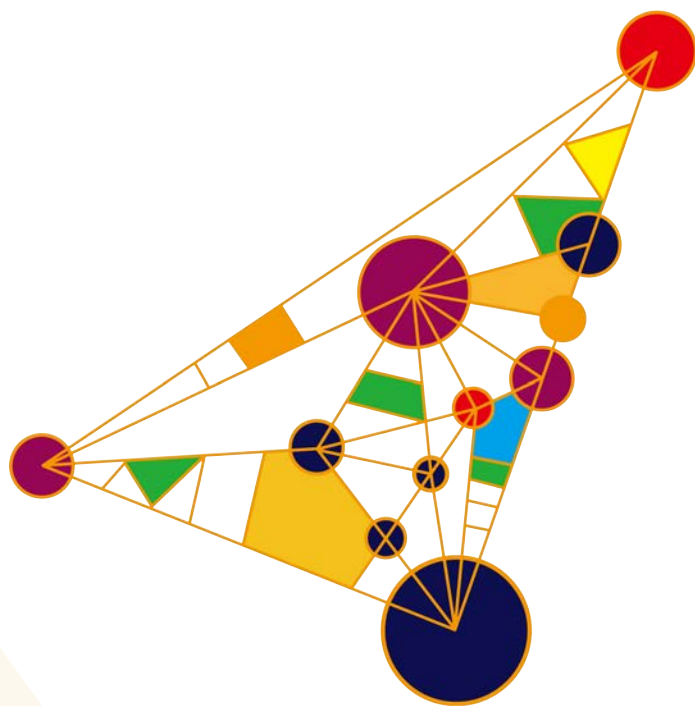




Конференция ИНТОСАИ

Итоги первой Международной
научно-практической онлайн-конференции
под эгидой Председателя ИНТОСАИ

21-22 апреля 2021 года

Содержание

<i>Предисловие</i>	3
<i>Пленарная сессия «Аудит государственного сектора и эволюция практики государственного управления во время и после чрезвычайных ситуаций»</i>	5
<i>Пленарная сессия «Онлайн-образование — новая норма или временное решение?»</i>	16
<i>Открытые дискуссии</i>	28
• Аудит в сфере здравоохранения и социального обеспечения: новые инструменты для сообщества ИНТОСАИ	29
• Инновации в сфере государственных закупок и аудита: новые решения старых проблем	32
• Инклюзивность – цель или критерий аудита?	38
• Стратегический аудит	43
• Анализ данных	48
• Открытость в работе ВОА	57
• Аудит ЦУР	62

Предисловие

21–22 апреля 2021 года состоялась первая Международная научно-практическая онлайн-конференция под эгидой Председателя Международной организации высших органов аудита (ИНТОСАИ). Ее проведение фактически совпало с серединой срока председательства Счетной палаты Российской Федерации (СП РФ) в ИНТОСАИ. Конференция стала **уникальной площадкой** для обмена опытом, которая объединила специалистов в сфере государственного аудита, бизнеса, представителей научного сообщества. Практическая ориентированность состоявшихся дискуссий позволила участникам детально обсудить дальнейшие действия по реализации принципов **Московской декларации**, принятой на XXIII Конгрессе ИНТОСАИ.

Онлайн-формат дал возможность в условиях пандемии провести масштабное мероприятие, в котором приняли участие **более 700 представителей из 102 ВОА**. Конференцию открыли выступления Председателя ИНТОСАИ, Председателя Счетной палаты Российской Федерации **А.Л.Кудрина**, Генерального секретаря ИНТОСАИ, Председателя Счетного суда Австрийской Республики **М.Кракер**, Генерального секретаря ОЭСР **А.Гуррии**.

Контекст онлайн-конференции задали две пленарные сессии.

21 апреля представители **Всемирного банка, Программы развития ООН и Международного бюджетного партнерства** поделились своим опытом реагирования на пандемию COVID-19, идеями о дальнейшей трансформации международных организаций, государственных органов и ВОА в постпандемийном мире.

22 апреля представители **Google, ЮНЕСКО, РАНХиГС, Сбербанка**, а также почетный профессор Делфтского технологического университета, автор книги «Университет третьего поколения» **Ханс Виссема** обсудили вызовы и возможности, связанные с развитием онлайн-образования.

Отличительной особенностью Конференции стала серия **открытых дискуссий** экспертного сообщества ИНТОСАИ, в ходе которых в формате **31**

малой группы были рассмотрены вопросы аудита здравоохранения, социальной поддержки, государственных закупок, проблематика анализа данных, инклюзивности, открытости, стратегического подхода к государственному аудиту и аудиту достижения целей устойчивого развития. В качестве модераторов выступили представители 20 ВОА (Австрии, Боснии и Герцеговины, Бразилии, Венгрии, Греции, Индии, Индонезии, Мексики, Молдавии, ОАЭ, Пакистана, Перу, Португалии, России, Словакии, США, Финляндии, Чили, ЮАР, Европейской счетной палаты), а также Инициативы развития ИНТОСАИ, Контрольно-счетной палаты Москвы, Высшей школы экономики.

Конференция стала важным мероприятием с точки зрения развития сообщества ИНТОСАИ. Организаторы и модераторы встреч рассчитывают, что дискуссии найдут продолжение в рамках следующего XXIV Конгресса ИНТОСАИ, а также в деятельности рабочих органов ИНТОСАИ.



Пленарная сессия «Аудит государственного сектора и эволюция практики государственного управления во время и после чрезвычайных ситуаций»

21 апреля 2021 года

Модератор:



Анатолий Чубайс, Спецпредставитель Президента Российской Федерации по связям с международными организациями для достижения Целей устойчивого развития

Спикеры:



Джозеф Д'Круз, старший советник по стратегии и планированию, Программа развития ООН (ПРООН)



Эдвард Олово-Окере, руководитель проекта «Глобальная практика управления», Всемирный банк



Клэр Шаутен, старший сотрудник по программам, Международное бюджетное партнерство

В 2020 году национальные правительства и международное сообщество подверглись серьезной проверке на прочность. После первого этапа пандемии, когда международным организациям, госорганам и ВОА во многом приходилось действовать наощупь, собирая необходимую для принятия оперативных решений информацию по крупицам, пришло время для долгосрочной, комплексной, масштабной работы, которая во многом определит будущее мирового развития в условиях «новой нормальности». ИНТОСАИ и другие международные организации, национальные контрольно-надзорные органы в этих условиях должны содействовать государствам в развитии оперативности, эффективности, открытости, инклюзивности и подотчетности их институтов.

Ключевые тезисы выступлений



Анатолий Чубайс, Спецпредставитель Президента Российской Федерации по связям с международными организациями для достижения Целей устойчивого развития

Мировой экономический форум в Давосе к каждому своему заседанию готовит список 10 самых главных рисков, которые мировые эксперты видят на планете. Ни в одном из этих обзоров за последние десять лет ни один из рисков не был связан с пандемией. Можно сделать вывод, что мировое экспертное сообщество оказалось не очень готово к «черным лебедям» – непредвиденным ситуациям и вызовам. Каковы бы ни были неожиданности и непредсказуемые события, государство и общество не могут на них не реагировать. Органы аудита, со своей стороны, конечно же, должны обладать компетенциями, обеспечивающими аудит деятельности государства, связанной с этими событиями.



Джозеф Д'Круз, старший советник по стратегии и планированию,
Программа развития ООН (ПРООН)

В течение шести дней после начала пандемии COVID-19 представительства ПРООН по всему миру перевели все свои операции на виртуальные платформы



и смогли обеспечить практически бесперебойную поддержку гражданских услуг, оказываемых национальным правительствам.

Однако у многих организаций-партнеров и национальных правительств на тот момент не было возможности быстро осуществить подобный переход. Поэтому ПРООН в сжатые сроки предоставила свою инфраструктуру в качестве временной меры по обеспечению деятельности государственных органов многих стран, включая телекоммуникационную и интернет-инфраструктуру, платформы для финансовых операций, чтобы правительства смогли продолжать работу во время создания собственной технологической базы.

В ближайшие годы вся деятельность ПРООН и функционирование глобального сообщества будут подвержены потрясениям и кризисам, которые будут вызваны различными причинами. И ключевой момент заключается не в возможности предсказать, какую форму могут принять эти потрясения и кризисы, а в том, что необходимо нарастить потенциал и устойчивость для реагирования на потрясения и кризисы независимо от их формы.

В начале пандемии COVID-19 ПРООН перенесла многие операции, выполнявшиеся вручную (банковские операции, подписание документов), в электронный формат. При этом стало очевидным, что зачастую темпы перехода

к использованию этих более современных систем были замедлены или ограничены скорее в силу внутренней культуры организации и нежелания меняться.

«Ограничения, которые сдерживали работу, связаны не с технологиями или доступностью решений, а с культурой и неприятием рисков изменений.»

Способность организации реагировать на кризисы была основана на создании систем и проведении обучающих мероприятий по предупреждению возможных событий. Когда ПРООН была вынуждена осуществить такой переход, ее сотрудники уже были знакомы с необходимыми процедурами. Многие правительства также проводят подобную работу, и ПРООН настоятельно рекомендует вкладывать в это больше средств в ближайшие годы.

Одним из направлений работы ПРООН в последние годы было формирование структур и культурной идентичности организации как глобальной сети. Это заключалось в стимулировании сотрудников к налаживанию горизонтальных связей между подразделениями и оперативному обмену опытом и практическими решениями. Благодаря оперативной коммуникации сотрудники ПРООН могли обмениваться информацией об имеющихся проблемах и рисках, что значительно повысило эффективность и возможности организации в целом.

В будущем одним из главных преимуществ такой организации, как ПРООН, станет умение наиболее оперативно реагировать на глобальные вызовы, чему способствует наличие представительств во многих странах, и работать с партнерскими организациями над созданием необходимых решений для быстрого реагирования на кризисные ситуации.

Для обеспечения эффективности, что по мнению экспертов также относится к системе госуправления, ПРООН необходимо уделять особое внимание развивающимся странам, их гражданам и структурам, которые не имеют

доступа к знаниям, ресурсам и возможностям, позволяющим реагировать на этот кризис так, как это делает организация.

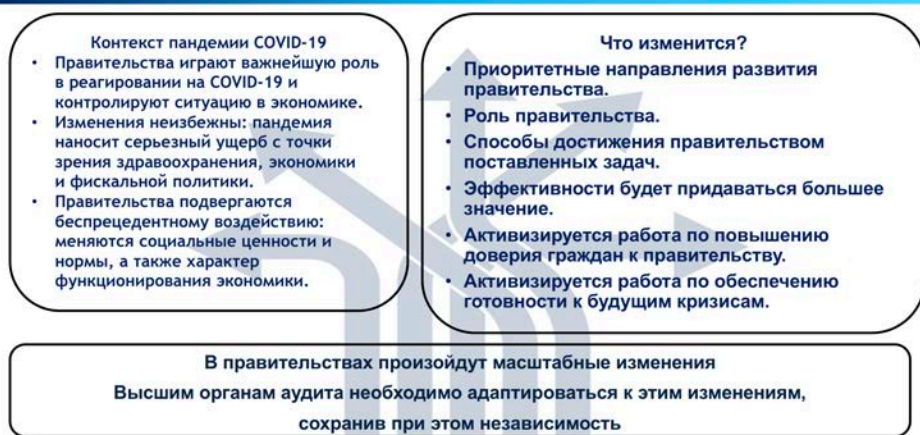
Правительствам было достаточно удобно делегировать свои функции системам ПРООН, организации, которая является их давним и надежным партнером на местном уровне. Во многих странах правительства оперативно внедряли платформы ПРООН, поскольку они достаточно хорошо знали организацию и полагались на ее прозрачность, компетентность и легитимность.

ПРООН продолжит инвестировать в прозрачность и надежность своих систем, укрепляя тем самым их потенциал по реагированию на чрезвычайные ситуации в рамках сотрудничества с партнерами из государственных органов, когда у них возникнет необходимость в использовании инфраструктуры ПРООН.



Эдвард Олово-Окере, руководитель проекта «Глобальная практика управления» Всемирного Банка

Будущее правительства



Текущая кризисная ситуация, проблемы в области здравоохранения, фискальные и экономические трудности в условиях повышенных ожиданий со стороны граждан делают неизбежным изменение

роли госуправления. Всемирный банк работает над информационной повесткой дня, направленной на переосмысление будущего госуправления в постковидную эпоху. В частности, ожидаются значительные изменения по следующим направлениям:

- Приоритеты правительств, вероятно, значительно поменяются в соответствии с ожиданиями граждан, изменится роль правительств в предоставлении государственных услуг, управлении экономикой и поддержке частного сектора.
- Изменяются методы предоставления государственных услуг. В частности, речь идет о дальнейшем использовании технологий и укреплении партнерства с частным сектором даже в тех странах, где до пандемии такого партнерства не существовало.
- Правительствам придется осуществлять свою деятельность и предоставлять государственные услуги более эффективно. Нынешний фискальный кризис и стоимость восстановления экономики делают это неизбежным.
- Правительствам необходимо уделять больше внимания укреплению доверия со стороны населения, поскольку это будет влиять на эффективность государственной политики по выходу из пандемии и скорейшему переходу к траектории интенсивного роста. Как было выявлено в ходе пандемии, доверие населения играет существенную роль в способности правительств справиться с кризисом.
- На международном и национальном уровнях стоит ожидать беспрецедентных мер по подготовке к новым кризисным ситуациям.

«В условиях меняющейся структуры госуправления
ВОА также необходимо адаптироваться к новой
ситуации. Важнейшим моментом является
обеспечение их способности оказывать поддержку
правительствам в осуществлении преобразований без
потери своей независимости.»»

Поскольку правительства меняются вследствие пандемии COVID-19, можно говорить о нескольких уровнях воздействия.

- ВОА могут пересмотреть текущую модель своей работы на предмет ее соответствия изменениям в сфере госуправления и более эффективной подготовки к будущим кризисам в соответствии с обозначенными выше возможными изменениями.
- ВОА могут развиваться в качестве независимого партнера, оказывающего поддержку правительствам в процессе трансформации.
- Больше внимания будет уделяться целостному подходу к госуправлению. Одной из основных задач станет обеспечение взаимосвязи между различными инициативами, программами и агентствами.
- В постковидном мире правительства будут принимать повестку дня по экологическому, инклюзивному и устойчивому развитию в рамках общих усилий по созданию более совершенного общества, при этом ВОА должны будут наращивать потенциал по поддержке правительств в этом направлении.
- Роль ВОА в период пандемии и после нее заметно усилилась, однако, они должны быть лучше подготовлены к еще более серьезным кризисам.
- На первый план выходит задача проведения аудита в условиях высокой степени цифровизации. Правительства быстро движутся в сторону технологий GovTech, используя также такие революционные технологии, как искусственный интеллект и блокчейн. Эта тенденция приобрела особую актуальность в связи с пандемией, и ВОА должны быть к ней готовы.
- ВОА могут играть более активную роль в предоставлении государственных услуг, в связи с чем аудит эффективности может стать более востребованным в постковидном мире.
- Аудит с привлечением заинтересованных третьих сторон может стать новым традиционным способом проведения аудита. Наблюдается живой интерес граждан к деятельности государственных органов. ВОА могут привлекать организации гражданского общества и граждан на каждом этапе аудита.

- Огромное значение имеет качество аудита. Лучший способ обеспечить доверие – это обеспечить соответствие международным стандартам. В случае ИНТОСАИ это ИССАИ.



В долгосрочном плане развитие аудита в государственном секторе будет опираться на более прочные партнерские отношения с другими участниками, такими как подразделения внутреннего аудита, агентства по борьбе с коррупцией, органы по проведению закупок и другие государственные учреждения, отвечающие за обеспечение подотчетности и надзора, с

аудиторами из частного сектора, что позволит развивать и совершенствовать методологию аудита. Кроме того, необходимо расширять сотрудничество между ВОА разных стран по линии ИНТОСАИ и ее региональных структур, а также с международными организациями и агентствами.

Пандемия COVID-19 отбросила назад прогресс в достижении Целей устойчивого развития (ЦУР). Работа, проведенная ИНТОСАИ и Инициативой развития ИНТОСАИ (IDI) до пандемии по определению роли ВОА в оценке готовности государственных органов к достижению ЦУР, очень важна. Эта работа может и должна быть активизирована с целью оказания содействия правительствам в переориентации на достижение ЦУР в будущем. ВОА могут сосредоточить усилия, в частности, на достижении ЦУР в сфере здравоохранения и образования, которые оказались в числе наиболее пострадавших от пандемии отраслей. Это может быть обеспечено путем проведения регулярных аудитов эффективности программ в указанных областях.

Всемирный банк рассматривает ВОА как важнейший инструмент обеспечения эффективного управления и уделяет приоритетное внимание их поддержке, предоставляя финансирование и техническое содействие ВОА более чем 70 стран, а также содействуя укреплению их независимости и эффективности. Кроме того, Всемирный банк поддерживает развитие синергии между донорами в рамках руководства программой по сотрудничеству ИНТОСАИ с донорскими организациями (IDC).



Клэр Шаутен, старший сотрудник по программам,
Международное бюджетное партнерство

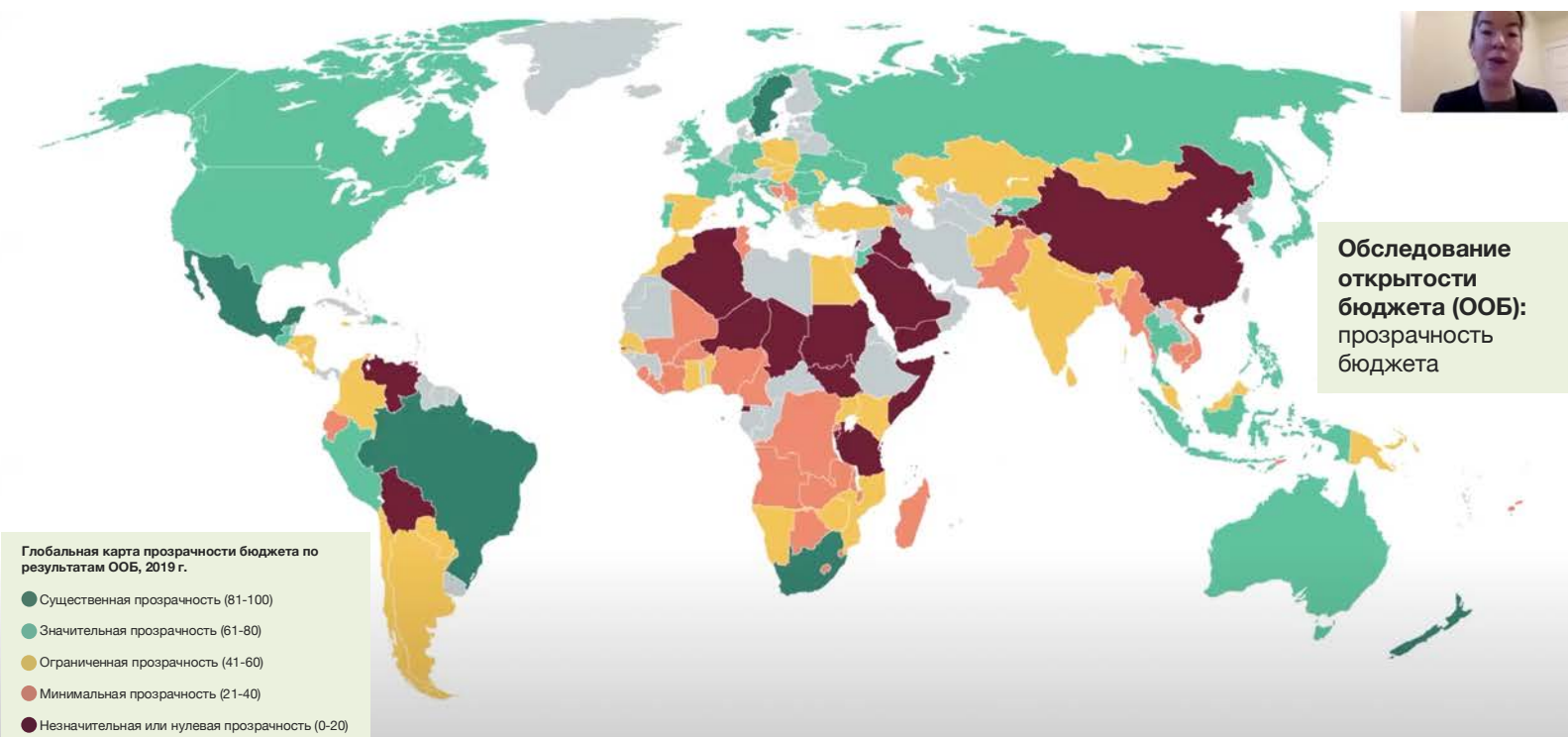
В контексте борьбы с последствиями COVID-19 в области здравоохранения и экономики правительства и международные организации взяли на себя серьезные обязательства по расходованию средств на общую сумму 14 трлн долл. США. Однако, меры, предпринятые правительствами многих стран, зачастую реализовывались в ускоренном порядке и не проходили столь же тщательные проверки, как ежегодные государственные бюджеты. В результате одной из основных проблем, с которой сегодня сталкиваются страны, является обеспечение эффективного расходования средств чрезвычайных фондов на восстановление экономики и доведение их до конечных получателей, борьба с фактами злоупотребления и нецелевого использования.

Строгий надзор за исполнением государственного бюджета является приоритетной задачей ВОА даже в обычных условиях. Сегодня становится все более очевидным, что для обеспечения эффективности их работы необходимы поддержка и сотрудничество в рамках экосистемы взаимосвязанных субъектов, условий и процессов. Такая экосистема должна включать, по крайней мере, шесть неотъемлемых компонентов:

- Необходима соответствующая организационная структура и полномочия по обеспечению реальной независимости государственных аудиторов и наличия у них ресурсов для выполнения своей работы.

- Аудиторы должны предоставлять высококачественные аудиторские отчеты, охватывающие основные программы и доступные для общественности.
- Для своевременного реагирования на аудиторские отчеты необходим эффективный законодательный надзор.
- Руководители объектов аудита должны учитывать результаты проверки и выполнять рекомендации аудиторов.
- Должны проводиться последующие независимые проверки, как правило, со стороны аудиторского или законодательного органа, на предмет эффективного выполнения рекомендаций.
- Необходимо обеспечить возможность привлечения общественности, включая гражданское общество и СМИ к участию во всех процедурах аудита и надзора, чтобы они могли оказывать на них влияние и содействовать их осуществлению.

Несмотря на жесткие законодательные требования, на практике независимость ВОО бывает ущемлена, поскольку обладающие властью субъекты изыскивают



пути для создания угроз и подрывают независимость ВОА, что наблюдалось и во время пандемии.

«Аудиторские отчеты публикуются всего в 67% стран. Там, где это происходит, наблюдается тенденция к рассмотрению и обсуждению аудиторской отчетности законодательными органами, в том числе на публичных слушаниях, в ходе которых ВОА дают законодательным органам свои разъяснения.»

В целом, заметны перспективы для усиления контроля за выполнением рекомендаций аудиторов, проведения общественных слушаний по вопросам аудита и публикации отчетности о действиях, предпринятых по результатам аудита.

ВОА и организации гражданского общества являются естественными партнерами, задачи которых частично совпадают и направлены на обеспечение подотчетности и эффективного использования государственных средств. Основные варианты участия общественности в деятельности ВОА включают выбор тем и предметов проверок, определение рисков и показателей, привлечение граждан к проведению проверочных мероприятий, предоставление обратной связи и использование результатов проверок, отслеживание выполнения рекомендаций. Организации гражданского общества должны отстаивать независимость ВОА и обращаться к государственным органам, когда независимость ВОА находится под угрозой.

В конечном итоге для укрепления экосистемы аудита и надзора нам нужно задействовать все силы. Мы призываем ВОА приложить все возможные усилия для обеспечения своевременной и доступной публикации результатов аудита и создания конструктивных и инклюзивных механизмов гражданского участия.

Пленарная сессия «Онлайн-образование — новая норма или временное решение?»

22 апреля 2021 года

Модератор:



Светлана Инфимовская, директор «Школы 21» Сбербанка

Спикеры:



Ханс Виссема, почетный профессор Делфтского технологического университета



Соби Тавил, руководитель группы по вопросам будущего обучения и инноваций ЮНЕСКО



Андрей Курпатов, научный руководитель Лаборатории нейронаук и поведения человека ПАО Сбербанк, президент Высшей школы методологии



Юлия Соловьева, управляющий директор Google Russia



Максим Назаров, проректор Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (РАНХиГС)

Сегодня мы живем в быстро меняющемся мире, и, благодаря пандемии, наши самые смелые мечты о цифровой эре уже стали реальностью. Цифровизация образования — не исключение. В Московской декларации, принятой на XXIII Конгрессе ИНТОСАИ в 2019 году, подчеркивается важность подготовки аудиторов будущего и формирования экспериментального мышления. Для достижения этих целей сами подходы к образованию должны быть пересмотрены и адаптированы к новым требованиям и обстоятельствам. Мы перешли на новые, не использовавшиеся ранее форматы, создали платформы для онлайн-обучения, полагая, что это единственный путь. Но будет ли образование развиваться именно в этом направлении? Станет ли классический очный формат обучения пережитком прошлого, или же он все еще имеет право на существование?

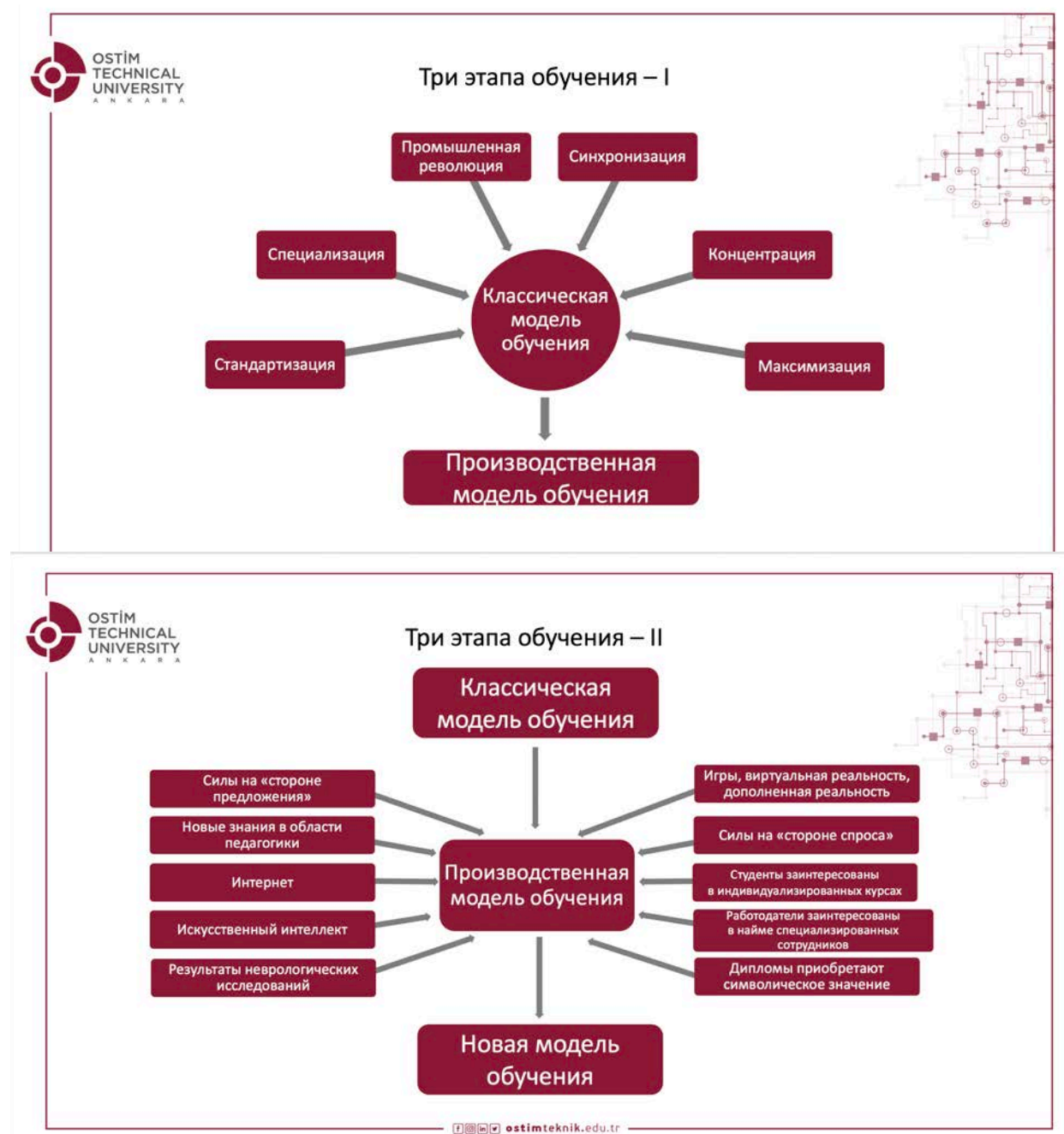
Ключевые тезисы выступлений



Ханс Виссема, почетный профессор Делфтского технологического университета

Образование всегда было подвержено значительным изменениям, характер которых определяется многими факторами. Говоря о траектории развития образования, можно начать с классического образования, когда учитель выступал перед аудиторией. Личный контакт поддерживался на уровне небольших групп. Однако, такой вариант видоизменился в период промышленной революции, когда появились специализация по профессиям, стандартизация процедур, курсов, дипломов. Произошла синхронизация образования с потребностями промышленности, концентрация студентов в больших образовательных центрах, а показателем эффективности стало количество выпускаемых специалистов.

Однако, эта система, которую мы все еще наблюдаем во многом и сегодня, оставляет мало места для индивидуального выбора, развития каждой уникальной личности. Сейчас она также трансформируется под влиянием различных факторов.



В контексте предложения образовательных услуг происходит внедрение в образовательный процесс технологий дистанционного обучения, искусственного интеллекта, новых педагогических подходов и открытий

нейронаук. Чтобы сегодня быть хорошо образованным, необходимо разбираться в том, как функционируют и взаимодействуют разные части нашего мозга.

С другой стороны, с точки зрения спроса, студенты уже не хотят стандартных похожих друг на друга образовательных программ. Все больше университетов предлагают студентам возможность самим выбирать предметы и выдают дипломы при достижении необходимого количества полученных зачетных единиц. В этой связи, когда название профессии в дипломе об образовании уже не отражает всего содержания, выпускникам необходимо учиться самим «продавать» себя работодателю.

Все это приводит нас к образованию третьего поколения, отличительной чертой которого является то, что главную роль в нем играют сами студенты, причем не только в части содержания образования, но и в контексте административного управления образовательными учреждениями. Преподаватели в таких условиях становятся, скорее, менторами, которые помогают студентам развиваться самим по самостоятельно сформированной программе.

Все указанные формы, или поколения, образования так или иначе сохранятся в обозримой перспективе.

« Однако акцент будет сделан на образование в
небольших группах по 4-8 человек, получении
знаний в процессе решения конкретных
практических задач, а также на развитии «гибких»
навыков в дополнение к традиционным знаниям. »



Соби Тавил, руководитель группы по вопросам будущего обучения и инноваций ЮНЕСКО

На пике пандемии 90% учащихся на всех уровнях образования по всему миру столкнулись с перерывами в учебном процессе, а в среднем по миру за последний год учебные заведения были закрыты на протяжении 5,5 месяцев. Это стало своего рода необходимым компромиссом для охраны здоровья населения и сдерживания негативных социально-экономических последствий. Однако самым важным было не допустить, чтобы из-за вынужденных перерывов в образовательном процессе школьники и студенты не бросили учебу в принципе.

Использование цифровых технологий стало практически повсеместным решением этой проблемы, несмотря на различия в уровне цифровой инфраструктуры между странами: доступ к Интернету имеет лишь около 50% мирового населения, а в странах Африки южнее Сахары этот показатель менее 20%. Поэтому значительные усилия были направлены на преодоление цифрового разрыва, включая отсрочку абонентской платы за услуги связи, бесплатный доступ для учащихся и учителей, создание цифровых образовательных платформ, раздача устройств, подключенных к сети Интернет. В основе лежало понимание того, что цифровое образование в принципе предлагает более широкие возможности для обучения, включая коммуникацию в реальном времени, обучение в игровом формате, более персонализированные подходы.

На начальном этапе пандемии мы были полны оптимизма, что, возможно, это именно тот шок, который необходим нам для окончательного перехода к новой модели образования. Однако данные показывают, что даже в странах с хорошей инфраструктурой значительная доля учащихся не смогла воспользоваться цифровыми возможностями.

«« Дело оказалось не столько в отсутствии подключения к Интернету, сколько в недостатке необходимых цифровых навыков, неподготовленности преподавателей и родителей к использованию технологий. »»

Поэтому стоит задуматься о том, что имеющееся время для очного обучения необходимо использовать для развития недостающих навыков, для обучения в процессе реализации конкретных практических проектов и развития отдельных личностных компетенций.

Размышляя о перспективах дальнейшего развития образования, необходимо отметить обеспокоенность тем, что такое общественное благо, как образование, при всей его базовой ценности оказалось зависимо от технологической инфраструктуры, которая находится в частной собственности.

Пандемия действительно стала импульсом для инноваций и, вероятно, в дальнейшем сохранится некий гибридный формат образования. Однако нам стоит внимательно изучить опыт прошедшего года, чтобы двигаться дальше, не оставляя никого в стороне, сделать образовательный процесс инклюзивным и всеобъемлющим.

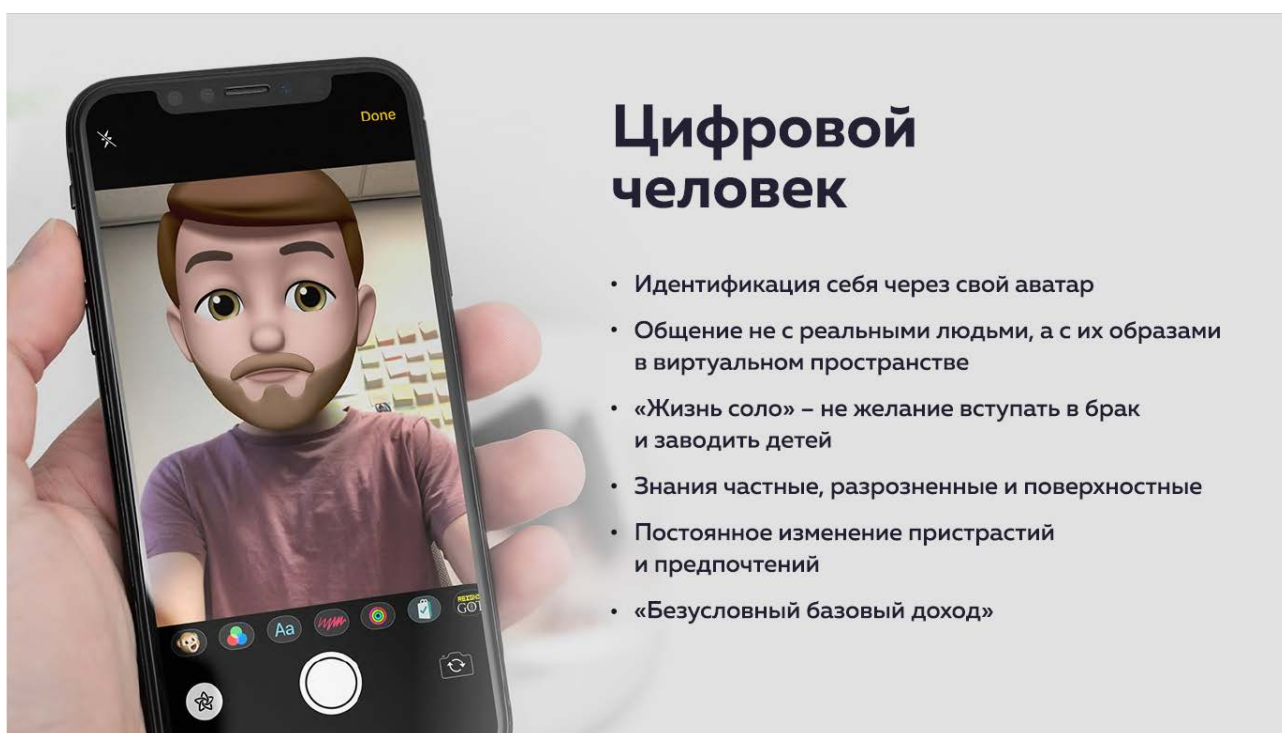


Андрей Курпатов, научный руководитель Лаборатории нейронаук и поведения человека ПАО Сбербанк, президент Высшей школы методологии

Роль образования кардинально изменилась в жизни современного человека. Исследования показывают, что представители поколения, которое сейчас появляется на свет, сменяют в течение своей жизни 18 мест и 7 сфер работы. Это значит, что знания будут постоянно устаревать, и мы должны готовиться к тому, чтобы не покидать стен университета. Проблема состоит в том, что

необходимо еще где-то работать, поэтому мы, действительно, нуждаемся в новом формате.

Запрос к образованию со стороны молодых людей становится все более и более прагматичным. Они не хотят абстрактных знаний, они хотят получить конкретные навыки, и онлайн-образование является формой решения данной проблемы.



Прежний способ подачи информации для будущих студентов окажется не релевантным, потому что сами они уже принадлежат к цифровой среде, им нужны интерактивные мультимедийные форматы, которые может предоставить именно онлайн-образование.

Профессионализация образования, необходимость продумывать отдельную траекторию для каждого студента, а также необходимость обучать навыкам уводят в прошлое классическое академическое образование.

Эти пункты, среди прочего, позволяют сделать вывод, что онлайн-образование – это не какое-нибудь временное решение, а новая реальность.

«« Нынешние процессы приводят к появлению совершенно нового, цифрового человека. При этом знания у людей становятся все более частными, разрозненными и поверхностными. Постоянно меняются пристрастия и предпочтения, появляется настрой на то, чтобы работать в удовольствие или не работать вообще. »»



Мы привыкли к восприятию короткой и очень наглядной информации. Избыточная когнитивная нагрузка приводит к тому, что мы перестаем запоминать информацию, мы скорее запоминаем, где она находится, нежели ее саму. Это новая психиатрическая проблема цифровой зависимости.

Постоянное цифровое потребление, не цифровое обучение, а потребление цифрового контента из социальных сетей, из новостей, из развлекательных подкастов и т.д., приводит к уменьшению объема серого вещества в передней поясной коре и других префронтальных областях, из-за чего человеку сложно концентрировать внимание уже на уровне мозговых процессов, и он становится очень чувствительным к разнообразным отвлекающим факторам.

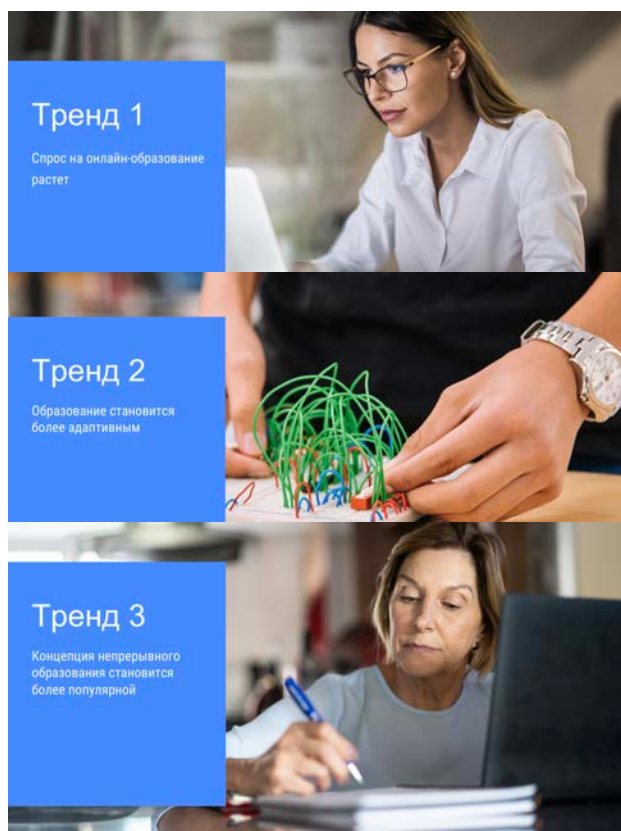
Сейчас мы должны думать о росте качества и себестоимости производства образовательного контента. Он должен быть дорогим, качественным, максимально сложно организованным для того, чтобы захватывать внимание обучающихся.

Будет происходить существенная трансформация процесса образования в принципе. Популярность гибкого интерактивного непрерывного обучения приведет к тому, что университеты превратятся в исследовательские центры, где студенты будут учиться на онлайн-платформах, а свои знания и практические навыки они будут развивать в исследовательских лабораториях. Основным заказчиком образования станут бизнес и государство, повсеместно внедряющие в свою деятельность цифровизацию и формирующие образовательную повестку.



Юлия Соловьева, Управляющий директор Google Russia

Технологии действительно создают новые проблемы, но также имеют тенденцию решать многие из них, в том числе в контексте образования. Раньше



онлайн и офлайн образование сосуществовали вместе, но использовались для разных целей. Теперь мы видим тенденцию к появлению гибридных моделей, когда онлайн стал новой реальностью и иногда единственным вариантом, который был доступен для людей из разных стран в течение последнего года.

Образование должно быть гибким и более адаптивным. Важно максимально эффективно провести цифровую трансформацию всей инфраструктуры, включая образовательную. Это важный вопрос, ведь только в России экономический эффект цифровой трансформации ключевых отраслей производства может составить до 521 млрд долл. США к 2030 году, что составляет примерно 1/4 национального ВВП.

Образование было названо одним из важнейших факторов цифровой зрелости, но проблема в том, что образование сегодня становится абсолютным и устаревшим. Люди проходят обучение и получают образование, но, когда они заканчивают обучение, их знания уже более не востребованы на рынке. Поэтому вместе с государством и крупным бизнесом необходимо разработать новые адаптивные программы, которые действительно отражают потребности сегодняшнего дня.

«Обучение должно происходить на протяжении всей жизни. Люди, инвестирующие в постоянное обучение, будут максимально устойчивы к кризисам и всем изменениям в текущих мировых условиях.»

Google в России помогает преодолеть пробелы в приобретении цифровых навыков и двигаться вперед во время пандемии. Благодаря компании люди, которые хотят обучаться онлайн, имеют для этого все возможности, что подтверждается многочисленными успешными проектами, реализованными с компаниями-партнерами. Можно рассчитывать, что в будущем онлайн и офлайн образование будут сосуществовать с большим синергетическим эффектом.



Максим Назаров, проректор Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (РАНХиГС)

В РАНХиГС успешно прошел не столько переход к онлайн-образованию, сколько переход образовательного процесса на дистанционный формат.

В условиях пандемии в 2020 году в академии училось более 100 000 студентов и было обучено более 114 000 слушателей, которые повысили свою квалификацию или прошли переподготовку.



Специально была разработана отдельная онлайн-платформа для повышения квалификации и переподготовки государственных служащих – образовательный портал, который используется Высшей школой государственного управления.

При этом как для подготовки госслужащих, так и для студентов, РАНХиГС ориентировалась на систему профессионального развития, включающую несколько элементов: индивидуальную траекторию обучения, постоянное саморазвитие, многообразие мероприятий профессионального развития и

программ, направленных на опережающее развитие и получение новых компетенций.

Было организовано взаимодействие и проведение занятий по нескольким блокам, включающим обучение в очном режиме взаимодействия студент – преподаватель, работу в группе с модератором, обмен лучшими практиками между участниками, совместную работу над проектом, самостоятельную индивидуальную работу, прохождение дистанционных онлайн-курсов на образовательных платформах. Это использовалось при работе с государственными служащими и позволило обеспечить непрерывность процессов повышения квалификации и переподготовки.

Одной из проблем нового формата стало многообразие необходимых для обучения инструментов и средств связи. Каждый студент и слушатель вынужден иметь у себя в телефоне, планшете или компьютере сеть каналов коммуникации, отслеживать их между собой, следить, где что появилось, взаимодействовать с одним преподавателем в разных мессенджерах.

В этих условиях существенно возросла нагрузка на преподавателей, которые стали доступны для взаимодействия со студентами 24 часа в сутки 7 дней в неделю.

«С учетом наработанного за прошлый год опыта можно предположить, что полный отказ от традиционного очного обучения, переход его на онлайн невозможен, особенно по ряду некоторых направлений подготовки. Однако стоит найти и использовать те плюсы и дополнительные возможности, которые дает онлайн-обучение.»»

Что касается студентов, им не хватало социализации. Несмотря на большие плюсы онлайн-образования, личное общение трудно чем-либо заменить.

Открытые дискуссии

После пленарных сессий 21 и 22 апреля работа Конференции продолжилась в формате **открытых дискуссий**, в ходе которых участники мероприятия были разделены на **малые тематические группы**. Под руководством **модераторов** участники работали в **формате «мозгового штурма»** и затем делали презентации ключевых идей по обсуждаемым темам. Таким образом, каждый участник группы, независимо от его должности и положения, имел возможность высказать свое мнение и внести вклад в обсуждение. Всего в рамках Конференции работала **31 малая группа**. Первые результаты работы каждой из них были представлены в агрегированном виде в ходе **итоговых сессий**.

В основу обсуждений легли темы, имеющие наибольший интерес для международного аудиторского сообщества. Определить их позволил **опрос-«марафон»**, приуроченный к годовщине подписания **Московской декларации**. Получили свое развитие в формате открытых дискуссий Конференции и те сюжеты, которые ранее обсуждались в ходе встреч **Экспертной группы по борьбе с последствиями пандемии COVID-19** в рамках Наблюдательного комитета ИНТОСАИ по возникающим вопросам (SCEI). Кроме того, при подготовке к Конференции Счетная палата провела серию многосторонних семинаров с зарубежными ВОА, в ходе которых участники обозначили перспективные и наиболее актуальные направления работы.

В рамках открытых дискуссий состоялись обсуждения по следующим темам:

- **здравоохранение и социальная поддержка,**
- **государственные закупки,**
- **инклюзивность,**
- **стратегический подход к государственному аудиту,**
- **анализ данных,**
- **открытость,**
- **аудит достижения целей устойчивого развития.**

Аудит в сфере здравоохранения и социального обеспечения: новые инструменты для сообщества ИНТОСАИ



Пандемия COVID-19 и необходимость преодоления ее последствий обозначили важность разработки и совершенствования методов внешнего государственного аудита (контроля) систем здравоохранения и социального обеспечения всех стран мира. Решающую роль здесь играют цифровые технологии, включая анализ больших данных и машинное обучение.

ИНТОСАИ должна активизировать обмен опытом и лучшими практиками в области проведения аудита в режиме реального времени и цифровизации аудита, в том числе – опытом применения инновационных технологий, анализа и управления данными.

Не меньшее значение имеет эффективная координация деятельности между правительствами и БОА, основанная на принципах открытости и вовлечения всех заинтересованных сторон, включая академическое сообщество и международные организации.



I. Какие новые инструменты необходимы для проведения эффективного аудита систем здравоохранения и социального обеспечения в условиях чрезвычайных ситуаций?

Модератор: Юди Будиман, ВОА Индонезии

Основные выводы и предложения:

- Критически важно развивать инструменты и подходы, основанные на открытых данных.
- ВОА должны стимулировать правительства обеспечивать открытость данных и своей деятельности.
- Создание общих цифровых платформ для правительств и ВОА обеспечит доступ к данным в режиме реального времени.
- Проведение аудитов в режиме реального времени позволит своевременно выявлять слабые места в системах здравоохранения и социального обеспечения на ранних стадиях.



II. Какие основные проблемы в системах здравоохранения и социального обеспечения были выявлены в ходе аудитов в постковидный период? Носили ли они системный характер или были выявлены впервые?

Модератор: Паула Дутра, ВОА Бразилии

Основные выводы и предложения:

- Одним из главных вызовов в области аудита сфер здравоохранения и социального обеспечения является доступ ВОА к данным, а также внедрение инструментов и методик их анализа.
- Стандартизация потоков информации и развития системы управления данными может существенно улучшить обмен информацией между различными секторами госуправления.

- Предоставление обезличенных данных может способствовать преодолению проблем, связанных с защитой персональной информации.



III. Каким образом ИНТОСАИ может способствовать ВОА повысить эффективность аудитов в области здравоохранения?

Модератор: Мария Орехова, ВОА России

Основные предложения:

- Создание специальной платформы в рамках ИНТОСАИ для разработки алгоритмов анализа данных и машинного обучения.
- Сотрудничество между академическим сообществом, национальными и международными организациями и ВОА.
- Проведение экспертных семинаров по различным вопросам.
- Создание специальной базы данных для обмена аудиторскими отчетами и лучшими практиками.

Инновации в сфере государственных закупок и аудита: новые решения старых проблем



Государственные закупки находятся в центре внимания многих ВОА в связи со стремительным увеличением объема ресурсов, выделяемых на преодоление последствий пандемии. Также немаловажную роль в увеличении коррупционных злоупотреблений сыграли упрощенные процедуры, снижающие уровень прозрачности и подотчетности использования государственных средств. Члены сообщества ИНТОСАИ приобрели огромный практический опыт аудита государственных закупок во время пандемии, существенно расширив свои представления об этой сфере. Вместе с тем, накопленный опыт пока не получил достаточного распространения, а широкое обсуждение наиболее актуальных аспектов востребовано многими ВОА.



I. Аудит государственных закупок в контексте ЦУР: практические выгоды для обоих направлений.

Модератор: Себастьян Гил, Инициатива развития ИНТОСАИ

Основные выводы и предложения:

- Большинство ВОА не проводят аудит госзакупок в контексте ЦУР, а проводят отдельные проверки по этим темам. Одним из значимых препятствий является отсутствие опыта, необходимых инструментов и ресурсов для такой деятельности.
- ВОА все еще редко применяют стратегический системный подход к аудиту, в связи с чем конкретные проверки не увязываются с конкретными национальными целями и ЦУР. Аудит госзакупок не является исключением, и ВОА не всегда могут корректно определить, достижению какой Цели устойчивого развития способствует та или иная закупка.
- ВОА обеспокоены тем, что проведение проверок с их стороны может стать препятствием в процессе оперативного осуществления государственных закупок, которые играют важную роль в текущих условиях. Соблюдение баланса между необходимостью проведения аудита и необходимостью предоставления государственным органам свободы действий все еще вызывает затруднения.
- В рамках Организации высших органов аудита стран Латинской Америки и Карибского бассейна (ОЛАСЕФС) проводятся совместные проверки в контексте ЦУР, и одна из них будет посвящена теме устойчивых государственных закупок в соответствии с [ЦУР 12.7](#) «Содействовать обеспечению устойчивой практики государственных закупок в соответствии с национальными стратегиями и приоритетами».



II. Какие наиболее частые нарушения в области государственных закупок были выявлены в период пандемии? Какие новые модели поведения были выявлены в ходе недавних проверок?

Модератор: Аттик Ур Рахман, ВОА Пакистана

Основные выводы и предложения:

- Значительная доля выявленных нарушений объясняется тем, что во многих странах на начальном этапе пандемии законодательство не предусматривало каких-либо специальных процедур для проведения государственных закупок в условиях чрезвычайной ситуации.
- Практически повсеместно наблюдается недостаток прозрачности и открытых данных о ходе и результатах закупок, проведенных в период пандемии, результатах исполнения контрактов.
- Спецификации и условия контрактов, которые подписываются при проведении закупок в условиях чрезвычайной ситуации, не отвечают минимальным требованиям качества, являются нечеткими и размытыми.
- Невозможность обеспечить достаточный уровень конкуренции при проведении закупок в условиях пандемии привела к тому, что менее качественные товары приобретались по завышенной стоимости.
- Обозначенные проблемы в значительной мере могут быть решены с помощью более широкого применения аналитики данных и внедрения цифровых технологий.



III. Стала ли пандемия импульсом к внедрению инноваций в области аудита государственных закупок?

Модератор: Хелена Абреу Лопес, ВОА Португалии

Основные выводы и предложения:

- Условия пандемии привели к необходимости оперативных и своевременных действий со стороны ВОА для обеспечения эффективности контроля расходования государственных средств.
- Наиболее сложными задачами для ВОА по всему миру стали проведение аудита госзакупок в режиме реального времени, подготовка отчетов в кратчайшие сроки. В связи с этим распространилась практика проведения удаленных проверок, использования аналитики данных или применения искусственного интеллекта для ускорения и оптимизации процессов контроля.
- ВОА сместили акцент с выявления нарушений на их предотвращение. В практику работы вошли подготовка рекомендаций государственным органам, доведение до их сведения информации о выявленных рисках и наиболее вероятных нарушениях, информирование о действиях, необходимых для их предотвращения.



IV. Государственные закупки в период пандемии: как соблюсти баланс между гибким подходом и необходимостью соблюдения требований?

Модератор: Бернард Виткос, Европейская счетная палата

Основные выводы и предложения:

- Подходы ВОА к аудиту и степень гибкости могут и должны отличаться в зависимости от этапа закупки – предконтрактной стадии, непосредственного проведения тендера или этапа исполнения контракта.

- Несмотря на неизбежное снижение прозрачности и конкурентности процесса госзакупок, ВОА могут предоставлять государственным органам большую свободу действий в плане выбора конкретных закупочных процедур и механизмов, чтобы обеспечить более оперативное удовлетворение потребностей в условиях пандемии.
- Подобная гибкость допустима, когда речь идет о закупках товаров и услуг, необходимых для борьбы с пандемией. Однако текущие условия не могут служить поводом для смягчения или нарушения требований при закупках в других целях.
- Вместе с тем, пандемия требует от ВОА еще большей внимательности и строгости в том, что касается проверки условий контрактов, их исполнения сторонами, соответствия предложения изначальному запросу и потребностям заказчика. Учитывая серьезность ситуации, какая-либо гибкость в этих вопросах является неуместной.



V. Какие новые подходы и методы в проведении государственных закупок были внедрены в период пандемии?

Модератор: Альдо Адамо, ВОА Перу

Основные выводы и предложения:

- Большинство ВОА не столько внедрило кардинально новые методы и подходы при проведении государственных закупок, сколько адаптировало уже существующие практики к текущим условиям пандемии.
- Эффективной стала практика предварительного одобрения закупок со стороны ВОА, что позволило предотвращать нарушения и неэффективное расходование средств.
- Удобной для ВОА стала централизация государственных закупок, которые проводятся в целях борьбы с пандемией, в рамках одного

специально созданного органа, что позволяет сэкономить ресурсы и время на проведение проверок.

- Эффективное использование существующей ИТ-инфраструктуры является краеугольным камнем в вопросе повышения прозрачности осуществления государственных закупок. Речь идет о более активном внедрении инструментов анализа больших данных и искусственного интеллекта в ходе проверок.
- Прошедшего времени недостаточно, чтобы оценить эффективность тех или иных новых инструментов или подходов к аудиту государственных закупок, получивших распространение в период пандемии.

Инклюзивность – цель или критерий аудита?



Инклюзивность – подход к выстраиванию государственной политики таким образом, чтобы она была максимально направлена на снижение рисков бедности и социальной изоляции, недопущение дискриминации, обеспечение достойного уровня жизни и полноценного участия всех категорий населения в экономической, социальной, политической и культурной жизни, ключевой принцип реализации всех Целей устойчивого развития на период до 2030 г.

Кризис, вызванный пандемией COVID-19, привнес значительные изменения в социальную жизнь, негативно отразился на способности государственных органов предоставлять услуги при сохранении высокого уровня подотчетности, транспарентности и инклюзивности. Например, особого внимания ВОА требует оценка эффективности программ помощи наиболее уязвимым группам населения.

Проблемы, выявленные в процессе анализа вопросов инклюзивности, связаны с комплексным характером этого явления, недостаточным вниманием со стороны правительства при реализации национальных программ, отсутствием должного финансирования, а также слабой проработкой методологии аудита с использованием принципов инклюзивности.

Инклюзивность принято рассматривать в основном в качестве цели аудита. Однако эта концепция может также использоваться в качестве критерия при проведении экспертно-аналитических и контрольных мероприятий. Определение предмета, целей и задач проверки обуславливает необходимый набор методов.



I. Как количественно оценить инклюзивность? Может ли соотношение цены и качества быть адекватным критерием инклюзивного аудита? Какое решение можно считать наиболее эффективным с точки зрения развития принципа инклюзивности?

Модератор: Корри Преториус, ВОА ЮАР

Основные выводы и предложения:

- Инклюзивность преимущественно является целью аудита, однако ее следует рассматривать в качестве критерия при проведении проверки.
- Четкое и ясное целеполагание необходимо для проведения эффективного и результативного аудита.
- Доступ к надежной, точной и релевантной информации о предмете аудита в режиме реального времени является важнейшим условием оценки инклюзивности.
- Большое количество материалов должно публиковаться в открытом формате. Открытость данных и межведомственная координация способствуют повышению прозрачности и подотчетности государства.
- Цели и задачи аудита определяют характер и методы оценки инклюзивности.
- Соотношение цена/качество – ключевой критерий количественной оценки инклюзивности при проведении аудита эффективности и аудита соответствия.

- Анализ качества и степени экологической нагрузки, снижение экологических затрат также должны быть частью инклюзивного подхода к аудиту.



II. Должна ли инклюзивность быть конкретной целью аудита или служить дополнительным критерием аудита в рамках проверок в других сферах?

Модератор: Виолетта Балан, ВОА Молдавии

Основные выводы и предложения:

- В условиях социального кризиса, вызванного пандемией COVID-19, концепция инклюзивности приобрела особое значение. Государственная политика должна быть направлена на снижение рисков бедности и социальной изоляции, недопущения дискриминации, обеспечения достойного уровня жизни и полноценного участия всех категорий населения в экономической, социальной, политической и культурной жизни.
- Важно включить концепцию инклюзивности в национальные планы и программы.
- Задача ВОА – предоставить качественную и количественную оценку эффективности и действенности государственных программ поддержки, особенно – наиболее уязвимым слоям населения.
- Для повышения эффективности ВОА должны использовать комплексный подход в работе и учитывать критерии инклюзивности на протяжении всего процесса аудита.
- Взаимодействие с гражданами на всех этапах проверки помогает определить наиболее острые проблемы, требующие внимания, способствует повышению легитимности аудита и получению обратной связи по результатам проверок.



III. Как ВОА может помочь в достижении устойчивого положительного эффекта для всех граждан от реализуемых государственными органами мер поддержки?

Модераторы: Сумая Абдулла Ал Марзуки, Шехаб Ал Мулла, ВОА ОАЭ

Основные выводы и предложения:

- Повышение значимости аудита и привлечение внимания государственных органов к результатам проверок остается одним из главных вызовов для ВОА.
- Развитие сотрудничества с парламентом и гражданским обществом необходимо для повышения ценности и результативности государственного аудита.
- ВОА следует совершенствовать практику и методологию аудита, чтобы повышать его достоверность и результативность. Результаты проверок должны быть представлены в доступном для восприятия и понимания формате.
- При оценке государственной политики в условиях пандемии ВОА должны оценивать качество предоставления государственных услуг различным слоям населения.
- Организация совместных «гражданских» аудитов или проведение социологических опросов среди заинтересованных лиц – методы, с помощью которых ВОА могут измерить влияние государственных мер поддержки населения.
- Цифровые технологии могут использоваться для расширения «географии» аудита: для сбора и анализа данных из удаленных районов.
- ВОА следует расширить практику проведения экологического аудита. Международное сотрудничество, обмен знаниями и передовыми практиками – основа для развития этого направления.



IV. «Умная» инклюзивность: как обеспечить эффективную адресность мер поддержки в ходе пандемии и не оставить никого в стороне?

Модератор: Диан Примартанто, ВОА Индонезии

Основные выводы и предложения:

- Аудит эффективности государственных программ должен проводиться с упором на контроль предоставления услуг наиболее уязвимым группам.
- Необходимо совершенствовать нормативно-правовую базу проведения проверок.
- Сбор информации о предмете аудита является серьезным вызовом. Возможным решением является развитие государственных информационных систем как источника релевантной информации о результатах деятельности правительства.
- Интервью с заинтересованными лицами, работа с фокус-группами могут использоваться как качественные методы анализа в ходе контрольных и экспертно-аналитических мероприятий.
- Использование информационных технологий и соответствующей ИТ-инфраструктуры способствует развитию сотрудничества с правительством и гражданским обществом.
- Цифровые технологии позволяют мобилизовать необходимые ресурсы, оптимизировать методологию и практику проведения проверок.

Стратегический аудит



Московская декларация, принятая по итогам XXIII Конгресса ИНТОСАИ в сентябре 2019 года, призывает ВОА внедрять стратегический подход к государственному аудиту. Он предполагает проведение аудитов в государственных структурах, на различных уровнях власти и общества, предоставление аудиторских рекомендаций по стратегическим вопросам заинтересованным сторонам. Пандемия COVID-19 стала ярким примером вызова, который потребовал от государственных учреждений принятия скоординированных и слаженных мер, направленных на поддержание благополучия граждан и стабильности экономической жизни, и именно с этой точки зрения их усилия и результаты работы должны оцениваться ВОА.



I. Каковы основные компоненты стратегического аудита?

Модератор: Виктория Згува, ВОА Греции

Основные выводы и предложения:

- В значительной мере стратегический подход к аудиту заключается в качественном планировании работы ВОА с целью повышения ее эффективности, прозрачности и подотчетности, а также ценности для основных стейкхолдеров и общества в целом.
- Стратегический подход к аудиту позволяет идентифицировать риски для достижения национальных целей и интересов и предпринимать соответствующие шаги для их минимизации.
- Стратегический подход к аудиту направлен на решение комплексных вопросов общегосударственного или международного уровня, таких как изменения климата, социальная поддержка населения, кибербезопасность, демография и другие.
- Важным элементом такого подхода является качественный анализ данных, позволяющий учитывать множество факторов, проводить грамотное стратегическое планирование на долгосрочную перспективу.
- Необходимость решения вопросов такого характера задает направление для собственного стратегического развития ВОА – повышения компетенций и профессионального уровня сотрудников, организационных изменений, внедрения новых, более актуальных и эффективных инструментов работы и практических решений.



II. Какие компетенции необходимы для стратегического аудита? Как их развивать?

Модератор: Аглая Кокурина, Высшая школа экономики, Россия

Основные выводы и предложения:

- Учитывая недостаток политической воли и законодательные ограничения, которые часто называются в качестве основных препятствий для стратегического аудита, важное значение приобретает юридическая поддержка деятельности ВОА, а также умение доказательно продемонстрировать все преимущества и конкретную добавленную стоимость, создаваемую при внедрении такого подхода.
- В текущих условиях важным вопросом является донесение информации о пользе и преимуществах стратегического аудита до широкой аудитории, что требует развития коммуникационных компетенций и подчеркивает важность этого направления в работе ВОА.
- Несмотря на то, что стратегический аудит направлен на решение глобальных, комплексных вопросов, он требует более глубоких знаний в отдельных сферах, поскольку используется на пересечении различных тематических областей.



III. Как решить проблему недостатка полномочий и ресурсов ВОА, препятствующую внедрению стратегического подхода к аудиту?

Модератор: Гиа Пулай, ВОА Венгрии

Основные выводы и предложения:

- Недостаток ресурсов может быть частично компенсирован благодаря разработке более подробных инструкций и комплексной методологической базы, которые позволят сократить издержки при внедрении стратегического подхода.

- Полезным является широкий обмен опытом и лучшими практиками, который может происходить, в том числе, путем проведения совместных проверок, вовлечения в работу ВОА гражданского общества и внешних заинтересованных участников.
- Более интенсивная коммуникация с внешними участниками, объектами аудита и стейкхолдерами путем проведения переговоров, опросов, распространения информационных материалов и публикаций может снизить степень неприятия инноваций в работе ВОА и обеспечить более легкое внедрение стратегического аудита.
- Отдельным аспектом является постоянная работа над совершенствованием законодательной базы, инициирование изменений в правила работы и требования к качеству работы ВОА, учитывающие их заинтересованность во внедрении стратегического подхода.
- ВОА должны быть готовы к внутренним организационным изменениям, которые требуются для стратегического аудита, а также целенаправленно развивать необходимые для этого компетенции сотрудников, адаптировать и совершенствовать политику развития человеческого потенциала организации.



IV. Какие инновации и подходы в области стратегического аудита были внедрены за прошедший год? Каковы наиболее успешные примеры применения стратегического подхода к аудиту по опыту ваших ВОА?

Модератор: Анастасия Ким, ВОА России

Основные выводы и предложения:

- Аналитика данных играет важную роль в стратегическом аудите, поскольку недостаток или недостоверность данных препятствуют качественной работе.

- Важным фактором является привлечение к работе ВОА внешних экспертов для проведения сложных, комплексных оценок и анализа таких широких вопросов, как достижение ЦУР или сокращение бедности.
- ВОА России провел аудит национальной политики в области сокращения уровня бедности. Как показал анализ, комплексная государственная политика в сфере обеспечения роста реальных доходов и снижения уровня бедности недостаточно систематизирована. Ей не хватает доказательной базы и адресности.
- ВОА Индонезии, проведя аудит в области сокращения уровня бедности, выявил отсутствие координации между государственными органами, а также недостаток объективной информации и данных о фактическом уровне бедности.
- ВОА Дании формулирует конкретные критерии аудита в привязке к достижению ЦУР, хотя и не проводит непосредственной оценки политики в этой области. В основе стратегического подхода лежит качественное планирование, которое осуществляется с привлечением широкого круга внешних участников и экспертной оценки различных государственных органов.
- ВОА Белоруссии определяет критерии аудита в привязке к существующим государственным программам развития, что позволяет оценить ход их реализации и адаптировать их в случае необходимости.

Анализ данных



Организации государственного сектора все чаще используют информационные технологии для повышения эффективности и качества предоставления государственных услуг. Внедрение цифровых инструментов анализа данных началось еще до начала пандемии в контексте общего курса на цифровизацию работы ВОА, однако пандемия COVID-19 и необходимость перехода на удаленный режим работы стали важным стимулом для развития цифровой аналитики данных и комплексной автоматизации процессов. В ходе пандемии ВОА приобрели значительный опыт удаленного аудита и использования инструментов анализа данных. Благодаря цифровым методам анализа данных удалось адаптироваться к новым реалиям, снизить издержки и повысить эффективность процессов на разных этапах аудита.



I. Как обеспечить безопасность данных в условиях чрезвычайной ситуации?

Модератор: Джеймс Бихэнн, аудитор штата Юта, США

Основные выводы и предложения:

- В условиях режима удаленной работы большинство ВОА столкнулись с ограниченными возможностями безопасной передачи конфиденциальных данных. В качестве решений можно рассматривать шифрование внешних носителей информации, копирование информации в отдельный файл без доступа к данным в режиме реального времени, ограничение доступа к данным (только для чтения), использование безопасных облачных технологий, сканирование информации, использование технологии виртуальной частной сети (VPN).
- Работая дистанционно или проводя контрольные мероприятия удаленно от объекта аудита, эксперты используют различные программные решения. Возникает потребность в разработке единого стандарта передачи и обработки информации, в развитии интеграции и координации различных информационных систем.
- Использование цифровых технологий в аудите должно быть строго регламентировано.
- ВОА следует совершенствовать внутреннюю политику информационной безопасности для минимизации угроз информации и поддерживающей инфраструктуры.
- Активное внедрение информационных технологий, наращивание цифровизации требует увеличения финансирования со стороны государства.
- Инвестиции должны быть направлены не только на адаптацию новых цифровых инструментов, но и на обучение сотрудников, развитие необходимых профессиональных навыков.



II. Какие области являются наиболее сложными с точки зрения удаленного аудита, анализа данных и использования цифровых инструментов? Какие пути решения?

Модераторы: К.Р. Шрирам, В. Кулхариа, ВОА Индии

Основные выводы и предложения:

- В условиях пандемии особенно важным становится предварительный этап подготовки и планирования проверки. В целях обеспечения надлежащей эффективности и результативности необходимо оценить возможность, целесообразность, а также степень готовности к проведению удаленного аудита.
- Проблемы, с которыми сталкиваются ВОА при осуществлении удаленного аудита, включают в себя физическое и психологическое здоровье персонала, предоставление необходимых технических средств и программного обеспечения для удаленной работы, обеспечение информационной безопасности.
- Процедуры удаленного доступа к конфиденциальным данным, раскрытия сведений или обмена информацией о предмете аудита должны быть законодательно регламентированы, включая ответственность за их несоблюдение.
- Сотрудникам ВОА необходимо обеспечить условия удаленной работы: полный безопасный доступ ко всем данным, возможности беспрепятственной коммуникации.
- Совершенствование методологии аудита, разработка новых стандартов работы с данными, международное сотрудничество в сфере стандартизации процедур аудита содействуют повышению качества оценки информации.

- С развитием новых практик аудита повышаются требования к уровню профессиональной квалификации персонала. Непрерывное обучение, экспериментальные правовые режимы, привлечение внешних экспертов – некоторые примеры решения проблемы развития человеческих ресурсов.



III. Вопросы повышения качества исходных данных. Критерии качества данных. Ответственность владельцев информации. Мониторинг качества данных в чрезвычайных ситуациях.

Модератор: Роберто Эрнандес Рояс, ВОА Мексики

Основные выводы и предложения:

- Наличие профессиональных кадров – необходимое условие для качественной работы с данными.
- Организация онлайн-обучения сотрудников методам и инструментам работы с данными способствует повышению качества аудита.
- ВОА необходимо тщательно выбирать инструменты для анализа данных, которые соответствуют целям и задачам аудита, чтобы получить наилучшие результаты.
- ВОА не всегда имеют удаленный доступ ко всем информационным системам государственных органов. Для доступа к информации об объекте аудита рекомендуется использовать защищенные облачные хранилища.
- Использование облачных технологий также помогает в решении задач, связанных с аналитикой и обработкой данных.
- Результатом международного сотрудничества по обмену опытом в области аналитики данных может стать разработка общих методических принципов и руководств по работе с данными.



IV. Определение связей между данными, полученными из различных источников. Методологические аспекты.

Модератор: Атик Ур Рахман, ВОА Пакистана

Основные выводы и предложения:

- Использование данных из внешних источников помогает восполнить нехватку информации в процессе аудита.
- Для проверки достоверности полученных данных рекомендуется использовать методы сравнения и корреляции.
- Предварительные консультации по предмету аудита полезны для обеспечения целостности информации.
- В целях обеспечения безопасности данных ВОА следует обратить внимание на совершенствование внутренних инструментов информационного контроля.
- Аналитика открытых данных с использованием цифровых инструментов способствует повышению результативности и снижению рисков.
- Проведение комплексной оценки данных из различных источников зачастую осложняется проблемой несопоставимости информации. ВОА следует разработать единые стандарты работы с данными, чтобы максимизировать потенциал сопоставимости данных.



V. Анализ данных и привлечение внешних экспертов. Особенности работы с внешней экспертизой во время кризиса.

Модератор: Антонс Пономайрос, Инициатива развития ИНТОСАИ

Основные выводы и предложения:

- В случае привлечения внешних экспертов необходима уверенность в их компетентности и способности выполнить поставленные перед ними задачи. Необходимо убедиться в наличии у специалистов соответствующей квалификации, понимания целей и задач аудита, стандартов и методик работы организации.
- Формат и условия взаимодействия с внешними экспертами должны быть согласованы и четко регламентированы.
- Использование инструментов проектного управления способствует более эффективному сотрудничеству с внешними экспертами.
- В зависимости от предмета аудита и характера анализируемой информации может возникнуть необходимость допуска эксперта к конфиденциальным данным. Для обеспечения информационной безопасности возможны следующие решения: совершенствование внутренней политики информационной безопасности, включение эксперта в команду на постоянной основе для соблюдения требований внутренних нормативных актов.
- Альтернативой внешней экспертизе может служить развитие кадрового потенциала, повышение уровня знаний посредством непрерывного обучения.
- Финансовые ограничения не позволяют ВОА прибегать к профессиональной внешней экспертизе.
- Международное сотрудничество в рамках ИНТОСАИ также способствует повышению уровня профессиональной экспертизы.



VI. Как отдельные ВОА и ИНТОСАИ в целом могут справиться с переменами, вызванными революцией в сфере данных и цифровизацией?

Модератор: Егор Чегринцев, Контрольно-счетная палата Москвы, Российская Федерация

Основные выводы и предложения:

- ВОА необходим полный и своевременный доступ к информации, включая конфиденциальные данные государственных организаций.
- Цифровые методы анализа данных способствуют повышению производительности ВОА, сокращению затрат, получению высококачественных и своевременных результатов аудита, снижению рисков.
- По мере увеличения объема данных, обрабатываемых ВОА, процесс анализа становится все более сложной задачей. Без комплексного подхода управления данными, финансирования, экспертного сотрудничества инструменты анализа данных могут использоваться недостаточно эффективно.
- Комплексный подход к управлению данными должен учитывать несколько факторов: постоянная масштабируемость цифровой инфраструктуры, необходимость получения корректных и развернутых данных, сохранение целостности данных, необходимость оцифровки данных с бумажных носителей, обеспечение непрерывного мониторинга информации.
- Готовность ВОА использовать инструменты анализа данных на основе искусственного интеллекта определяется как обладанием необходимыми знаниями и навыками, так и степенью доверия к технологии. Повышение цифровой грамотности населения, совершенствование надежности технологии и обмен передовыми практиками помогут обеспечить благоприятное отношение общественности.

- Перед ВОА стоит задача обучения аудиторов использованию реальных и доступных ИТ-инструментов в своей работе.
- Конечной целью является интеграция аналитики данных во все направления проверок и на протяжении всего процесса аудита.



VII. Какие экспериментальные методы и новые инструменты анализа данных были внедрены в работу ВОА во время кризиса? Что требуется закрепить институционально?

Модератор: Себастиан Парада, ВОА Чили

Основные выводы и предложения:

- Высокая стоимость цифровых продуктов и сокращение бюджетных ассигнований в условиях кризиса требуют гибкой финансовой политики для реализации планов цифровой трансформации ВОА. Выделение дополнительных государственных средств или привлечение иных источников финансирования необходимы для стимулирования использования цифровых инструментов анализа.
- Темпы научно-технологического прогресса быстрее опережают цифровую трансформацию государственных учреждений. Результативность и эффективность ВОА напрямую зависят от своевременного обновления программного обеспечения (ПО) в соответствии с последними технологическими достижениями.
- ВОА сталкиваются с сопротивлением сотрудников к организационным изменениям и внедрению цифровых решений. Тем не менее, для повышения качества работы они должны стремиться к построению гибкой и управляемой на основе аналитики данных организации.
- Аналитика данных может выполняться специалистами широкого профиля, имеющими базовую подготовку в области анализа данных, в то время как комплексные проекты, связанные с анализом данных из разных сфер, могут потребовать применения более сложных методов и

алгоритмов и привлечения дополнительных специалистов. Такой подход позволит снизить риски при работе с данными.

- Доступ к информации государственных учреждений различного уровня, нормативное обеспечение независимой процедуры сбора и оценки данных – важнейшие факторы качественного анализа.
- Обмен профессиональными знаниями и повышение квалификации сотрудников должны проходить на постоянной основе. Внедрение системы управления знаниями позволит повысить уровень цифровых компетенций и оптимизировать процесс обучения аналитике данных.

Открытость в работе ВОА



В современных условиях органы государственной власти функционируют наиболее эффективным образом, когда их деятельность является открытой. Открытое правительство предоставляет гражданам возможность взглянуть на процессы управления государством и, в конечном счете, на использование денег налогоплательщиков. В данном контексте на ВОА ложится крайне важная задача – осуществлять контроль за надлежащим и эффективным использованием бюджетных средств. Таким образом, и открытость самих ВОА способствует реализации прав граждан на участие в управлении государством.

С началом пандемии COVID-19 открытость приобрела еще более актуальный характер. Граждане хотят знать, каким образом правительство подходит к решению кризиса и наиболее острых вопросов в области здравоохранения, социального обеспечения, экономики и образования. Как следствие, гражданское общество уделяет повышенное внимание деятельности ВОА в качестве одного из главных государственных органов контроля.



I. Открытость ВОА во время кризиса и в обстановке неопределенности: каким образом принести пользу гражданам?

Модератор: Миа Булюбашич, ВОА Боснии и Герцеговины

Основные выводы и предложения:

- Законодательные ограничения. В некоторых странах действует ряд ограничений, которые существенным образом сужают возможности для «открытой» деятельности ВОА. В то же время ВОА зачастую сталкиваются с отсутствием нормативных и правовых положений, которые бы регламентировали открытый характер их деятельности.
- Доступность отчетов. Нередко отчеты ВОА остаются сложными для восприятия широкой общественностью. Использование более понятного языка и стандартизация отчетов, активное применение возможностей социальных сетей, работа с обратной связью со стороны граждан, обучение аудиторов навыкам составления отчетов – набор инструментов, который позволит повысить уровень открытости и восприятия документов ВОА.
- Организационная культура. Представители ВОА отмечают проблему отсутствия взаимопонимания (коммуникативного разрыва) между руководством ведомства и авторами отчетов. Для решения обозначенного вызова ВОА необходимо разработать стратегию внутренних коммуникаций, улучшить процесс взаимодействия между сотрудниками и составить кодекс этических норм. Такие шаги также позволяют укрепить организационную целостность ВОА.



II. С какими основными вызовами сталкиваются ВОА при взаимодействии с гражданами? Какие стратегии и инструменты могут использовать ВОА для эффективного взаимодействия с гражданами?

Модератор: Виви Неменмаа, ВОА Финляндии

Основные выводы и предложения:

- Отсутствие интереса к аудиторским отчетам со стороны граждан, поскольку они не всегда отражают потребности и взгляды граждан. Для повышения интереса со стороны общественности ВОА должны вести совместный диалог с участием представителей гражданского общества и неправительственных организаций (НПО). Необходимо говорить о потребностях граждан, а также спрашивать их мнение о будущих проверках. На данном направлении также целесообразно проводить пресс-конференции, выстраивать сотрудничество с университетами и школами, реализовывать программы профессиональной подготовки и стажировок.
- Низкий уровень доверия к ВОА. Для укрепления доверия и создания позитивного образа ВОА необходимо задействовать ресурс средств массовой информации, а также выстраивать различные партнерские отношения. У граждан должно сложиться представление о том, каким образом составляются отчеты ВОА.



III. Какова взаимосвязь между эффективностью и открытостью ВОА? Эффективный ВОА – открытый ВОА?

Модератор: Павел Демидов, ВОА России

Основные выводы и предложения:

- Всестороннее вовлечение граждан в процесс аудита. Аудиты должны затрагивать современные проблемы, которые волнуют граждан. Например, во время пандемии COVID-19 такие аудиты должны касаться социальных тем – вопросов соцобеспечения населения, здравоохранения и образования.
- В современных условиях ВОА должны действовать быстро, поэтому возникает потребность в упрощении стандартов работы.
- ВОА также необходимо активнее привлекать граждан в процессы, связанные с проведением аудитов. На данном направлении особая важность отводится применению современных технологий: в частности, использование онлайн-платформ позволяет гражданам и другим стейкхолдерам принимать участие в планировании аудитов.



IV. Как контролировать соблюдение ключевых национальных принципов в сфере открытости?

Модератор: Янка Бурдова, ВОА Словакии

Основные выводы и предложения:

- Выбор типа аудита: аудит эффективности или аудит соответствия? В выборе аудита важно учитывать не только предмет аудита, но и полагаться на мнение и ожидания стейкхолдеров.
- Ограничения в вопросах проведения аудита. В ходе проведения аудитов инспекторы сталкиваются с различными вызовами на объектах проверок. В этой связи ВОА необходимо предпринимать дополнительные усилия по обучению сотрудников (например, в вопросах функционирования

электронного правительства, изменений в законодательстве, навыках в сфере ИТ). Важным шагом становится внедрение процесса сертификации навыков аудиторов. Особое значение приобретают проверки равными по положению.

- Предоставление информации, которая носит конфиденциальный или чувствительный общественный характер. Для борьбы с коррупцией и более эффективного использования государственных ресурсов открытый характер деятельности ВОА должен быть закреплён на законодательном уровне. В данной сфере необходимо также расширять права и возможности гражданского общества.

Аудит ЦУР



ИНТОСАИ признала важность «Повестки-2030» и включила Цели устойчивого развития в качестве сквозного приоритета № 2 в свой Стратегический план развития на 2017–2022 годы. ВОА призваны содействовать последующему контролю и анализу достижения ЦУР в контексте конкретных усилий по обеспечению устойчивого развития, прилагаемых каждым государством, и индивидуальных полномочий ВОА.

ВОА признаны важными участниками в процессе достижения ЦУР. Их роль состоит в развитии стратегического подхода к государственному аудиту в целях поддержки национальных приоритетов и ЦУР через предоставление рекомендаций правительству, основанных на результатах аудита, и содействие эффективной, прозрачной и информативной деятельности.



I. Какое воздействие оказывает аудит ЦУР на содействие устойчивому развитию в разных странах?

Модератор: Мария Люсия Лима, Инициатива развития ИНТОСАИ

Основные выводы и предложения:

- Для выполнения государственными органами рекомендаций ВОА необходимо разработать соответствующий план действий правительства в области реализации ЦУР и следить за его выполнением.
- ВОА должны играть заметную роль в существующей структуре управления ЦУР, распространять информацию о результатах аудита в области ЦУР и взаимодействовать со всеми заинтересованными сторонами.
- Необходимо следить за качеством подготовки рекомендаций, обеспечить их содержательность. Могло бы быть полезным разработать отдельное руководство по подготовке рекомендаций ВОА в области реализации ЦУР.
- Эффективное взаимодействие заинтересованных сторон может увеличить шансы на то, что аудиторские рекомендации будут реализованы.
- В условиях необходимости проведения проверок в дистанционном формате ВОА необходимо создавать онлайн-хранилища данных аудита, использовать новые инструменты анализа данных, содействовать созданию надлежащей информационно-технологической инфраструктуры для интеграции государственных данных.
- Правильная координация работы технологических систем будет способствовать более легкому и быстрому поиску данных, а также комплексному пониманию основных проблем и потребностей объектов проверки.



II. С какими основными сложностями сталкиваются ВОА при аудите подготовленности и реализации ЦУР?

Модераторы: Сунил С. Дадхе и Вишнукант П.Б., ВОА Индии

Основные выводы и предложения:

- Пандемия COVID-19 привела к тому, что стало сложнее обрабатывать данные, оценивать результаты работы и объемы задач, связанные с аудитом ЦУР. Принятие гибкого и основанного на фактах подхода к аудиту, постоянное взаимодействие с заинтересованными сторонами и изучение опыта международного аудиторского сообщества ИНТОСАИ могут оказать положительное влияние на ВОА для преодоления проблемы в области аудита ЦУР.
- Учитывая многочисленность и широкий спектр ЦУР, ВОА необходимо обращать внимание на конкретные задачи, чтобы эффективнее управлять процессом аудита и выполнять запланированную работу.
- ВОА необходимо постоянно повышать потенциал и обмениваться опытом для устранения организационных пробелов, обновления и разработки руководящих принципов в области аудита ЦУР.
- Для совершенствования системы отчетности и повышения эффективности аудита необходимо своевременно обновлять и приводить в соответствие с ЦУР положения бюджетных и бухгалтерских кодексов.
- ВОА могут активно консультироваться с общественными гражданскими организациями и научным сообществом для более эффективного планирования аудита ЦУР и выработки практических рекомендаций в этой области.
- Для развития потенциала в области аудита ЦУР ВОА могут определять свои потребности в ресурсах и активно сотрудничать с другими ВОА посредством обмена опытом, участия в международных образовательных программах и совместных аудитах.



III. Аудит ЦУР как особый вид аудита государственного сектора: основные сложности, подходы и инновации.

Модератор: Силке Штайнер, ВОА Австрии, Генеральный Секретариат ИНТОСАИ

Основные выводы и предложения:

- Одним из препятствий, с которыми сталкиваются ВОА в области аудита ЦУР, является повышение осведомленности общественности, представителей гражданских и негосударственных организаций и других заинтересованных сторон.
- Для решения данной проблемы ВОА следует уделять внимание инклюзивности и искать новые подходы к аудиту, использовать инновации, а также более прицельно взаимодействовать с заинтересованными сторонами, разъясняя преимущества аудита ЦУР и положительных эффектов от их реализации в будущем.
- В рамках аудита ЦУР ВОА следует содействовать открытости своей деятельности, проводить различные опросы и интервью со специалистами и заинтересованными сторонами. Полученная в итоге информация может быть более достоверной и полезной для подготовки отчетов и рекомендаций.
- Широкий круг аудиторских полномочий, в частности аудит подготовленности к достижению ЦУР, предоставляет ВОА дополнительную консультативную функцию для реализации государственной политики в области устойчивого развития и других государственных программ, ориентированных на реализацию ЦУР. Это отличает аудит ЦУР от других видов аудита, так как выводы даются непосредственно во время аудита, и ВОА, таким образом, может оказывать позитивное влияние на государственную политику в режиме реального времени.
- ВОА необходимо следить за тем, чтобы программы в области реализации ЦУР были согласованы на всех уровнях, учитывали вопросы

инклюзивности и принцип «никто не должен остаться в стороне», а данные об этих программах были доступны.

- Ограничения, связанные с COVID-19, оказали негативное влияние на аудит в области ЦУР. Пандемия в очередной раз показала, как важен доступ к данным, а также выявила потребности ВОА в освоении новых навыков в области использования информационных технологий для проведения дистанционного аудита.
- Важное значение для реализации ЦУР играют инновации. ВОА необходимо быть креативными и применять инновационные подходы в аудите для реализации ЦУР и содействия устойчивому развитию.



IV. Главные недостатки национальных и глобальных систем мониторинга ЦУР. Как можно улучшить методологию разработки и мониторинга показателей?

Модератор: Ярослав Яловенко, ВОА России

Основные выводы и предложения:

- Основой мониторинга реализации ЦУР является глобальный перечень показателей ЦУР, а также перечень национальных показателей. Многие страны сталкиваются с ограниченным числом показателей государственного статистического наблюдения, а также показателями, которые не рассчитываются на национальном уровне.
- Глобальные показатели ЦУР не полностью соответствуют целям и задачам устойчивого развития, и не все индикаторы актуальны для всех стран. В связи с этим ВОА и ИНТОСАИ прилагают дополнительные усилия для совершенствования системы показателей ЦУР и разработки новой основы их мониторинга после 2030 года.
- Многие показатели ЦУР не отслеживаются национальными статистическими органами или отслеживаются неточно, причиной чему являются недостоверные данные, отсутствие ответственности за

результаты мониторинга, низкий уровень координации усилий в области реализации Повестки 2030.

- ВОА следует уделять больше внимания аудиту в области ЦУР, быть более сфокусированными на подготовке рекомендаций и следить за их выполнением. ВОА должны содействовать тому, чтобы правительства и национальные статистические органы включали отсутствующие показатели в национальный план работы.
- ВОА необходимо эффективнее взаимодействовать с обществом и повышать его осведомленность о важности реализации ЦУР, совершенствовать систему показателей и разработать новую систему для аудита после 2030 года.
- Целесообразно доработать уже существующие документы ИНТОСАИ в области устойчивого развития и ЦУР, а также разработать предметные и практические руководства по аудиту ЦУР вне системы профессиональных документов ИНТОСАИ.
- Следует доработать и синхронизировать систему глобальных и национальных показателей и содействовать эффективному обмену опытом между ВОА.
- Если показатели устойчивого развития будут представлять достоверную картину реализации ЦУР, Повестка-2030 получит должное освещение на национальном уровне и больше ВОА будут проводить мониторинг устойчивого развития, получится обеспечить улучшение глобальных показателей реализации ЦУР.

