ГЛОБАЛНИ ПЕРСПЕКТИВИ ЗА РАЗВИТИЕТО НА ПРОФЕСИЯТА

ВЪТРЕШЕН ОДИТОР

год. XX, брой 4/2023 www.iiabg.org

International Professional Practices Framework® (IPPF)

ГЛОБАЛНИТЕ СТАНДАРТИ ЗА ВЪТРЕШЕН ОДИТ – СТАРО ВИНО В НОВИ БУТИЛКИ?

ПРАВЕН ПРЕГЛЕД НА НОВИЯ РЕЖИМ ЗА ЗАЩИТА НА ПОДАТЕЛИТЕ НА СИГНАЛИ

„РИСКЪТ ВЪВ ФОКУС“ 2025

The Institute of Internal Auditors Bulgaria

НАЦИОНАЛНА КОНФЕРЕНЦИЯ НА ВЪТРЕШНИТЕ ОДИТОРИ В БЪЛГАРИЯ

„ВЪТРЕШНИЯТ ОДИТ ПРЕД НОВА ЕРА НА ИНОВАЦИИ“

28-29 октомври

Гранд хотел Милениум
София, зала „Айнщайн

ЗЛАТЕН СПОНСОР

protiviti®
Global Business Consulting

СПОНСОР

KPMG

ВЪТРЕШЕН ОДИТОР

специализирано списание на
Института на вътрешните одитори в България

ГОДИНА XX | брой 4 | 2023

СЪДЪРЖАНИЕ

2 НОВИНИ ОТ ИВОБ

3 ГЛОБАЛНИТЕ СТАНДАРТИ ЗА ВЪТРЕШЕН ОДИТ – СТАРО ВИНО В НОВИ БУТИЛКИ?
Rainer Lenz & David J. O'Regan

27 ПРАВЕН ПРЕГЛЕД НА НОВИЯ РЕЖИМ ЗА ЗАЩИТА НА ПОДАТЕЛИТЕ НА СИГНАЛИ
Кристиан Немцов, Ирена Колева, Звезделина Филова

32 РИСКЪТ ВЪВ ФОКУС' 2025
Резюме на изданието

37 ДИГИТАЛНАТА ТРАНСФОРМАЦИЯ, НОВИТЕ ТЕХНОЛОГИИ И ИЗКУСТВЕНИЯТ ИНТЕЛЕКТ (AL)
Превод от Рискът във фокус' 2025

ГЛАВЕН РЕДАКТОР -
Д-р инж. Валентина Пенчева, СВОПС

РЕДАКЦИОНЕН СЪВЕТ -
Д-р Светлана Иванова, СВОПС
Димитър Елков, CIA, CRISC, СВОПС
Доц. д-р Светла Бонева-Боянова, CGAP, СВОПС

ГРАФИЧЕН ДИЗАЙН И ПЕЧАТ
Емил Кожухаров
C&M advertising - www.ciem.info

Редакцията на списанието не се ангажира с правото на лично мнение, изразено от авторите в техните статии и публикации.

Разпространяване и препечатване на материали от броя на списание „Вътрешен одитор" или на части от тях без изричното писмено разрешение на редакцията води до правните последици, предвидени в Закона за авторското право и сродните му права.

Приемат се оригинални ръкописи - 1800 знака на стандартна страница.

АДРЕС НА РЕДАКЦИЯТА -
София, ул. Граф Игнатиев 7А, ет. 3
тел.: 986 28 08; 981 67 80, факс: 986 28 08
e-mail: iiabulgaria@mbox.contact.bg

МИНИСТЕРСКИЯТ СЪВЕТ ОБЯВИ 31 МАРТ ЗА ПРОФЕСИОНАЛЕН ПРАЗНИК НА ВЪТРЕШНИЯ ОДИТОР

Със свое решение Министерският съвет на Република България обяви 31 март за професионален празник на вътрешния одитор. На този ден през 2006 г. Законът за вътрешния одит в публичния сектор е обнародван в „Държавен вестник". С акта се уреждат същността, принципите и обхватът на вътрешния одит в организациите от публичния сектор, статута и функциите на структурите и лицата, които го осъществяват.

Вътрешният одит е независима и обективна дейност за предоставяне на увереност и консултиране, предназначена да носи полза и да подобрява дейността на организациите. Затова и упражняването на професията изисква висок професионализъм, обективност и почтеност. Служби за вътрешен одит се създават в банкови институции, пенсионноосигурителни дружества и други структури и организации, съгласно нормативните изисквания и добрите практики.

Приемането на Закона за вътрешния одит в публичния сектор през 2006 г. е резултат от преговорния процес по Глава 28 „Финансов контрол" за присъединяване на Република България към Европейския съюз. По този начин са положени основите за изграждането на нова финансово-контролна система в страната, включваща вътрешен одит. Вече 18 години вътрешните одитори демонстрират своята водеща роля при подобряване на системите за финансово управление и контрол в публичния сектор.

https://www.gov.bg/bg/prestsentar/zasedaniya-na-ms/dneven-red-na-zasedanie-na-ministerskiya-savet-na-03-07-2024-g

ГЛОБАЛНИЯТ ИНСТИТУТ НА ВЪТРЕШНИТЕ ОДИТОРИ (The IIA) актуализира едно от своите практически ръководства – ПРИМЕРЕН СТАТУТ НА ВЪТРЕШНИЯ ОДИТ с цел да го синхронизира с новите ГЛОБАЛНИ СТАНДАРТИ ЗА ВЪТРЕШЕН ОДИТ – 2024 г.

Статутът на вътрешния одит продължава да бъде основен и официален документ, който определя неговите цел, правомощия и отговорности. Статутът определя позицията на вътрешния одит в рамките на организацията, включително естеството на функционалното докладване на ръководителя на вътрешния одит пред Съвета и регламентира достъпа до документация, персонал и имущество, необходим за изпълнението на ангажиментите, като дефинира обхвата на вътрешния одит.

За да подпомогне в най-голяма степен своите членове The IIA разработи два варианта на **Ръководства за адаптиране на Статута на вътрешния одит – за обща употреба и за публичния сектор.**

Членовете на Института на вътрешните одитори в България могат да изтеглят посочените по-долу документи, чрез активни линкове, публикувани на страницата на ИВОБ (*https://www.iiabg.org/*):

- Ръководство за адаптиране на Статута на вътрешния одит;
- Примерен Статут на вътрешния одит;
- Ръководство за адаптиране на Статута на вътрешния одит в публичния сектор;
- Примерен Статут на вътрешния одит в публичния сектор.

ГЛОБАЛНИТЕ СТАНДАРТИ ЗА ВЪТРЕШЕН ОДИТ – **СТАРО ВИНО В НОВИ БУТИЛКИ?**

Rainer Lenz & David J. O'Regan

Д-р Rainer Lenz *е изпълнителен директор в областта на финансовия одит и на корпоративния одит с над 30 години международен опит в международни организации. Притежава докторска степен по икономика и управленски науки от Louvain School of Management, Белгия. Dr Lenz е спечелил няколко награди за своето „лидерство в идеите", включително Мемориалната награда Bradford Cadmus за 2023 г. от Глобалния институт на вътрешните одитори. Извършва преподавателска дейност по управление и вътрешен одит в магистърската програма на Johannes Gutenberg University в Майнц (Германия).*

Можете да го намерите на lenzrain@uni-mainz.de.

Одиторският опит на ***д-р David J. O'Regan*** *обхваща частния, публичния и академичния сектор в продължение на три десетилетия. Той започва кариерата си в Обединеното кралство с Price Waterhouse, фирма предшественик на днешната PricewaterhouseCoopers, а впоследствие работи в индустрията, преди да оглави функцията по вътрешен одит в Oxford University Press. След това постъпва на публична служба в системата на ООН, първоначално в Организацията за забрана на химическите оръжия в Хага, Холандия. От 2009 г. той работи като Главен одитор на Панамериканската здравна организация във Вашингтон. Той получава докторска степен по счетоводство и финанси от University of Liverpool и е сътрудник на Институт на дипломираните експерт-счетоводители на Англия и Уелс.*

Предстои да издаде две книги – The Auditor's Companion: Concepts and Terms from A to Z (Georgetown University Press) и The Closing of the Auditor's Mind? (CRC Press).

РЕЗЮМЕ

В тази статия авторите изразяват мнение, че Глобалните стандарти за вътрешен одит (Стандартите на The IIA), публикувани през януари 2024 г., наподобяват поставянето на старо вино в нови бутилки, дотолкова доколкото те представляват пропусната възможност наистина да се трансформират Стандартите от стандарти, управлявани от правила – в стандарти, базирани на принципи. Това съавторско есе представя две гледни точки относно ревизираните стандарти – въпреки че тези гледни точки са написани независимо една от друга и изхождат от различни предпоставки, и двете стигат до сходни заключения в полза на стандарти, основаващи се на принципи.

Според авторите, предписанията в Стандартите на The IIA продължават да не допускат изразяване на индивидуална преценка и изказване на критични разсъждения. По този начин те стесняват интелектуалните и моралните хоризонти в съвременния вътрешен одит. Чрез спазването на правилата, фокусът на вътрешните одитори погрешно дава преимущество на формата пред съдържанието, насърчавайки мислене, базирано на проверки, което намалява моралната свобода на избор. Следователно, авторите се застъпват за стандарти, базирани на принципи, тъй като базираните на принципи стандарти се стремят да насърчават вътрешния одитор да прилага абстрактни концепции към конкретни примери.

Авторите виждат неизползван потенциал, свързан с насърчаването на индивидуалната преценка, особено когато навлизат в новаторската зона на прагматичното прилагане на стандартите на The IIA – зона, характеризираща се със сложност, хаос, неяснота и компромиси, в която вътрешните одитори са принудени да задават въпроси от типа „КАКВО АКО“. Въпреки че крайното заключение на двамата автори е близко, всеки от тях предлага алтернативни аргументи за своите възгледи и различни предложения за бъдещето (макар и вероятно да не са напълно несъвместими).

В нашия свят на VUCA и BANI и в ерата на изкуствения интелект, **Lenz** насочва вниманието към преосмисляне на това какво означава да си човек и към преосмисляне на уменията, които правят вътрешните одитори силни, влиятелни и ефективни. Той представя „Триъгълникът на доверието“, който поставя **автентичността като основен термин по темата**. Ефективните вътрешни одитори трябва да имат силни човешки умения – ето защо той предлага модел с пет блока компетентности, включващ най-важните умения за един ефективен вътрешен одитор. Няма нужда от хора, които се държат като роботи. Доразвитият лайтмотив на *„Градинарят на управлението: Нашата природа е грижа“* е предложен целенасочено за вътрешния одит.

O'Regan предлага **бъдещ фокус върху стриктното прилагане на традиционната логика към вътрешния одит.** Той предполага, че акцентът върху логиката може да компенсира социално конструираната, ненадеждна и непрекъснато променяща се база от знания на вътрешния одит, като по този начин улесни развитието на създаване на стандарти, базирани на принципи.

ВЪВЕДЕНИЕ

Ние оценяваме огромните усилия, положени от глобалния автор на стандарти – The IIA Inc. в Съединените щати, за преразглеждане на своите професионални стандарти от 2017 г. Публикуваните Стандарти на The IIA през януари 2024 г., които ще влязат в сила през януари 2025 г., са част от по-широко обновяване на *Международните стандарти за професионалната практика по вътрешен одит (IPPF)*. Това е процес, наричан „Проект за развитие на IPPF“ (IIA, 2024a, стр. 6), който започна през 2021 г. По това време, в допълнение към действащите тогава Международни стандарти за професионална практика по вътрешен одит, IPPF включваше Становище за основните принципи на вътрешния одит, Определение за вътрешен одит и Етичен кодекс. За създаването на актуализирани IPPF, Стандартите на The IIA от 2024 г. трябва да бъдат комбинирани с Актуални изисквания и Глобални насоки. Нивото на прозрачност и откритост в процеса на създаване на стандарти от The IIA е може би несравнимо високо в контекста на създаването на едни професионални стандарти и The IIA заслужава голяма похвала за своя изключително прозрачен процес на консултации. Ние аплодираме The IIA и многото участващи заинтересовани страни (повечето от които доброволци) за техните възхитителни усилия при осъществяването на проекта.

Преди публикуването на проект за публично обсъждане през 2023 г., Надзорният съвет на IPPF на The IIA издаде Рамка за определяне на стандарти

за вътрешен одит в обществен интерес (Надзорен съвет на IPPF, 2022 г.). Тази Рамка служи за установяване на параметрите и тона на последващата работа, предприета от Съвета по международните стандарти за вътрешен одит (IAASB) – архитектът на детайлите на ревизираните стандарти, под ръководството на The IIA и неговия Надзорен съвет на IPPF. Първоначалните консултации обхванаха значимите заинтересовани страни, включително големи институции (напр. Европейската комисия и Надзорен съвет на счетоводството на публичните компании в САЩ) и големите фирми за консултиране и съветване (в терминологията на The IIA – неговите „основни партньори"). Следващият период на обществени консултации, който включи проучване на 22 езика (The IIA, 2024b, стр. 9) и покани за индивидуални коментари, доведе до почти 19 000 коментара, които изискваха анализ и оценка.

По думите на настоящия президент и Главен изпълнителен директор на The IIA, от Института е било предприето „повече от две години проучване, допитване и прецизиране" след осъзнаването, че „нашите съществуващи Стандарти, макар и стабилни, се бореха да вървят в крак с непрекъснато развиващия се характер на бизнеса и ускоряващия се темп на промяна" и освен това, промените отиваха „отвъд обикновената адаптация – налагаше се смело и далновидно преосмисляне на стандартите" (Pugliese, 2024). Основните аспекти на промените включиха преход от две основни категории стандарти (присъщи стандарти и стандарти за изпълнение на работата) към 52 стандарта на The IIA, подредени в 15 ръководни принципа, в пет области (въпреки че първата област се състои само от декларация за целта и не обхваща принципи или стандарти).

The IIA подчерта прозрачността на процеса на консултиране, като публикува на 9 януари 2024 г. заедно със самите преработени стандарти и документ от 50 страници *Доклад относно процесите за определяне на стандарти и процеса на публично обсъждане на Глобалните Стандарти за вътрешен одит* (The IIA, 2024b).

Тази прозрачност е нещо положително и документът обяснява как бе осъществено публичното обсъждане, което обхвана въпроси, вариращи от предписанията на някои от формулировките на стандартите на The IIA и стигащи до въпроси за измерване на ефективността на вътрешния одит. Въпреки това фокусът на анализа на The IIA (The IIA, 2024b) може би се отклонява твърде далеч по посока на процеса на преразглеждане на стандартите на The IIA, в ущърб на резултата (продукта) от ревизираните стандарти. По този начин, той издига средствата на процеса за определяне на стандарти над неговите цели.

В този документ ние се стремим да насърчим по-нататъшни дискусии в професията на вътрешния одит. Представяме две критични гледни точки по отношение на ревизираните стандарти, като и двете защитават наличието в по-голяма степен на принципи при създаване на бъдещи стандарти. Тъй като създаването е много по-трудно от обсъждането, ние споделяме нашите предложения за бъдещи насоки на Стандартите на професията по вътрешен одит. Ние не очакваме всички да се съгласят със съдържанието на този документ, но бихме се радвали колеги да прочетат статията и да размишляват върху нея.

В ПЪРВИЯ раздел на тази статия Lenz прокарва три основни „нишки".

1) Той започва с един водещ въпрос, основната тема, на който е: Каква е ролята на вътрешните одитори в екосистемата на корпоративното управление? С други думи, какво е това, с което вътрешният одит (IA) може да допринесе за предотвратяване на провал на управлението?

2) Тъй като Lenz разглежда самата същност на вътрешния одит като работа „от човек за човека", той предлага укрепване и фокусиране на човешките умения на вътрешните одитори, като препоръчителен бъдещ път в стремежа да повишим уместността, въздействието и ефективността на вътрешния одит. По този начин той предлага модел на основните признаци на ефективния вътрешен одитор, съдържащ петте най-важни блока от компетентности, както той ги вижда. Lenz предполага, че в ерата на изкуствения интелект хората трябва да се съсредоточат върху това какво могат да правят по-добре от роботите. Следователно, той се фокусира върху същността на това какво означава да бъдеш човек, когато извършваш работа по вътрешен одит. Lenz въвежда автентичността като основен термин по темата.

3) Lenz твърди, че нормативните актове и проверките не помагат при навлизане в новаторската зона (Lenz & Hoos, 2023) и предлага при следващата редакция фундаментално да се преразгледат стандартите на професията на вътрешния одит. Твърди, че на практика базираните на принципи стандарти биха били по-обещаващият път, когато се стремим

да насърчим вътрешният одит да бъде по-силен в екосистемата на корпоративното управление.

Във ВТОРИЯ раздел на това есе, написано в съавторство, O'Regan разглежда предизвикателствата и затрудненията при тълкуването, присъщи за всички професионални стандарти. Възприемайки подход на философската херменевтика[1], в традицията на „Истината и метода" на Hans-Georg Gadamer (Gadamer, 2004), O'Regan разглежда дефинициите и разбиранията за професионалните стандарти и изследва както степента, до която писмените стандарти могат да „уловят" социалната реалност в области като приложни знания (т.е. експертиза), така и в области, засягащи общественото благо. Той смята, че задължителните стандарти, като стандартите на The IIA, са склонни да се борят в две насоки – при установяването на експертен опит и при насърчаването на общественото благо. Също така предполага, че базата от знания за вътрешния одит е доста непостоянна, което усложнява процеса на определяне на стандарти, но това непостоянство може да бъде компенсирано от методологична строгост при използването на традиционната логика във вътрешния одит.

Документът завършва със споделеното от авторите заключение, че наистина ревизираните стандарти на The IIA са пропусната възможност да се трансформират стандартите от ръководени от правила – в стандарти, базирани на принципи. И двамата автори предлагат решения на проблема, които са различни, но може би не и такива, които да си противоречат.

ПЪРВИ РАЗДЕЛ

В ПЪРВИЯ раздел на този документ Lenz разглежда три основни теми:

1. Каква е ролята на вътрешните одитори в екосистемата на корпоративното управление?
2. Ефективните вътрешни одитори „трябва да притежават" силни човешки умения, включително автентичност.
3. За да се повиши ефективността, професионалните стандарти трябва да се основават на принципи.

1. *Херменевтика (от гръцки: ερμηνεύω – „тълкуващ", „обясняващ") е теорията и умението за интерпретиране на стари, главно литературни текстове с оглед на произхода, езика и съдържанието им. (бел. редактор)*

Първо най-важното. От мета-гледна точка предлагам да се обърне допълнително внимание на ролята и отговорността на вътрешния одит в „мозайката" на корпоративното управление. Като въпрос от водещо значение, препоръчвам търсене на по-пълно разбиране на специфичните характеристики на вътрешния одит, на активите, които той може да предостави. Сигурен съм, че има много неизползван потенциал на вътрешните одитори, за които е обичайно да са през цялото време „на палубата" – те „дишат въздуха" на организацията, която обслужват, знаят как функционира компанията, знаят *„кой управлява фирмата и как се гарантира отчетността"* (Korine, 2020, стр. 11),[1] те знаят как се вземат решенията. Като се вземат предвид продължаващите неуспехи в управлението, различните участници в корпоративната екосистема трябва да поставят под въпрос своите роли и начин на сътрудничество.

Каква е ролята на вътрешните одитори в екосистемата на корпоративното управление?

Има обширен списък с провали в управлението, като се споменават забележителни случаи като Enron, WorldCom и Lehman Brothers в САЩ, Parmalat в Италия или FlowTex и Wirecard в Германия. Има и много други. Ще има нови корпоративни катастрофи поради провал на управлението, освен ако не променим фундаментално нашата управленска „мозайка". Accountancy Europe (2023) разглежда колективното обучение като най-ефективното средство за укрепване на устойчивостта на корпоративния сектор чрез смекчаване на риска от корпоративни инциденти. Документът за обсъждане предлага като примерно решение да се създаде „Мрежа за корпоративна устойчивост". Аз също подкрепям в този документ това начинание. По този начин се фокусирам върху частта за вътрешния одит.

Преди повече от 10 години Lenz (2013) заяви, че *„Като цяло, вътрешният одит не се смяташе да има важна роля във финансовата криза, нито като част от проблема, нито като част от решението"*, и *„вътрешният одит все още търси идентичност и уникално предложение за продажба (USP), за да играе по-важна роля в дебата за управление."* За съжа-

ление, през 2024 г., повече от 10 години по-късно, тази констатация, тази преценка е все още валидна. Например Draščeк (2024), който все още не вижда убедителна цел на вътрешния одит, задава фундаментални въпроси, включително *„В какво е уникално добър вътрешният одит?“* и *„Как вътрешният одит създава стойност?“*. Търсенето на идентичност продължава. Назря време за промяна към по-добро.

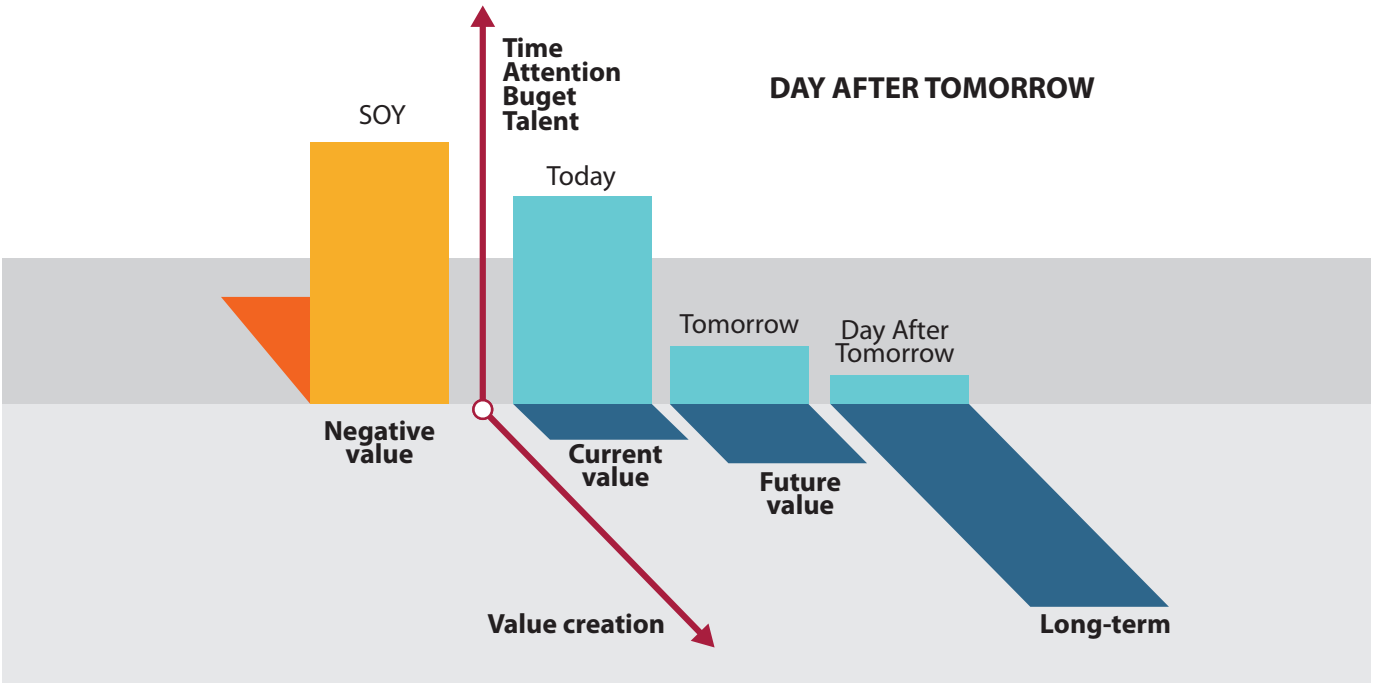
Сигурен съм, че вътрешният одит може да се справи по-добре. Вътрешният одит може да направи повече, за да предотврати провала на управлението. Провалите в корпоративното управление обикновено не се случват за ден. Провалът *„се развива с течение на времето, често в продължение на няколко години“* (Korine, 2020 г., стр. 99). Гледам на вътрешните одитори като на притежаващи потенциал да бъдат високоефективни, за да помогнат за предотвратяване на провал в управлението. Вътрешните одитори могат да бъдат тези, които надлежно слушат – audire (от латински), както повелява името и произхода на професията, като задават навреме правилните въпроси и по този начин в идеалния случай усещат възникващите проблеми рано, докато те са малки. Вярно е, че няма абсолютна гаранция. Никога няма. Това е като градина, *„работата на корпоративното управление никога не е „завършена“* (Korine, 2020 г., стр. 99). *„Управлението се нуждае от „градинарство“*. (Lenz & Chesshire, 2023).

Draščeк (2024) е в търсене на целта на вътрешния одит, като синоним на празнината, чакаща да бъде запълнена. Имам едно предложение: смятам, че предложеният лайтмотив, който тук е доразвит като *„Градинарят на управлението: Нашата природа е грижа“* (Lenz & Jeppesen, 2022) е ценен като мантра за вътрешните одитори.[2] Предлагам да гледаме на вътрешните одитори като на градинари, подхранващи/укрепващи управляваната екосистема, които помагат за по-добро справяне със сложното за координиране предизвикателство – да бъдат съединяващо средство, да тълкуват, да превеждат, да бъдат обединяващ елемент и да подхранват основата на организациите, техния начин на мислене, ABC на организационната промяна, отношение, поведение и култура. Вярвам, че разглеждането на вътрешните одитори като „градинари“ в управленската екосистема може да бъде обещаващ път, който заслужава допълнително разглеждане в практиката и академичните изследвания.

Korine (2020 г., стр. 99) с право настоява, че *„заинтересованите страни трябва да имат динамичен поглед върху корпоративното управление“*. Виждам бъдещето на професията на вътрешния одит в „новаторската зона“ (Lenz & Hoos, 2023), занимаваща се със сложни и хаотични теми. Светът на VUCA[3] и BANI[4], в който живеем, е забързан и бързо променящ се. Тези възгледи за вътрешния одит се споделят и в глобалното проучване на PwC (2023 г.), което също споменава новаторството като бъдеща „арена” за вътрешните одитори, на която да добавят стойност и да имат влияние. Все пак бих оспорил PwC: не вярвам, че има такова нещо като *„обективна гледна точка“* (PwC, 2023 г., стр. 10). Или е гледна точка, следователно субективна по природа, или е обективна – *„проверима реалност“* (O'Regan, предстоящо издание). Не може и двете. В проучването на PwC (2023) се казва нещо уместно: в света, в който живеем, новаторската зона е това, което има значение. Сега всички ние сме в тази новаторска зона – на непозната, неизследвана територия. Следователно, в ерата на изкуствения интелект, Burkhardt (2018 г., стр. 165) с право предлага на хората *„да преминат от експлоатация на познатото към изследване на непознатото“*.

Организациите често са затрупани с това, което Hinssen (2017, стр. 58) нарича „SOY“[5], т.е. наследени проблеми, които създават отрицателна енергия. В такива ситуации разпределението на ресурсите е неправилно. Твърде много се набляга на справянето с миналото. Настоящите предизвикателства и бъдещите амбиции не получават вниманието, което заслужават. Фокусът трябва да се измести от задачите за „Днес“ към нещо, което е по-важно – създаването на стойност в бъдещето, т.е. да се измести по посока на бъдещата стойност, по посока на дългосрочната стойност – към „Утре“ и към „Вдругиден“. *(Диаграма 1)*.

Диаграма 1. Вдругиден (Hinssen, Citation 2017)



Hinssen (2017, стр. 163) цитира Lee, председател на Samsung, който твърди, че *„Правенето на бизнес е една постоянна криза. Новаторите посрещат всяка криза лице в лице и триумфират над нея. Отново и отново“*. За да подчертае трудностите при промяна на хора и организации (на тяхната нагласа), особено в големите организации, Hinssen (2017, стр. 213) споменава за наличие на *„политическо късогледство“*, *„корпоративно късогледство“* и за съществуваща *„заучена безпомощност“*.

Вътрешният одит може да помогне при намирането на решение относно „SOY“ и може да помогне за преодоляване на „късогледството“. Вътрешният одит може да помогне и за по-добро справяне със „заучената безпомощност“. Той може да бъде „инструмент” за осигуряване на прозрачност, като отговаря на въпроса „КАКВО Е“ (за даване на увереност) и може да дава насоки за това какво да се прави и по този начин се адресират въпроси от типа „КАКВО АКО“ (за консултиране). По-важното е, че вътрешните одитори могат и трябва да полагат усилия и да предоставят стойност (по-често), когато се занимават с бъдещи значими събития (за Утре) и да предоставят стойност за дългосрочни периоди (за Вдругиден). Това е непозната територия за всички заинтересовани страни. Това е новаторската зона.

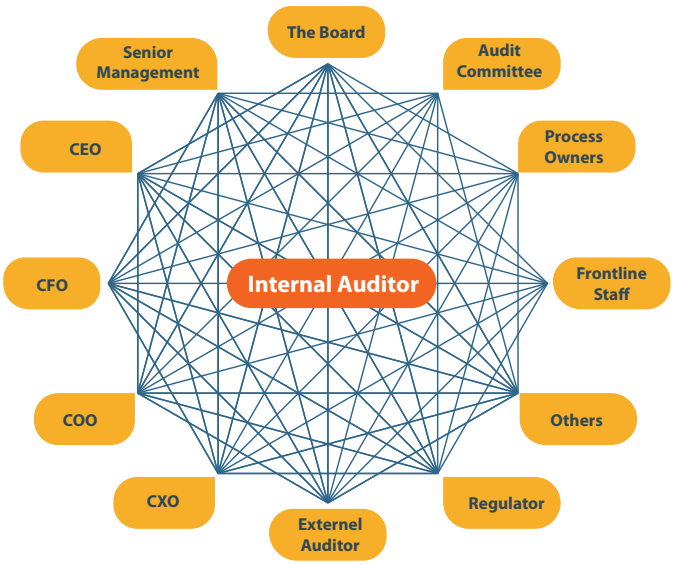
Има много истина в илюстрирането и начина на мислене на Hinssen (2017). Наследените системи, процеси и хора могат да бъдат бреме, костващо време и енергия, без да създават стойност. Bill Anderson, главният изпълнителен директор на Bayer AG[6], не само иска да модернизира Bayer AG, но той иска да я революционизира, иска да рационализира корпоративната бюрокрация и да въведе отново независимото мислене сред мениджърите на средно ниво (Financial Times, 2023 г.). Това е ярък пример за корпоративния свят, който разобличава *„илюзията за контрол, дълбоко заложена в нашето мислене“* (Burkhardt, 2018, стр. 72). Независимото, оригинално мислене е жизненоважно, особено когато компаниите навлизат в новаторската зона, справяйки се със сложни и хаотични обстоятелства. Всички ние сме в новаторската зона, когато пускаме нови продукти, представяме нов софтуер, наемаме нови хора, придобиваме и интегрираме компании и т.н. В динамичния и забързан свят на VUCA и BANI, в който живеем, новаторството така да се каже е новото нормално.

Това е от значение и за бъдещето на вътрешния одит. Нуждаем се от по-независимо и оригинално мислене, когато се стремим да добавим стой-

ност в новаторската зона. На практика от началото на COVID-19 всички сме в зоната на новаторите.[7] След COVID-19 всички вътрешни одитори например е необходимо да започнат да извършват (или да извършват повече) вътрешен одит от разстояние. В кризата с COVID-19 уповаването на социалния капитал на одиторите стана критично важна мисия. Равнопоставеността на взаимоотношенията се превърна в ключов фактор и предпоставка за това вътрешният одит да бъде част от решението (а не проблемът). Немислимо е без голяма гъвкавост. По времето на COVID-19 за вътрешните одитори беше умен ход да попитат висшето ръководство и борда: *„Как вътрешният одит може най-добре да помогне на организацията по време на кризата“*? Един такъв разговор би могъл да доведе до нови перспективи и нов фокус върху дейностите. Вътрешните одитори могат да поемат роли извън традиционните си основни правомощия, в зависимост от конкретния организационен контекст. Lenz и Hoos (2023) дават пример, като правят препратка към тяхната статия, посветена на ABC-модела за ESG, в която предлагат вътрешният одит да разшири видовете извършвана работа, като добави „Изграждане“ (Building (B) към традиционните роли за предоставяне на услуги от типа „Увереност“ (Assurance (A) и „Консултиране“ (Consulting (C). По време на уебинара с 2000 регистрирани участници на 30 януари 2024 г.[8] относно *„Преосмисляне на вътрешния одит: Управлението се нуждае от „градинарство“*, аз също споменах проектирането на система за вътрешен контрол и ръководенето на Глобална инициатива за подкрепа чрез оборотен капитал, като примери от реалния живот, от моята практика като Ръководител на вътрешен одит.

Считам споделените цели, споделеното знание, взаимното уважение и ефективната комуникация (честа, навременна, точна и ориентирана към решаване на проблеми), като ключови съставки на успешната, добавяща стойност, функция за вътрешен одит. Това са елементите на Теорията за релационната координация на Jody Hoffer Gittell[9] (също спомената и приложена от Lenz в контекста на вътрешния одит, 2013). През 2024 г., повече от десет години по-късно, е назряло времето за по-нататъшни проучвания, изследващи силата на тази теория в екосистемата на корпоративното управление.[10] Представям си процеса на вътрешния одит като сложно за координиране предизвикателство. *(Диаграма 2)*.

Диаграма 2. Вътрешният одитор, като координатор в екосистемата на корпоративното управление



Тъй като „няма нищо толкова практично като добра теория“,[11] смятам, че Теорията за релационната координация (RCT) на Jody Hoffer Gittell е особено подходяща и полезна, когато се стремим да подхранваме и укрепваме екосистемата на корпоративното управление. Насърчавам извършването на по-нататъшни (качествени) изследвания, като по този начин също предизвиквам метафората „Градинарят на управлението: Нашата природа е грижа“ (Lenz & Jeppesen, 2022).[12]

Ефективните вътрешни одитори трябва да имат силни човешки умения, включително автентичност

Drašček (2024) с право пита *„Как вътрешният одит създава стойност?”* и *„В какво е уникален вътрешният одит?“* За да отговоря на тези валидни въпроси, като се има предвид света на VUCA и BANI, в който живеем, и в ерата на изкуствения интелект, насочвам вниманието ни „да преосмислим какво означава да си човек, да преосмислим уменията, които ни правят силни“ и „да се променим от следване на логиката до живеене с хаос“, позовавайки се на Burkhardt (2018, p. 16, 175).

Много професионалисти оценяват метафората за градинаря. Удивителната притегателна сила на тази метафора над практикуващите е нещо окуражаващо.[13] Метафората за градинаря предлага на ефективния вътрешен одитор да бъде уважителен към планетата и хората, да подхранва/укрепва нещата и смирено да работи индиректно, а не да бъде Главен изпълнителен директор (CEO). Никоя метафора не работи за всеки и във всеки контекст. Вземайки предвид произхода на латинската дума audire, съществува консенсус, че вътрешните одитори трябва да бъдат добри в изслушването. Вътрешните одитори не са нито супер-мъже, нито супер-жени. Обичам да вярвам, че за това също има консенсус. Често обаче има дълги списъци с качества, които за съжаление насочват вътрешните одитори към „супергероите". Чудя се какво реално може да направи обикновеният вътрешен одитор и върху какво да се съсредоточи. Водещият въпрос, който искам добре да разбера е: **„Какво отличава вътрешния одит от другите участници на управленската „сцена"?"**

Много професионалисти е възможно на първо място да настояват за „обективност" и „независимост". Аз обаче заемам друга позиция. Предлагам различна гледна точка. Аз подкрепям по-реалистично позициониране, така както аз го виждам, което би могло да помогне за допълнително увеличаване на доверието в очите на ключовите заинтересовани страни. Когато размишлявам върху тези наследени характеристики, с които традиционно се представя вътрешният одит, предлагам да намалим акцента и върху „независимост" и „обективност". В моите очи и двете традиционни ценности са твърде амбициозни и когато се стремя да предотвратя провал на управлението (Korine, 2020), разглеждам традиционните характеристики на „обективност" и „независимост" като несъществени. Ето защо, тук поставям под съмнение и двете.

Нека започна с **„обективност".** Съгласен съм, че сама по себе си обективността е ценна да се стремим към нея. Когато нещата са прости, има обективност, т.е. има *„проверима реалност"* (O'Regan, предстоящо издание). Например: „1 плюс 1, равно на 2". Освен това, когато нещата станат сложни, например проектирането на Ferrari, има обективност, има точен план и модел как да се направи това превозно средство. В новаторската зона обаче няма обективност (Lenz & Hoos, 2023). Няма една истина, когато нещата станат сложни или хаотични. Тук няма един правилен отговор, има парчета от пъзела, а пълната картина обикновено е неясна – има алтернативни пътища за разглеждане, има компромиси. Тук може да бъде полезно това, което наричам *„въпроси от типа КАКВО АКО"*. Вътрешните одитори обичат да гледат на себе си като на търсачи на истината, но: *„Истината идва само по две"*[14], т.е. необходима е повече от една гледна точка, за да се разбере какво наистина се случва в зоната на новаторите и какви са основните причини за проблемите. *„Реалността е постоянна битка"*, както Burkhardt (2018, стр. 47) добре го казва, *„като споделяме това, което знаем, ние представяме нашата част от тази реалност и другите потвърждават това, което знаем или го отхвърлят."* По мое мнение, след 30+ години международен опит в глобални организации като старши финансов лидер в роли от типа на Главен финансов директор, а от 2007 г. насам, като Ръководител на вътрешен одит, препоръчвам този скромен подход на моите колеги в света на вътрешния одит. По този начин предлагам да се намали акцентът върху „обективността" като „основен актив" на вътрешните одитори, тъй като няма една единствена истина в новаторската зона. Така или иначе не може да има пълна обективност, защото всеки гледа на света със своя чифт очи. Образованието, опитът, ценностите, вътрешните вярвания и мотивацията оказват влияние.

Нека се обърна към **„независимостта".** Съгласен съм, че също така си струва да се стремим по същество към независимост. Въпреки това, също съм напълно съгласен с Chambers (1992), че *„не може да има такова нещо като пълна независимост"*. Така че се чудя защо да извеждаме на преден план нещо, което не е постижимо? Признавам стойностните качества на теоретичните аргументи на *теорията „принципал–агент"*, според която собствениците/акционерите и ръководството са различни органи с (потенциално) различни интереси. Вътрешният одит може да играе роля в защита на интересите както на собственика, така и на обществеността. Съгласен съм с това. Въпреки това се чудя и предизвиквам читателя със следния мой въпрос: кой наистина вярва, че вътрешните одитори са по-независими от, да речем, отговорника по съответствието, главния юрисконсулт или външните одитори? С право се досетихте за моята позиция: нямам доказателства в подкрепа на гледната точка, че вътрешните одитори са по-независими от тези други участници в упра-

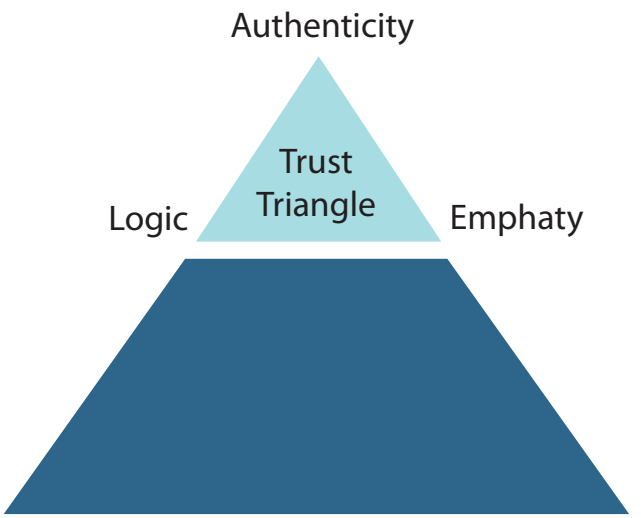
вленската „мозайка“.

Предлагам да се следва различен път. Твърдя, че има по-отчетливи характерни черти на вътрешния одитор, истински „уникални предложения за продажба“, с които вътрешните одитори могат да бъдат изключително успешни, като се има предвид тяхната роля и позиция. Вдъхновен от Frei и Morriss (2020 г., стр. 115), аз разбирам, че: *„Лидерството наистина не е свързано с вас. Става дума за овластяване на други хора в резултат на вашето присъствие и за гарантиране, че въздействието на вашето лидерство продължава и във вашето отсъствие.“* Гледам на вътрешните одитори като на „градинари“. Тяхната природа е възпитание, укрепване, също и наставничество. Подпомогнат от метафората за градинаря, посочвам особеното значение на човешките умения, които някои наричат „меки“ умения. Аз предпочитам да ги наричам човешки умения, тъй като те далеч не са меки. По тази причина, препоръчвам вътрешният одит сериозно да се позиционира в отношенията „човек към човек“. Вътрешните одитори не са роботи. Нито пък техните колеги или клиенти. Според Burkhardt (2018, стр. 16) с бързо нарастващото значение и влиянието на изкуствения интелект (AI), *„сега е моментът да преосмислим какво означава да си човек“*. Той продължава да предупреждава: *„В дигитален, глобализиран свят обаче нуждата от хора, които се държат като роботи, бързо намалява“* (Burkhardt, 2018, стр. 122).

За да успеят в ерата на изкуствения интелект, хората трябва да се съсредоточат върху това какво могат да правят по-добре от роботите. Поради това хората трябва да експлоатират наличната технология, като технологията не трябва да експлоатира човешки същества. Предлагам модел с пет блока компетентности, които считам за отличителни характеристики на съвременния, ефективен вътрешен одитор, които го превръщат в движеща сила в новаторската зона (Eulerich & Lenz, 2020). На Световния икономически форум (2023)[15] се каза, че „Човешките работни места на бъдещето изискват тези пет вида най-добри компетентности: 1. Аналитично мислене; 2. Творческо мислене; 3. Изкуствен интелект и големи данни; 4. Лидерство и 5. Любопитство и учене през целия живот. Разчитам на това, когато предлагам моя модел от пет блока, съдържащ най-добрите компетентности, с които ефективният вътрешен одитор ще трябва да се отличава в бъдеще. За да станете един наистина оказващ подкрепа лидер на вътрешния одит, аз представям „Триъгълникът на доверието“ (Frei & Morriss, 2020), като връх на моята пирамида от компетентности.“ *(Диаграма 3)*.

Диаграма 3.

Пирамида от компетентности, с „Триъгълникът на доверието“ на върха



Гледам на доверието като на ключ към успеха и към въздействието. *„Да имаш доверие“* е основата (Lenz & Chesshire, 2023). *„Хората са склонни да ви се доверяват, когато смятат, че си взаимодействат с истинския вас, когато вярват във вашата преценка и компетентност и когато вярват, че ви е грижа за тях“*, обобщават Frei and Morriss (2020 г., стр. 114). Chambers (2017) въвежда термина *„доверен съветник“*. Jacka (2019) определя водещата парадигма на вътрешните одитори като *„Доверениятъ съветник е един от първите хора, към които се обръщате, когато трябва да вземате решение, имате нужда от обратна връзка или просто имате нужда от честна оценка на дадена ситуация. Това е някой, с когото можете свободно да споделяте информация; някой, който може да ви помогне да анализирате текущата ситуация; някой, който ще бъде честен; и някой, който ще предостави ценен, критичен и конструктивен съвет във време на нужда.“*[16]

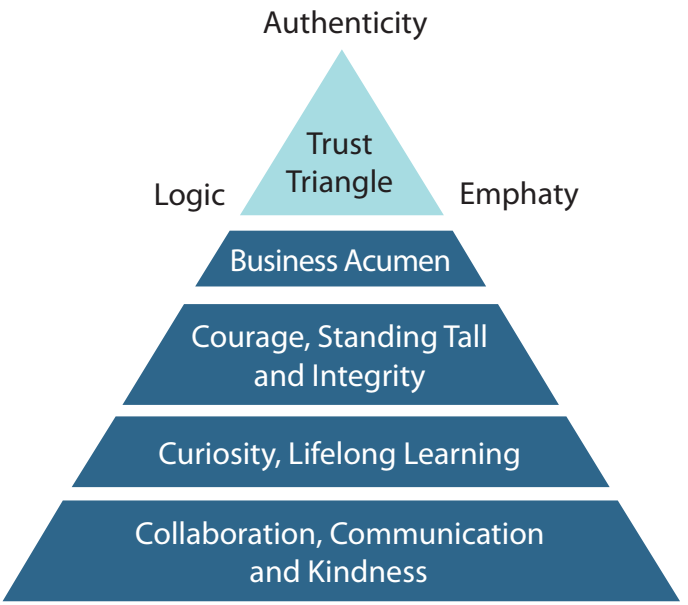
Триъгълникът на доверието (Frei & Morriss, 2020) има компонентите на логика, емпатия и автентичност. **Логиката** представлява аналитично и критично мислене, разсъждението и преценката са обосновани. **Емпатията** е ключът към сърцата на

хората, един обещаващ път за по-пълно разбиране на основните причини. Без емпатия диалогът между клиента и вътрешния одитор обикновено остава на ниво проверка – въпроси и отговори, разговор тип разпит. Без искрена връзка между хората, целият блясък на вътрешния одитор може лесно да изчезне. С емпатия диалогът може да стане трансформиращ, позволявайки трайно въздействие и промяна. Когато вътрешният одитор наистина го е грижа за клиента и за неговия успех, когато така да се каже има честни и прями отношения, това може да отвори вратата към непозната територия за обсъждане на истинските проблеми, на първопричините за тях. По този начин редовно се достига далеч отвъд първоначалните представи на вътрешния одитор при започване на ангажимента. С Триъгълника на доверието (Frei & Morriss, 2020) въвеждам **Автентичността** като нов основен термин по темата за ефективния вътрешен одитор, точно на върха на моята пирамида от компетентности и по мое мнение като най-голямата движеща сила за вътрешния одитор. (Eulerich & Lenz, 2020). Терминът подчертава необходимостта клиентите да научат за *„вашето истинското аз"*. Това „ваше истинско аз" не е свързано с обективността, а със самия ВАС, става въпрос за това кой сте като личност, става въпрос за субективност – как осмисляте света около вас. Ако го кажем като Burkhardt (2018, стр. 144), в епохата на изкуствения интелект хората трябва *„да се променят от това да бъдат нормални към това да бъдат уникални"*. По този начин, като това не се е променило: *„Истинското предизвикателство е да се открие наистина добър въпрос."* (Burkhardt, 2018, стр. 73).

Frei & Morriss (2020 г., стр. 118) предлагат *„Бърз тест: Колко различна е вашата професионална идентичност на личността Ви от тази, която показвате пред семейството и приятелите си? Ако има значителна разлика какво получавате в замяна на скриване или непоказване на определени части от себе си? Каква е ползата?"* Каня вътрешните одитори да разсъждават върху това каква е личността им в работата им и каква е извън нея. Има ли големи разлики? Това в синхрон ли е? Разглеждам автентичността като на основен стълб при изграждането на доверие. Предупреждавам за предизвикателствата на автентичността, когато човешкото същество и неговата/нейната роля на вътрешни одитори не са в синхрон. Автентичността се отнася до ИСТИНСКОТО ВИ АЗ, включително и когато извършвате работа по вътрешен одит. Тази перспектива е диаметрално различна от стремежа към „обективност" или „обективна гледна точка" (PwC, 2023 г., стр. 10).[17]

Въпреки че трите градивни елемента на Триъгълника на доверието (Frei & Morriss, 2020) са от решаващо значение, по мое мнение, се изисква още много от ефективния вътрешен одитор, за да постига отлични резултати. Предлагам модел, изграден от пет елемента. Моят кратък списък с всички задължителни неща. Нито едно от уменията не трябва да се пропуска. *(Диаграма 4)*.

Диаграма 4. Пирамида на компетенциите



Разглеждам **Сътрудничеството**, **Комуникацията** и **Любезността** като предпоставки. „Treat People With Kindness" е заглавие на песен от Хари Стайлс.[18] Смятам добротата за фундаментална. Ние, вътрешните одитори, не знаем през какво преминават нашите клиенти в живота си. Следователно, каквото и послание да трябва да се предаде, колкото и деликатна да е темата, ние сме хора, взаимодействащи си с хората. Любезността е задължителна, не подлежи на обсъждане. Ние живеем във взаимосвързан свят. Можем да разберем света около нас само когато успешно взаимодействаме с хората. Няма една единстве-

на истина, когато нещата станат сложни и хаотични, тоест в новаторската зона. Сътрудничеството и комуникацията са незаменими умения на ефективния вътрешен одитор.

Ефективният вътрешен одитор не е „всезнаещ", той не е „специалист по всичко, „майстор в нищо", той/тя е по-скоро човек, който се „научава на всичко". **Любопитството, ученето през целия живот** са част от modus operandi, от начина на работа. Ефективните вътрешни одитори обичат да бъдат пионери, като навлизат в непозната територия. Ефективният вътрешен одитор има желание да учи. Позовавайки се на Scharmer (2009), позиционирам вътрешния одит като средство за учене и промяна, който помага за преодоляване на четирите пречки пред ученето и промяната: да НЕ виждаме какво правим; да НЕ разпознаваме това, което виждаме; да НЕ казваме това, което мислим, и да НЕ правим това, което казваме.

Любопитството и ученето през целия живот включват усвояване на технологии. Това е от изключително значение за вътрешните одитори, тъй като Eulerich et al. (2023) заявяват, че *„счетоводителите, одиторите и данъчните специалисти са 100 процента изложени на значителна автоматизация"*. Eulerich и др. (2023) показват, че ChatGPT успява да вземе професионални изпити с отличие, включително изпита CIA (Сертифициран вътрешен одитор). Освен това, Emett et al. (2023) съобщават, че *„Uniper (международна енергийна компания) използва ChatGPT във функцията за вътрешен одит, като тества използването му при подготовката на одита, теренната работа и докладването на одита. Първоначалните доклади предполагат повишаване на ефективността от 50 до 80 процента."* Това повдига основни въпроси за това как роботът (машината) и вътрешните одитори ще работят заедно в бъдеще. Моите доводи са, че ефективните вътрешни одитори трябва да имат силни човешки умения, те трябва да са ориентирани към хората. Нещо повече, съгласен съм с гледната точка на Alexander Ruehle (главен изпълнителен директор на https://www.zapliance.de), че *„ориентирането към хората е и ще остане най-важното умение. Ориентирането към хората без наличие на данни и без наличие на технологична база вече няма да е достатъчно."*[19] Следователно, вътрешният одит трябва да се възползва от компютърно подпомагани техники за одит, включително за анализиране на голям обем данни и за разкриване на модели в цифровите следи в Системите за планиране на ресурсите на предприятието (ERP), а така също и да бъде все повече подпомаган и от изкуствения интелект. През 2017 г. може би бе твърде рано, за да изкажа твърдението (Lenz, 2017), но няколко години по-късно, през 2024 г. твърдението е факт.

В света на VUCA са преброени дните на майстора по всичко (всезнаещия) във вътрешния одит. Моята мини-типология на вътрешните одитори (Lenz & Hoos, 2023) разграничава три различни типа: Тип 1: Стоящ отстрани; Тип 2: Плуващ в спокоен басейн и Тип 3: Сърфиращ в дивия океан. За да придобие значимост, професията на вътрешния одит се нуждае от повече одитори от Тип 3, от повече пионери и новатори. В света на VUCA проверките вече не помагат.

Смелостта, Куражът да се отстояваме (когато нещо е важно) и Почтеността са задължителни качества. Като по-млад одитор аз погрешно гледах на вътрешните одитори като на такива, които нямат страх, нямат пристрастия. Със събран повече опит под колана си, вече поддържам второто, а коригирам първото. Имам страхове. Човешките същества имат страхове. Марк Твен го казва прекрасно: *„Смелостта е съпротива срещу страха, тя е овладяване на страха – не липса на страх."*[20] В живота на един одитор има „моменти на истина" (Lenz, 2013 г.). В такива моменти вътрешните одитори трябва да бъдат смели, да се отстояват и да казват това, което трябва да се каже. Това изисква почтеност, правене и казване на правилното нещо, когато то е най-важно. По този начин вътрешните одитори могат да поддържат психологическа безопасност (Edmondson, 2019), да насърчават култура на говорене. Вътрешният одит действа в политическото пространство. Има токсични работни места. Демонстрирането на смелост, отстояването, когато е важно, може да има за последици ограничаване на кариерата в токсични организации. Както казва Едмъндсън (2019 г., стр. 190): *„Трудната част не е да знаеш какво е правилното нещо да направиш. Трудната част е да го направиш."*

В корпоративния свят, в който работят много вътрешни одитори, **Бизнес проницателността** е незаменима. Ефективният вътрешен одитор разбира бизнеса, в който работи. За да бъдат ефективни, вътрешните одитори трябва да могат да представят своята гледна точка в даден контекст, за да разграничат уместното от неуместното. Вътрешният одит служи за вътрешни цели. Вътрешният одит е

контекстуално обвързан (Lenz, 2013).

На 30 януари 2024 г. стартирах две идентични анкети в LinkedIn, като се интересувах да науча мненията на хората от моята професионална общност. И двете анкети бяха отворени за отговор в продължение на две седмици. Тъй като ефективният ръководител на вътрешен одит се нуждае от много и от все повече компетентности и характеристики, аз попитах: „Ако трябва да изберете една най-важна компетентност/характеристика, какво бихте избрали? Предоставените опции са подредени по азбучен ред. Моля, обосновете се ако желаете, и/или предложете (по-важни) липсващи опции." Като опции за избор предложих трите компонента на Триъгълника на доверието, допълнени от **Бизнес проницателност** *(Таблица 1).*

Таблица 1 Анкети в LinkedIn относно най-важните компетентности на вътрешните одитори

LinkedIn-Polls	OPEN		ThellA		Total	
N=	136	%	476	%	612	%
Authenticity	29	21%	143	30%	171	28%
Business Acumen	53	39%	157	33%	210	34%
Emphaty	34	25%	67	14%	101	16%
Logic	20	15%	109	23%	130	21%

Забележително е че, **Бизнес проницателността** беше класирана на първо място при проведените анкети в LinkedIn, и в двата случая – както в отворената анкета в моята мрежа от над 11 000 последователи, където всеки можеше да отговори (136 дадени гласа), така и в анкетата на официалната подгрупа в LinkedIn на The IIA (476 дадени гласа). Интересното е, че **Автентичността**, макар и нов термин по темата за компетентностите на вътрешните одитори, се радва на голяма популярност и е поставена на второ място в анкетата от професионалистите по вътрешен одит.

Списъкът не е изчерпателен. Има още. Списъкът с желани качества е безкраен. Тези пет градивни елемента са това, което считам за задължително, за да бъде един вътрешен одитор ефективен. Има толкова много други възгледи, колкото и професионалисти. Каквато и да е гледната точка, препоръчвам да ограничите набора от умения и качества до шепа на брой или нещо такова. В противен случай наборът от критерии става твърде много и става нереалистично – като търсене профил на супер мъж или на супер жена. С това искам да предизвикам дебат в професионалната общност относно Топ 5 на компетентностите на ефективния вътрешен одитор. Препоръчвам на определящия професионалните стандарти, който е The IIA в САЩ, да помисли върху най-важните човешки умения за ефективния вътрешен одитор и да разгледа това (по)адекватно в учебната програма на CIA, в нормативните насоки, а така също и в Стандартите.

За да се повиши ефективността, професионалните стандарти трябва да станат основани на принципи

Стандартите на The IIA са „нормативна сила" (Lenz & Hahn, 2015): *„Колкото по-силна е нормативната мощ на The IIA, толкова по-ефективна може да се покаже Функцията по вътрешен одит (IAF) чрез спазване на принципите за добра практика на The IIA."* Съответствието със стандартите на The IIA само по себе си на практика казва твърде малко (дори нищо) за изпълнението на вътрешния одит, за неговата ефективност и за предоставената стойност. *Глобалните стандарти за вътрешен одит* (IIA, 2024a) са в обем от 120 страници. В забързания свят на VUCA и BANI стойността на такива стандарти ми се струва съмнителна, тъй като те *de facto* предписват много изисквания и са ориентирани към търсене на съответствие. Както аз го виждам, многословните нови Глобални стандарти за вътрешен одит (IIA, 2024a) причиняват стрес за много функции по вътрешен одит, за което ми сигнализира моята мрежа. Твърдя, че стресът е ненужен, тъй като на практика няма толкова много новости в сравнение с предишната версия на стандартите (IIA, 2017 г.). Многословният текст може да доведе до други изводи от много професионалисти.

Когато размишлявате върху *„Какво наистина е новото в новите стандарти? Какво е актуализираното съдържание, което има най-голямо значение в наскоро публикуваните Глобални стандарти*

за вътрешен одит?", отбелязвам три съществени промени в допълнение към новата структура и новото име (IIA, 2024a):

1. ЦЕЛТА на вътрешния одит е преразгледана и сега съдържа повече думи – двадесет и осем думи, ако съм преброил правилно (с „рисковобазиран", като една дума). Сега се казва: *„Вътрешният одит укрепва способността на организацията да създава, защитава и поддържа стойност, като предоставя на борда и на ръководството независима, рисковобазирана и обективна увереност, съвети, наблюдение и прогнози."* Съмнявам се, че повечето думи го правят по-убедителен и въздействащ. Drašček (2024) с право предлага допълнително проучване, което да изясни целта на вътрешния одит.

2. Област IV (Управление на функцията по вътрешен одит), Стандарт 9.2 Стратегия за вътрешен одит, в него се казва: *„Ръководителят на вътрешния одит трябва да разработи и да въведе за прилагане стратегия за функцията по вътрешен одит, която да подкрепя стратегическите цели и успеха на организацията и да бъде в съответствие с очакванията на борда, висшето ръководство и други ключови заинтересовани страни."* Това е ново задължително изискване. Ръководителите на вътрешния одит ще трябва да официализират своята стратегия за вътрешен одит, т.е. *„план за действие, предназначен за постигане на дългосрочна или обща цел"*, както се изисква в стандарта, и да се докаже съответствие с ключовите заинтересовани страни. Бъдещето ще покаже колко подходяща и въздействаща може да бъде подобна стратегия в забързания и бързо променящ се свят на VUCA и BANI.

3. АКТУАЛНИТЕ ИЗИСКВАНИЯ (тепърва предстоят към момента на изготвяне на нашата статия) са неразделна част от задължителните Глобални стандарти за вътрешен одит (IIA 2024a).

Това са моите топ три. Освен това, например има някои добавени термини, които ценя, включително „смелост" и „професионален скептицизъм". Включих смелостта в своя модел на компетентностите.

Актуалните изисквания, като задължителни компоненти на Стандартите, са сложна територия. Първо, защото нашият забързан и бързо променящ се свят на VUCA, BANI и на пермакризи може да не позволи лесно да останат „актуални". Освен това, когато върви по този път, The IIA в тази насока се конкурира с много други стандартизатори, вероятно по-компетентни и по-актуални в своята специалност, например киберсигурност. Когато се утвърждава една професия трябва да има конкуренция и битка на терен (Abbott, 1988). Аз обаче се съмнявам дали тук е умен ход превръщането на такива актуални изисквания в задължителни. Оценявам мотивацията на The IIA и намерението да се повиши цялостното качество на услугите за вътрешен одит, предоставени по този начин, особено като се помага на функциите по вътрешен одит с по-ниска ефективност да предоставят по-добра стойност. Опасявам се обаче, че The IIA не стъпва на „здрава основа", когато издава актуални изисквания, като част от задължителните изисквания. В края на краищата, това може лесно да „разводни" предоставената стойност и да навреди още повече за професионалното утвърждаване на професията по вътрешен одит. Виждам риска от едно прекалено обещаване, а същевременно недостатъчно изпълнение. Актуалните изисквания могат бързо и лесно да остареят. Нещо повече, някои колеги, включително и аз, лесно можем да възприемем предстоящите актуални изисквания като строга правна уредба, да го кажем така, „препятствие" по пътя на добавяне на стойност чрез предоставяне на вероятно гъвкави услуги за вътрешен одит. Може и да бъркам. Надявам се. Бъдещето ще покаже.

Ако трябва да бъда критичен, многото използвани думи изискват продължително четене и създават необходимост от анализ на пропуските, работа по прехода, програми за обучение и др., като всичко това са фактори за увеличаване на приходите на професионалния съставител на стандарти и всички свързани страни, консултантски фирми, и др. Виждам как никнат като гъби всякакви бизнес предложения, които „помагат" на вътрешните одитори да преминат от спазване на IPPF 2017 към спазване на стандартите от 2024 г. Когато обаче се замислим за многото малки функции по вътрешен одит, страхувам се, че лесно е изгубено много време. Искам да заявя, че на този етап нямам търговски интереси. Не предлагам платени консултантски услуги или друго. Аз изцяло се водя от съдържанието на стандартите.

Всъщност, независимо дали ни харесва или не, няма нищо толкова постоянно, колкото промяната. Насърчавам занапред професионалният съставител на стандарти да обмисли алтернативни подходи. Предлагам да се възползва повече от силата на конкуренцията. По-точно, когато на дневен ред дойде следващата редакция, препоръчвам да се поканят различни групи хора, с цел паралелно да се търсят

алтернативни пътища за укрепване на нормативната сила на Стандартите. До тогава, изкуственият интелект също може да бъде добре подготвен, за да направи предложение. Очаквам такава конкуренция да предизвика иновации. Насърчавам професионалният създател на стандарти да кани конкуриращи се групи от хора, които да работят върху творчески и алтернативни начини за актуализиране на стандартите. Тази конкуренция може да помогне за намирането на иновативни решения, които да са най-добре съобразени с нуждите на професионалната общност. Както винаги в общността има различни гледни точки. И това е хубаво нещо, това е здравословно. Широкият консенсус може да бъде подвеждащ. Разумно е да продължим с разглеждане на стандартите към настоящия момент. Такива каквито са сега.

Нека в заключение кажа, че виждам стойност в базираните на принципи професионални стандарти, имайки предвид в съзнанието си целите на новаторската зона да бъде сцена, където предполагам съответната, въздействаща и ефективна функция по вътрешен одит ще извършва дейност и ще дава все по-голям принос в такива сложни и хаотични контексти, а също и в очите на ключовите заинтересовани страни, Нека да видим как новите стандарти на The IIA работят на практика. *„Само в практиката се съдържа цялата теория“* (Kappler, 1988). Няма нищо толкова постоянно като промяната.[22]

ВТОРИ РАЗДЕЛ

Във втория раздел на това съавторско есе O'Regan ще разгледа концептуалните основи и интерпретивните цели на професионалните Стандарти като цяло, преди да оцени степента, до която Стандартите на The IIA могат да бъдат свързани с представите за знание и експертиза в областта на вътрешния одит и принципите на професионалния алтруизъм и общественото благо.

ПРОФЕСИОНАЛНИТЕ СТАНДАРТИ, ЕКСПЕРТИЗАТА И ОБЩЕСТВЕНОТО БЛАГО

Преди да се впуснем в какъвто и да е вид анализ е от полза да се дефинират съответните термини. За моите цели в този документ ще дефинирам **професията** като *„занимание, характеризиращо се с високо ниво на експертни познания и отдаденост в служба на обществения интерес“*, а **професионалните стандарти** като *„правила или насоки“*, които подпомагат професионалните практики (O'Regan, предстоящо издание). Въпреки привидната простота на тези дефиниции, те носят дълбоки последици. И двете дефиниции съдържат два елемента – съответно опит/алтруизъм и правила/принципи, които може да са предизвикателство за балансиране при ежедневното прилагане. За всяка професия техническият опит и алтруистичният ангажимент към обществения интерес са необходими характеристики, но вероятно не са достатъчни. Социолозите (напр. Abbott, 1988, стр. 35–113; Kultgen, 1988, стр. 60; и Macdonald, 1995, passim) са идентифицирали до 20 черти на професията, включително строги изисквания за сертифициране и използване на законодателство и други правни инструменти за монополизиране на пазара. Фокусът ми в тази статия ще бъде по-тесен от типичния обхват на социологическата литература, тъй като ще ограничи моята дискусия до съвместното съществуване на техническа експертиза и алтруизъм в професионалната дейност. (Ще оставя настрана въпроса дали марката „вътрешен одит“ на The IIA се квалифицира като професия при липсата на монополен контрол върху пазара на вътрешен одит.)

Трудно е да се преувеличи значението за една професия на съвместното съществуване на чертите на техническата експертиза и алтруизма. Алтруизмът е недостатъчен без техническа експертиза: човек със сигурност би отказал предложение за безплатни зъболекарски услуги от лице, което признава, че няма официално обучение по дентална медицина. По същия начин техническата експертиза е неадекватна без алтруизъм: човек може с неохота да признае колко е фокусирано върху детайлите умението на фалшификатор на банкноти, но да откаже да даде одобрение, защото този тип експертиза е подкопана от липсата на етос[2] на обществената услуга. Следователно заключавам, че нито великодушният необразован глупак, нито „професионалният престъпник“ са истински професионалисти в смисъла, разбиран в тази статия. Експертният опит на професионалистите трябва да се преплита с ангажимент към общественото благо. Професия със сериозни недостатъци по отношение на експертизата или алтруизма не отговаря на признаците за автентична професия в очите на обществеността.

2. *Етос (гр. ἦθος, ἔθος, ethos – „морален характер, природа, предразположение, навик, обичай“), в реториката това е обликът на автора, оратора и т. н. Това е едно от трите основни средства за убеждение — етос, патос и логос.*

Естествено, вътрешният одит не е изключение от необходимостта да притежава тези две черти. Когато Flint направи предположение, че авторитетът на одиторските мнения се основава на „доверието на обществото в техническата компетентност, надеждността и почтеността на одиторите“ (Flint, 1988 г., стр. 45–46), той подчерта нашите двойни тематични аспекта за надеждна техническа компетентност и алтруистична почтеност. Ще изследвам по-нататък тези две необходими черти за една професия и как те могат да се свържат със стандартите на The IIA.

Знания и експертиза в стандартите на The IIA

Професионалната експертиза се позовава на представите, че (1) експертизата произтича от до голяма степен абстрактен набор от знания; (2) притежателят на абстрактното знание е в състояние да приложи това знание на практика и (3) професионалното знание е кумулативно: не става въпрос просто за овладяване на фиксиран обем от знания в определен момент от време, а по-скоро за овладяване на основа от знания, върху която да се натрупва допълнителен опит и познания. Професионалните стандарти играят значителна роля при втората и третата характеристика, където знанията се припокриват с експертизата. Стандартите обикновено не се занимават с абстрактни масиви от знания, а по-скоро с прагматичното приложение на количеството натрупан опит в ежедневни ситуации.

При оценяването на професионалните стандарти за вътрешен одит, в самото начало човек се сблъсква с един проблем, който не е за пренебрегване: за разлика от други специалности на одита, при вътрешния одит базата от знания е неуловима. Например, базата от знания на външния одит се основава на счетоводството, с акцент върху двойното счетоводство; счетоводното уравнение на активи = пасиви + капитал и абстракцията на счетоводната информация във финансовите отчети. Изборният одит се основава на механиката на политическото изборно право. Одитът за съответствие на договорите се основава на разпространението (напр. чрез продажби) на основните единици на интелектуалната собственост. А в основата на одита на околната среда са „устойчивите“ науки, свързани с устойчивостта на природния свят, включително биология, океанография и зоология. Вътрешният одит няма такава солидна база от знания – следователно няма просто „научно“ решение на проблема с разработването на адекватни стандарти за вътрешен одит. В по-голяма степен от другите категории одит, вътрешният одит е една отворена социална конструкция. Невъзможността да се определи базата от знания на вътрешния одит предполага, че процесът за определяне на стандарти на The IIA вероятно ще отдели значително време за балансиране на мнения, вместо за събиране на факти, както и че по тази причина процесът на определяне на стандарти задължително ще включва обширно обсъждане относно компромиси и промени. Забележителната прозрачност на The IIA при преразглеждането на неговите стандарти предполага, че прозрачността е била средство за справяне с предизвикателствата на социално изградените и често оспорвани основи на вътрешния одит.

В този момент читателят може да възрази, че „Общата съвкупност от знания“ *(„common body of knowledge” CBOK)*[3] на The IIA е надеждна съвкупност от абстрактни знания. Последната версия на CBOK на The IIA започна през 2015 г. с проучвания на практикуващи и заинтересовани страни и към момента на писане на това издание остава текущ проект, който е генерирал набор от доклади, обобщаващи основно мненията на практикуващи и заинтересовани страни. Следователно CBOK не произтича от абстрактни разсъждения, а вместо това произтича от консенсус или от преобладаващите мнения, свързани с обобщения на съществуващи практики. Трудно е да не се заключи, че базата от знания на вътрешния одит е доста несигурна и фрагментирана агломерация от елементи, взети от теорията на управлението, счетоводството, информационните технологии, правните теми, бюрократичните процедурни изисквания, борбата с измами, механизмите за корпоративно управление и оценката на риска. Всички елементи са свързани заедно чрез логически оценки на доказателствения материал, открит при одита. Поради еклектизма[4] на такава широка база от знания, не е чудно, че Michael Power описва вътрешния одит като *„разнородна купчина от задачи и рутинни процедури в търсене на обединяваща роля или идея“* (Power, 2000, стр. 18).

---

3. *CBOK - common body of knowledge - превод „Общата съвкупност от знания“.*

4. *Еклектика (от гръцки: εκλέγω – избирам, отбирам) се нарича подход (например в изкуството, архитектурата или духовните учения, а също и в науката), при който човек не се придържа изцяло към една и съща парадигма, принципи или стил, а съчетава различни теории, стилове или парадигми.*

Невъзможната за създаване на епистемология[5] на вътрешния одит обаче, не означава, че стандартите на The IIA нямат систематични основи. Съвкупността от знания за дейност като вътрешния одит не е просто натрупване на концепции или списък от теории, независимо дали са социално изградени или по друг начин. За да се придаде съгласуваност е необходима формална структура с логично, подредено моделиране. По аналогия, купчина тухли не прави къща – подредбата на тухлите в логични и систематични модели е необходима, за да се построи къща. Следователно, основната цел на Стандартите на The IIA е да осигурят последователно, логично подреждане на частите на градивните елементи на знанието на CBOK, така че да се създаде надеждна и социално приемлива рамка за вътрешен одит. Тази задача, последната итерация на която доведе до Стандартите на The IIA от януари 2024 г., включва вземане на решения относно прекомерни затруднения, присъщи за вътрешния одит. Въплъщава ли вътрешният одит обективно знание? Дали това е дейност, основана на приложна логика? Дали това е смесица от емпирични вярвания и от практики, изпитани във времето? Това средство ли е за осъществяване на „проект за професионализация" на вътрешен одит (както се предлага от O'Regan, 2001)? Вътрешният одит е сложна смес от някои или от всички тези тълкувания и, имплицитно или изрично, вземането предвид на тези съображения е подкрепило процеса за определяне на Стандартите на The IIA. Както предположих, в сравнение с много от настоящите одиторски специалности, вътрешният одит има най-променливата и неуредена база от знания, която се поддава на голямо разнообразие от тълкувания. Гъвкавостта на CBOK и на Стандартите на The IIA получава широк спектър от мнения, което поне отчасти, може би обяснява защо публичните коментари на проекта за представяне на Стандартите на The IIA понякога включват силно емоционални и необичайни полемики (както през 2023 г.). Стигам до заключението, че само стандарти, основани на принципи, могат да обхванат и предадат по задоволителен начин доста неуловимата база от знания на вътрешния одит, тъй като „хлъзгавостта" на основите на вътрешния одит дава възможност за множество тълкувания, които не могат да бъдат удовлетворени от предписани правила.

5. *„Епистемология" буквално означава „наука за познанието". „Епистемологията изследва как опознаваме нещата, какви са границите на нашето познание и доколко можем да припишем достоверност на това наше познание.*

Преди да премина към разглеждане на въпроси, свързани с обслужване на общественото благо, ще направя последни размишления върху сложността на отразяването на знания в професионалните стандарти. Човек може да идентифицира три широки категории професионални знания. Може да притежаваме *познания за нещо* (напр. „нейните познания за Стандартите на The IIA са задълбочени"); може да притежаваме знания *как да направим нещо* (напр. „тя знае как да прилага Стандартите на The IIA"); и може да притежаваме знание, че нещо е такова, каквото е (напр. „тя знае, че в склада за преливане, долу на доковете, се съхраняват запасите, изложени на най-голям риск от свиване"). Всички тези категории знания са от значение за вътрешния одит. Първите две категории (*знание за нещо* и *как да се направи нещо*) се отнасят съответно до теоретични и практически знания. Третата категория (знание, че *нещо е такова, каквото е*) е знание на далеч по-сложно ниво – то произлиза от първите две категории знания и ги надхвърля, за да формира експертен опит на високо ниво, в който професионалните мнения се борят както с факти, така и със стереотипи. Експертиза от такова естество, с широки приложения към конкретни обстоятелства, е изключително трудна да бъде обхваната в писмени стандарти (O'Regan, 2017). Професионалните стандарти обикновено се отнасят до втората и третата категория знания. Поради това процесът на определяне на стандарти се бори с много сложни аспекти на експертизата и не е изненада, че резултатите от процесите за определяне на стандарти често се оспорват. В този контекст се обръщам към разбиранията за морал и за преценка в професионалните стандарти.

Стандартите на The IIA и общественото благо

Втората необходима отличителна черта на професията е алтруистичният ангажимент към общественото благо. The IIA ясно изрази намерението си неговите Стандарти да служат на обществения интерес, както е посочено в заглавието *Рамката за определяне на стандартите за вътрешен одит в интерес на обществото на Надзорния съвет на IPPF на The IIA* (Надзорен съвет на IPPF, 2022 г., курсивът е добавен за акцентиране). През месеца след издаването на Стандартите на The IIA, висш служител на The IIA потвърди, че техните стандарти „трябва да служат на обществения интерес" (Seeuws, 2024 г., стр. 33).

Професионалните стандарти имат предимството да насърчават последователността в професионалните дейности и надеждността при вземането на професионални решения. Идентифицирани са, обаче четири недостатъка на задължителните професионални стандарти (в Myddelton, 2004, стр. 96–109), както следва: (1) потискане на професионалната преценка; (2) обезкуражаване на състезанието на идеи; (3) легитимиране на лоши практики и (4) подвеждане на обществеността чрез неправомерно повишаване на очакванията за професионално представяне. Първата от тези критики е това, което ме безпокои, която може би до известна степен е свързана с третата критика.

При оценката на способността на Стандартите на The IIA да служат на обществения интерес, аз се връщам към моето определение за професионални стандарти във въведението на този документ, в което предложих използването на алтернативи на подхода на използване на „правила" или „указания". Бих могъл да перифразирам това като избор между стандарти, базирани на правила и стандарти, базирани на принципи, а това разграничаване достига до корените на моите проучвания. Недостатъците на професионалните правила в „готварската книга" са широко признати. Правилата предоставят само ограничен брой „рецепти", недостатъчни за покриване на всяка възможна комбинация от обстоятелства. Осъзнаването на възпрепятстващия ефект на предписването на правила върху индивидуалната преценка и критичното мислене в одита има дълга история. Холандският теоретик на одита Theodore Limpberg Jr. (1879–1961) изрази в началото на 20 век мнението, че (финансовият) одит „трябва да се характеризира с прилагането на интелектуални усилия и експертно прозрение... вместо чрез необмислено разчитане на установена рутина" (цитирано по Camfferman & Zeff, 1994, стр. 123–124).

Според мен, последните Стандарти на The IIA, преди издаването им през януари 2024 г., са насочени много повече към правила, отколкото към принципи. Задължителността на Стандартите на The IIA не дава възможност за индивидуална преценка и критично разсъждение, като по този начин стеснява интелектуалните и морални хоризонти във вътрешния одит. При базираните на принципи Стандарти е налице стремеж да се насърчава вътрешният одитор да прилага универсални тълкувания към конкретни случаи или, с други думи казано – да прилага абстрактни концепции към конкретни примери. За разлика от това, когато се следват правилата, фокусът на вътрешните одитори е върху процеса, а не върху съдържанието, насаждайки базиран на проверки начин на мислене, в който моралната свобода на избор е намалена. При тези обстоятелства индивидуалната преценка беше омаловажена през последните години и колективното съответствие се спусна върху вътрешния одит, като „тежък саван". Power предполага, че „въпреки че са широко и често критикувани, подходите със слагане на отметки в квадратчета [свързани с одиторски стандарти, базирани на правила] продължават да съществуват, защото съответстват на определен стил на одитиране, който е подчинен на управлението на риска". (Power, 2007, p. 164).

Задължителността на Стандартите за вътрешен одит няма положително влияние за насърчаването на работа в полза на общественото благо. За да разгърнат експертния си опит в услуга на обществения интерес, вътрешните одитори са длъжни да упражняват морална свобода на избор, която се дефинира като действие „по начин, който изразява за крайна цел загриженост относно моралните ценности" (Garofalo & Geuras, 2006, p. 3). В този смисъл, моралът е присъщ, а не е инструмент или средство за постигане на цел, той е цел сам по себе си. Следователно, моралният избор предполага както способността, така и възможността рационално да се стигне до морални решения и да се понесе отговорност за тези решения. За вътрешните одитори няма еквивалент на Хипократовата клетва на лекарите и на нейния категоричен призив, в което се е превърнал принципът *primum non nocere* („преди всичко не вреди"). Въпреки това, вътрешният одит изисква морална свобода на избор и индивидуална преценка от тези, които го практикуват. Например, вътрешен одитор може да изпитва силно чувство на лоялност към работодателя си и тази лоялност понякога може да влезе в конфликт със задължението да служи на обществения интерес. Трябва ли този вътрешен одитор да огласи институционалните неправомерни действия, като по този начин ги посочи пред по-широка общественост или просто трябва вътрешно да докладва за това, с цел по-дискретно, вътрешно справяне с проблема? Двойните отговорности на вътрешния одитор са в конфликт в такава ситуация. При сблъскване с „движеща се скала" от преценки, съдържаща такива крайности на възможно поведе-

ние, мислите на вътрешния одитор се изтласкват в толкова посоки на нюансиран анализ, че нито едни стандарти, базирани на правила, не могат да отговорят на нуждите.

Човек може да очаква The IIA да спази ангажимента си да служи на обществения интерес като развива пространства, в които моралната свобода на избор на неговите членове може да процъфтява чрез базирани на принципи стандарти, насърчаващи личната отговорност и разумната преценка. Разработването на основани на принципи стандарти би подобрило добродетелната природа на вътрешния одит. Поради това новите Стандарти на The IIA предоставиха възможност за преминаване към подход, основан на принципи, като по този начин да се преобърне все по-механичният стил на вътрешния одит, който преобладава през последните години и да се преориентира по-силно към концепциите за добродетел и за обществена служба. Ето защо очаквах, че новите Стандарти на The IIA ще се отдалечат от аморалния подход с часовников механизъм, капсулиран в базираните на правила Стандарти на The IIA от близкото минало и ще се насочат по посока на по-ясно изразено ангажиране на моралната свобода на действие чрез насърчаване на професионалните принципи. Ще оценя този аспект на Стандартите на The IIA в следващите параграфи.

Стандарти, правила и принципи на The IIA

Предположих, че разгръщането на експертизата на вътрешния одит в услуга на общественото благо е било възпрепятствано през последните години от неуспеха на ориентираните към правила Стандарти на The IIA да „култивират процъфтяването" на моралната свобода на избор на своите членове. Стандартите на The IIA от 2024 г. са описани като „базирани на принципи" и моята предварителна оценка е, че групирането на ревизираните *Глобални стандарти за вътрешен одит* под формата на 15 принципа е стъпка в правилната посока. Въпреки това е подвеждащо или неискрено да се твърди, че сега ревизираните стандарти се основават на принципи. Разбира се, добре е ревизираните стандарти да са организирани в принципи, но сега стандартите са *подредени по принципи, а не се основават на принципи*. Принципите в Стандартите на The IIA служат предимно като класификационни заглавия, а по-голямата част от текста се състои, както в миналото, от прекомерно голям списък от правила и изисквания. Остава неизпълнено моето очакване за по-цялостна промяна на акцента от правила към принципи. В този смисъл може да се твърди, че ревизираните Стандарти на The IIA приличат на старо вино, налято в нови бутилки.

Добродетелта не е едно превзето, старомодно, класическо гръцко или дори викторианско творение, а е „жива" част от това, което кара професионалната дейност да допринася за човешкото благо. Добродетелите са *„характерни черти, от които се нуждаем, за да живеем процъфтяващ човешки живот"* (Oakley & Cocking, 2001, стр. 18) и те са с основно значение за мъдрото разгръщане на моралната свобода на избор във вътрешния одит. Професионалната добродетел включва надхвърляне на писаните правила на поведение. Деперсонализирането на добродетелта, произтичащо от Стандарти, основани на правила, води до отклоняване от упражняването на моралната свобода на избор и може би е една от най-големите заплахи за авторитета на вътрешния одит. Считам, че ревизираните Стандарти на The IIA представляват пропусната възможност по отношение на насърчаването на проявата на добродетелта във вътрешния одит и се застъпвам за бъдещо им преразглеждане, за да се постигне превес на принципите над правилата.

Предлагам два подхода към бъдещото определяне на стандарти за вътрешен одит. Първо, тъй като CBOK на The IIA е концептуално предшестващ професионалните стандарти на The IIA, може да има полза от преосмислянето на CBOK, отдалечавайки го от това да бъде съвкупност от проучвания и мнения по посока на създаване на прецизен, абстрактен концептуален модел, от който могат да бъдат извлечени принципи, за да се оформи ядрото на бъдещите стандарти. Настоящите неясни връзки между CBOK и Стандартите на The IIA представляват една празнина, която насърчава конфликта на мнения и разбирания в сърцевината на вътрешния одит. На второ място, The IIA може да подчертае значението на традиционната логика като траен, последователен методологичен инструмент за оценка на одиторски доказателства, за да компенсира променливата и неясна концептуална база на вътрешния одит.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Двама души с опит като председатели на Съвета по Международни стандарти за вътрешен одит (IAASB)

заявяват, че целта на Стандартите на The IIA е била *„да направят основните принципи и Стандартите по-просто структурирани с по-голяма яснота и да има съгласуване на техните елементи“*. (Mouri & Peppers, 2024, стр. 29). Тази цел очевидно е постигната чрез строг процес на определяне на стандарти с безпрецедентна прозрачност. Считаме, че Стандартите на The IIA, издадени през януари 2024 г., са подобрение спрямо предишните. Стандартите на The IIA са преструктурирани и пренаредени в по-логична структура. Въпреки това, при все че групирането в 15 принципа на 52-та отделни Стандарта е стъпка в правилната посока, Стандартите на The IIA не са като цяло *основани* на принципи след ревизирането, а по-скоро са *подредени* по принципи.

Според нас, от The IIA е пропусната възможността да трансформират своите стандарти във висококреативна, основана на принципи, рамка. Поради това, прегледът на Стандартите на The IIA, който е с технократски фокус и е „пресят" от комисиите, вместо да даде отговор на основните въпроси отложи решението на това как да се насърчи създаване на здрава основа на експертизата на вътрешния одит и как да се подпомогне моралната свобода на действие във вътрешния одит. Може да се наложи да изчакаме едно бъдещо поколение от вътрешни одитори, което да създаде професионални стандарти, цялостно основаващи се на принципи. В противен случай вътрешният одит рискува да се превърне в дейност на квалифицирани технически лица, а не в сфера на завършени професионалисти.

Авторите извеждат аргументите си независимо един от друг и е показателно, че изхождайки от различни предпоставки (например в подходите си към ролята на логиката във вътрешния одит), и двамата стигат до заключението, че основаните на принципи стандарти ще бъдат от полза за дългосрочната способност на професията да изпълнява своята мисия. Въпреки че и двамата автори стигат до едно и също заключение, те предлагат алтернативни предложения за бъдещето на вътрешния одит.

В ерата на изкуствения интелект, Lenz насочва вниманието ни *„да преосмислим какво означава да си човек, да преосмислим уменията, които ни правят силни“* и *„да преминем от следване на логиката към живот с хаос“*, позовавайки се на Burkhardt (2018 г., стр. 16), 175). Той въвежда Триъгълника на доверието (Frei & Morriss, 2020), който поставя автентичността като основен термин по темата. Ефективните вътрешни одитори трябва да имат силни човешки умения: затова той предлага своя модел от пет блока компетентности, включващи най-важните умения за ефективния вътрешен одитор. Няма нужда от хора, които се държат като роботи. Доразвитият лайтмотив на *„Градинарят на управлението: Нашата природа е грижа“* се предлага като цел на вътрешния одит (надграждайки Lenz & Jeppesen, 2022). С думите на Burkhardt (2018, стр. 165), Lenz насърчава професията на вътрешния одит да *„премине от експлоатация на познатото към изследване на непознатото“*. Той вижда потенциал в насърчаването на индивидуалната преценка, особено когато навлиза в новаторската зона, характеризираща се със сложни и хаотични обстоятелства. В нашия свят на VUCA и BANI проверките и предписаните насоки вече не помагат. Време е за мислене. Време е за преосмисляне! Lenz се чуди какво ще направят на следващо място роботите и какво хората (включително вътрешните одитори). Lenz препоръчва на вътрешните одитори да бъдат автентични, като показват ИСТИНСКОТО СЕБЕ СИ. Lenz иска вътрешните одитори да се отстояват, когато това има значение. Или ако го кажем с думите на Burkhardt (2018, стр. 122): *„Трябва да преминем от това „да си вършим работата“* към това *„да правим разликата“*. Той вярва, че сигурните нормативни насоки, основани на принципи, могат да подкрепят този стремеж много по-добре от днешните предписващи правила стандарти. О'Реган предлага на The IIA да обмисли преосмисляне на своята CBOK, като я премести от свободно структурирана съвкупност от проучвания и събиране на мнения към точен, абстрактен концептуален модел, от който могат да бъдат извлечени принципи, които да формират ядрото на бъдещи стандарти.

В допълнение, акцентът върху непреходната стойност на логиката, като концептуалното „лепило", което свързва вътрешния одит, може да смекчи някои от хлъзгавите и неясни аспекти на базата от знания на вътрешния одит.

„За да разберем по-добре множеството на практика, трябва да проучим практиката“. (Lenz, 2013, стр. 286). Ще се радваме, ако съвместната ни статия е стимул за конструктивна дискусия в професионалната общност и отправна точка за бъдещи научни изследвания.

БЛАГОДАРНОСТИ

Rainer и David благодарят за възможността на Dan Swanson, управляващ редактор на EDPACS. Благодарим на Alexander Ruehle, главен изпълнителен директор в zapliance, за финансирането на СВОБОДЕН ДОСТЪП.

ДЕКЛАРАЦИЯ ЗА КОНФЛИКТ НА ИНТЕРЕСИ

Авторът(ите) не съобщава за потенциален конфликт на интереси.

ФИНАНСИРАНЕ

Alexander Ruehle, CEO at Zapliance, Германия, финансиран СВОБОДЕН ДОСТЪП до тази статия.

ORCID

Rainer Lenz http://orcid.org/0000-0001-5498-5536

David J. O'Regan http://orcid.org/0009-0004-5202-0078

БЕЛЕЖКИ

1 According to Korine (2020) (11), „Когато управлението се провали, това е поради твърде голяма концентрация на власт или недостатъчна отчетност, или и двете."

2 Терминът „Градинар на управлението" произлиза от Lenz и Jeppesen (2022). Доразвитата формулировка „Градинарят на управлението: Нашата природа е грижа" (септември 2023 г.) е с приноса на Kathleen Carroll (Brand Positioning Expert) https:// drrainerlenz.wordpress.com/2023/09/07/ gardeners-of-governance-its-our-nature-to-nurture/.

3 VUCA означава: променливост, несигурност, сложност и неяснота, Wikipedia, accessed online, 12 February 2024, https://en.wikipedia.org/wiki/VUCA.

4 BANI ли е новата VUCA? Гъвкава работа в 21 век, accessed online, 12 February 2024, https://www.leaders21.com/en/blog/is-bani-the-new-vuca-agile-work-in-the-21st-century/; BANI stands for Brittle, Anxious, Nonlinear, and Incomprehensible.

5 SOY означава „Вчерашни глупости" (Hinssen, 2017, p. 58).

6 Financial Times (2023), „Със 101 000 служители и 50,7 милиарда евро приходи Bayer е един от най-големите корпоративни гиганти в Европа, притежаващ 354 консолидирани компании в 83 страни."

7 Въз основа на блога на Lenz от май 2020 г:

https://drrainerlenz.wordpress.com/2020/05/08/ we-are-all-in-thepioneeringzone-now/.

8 Запис в YouTube: https://www.youtube.com/watch?v=aF3wnnP0i64, and Lenz' blog about the event from 12 January 2024: https://drrainerlenz.wordpress.com/ 2024/01/12/cpe-webinar-rethinking-internal-auditgovernance-needs-gardening-30-january-2024/.

9 Accessed online 04 February 2024 https://rcanalytic.com/ rctheory/.

10 Блогът на Lenz от 15 септември 2023 г., след първоначална дискусия с професор Jody Hoffer Gittell, https://drrainerlenz. wordpress.com/2023/09/15/internal-audit-as-gardeners-in-the-governance-ecosystem-gittell-lenz-2023/.

11 Lewin, K. (1945). Изследователският център за групова динамика в Масачузетския технологичен институт. Социометрия, 8, 126–135, cited in Van De Ven, A. H. (1989). Нищо не е толкова практично, колкото добрата теория. Academy of Management Review, 14(4), 486–489., 8, 126–135, цитиран във Van De Ven, A.H. (1989).

12 Идеята произлиза от Lenz и Jeppesen, (2022). Допълнената формулировка"Градинарят на управлението: Нашата природа е грижа" (September 2023) е с приноса на Kathleen Carroll (експерт по позициониране на марката), https:// drrainerlenz.wordpress.com/2023/09/07/gardeners-ofgovernance-its-our-nature-to-nurture/.

13 Има (ще има) 25+ превода на тази публикация, първоначално написана на английски език https:// drrainerlenz.word press.com/2023/01/01/translations-of-lenz-jeppesen -2022-the-gardener-of-governance-paper/. Статията на Lenz and Jeppesen (2022 г.) е с 27 000 прочитания (accessed online on 04 February 2024), което е безспорно най-четената публикация за всички времена в EDPACS. https://www.tandfonline.com/action/showMostReadArticles?journalCode=uedp20.

14 Arendt (2015), Германско заглавие на книгата "Wahrheit gibt es nur zu Zweien", Reprint 2020.

15 Световен икономически форум 2023 г.: Accessed online 04 February 2024: https://www.weforum.org/ publications/ the-future-of-jobs-report-2023/.

16 Блог от 16 април 2019 г., accessed online, 12 February 2024, https://internalauditor.theiia.org/en/ voices/20192/trying-to-define-trusted-advisor/.

17 PwC (2023, p. 10) казва, че „Способността да се свързват точките и да се забелязва несъответствие често може да изисква обективна гледна точка." Намираме този термин за подвеждащ. Няма такова нещо като „обективна гледна точка". Ние препоръчваме на вътрешните одитори да станат автентични. Това е стълба на „Триъгълникът на доверието" (Frei & Morriss, 2020).

18 Повече за Harry Styles, моля, вижте в Wikipedia, например https://en.wikipedia.org/wiki/ Harry_Styles Accessed online on 04 February 2024.

19 Блог в LinkedIn, 11 февруари 2023 Blog on LinkedIn, 11 February 2023 https://lnkd.in/ e8eT3F3u.

20 Accessed online on 04 February 2024 https://www.quote spedia.org/authors/m/mark-twain/courage-is-resistance-to -fear-mastery-of-fear-not-absence-of-fear-mark-twain/.

21 Например, Herve Gloaguen (former Chief Internal Auditor at Allianz SE бивш Ръководител на вътрешния одит в Allianz SE) смята, че смирението, любопитството и дипломацията са чудесни меки умения за одиторите (in a blog on LinkedIn on 12 January 2024). Garyn and McCafferty (2023) предлагат следните „Седем характеристики на лидерите на вътрешния одит в бъдещето": 1. Способност за стратегическо мислене, 2. Технологична проницателност, 3. Гъвкавост на конторсионист 4. Комуникационни умения от разстояние, 5. Предвидливост, 6. Способност за изграждане на мостове и 7. Ноу-хау на изпълнение.

22 Според Хераклит „Не можеш да стъпиш два пъти в една и съща река", Wikipedia, accessed online on 14 February 2024, https://en.wikipedia.org/wiki/Heraclitus.

РЕФЕРЕНЦИИ

1. Abbott, A. (1988). *The system of professions: An essay on the division of expert labor.* The University of Chicago Press.
2. Accountancy Europe. (2023, February). Multi-stakeholder analysis of corporate failures, building resilience in the corporate reporting ecosystem. Discussion paper.
3. Arendt, H. (2015). *Wahrheit gibt es zu zu Zweien.* Reprint 2020. Piper.
4. Burkhardt, C. (2018). *Don't be a robot.* Midas Management.
5. Camfferman, K., & Zeff, Stephen A. (Ed.). (1994). *Twentieth-Century accounting thinkers.* Routledge.
6. Chambers, A. (1992). *Effective internal audits. How to plan and implement.* Pitman.
7. Chambers, R. (2017). *Trusted advisors: Key attributes of outstanding internal auditors.* Internal Audit Foundation.
8. Drašček, M. (2024). The theory of internal audit – The purpose driven internal audit, EDPACS. EDPACS, 1–10. Published online: 06 February. https://doi.org/10.1080/07366981.2024.2314798
9. Edmondson, A. C. (2019). *The fearless organization.* Wiley.
10. Emett, S. A., Eulerich, M., Lipinski, E., Prien, N., & Wood, D. A. (2023, July 18). Leveraging ChatGPT for enhancing the internal audit process – A real-world example from a large multinational company. *SSRN Electronic Journal.* Available at SSRN: https://ssrn.com/abstract=4514238
11. Eulerich, M., & Lenz, R. (2020). *Defining, measuring and communicating the value of internal audit.* Internal Audit Foundation.
12. Eulerich, M., Sanatizadeh, A., Vakilzadeh, H., & Wood, D. A. (2023, November 17). Is it all hype? ChatGPT's performance and disruptive potential in the accounting and auditing industries. Available at SSRN: https://ssrn.com/abstract=4452175 or https://doi.org/10.2139/ssrn.4452175
13. Financial Times. (2023). New Bayer chief plans a radically different style to cut bureaucracy. Blog. Retrieved February 12, 2024, from https://www.ft.com/content/1d0112ad-b523-4b78-aaa3-586b1f05ccb6
14. Flint, D. (1988). *Philosophy and principles of auditing: An introduction.* Macmillan.
15. Frei, F., & Morriss, A. (2020, May–June). Begin with trust. Harvard Business Review.
16. Gadamer, H.-G. (2004). *Truth and method* (rev. ed.). Bloomsbury Academic. [First published in 1960 in German, as Wahrheit und Methode.].
17. Garofalo, C., & Geuras, D. (2006). *Common ground, common future: Moral agency in public administration, professions, and citizenship.* CRC Press.
18. Garyn, H., & McCafferty, J. (2023, November 13). Seven characteristics of internal audit leaders of the future. *Internal Audit*, 360. https://internalaudit360.com/seven-characteristics-of-internal-audit-leaders-of-the-future/

19. Hinssen, P. (2017). The day after tomorrow. https://nexworks
20. IIA. (2017). *International standards for the professional practice of internal auditing.* IIA
21. IIA. (2024a). *Global internal auditing standards*. IIA.
22. IIA. (2024b). Report on the standard-setting and public comment processes for the global internal audit standards. IIA.
23. IPPF Oversight Council. (2022). *Framework for setting internal audit standards in the public interest.* IIA.
24. Jacka, M. (2019). Trying to define trusted advisor, blog, April 16, a publication of TheIIA.Org. https://internalauditor.theiia.org/en/voices/20192/trying-to-define-trusted-advisor/
25. Kappler, E. (1988, März). Nur die Praxis enthält die ganze Theorie. *Interview in: Perspektiven*, Heft 12, 36–40.
26. Korine, H. (2020). *Preventing corporate governance failure*. Haupt Verlag.
27. Kultgen, J. (1988). *Ethics and professionalism*. Pennsylvania University Press.
28. Lenz, R. (2013, 01). *I*nsights into the effectiveness of internal audit: *A multi-method and multi-perspective study* [Doctoral Thesis, Université catholique de Louvain - Louvain School of Management Research Institute].
29. Lenz, R. (2017). Time is ripe to revolutionize the audit. EDPACS, 56(4), 19–22. https://doi.org/10.1080/07366981.2017.1380479
30. Lenz, R., & Chesshire, J. (2023). Rethinking internal audit: Governance needs gardening. EDPACS, 68(3), 7–15. https://doi.org/10.1080/07366981.2023.2255432
31. Lenz, R., & Hahn, U. (2015). A synthesis of empirical internal audit effectiveness literature pointing to new research opportunities. *Managerial Auditing Journal*, 30(1), 5–33. https://doi.org/10.1108/MAJ-08-2014-1072
32. Lenz, R., & Hoos, F. (2023). The future role of the internal audit function: Assure. Build. Consult. EDPACS, 67(3), 39–52. https://doi.org/10.1080/07366981.2023.2165361
33. Lenz, R., & Jeppesen, K. K. (2022). The future of internal auditing: Gardener of governance. EDPACS, 66(5), 1–21. https://doi.org/10.1080/07366981.2022.2036314
34. Lewin, K. (1945). The research center for group dynamics at Massachusetts Institute of Technology. Sociometry, 8, 126–135.
35. Macdonald, K. M. (1995). The sociology of the professions. Sage Publications.
36. Mouri, N., & Peppers, J. M. (2024). The journey to the new standards. *Internal Auditor,* February issue, 28–29.
37. Myddelton, D. R. (2004). *Unshackling accountants*. Institute of Economic Affairs.
38. Oakley, J., & Cocking, D. (2001). *Virtue ethics and professional roles*. Cambridge University Press.
39. O'Regan, D. J. (2001). Genesis of a profession: Towards professional status for internal auditing. *Managerial Auditing Journal*, 16(4), 215–217. https://doi.org/10.1108/02686900110389160
40. O'Regan, D. J. (2017). We can't codify everything. *Internal Auditor*, April issue, 68.
41. O'Regan, D. J. (forthcoming). *The auditor's companion: Concepts and terms from A to Z.* Georgetown University Press.
42. Power, M. (2000). *The audit implosion: Regulating risk from the inside.* Institute of Chartered Accountants in England and Wales.
43. Power, M. (2007). *Organized uncertainty: Designing a world of risk management.* Oxford University Press.
44. Pugliese, A. (2024). New Year, New standards. *Internal Auditor*, February issue, 8.
45. PwC. (2023). Global internal audit study 2023, seeing through walls to find new horizons. https://www.pwc.com/gias
46. Scharmer, O. (2009). *Theory U: Leading from the future as it emerges.* Berrett-Koehler. Publishers.
47. Seeuws, K. (2024). Raising standards. *Internal Auditor*, February issue, 30–36.
48. World Economic Forum. (2023). Future of jobs report. WEF.

Преводът направи за Вас:
Камен Генчев

Забележка: поясненията под черта са направени от редактора, като са цитирани определения за съответните термини, дадени в Уикипедия

The more focused path to Certification.

The CIA® Challenge Exam

NEW! The IIA's IT General Controls Certificate

Learn More

ПРАВЕН ПРЕГЛЕД НА НОВИЯ РЕЖИМ **ЗА ЗАЩИТА НА ПОДАТЕЛИТЕ НА СИГНАЛИ**

Кристиан Немцов, *Старши адвокат, Адвокатско дружество „Делойт Лигъл“*
Ирена Колева, *Старши адвокат, Адвокатско дружество „Делойт Лигъл“*
Звезделина Филова, *Управляващ съдружник, Адвокатско дружество „Делойт Лигъл“*

Адв. Немцов има магистърска степен по „Право“ и бакалавърска степен по „Международни отношения“ от Софийския университет „Св. Климент Охридски“ и е член на Софийската адвокатска колегия от 2018 г.

Адв. Колева е завършила Софийския университет „Св. Климент Охридски“ с магистърска степен по „Право“ и е член на Софийската адвокатска колегия от 2017 г. Тя също така е член на Международната асоциация на професионалистите в областта на поверителността на данните (IAPP) и сертифициран професионалист по защита на личните данни за Европа (CIPP/E).

Адв. Филова е член на Софийската адвокатска колегия от 2002 г. Тя има магистърска степен по „Право“ от Софийския университет „Св. Климент Охридски“ и магистърска степен по „Икономика“, специалност „Публични финанси“ от Университета за национално и световно стопанство. Адв. Филова е представител по индустриална собственост към българското Патентно ведомство и EUIPO.

Общественият дебат за създаване на защитен механизъм за лицата, подали сигнал за определени нарушения, се разпали с нова сила през последните години. Потвърди се необходимостта от въвеждане на гаранции, че сигнализиращите лица няма да бъдат подложени на репресии, като същевременно бъдат защитени и засегнатите лица от атаки, клеветнически кампании, опити за изнудване и други подобни недопустими прояви.

Така, макар и с известно закъснение, България транспонира разпоредбите на Директива (ЕС) 2019/1937 на Европейския парламент и на Съвета от 23 октомври 2019 година относно защитата на лицата, които подават сигнали за нарушения на правото на Съюза (Директивата). Това се случи с приемането на Закона за защита на лицата, подаващи сигнали или

Статията е обект на авторско право. Тя има информативен характер, изразява мнение на авторите и не следва да се приема като препоръка за предприемане на определени действия или правен, финансов, инвестиционен, данъчен или друг съвет.

публично оповестяващи информация за нарушения (Закона, ЗЗЛПСПОИН) от 48-то Народно събрание малко преди разпускането му.

Законът беше обнародван в Държавен вестник, бр. 11 от 2 февруари 2023 година, и влезе в сила от 4 май 2023 г. Определени разпоредби от Закона се прилагат по отношение на работодателите в частния сектор, които имат между 50 и 249 работници или служители – същите влязоха в сила от 17 декември 2023 г.

Преди приемането на Закона в България липсваше цялостна нормативна уредба за защита на лицата, подаващи сигнали за нарушения. Приложение намираха отделни правила в различни български нормативни актове.

Например, съгласно общия принцип, въведен с чл. 108, ал. 2 от Административнопроцесуалния кодекс, никой не може да бъде преследван само заради подаването на предложение или сигнал при условията и по реда на кодекса. Правен инструмент за защита на сигнализиращи за нарушения лица се открива и в Закона за мерките срещу изпиране на пари (ЗМИП). Задължените по смисъла на ЗМИП лица трябва да осигурят подходящи мерки за защита на своите служители и други определени лица, които подават вътрешни сигнали за потенциални или действително извършени нарушения, което да се извърши по определен, независим и анонимен начин, пропорционален на размера и естеството на стопанската дейност на задълженото лице. Според чл. 115, ал. 10 ЗМИП подаването на сигнал от служител или представител на задължено лице, или от лице в сходно положение не е основание за прекратяване на трудовото или служебното му правоотношение или прилагането на други дисциплинарни мерки или санкции спрямо него.

Какви нови правила се въвеждат с приемането на Закона?

Законът се прилага по отношение на сигнали или публично оповестяване на информация за извършени нарушения на българското законодателство или на посочените в приложението към Закона актове на Европейския съюз в областта на: обществените поръчки, финансовите услуги, продукти и пазари и предотвратяването на изпирането на пари и финансирането на тероризма; безопасността и съответствието на продуктите; безопасността на транспорта; опазването на околната среда; радиационната защита и ядрената безопасност; безопасността на храните и фуражите, здравето на животните и хуманното отношение към тях; общественото здраве; защитата на потребителите; защитата на неприкосновеността на личния живот и личните данни; сигурността на мрежите и информационните системи, както и за нарушения, които засягат финансовите интереси на Европейския съюз и т.н. Обхватът на Закона е разширен в сравнение с Директивата, като са добавени области, липсващи в Директивата, в това число нарушения на българското законодателство в областта на правилата за заплащане на дължими публични държавни и общински вземания, на трудовото законодателство, на законодателството, свързано с изпълнението на държавна служба. Извън приложното поле на Закона остават сигналите за определени прояви като например нарушения, които са станали известни на лица, упражняващи правна професия и за които съществува задължение по закон за опазване на професионална тайна, нарушения на поверителността на здравната информация и др.

Законът предвижда осигуряване на закрила на сигнализиращите лица от момента на подаването на сигнала или публичното оповестяване на информация за нарушението. Защитени са различни категории физически лица, основно такива, които в процеса на извършването на определена работа са научили за извършени нарушения. Това са работници, служители, доброволци, стажанти, съдружници, акционери в търговско дружество, членове на управителен или контролен орган на търговско дружество и т.н.

Подаването на сигнал се извършва чрез вътрешни или външни канали, отговарящи на посочените в Закона изисквания. Обект на дебати беше хипотезата за въвеждане на възможността за подаване на анонимен сигнал. Тази възможност е изключена от Закона, който предвижда, че производство по подаден анонимен сигнал не се образува. Въпреки това, въведен е механизъм за защита при определени условия на лица, които са подали анонимен сигнал, но впоследствие са били идентифицирани и подложени на репресия.

Със Закона се въвеждат конкретни задължения за определени групи работодатели. Към задължените лица спадат работодателите в публичния сектор, с изключение на общините с население под 10 000 души или по-малко от 50 работници или служители (последните могат да споделят ресурси за получаване на сигнали за нарушения и за предприемане на последващи действия по тях при спазване на задължението за поверителност). Задължения носят и работодателите в частния сектор с 50 и повече работници или служители,

както и работодателите в частния сектор, независимо от броя на работниците или служителите, ако осъществяваната от тях дейност попада в приложното поле на определени актове на Европейския съюз, посочени в приложението към Закона.

Задължените лица трябва да създадат канал за вътрешно подаване на сигнал. Този канал следва да се управлява по начин, който гарантира пълнотата, целостта и поверителността на информацията, като трябва и да възпрепятства достъпа на неоправомощени лица до тази информация. Каналът за вътрешно подаване на сигнали следва да дава възможност за съхранение на записана на траен носител информация за нуждите на проверката по сигнала и за по-нататъшни разследвания.

Налице е възможност и за външно подаване на сигнали. С функциите на компетентен орган по приемане и организиране на външно подадените сигнали е натоварена Комисията за защита на личните данни (КЗЛД).

Работодателите – задължени лица по смисъла на Закона, определят един или повече служители, които да отговарят за получените сигнали, като работодателите от частния сектор могат да възлагат функциите по приемане и регистриране на сигнали за нарушения и на друго физическо или юридическо лице извън своята структура, при спазване изискванията на Закона. Задължените лица от частния сектор с персонал от 50 до 249 служители могат да споделят ресурси за получаването на сигнали и за предприемане на последващи действия по тях при спазване на изисквания, включително да използват канал за вътрешно подаване на сигнали, създаден от икономическата група, към която принадлежат.

Задължените лица следва също да въведат правила за вътрешно подаване на сигнали и за последващи действия по тях, които правила подлежат на преглед най-малко веднъж на три години. Така също задължените лица трябва да създадат и поддържат поверителен регистър на подадените сигнали за нарушения, както и да предоставят ясна и лесно достъпна информация относно условията и реда за подаване на сигнали. Информацията се предоставя на интернет страниците на работодателите – задължени по Закона лица, както и на видно място в офисите и работните помещения.

Защита на личните данни

В процеса на приемане и обработка на подадените сигнали за нарушения задължените лица трябват да вземат мерки по защита на поверителността и на личните данни. Задължените субекти не следва да обработват лични данни, които явно не са от значе-

ние за разглеждане на конкретния сигнал. Ако бъдат случайно събрани лични данни, неотносими към сигнала, то същите подлежат на заличаване. В хода на този процес приложение имат разпоредбите на Общия регламент относно защитата на данните (GDPR), както и местното законодателство за защита на личните данни при обработка на лични данни.

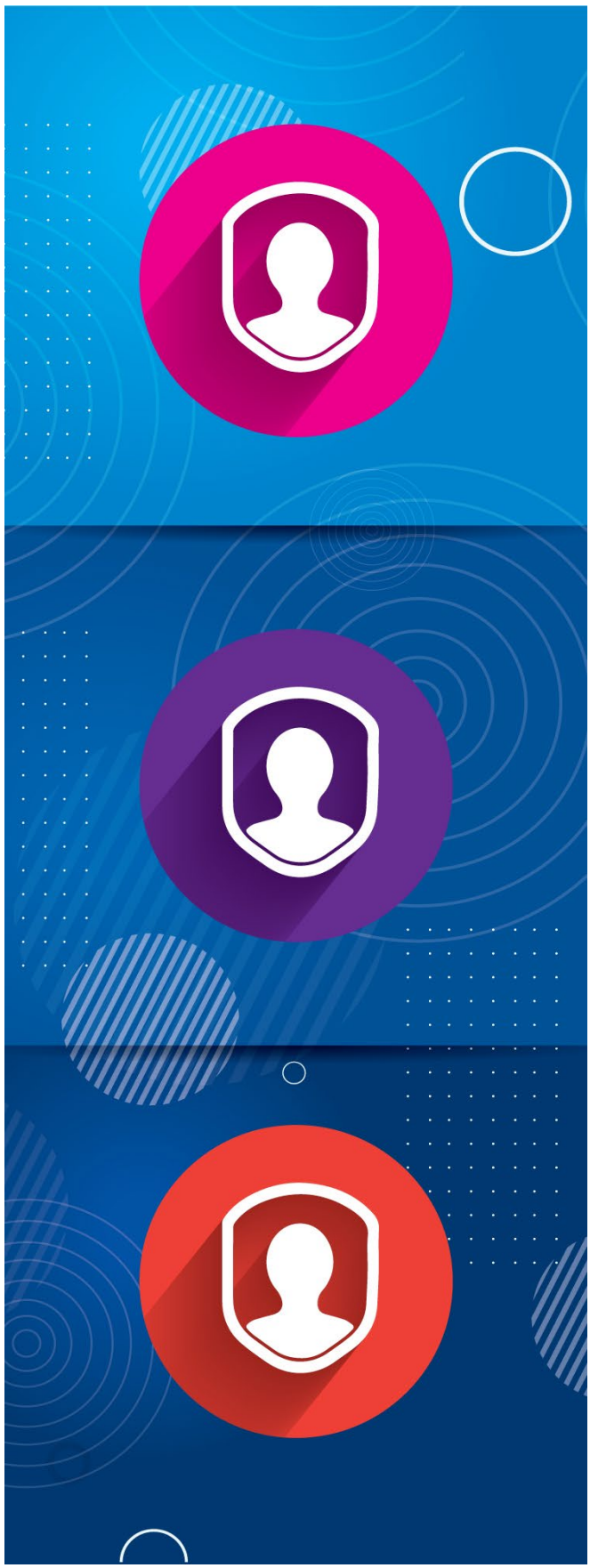
На преден план изниква въпросът за предприемане на действия по гарантиране на защитата на личните данни. Задължените лица следва да предприемат технически и организационни мерки с цел предотвратяване на инциденти с лични данни и спазване на изискванията на действащото законодателство. Такива мерки могат да включват например провеждане на обучения на персонала, назначаване на служители с експертни познания в областта на защита на личните данни, въвеждане на информационни системи за защита на софтуер и др.

Работодателите, които са задължени да създадат вътрешен канал за докладване, трябва да съобразят и редица аспекти от гледна точка защита на личните данни, включително: актуализиране на регистъра на дейностите по обработване на лични данни; предоставяне на необходимата информация на субектите относно обработването на техните лични данни; споразумения за защита на данните, сключени с външни доставчици (напр. ако приемането и регистрирането на сигналите е възложено на подизпълнител) и др.

Какви мерки за защита на сигнализиращите лица и засегнатите от сигналите лица се въвеждат със Закона?

Въведена е обща забрана за извършване на ответни действия спрямо сигнализиращите лица. Това са действия, имащи характера на репресия и поставящи лицата в неблагоприятно положение, както и заплахи или опити за такива действия. Такива действия могат да бъдат налагане на дисциплинарни мерки спрямо служители, дискриминация, накърняване на репутацията на съответното сигнализиращо лице, отрицателна оценка на работата, включително в препоръка за работа и т.н. Ако се допусне нарушение на законовата забрана, увреденото лице има право на обезщетение за понесените имуществени и неимуществени вреди. Вредите се считат за причинени умишлено до доказване на противното.

Според Закона сигнализиращите лица не носят отго-



ворност за придобиването на информацията, за която е подаден сигналът или която е публично оповестена, или за достъпа до нея, при условие че това придобиване или този достъп не съставлява самостоятелно престъпление. Освен това, ако срещу лице има образувано наказателно, гражданско или административно производство във връзка с подаден от него сигнал или публично оповестена информация, то това лице има право да поиска прекратяване на това производство, ако е имало основателна причина да предполага, че подаването на сигнала или публичното оповестяване на информацията са били необходими за разкриване на нарушение.

Предвиден е защитен механизъм и за засегнатите от сигнал лица. Те имат право на справедлив процес, да бъдат изслушани и право на достъп до отнасящите се до тях документи. Засегнатите лица имат право на обезщетение за всички имуществени и неимуществени вреди, когато е установено, че сигнализиращото лице съзнателно е подало сигнал с невярна информация или публично е оповестило невярна информация.

Правна рамка и източници на информация

Във връзка с обнародваните през октомври 2023 г. промени в Закона, КЗЛД актуализира част от разяснителните материали по приложението на Закона, налични на институционалния сайт на КЗЛД. Нормативната рамка беше допълнена с приемането от КЗЛД на следните актове:

- Наредба №1 от 27 юли 2023 г. за воденето на регистъра на сигналите по чл. 18 от ЗЗЛПСПОИН и за препращане на вътрешни сигнали към Комисията за защита на личните данни.
- Методически указания №1 за приемане, регистриране и разглеждане на сигнали, постъпили при задължените субекти по Закона за защита на лицата, подаващи сигнали или публично оповестяващи информация за нарушения. Те бяха приети от КЗЛД през юли 2023 г., след което бяха изменени и допълнени от КЗЛД през декември 2023 г.
- Методически указания №2 относно подаването към Комисия за защита на личните данни на необходимата статистическа информация по Закона за защита на лицата, подаващи сигнали или публично оповестяващи информация за нарушения.
- Утвърдените от КЗЛД образци по ЗЗЛПСПОИН, налични на институционалния уебсайт, включват формуляр за регистриране на сигнал по ЗЗЛПСПОИН, както и модел на Регистър на сигналите по чл. 18, ал. 2 от ЗЗЛПСПОИН.

Какви са последиците от неспазване на Закона?

Предвидена е административнонаказателна отговорност в случай на нарушаване на разпоредбите на Закона, включително при неизпълнение на определени задължения по Закона от работодателите – задължени лица. КЗЛД може да налага глоби/имуществени санкции, които в определени случаи могат до достигнат до 30 000 лева.

В заключение, приемането на Закона за защита на лицата, подаващи сигнали или публично оповестяващи информация за нарушения, доведе до въвеждане на нов регулаторен режим в България, осигуряващ защитни механизми спрямо сигнализиращите и засегнатите лица, с които трябва да се съобразяваме. Законът предвижда канали за сигнализиране, които задължените по Закона лица следва да създадат при съобразяване на законовите изисквания за подаване и обработка на сигналите. За лицата, които нарушават нормите на Закона, е предвидена административнонаказателна отговорност.

2025

RISK IN FOCUS

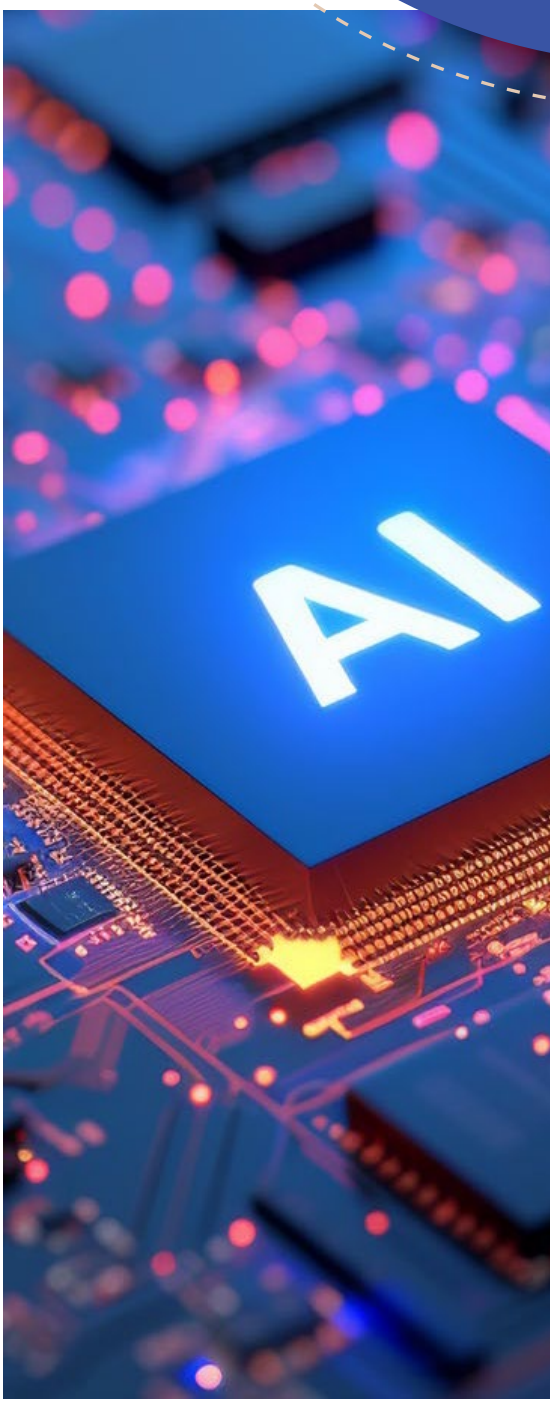
Hot topics for internal auditors

ECIIA

РЕЗЮМЕ:

Докато организациите се стремят да внедрят нови технологии, за да извоюват конкурентно предимство в една променлива и бързо развиваща се рискова среда, ключово за успеха ще бъде силното им съсредоточаване върху стратегията, управлението на риска и уменията.

Въпреки че се очаква икономиката на Европа да нарасне през 2025 година, бизнеса се сблъсква с тежки предизвикателства, дължащи се на смесица от политическа несигурност, климатичен риск, регулаторен натиск и променящи се демографски тенденции сред работната сила. Но преобладаващият фактор за 2025 година е дигиталната трансформация. Най-новото поколение инструменти за изкуствен интелект (AI) превърнаха конкуренцията и пазарните изисквания в ключов стратегически фокус и огромен риск.



Изкуственият интелект (AI) обещава да извади от кризата слабия растеж на производителността в Европа, да отвори нови пазари и да повиши рентабилността и конкурентоспособността. Но предизвикателствата са големи. Малко организации разполагат с развити стратегии за изкуствен интелект, подкрепени от надеждни процеси на управление, а още по-малко имат реалистичен план за осигуряване на необходимите таланти за постигане на такава трансформация. А с увеличаване на рисковете, свързани с киберсигурността, данните и репутацията при прилагането на изкуствения интелект, организациите трябва да балансират между възможностите и заплахите с бързина.

„Рискът във фокус 2025“ се основава на проучване сред 985 Ръководители на вътрешен одит (РВО), 5 кръгли маси с 48 участници и 11 индивидуални интервюта с цел очертаване на ключовите предизвикателства, реакциите на организациите и вътрешния одит по пет актуални теми:

- **Дигиталната трансформация, новите технологии и изкуствения интелект** (AI) беше най-бързо нарастващия фактор в проучването – от 6-то място през 2024 г. на 4-то място през 2025 г. и се очаква да се изкачи до 2-ро място до 2028 г. Докато организациите се справят със стратегия, регулация и рискове, свързани с хората, половината от РВО очакват да бъде приоритетна област в топ 5 за техните функции до 2028 г., но това вероятно ще изисква стъпка към значителна промяна в уменията и стратегиите за вътрешен одит.

- Deep fake и все по-честите хакерски атаки, захранвани от изкуствен интелект, помогнаха на **киберсигурността и сигурността на данните** да запазят дългогодишната си позиция като най-голямата заплаха в региона, като 83% от анкетираните заявяват, че този фактор е сред топ 5 на рисковете. Усилията на вътрешния одит са добре съобразени с тази област, като организациите се фокусират върху киберзащитата и спазването на нормативните изисквания.

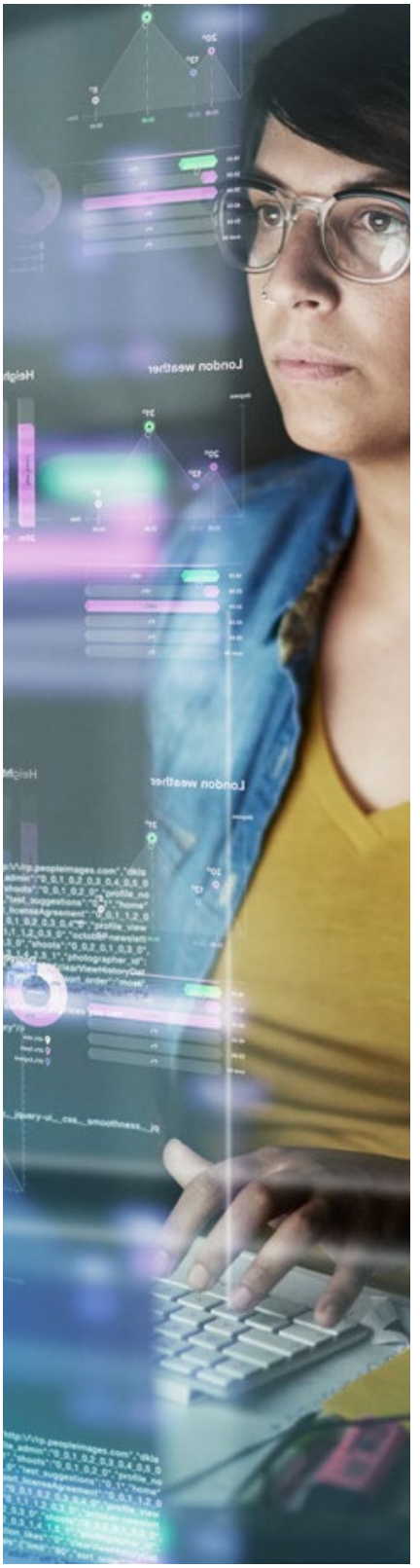
- За трета поредна година **човешкият капитал, разнообразието и управлението на талантите и задържането на персонала** запазва второто си място в класацията с 52%, като РВО го класират като един от петте най-важни рискове. Балансът между променящите се демографски тенденции и недостига на умения и бюджет във време на повишена дигитализация е предизвикателство. Само 28% от РВО оцениха това като една от топ 5 области на усилията във вътрешния одит, което предполага несъответствие с нивото на риска за значителен брой бизнеси.

- **Макроикономическата и геополитическата несигурност** падна от третото си място в класацията за миналата година на 5-то място през 2025 г., като 39% от РВО я определят като един от петте най-големи риска. Агресията в сивата зона – способността на държавни и спонсорирани от държавата участници да нарушават операции и търговия, се появи като основен проблем, заедно с използването на deep fake технологии за оказване на влияние върху политически събития.

- **Изменението на климата, биоразнообразието и устойчивостта на околната среда** се нарежда на 6-то място, като 33% отговарят, че това е риск от топ 5. Очаква се повишаването на регулаторния натиск от новите правила, като например Директивата за корпоративна социална отговорност на Европа, да го изтласка на 4-то място до 2028 г. 40% от участващите РВО заявиха, че до тогава, той ще бъде сред петте най-важни области, в сравнение с едва 20-те процента днес. От съществено значение, за да се отговори на това очакване е усъвършенстването на функциите на вътрешния одит.

Без признаци за намаляване темпото на рисковете в широк спектър от взаимосвързани области в цяла Европа, за ръководителите на вътрешен одит е по-важно от всякога да подкрепят своите организации на стратегическо ниво. Докато все още няма връзка между управлението на риска и вземането на решения на върха в много организации, качественото проучване установи, че РВО подкрепят управителните съвети, за да помогнат за преодоляване на този пропуск.

Тези усилия включват проследяването на две взаимосвързани стратегии: да се осигури, че Съветът е добре информиран за това как рисковете влияят върху стратегията и да се помогне за подобряване на процеса за вземане на стратегически решения чрез



планиране на сценарии, например, така че стратегията да бъде реалистична, целенасочена и способна да се адаптира. Такава гъвкавост позволява бърза и проактивна реакция както по отношение на рисковете, така и на възможностите.

Директорите призовават РВО да генерират идеи относно риска и стратегията и да подпомагат процесите на вземане на решения. Както казва един ръководител: „Насърчавам моите главни одитори, да бъдат смели и дръзки и да бъдат готови да се включат в процеса на вземане на решения, като например да оспорват обосновките на нашите процеси за вземане на решения."

Управлението беше втората най-важна област на активност на РВО, като 64% от тях посочват, че е бил сред топ 5 темите. Докато главните одитори последователно са насочвали високи нива на усилия върху управленските процеси, в тазгодишното проучване „Рискът във фокус" много от тях заявиха, че той също така става ключов инструмент за управление на стратегическите рискове.

Например, в няколко кръгли маси РВО заявиха, че все по-често прилагат новите регулаторни изисквания, за да подобрят процесите на управление и да стимулират промяна.

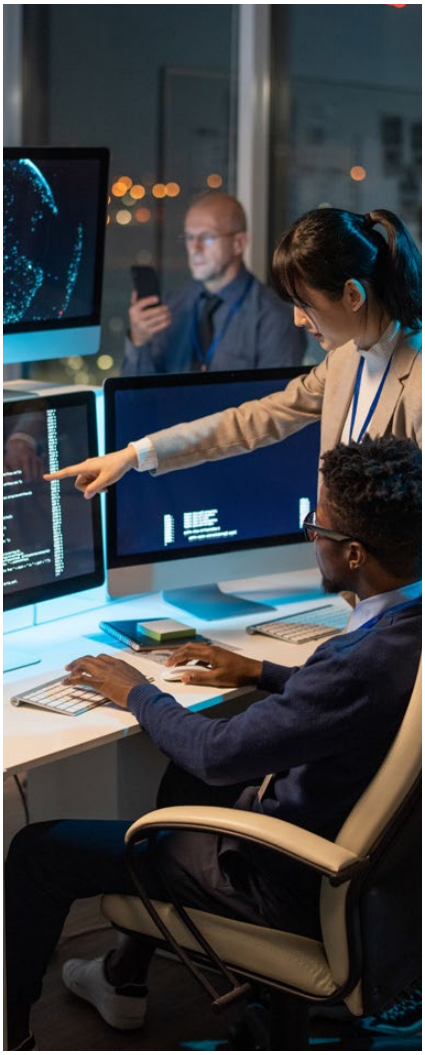
Но в някои ключови области – **човешки капитал, геополитически несигурност и изменение на климата,** например – усилията на вътрешния одит не отговарят на възприетото ниво на риск. Причините за тези несъответствия са разгледани в съответните раздели на доклада за „Риска във фокус за 2025 г.", но е ясно, че са необходими повече ресурси, обучение за повишаване на уменията и преквалификация, както и решителност, в случай че главните одитори държат да предоставят увереност основана на риска по отношение на ключовите заплахи.

Това ще важи особено за дигиталната трансформация. Повечето функции на вътрешния одит интегрират цифрови одиторски методи в своя работен процес, но малко от тях биха описали себе си като иновативни.

Осигуряването на таланти в двете основни области на дигиталния риск – киберсигурност и нови технологии като изкуствения интелект, може да бъде прекалено скъпо (в условията на потребителски пазар) и запазването на тези умения е трудно.

Задържането и развитието на подходящите таланти е по-критично от всякога, тогава когато стратегическите дигитални инициативи зависят от това. Ако РВО искат да постигнат прогнозираните нива на ангажираност в тези области до 2028 г., ще е необходимо да положат значителни усилия, в т.ч. може би и подходи, които използват интегрирани стратегии за сигурност.

Преводът направи за Вас:
Йоана Христова
Член на ИВОБ



NEW! The IIA's Financial Services Audit Certificate
Learn More
IIA

ДИГИТАЛНАТА ТРАНСФОРМАЦИЯ, НОВИТЕ ТЕХНОЛОГИИ И ИЗКУСТВЕНИЯТ ИНТЕЛЕКТ (AI)

Обновяване на стратегиите за дигиталната трансформация

Публичността около изкуствения интелект ускори опитите на организациите да постигнат стратегическо предимство чрез проектите си за дигитална трансформация.

Навлизането на генеративния изкуствен интелект[1] (ген. AI) даде нов импулс на усилията на организациите за дигиталната трансформация, като помогна за нарастване на стратегическата важност на новите технологии. Според **McKinsey**, например, докато половината от глобалните организации съобщават, че са въвели AI в поне една бизнес функция през последните 5 години, то тази цифра през 2024 г. е нараснала рязко – до 72%, като много от организациите заявяват, че са приели AI в много области. С други думи, интересът към поколението AI е породил нарастващ фокус върху пренастройването на всички процеси в бизнеса, свързани с изкуствен интелект и дигитализация.

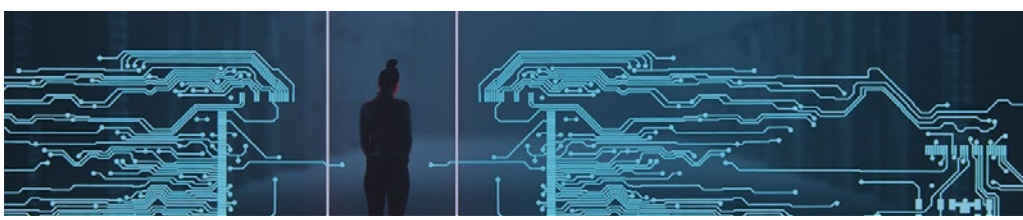
Дигиталната трансформация, новите технологии и изкуствения интелект беше най-бързо нарастващия фактор в тазгодишното проучване и е преобладаваща тема в тазгодишния доклад. Ръководителите на вътрешен одит (РВО) очакват тя от четвъртата позиция тази година и изискваща бързо решение, да се изкачи до второ място до 2028 г. 49% от РВО казват, че до 2028 г. тя ще стане една от петте приоритетни области в предоставянето на увереност от вътрешния одит и ще се придвижи до второ място в класацията. Това ще изисква бързо повишаване квалификацията на някои екипи за вътрешен одит, което предполага, че усилията в тази област стават стратегически важни (вж. също „Човешки капитал, разнообразие, управление на талантите и задържане на персонала“, стр. 22).

Той каза, че както компаниите, така и политиците обикновено са склонни да реагират твърде късогледо на бързите технологични иновации, които се случват извън общността. „Когато организациите се изправят пред тези драматични икономически и конкурентни рискове, има опасност РВО да надценят местните заплахи, пред които са изправени собствените им компании, и да подценят значително рисковете, които ще ги засегнат извън Европа“.

Стратегически рискове

Докато организациите в продължение на много години гледаха на дигитализацията като деструктивна сила, то изкуственият интелект представлява революция. Темпото на развитието му напоследък е бързо, особено след като през 2022 г. се превърна в публична сензация с пускането на потребителския ChatGPT. Неговата популярност и бързото интегриране на AI в услугите, предлагани от големите технологични компании, помогнаха да се направи безопасно адаптирането на целия AI като ключов въпрос за управителните съвети.

„Ако организациите нямат AI в своята стратегия, те няма да бъдат успешни в бъдеще.“



1. *Генеративния изкуствен интелект е модел за машинно обучение, който създава нови данни въз основа на данните, съдържащи се в обучителния му набор. "Explained: Generative AI," MIT news (бел. на редактора)*

ДИГИТАЛНАТА ТРАНСФОРМАЦИЯ, НОВИТЕ ТЕХНОЛОГИИ И ИЗКУСТВЕНИЯТ ИНТЕЛЕКТ (AI)

„Ако организациите нямат изкуствен интелект в своята стратегия, те няма да бъдат успешни в бъдеще“, каза ръководителят на вътрешния одит на голяма германска технологична компания в интервю за този доклад. Той посочи, че AI ще усили риска от конкуренция, тъй като организациите трябва да внедрят ефективности за управление на разходите и да могат бързо да иновират нови продукти и услуги, за да отговорят на променящите се пазарни очаквания, подчертавайки устойчивостта на пазара и конкуренцията, заемащи 7-мо място в това проучване. Той добави, че бъдещите стратегии за дигитализация и изкуствен интелект на компаниите трябва да бъдат подкрепени с ефективен план за управление на промените и стратегия за човешките ресурси, отчитаща влиянието на изкуствения интелект.

Ръководителите на вътрешен одит, участници в кръглата маса, посочиха, че дигитализацията за съжаление често е била фрагментарна и отделяна от стратегическите цели на техните организации. Докато генеративният AI, например, е свободно достъпен и евтин, проектите могат да възникват произволно и това може да затрудни определянето на използване на изкуствен интелект в компанията, което също създава риск за киберсигурността и данните.

За да се преборят с фрагментацията, много компании се стремят да централизират, контролират и насочват усилията си.

Например, РВО във френски производител на самолети, каза, че нейната компания е създала център за високи постижения в областта на изкуствения интелект, за да гарантира, че всички подобни проекти в организацията се управляват централизирано и са в съответствие със стратегията. Въпреки че е ефективен, търсенето от страна на компанията надвишава капацитета му, добави тя. Ръководителите на вътрешен одит споделиха, че преразглеждат стратегическите риск-регистри на своите организации, за да очертаят къде AI се прилага и да създадат цялостна представа за състоянието на иновациите в предприятията.

В допълнение, някои РВО споделиха, че техните организации са започнали да подкрепят разработването на политики и насоки за управление на AI, но признаха, че е било трудно да се приложат ефективно включените принципи.

„Изкуственият интелект е трансверсален (универсален - бел. редактор), защото може да засегне и повлияе на много части от организацията,“ казва РВО от испанска енергийна компания. „Разполагаме със специализирани ИТ екипи, които не са централизирани и въпреки че имат добро управление на своите процеси, това не се пренася върху по-цялостния поглед, който ни е нужен за изкуствения интелект.

> „Ако организациите нямат AI в своята стратегия, те няма да бъдат успешни в бъдеще.“

Нормативна уредба

Регламентът за изкуствен интелект на Европейския съюз (AI Act) е най-значимият регулаторен рамков документ за изкуствен интелект в световен мащаб.

Принципно базираната рамка на Правителството на Обединеното кралство не е законова и е по-малко разпореждаща в сравнение с Регламента за изкуствения интелект (AI Act). Но тъй като международната регулация се развива бързо, това може да създаде пъзел от противоречащи си изисквания за глобалните компании, което съответно може да задържи съответствието с регулациите на третото място в класацията на рисковете.[1]

1. *Според Computerworld само в САЩ през 2024 г. ще бъдат предложени 650 държавни законопроекта, свързани с Изкуствения интелект.*

ДИГИТАЛНАТА ТРАНСФОРМАЦИЯ, НОВИТЕ ТЕХНОЛОГИИ И ИЗКУСТВЕНИЯТ ИНТЕЛЕКТ (AI)

РВО, участващи в качественото проучване за доклада, споделиха, че Регламентът за изкуствения интелект им е помогнал да повишат осведомеността на управителния съвет относно потенциалните рискове. Но по време на кръглата маса, много от тях се съгласиха, че съдържащите се в ръководството насоки са все още непълни и поради това са с ограничена полезност в подпомагането на организациите, например при създаването на рамка за управление на AI. Ключов проблем е подходът, основан на риска, който са възприели регулаторните органи на ЕС. Той определя четири нива на риск за системи с изкуствен интелект: неприемливо, високо, ограничено и минимално. Но все пак някои РВО заявиха, че поради това, че ръководството не е достатъчно подробно, не могат ясно да разберат границата между средните две категории.

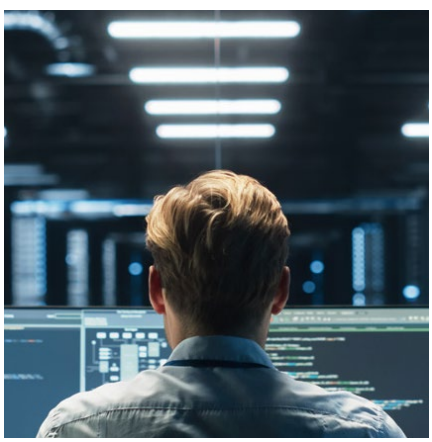
Според немски професор по вътрешен одит, участник в кръглата маса, „В момента няма конкретни управленски рамки, които можем да приложим“. Той каза, че насоките за изкуствен интелект на OECD (ОИСР) например, са склонни да бъдат твърде подробни, докато други регулации, като например актуализираната рамка за киберсигурност на NIS 2, е твърде ограничаваща. „РВО всъщност са заклещени по средата между свръхобщите подходи и истински подробните подходи“, каза той. Тази липса на яснота може да означава, че продуктите с изкуствен интелект са изложени на пазарен риск или да не отговарят на изискванията, или да достигнат до потребителите твърде късно, в случай че организациите изчакват ясни указания.

При толкова много РВО, фокусирани върху управленските рамки и одитните методологии, специално разработени за оценка на изкуствения интелект, повечето от тях заявиха, че планират през следващите 12 месеца да предоставят увереност за малки, специфични случаи на употреба, както и за процесите за управление на AI. Освен това, някои РВО в технологично развити компании интегрират AI в своите вътрешни одитни процеси в области като мониторинг на контрола.[1] Повечето от останалите заявиха, че все още работят по подобряване на своите програми за автоматизация на общия одит като приоритет.

Риск за хората

Трудно е да се намерят специфичните за изкуствения интелект умения на всички нива, включително за управителния съвет, а за квалифицирания персонал – вътрешни одитори и техници често са твърде високо платени. За да се справят с недостига на умения и поради ограничени ресурси, РВО се стремят да си партнират с първа и втора линия. Все пак РВО могат да играят ключова роля в подкрепа на усилията за набиране на персонал в цялата организация. „Вътрешният одит може да помогне на компанията, като одитира как отдел „Човешки ресурси“ се справя с рискове, свързани в частност с умения в областта на изкуствения интелект,“ казва РВО в испанска инфраструктурна компания по време на интервю за настоящия доклад. „Политиките и практиките за набиране на персонал трябва да бъдат тясно свързани със стратегията за изкуствен интелект, за да може бизнесът да придобие и развие необходимите умения и да помогне за плавното интегриране на софтуера в организацията“, добави той.

„Вътрешният одит може да помогне на бизнеса, като одитира как отдел „Човешки ресурси“ се справя с рискове, свързани с умения в областта на изкуствения интелект“.



1. *Вижте документа за позицията на ECIIA за 2023 г., Одитиране на дигитален застрахователен свят - Одити на изкуствен интелект и машинно обучение в рамките на застрахователните фирми*

ДИГИТАЛНАТА ТРАНСФОРМАЦИЯ, НОВИТЕ ТЕХНОЛОГИИ И ИЗКУСТВЕНИЯТ ИНТЕЛЕКТ (AI)

Организациите също така се стремят да се справят с комплексните етични рискове, свързани с използването на изкуствен интелект, като забраняват употребата му в приложения, които имат външен интерфейс. Някои РВО, участващи в срещите на кръглата маса споделиха, че техните компании напълно са възпрепятствали използването на генеративния AI заради редица известни недостатъци, присъщи на такива програми, като: непреднамерено публикуване на конфиденциални данни на компанията, наличие на заблуди и слабости, както и липса на прозрачност и фундаментална неточност в някои изходни данни от изкуствения интелект. Един РВО каза, че поради толкова много взаимосвързани рискове, планира да оцени всяка нова инициатива за прилагане на изкуствен интелект от няколко гледни точки. „Всеки одитен ангажимент ще взема предвид защитата на личните данни/поверителността, управлението на данни, прозрачността, разнообразието, социалния риск и екологичната уязвимост“, каза той.

Но основните проблеми биха могли да останат. Ако неточни данни, обработвани от изкуствен интелект, проникнат в процесите за стратегическо вземане на решения, това би могло да се окаже скъпо струващо. Ръководителите на вътрешен одит се съгласиха, че доверието следователно може да остане основен проблем за системите с изкуствен интелект, особено с нарастването на кибер-атаките с помощта на deepfake технологии, задвижвани от изкуствен интелект, както и дезинформацията. (вж. Киберсигурност и защита на данните, страница 17 от доклада). Те се застъпиха за усилване на фокуса върху критичното мислене, както в рамките на организациите си, така и във функциите на вътрешния одит. Това е в съответствие с ревизираните Глобални стандарти за вътрешен одит за 2024™, които добавиха професионалния скептицизъм като Стандарт 4.3.

Как вътрешните одитори могат да помогнат на организациите

1. Оценете до каква степен стратегията за изкуствен интелект и дигитализация на организацията е подкрепена от надежден бизнес план за трансформация или управление на промените.
2. Предоставяне на увереност, че отделните AI-проекти са свързани с основните стратегически цели на организацията.
3. Предоставяне на увереност, че процесите на управление в организацията са способни да контролират стратегическото и ефективно внедряване на изкуствен интелект в цялата компания.
4. Оценете доколко процесите съответстват на действащите нормативни актове, като например Регламента за изкуствения интелект в съответните юрисдикции и включете редовно наблюдение и събиране на информация.
5. Предоставяне на увереност, че стратегията за изкуствен интелект на организацията е подкрепена от програма за умения и таланти, която може да привлича, развива и задържа ключови способности.
6. Предоставяне на увереност, че използването на изкуствен интелект от организацията е етично обосновано и се възприема като надеждно на пазара.

Преводът направи за Вас:
Йоана Христова
Член на ИВОБ

Certified for Success.

An IIA certification *opens doors & elevates success.*

Learn More

The Institute of
Internal Auditors

The Institute of
Internal Auditors

Elevating Impact

The IIA empowers internal auditors to foresee potential risks that drive organizational success and enhance value. Elevating impact at every level, the world over, we are The IIA.

Membership | Standards | Certifications | Learning

www.theiia.org