկ» ԲԲԸ	27,569,418	29,028,608	33,013,317	39,457,709	41,595,619	43,245,023	146,182,358	190,802,799	221,697,397	280,682,526	320,789,927	359,864,111
15.«Մեյլաթ բանկ» ՓԲԸ	33,672,832	34,299,675	36,303,530	38,493,831	40,644,370	43,349,410	41,241,653	46,294,253	53,806,269	64,622,830	77,641,843	83,175,062
16.«Յոնիբանկ» ԲԲԸ	34,843,043	35,361,353	32,548,444	33,825,746	33,899,082	30,771,052	185,396,089	202,721,471	209,799,688	249,015,415	238,172,052	252,823,467
17.«ՎՏԲ-Հայաստան բանկ» ՓԲԸ	33,911,118	39,631,900	49,506,050	47,809,400	49,633,000	50,309,384	232,671,657	215,201,473	287,842,262	307,295,325	333,754,414	361,638,323

¹⁴⁹ Աղյուսակում առկա տվյալները վերցված են ՀՀ բանկերի կողմից հրապարակված հաշվետվություններից

ՀԱՎԵԼՎԱԾ 3.

Ներքին աուդիտի ներքին և արտաքին գնահատման համար նախատեսված հարցաշարերի նմուշներ

Ներքին գնահատում

1. Ներքին աուդիտի ղեկավարի կողմից լրացվող հարցաշարի նմուշ

(գնահատումը կատարվում է 1-5 բալանոց սանդղակով, որտեղ 1-ն ամենացածր ցուցանիշն է, իսկ 5-ը՝ ամենաբարձր)

Հարցը	Գնահատականը					Մեկնաբանություն
	1	2	3	4	5	
1.Ներքին աուդիտը գործում է իր գործառույթներին համապատասխան						
2.Ներքին աուդիտը հետևում է իր կանոնադրությանը						
3.Ներքին աուդիտը հստակորեն պատկերացնում է իր դերն ու առաքելությունը կազմակերպությունում						
4.Ներքին աուդիտը պատշաճորեն առաջնորդվում է աուդիտորական պլանով						
5.Ներքին աուդիտն առաջնորդվում է մասնագիտական գործունեության միջազգային ստանդարտներով (կամ ոլորտը կարգավորող մարմնի կողմից ընդունված ստանդարտներով)						
6.Ներքին աուդիտը ցուցաբերում է բավարար ճկունություն կազմակերպության վրա ազդող ներքին և արտաքին գործոնների առաջացմանն ու փոփոխություններին համապատասխան						
7.Ներքին աուդիտն ունի բավարար ներըմբռնում կազմակերպության գործունեության մասով						
8.Ներքին աուդիտի աշխատակիցները պատշաճորեն վերապատրաստվում և թարմացնում են իրենց գիտելիքներն ու հմտությունները						
9.Կազմակերպությունը բավարար աջակցություն է ցուցաբերում ներքին աուդիտորների շարունակական մասնագիտական զարգացմանը						
10.Ներքին աուդիտն անկախ է գործադիր ղեկավարությունից						
11.Ներքին աուդիտի ռազմավարությունն ու նպատակները համահունչ են կազմակերպության ռազմավարական նպատակներին						
12.Ներքին աուդիտը բավարար հասանելիություն ունի կազմակերպության կառուցվածքային ստորաբաժանումների աշխատանքներին և գործառնական ծրագրերին						
13.Ներքին աուդիտը պատշաճորեն իրականացնում է հետստուգման աուդիտներ						
... շարունակելի						

2. Թոփ մենեջմենթի կողմից լրացվող հարցաշարի նմուշ

(գնահատումը կատարվում է 1-5 բալանոց սանդղակով, որտեղ 1-ն ամենացածր ցուցանիշն է, իսկ 5-ը՝ ամենաբարձր)

Հարցը	Գնահատականը					Մեկնաբանություն
	1	2	3	4	5	
1.Ներքին աուդիտի գործառույթները հստակորեն ընկալելի են կազմակերպությունում						
2.Կազմակերպությունում առկա է պատշաճ մակարդակի հաղորդակցություն ներքին աուդիտի պլանի և կատարած աշխատանքների արդյունքների մասով						
3.Ներքին աուդիտն իրականացնում է կառավարչական գործառույթներ						
4.Ներքին աուդիտն աջակցում է որոշումների կայացման գործընթացներին						
5.Ներքին աուդիտն ունի բավարար կարողունակ և փորձառու կադրեր						
6.Ներքին աուդիտն ունի պատշաճ ներըմբռնում կազմակերպության գործունեության մասով						
7.Ներքին աուդիտն աջակցում է կառավարման գործընթացների բարելավմանը						
8.Ներքին աուդիտն աջակցում է վերահսկողկան գործընթացների բարելավմանը						
9.Ներքին աուդիտն աջակցում է կազմակերպության մրցակցային առավելությունների բացահայտմանն ու զարգացմանը						
10.Ներքին աուդիտն աջակցում է կազմակերպության առանցքային ռիսկերի բացահայտմանն ու կանխմանը						
11.Ներքին աուդիտն աջակցում է կազմակերպության որդեգրած հաշվապահական և ֆինանսական քաղաքականության կատարելագործմանը						
12.Ներքին աուդիտի բացահայտումներն արժեքավոր են կազմակերպության համար						
13.Ներքին աուդիտի թիմում առկա է բավարար կազմակերպվածություն, հաղորդակցություն և պատշաճ համակարգում						
14.Ներքին աուդիտը պատշաճորեն իրականացնում է հետստուգման աուդիտներ						
15.Ներքին աուդիտն աջակցում է կազմակերպության կատարողականի բարձրացմանը						
16.Ներքին աուդիտը պատշաճորեն պատրաստում է կազմակերպությունն արտաքին աուդիտներին և համագործակցում է արտաքին աուդիտորների հետ						
... շարունակելի						

Արտաքին գնահատում

3. Արտաքին գնահատողի կողմից լրացվող հարցաշարի նմուշ

(գնահատումը կատարվում է 1-5 բալանոց սանդղակով, որտեղ 1-ն ամենացածր ցուցանիշն է, իսկ 5-ը՝ ամենաբարձր)

Հարցը	Գնահատականը					Մեկնաբանություն
	1	2	3	4	5	
1.Ներքին աուդիտի կանոնադրությունը պատշաճորեն արտահայտում է ներքին աուդիտի գործառույթները, նպատակներն ու առաքելությունը						
2.Ներքին աուդիտի կանոնադրությունը համահունչ է կազմակերպության գործունեությանը և դրանում կիրառվող կառավարման ու վերահսկողական քաղաքականություններին						
3.Ներքին աուդիտի կանոնադրությունը համապատասխանում է մասնագիտական գործունեության միջազգային ստանդարտներին						
4.Ներքին աուդիտի անդամներն ունեն բավարար փորձառություն և կարողունակություն						
5.Ներքին աուդիտորներն ունեն պատշաճ ներըմբռնում կազմակերպության գործունեության և կառավարման ու վերահսկողական գործընթացների մասով						
6.Ներքին աուդիտի տարեկան և ռազմավարական ծրագրերը համահունչ են կազմակերպության ռազմավարական նպատակներին						
7.Ներքին աուդիտորները պատշաճ կերպով են մասնակցում շարունակական մասնագիտական զարգացման ծրագրերին						
8.Ներքին աուդիտն անկախ է գործադիր ղեկավարությունի						
9.Կազմակերպությունում առկա է պատշաճ մակարդակի համագործակցություն և հաղորդակցություն ներքին աուդիտի և կառուցվածքային ստորաբաժանումների ու թոփ մենջմենթի միջև						
10.Ներքին աուդիտը չի խոչընդոտում կառավարչական որոշումների կայացմանը						
11.Ներքին աուդիտը չի ստանձնում իր անկախությունը խաթարող գործառույթներ						
12.Ներքին աուդիտը պատշաճորեն իրականացնում է հետստուգման աուդիտներ						
13.Ներքին աուդիտն արդյունավետորեն է օգտագործում իր ռեսուրսները						
14.Ներքին աուդիտը պարբերաբար իրականացնում է ներքին գնահատում						
15.Ներքին աուդիտի աշխատանքների փաստաթղթավորումն իրականացվում է պատշաճ մակարդակով						
16.Ներքին աուդիտը բավարար մակարդակով է կառավարում իրեն ներհատուկ ռիսկերը						
... շարունակելի						

ՀԱՎԵԼՎԱԾ 4.

ՄԱԳԻՍՏՐԱՏՈՒՐԱՅԻ ԾՐԱԳԻՐ

Դասընթացի անվանումը՝ Կորպորատիվ կառավարում և ներքին աուդիտ

Կուրս՝ Մագիստրատուրա 1-ին

Կիսամյակ՝ 2-րդ

Կրեդիտ՝ 3

Ժամաքանակը՝ 52, որից

Դասախոսություն՝ 16 ժամ,

Սեմինար՝ 16 ժամ,

Ինքնուրույն աշխատանք՝ 20 ժամ

Դասընթացն ավարտվում է քննությունով.

Դասընթացի նկարագրություն

Դասընթացի **նպատակն** է ուսանողներին ծանոթացնել ներքին աուդիտ մասնագիտության հիմունքներին, ոլորտը կարգավորող տեղական օրենսդրությանն ու միջազգային ստանդարտներին, ներքին աուդիտի իրականացման տեղական և միջազգային փորձին, կորպորատիվ կառավարման մշակույթին և ներքին աուդիտի ու կորպորատիվ կառավարման փոխկապվածությանը, բարձրացնել ուսուցանվողների իրազեկվածության և գիտակցական մակարդակը կորպորատիվ կառավարման և ներքին աուդիտի դերի, գործառույթների և նշանակության մասով՝ հետազայում որպես ղեկավար, աուդիտոր և առհասարակ որպես կազմակերպության աշխատակից ու ներկայացուցիչ հնարավորինս արդյունավետ դրսևորվելու, համագործակցելու, համապատասխան մոտեցումներ ցուցաբերելու և/կամ այդ ամենին նպաստելու ակնկալիքով:

Հիմնական **խնդիրներն** են՝

- ✓ կորպորատիվ կառավարման մշակույթի ներկայացումը՝ որպես արդյունավետ գործունեության իրականացման կարևորագույն նախադրյալ,
- ✓ ներքին աուդիտի ներկայացումը՝ որպես ուղղություն, որ հանդիսանում է կազմակերպության գործունեության բարելավման երաշխիք, կորպորատիվ կառավարման ինտեգրալ մաս, արդյունավետության բարձրացման և արժեքի ավելացման անհրաժեշտ բաղադրիչ
- ✓ ծանոթացում կորպորատիվ կառավարման գործառույթներին, սկզբունքներին, մոդելներին և քաղաքականություններին, ինչպես նաև արդյունավետ փորձին,
- ✓ ծանոթացում ներքին աուդիտը կարգավորող տեղական օրենսդրությանը և միջազգային ստանդարտներին,
- ✓ ծանոթացում ներքին աուդիտի իրականացման տեղական և միջազգային փորձին,
- ✓ ծանոթացում ներքին աուդիտի հիմնարար սկզբունքներին, ինչպես նաև ոլորտի հետ առնչվող հիմնական ռիսկերին և մարտահրավերներին,
- ✓ ծանոթացում ներքին աուդիտի իրականացման համար անհրաժեշտ հմտություններին և գործնական նրբություններին:

Առաջադրված նպատակներին հասնելու համար ուսանողները պետք է յուրացնեն՝

- ✓ կորպորատիվ կառավարման առարկան, գործառույթները, սկզբունքներն ու մոդելները,
- ✓ ներքին աուդիտի առարկան, սկզբունքները, գործառույթները,

- ✓ բիզնեսի էթիկայի և կորպորատիվ մշակույթի տարրերը,
- ✓ ներքին աուդիտի կարգավորման իրավական հիմքերը, մասնագիտական գործունեության միջազգային հայեցակարգը, ներառյալ՝ միջազգային ստանդարտներն ու էթիկայի կանոնները,
- ✓ ներքին աուդիտի արդյունավետ իրականացման համար անհրաժեշտ գիտելիքներն ու հմտությունները,
- ✓ ներքին աուդիտի հաշվետվությունների կազմման և ներկայացման հիմնարար սկզբունքները:

Դասընթացի **նշանակությունը** պայմանավորված է զարգացող շուկայական տնտեսությունում բիզնես գործընթացների արդյունավետության բարձրացման և նոր մարտահրավերների ու ռիսկերի դիմագրավման հրամայականներով, որտեղ առանցքային դեր ունեն կորպորատիվ կառավարման համակարգը և ներքին աուդիտը: Կորպորատիվ կառավարում հասկացությունը գործ ունի բոլոր տեսակի կազմակերպությունների և գործունեության տեսակների հետ՝ կլինի դա հանրային, թե մասնավոր հատվածում: Կորպորատիվ կառավարման և ներքին աուդիտի վերաբերյալ հիմնարար գիտելիքներն անհրաժեշտ են յուրաքանչյուր անձի, քանի որ ղեկավար դիրքեր զբաղեցնելուց կամ աուդիտի և հարակից ոլորտներում աշխատելուց բացի յուրաքանչյուր անձ ի վերջո դառնում/հանդիսանում է ինչ-որ կազմակերպության/կառույցի աշխատակից, որտեղ կարող է լինել ներքին աուդիտի բաժին կամ աշխատակից, որի հետ տարրական համագործակցության և աշխատանքի հմտություններ և գլխավորը՝ գիտակցություն ու իրազեկվածություն է հարկավոր, իսկ կորպորատիվ կառավարում ասվածն անխուսափելի է ցանկացած գործունեության պարագայում՝ անկախ վերջինիս մոդելից և զարգացվածության մակարդակից: Ուստի նշված ուղղությունների վերաբերյալ տարրական գիտելիքները ներկայումս ոչ միայն ցանկալի, այլև անհրաժեշտ են ցանկացած գործունեության արդյունավետության ապահովման համար:

Դասընթացի **հիմնական հասկացություններն են՝ ներքին աուդիտ, կորպորատիվ կառավարում, կորպորատիվ մշակույթ, աուդիտ կոմիտե, բիզնես էթիկա, միջազգային ստանդարտներ, էթիկայի կանոններ, խարդախության ռիսկ, անկախ և օբյեկտիվ հավաստիացման տրամադրում, արժեքի ավելացում, ներքին աուդիտի ռազմավարական ծրագիր, ներքին աուդիտի հաշվետվություններ:**

Դասընթացը **լավ յուրացնելու համար** հարկավոր է ներկա գտնվել և՛ դասախոսական, և՛ սեմինարական ժամերին, ուսումնասիրել հանձնարարված բոլոր պարտադիր նյութերը, մշտապես կատարել տրված հանձնարարություններն ու այլ առաջադրանքները: Դասընթացում ընդգրկված նյութը յուրացնելու համար հարկավոր է առնվազն բազային գիտելիքներ ունենալ տնտեսագիտությունից, կառավարումից, ֆինանսներից, հաշվապահությունից, բանկային գործից, տեղեկատվական տեխնոլոգիաներից և վերջիններիս առնչվող ուղղություններից, ինչպես նաև ունենալ վերլուծական ու քննադատական մտածողություն և մաթեմատիկական հիմնարար գիտելիքներ:

Մեթոդական ցուցումներ.

Դասընթացի կազմակերպման ձևերը ներառում են դասախոսությունները, սեմինարները և ինքնուրույն աշխատանքները:

Դասընթացի կազմակերպման հիմնական ձևը հավասարապես բաշխվում է դասախոսությունների և սեմինարական պարապմունքների միջև: Դասախոսությունների ժամանակ մատուցված նյութը գործնական նյութի տեսքով ամփոփվում է սեմինարական պարապմունքների շրջանակներում, քանի որ դրանք միմյանց փոխլրացնող են:

Ինքնուրույն աշխատանքն իրենից ներկայացնում է հանձնարարված գործնական աշխատանքի կատարումը՝ ուսումնասիրություններ, վերլուծական աշխատանքներ, ինչպես նաև համապատասխան տեսական մասին վերաբերող նյութերի յուրացումը:

Դասընթացի թեմատիկ կառուցվածքը

	ԹԵՄԱՅԻ ԱՆՎԱՆՈՒՄԸ	ԴԱՍԱՎԱՆԴՄԱՆ ԺԱՄԵՐԻ ՔԱՆԱԿԸ	
1	Կորպորատիվ կառավարում և կորպորատիվ մշակույթ	1	1
2	Ներքին աուդիտը որպես կորպորատիվ կառավարման ինտեգրալ մաս	1	1
3	Աուդիտ կոմիտեի դերն ու նշանակությունը	1	1
4	Ներքին աուդիտի իրականացման հաջողված և ձախողված փորձեր	1	1
5	Ներքին աուդիտի միջազգային ստանդարտներ և էթիկայի կանոններ	1	1
6	Ներքին աուդիտը հանրային հատվածում, կարգավորող դաշտը ՀՀ-ում	1	1
7	Ներքին աուդիտը մասնավոր հատվածում (ֆինանսական հատված, հեռահաղորդակցություն, կազմակերպությունների խմբեր և այլն)	1	1
8	Ներքին աուդիտի ռազմավարական ծրագիր և հաշվետվություններ	1	1
9	Առաջնորդությունը և փափուկ հմտությունները կորպորատիվ կառավարման համակարգում և ներքին աուդիտում	1	1
10	Ներքին աուդիտի հետ կապված հիմնական ռիսկերն ու մարտահրավերները	1	1
11	Ներքին աուդիտի հեղինակությունը	1	1
12	Ներքին աուդիտի գործառույթի ռեսուրսավորման մոդելները	1	1
13	Ֆինանսական և գործառնական աուդիտ	1	1
14	Համապատասխանության և կատարողականի աուդիտ	1	1
15	Կորպորատիվ մշակույթի աուդիտ, հատուկ աուդիտներ և հետստուգման աուդիտ	1	1
16	SS աուդիտ	1	1
	Ընդամենը	16	16

Բովանդակությունը

Թեմա 1. Կորպորատիվ կառավարում և կորպորատիվ մշակույթ (1 ժամ դասախոսություն/1 ժամ սեմինար). Կորպորատիվ կառավարման առարկան, նպատակը և խնդիրները. Կորպորատիվ կառավարման սկզբունքները. Կորպորատիվ կառավարման հաջողված և ձախողված փորձերը. Խորհրդի դերը կորպորատիվ կառավարման համակարգում. Կորպորատիվ մշակույթի էությունը. Թափանցիկությունը կորպորատիվ կառավարման համակարգում.

Թեմա 2. Ներքին աուդիտը որպես կորպորատիվ կառավարման ինտեգրալ մաս (1 ժամ դասախոսություն/1 ժամ սեմինար). Ներքին աուդիտի առարկան, նպատակներն ու խնդիրները. Ներքին աուդիտի գործառույթները. Ներքին աուդիտի դերը կորպորատիվ

կառավարման համակարգում. Ներքին աուդիտի փոխգործակցությունը խորհրդի հետ. Ներքին աուդիտի դերը հաջողության, արդյունավետության և կայունության ապահովման գործում.

Թեմա 3. Աուդիտ կոմիտեի դերն ու նշանակությունը (1 ժամ դասախոսություն/1 ժամ սեմինար). «ՆԱԻ 3 գծեր մոդելը». Աուդիտ կոմիտեի դերն ու նշանակությունը ներքին աուդիտի գործառույթի արդյունավետ իրականացման գործում. Հաշվետվողականությունը ներքին աուդիտում. Կարգավորող մարմիններ, դրանց դերն ու նշանակությունը.

Թեմա 4. Ներքին աուդիտի իրականացման հաջողված և ձախողված փորձեր (1 ժամ դասախոսություն/1 ժամ սեմինար). Ներքին աուդիտի իրականացման արդյունավետ և օրինակելի փորձեր. Ներքին աուդիտի ձախողված փորձեր. Իրավիճակային վերլուծություններ.

Թեմա 5. Ներքին աուդիտի միջազգային ստանդարտներ և էթիկայի կանոններ. (1 ժամ դասախոսություն/1 ժամ սեմինար). Ներքին աուդիտի մասնագիտական գործունեության միջազգային հայեցակարգը, միջազգային ստանդարտներ. էթիկայի կանոններ.

Թեմա 6. Ներքին աուդիտը հանրային հատվածում, կարգավորող դաշտը ՀՀ-ում (1 ժամ դասախոսություն/1 ժամ սեմինար). ՀՀ օրենքը ներքին աուդիտի մասին. Հանրային հատվածում ներքին աուդիտի իրականացման առանձնահատկությունները. ՀՀ կառավարության և Ֆինանսների նախարարի որոշումները հանրային հատվածի ներքին աուդիտի իրականացման վերաբերյալ. Հանրային հատվածի ներքին աուդիտի իրականացման տեղական և միջազգային փորձը.

Թեմա 7. Ներքին աուդիտը մասնավոր հատվածում (1 ժամ դասախոսություն/1 ժամ սեմինար). Ներքին աուդիտի առանձնահատկությունները ֆինանսական կազմակերպություններում. Ներքին աուդիտը հեռահաղորդակցության ոլորտում. Ներքին աուդիտը կազմակերպությունների խմբերում.

Թեմա 8. Ներքին աուդիտի ռազմավարական ծրագիր և հաշվետվություններ. (1 ժամ դասախոսություն/1 ժամ սեմինար). Ռազմավարական պլանավորումը ներքին աուդիտում. Ներքին աուդիտի հաշվետվությունների տեսակները. Ներքին աուդիտի հաշվետվությունների կազմման սկզբունքներն ու առանձնահատկությունները.

Թեմա 9. Առաջնորդությունը և փափուկ հմտությունները կորպորատիվ կառավարման համակարգում և ներքին աուդիտում. (1 ժամ դասախոսություն/1 ժամ սեմինար). Առաջնորդությունը կորպորատիվ կառավարման համակարգում. Թիմային աշխատանքի հմտությունները ներքին աուդիտում և կորպորատիվ կառավարման համակարգում. Փափուկ հմտություններ, դրանց կիրառումն ու նշանակությունը ներքին աուդիտում.

Թեմա 10. Ներքին աուդիտի հետ կապված հիմնական ռիսկերն ու մարտահրավերները. (1 ժամ դասախոսություն/1 ժամ սեմինար). Հեղինակության ռիսկ. Ձախողման ռիսկ. Ֆինանսավորման ռիսկ. Կիբերանվտանգության ռիսկ և արհեստական ինտելեկտ. Գործառնական ռիսկ. Խարդախության ռիսկ. Ընտրանքային ռիսկ. Կոռուպցիոն ռիսկ.

Թեմա 11. Ներքին աուդիտի հեղինակությունը (1 ժամ դասախոսություն/1 ժամ սեմինար). Ներքին և արտաքին մարտահրավերները ներքին աուդիտի հեղինակության պահպանման գործում. Ձախողման ռիսկը. Սխալ հավաստիացման և չքացահայտման ռիսկեր. Հաղորդակցային ռիսկ. Աշխատանքային հարաբերություններ.

Թեմա 12. Ներքին աուդիտի գործառույթի ռեսուրսավորման մոդելները (1 ժամ դասախոսություն/1 ժամ սեմինար). Ներքին աուդիտի գործառույթի իրականացումը սեփա-

կան ռեսուրսներով (ինստրսինգ/ներպատվիրում). Ներքին աուդիտի գործառույթի արտապատվիրման (աութորսինգի) եղանակները. Ներքին աուդիտի ռեսուրսավորման համապատվիրման մոդելը. Սեփական ռեսուրսներով ներքին աուդիտի իրականացման հնարավորություններն ու խնդիրները. Ներքին աուդիտի գործառույթի արտապատվիրման հնարավորություններն ու սպառնալիքները.

Թեմա 13. Ֆինանսական և գործառնական աուդիտ (1 ժամ դասախոսություն/1 ժամ սեմինար). Բիզնես գործընթացների կապը ֆինանսական հաշվետվությունների հետ. Ֆինանսական և հաշվապահական տեղեկատվության ուսումնասիրությունը ներքին աուդիտում. Ֆինանսական գործակիցների և միտումների վերլուծությունը ներքին աուդիտում, Տվյալների հորիզոնական և ուղղահայաց վերլուծություն. Գործառնական աուդիտի էությունը. Հիմնական գործընթացների և համակարգերի գծով վերահսկողության ուսումնասիրում.

Թեմա 14. Համապատասխանության և կատարողականի աուդիտ (1 ժամ դասախոսություն/1 ժամ սեմինար). Համապատասխանության աուդիտի էությունը. Համապատասխանության աուդիտի նպատակը. Համապատասխանության աուդիտի իրականացման առանձնահատկությունները. Համապատասխանության աուդիտի իրականացման համար անհրաժեշտ հմտությունները. Համապատասխանության աուդիտի մարտահրավերները. Կատարողականի աուդիտի էությունը, դերը և նշանակությունը.

Թեմա 15. Կորպորատիվ մշակույթի աուդիտ, հատուկ աուդիտներ և հետստուգման աուդիտ (1 ժամ դասախոսություն/1 ժամ սեմինար). Կորպորատիվ մշակույթի աուդիտի էությունը, նպատակներն ու խնդիրները. Կորպորատիվ մշակույթի աուդիտի մոտեցումները. Կարգավորող մարմինների և շահառու կողմերի դերը կորպորատիվ մշակույթի աուդիտի պլանավորման և իրականացման գործում. Կորպորատիվ մշակույթի աուդիտի իրականացման առանձնահատկություններն ու մարտահրավերները. Հատուկ աուդիտների նշանակությունն ու դերը ներքին աուդիտում. Հետստուգման աուդիտի էությունը, իրականացման մեթոդներն ու մոտեցումները.

Թեմա 16. SS աուդիտ (1 ժամ դասախոսություն/1 ժամ սեմինար). SS աուդիտի նպատակներն ու խնդիրները. Տվյալների պաշտպանությունն ու կիրբերանվտանգությունը ներքին աուդիտում. SS ռիսկերն ու մարտահրավերները ներքին աուդիտում. SS աուդիտի իրականացման համար անհրաժեշտ գիտելիքներն ու հմտությունները.

Դասընթացի գնահատումը.

Դասընթացի գնահատումը կատարվում է վերջնական ամփոփիչ քննության հիման վրա՝ ընդհանուր 20 բալանոց սանդղակով, որում հաշվի են առնվելու նաև ընթացիկ գործնական աշխատանքների արդյունքները: Ամփոփիչ քննության 2 բալը հիմնվում է ուսանողների՝ դասերին հաճախելու ակտիվության վրա, 3 բալ տրամադրվում է սեմինարական պարամունքներին ցուցաբերած ակտիվության և ևս 7 միավոր՝ գործնական աշխատանքների կատարման համար:

Գրականության ցանկ

1. Մասնագիտական գործունեության միջազգային հայեցակարգ (Ներքին աուդիտի մասնագիտական գործունեության միջազգային ստանդարտներ, Էթիկայի կանոններ, պարտադիր և օժանդակ ուղեցույցներ)
2. U. L. Anderson, M. J. Head, S. Ramamoorti, C. Riddle, M. Salamasick, P. J. Sobel, “Internal Auditing. Assurance & Advisory services”, The Internal Audit Foundation, 4th edition, Lake Mary, FL 32746, USA, 2017
3. K. H. Spencer Pickett, “The internal auditing handbook”, 3rd edition, 2010
4. Sawyer’s Internal Auditing: Enhancing and Protecting Organizational Value, 7th edition, 2019
5. Sridhar Ramamoorti - “Internal auditing: History, evolution, and prospects”, Published by Internal Audit Foundation, Florida, USA, 2003
6. Swinkels, W. H. A. - “Exploration of a theory of internal audit: a study on the theoretical foundations of internal audit in relation to the nature and the control systems of Dutch public listed firms”, The University of Amsterdam, Amsterdam, The Netherlands, 2012,
7. Robert R. Moller, “Brink’s Modern Internal Auditing: A common body of knowledge”, 8th edition, New Jersey, USA, 2016,
8. Dr. M. K. Sarva, “Corporate governance and ethics”, Lovely Professional University, New Delhi, India, 2011,
9. “Effective Internal Auditing in the Financial Services Sector”, Chartered Institute of Internal Aditors, 2013
10. “The Internal Audit Function in Banks”, Basel Committee on Banking Supervision, 2012
11. A. Michael Smith, “Internal audit of the future: The impact of technology innovation”, 2019
12. “Enterprise Risk Management - Integrating with Strategy and Performance: Executive Summary”, COSO, June 2017
13. “The IIA’s Three Lines Model: An update of the Three Lines of Defense”, The IIA Global, Florida, USA, 2020
14. «Հանրային հատվածի ներքին աուդիտի մարտահրավերները», Ներքին աուդիտորների ինստիտուտ-Հայաստան, 2019
15. Արա Չալաբյան, «Արդյունավետ ռիսկերի կառավարման և հսկողության պաշտպանական 3 գծերը», Ներքին աուդիտորների ինստիտուտ-Հայաստան, 2013
16. Jill Solomon, Aris Solomon, “Corporate Governance and Accountability”, 2004
17. Dr. Kathryn Vagneur, “Corporate Governance”, Edinburgh Business School, Heriot-Watt University, 2004
18. Justine Simpson and John Taylor, “Corporate Governance, Ethics and CSR”, 2013
19. Bob Tricker, “Corporate governance: Principles, Policies and Practices”, 4th edition, Oxford University Press, 2019
20. “Internal auditing’s role in corporate governance”, IIA position paper, 2018
21. “Audit Committee Effectiveness: What Works Best”, 4th edition, PWC LLP, 2011

22. Richard J. Anderson, Mark L.Frigo, “Assessing and Managing Strategic Risks: What, Why, How for Internal Auditors”, 2017
23. Warren W. Stippich Jr., Bradley J. Preber, “Data Analytics: Elevating Internal Audit’s value”, 2016
24. Patricia K. Miller, Larry E. Rittenberg, “The Politics of Internal Auditing”, 2016
25. James Roth, “Best Practices: Evaluating the Corporate Culture”, 2010
26. ՀՀ օրենքը ներքին աուդիտի մասին
27. Հանրային հատվածի ներքին աուդիտի վերաբերյալ ՀՀ կառավարության որոշումներ և Ֆինանսների նախարարի հրամաններ

Օգտակար հղումներ

1. <https://iia.am/>
2. <https://www.theiia.org/>
3. <https://www.icas.com/>
4. <https://www.coso.org/Pages/default.aspx>
5. <https://www.iso.org/home.html>
6. <https://www.isaca.org/>
7. <https://www.bis.org/>
8. <https://www.eciia.eu/>
9. <https://www.eurosai.org/ru/about-us/about-eurosai/>

Գրականությունը չի սահմանափակվում նշված ցանկով. դասախոսի կողմից հաստատման դեպքում ուսանողը կարող է օգտվել նաև օտարալեզու այլ գրականությունից: