

Global Internal Audit Standards™

全球內部稽核準則



The Institute of
Internal Auditors

2024年1月9日正式發布。

《全球內部稽核準則》及相關資料受版權法保護，並由國際內部稽核協會有限公司（IIA）所管理。
©2024 國際內部稽核協會版權所有。

未經本協會法務長辦公室的明確許可，禁止對本出版品內的品牌、圖形或標識進行複製、影印、重製、翻譯或以任何形式的實體或電子媒體轉化，無論全部還是部分。嚴禁用於商業目的的發送。

欲了解更多有關複製、下載及發送本協會網站上資料的資訊，請查閱www.theiia.org/Copyright上的聲明。

目錄

致謝	5
關於《國際專業實務架構》	5
《全球內部稽核準則》的基礎	7
詞彙表	10
領域一：內部稽核的目的	15
領域二：道德和專業精神	16
原則 1 展現誠信正直	16
準則 1.1 誠實和專業勇氣	17
準則 1.2 組織的道德期望	18
準則 1.3 法律和道德行為	19
原則 2 保持客觀	20
準則 2.1 個人客觀性	20
準則 2.2 維護客觀性	22
準則 2.3 揭露客觀性受損情形	24
原則 3 展現專業能力	25
準則 3.1 專業能力	26
準則 3.2 持續專業發展	28
原則 4 盡專業上應有之注意	29
準則 4.1 遵循《全球內部稽核準則》	29
準則 4.2 專業上應有之注意	31
準則 4.3 專業懷疑	33
原則 5 保密	34
準則 5.1 資訊的使用	34
準則 5.2 資訊的保護	35
領域三：治理內部稽核職能	37
原則 6 由董事會授權	39
準則 6.1 內部稽核權責	39
準則 6.2 內部稽核規程	42
準則 6.3 董事會和高階管理層的支持	44
原則 7 獨立定位	45
準則 7.1 組織獨立性	46
準則 7.2 內部稽核主管專業資格	50
原則 8 由董事會監督	51
準則 8.1 董事會互動	52
準則 8.2 資源	54
準則 8.3 品質	55
準則 8.4 外部品質評估	57

領域四：管理內部稽核職能	60
原則 9 策略性地規劃	60
準則 9.1 了解治理、風險管理和控制程序	61
準則 9.2 內部稽核策略	63
準則 9.3 方法論	65
準則 9.4 內部稽核計畫	66
準則 9.5 協調和仰賴	69
原則 10 管理資源	71
準則 10.1 財務資源管理	72
準則 10.2 人力資源管理	73
準則 10.3 科技資源	76
原則 11 有效溝通	77
準則 11.1 與利害關係人建立關係和溝通	77
準則 11.2 有效的溝通	79
準則 11.3 就結果溝通	80
準則 11.4 錯誤和疏漏	83
準則 11.5 風險承受的溝通	84
原則 12 增進品質	85
準則 12.1 內部品質評估	86
準則 12.2 績效衡量	88
準則 12.3 監督和改進專案績效	90
領域五：執行內部稽核服務	92
原則 13 有效規劃專案	93
準則 13.1 專案溝通	93
準則 13.2 專案風險評估	95
準則 13.3 專案目標和範圍	98
準則 13.4 評估判斷標準	100
準則 13.5 專案資源	101
準則 13.6 工作程式	103
原則 14 執行專案工作	104
準則 14.1 為分析和評估收集資訊	105
準則 14.2 分析和潛在專案發現	106
準則 14.3 專案發現評估	108
準則 14.4 建議和行動方案	110
準則 14.5 專案結論	111
準則 14.6 專案文件	112
原則 15 溝通專案結果並監督行動方案	113
準則 15.1 專案結案報告	114
準則 15.2 確認建議或行動方案的執行	115
在公部門應用《全球內部稽核準則》	117

致謝

國際內部稽核協會(The Institute of Internal Auditors, IIA)感謝利害關係人在制定《全球內部稽核準則》™ 過程中提供的指導與協助。特別感謝國際內部稽核準則委員會成員，這些來自全球的內部稽核專家慷慨奉獻了自己的時間和專業知識，以確保準則提升內部稽核的專業實務。本協會亦感謝國際專業實務架構監督委員會在確保準則制定過程符合公眾利益方面，所扮演的重要角色，也感謝專業認證委員會提供的建議，以及IIA工作人員和技術顧問們讓專案各方面都能順利執行和管理。

關於《國際專業實務架構》

架構可為學科或專業知識提供一個結構性藍圖和系統，促進知識體系的持續發展、解釋及應用。國際內部稽核協會推廣的《國際專業實務架構》(IPPF)® 整合了內部稽核專業實務的權威知識體系，包括《全球內部稽核準則》、《特定議題要求》和《全球指引》。

IPPF不僅關注現行的內部稽核實務，同時賦予全球內部稽核從業人員和利害關係人靈活與應變的能力，以面對來自不同環境、不同目的、規模和結構的組織對於高品質內部稽核的持續需求。

強制性	<p>《全球內部稽核準則》引導全球內部稽核的專業實務，並作為評估和提升內部稽核職能品質的基礎。此準則的核心是 15 項指導原則，使內部稽核能夠有效執行。每項原則均由包含要求、實施注意事項以及符合性證據範例的準則所支持。這些要素共同協助內部稽核達成原則，並實現內部稽核的目的。</p>
	<p>《特定議題要求》旨在提高與特定稽核主題相關內部稽核服務的一致性和品質，並支援內部稽核人員在這些風險領域執行專案。當專案範圍包含任一特定議題時，內部稽核人員必須遵守相關要求。</p> <p>《特定議題要求》讓內部稽核在適應跨產業、跨領域不斷進化的風險中，扮演關鍵的持續強化作用。</p>

《全球指引》 透過提供非強制性資訊、建議和執行內部稽核的最佳實務來支持準則。它通過正式審查和核准流程得到 IIA 的認可。

《全球實務指引》提供了詳細的方法、按步流程和包含以下主題的範例：

- 確信和諮詢服務。
- 專案規劃、執行和溝通。
- 金融服務。
- 舞弊與其他常見風險。
- 內部稽核職能的策略與管理。
- 公部門。
- 永續發展。

《全球科技稽核指引》（GTAG®）提供稽核人員相關知識，以便執行資訊科技與資安風險控制相關確信或諮詢服務。

《全球內部稽核準則》 的基礎



國際內部稽核協會之《全球內部稽核準則》引導全球內部稽核的專業實務，並作為評估和提升內部稽核職能品質的基礎。《準則》的核心是 15 項指導原則，使內部稽核能夠有效執行。每項原則均由包含要求、實施注意事項以及符合性證據範例的準則所支持。這些要素共同協助內部稽核達成原則，並實現內部稽核的目的。

內部稽核與公眾利益

公眾利益涵蓋社會與其內運作組織的社會經濟利益和整體福祉，包含雇主、員工、投資人、商業和金融界、客戶、消費者、主管機關和政府。公眾利益問題因具體情況而異，應權衡道德、公平、文化規範和價值觀，以及對社會某些個人和次群體可能產生的不同影響。

內部稽核在提高組織服務公眾利益的能力方面，扮演至關重要的角色。雖然內部稽核的主要職能是加強治理、風險管理和控制程序，但其影響超出了組織本身。內部稽核透過提供組織營運效率、報導可靠性、遵循法律規章、保護資產和道德文化的確信，提升組織整體的穩定性和永續性。這也進而增強了公眾對該組織及其所屬更廣泛系統的信任和信心。

IIA 致力於根據公眾意見制定準則，並為公眾服務。國際內部稽核準則委員會負責為了公眾利益建立和維護《準則》。這是透過由獨立機構 IPPF 監督委員會所監督的廣泛、持續、正當程序來達成。這個程序包含徵求並考量不同利害關係人的意見與利益，包含內部稽核從業人員、產業專家、政府機構、主管機關、民意代表等，以確保準則反映社會的多元需求和優先事項。

《準則》適用性和要素

《全球內部稽核準則》為全球內部稽核專業實務提出了原則、要求、注意事項和範例。《準則》適用於提供內部稽核服務的任何個人或職能部門，無論組織直接聘用、透過外部服務提供者簽約，或兩者兼而有之。接受內部稽核服務的組織，在行業和產業隸屬關係、目的、規模、複雜性和結構方面各不相同。

《準則》適用於內部稽核職能和個別內部稽核人員，包含內部稽核主管。雖然內部稽核主管負責實施和遵守內部稽核職能的所有原則和準則，但所有內部稽核人員都有責任遵守與履行與其工作職責相關的原則和準則，這些原則和準則主要在領域二：道德和專業精神，以及領域五：執行內部稽核服務。

《準則》由以下五個領域組成：

- 一、內部稽核的目的。
- 二、道德和專業精神。
- 三、治理內部稽核職能。
- 四、管理內部稽核職能。
- 五、執行內部稽核服務。

領域二到五包含以下元素：

原則：對相關要求和注意事項的廣泛描述。

準則，包含：

- 要求：內部稽核的強制性作法。
- 實施注意事項：導入上述要求時，應考慮的常見和建議實務。
- 符合性證據範例：證明準則要求皆已實施的方法。

《準則》在要求中會使用「必須／不得」一詞，在實施注意事項中則使用「應該／應」和「可以／可」一詞來指定常見和建議實務。每個準則結尾都列出了證據範例。這些範例既不是要求，也不是證明符合準則的唯一方法，而是幫助內部稽核職能為品質評估做好準備，因為品質評估仰賴呈現的證據。《準則》使用隨附詞彙表中定義的專有名詞。為了正確理解和實施《準則》，必須理解和採用詞彙表中專有名詞的具體含義和用法。

證明符合《準則》

要求、實施注意事項以及符合性證據範例旨在幫助內部稽核人員遵守《準則》。雖然期望能夠符合要求，但內部稽核人員有時可能無法完全符合要求，但仍達到準則的意圖。資源限制或行業、產業或司法管轄區的特點，勢必會需要據以調整。在這些特殊情況下，應採取替代方案來滿足相關準則的意圖。內部稽核主管負責記錄，並向合適對象溝通偏離的原因和所採取的替代方案。相關要求與資訊請參閱**準則 4.1 遵循《全球內部稽核準則》**，與**領域三：治理內部稽核職能**及其原則與準則。雖然需要調整的情況不勝枚舉，但接下來的部分將探討持續受到質疑的兩個領域：小型內部稽核職能和公部門的稽核職能。

在小型內部稽核職能的應用

內部稽核職能是否能完全符合《準則》，取決於職能或組織規模。在資源有限的情況下，完成某些任務極具挑戰性。此外，若內部稽核職能僅有一位成員，則需要外部協助方能完成適當的品質確信和改進計畫。（另請參閱**準則 10.1 財務資源管理**、**12.1 內部品質評估**和**12.3 監督和改進專案績效**。）

在公部門的應用

雖然《全球內部稽核準則》適用於所有內部稽核職能，但公部門的內部稽核人員在治理、組織和經費結構可能與私部門不同的政治環境中工作。這些結構和相關條件的性質可能受到內部稽核職能運作所在的司法管轄區和政府層級的影響。此外，公部門使用的一些術語與私部門有所不同。這些差異可能會影響公部門內部稽核職能如何應用《準則》。位於**領域五：執行內部稽核服務**之後的「在公部門應用《全球內部稽核準則》」一節，描述了在公部門內部稽核特有的情況和條件下，如何遵守準則的策略。

詞彙表

受評估業務 (activity under review) - 內部稽核專案的主要對象。例如某個領域、實體、作業、職能、流程或系統。

諮詢服務 (advisory services) - 內部稽核人員透過這些服務向組織的利害關係人提供建議，而無須提供確信或承擔管理責任。諮詢服務的性質和範圍需經相關利害關係人同意。例如就新政策、流程、系統和產品的設計和實行提供建議、提供鑑識服務、提供教育訓練、以及促進風險和控制的討論。「諮詢服務」亦稱為「顧問服務」。

確信 (assurance) - 是一種目的為提升利害關係人對組織治理、風險管理和控制程序的信心之聲明，此聲明係針對議題、實際狀況、主題或受評估業務，並與既定判斷標準進行比較。

確信服務 (assurance services) - 內部稽核人員進行客觀評估以提供確信的各種服務。確信服務的例子包含遵循、財務、營運或績效、以及科技相關的專案。根據執行程序的性質、時程和範圍，內部稽核人員可提供有限度或合理的確信。

董事會 (board) - 負責治理的最高層級機構，例如：

- 董事會。
- 審計委員會。
- 有權行使相關治理職能的其他機構。
- 民選或政治任命官員組成之團體。
- 非營利組織之董事會或理事會。

在擁有多個治理機構的組織中，「董事會」是指被授權提供內部稽核職能適當職權、角色和責任的單一或多個機構。

如果上述任何一項都不存在，「董事會」應理解為組織最高層級的治理機構或人員，例如組織領導者和高階管理層。

內部稽核主管 (chief audit executive) - 負責有效管理內部稽核職能的各個面向，並確保依據《全球內部稽核準則》提供高品質內部稽核服務的領導角色。具體的職稱和職責可能因組織而異。

專業能力 (competency) - 知識、技術和能力。

法令遵循 (compliance) - 遵守法律、規範、合約、政策、程序和其他要求。

利益衝突 (conflict of interest) - 可能會影響（或看似會影響）內部稽核人員做出客觀專業判

斷，或客觀履行職責之能力的情況、活動或關係。

控制 (control) - 管理階層、董事會和其他各方為管理風險，並提高達成既定目標與目的之可能性而採取的任何行動。

控制程序 (control processes) - 為將風險維持在組織風險容忍度內所設計與執行的政策、程序和活動。

判斷標準 (criteria) - 在專案中，對受評估業務的理想狀態所訂定的規定（也稱為「評估標準」）。

專案 (engagement) - 一項特定的內部稽核任務或專案，包含多項旨在達成一組特定相關目標的工作或活動。另請參閱「確信服務」和「諮詢服務」。

專案結論 (engagement conclusion) - 內部稽核人員在綜合考量專案發現後所做的專業判斷。專案結論應指出受評估對象情況是否令人滿意。

專案目標 (engagement objectives) - 闡明專案目的並說明欲達成具體目標的聲明。

專案規劃 (engagement planning) - 內部稽核人員收集資訊、評估和排列受評估業務相關風險的優先順序、建立專案目標和範圍、確定評估標準、並為專案建立工作程式的過程。

專案結果 (engagement results) - 專案的發現和結論。專案結果也可能包括建議和行動方案。

專案主管 (engagement supervisor) - 負責監督內部稽核專案的內部稽核人員，可能包括教育訓練和協助內部稽核人員，以及覆核和核准專案工作程式、工作底稿、結案報告和績效。內部稽核主管可擔任專案主管，或將這些職責委派給他人。

專案工作程式 (engagement work program) - 一份文件，其中列出為達成專案目標而需執行的任務、必要的方法論和工具，以及被指派執行這些任務的內部稽核人員。工作程式是根據專案規劃期間取得的資訊而擬定。

外部服務提供者 (external service provider) - 來自組織外部的資源，提供相關知識、技能、經驗和工具，以支援內部稽核服務。

發現 (finding) - 在專案中，所認定的受評估業務判斷標準與實際狀況間之差距。亦可使用其他術語，如「觀察」。

舞弊 (fraud) - 個人或組織為獲取不當或非法的個人或商業利益，而進行的以欺騙、隱瞞、不誠實、侵占資產或資訊、偽造或違反信任為特徵的故意行為。

治理 (governance) - 董事會為告知、指導、管理和監督組織活動，以實踐組織目標，而所實施的流程與架構組合。

影響 (impact) - 事件所造成的結果或效果。事件可能對組織的策略或企業目標產生正面或負面的效果。

獨立性 (independence) - 內部稽核職能不受可能損害其公正履行職責能力的條件所影響之自由。

固有風險 (inherent risk) - 在缺乏任何管理控制的情況下，內外部風險因子的組合。

誠信正直 (integrity) - 恪守道德和倫理原則的行為表現，包括展現誠實，以及根據相關事實採取行動的專業勇氣。

內部稽核規程 (internal audit charter) - 一份正式文件，內容包括內部稽核職能的權責、組織定位、報告關係、工作範圍、服務類型和其他規定。

內部稽核職能 (internal audit function) - 負責為組織提供確信和諮詢服務的專業人員或團隊。

內部稽核權責 (internal audit mandate) - 內部稽核職能的職權、角色和職責，可能由董事會和法律規範所賦予。

內部稽核手冊 (internal audit manual) - 內部稽核主管為指導和引導內部稽核職能中的內部稽核人員而制定的方法論（政策、流程和程序）文件。

內部稽核計畫 (internal audit plan) - 由內部稽核主管制定的文件，列出在特定期間內預計提供的專案和其他內部稽核服務。此計畫應以風險為基礎，且具有動態性，反映為因應影響組織的變化而適時做出的調整。

內部稽核 (internal auditing) - 一種獨立、客觀的確信和諮詢服務，旨在增加價值並改進組織營運。它藉由採用系統化、有條理的方法來評估和改進治理、風險管理和控制程序的效果，進而協助組織達成其目標。

可能性 (likelihood) - 特定事件發生的可能性。

可以／可 (may) - 如《全球內部稽核準則》中的實施注意事項所採用，「可以／可」一詞描述為落實要求的選擇性作法。

方法論 (methodologies) - 內部稽核主管為指導內部稽核職能並提升其效果而制定的政策、流程和程序。

必須／不得 (must) - 《全球內部稽核準則》使用「必須／不得」一詞來指定強制性的要求。

客觀性 (objectivity) - 一種不帶偏見的精神態度，允許內部稽核人員在不妥協的情況下作出專業判斷、履行職責並實現內部稽核的目的。

委外 (outsourcing) - 與獨立外部提供者簽訂內部稽核服務合約。完全委外是指將整個內部稽核職能委外，而部分委外（亦稱為「合作式委外」）則表示僅將一部分服務委外。

定期 (periodically) - 依照組織的需求（包含內部稽核職能），以規律的間隔發生。

專業懷疑 (professional skepticism) - 質疑並且批判性地評估資訊的可靠性。

公部門 (public sector) - 政府以及所有公共控制或資助的機關、事業和其他向公眾提供計畫、商品或服務的組織。

品質確信與改進計畫 (quality assurance and improvement program) - 由內部稽核主管建立的計畫，用於評估和確保內部稽核職能遵循《全球內部稽核準則》、達成績效目標、並追求持續改進。該計畫包含內外部的評估。

剩餘風險 (residual risk) - 在實行管理控制後，固有風險中的剩餘部分。

內部稽核服務的結果 (results of internal audit services) - 如專案結論、議題（例如有效實務或根本原因）、以及在業務單位或組織層級的結論等成果。

風險 (risk) - 不確定性對目標產生的正面或負面影響。

風險與控制矩陣 (risk and control matrix) - 一種有助於內部稽核執行的工具。它通常會將業務目標、風險、控制程序和關鍵資訊連結，以支援內部稽核程序。

風險胃納 (risk appetite) - 組織在追求其策略和目標的過程中，願意接受的風險類型和程度。

風險評估 (risk assessment) - 識別和分析與達成組織目標相關的風險。風險的重要性通常根據其衝擊和可能性進行評估。

風險管理 (risk management) - 辨識、評估、管理和控制潛在事件或情況的過程，以提供達成組織目標的合理確保。

風險容忍度 (risk tolerance) - 與達成目標相關的可接受績效變異程度。

根本原因 (root cause) - 造成受評估業務的實際狀況與判斷標準間差異的核心問題或根本原因。

高階管理層 (senior management) - 組織內最高層級的執行管理階層，對組織策略決策的執行對董事會負最終責任，通常包含執行長或組織負責人在內的群體。

應該／應 (should) - 如《全球內部稽核準則》中的實施注意事項所採用，「應該／應」一詞描述了建議但非強制的實務作法。

重要性 (significance) - 所考量某個事項時，其在特定情境下之相對重要性，包括量化和質化的因素，如規模、性質、攸關性和影響。專業判斷有助於內部稽核人員在相關目標的特定情境下，評估事項的重要性。

利害關係人 (stakeholder) - 在組織活動和結果中擁有直接或間接利益的團體。利害關係人可能

包含董事會、管理階層、員工、客戶、供應商、股東、主管機關、金融機構、外部稽核人員、公眾等。

工作底稿 (workpapers) - 在規劃和執行專案時，所完成之稽核工作文件。此文件提供了支持專案發現和結論的資訊。

領域一： 內部稽核的目的

目的聲明旨在幫助內部稽核和利害關係人理解與闡明內部稽核的價值。



目的聲明

內部稽核透過為董事會和管理階層提供獨立、風險導向和客觀的確信、建議、深度洞察和前瞻遠見，強化組織創造、保護和維持價值的能力。

內部稽核強化了：

- 組織達成目標的能力。
- 組織的治理、風險管理與控制程序。
- 組織的決策與監督品質。
- 利害關係人所認知的組織聲譽與可信度。
- 組織服務公眾利益的能力。

內部稽核在以下情況最能發揮效用：

- 由稱職的專業人員依照符合公眾利益的《全球內部稽核準則》所執行。
- 內部稽核職能是獨立運作，且直接向董事會負責。
- 內部稽核人員免受不當干預影響，並致力於做出客觀評估。

領域二： 道德和專業精神



《全球內部稽核準則》中道德和專業精神領域的原則和準則，取代了 IIA 先前的職業道德規範，並概述了對於專業內部稽核人員的行為期望，包含內部稽核主管、個人以及任何提供內部稽核服務的實體。遵守這些原則和準則可以逐步建立對內部稽核專業的信任，在內部稽核職能中建立道德文化，並為仰賴內部稽核人員工作和判斷的利害關係人提供信任的基礎。

所有內部稽核人員都必須遵守道德和專業精神的準則。即使內部稽核人員須遵守其他如組織的道德或行為準則，仍期望遵守於此所包含的道德和專業精神原則和準則。在原則和準則中未提及的特定行為，並不代表該行為是可接受或可稱譽的。

內部稽核人員須負責確保個人行為符合準則要求，但內部稽核主管仍應透過提供訓練和指導的機會，來支持和促進符合道德和專業精神領域的原則和準則。內部稽核主管可以將管理是否符合準則的職責委派他人，但仍對內部稽核職能的道德和專業精神負責。

原則 1 展現誠信正直

內部稽核人員在工作與行為中應堅守誠信正直。

誠信正直意味著即使面對要求違背事實的壓力，或當這樣的行為可能將對個人或機構產生不良後果時，也應保持誠實和根據事實行事的勇氣。簡單地說，內部稽核應該說真話並做正確之事，哪怕這讓人感到不舒服或困難。

誠信正直是建立信任和獲得尊重的基礎，也是其他道德原則和專業精神如客觀性、專業能力、專業應有之注意及保密性的基石。

準則 1.1 誠實和專業勇氣

要求

內部稽核人員必須秉持誠實和專業勇氣來執行他們的工作。

在一切專業互動和溝通中，內部稽核人員必須保持真實、精準、明晰、開放及尊重他人，即使在表示質疑或提出不同意見時也應如此。內部稽核人員不得發出虛假、誤導性或欺詐性的聲明，也不應在溝通中隱藏或忽略重要發現或資訊。他們必須公開所有關鍵事實，若這些事實未公開，可能會影響組織做出資訊充足的決策能力。

即使面對困境或複雜情形時，內部稽核人員仍必須展現專業勇氣，透過誠懇溝通並採取適當行動。

內部稽核主管必須維持工作環境，使內部稽核人員在呈現合法且基於證據的調查結果，無論是有利或是不利，都能感受到是被支持的。

實施注意事項

內部稽核人員應積極參與專業倫理相關的持續專業進修，以增進對誠實和專業勇氣的理解。雖然教育有助於在假設的情況下構建這種理解，而實際工作中的訓練、導師指導和監督則使他們能夠學習和實踐諸如圓融和尊重的溝通技巧，這對於在實際情境中有效運用專業勇氣至關重要。當內部稽核人員面對考驗他們的誠實或專業勇氣的情況時，應與主管討論以確定最適當的回應策略。

為了支持內部稽核人員，內部稽核主管應為內部稽核人員提供教育和訓練機會，並安排涉及道德抉擇的假設與實際案例討論。內部稽核職能的有效管理包括適當的專案監督和對內部稽核人員績效的定期檢視。例如，在核准工作計畫或檢視項目工作底稿時，專案主管可以提供適當的指導，以幫助內部稽核人員解決可能對其誠信正直構成威脅的潛在、甚至現有的情況。作為評估內部稽核人員績效的一部分，內部稽核主管可以從與內部稽核人員互動的利害關係人收集有關其誠信正直和專業勇氣的回饋。

符合性證據範例

- 包含道德教育的訓練計畫。
- 證明內部稽核人員出席或參與道德教育訓練的文件。
- 將誠信正直和專業勇氣列為績效評估的目標之一。
- 主要利害關係人對內部稽核人員誠信正直和勇氣的回饋。

準則 1.2 組織的道德期望

要求

內部稽核人員必須了解、尊重、滿足並促進組織的合法性和道德期望，並且必須能夠識別違背這些期望的行為。

內部稽核人員必須在組織內鼓勵與推廣以道德為基礎的文化。如果內部稽核人員發現組織內的行為不符合組織的道德期望，必須根據適用的政策和程序報告問題。

實施注意事項

組織的道德期望通常記錄在道德準則、行為準則和與專業行為和道德行為相關的政策中。這些政策以及組織的目標和推動其道德與價值觀的過程，構成了其道德文化的基礎。

內部稽核計畫可包含對組織道德相關風險的評估，以判斷現有政策、控制程序是否充分有效解決了這些風險。例如，組織的政策明確處理和傳達道德相關問題的標準和流程、應接收此類傳達的相關方、及未解決問題的升級規則。內部稽核主管也應確定一個解決道德問題的方法論，並與董事會及高階管理層討論，以確保方法上的一致性。

內部稽核人員應在個別專案中考慮與道德相關的風險和控制。如果內部稽核人員發現組織內的行為不符合組織的道德期望，他們應該依照內部稽核主管制定的方法論來溝通這些疑慮，該方法考慮了組織的政策和流程以及法律和規範。

如果內部稽核人員發現高階管理層違反了組織的道德期望—無論是否記錄在行為準則、道德準則或其他規章制度—內部稽核主管應向董事會報告這違規行為。若道德相關的疑慮涉及董事長，內部稽核主管應向整個董事會報告。內部稽核人員應追蹤涉及董事會或高階管理層的道德問題，並確認已採取適當行動以解決這些疑慮。

符合性證據範例

- 內部稽核人員參加討論道德期望和議題的工作坊、教育訓練活動或會議的記錄。
- 內部稽核人員個人簽署的表格，確認他們理解並承諾遵循組織的道德政策和流程。
- 展現考慮組織的道德相關目標、風險和控制流程的內部稽核計畫、查核程式或工作底稿。
- 證明道德問題已根據組織的政策和相關法律規範傳達給董事會、高階管理層和主管機關的文件。

準則 1.3 法律和道德行為

要求

內部稽核人員不得參與、或成為任何非法或損害組織或內部稽核專業聲譽的活動的一部分，也不得從事可能對組織或其員工造成傷害的活動。

內部稽核人員必須了解並遵守行業及司法管轄區相關的法律和規範，包含必要的揭露事項。

如果內部稽核人員發現違反法律或規範的行為，他們必須依照法律、規範及可適用的政策和程序之規定，向有權採取適當行動的個人或實體報告此類事件。

實施注意事項

如果組織政策不夠具體，以致無法解決內部稽核職能遇到的狀況，則內部稽核主管可訂定並實施一套方法論，明確指出內部稽核人員在意識到違反法律或規範的行為時應採取的行動。這套方法論可包含驗證是否採取了適當行動以解決違規行為的標準程序。

內部稽核主管應訂定一套方法論，確保內部稽核人員受到適當監督，符合《全球內部稽核準則》，並按照道德和專業價值觀行事。

有損信譽的行為例子包含但不限於：

- 霸凌、騷擾或歧視。
- 說謊、欺騙或故意誤導他人，包含誇大自己專業職能或資格（例如在專業證照過期、無效、被撤銷、甚至從未獲得的情況下，謊稱持有或展示證照）。
- 故意發布不實報告或溝通內容，或允許或鼓勵他人這樣做，包含刻意最小化、隱瞞或省略查核報告或整體評估中的查核發現、結論或風險評級。
- 忽視組織可能容忍或縱容的非法活動。
- 未經適當授權索取或揭露機密資訊。
- 在客觀性或獨立性受損的情況下執行內部稽核服務。
- 聲稱內部稽核職能符合《全球內部稽核準則》，但實情並非如此。
- 未能為錯誤承擔責任。

符合性證據範例

- 內部稽核人員參加法律、規範和道德與專業行為教育訓練的記錄。
- 內部稽核人員確認其理解並承諾按照相關法律和專業期望行事。
- 關於處理內部稽核人員非法或有損名譽行為，以及組織內個人違反法律或規範的書面方法論。
- 內部稽核人員與其主管和法務之間，討論如何解決非法或不專業行為的溝通記錄。
- 工作底稿完成覆核之簽署確認。
- 最終專案溝通（若適用）。

原則 2 保持客觀

內部稽核人員在執行內部稽核服務和決策時，保持公正和不帶偏見的態度。

客觀性是一種不帶偏見的精神態度，允許內部稽核人員在不妥協的情況下作出專業判斷、履行職責並實現內部稽核的目的。獨立的內部稽核職能有助於內部稽核人員保持客觀性。

準則 2.1 個人客觀性

要求

內部稽核人員在執行內部稽核服務時，各方面都必須保持專業客觀性。專業客觀性要求內部稽核人員運用公正和不帶偏見的心態，並根據對相關情況的全面客觀評估做出判斷。

內部稽核人員必須了解並管理潛在的偏見。

實施注意事項

客觀性意味著內部稽核人員在執行工作時不會妥協或服從他人的判斷。《全球內部稽核準則》以及內部稽核主管制定的政策和教育訓練透過提供要求、程序和指引來支持客觀性。這些要求、程序和指引提供了一套系統化和有條理的方法來收集和評估資訊，以對受評估業務提供客觀評估。教育訓練可以幫助內部稽核人員更理解損害客觀性的情境，以及如何有效應對這些情境。

進行客觀評估需要公正的心態，不受偏見和不當影響所左右，這對於向董事會和高階管理層提供客觀確信和建議至關重要。內部稽核人員對於情況、活動和關係可能如何影響他們保持客觀能力，得有更多的認識。

內部稽核人員還應考慮人類傾向曲解資訊、做出假設或錯誤的情形，這些都會損害他們客觀評估資訊和證據的能力。

偏見的例子包括但不限於：

- 自我評估偏見—檢視自己的工作時缺乏批判性的觀點，這可能導致忽視錯誤或缺點。
- 熟悉性偏見—根據過去的經驗做出假設，這可能會損害專業上的懷疑。
- 基於對文化、種族、性別、意識形態、種族或其他特徵的預設觀點，導致對資訊的誤解，進而做出不準確的判斷。

符合性證據範例

- 內部稽核規程中提及內部稽核人員保持客觀性的責任。
- 與客觀性相關的政策和程序。
- 預計舉行和已完成的客觀性教育訓練記錄，包含參與人員名單。
- 確認內部稽核人員了解保持客觀的重要性，以及具有揭露任何潛在損害客觀性情況的義務之聲明書。
- 揭露潛在利益衝突或其他損害客觀性的書面記錄。
- 監督覆核與指導內部稽核人員的記錄。

準則 2.2 維護客觀性

要求

內部稽核人員必須辨認並避免或減輕對客觀性的實際、潛在和他人認知的損害。

內部稽核人員不得接受任何可能損害、或可能被認為損害客觀性的有形或無形物品，例如禮物、獎勵或好處。

內部稽核人員必須避免：利益衝突，和不得受到自身利益或他人利益的不當影響—包含高階管理層或其他有權有勢的人，或由政治環境或其他外部因素引起。

在執行內部稽核服務時：

- 內部稽核人員不得評估他們先前負責的業務範圍。如果內部稽核人員為其過去 12 個月內所負責的業務範圍提供確信服務，則視為缺乏客觀性。
- 若內部稽核職能部門要在其先前提供諮詢服務的情況下提供確信服務，則內部稽核主管必須確認諮詢服務的性質不會損害客觀性，並且必須配置足夠資源以管理個人客觀性。與內部稽核主管所負責職能相關的確信專案，必須由內部稽核職能之外的獨立方監督。
- 如果內部稽核人員要對其之前負責之業務範圍提供確信服務，則必須在承接專案前向請求服務的一方揭露潛在的客觀性損害。

內部稽核主管必須制定解決客觀性遭受損害的方法論。內部稽核人員必須討論損害情況，並根據相關方法論採取適當的行動。

實施注意事項

當情況、活動或關係可能影響內部稽核人員的判斷與決定，進而影響查核發現與結論時，客觀性即受到損害。儘管某些損害是無意間產生，但仍存在實質或形式上客觀性受損的情形。即使實際上客觀性未受損，但仍可能會被他人認為受損。內部稽核人員應運用其判斷力，辨識出客觀性可能受損或被認為受損的額外情況。

當內部稽核人員具有互相競爭的專業利益或個人利益，導致難以公正地履行內部稽核職責時，即稱為利益衝突。即使沒有造成不道德或不當行為發生，利益衝突仍會造成不當行為的假象，從而削弱對內部稽核人員、內部稽核職能和內部稽核專業的信心。

利益衝突的例子包含實質與形式上的情況、活動和關係，它們可能：

- 與組織利益對立或競爭。
- 創造獲取不正當財務或謀取私利的潛在機會。
- 單純是為了保護自己免受潛在或實際損失或傷害而建立。
- 任人唯親或偏袒某些人。

內部稽核職能的方法論應明確指出對於內部稽核人員以下行為的期望和要求：

- 接受禮物、好處和獎勵。
- 辨識可能損害客觀性的情況。
- 察覺到客觀性受損時應做出的適當回應。

許多組織都有與接受禮物、獎勵和好處相關的政策，例如限制可以接受禮物的金額。由於客觀性在執行內部稽核時至關重要，內部稽核主管可設有比組織更嚴格的政策。內部稽核人員應遵循更嚴格的政策，並仔細考慮接受禮物、獎勵或好處是否會被認為影響了他們的判斷，或是為了換取有利的內部稽核發現、結論或結果。

組織和內部稽核職能的政策可禁止造成利益衝突的特定活動或關係。內部稽核人員應意識到，工作以外的私人密切關係和財務關係如投資，可能會是（或看似）利益衝突。

內部稽核主管應採取預防措施，以減少績效評估和薪酬制度、獎金和激勵措施的設計可能對客觀性造成的潛在損害。可能損害客觀性的薪酬安排範例包含：

- 績效評估和薪酬衡量主要基於受評估業務的管理階層意見或回饋。
- 根據查核發現數量、受評估業務的營收成長、成本節約或人力節省來衡量績效。
- 允許管理階層以禮物和餽贈形式提供間接薪酬。

內部稽核人員應運用他們對客觀性和相關政策和程序的理解，來評估是否有任何情況、活動或關係可能損害或被認為損害其客觀性。其他人對於客觀性的觀感也應一併考慮。

在維護客觀性上，關於人員配置和管理專案的要求旨在確保內部稽核人員最近並未負責其所稽核的業務範圍，因為這會使他們產生偏見、使他們因特定結果擁有既得利益、或造成他們客觀性受損的觀感。對於每項專案，執行和管理專案的內部稽核人員應獨立於受評估業務。

在為專案安排資源時，內部稽核主管或指定主管應與內部稽核人員討論，確認是否有任何現存或潛在導致客觀性受損之情形。討論內容應包含先前揭露的客觀性受損情形。作為管理專案流程的一部分，覆核工作底稿可確保查核發現與結論皆有所本。專案督導亦讓資深內部稽核人員可以提供與潛在客觀性疑慮相關的回饋與指導。（另請參閱**準則 12.3 監督和改進專案績效**和**準則 13.5 專案資源**。）如果客觀性受損情形無法避免，則應按照**準則 2.3 揭露客觀性受損情形**中的描述進行揭露和緩解。

符合性證據範例

- 用以辨認潛在客觀性受損與必要保護措施的政策和程序。
- 客觀性教育訓練記錄。
- 監督覆核記錄。
- 薪酬計畫。
- 討論客觀性受損的董事會會議記錄。
- 內部稽核人員聲明自己沒有已知客觀性受損、或已揭露潛在客觀性受損的文件。
- 當客觀性受損情形無法避免時，仍提出替代方案以完成稽核計畫。
- 關於內部稽核人員客觀性看法的回饋來源，例如對內部稽核職能利害關係人的調查。
- 由獨立評估者所執行外部品質評估的結果。

準則 2.3 揭露客觀性受損情形

要求

若客觀性在實質或形式上受損，必須立即向合適對象揭露受損的詳細情形。

內部稽核人員若發現可能影響其客觀性的問題，必須向內部稽核主管或指定主管報告。若內部稽核主管認為此問題將影響內部稽核人員客觀履行職責的能力，則必須與受評估業務的管理團隊、董事會或高階管理層討論此事，並確認適當的解決方案。

若專案完成後，發現影響查核結果、建議或結論可靠性（無論是實際或外界認知）的客觀性受損情形，內部稽核主管必須與受評估業務的管理團隊、董事會、高階管理層或受影響的利害關係人討論此議題，並確認適當的解決方案。（另請參閱**準則 11.4 錯誤或疏漏**。）

若內部稽核主管的客觀性在實質或形式上受損，則必須向董事會報告此事。（另請參閱**準則 7.1 組織獨立性**。）

實施注意事項

揭露客觀性受損情形的要求通常在內部稽核職能的方法論中定義，並描述為解決每個客觀性受損所需採取的行動。揭露和緩解客觀性受損的方法，通常由內部稽核主管與董事會和高階管理層共同決定。

若無法避免客觀性受損，內部稽核主管可考慮以下幾種管理方案：

- 重新安排專案之內部稽核人員，以移除客觀性受損者。
- 重新安排專案時程，以確保配置適當人員。
- 調整專案範圍。
- 將專案的執行或管理作業外包。

當專案規劃過程中，出現了純粹是在觀感上客觀性受損的憂慮時，內部稽核主管可與受評估業務的管理階層或高階管理層討論此問題，解釋為何風險已最小化以及將如何管理此風險，並記錄討論過程與最終決策。

內部稽核主管在承擔內部稽核以外的角色或職責時，**準則 7.1 組織獨立性**提供了額外的要求與資訊。

符合性證據範例

- 關於揭露客觀性損害的內部稽核方法。
- 揭露客觀性受損或是證實客觀性未受損的文件。
- 記錄客觀性受損，以及合適對象的回應或同意緩解措施的文件。

原則 3 展現專業能力

內部稽核人員應用專業知識、技術和能力，以勝任其角色與職責。

展現專業能力，涉及發展和應用這些專業知識、技術和能力來提供內部稽核服務。由於內部稽核人員提供的服務範圍廣泛，因此每位內部稽核人員所需的專業能力也不盡相同。除了具備或取得提供服務必要的專業能力，內部稽核人員亦持續追求專業發展，以提升服務的效果和品質。

準則 3.1 專業能力

要求

內部稽核人員必須具備或取得可使其勝任職責的專業能力。所需的專業能力包含與其工作職掌相符的知識、技術與能力，以及與其經驗相稱的職責範圍。內部稽核人員必須具備或發展 IIA 《全球內部稽核準則》的相關知識。

內部稽核人員可提供的服務，必須僅限於他們具備或可取得相關專業能力的範圍。

每位內部稽核人員皆持續發展與應用可使其勝任職責的專業能力。此外，內部稽核主管必須確保以內部稽核職能整體觀之，具備或取得了執行內部稽核規程中所提及服務的必要專業能力。（另請參閱**準則 7.2 內部稽核主管專業資格**和**10.2 人力資源管理**。）

實施注意事項

內部稽核人員應該發展與以下議題相關的專業能力：

- 溝通與協作。
- 治理、風險管理和控制程序。
- 不同職能領域，如財務管理與資訊科技。
- 常見風險，如舞弊。
- 用於收集、分析和評估資料的工具和技術。
- 不同經濟、環境、法律、政治和社會條件的風險與潛在影響。
- 與組織、行業與產業相關的法律、規範與慣例。
- 與組織和內部稽核相關的趨勢和新興議題。
- 管理和領導。

為了發展以及展現專業能力，內部稽核人員應該：

- 取得適當的專業資格，如國際內部稽核師和其他證照與專業資格。
- 根據利害關係人、同事和主管提供的回饋，確認改進的機會與需要發展的專業能力。
- 不僅參與內部稽核方法論的教育訓練，同時也需了解組織業務活動相關的知識。教育訓練的機會可包含參加課程、與職場導師合作、或在指導下於專案中負責新任務。

內部稽核人員承擔其自身專業發展的責任，並評估自身技術與發展機會，內部稽核主管亦應支持內部稽核人員的專業發展。內部稽核主管可設定專業發展的最低標準，並鼓勵內部稽核人員取得專業資格。此外，內部稽核主管應在內部稽核預算中規劃教育訓練和專業發展的經費，並提供參與內外部持續專業進修、訓練和研討會的機會。（另請參閱**準則 10.1 財務資源管理**和**10.2 人力資源管理**。）

為了確保內部稽核職能具備執行內部稽核服務的專業能力，內部稽核主管應：

- 隨時了解內部稽核人員的專業能力，以利分派工作、確認教育訓練需求和招募職缺。
- 參與個別內部稽核人員的績效評估。
- 找出內部稽核職能須加強的專業能力。
- 激發內部稽核人員的好奇心與求知欲，並投資教育訓練和其他機會，以提升內部稽核績效。
- 了解其他確信和諮詢服務提供者的專業能力，並考慮當內部稽核職能未具備額外或特殊專業能力時，仰賴其作為來源之一。
- 當內部稽核職能未具備執行服務的專業能力時，考慮與獨立的外部服務提供者簽訂合作協議。
- 有效實行品質確信與改進計畫。

符合性證據範例

- 列出內部稽核人員證照、學歷、經歷、工作資歷和其他專業資格的文件。
- 內部稽核人員對其專業能力的自我評估和專業發展計畫。
- 內部稽核人員完成持續專業進修的文件，例如課程、研討會、工作坊和講座。
- 內部稽核人員的書面績效評估文件。
- 個別專案的監督覆核記錄、內部稽核利害關係人填覆的專案後續調查結果、以及其他可反映個別內部稽核人員與內部稽核職能在專業能力上的其他形式回饋。
- 內外物品質評估的結果。
- 用以說明完成內部稽核計畫所需相關專業能力、資源落差分析、以及彌補落差所需的訓練與預算之文件。
- 標示出內部稽核職能可仰賴的其他確信或諮詢服務提供者，其所具備之專業能力的文件，如確信地圖。

準則 3.2 持續專業發展

要求

內部稽核人員必須持續維持並提升自身的專業能力，以精進內部稽核服務的效果與品質。內部稽核人員必須追求持續專業發展，包含接受教育和訓練。已取得內部稽核專業證照的執業稽核人員，必須遵循持續專業進修政策，並履行相關證照的要求。

實施注意事項

持續專業發展可包含自我學習、在職訓練、藉由特殊任務（如工作輪調）學習新技能的機會、導師制、主管回饋以及免費與付費的教育訓練。為提升內部稽核服務品質，內部稽核人員應尋求機會了解趨勢與最佳實務，以及可能影響自身組織與內部稽核專業的新興議題、風險、趨勢和變革。

內部稽核人員有責任精進自身專業能力，並應主動尋求學習機會。然而，內部稽核主管須對內部稽核職能的整體專業能力負責，並應編列預算與規劃訓練和教育內部稽核人員的機會。舉例而言，將稽核人員指派至其經驗較不足的流程或領域，在適當的督導下仍可發展新知。內部稽核人員應主動尋求並樂於接受管理和指導，藉以獲得紮實的回饋、引導和深度洞察。

許多專業證照要求持有人在特定期間內（如每年）需完成最低時數的持續專業進修。內部稽核主管應考慮推行計畫，要求內部稽核人員接受特定類型和時數的持續專業進修。

擁有如國際內部稽核師等證照的內部稽核人員，應了解驗證機構為維持該證照所設定的特定要求。未達成此類要求可能導致不利後果，包含影響內部稽核人員使用證照的資格。所有內部稽核人員均應制定持續訓練與教育的計畫和時間表。作為持續專業進修的一部分，IIA 要求其證照持有人須完成道德教育訓練課程。雖然此要求係針對 IIA 的證照，但所有內部稽核專業人員都應定期接受以道德為主題的持續專業進修或訓練。

透過訂閱新聞服務、參加網路研討會和專業活動，內部稽核人員可掌握內部稽核專業以及其自身組織相關產業的最新發展動態。訓練課程則可用來介紹新科技或內部稽核實務的變動。

專業發展方案應包含定期檢視與評估內部稽核人員的職涯發展路徑，以及專業成長需求。內部稽核主管應確保教育訓練計畫和預算在提升內部稽核職能整體專業能力，以及賦予內部稽核人員實現個人專業發展目標機會之間取得平衡。

符合性證據範例

- 參加訓練活動、專業研討會和其他持續專業進修課程的書面規劃文件。
- 內部稽核人員完成持續專業進修課程與取得專業證照的記錄。
- 內部稽核人員的績效評核報告和專業發展計畫。
- 積極參與 IIA 和其他相關專業組織（如擔任志工）的證明文件。

原則 4 盡專業上應有之注意

內部稽核人員在規劃與執行內部稽核服務時，應用專業上應有之注意。

展現盡專業上應有之注意的準則要求：

- 遵循《全球內部稽核準則》。
- 考量工作的性質、情況與要求。
- 應用專業懷疑態度，以批判性地評估與衡量資訊。

專業上應有之注意要求以審慎稱職的內部稽核人員所具備的盡責態度、判斷力和專業懷疑精神，來規劃與執行內部稽核服務。盡專業上應有之注意時，內部稽核人員應以接受內部稽核服務者的最佳利益行事，但不期望其萬無一失。

準則 4.1 遵循《全球內部稽核準則》

要求

內部稽核人員必須依據《全球內部稽核準則》來規劃與執行內部稽核服務。

內部稽核職能的方法論必須依照《準則》建立、文件化並持續保持一致性。在規劃與執行內部稽核服務以及溝通結果時，內部稽核人員必須遵守準則與內部稽核職能的方法論。

若同時採用《準則》與其他權威機構發布的要求，內部稽核溝通文件中必須適當引用其他要求的採用情形。

若法律規範禁止內部稽核人員或內部稽核職能遵循《準則》任一部分，仍須遵守《準則》其餘部分，且必須針對無法遵循部分進行適當揭露。

當內部稽核人員無法遵循某項要求時，內部稽核主管必須記錄並溝通相關情況的描述、所採取的替代行動、行動的影響及理由。有關揭露不遵循準則的要求，詳見**準則 8.3 品質**、**12.1 內部品質評估**及**15.1 專案結案報告**。

實施注意事項

當《準則》有所變更時，內部稽核主管應檢視修訂後的《準則》，並據此調整內部稽核職能的方法論。若《準則》與其他權威機構的要求不一致時，內部稽核人員與內部稽核職能可被動或主動遵循更嚴格的要求。

內部稽核主管或指定的專案主管應確保專案工作計畫符合《準則》的要求，並確保內部稽核專案按照《準則》的要求進行。

雖應遵循要求，內部稽核人員或內部稽核職能仍可能偶爾無法符合某項要求，但可採取替代措施以達成相關原則。此情況通常與特定行業、產業或司法管轄區有關。透過記錄相關情況的描述、所採取的替代行動、行動的影響及理由，內部稽核主管提供資訊以支持外部品質評估，從而使內部稽核職能在無法完全遵循準則時，仍可與原則保持一致。

若內部稽核人員執行內部稽核專案時無法遵循某項準則，應與內部稽核主管或指定的專案主管討論無法遵循的原因及其對專案的影響。內部稽核主管或專案主管應就不遵循事項的揭露對象及溝通方式提供指導。（另請參閱**準則 15.1 專案結案報告**。）

此外，法律、規範、內部稽核方法論與組織政策可提供何時及如何揭露不遵循事項的具體規定。

符合性證據範例

- 內部稽核職能的方法論文件，及最近一次更新時間的說明。
- 在專案結案報告以及與董事會和高階管理層的溝通中，已揭露不遵循事項的溝通記錄（若適用）。
- 引用內部稽核人員須遵守、但妨礙其遵循《準則》之法律規範的文件。
- 引用除《準則》外，內部稽核職能還須遵循之權威要求的文件。
- 品質確信與改進計畫的結果。

準則 4.2 專業上應有之注意

要求

內部稽核人員必須評估所提供服務的性質、情況和需求，以盡專業上應有之注意，包含：

- 組織的策略和目標。
- 內部稽核服務對象和其他利害關係人的利益。
- 治理、風險管理及控制程序之適足性與效果。
- 與可提供之潛在效益相較，執行內部稽核服務所需耗費的成本。
- 達成專案目的所需工作之範圍與時效性。
- 受評估業務風險之相對複雜性、重大性或重要性。
- 可能影響目標、營運或資源的重大錯誤、舞弊、違規行為和其他風險發生的可能性。
- 採用適當的技術、工具和科技。

實施注意事項

為在執行內部稽核服務時盡專業上應有之注意，內部稽核人員需要了解內部稽核的目的，以及所提供服務的性質。內部稽核人員應先了解內部稽核規程、內部稽核計畫，以及可協助決定哪些專案應被納入計畫的重要因素。在規劃和執行內部稽核服務時，內部稽核人員還應考慮組織內部客戶、其他受組織行動影響的利害關係人（包含公眾）之利益。這些利益包含利害關係人的期望（例如公平和誠實的商業行為）、需求（例如安全）及與組織策略和目標看似無關的潛在風險。

專業上應有之注意的考量因素，包含了內部稽核主管為制定內部稽核計畫所執行的風險評估中，必須考慮的情況和風險層面。相關情況包含組織的策略和目標，以及組織的治理、風險管理和控制程序的適足性和效果。

此外，內部稽核人員在專案規劃期間，也應考慮受評估業務的相關情況，如**領域五：執行內部稽核服務**所描述。風險的複雜性、重大性或重要性是相對的。某風險對組織而言可能不重大或不重要，但在某項專案或受評估業務中卻是重大或重要的。因此，理解特定脈絡下風險的複雜性、重大性或重要性，是正確評估相關風險及確定應優先進一步評估哪些風險的必要條件。

專業上應有之注意還要權衡內部稽核服務的成本（如資源需求）與可能產生的效益。例如，如果受評估業務的控制設計不夠完善，全面評估這些控制效果所帶來的效益，可能不敷成本。內部稽核人員應為組織在內部稽核服務的投資上，創造最大的價值或效益。此外，完整的規劃要求內部稽核人員考量需採用哪些技術、工具、科技，以及工作範圍與時效性，以最有效地達成專案目標。內部稽核人員，尤其是內部稽核主管，應考量使用資料分析軟體及其他科技來協助其覆核與評估的過程。

適當的專案督導和品質確信與改進計畫，可促進專業上應有之注意。（另請參閱**準則 8.3 品質**、**8.4 外部品質評估**和**原則 12 增進品質**及其準則。）

符合性證據範例

- 記錄組織與受評估業務的策略和目標之規劃記錄。
- 記錄治理、風險管理和控制程序的評估文件。
- 評估錯誤、違規行為和舞弊等風險的記錄。
- 關於內部稽核服務潛在成本和效益、以及專案工作範圍與時效性的會議或討論記錄。
- 顯示對專案進行督導覆核的工作底稿。
- 內部稽核人員的績效評估。
- 關於專業上應有之注意的會議、教育訓練或討論的記錄。
- 透過問卷調查或其他工具徵求的利害關係人回饋。
- 作為內部稽核職能品質確信和改進計畫一部分的內外部評估。

準則 4.3 專業懷疑

要求

內部稽核人員在規劃和執行內部稽核服務時，必須保持專業懷疑態度。

要保持專業懷疑態度，內部稽核人員必須：

- 保持對事物好奇和探索的態度。
- 批判性地評估資訊的可靠性。
- 坦率且誠實地對資訊不一致的情況提出疑慮與問題。
- 尋求額外的證據，以對可能不完整、不一致、虛假或誤導的資訊和陳述做出判斷。

實施注意事項

專業懷疑態度使內部稽核人員能夠根據事實、資訊和邏輯做出客觀判斷，而非基於信任或信念。懷疑態度是一種始終質疑或懷疑聲明、陳述和其他資訊有效性和真實性的態度。內部稽核人員在尋求證據以支持和驗證管理階層的陳述時，應運用專業懷疑態度，而非毫無疑問地相信所見資訊皆是真實或正確的。專業懷疑態度需要對事物的好奇心，以及深入探討特定議題的意願。

在收集和分析資訊時，內部稽核人員應運用專業懷疑態度，以確定資料是否相關、可靠和充分。如果內部稽核人員認為資料不完整、不一致、虛假或誤導，應進行額外的分析，以找出專案結果所需的正確和完整資訊。內部稽核主管或指定的專案主管對工作底稿和專案溝通記錄的覆核和核准，提供了進一步的驗證。

內部稽核主管應幫助內部稽核人員建立與專業懷疑態度相關的能力。工作坊和其他教育訓練機會可以幫助內部稽核人員發展和學習如何運用專業懷疑態度，並了解避免偏見和保持開放和好奇心的重要性。內部稽核人員亦可學會發現不一致、不完整、虛假和誤導的資訊。

符合性證據範例

- 預計舉行和已完成的教育訓練記錄，包含參與人員名單。
- 工作底稿中說明內部稽核人員在專案期間評估和驗證收集資訊的方法論。
- 將虛假或誤導資訊作為專案發現的文件。
- 由專案主管覆核並簽署或簡簽的工作底稿和專案溝通記錄。

原則 5 保密

內部稽核人員應適當使用和保護資訊。

由於內部稽核人員可不受限制地存取履行內部稽核權責所需的資料、記錄和其他資訊，因此他們經常會收到機密、組織專有和可資識別個人的資訊。（另請參閱**原則 6 由董事會授權**及其準則。）這包含實體和數位形式的資訊，以及口頭溝通的資訊，例如正式或非正式會議的討論內容。內部稽核人員必須尊重所收到資訊的價值和所有權，僅將其用於專業用途，並防止未經授權的內外部存取或揭露。

準則 5.1 資訊的使用

要求

內部稽核人員在使用資訊時，必須遵守相關政策、程序、法律與規範。這些資訊不得用於謀取私利，或以任何違反或有損組織正當合法和道德目標的方式使用。

實施注意事項

內部稽核人員可以不受限制地存取資訊，以便在沒有干擾的情況下提供內部稽核服務。然而，適當使用和處理資訊是每個內部稽核人員的責任。不當使用和處理到機密、組織專有和可資識別個人的資訊可能會導致意外後果，例如聲譽受損和因違反法規而遭處罰。

組織和內部稽核職能的政策和程序中，通常會規範內部稽核人員在資訊生命週期中（從存取到收集、傳輸、儲存和銷毀），如何處理和使用資訊。內部稽核人員應了解並遵守與他們可能存取的第三方資訊相關之任何政策和程序。

內部稽核主管應與內部稽核人員討論，與適當使用所存取資訊相關的政策、程序和期望。內部稽核主管可要求內部稽核人員簽署聲明或其他形式，以確認他們對此議題之理解。

在處理敏感和個人資料時，內部稽核職能應採用適當的數位安全措施，如密碼和加密等自動控制。

濫用資訊的例子包含使用、出售或洩露組織內部財務、策略或營運知識，來決定買賣股票，或打造與組織競爭的產品。

符合性證據範例

- 設計與執行皆有效的資訊存取與使用控制措施。
- 與適當使用資訊相關的政策、程序和教育訓練文件。
- 討論適當使用資訊的會議記錄。
- 正確使用資訊的教育訓練出席記錄。
- 內部稽核人員確認他們理解相關政策、程序與法律規範的文件。
- 顯示已遵循相關政策、程序與法律規範的績效評估記錄。

準則 5.2 資訊的保護

要求

內部稽核人員必須了解保護資訊的責任，並在執行內部稽核服務或因專業關係而取得資訊時，展現對機密性、隱私和資訊所有權的尊重。

內部稽核人員必須了解並遵守適用於組織和內部稽核職能、且與機密性、資訊隱私和資訊安全相關的法律、規範、政策和程序。

特別與內部稽核職能相關的考量因素包含：

- 專案記錄的保管、保存及銷毀。
- 向內外部各方提供專案記錄。
- 當不再需要機密資訊時，如何處理、存取或複製。

除非有法律或專業責任上的要求，否則內部稽核人員不得向未經授權的各方揭露機密資訊。

內部稽核人員必須管理不慎暴露或揭露資訊的風險。

內部稽核主管必須確保內部稽核職能和協助內部稽核職能的人員，皆遵守相同的保護要求。

實施注意事項

內部稽核職能所取得、使用和產生的資訊，受到法律規範以及組織和內部稽核職能的政策和程序所保護，且涵蓋實體與數位安全，以及資訊的存取、保存和銷毀。

內部稽核主管應諮詢法務，以深入了解在法律和監管的要求與提供的保護下，所帶來的影響（如法律專業保密權，或是律師與當事人間之秘密溝通豁免權）。組織的政策和程序可要求在對外發布商業資訊前，需經特定權責主管覆核與核准。

可管控資訊存取情形，以驗證人員是否遵循相關的方法論。透過資料加密、密碼保護、電子郵件通訊群組、限制社交媒體使用和限制實體存取等控制措施，可保護資訊免遭有意或無意揭露。當內部稽核人員不再需要存取資料時，應撤銷其數位權限，並根據既定方法處理已列印之紙本。

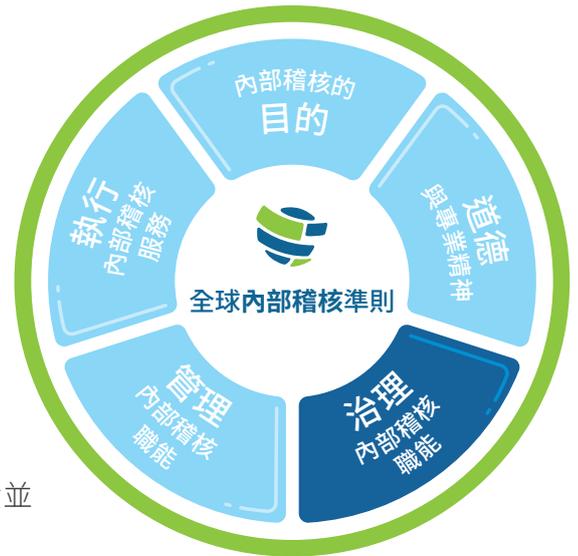
可保護免遭揭露的機密資訊包括個人薪資和人事問題記錄。

內部稽核主管應定期評估並確認內部稽核人員對資訊存取的需求，以及存取控制是否有效。

符合性證據範例

- 證明已應用相關方法論的文件。
- 關於現有機制如何限制資訊之存取，以及降低規避風險的相關文件。
- 資訊保護教育訓練的出席記錄。
- 內部稽核人員確認理解相關政策、程序、法律、規範的文件。
- 限制工作底稿和結案報告發送的文件。
- 授權揭露和發送的文件。
- 法律要求揭露，或經法務（若適用）、董事會和高階管理層核准揭露的記錄。
- 已簽署的資訊保密協議。
- 顯示已遵循資訊保護和揭露相關的政策和程序的績效評估記錄。

領域三： 治理內部稽核職能



適當的治理安排對於內部稽核職能的有效運作至關重要。此領域概述了內部稽核主管與董事會密切合作，以建立內部稽核職能、使其獨立運作並監督其績效的要求。此領域還說明了高階管理層的责任，以支持董事會的職責並促進內部稽核職能的完善治理。

雖然內部稽核主管負責此領域的要求，但董事會和高階管理層的作為，對於內部稽核職能是否可履行內部稽核目的來說至關重要。這些作為在每個準則中皆標示為「必要條件」，並為董事會、高階管理層和內部稽核主管之間的有效對話奠定必要的基礎，最終促成內部稽核職能的有效運作。

與董事會和高階管理層會面

內部稽核主管必須與董事會和高階管理層討論此領域。討論應集中於：

- **領域一：內部稽核的目的**中闡明的內部稽核的目的。
- **領域三：治理內部稽核職能**中每個準則下概述的必要條件。
- 若董事會或高階管理層未能提供必要條件中所述的支持，對內部稽核職能效果的潛在影響。

這些討論旨在告知董事會和高階管理層必要條件的重要性，並對於各自所負責任取得共識。

討論的性質和頻率取決於組織的情況和變化。以如下情形為例，內部稽核主管應與董事會和高階管理層討論這些必要條件：

- 《準則》發生重大變化，或建立了新的內部稽核職能。
- 新上任的內部稽核主管，或剛加入組織。
- 董事會和內部稽核主管之間的關係發生重大變化，例如內部稽核主管的報告對象變更為新任董事長，或董事會結構或組成發生變化，影響了此報告關係。
- 高階管理層的結構或組成發生重大變化，影響了內部稽核主管在組織中的定位。

對內部稽核主管而言，獲得董事會和高階管理層的意見非常重要。雖然董事會可對核准內部稽

核的權責、規程和本領域中所述的其他要求負最終責任，但高階管理層通常會在提供董事會和內部稽核主管意見上發揮關鍵作用。高階管理層的觀點很有價值，有助於支持內部稽核職能在組織中的定位和職權。

對必要條件的認知不一

如果董事會或高階管理層不同意某個或多個必要條件，內部稽核主管必須以舉例方式強調，缺少這些條件可能如何影響內部稽核職能履行其目標、或遵守特定準則的能力。內部稽核主管亦應討論替代方案，以提供與必要條件相同的結果。

內部稽核主管可與董事會和高階管理層達成協議，認為某個或多個必要條件並非遵守《準則》所必需的。在此情況下，內部稽核主管必須記錄：

- 同意特定必要條件並非必要的原因。
- 用以彌補缺漏必要條件的替代方案，以支持董事會和高階管理層的判斷。

如果內部稽核主管不同意董事會和高階管理層不履行某個或多個必要條件的理由，內部稽核主管可得出內部稽核職能無法遵守《準則》的結論。在此情況下，內部稽核主管應記錄董事會和高階管理層不履行必要條件的理由。此文件應與董事會和高階管理層分享，以確保其清楚了解自身立場，並提供給外部品質評估人員。

如果內部稽核主管職位因任何原因空缺，董事會在此期間應任命一位或多名人員。

董事會的定義

《全球內部稽核準則》詞彙表將「董事會」一詞定義為負責治理的最高層級機構，例如：

- 董事會。
- 審計委員會。
- 董事會或理事會。
- 民選或政治任命官員組成之團體。
- 有權行使相關治理職能的其他機構。

在擁有多個治理機構的組織中，「董事會」是指被授權提供內部稽核職能適當職權、角色和責任的單一或多個機構。

如果上述任何一項都不存在，「董事會」應理解為組織最高層級的治理機構或人員，例如組織領導者和高階管理層。

如果董事會的性質與詞彙表中提供的定義有所不同，內部稽核主管應記錄內部稽核職能報告的

治理結構以及此結構如何與董事會的定義一致。這可能包含存在多個董事會的環境，偶見於跨國組織、公部門或多層次架構組織中。

本領域的應用

《準則》適用於提供內部稽核服務的個人和職能。儘管組織目的、規模、複雜性和結構可能大不相同，內部稽核服務皆可由組織內部或外部人員提供。無論組織是直接聘用內部稽核人員、透過外部服務提供者聘用、或是兩者兼有，《準則》均適用。內部稽核主管的職責由董事會指定的某位或多名人員履行。無論內部稽核主管是由組織直接聘用或透過外部服務提供者聘用，皆負責透過品質確信和改進計畫來證明遵守《準則》。在所有情況下，董事會均保有支持和監督內部稽核職能的責任。

原則 6 由董事會授權

董事會建立、核准並支持內部稽核職能的權責。

內部稽核職能的權責來自董事會（或某些公部門環境中適用的法律）。此權責規定了內部稽核職能的權限、角色和責任，並記錄於內部稽核規程中。該權責授權內部稽核職能向董事會和高階管理層提供客觀的確信、建議、深度洞察和前瞻遠見。內部稽核職能透過系統化、有條理的方法來評估和改進組織內部治理、風險管理和控制程序的效果，來履行其權責。

準則 6.1 內部稽核權責

要求

內部稽核主管必須向董事會和高階管理層提供必要的資訊，以建立內部稽核權責。在內部稽核職能權責全部或部分由法律規範規定的司法管轄區和產業中，內部稽核規程必須包含權責的法律要求。（另請參閱**準則 6.2 內部稽核規程**和**在公部門應用《全球內部稽核準則》**。）

為協助董事會和高階管理層決定內部稽核服務的範圍和類型，內部稽核主管必須與其他內外部確信提供者進行協調，以了解彼此的角色和責任。（另請參閱**準則 9.5 協調與仰賴**。）

內部稽核主管必須在經董事會核准的內部稽核規程中，記錄或引用該權責。（另請參閱**準則 6.2 內部稽核規程**。）

內部稽核主管必須定期評估情況變化之程度，是否足以需要與董事會和高階管理層討論內部稽核權責。若是，內部稽核主管必須與董事會和高階管理層討論內部稽核權責，以評估職權、角色和責任是否仍能讓內部稽核職能達成其策略與目標。

必要條件

董事會

- 與內部稽核主管和高階管理層討論內部稽核職能的適當職權、角色和責任。
- 核准內部稽核規程，包含內部稽核權責和內部稽核服務的範圍和類型。

高階管理層

- 參與董事會和內部稽核主管的討論，並提供對內部稽核職能的期望，以供董事會在建立內部稽核權責時參考。
- 在整個組織中支持內部稽核權責，並促進內部稽核職能被賦予之職權。

實施注意事項

內部稽核主管透過分享關於《準則》、相關法律規範以及內部稽核職能最佳實務研究的結果，向董事會和高階管理層介紹有效的內部稽核職能特徵。

內部稽核主管應與董事會和高階管理層討論內部稽核權責，以及內部稽核規程中的其他關鍵考量，並專注於協助董事會和高階管理層了解：

- 職權 - 內部稽核職能的職權是由其與董事會的直接報告關係所決定。此類職權允許內部稽核職能自由且不受限制地接觸董事會，以及組織內的所有活動（如記錄、人員和實體財產）。
- 角色 - 內部稽核職能的主要角色是執行內部稽核活動並提供內部稽核服務。在某些情況下，內部稽核主管的職責可能包含內部稽核以外的角色，例如風險管理或法遵。這些非稽核角色在**準則 7.1 組織獨立性**中將進一步討論。
- 責任 - 內部稽核職能的責任包含履行其角色的當責與義務，以及主要利害關係人的特定期望。例如，責任通常包含對執行稽核服務的期望、溝通、遵守法律規範和政策、符合《全球內部稽核準則》的要求、以及此角色所肩負的其他活動。

- 範圍 - 內部稽核服務的範圍涵蓋內部稽核職能負責提供服務的整個組織。這可包含組織的所有活動、資產和人員，或根據地理位置或其他區分方式而僅限於某一部分。範圍也可指定內部稽核服務的性質（如單純確信或確信和諮詢、關注財務報告或法令遵循），或可限定內部稽核服務覆蓋的範圍。
- 內部稽核服務 - 內部稽核服務可以簡單定義為確信和諮詢服務，亦可更具體定義為績效稽核、財務報告內部控制確信以及調查。

在某些情況下，可能需要與董事會和高階管理層進一步討論內部稽核權責，或內部稽核規程的其他面向。這些情況可能包含但不限於：

- 《全球內部稽核準則》的顯著變更。
- 組織內的重重大收購或重組。
- 董事會和高階管理層的重大變動。
- 組織策略、目標、風險概況或營運環境的重大變化。
- 可能影響內部稽核服務性質和範圍的新法律或規範。

上述情況可能在一年中的任何時候出現。然而，內部稽核主管應至少每年認真思考是否發生上述任一變動情況。

內部稽核主管與組織的確信提供者協調，並就其他部門可如何為內部稽核任務做出貢獻向董事會提出建議。藉由協助董事會了解其他內外部確信提供者及主管機關的角色和責任，內部稽核主管讓內部稽核權責更清晰易懂。（另請參閱**準則 9.5 協調與仰賴**。）

符合性證據範例

- 討論內部稽核權責的董事會會議記錄，這些記錄可以是董事會核准內部稽核規程的一部分。
- 討論與核准內部稽核規程變更的董事會會議記錄。

準則 6.2 內部稽核規程

要求

內部稽核主管必須制定並維護一份內部稽核規程，其中至少需明定內部稽核職能的：

- 內部稽核的目的。
- 遵守《全球內部稽核準則》的承諾。
- 權責，包含提供服務的範圍和類型，以及董事會的責任和對於管理層支持內部稽核職能的期望。（另請參閱**準則 6.1 內部稽核權責**。）
- 組織定位和報告關係。（另請參閱**準則 7.1 組織獨立性**。）

內部稽核主管必須與董事會和高階管理層討論擬議的規程，以確認其準確反映了他們對內部稽核職能的理解和期望。

必要條件

董事會

- 與內部稽核主管和高階管理層討論內部稽核規程中應包含的其他主題，以實現有效的內部稽核職能。
- 核准內部稽核規程。
- 與內部稽核主管一起審閱內部稽核規程，以考慮影響組織的變動情形，如聘用新的內部稽核主管，或組織風險類型、嚴重性和相互依賴性的異動。

高階管理層

- 與董事會和內部稽核主管溝通管理階層的期望，這些期望應考慮納入內部稽核規程。

實施注意事項

內部稽核規程的關鍵要求在**準則 6.1 內部稽核權責**和**準則 7.1 組織獨立性**中已概述。

內部稽核規程應描述行政性報告責任，例如以下流程：

- 內部稽核職能的人力資源管理和預算的核准。
- 內部稽核主管費用的核准。
- 內部稽核主管績效的審閱。

在法律或規範已規定報告關係的情況下，應在規程中引用這些文件。如果法律或規範已全面涵蓋規程要求，則可替代正式規程。

內部稽核規程的格式可能因組織而異。儘管有內部稽核規程的範本，但內部稽核主管應客製內部稽核規程，以應對可影響內部稽核權責、範圍和服務的獨特組織面向。

內部稽核主管通常會在董事會會議上，提出內部稽核規程的最終草案，以供討論和核准。

內部稽核主管和董事會亦應同意規程條款的審閱和再確認的頻率，以確保其繼續支持內部稽核職能實現其目標。最佳實務是定期審閱規程，並於與內部稽核權責相關問題出現時參考規程、且在需要時更新。

其他於內部稽核規程中可考量的議題包含：

- 對客觀性和獨立性的保護措施，包含解決潛在客觀性受損的流程，以及重新評估這些保護措施的頻率，以確保達到預期效果。（另請參閱**準則 7.1 組織獨立性**。）
- 不受限制的存取，包含內部稽核職能如何存取完成內部稽核權責所需的資料、記錄、資訊、人員和實體財產。
- 溝通，包括與董事會和高階管理層溝通的性質和時間安排。
- 稽核流程，包含與受評估業務管理階層溝通的期望（於專案之前、期中和之後），以及如何處理與管理層的意見分歧。
- 品質確信和改進，包含發展與進行內外部評估內部稽核職能、與傳達評估結果的期望。（另請參閱**準則 8.3 品質**和**8.4 外部品質評估**，以及**原則 12 增進品質**及其準則。）
- 核准，包含董事會和高階管理層明確規定的任何情況。

符合性證據範例

- 討論並核准內部稽核規程的董事會會議記錄。
- 已核准的規程及其核准日期。
- 證明內部稽核主管定期與董事會和高階管理層一同審閱內部稽核規程的董事會會議記錄。

準則 6.3 董事會和高階管理層的支持

要求

內部稽核主管必須向董事會和高階管理層提供所需資訊，以利其在整個組織中支持和推動對內部稽核職能的認可。

內部稽核主管必須與高階管理層協調內部稽核職能與董事會的溝通，以支持董事會符合與其相關之要求。

必要條件

董事會

- 支持內部稽核職能，使其能夠實現內部稽核的目的，並追求其策略和目標。
- 與高階管理層合作，確保內部稽核職能不受限制存取完成內部稽核權責所需的資料、記錄、資訊、人員和實體財產。
- 通過定期與直接的溝通來支持內部稽核主管。
- 可透過以下具體方式表達支持：
 - 明確指定內部稽核主管報告給組織內的某一層級，該層級可使內部稽核職能履行內部稽核權責。
 - 核准內部稽核規程、內部稽核計畫、預算和資源計畫。
 - 適當詢問高階管理層和內部稽核主管，以確定內部稽核職能的範圍、存取、職權或資源是否受到任何限制，影響了其有效履行職能的能力。
 - 高階管理層不在場的情況下，定期與內部稽核主管舉行單獨會議。

高階管理層

- 在整個組織中支持對內部稽核職能的認可。
- 與整個組織的董事會和管理階層合作，使內部稽核職能部門能夠不受限制地存取履行內部稽核權責所需的資料、記錄、資訊、人員和實體財產。

實施注意事項

董事會和內部稽核主管應至少每年舉行不含管理階層的會議。每季度舉行此類會議被視為是治理的最佳實務。此類會議通常在正常安排的董事會會議後，以私人或非公開會議的方式進行。

內部稽核主管亦應在正式會議之間與董事會進行其他互動，以使董事會了解內部稽核職能的進展。內部稽核主管與董事會溝通的資訊類型和細節應由雙方共同商定。

正如在**準則 7.1 組織獨立性**中所討論，內部稽核主管應向組織內能夠支持內部稽核職能追求其權責的個人進行行政性報告。最佳實務是內部稽核主管向執行長或同等職位報告。

雖然內部稽核主管與董事會私下會面至關重要，但內部稽核主管應將此類討論告知高級管理階層，除非這樣做不合適（例如，如果私下對話涉及高階管理層成員的不當行為）。

內部稽核主管應與高階管理層合作，以了解彼此向董事會報告的要求，以協助實現及時、清晰和透明的報告，避免重複或衝突。這有助於董事會履行其監督職責，並促進內部稽核主管與高階管理層之間的合作關係。

董事會對內部稽核預算和資源計畫的核准至關重要，因為這表明內部稽核職能擁有完成其預定稽核活動所需的資源。提供給董事會的資訊細節程度取決於內部稽核主管的判斷。

符合性證據範例

- 顯示董事會審查和核准內部稽核計畫、內部稽核預算和資源計畫的董事會會議記錄。
- 董事會和高階管理層之間的溝通文件，顯示已討論內部稽核職能不受限存取的權限。
- 各方同意的決策矩陣或類似文件，顯示內部稽核主管應與董事會和高階管理層溝通的資訊及預期頻率。

原則 7 獨立定位

董事會建立並保護內部稽核職能的獨立性與資格。

董事會負責確保內部稽核職能的獨立性。獨立性是指讓內部稽核職能免受可能損害其公正履行職責能力的條件所影響之自由。內部稽核職能唯有在內部稽核主管直接向董事會報告、具備必要的專業資格，並且在組織中處於能夠不受干擾地履行其服務和職責的層級時，才能實現內部稽核的目的。

準則 7.1 組織獨立性

要求

內部稽核主管必須每年至少向董事會確認內部稽核職能的組織獨立性。這應包含溝通可能損害獨立性的事件，以及為解決此種損害所需採取的行動或保護措施。

內部稽核主管必須在內部稽核規程中，記錄董事會決定的內部稽核職能報告關係和組織定位。（另請參閱**準則 6.2 內部稽核規程**。）

內部稽核主管必須與董事會和高階管理層討論，現行或可能擔任之角色與職責是否會實質或形式上影響內部稽核職能的獨立性。內部稽核主管必須向董事會和高階管理層建議管理實際、潛在和他人認知的損害之保護措施。

當內部稽核主管持續擔任一個或多個超出內部稽核範疇的角色時，這些責任、工作性質和已建立的保護措施必須記錄在內部稽核規程中。如果這些責任領域需要接受內部稽核，則必須建立確信的替代流程，例如與獨立向董事會報告、客觀與稱職的外部確信提供者簽約。

當內部稽核主管的非稽核責任是臨時的，必須獨立第三方提供這段臨時期間與之後 12 個月的確信服務。此外，內部稽核主管必須制定計畫，將這些責任移交給管理階層。

如果治理結構不支持組織獨立性，內部稽核主管必須記錄限制獨立性的治理結構特徵，以及可能採取的保護措施。

必要條件

董事會

- 與內部稽核主管和內部稽核職能建立直接報告關係，以使內部稽核職能得以履行其職責。
- 授權內部稽核主管的任免。
- 提供高階管理層意見，以協助進行內部稽核主管的績效評估和薪酬。
- 為內部稽核主管提供與董事會討論重大和敏感問題的機會，包括沒有高階管理層出席的會議。

- 要求內部稽核主管在組織中需定位於一定層級，該層級可使內部稽核服務和職責不受管理階層干擾地進行。此一定位提供了組織職權和地位，使其可將問題直接提交給高階管理層，並在必要時將問題上報董事會。
- 在核准內部稽核主管超出內部稽核範疇的角色或職責時，承認內部稽核職能獨立性實質或潛在受損的事實。
- 若內部稽核主管的角色和職責損害（或看似損害）內部稽核職能的獨立性，與高階管理層和內部稽核主管合作，建立適當的保護措施。
- 與高階管理層合作，確保內部稽核職能在決定專案範圍、執行內部稽核專案和溝通結果時不受干擾。

高階管理層

- 根據董事會的指示，將內部稽核職能置於組織內能夠不受干擾履行其服務和職責的層級。
- 認可內部稽核主管與董事會的直接報告關係。
- 與董事會和內部稽核主管合作，了解由於非稽核角色或其他情況所造成的內部稽核職能獨立性潛在受損，並支持導入適當的保護措施來管理這類損害。
- 向董事會提供關於內部稽核主管任免的意見。
- 徵求董事會關於內部稽核主管績效評估和薪酬的意見。

實施注意事項

當內部稽核職能直接向董事會負責（亦稱為「向董事會進行功能性報告」），而非直接向管理層負責其提供確信和建議的活動時，內部稽核最能發揮效果。內部稽核主管與董事會之間直接報告關係，使內部稽核職能能夠在不受干擾或不當限制的情況下，執行內部稽核服務和溝通專案結果。干擾的例子包含管理層未能及時提供所要求的資訊和限制對於資訊、人員或實體財產的存取。以干擾內部稽核職能有效運作的方式限制預算或資源，即是一個不當限制的例子。

（另請參閱**準則 11.3 就結果溝通**。）

儘管內部稽核主管向董事會進行功能性報告，但通常是向管理階層成員進行行政性報告。這使得內部稽核主管可以接觸高階管理層，並有權挑戰管理階層的觀點。為了實現這項職權，最佳實務是內部稽核主管向執行長或同等職位進行行政性報告，只要導入適當的保護措施，向其他高階主管報告亦可達到相同目標。子公司、分支機構和部門的內部稽核職能負責人，應能夠直接與負責這些領域的高階管理層溝通。

在評估獨立性是否受到損害時，內部稽核主管應考慮報告關係、角色和責任，以確定是否存在實際、潛在和他人認知的受損。此外，通過與相關方的討論，內部稽核主管也許可以解決任何被相關方認為受損的情況，而這些損害實際上並不影響內部稽核職能獨立履行職責的能力。

可能導致獨立性受損的情況包含：

- 內部稽核主管缺乏與董事會的直接溝通或互動。
- 管理階層試圖限制董事會先前核准、並記錄於內部稽核規程中的內部稽核服務範圍。
- 管理階層試圖限制對執行內部稽核服務所需的資料、記錄、資訊、人員和實體財產的存取。
- 管理階層施壓內部稽核人員，要求隱瞞或更改內部稽核發現。
- 內部稽核職能的預算被削減，致使無法履行內部稽核規程中所概述職責的應有水準。
- 內部稽核職能執行、或在內部稽核主管監督下所執行的確信專案，屬於內部稽核主管所負責、監督或能夠施加重大影響的非稽核職能領域。
- 內部稽核職能執行、或在內部稽核主管監督下所執行的確信專案，與內部稽核主管行政性報告的高階主管（非執行長）所管理的活動有關。例如，內部稽核主管向財務長報告，並負責稽核亦向財務長報告的資金管理單位。

除了管理內部稽核職能的職責外，內部稽核主管有時還被要求承擔可能損害（或看似損害）內部稽核職能獨立性的非稽核角色。例如：

- 需立即制定控制措施和其他風險管理活動的新監管要求，以確保遵守法令。
- 內部稽核主管擁有最合適的專業知識，可將現有的風險管理活動進行調整，並應用於新業務領域或地理市場。
- 組織資源有限或組織規模太小，無法負擔單獨的法遵職能。

在與董事會和高階管理層討論非稽核角色和職責時，內部稽核主管應根據這些角色是永久的、臨時的、以及是否打算轉移給管理階層，來決定適當的保護措施。

當董事會認為損害已發生時，內部稽核主管應向董事會和高階管理層建議潛在的保護措施，以管理相關風險。同時，對於臨時的非稽核責任，明確訂出將其轉移給管理階層的時間表也很重要。

要求是在內部稽核主管完成該領域的臨時責任後，接下來的 12 個月內皆需由獨立第三方監督這些領域的確信活動。然仍應運用判斷力，因為在某些情況下，他人認為獨立性受損的觀感可能持續超過 12 個月。內部稽核主管應與董事會和高階管理層討論 12 個月的期間是否適當。

為確定需要向哪些其他相關方揭露現有受損情形，內部稽核主管應考慮損害的性質、損害對內

部稽核服務結果可靠性的影響、以及相關利害關係人的期望。如果在專案完成後，才發現潛在的內部稽核職能獨立性受損，並可能會影響專案發現、建議和結論的可靠性（或他人認知的可靠性），則內部稽核主管應與受評估業務的管理階層、董事會、高階管理層和其他受影響的利害關係人討論此問題，並決定解決該情況的適當行動。（另請參閱**準則 2.3 揭露客觀性受損情形**和**準則 11.4 錯誤和疏漏**。）

在聘用內部稽核主管之前，董事會應參與招聘和任命過程。例如，董事會可以討論領導內部稽核職能和履行組織期望的任何其他角色和職責，所需要的資格和能力。此外，董事會在選定候選人之前，應考慮審閱候選人的履歷並參加面試。

符合性證據範例

- 記錄內部稽核職能報告關係的內部稽核規程。
- 證明內部稽核主管與董事會和高階管理層直接溝通，討論潛在獨立性受損和計畫保護措施的會議記錄或其他證據。
- 董事會會議記錄或其他文件中，顯示內部稽核主管已向董事會確認內部稽核職能的持續獨立性，或討論影響內部稽核職能履行其職責的受損情形，以及管理這些損害的保護措施。
- 記錄董事會核准的長期非稽核角色和職責、及相應獨立性保護措施之內部稽核規程，包含角色、職責和保護措施的預期持續時間，以及如何定期評估保護措施的效果。
- 懷疑或發現受損時應遵循的書面方法論。
- 概述具體保護措施的正式行動方案，以解決獨立性問題。
- 由其他內外部提供者提供的確信服務文件，而該確信服務為獨立性的保護措施。
- 證明董事會核准內部稽核主管任免的會議記錄或其他文件。

準則 7.2 內部稽核主管專業資格

要求

內部稽核主管必須幫助董事會了解，管理內部稽核職能的內部稽核主管所需之資格和能力。內部稽核主管透過提供關於常見及最佳資格和能力的資訊與範例，來促進這種理解。

內部稽核主管必須維持並提升必要的資格和能力，以履行董事會期望的角色和職責。
(另請參閱**原則 3 展現專業能力**及其準則。)

必要條件

董事會

- 審閱內部稽核主管於管理內部稽核職能所需的要求，詳見**領域四：管理內部稽核職能**。
- 核准內部稽核主管的角色和職責，並明確指出履行這些角色和職責所需的資格、經驗和能力。
- 與高階管理層合作任命具備必要資格和能力的內部稽核主管，以有效管理內部稽核職能並確保內部稽核服務的高品質。

高階管理層

- 與董事會合作，決定內部稽核主管的資格、經驗和能力。
- 透過組織的人力資源流程，促成內部稽核主管的任命、發展和薪酬。

實施注意事項

董事會與高階管理層合作，決定組織對內部稽核主管的期望資格和能力。根據內部稽核權責、組織的複雜性和特定需求、風險概況以及產業和司法管轄區等因素，這些能力可能大不相同。期望的能力和資格通常記錄在職位描述中，包含：

- 對於《全球內部稽核準則》和最佳內部稽核實務的深入理解。
- 透過招募、雇用和訓練內部稽核人員，並協助他們發展相關能力，獲得建立和管理有效內部稽核職能的經驗。

- 國際內部稽核師或其他相關的專業教育、證照和專業資格。
- 領導經驗。
- 產業或行業經驗。

雖然上述清單包含理想的能力和資格，但內部稽核主管也可能因其他專業素質或領域而錄取，特別是當內部稽核主管從不同的角色、產業或行業進入該職位時，內部稽核職能其他成員的能力可與其互補。在這種情況下，內部稽核主管應與內部稽核職能中經驗豐富的成員合作，並與同業建立關係，以獲得相關經驗。

董事會可審閱和核准內部稽核主管的職位描述，以確保其反映期望的資格和能力。

董事會應鼓勵內部稽核主管追求持續專業進修、專業協會的會員資格、專業證照和其他專業發展機會。（另請參閱**原則 3 展現專業能力**及其準則。）

鑑於內部稽核主管角色的重要性，應制定繼任計畫，以找出替代內部稽核主管的內外部人選。這些計畫應與組織整體繼任計畫擬定過程一致，並與董事會和高階管理層分享。

符合性證據範例

- 董事會核准的內部稽核主管職位描述、任命文件或其他表明董事會評估內部稽核主管角色所需資格和能力的證據。
- 內部稽核主管的專業教育計畫與完成證明。
- 參與專業協會的文件。
- 記錄與董事會、高階管理層和組織人力資源部門進行繼任計畫對話的文件。

原則 8 由董事會監督

董事會監督內部稽核職能，以確保其效果。

董事會的監督對於達成內部稽核職能整體效果來說至關重要。實現此原則需要董事會與內部稽核主管之間的合作和互動溝通，以及董事會對於確保內部稽核職能獲得足夠資源以履行內部稽核權責的支持。此外，董事會透過品質確信和改進計畫，包含董事會直接審閱外部品質評估結果，來獲得關於內部稽核主管和內部稽核職能績效品質的確信。

準則 8.1 董事會互動

要求

內部稽核主管必須向董事會提供履行其監督職責所需的資訊。這些資訊可能是董事會特別要求的，也可能是內部稽核主管根據其判斷、認為對董事會履行監督職責有價值的資訊。

內部稽核主管必須向董事會和高階管理層報告：

- 內部稽核計畫和預算以及之後的重大修訂。（另請參閱**準則 6.3 董事會和高階管理層的支持**和**9.4 內部稽核計畫**。）
- 可能影響權責或規程的重大變動。（另請參閱**準則 6.1 內部稽核權責**和**6.2 內部稽核規程**。）
- 潛在的獨立性受損情況。（另請參閱**準則 7.1 組織獨立性**。）
- 內部稽核服務的結果，包含結論、主題、確信、建議、深度洞察和管控結果。（另請參閱**準則 11.3 就結果溝通**、**14.5 專案結論**和**15.2 確認建議或行動方案的執行**。）
- 品質確信和改進計畫的結果。（另請參閱**準則 8.3 品質**、**8.4 外部品質評估**、**12.1 內部品質評估**和**12.2 績效衡量**。）

在某些情況下，內部稽核主管與高階管理層或其他利害關係人對於專案範圍、發現或其他方面的意見不一，而這可能會影響內部稽核職能履行職責的能力。在這種情況下，內部稽核主管必須向董事會提供事實和情況，以便董事會就其監督職責，考量是否應介入調解與高階管理層或其他利害關係人之爭議。

必要條件

董事會

- 與內部稽核主管溝通，了解內部稽核職能如何履行其權責。
- 溝通董事會對組織策略、目標和風險的觀點，以協助內部稽核主管確定內部稽核的優先事項。
- 與內部稽核主管一同設定以下的期望：
 - 董事會希望收到內部稽核主管溝通資訊的頻率。
 - 決定哪些問題應呈報董事會的判斷標準，例如超出董事會風險容忍度的重大風險。

- 向董事會呈報重大事項的流程。
- 根據內部稽核專案的結果和與高階管理層的討論，了解組織的治理、風險管理和控制程序的效果。
- 與內部稽核主管討論其與高階管理層或其他利害關係人的不同意見，並在必要時提供支持，以使內部稽核主管能夠履行內部稽核權責中概述的職責。

高階管理層

- 溝通高階管理層對組織策略、目標和風險的觀點，以協助內部稽核主管確定內部稽核的優先事項。
- 協助董事會了解組織治理、風險管理與控制程序的效果。
- 與董事會和內部稽核主管合作，制定重要事項呈報董事會的流程。

實施注意事項

為提供董事會履行其監督職責所需的資訊，內部稽核主管應與董事會保持雙向溝通。內部稽核主管可以使用各種溝通方法，如書面、口頭報告、簡報、正式會議和非正式討論。內部稽核主管可以在內部稽核方法論中正式記錄董事會的期望。內部稽核主管應定期與董事會確認溝通的頻率、性質和內容是否符合董事會的期望，並幫助董事會履行其監督職責。

董事會與內部稽核主管間的溝通頻率，應考量及時溝通重大問題的需求。內部稽核主管應從董事會取得其不僅限於財務風險管理的觀點和期望，還涉及如策略方案、網路安全、職業健康與安全、可持續性、業務韌性和聲譽等更廣泛、非財務相關的治理和風險管理議題。

為了確定內部稽核主管可將哪些議題呈報給高階管理層以上的層級，可制定判斷標準來闡明超過風險容忍度的重要性或重大性。這些判斷標準應與內部稽核主管遵循的流程直接相關，以利溝通從管理階層升級至董事會。一般來說，內部稽核主管和高階管理層之間的意見分歧應與高階管理層討論，以確保向董事會提供的資訊準確並反映管理階層的觀點。

正式董事會會議通常每季至少進行一次正式溝通。此外，內部稽核主管和董事會成員通常會根據需要在會議期間進行溝通（有時是非正式的溝通）。

符合性證據範例

- 董事會議程和會議記錄中，記錄與內部稽核主管溝通的性質、議題和頻率。
- 內部稽核主管向董事會所進行的簡報。
- 與董事會成員進行的內部稽核溝通。
- 用以判定哪些議題應提請董事會注意的判斷標準，以及溝通或呈報這些問題的流程文件。

準則 8.2 資源

要求

內部稽核主管必須評估內部稽核資源是否足以履行內部稽核權責，並完成內部稽核計畫。若資源不足，內部稽核主管必須制定策略以取得足夠資源，並向董事會報告資源短缺的影響以及應對方案。

必要條件

董事會

- 與高階管理層合作，為內部稽核職能提供足夠的資源，以履行其權責並完成計畫。
- 至少每年與內部稽核主管討論內部稽核資源的數量和能力，確保足以履行其權責並完成計畫。
- 評估資源不足對內部稽核履行其權責並完成計畫的影響。
- 與高階管理層和內部稽核主管合作，解決資源不足的問題。

高階管理層

- 與董事會合作，為內部稽核職能提供足夠資源，以履行其權責並完成計畫。
- 與董事會和內部稽核主管討論資源不足的問題及其解決方案。

實施注意事項

為了分析履行內部稽核權責和完成計畫所需的資源充足性，內部稽核主管應進行差異分析，比較內部稽核職能現有資源與執行稽核服務所需資源的差距。（另請參閱**原則 10 管理資源**及其準則。）內部稽核主管的策略應包含資源計畫，其中可包含預算申請，並應考慮人員配置和使用科技來執行稽核服務的選項。該計畫還應包含向董事會提交的不同方案之成本效益分析。

儘管內部稽核主管與董事會之間每年至少會於提出內部稽核計畫時，就內部稽核資源進行討論，但每季討論是目前最佳實務。討論應包含為達成預期稽核涵蓋範圍的選項，如外包或使用客座稽核員，以及應用科技以提升內部稽核職能的效率和效果。

符合性證據範例

- 內部稽核主管與董事會和高階管理層討論內部稽核資源充足性的議程、會議記錄和溝通過程。
- 顯示完成內部稽核計畫所需資源充足性的內部稽核資源計畫。
- 與內部稽核資源有關的預算申請文件。
- 顯示內部稽核計畫與現有資源差距的差異分析文件。
- 內部稽核主管的資源策略文件。
- 成本效益分析的文件。

準則 8.3 品質

要求

內部稽核主管必須制定、實施並維護一個涵蓋內部稽核職能所有方面的品質確信和改進計畫。該計畫包含兩種類型的評估：

- 外部評估。（另請參閱**準則 8.4 外部品質評估**。）
- 內部評估。（另請參閱**準則 12.1 內部品質評估**。）

內部稽核主管必須至少每年向董事會和高階管理層溝通內部品質評估的結果。外部品質評估完成後，必須報告評估結果。在這兩種評估中，溝通內容包含：

- 內部稽核職能對《準則》的遵守狀況，以及績效目標的達成情形。
- 遵守與內部稽核相關的法律與規範的遵循（若適用）。
- 解決內部稽核職能缺失和改進機會的計畫（若適用）。

必要條件

董事會

- 與內部稽核主管討論品質確信和改進計畫，如**領域四：管理內部稽核職能**中所述。
- 至少每年核准內部稽核職能的績效目標。（另請參閱**準則 12.2 績效衡量**。）

- 評估內部稽核職能的效果與效率。此類評估包含：
 - 審閱內部稽核職能的績效目標，包含其遵循《準則》與法律規範的情況、履行內部稽核權責的能力、以及內部稽核計畫的完成進度。
 - 考量內部稽核職能品質確信和改進計畫的結果。
 - 衡量內部稽核職能績效目標的達成程度。

高階管理層

- 提供對內部稽核職能績效目標的意見。
- 與董事會一起參與內部稽核主管和內部稽核職能的年度評估。

實施注意事項

內部稽核主管向董事會和高階管理層報告內部稽核職能品質確信和改進計畫時，應包含：

- 在內部稽核主管指導或協助下，內外部品質評估的範圍、頻率和結果。
- 解決缺失和改進機會的行動方案。此類行動皆應與董事會達成共識。
- 議定行動的完成進度。

對內部稽核職能品質的評估可考慮：

- 對治理、風險管理和控制程序改進的貢獻程度。
- 內部稽核人員的生產力（如將預計投入專案時數與實際投入時數比較，或將用於稽核專案時間與行政管理耗用時間比較）。
- 遵循內部稽核法律規範。
- 內部稽核流程的成本效益。
- 與高階管理層和其他主要利害關係人的關係穩固程度。
- 其他績效衡量指標。（另請參閱**準則 12.2 績效衡量**。）

符合性證據範例

- 董事會會議程和記錄中，記錄與內部稽核主管討論內部稽核職能品質確信和改進計畫的內容。
- 內部稽核主管的簡報和其他溝通內容，涵蓋了品質評估的結果，以及解決任何改進機會的行動方案現狀。
- 品質確信和改進計畫的工作底稿，或其他可證明相關活動已完成的佐證資料。

準則 8.4 外部品質評估

要求

內部稽核主管必須制定外部品質評估計畫，並與董事會討論該計畫。外部評估必須至少每五年由合格的獨立評估員或團隊進行。經獨立驗證的自我評估亦可滿足外部品質評估的要求。

在選擇獨立評估員或團隊時，內部稽核主管必須確保至少一位持有有效的國際內部稽核師證照。

必要條件

董事會

- 與內部稽核主管討論，由獨立、合格的評估員或團隊進行內部稽核職能外部品質評估的計畫。
- 與高階管理層和內部稽核主管合作，決定外部品質評估的範圍和頻率。
- 在定義外部品質評估的範圍時，考量內部稽核職能和內部稽核主管的職責與監理要求（如內部稽核規程所述）。
- 審閱並核准內部稽核主管的外部品質評估計畫。此核准應至少涵蓋：
 - 評估的範圍和頻率。
 - 外部評估員或團隊的能力和獨立性。
 - 選擇進行經獨立驗證的自我評估、而非外部品質評估的理由。
- 要求直接由評估員提供外部品質評估、或經獨立驗證的自我評估之完整結果。
- 審閱並核准內部稽核主管為解決已發現缺失和改進機會而制定的行動方案（若適用）。
- 核准完成行動方案的時間表，並管控內部稽核主管的進度。

高階管理層

- 與董事會和內部稽核主管合作，確定外部品質評估的範圍和頻率。
- 審閱外部品質評估結果，並與內部稽核主管和董事會合作，就解決已發現缺失和改進機會的行動方案（若適用），以及完成行動方案的時間表達成共識。

實施注意事項

董事會和內部稽核主管可決定較每五年一次更頻繁地進行外部評估。考量更頻繁評估的原因包含領導團隊異動（如高階管理層或內部稽核主管）、內部稽核方法論的重大變更、兩個或多個內部稽核職能的合併、或人員大量流動。此外，在高度監管產業的組織，可能願意或被要求增加外部品質評估的頻率或範圍。

外部品質評估應包含對內部稽核職能以下面向適切性的全面審視：

- 符合《全球內部稽核準則》。
- 權責、規程、策略、方法論、流程、風險評估和內部稽核計畫。
- 遵循適用的法律規範。
- 績效評估標準、指標及評估結果。
- 專業能力和專業上應有之注意，包含充分使用工具和技術，並專注於持續發展。
- 專業資格與能力，包含內部稽核主管擔任角色的專業資格和能力，這些角色如組織的職位描述和招募條件中所定義。
- 與組織治理流程整合的程度，包含確保內部稽核職能獨立運作的各方關係。
- 對組織治理、風險管理和控制程序的貢獻。
- 對改進組織營運、與達成其目標所需能力的貢獻。
- 符合董事會、高階管理層和利害關係人期望所需的能力。

除了要求外部評估團隊中至少有一名成員為國際內部稽核師外，還應考慮評估團隊的其他重要資格，包含：

- 具有與《準則》和最佳內部稽核實務相關的經驗和知識。
- 具有內部稽核主管、或同等內部稽核高階管理者的經驗。
- 具有組織所在產業或行業的經驗。
- 具有執行外部品質評估的經驗。
- 完成由 IIA 認可的外部品質評估教育訓練。
- 評估團隊成員提供的聲明，表示沒有實質或形式上的利益衝突。

內部稽核主管應考慮評估員的獨立性是否因過去、現在或可預期未來與組織、人員或內部稽核職能的關係而受到損害。如果潛在評估員是組織的前員工，應評估該評估員已具獨立性的時間長短。潛在的獨立性受損例子包含：

- 財務報告的外部審計。
- 協助內部稽核職能。
- 私人關係。
- 曾經或預計參與內部品質評估。
- 在治理、風險管理和控制程序、財務報告或其他領域提供諮詢服務。

來自組織其他部門的人員，雖然在組織上獨立於內部稽核職能，但以進行外部評估的目的來看，不會被認為是獨立的。同樣，來自相關組織的人員（如母公司、同一集團內的關聯實體，或對受評組織有定期監督、監管或品質確信責任的實體），也不被認為是獨立的。在公部門中，如果同一政府層級內不同實體之間的內部稽核職能，皆向同一內部稽核主管報告，亦不被認為是獨立的。

兩個組織互相進行的同儕評估並不被視為獨立。然而，三個或更多同儕組織之間的輪流評估（如相同產業、區域協會或其他關聯團體內的組織）可能被認為是獨立的。應特別謹慎注意，確保獨立性和客觀性皆不受損，且所有團隊成員都能充分履行其職責。

經獨立驗證的自我評估通常包含：

- 全面且完整記錄的內部評估中，模擬外部品質評估的過程，評估內部稽核職能符合《準則》的情況。
- 由合格且獨立的外部品質評估員或團隊進行的驗證。獨立驗證應確定內部評估是完整和準確進行的。
- 標竿基準、最佳實務、與關鍵利害關係人（如董事會成員、高階管理層和營運管理層）的訪談。

符合性證據範例

- 由合格且獨立的評估員準備和驗證的正式外部品質評估報告。
- 外部評估員向董事會進行的外部品質評估結果簡報。
- 內部稽核主管向董事會進行的外部評估結果和行動方案簡報（若需要）。
- 董事會會議記錄中，記錄內部稽核主管的外部品質評估計畫經董事會討論與核准。

領域四： 管理內部稽核職能



內部稽核主管負責依據內部稽核規程和《全球內部稽核準則》，來管理內部稽核職能。此責任包含策略規劃、取得和部署資源、建立關係、與利害關係人溝通，以及確保和提升內部稽核職能的績效。

無論該員是直接受雇於組織或是透過外部服務提供者簽約，負責管理內部稽核職能的人員皆應遵循《準則》，包含執行本領域所述的職責。具體的職稱和職責可能因組織而異。

內部稽核主管可以將適當的職責委派給內部稽核職能中其他合格之專業人員，但仍負最終責任。

董事會和內部稽核主管之間的直接報告關係使內部稽核職能能夠履行權責。（另請參閱**準則 7.1 組織獨立性**。）此外，內部稽核主管通常在行政上向高階管理層中層級最高之人員（如執行長）報告，以支援日常活動，並建立確保內部稽核服務結果受到適當重視所需的地位和職權。

原則 9 策略性地規劃

內部稽核主管策略性地規劃，以定位內部稽核職能，使其能夠履行權責並達成長期成功。

策略性地規劃要求內部稽核主管了解內部稽核的權責以及組織的治理、風險管理和控制程序。擁有適當資源和定位的內部稽核職能，會制定並實施策略以支援組織的成功。此外，內部稽核主管還會建立和實施方法論，以指導內部稽核職能並制定內部稽核計畫。

準則 9.1 了解治理、風險管理和控制程序

要求

為了制定有效的內部稽核策略和計畫，內部稽核主管必須了解組織的治理、風險管理和控制程序。

要了解治理流程，內部稽核主管必須考慮組織如何：

- 設定策略目標，並做出策略和營運上的決策。
- 監督風險管理和控制。
- 推動道德文化。
- 提供有效的績效管理和當責機制。
- 建構其管理和營運職能。
- 在整個組織內溝通風險和控制資訊。
- 協調董事會、內外部確信服務提供者以及管理階層之間的活動和溝通。

為了解風險管理和控制程序，內部稽核主管必須考量組織如何辨識和評估重大風險，與選擇適當的控制程序。這包含了解組織如何辨識和管理以下關鍵風險領域：

- 財務和營運資訊的可靠性和完整性。
- 營運和專案的效果和效率。
- 資產保護。
- 遵循法律規範。

實施注意事項

內部稽核主管的理解力是透過廣泛收集資訊與深入徹底檢視所形成的。資訊來源包含與董事會和高階管理層的討論、檢視董事會和高階管理層的會議記錄和簡報、內部稽核專案的溝通與工作底稿、以及其他確信和諮詢服務提供者完成的評估和報告。

了解治理流程

內部稽核主管應充分了解重要的治理原則、全球公認的治理框架和模型，以及組織營運所在產業和行業特有的專業指南。基於這些知識，內部稽核主管應確定組織是否已實施其中任何一項，並應衡量組織治理流程的成熟度。組織的治理結構、流程和實務可能受到組織特有的特徵

所影響，例如其類型、規模、複雜性、架構和流程成熟度，以及組織所需遵守的法律和監管要求。內部稽核主管可檢視董事會和委員會的規程、議程與會議記錄，以深入了解董事會在組織治理中扮演的角色，特別是在策略和營運決策方面。

內部稽核主管可與擔任關鍵治理角色的人員交談（例如，董事長、政府組織中當選或任命的最高官員、道德長、人資長、法遵長和風控長），以更清楚地了解組織的流程和確信活動。內部稽核主管可以檢視先前完成的治理審查報告和結果，並特別關注所有已發現的問題。

了解風險管理流程

內部稽核主管應了解全球公認的風險管理原則、框架和模型，以及組織營運所在產業和行業特有的專業指南。內部稽核主管應收集資訊以評估組織風險管理流程的成熟度，包含確認組織是否已定義其風險胃納，並實施風險管理策略和框架。與董事會和高階管理層的討論有助於內部稽核主管了解他們對組織風險管理的觀點和優先事項。

為了收集風險資訊，內部稽核主管應檢視最近所完成的風險評估，以及由高階和營運管理層、負責風險管理的人員、外部稽核、主管機關以及其他內外部確信服務提供者所發布的相關溝通文件。

了解控制流程

內部稽核主管應熟悉全球公認的控制框架，並思考組織使用的控制框架。對於每個已確定的組織目標，內部稽核主管應對組織的控制程序及其效果有廣泛的了解。內部稽核主管可制定全組織的風險與控制矩陣，以利：

- 記錄可能影響實現組織目標能力的已識別風險。
- 指出風險的相對重要性。
- 了解組織流程中的關鍵控制。
- 了解哪些控制已經過設計適切性審查，並被認為如預期運作。

全面了解組織的治理、風險管理和控制程序讓內部稽核主管可辨識和優先考慮提供內部稽核服務的機會，從而強化組織的成功。已識別的機曾構成內部稽核策略和計畫的基礎。

符合性證據範例

- 內部稽核主管對組織採用的治理、風險管理和控制框架和流程之詢問、收集、檢視和考量的相關文件，包含：
 - 概述組織治理期望的董事會和委員會規程。

- 評估與治理、風險管理和控制程序相關的法律規範和其他要求。
- 檢視董事會議程和記錄，記錄對組織治理、風險管理和控制程序的討論，包含每個流程的策略、方法和監督。
- 內部稽核主管與組織中擔任治理和風險管理角色的人員討論之會議記錄或筆記。
- 檢視組織的風險胃納聲明，或與董事會和高階管理層就組織的風險胃納和風險容忍度進行的書面溝通。
- 提供內部稽核人員有關組織治理、風險管理和控制程序的新人入職培訓或教育訓練的文件。
- 檢視商業策略和計畫。
- 檢視從主管機關所收到的溝通文件。
- 顯示對組織風險和控制矩陣的理解。

準則 9.2 內部稽核策略

要求

內部稽核主管必須制定並執行支持組織策略目標的內部稽核策略，並符合董事會、高階管理層和其他主要利害關係人的期望。

內部稽核策略是一個行動方案，旨在實現內部稽核職能長期或總體的目標。這個策略必須包含願景、策略目標和支持內部稽核職能的方案。內部稽核策略協助引導內部稽核職能，使其履行內部稽核權責。

內部稽核主管必須定期與董事會和高階管理層審閱內部稽核策略。

實施注意事項

內部稽核主管應首先考量組織的策略和目標，以及董事會和高階管理層的期望，來制定內部稽核策略的願景和策略目標。內部稽核主管亦應考量如內部稽核規程中所議定的執行服務類型，以及內部稽核職能所服務的其他利害關係人期望。

願景描述了內部稽核職能在未來三到五年的理想狀態，為實現其權責提供方向。這個願景也旨在激勵內部稽核人員不斷進步。策略目標定義了實現願景的可達成目標。支持方案則概述實現每個策略目標的具體策略和步驟。

制定策略的一種方法是辨識和分析內部稽核職能的優勢、劣勢、機會和威脅，找出改進職能的

方法。另一種方法是分析內部稽核職能現狀與理想狀態之間的差異分析。

支持方案的措施應包含：

- 提供內部稽核人員發展專業能力的機會。
- 導入和應用科技，以提高內部稽核職能的效率和效果。
- 改進整體內部稽核職能的機會。

當內部稽核主管確定策略目標和支持方案後，應對將採取的行動訂出優先順序，並設定達成日期。

每當組織的策略目標或利害關係人的期望發生變化時，應調整內部稽核策略。促使更頻繁審閱內部稽核策略的因素包含：

- 組織策略或治理、風險管理和控制程序等成熟度的變化。
- 組織的政策和程序、或組織須遵守的法律規範之變化。
- 董事會成員、高階管理層或內部稽核主管的異動。
- 內部稽核職能的內外部評估結果。

內部稽核主管可以設計內部稽核策略的實施時間表，和相關的績效衡量標準。（另請參閱**準則 12.2 績效衡量**。）內部稽核策略的定期審查應包含與董事會和高階管理層討論內部稽核職能在方案上的進度。

符合性證據範例

- 記錄包含願景、策略目標和支持方案的內部稽核策略。
- 與董事會、高階管理層和其他利害關係人討論期望的會議記錄或溝通文件。
- 顯示制定策略所依據的資訊與分析之註記。
- 用於制定和審閱內部稽核策略、以及管控其執行情況的內部稽核方法論。
- 定期自我評估或其他方案進度審查結果。

準則 9.3 方法論

要求

內部稽核主管必須建立方法論，以系統化和有條理的方式指導內部稽核職能執行內部稽核策略、制定稽核計畫、並確保符合《準則》。內部稽核主管必須評估方法論的效果，並在必要時更新，以提升內部稽核職能，並回應影響職能的重大變動。內部稽核主管必須為內部稽核人員提供方法論的教育訓練。（另請參閱**原則 13 有效規劃專案**、**14 執行專案工作**和**15 溝通專案結果並監督行動方案**及其相關準則。）

實施注意事項

方法論的形式、內容、詳細程度和文件化程度會因組織及內部稽核職能的規模、結構、複雜性、產業或監管期望與成熟度而有所不同。方法論可以是獨立文件（如標準作業程序），也可以納入內部稽核手冊，或整合至內部稽核管理軟體中。內部稽核方法論透過提供具體的指示和標準來補充準則，協助內部稽核人員執行《準則》與提供高品質的服務。此外，內部稽核方法論還描述了溝通、處理營運和行政事務、以及監督內部稽核職能的流程和程序。（另請參閱**準則 14.3 專案發現評估**、**14.5 專案結論**和**15.2 確認建議或行動方案的執行**。）

為了實施策略、達成稽核計畫並確保符合《準則》，文件化的方法論包含內部稽核職能以下方面的做法：

- 評估組織和每個專案的風險。
- 制定及更新內部稽核計畫。
- 確認確信和諮詢專案間的平衡。
- 與內外部確信提供者協調。
- 管理外部服務提供者（如有）。
- 執行內部稽核專案。
- 在內部稽核服務過程中進行溝通。
- 根據組織的指引和相關的主管機關或其他要求，保存和發佈專案記錄和其他資料。
- 管控並確認內部稽核人員建議或管理階層行動方案的執行情況。
- 確保內部稽核職能的品質和改進。
- 制定績效衡量標準以評估目標達成進度。
- 執行內部稽核權責中定義的其他服務。

在內部稽核職能品質評估過程中，應審閱內部稽核方法論的效果。更新已建立方法論的原因包含專業內部稽核準則和指引、法律和監管要求、技術以及部門規模或組成等之重大變化。內部稽核主管或董事長的異動也可能需要審閱和修改內部稽核方法論。

符合性證據範例

- 包含方法論的軟體文件。
- 會議議程和記錄、電子郵件、簽署的確認書、教育訓練時程、或其他證明已與內部稽核人員溝通方法論的文件。
- 審閱稽核工作品質的文件，顯示已遵循方法論。
- 方法論或內部稽核手冊中，引用內容所涉及準則的註解或尾註。
- 顯示方法論更新的文件。

準則 9.4 內部稽核計畫

要求

內部稽核主管必須建立可支持組織達成其目標的內部稽核計畫。

內部稽核主管必須根據對組織策略、目標和風險的書面評估結果，來制定內部稽核計畫。此評估必須參考董事會和高階管理層的意見，以及內部稽核主管對組織治理、風險管理和控制程序的理解。該評估必須至少每年進行一次。

內部稽核計畫必須：

- 考量內部稽核權責和所有議定的內部稽核服務範圍。
- 明確定義支持評估和改進組織治理、風險管理和控制程序的內部稽核服務。
- 考量涵蓋資訊科技治理、舞弊風險、組織法遵和道德計畫有效性、及其他高風險領域。
- 確定完成計畫所需的人力、財務和科技資源。
- 保持動態，並及時根據組織業務、風險、營運、計畫、系統、控制和組織文化的變化進行更新。

內部稽核主管必須在必要時審閱並修訂內部稽核計畫，並及時向董事會和高階管理層溝通：

- 任何資源限制對內部稽核涵蓋範圍的影響。
- 未將高風險領域或活動的確信專案納入計畫之理由。
- 主要利害關係人之間對服務的需求衝突，例如基於新興風險的緊急需求和以諮詢專案取代計畫中確信專案的要求。
- 範圍或資訊存取的限制。

內部稽核主管必須與董事會和高階管理層討論內部稽核計畫，包含重大臨時變更。計畫與其重大變更必須經過董事會核准。

實施注意事項

本準則要求至少每年完成一次全組織的風險評估，以作為計畫的基礎。然而，內部稽核主管應持續關注風險資訊，並據此更新風險評估和內部稽核計畫。如果組織環境變化快速，內部稽核計畫可能需要每六個月、每季甚至每月頻繁更新一次。在決定更新風險評估所需的適當工作量時，應考量組織治理、風險管理和控制程序成熟度與組織變更規模、複雜性和類型之間的相對關係。

制定內部稽核計畫的一種方法是將組織內潛在可稽核單元組成為一個稽核領域，以利風險辨識和評估。當稽核領域是基於對組織目標和策略計畫的理解，並與組織結構或風險框架一致時，它最能發揮效果。可稽核單元可包含業務單位、流程、計畫和系統。內部稽核主管可將這些組織單位與關鍵風險連結，以便為全面風險評估和確認全組織確信覆蓋範圍做準備。此過程使內部稽核主管能夠將須於內部稽核專案中進一步評估之風險進行排序。

為盡力確保稽核領域和風險評估涵蓋了組織的關鍵風險，內部稽核職能應獨立審閱和驗證由組織風險管理系統中所識別之關鍵風險。只有在內部稽核職能認為組織的風險管理流程為有效的情況下，才應依賴管理層的風險資訊。

為完成全組織風險評估，內部稽核主管不僅應考量整體組織層面上的目標和策略，還應包含特定的可稽核單元層級。此外，內部稽核主管還應謹慎考慮可能涉及多個業務單位、流程或需要更複雜評估的風險，例如與道德、舞弊、資訊科技、第三方關係和監管要求的未遵循。

為支援此風險評估，內部稽核主管可從最近完成的內部稽核專案和與董事會和高階管理層的討論中收集資訊。（另請參閱**準則 9.1 了解治理、風險管理和控制程序**及**11.3 就結果溝通**。）內部稽核主管可以實施一種持續評估風險的方法論。風險不應僅從帶來負面影響與目標實現障礙角度思考，還應從強化組織達成目標能力的機會方向來思考。

內部稽核主管應制定一個流程，以辨識和評估應在稽核計畫中考量的重大、新型和新興風險。例如，資源限制使內部稽核職能無法每年評估稽核領域內的所有風險。在此種情況下，內部稽核主管可能得更仰賴管理階層的風險評估、與董事會和高階管理層的會議、以及之前專案和其他稽核工作的結果。

為制定內部稽核計畫，內部稽核主管考量在每個可稽核單元中，其已辨識風險程度與已知控制效果水準之間相對關係。此外，董事會和高階管理層提出的要求、整個組織期望的確信涵蓋範圍、法律規範要求的專案、以及內部稽核職能仰賴其他確信提供者工作的能力，也都會影響內部稽核計畫。內部稽核主管應計畫定期重新評估此種仰賴狀況。

在制定內部稽核計畫時，內部稽核主管應考量以下因素：

- 法律規範要求的專案。
- 對組織使命或策略至關重要的專案。
- 具顯著風險的領域和活動。
- 所有重大風險是否均由確信提供者充分涵蓋。
- 諮詢和臨時要求。
- 每個潛在專案所需的時間和資源。
- 每個專案對組織的潛在好處，例如專案對改進組織的治理、風險管理和控制程序可做出貢獻的潛力。

在安排內部稽核專案時，內部稽核主管應考量：

- 組織的營運優先事項。
- 外部稽核專案和主管機關查核的時程。
- 內部稽核人員的專業能力和可用時間。
- 存取受評估業務的能力。

擬議的內部稽核計畫應該包括：

- 與其他行政和非稽核活動或改進內部稽核職能的方案相比，可用於專案的資源和時間。
- 擬議專案清單及相關分析，並具體闡述專案是：
 - 確信或諮詢類型。
 - 專注於組織的某些部門、單位或目標上。
 - 主要針對財務、法遵、營運、網路安全或其他目標。

- 選擇每個擬議稽核項目的理由；例如，風險重大性、組織主要目標或趨勢（根本原因）、監管要求或距前次專案的時間。
- 每個擬議專案的一般目的和初步範圍。
- 預留給緊急意外和臨時請求的時間佔比。
- 若有額外資源可用，預計執行的下一組專案。關於這些專案的討論，可能有助於董事會評估內部稽核職能可用資源的適足性。

內部稽核主管、董事會和高階管理層應就哪些重大變更需要修訂稽核計畫的判斷標準達成共識。議定的判斷標準和規則應納入內部稽核職能的方法論中。重大變更的例子包含取消或延遲與重大風險或關鍵策略目標相關的專案。如果與董事會安排正式討論之前出現需要修訂計畫的風險，則應立即通知董事會並儘快獲得正式核准。

符合性證據範例

- 經核准的內部稽核計畫。
- 記錄風險評估與優先順序的文件，包含制定計畫所依據的各項參考資訊。
- 內部稽核主管與董事會和高階管理層討論稽核領域、全組織風險評估、內部稽核計畫以及處理重大變更判斷標準和規則的會議記錄。
- 記錄收集資訊以便進行全組織風險評估和內部稽核計畫的討論筆記。
- 記錄內部稽核計畫分發對象之列表。
- 記錄全組織風險評估方法論和處理重大變更規則的書面文件。

準則 9.5 協調和仰賴

要求

內部稽核主管必須與內外部確信服務提供者協調，並考慮仰賴他們的工作。服務間的協調能讓重複工作最小化、突顯關鍵風險覆蓋範圍的差距，並提高提供者的整體附加價值。

如果無法達到適當程度的協調，內部稽核主管必須向高階管理層與董事會（若需要）提出所有的疑慮。

當內部稽核職能仰賴其他確信服務提供者的工作時，內部稽核主管必須記錄該仰賴的依據，並仍對內部稽核職能得出的結論負責。

實施注意事項

內部稽核主管應制定評估其他確信與諮詢服務提供者的方法，包含仰賴其工作的依據。評估應考慮提供者的角色、責任、組織獨立性、能力和客觀性，以及工作中盡專業上應有之注意。內部稽核主管應了解所執行工作的目標、範圍和結果。

內部稽核主管應透過與高階管理層溝通，並檢視組織報告結構與董事會議程或記錄，來確認組織確信和諮詢服務提供者。內部確信和建議提供者包含可向高階管理層報告或甚至是其中一員，如法遵、環境、財務控制、職業健康和安全、資訊安全、法律、風險管理和品質確信。外部確信提供者可向高階管理層、外部利害關係人或內部稽核主管報告。

協調的例子包含：

- 同步已規劃工作的內容、範圍和時間。
- 建立對確信技術、方法和術語的共同理解。
- 提供彼此專案工作程式和報告的存取權限。
- 使用管理階層的風險管理資訊進行綜合風險評估。
- 建立共享的風險登錄表或風險清單。
- 整合結果以進行綜合報告。

協調確信活動的過程因組織而異，從小型組織的非正式過程到大型或高度監管組織的正式和複雜過程都有。內部稽核主管在與各提供者會面以收集協調服務所需的資訊之前，應考量組織的保密要求。一般來說，提供者會分享即將進行的專案目標、範圍、時間和以及之前專案的結果。提供者還會討論仰賴彼此工作的可能性。

協調確信覆蓋範圍的一種方法是建立確信地圖，意即顯示組織的風險以及內外部確信服務提供者所涵蓋風險之矩陣。確信地圖將已辨識的重大風險類別與相關的確信來源連結，並提供每個風險類別的確信水準評估。由於地圖是廣泛全面的，它揭露了確信覆蓋範圍中的缺口和重複，使內部稽核主管能夠評估每個風險領域的確信服務是否足夠。結果可以與其他確信提供者討論，以便各方就如何協調活動達成共識。在綜合確信方法中，內部稽核主管與其他確信提供者協調內部稽核職能的確信專案，以減少專案的頻率和重複性，最大化確信覆蓋範圍的效率。

內部稽核主管可能會因多種原因選擇依賴其他提供者的工作，例如評估內部稽核職能專業知識範圍之外的專業領域，減少完成項目所需的測試量，並提高內部稽核職能資源之外的風險覆蓋範圍。

為了決定內部稽核職能是否可以仰賴另一個提供者的工作，方法論應考量提供者的：

- 潛在或實際的利益衝突，以及是否已進行揭露。
- 報告關係及此種安排的潛在影響。
- 專業經驗、資格、證書的相關性和有效性。
- 在計畫、監督、記錄和審閱工作時應用的方法論和專業上應有之注意。
- 發現和結論以及它們是否合理、是否基於充分、可靠和相關的證據。

在評估了另一確信提供者的工作後，內部稽核主管可能會決定內部稽核職能不可仰賴該工作。內部稽核人員可重新測試該確信提供者的工作、收集更多資訊、或者獨立執行確信服務。

如果內部稽核職能打算持續或長期仰賴另一確信提供者的工作，雙方應記錄議定的關係和規定，以提供確信及支持確信所需的測試和證據。

符合性證據範例

- 關於明確的確信和諮詢角色與責任之溝通，可記錄在與個別確信和諮詢服務提供者的會議筆記，或在與董事會和高階管理層的會議記錄中。
- 標示每個領域負責確信服務提供者的確信地圖和綜合確信計畫。
- 記錄與實施用以決定是否仰賴提供者工作的方法論。
- 與其他確信提供者簽訂的書面協議，確認其執行確信工作所採取之規定。

原則 10 管理資源

內部稽核主管管理資源以實行內部稽核職能的策略，並完成其計畫和權責。

管理資源需要有效取得和部署財務、人力和科技資源。內部稽核主管需要取得履行內部稽核職責所需的資源，並根據為內部稽核職能建立的方法論部署資源。

準則 10.1 財務資源管理

要求

內部稽核主管必須管理內部稽核職能的財務資源。

內部稽核主管必須制定預算，以成功實行內部稽核策略並完成計畫。預算涵蓋該職能運作所需的資源，包含教育訓練和取得科技與工具。內部稽核主管必須根據預算，有效且高效率地管理內部稽核職能的日常活動。

內部稽核主管必須向董事會提出預算申請並經其核准。內部稽核主管必須及時向董事會和高階管理層溝通財務資源不足的影響。

實施注意事項

內部稽核主管應遵循組織既定的預算流程。無論內部稽核職能是自建或委外，皆應由董事會核准適足的預算。

內部稽核主管應定期比較預算規劃與實際支出，並分析重大差異，以判斷是否需要調整。預算中可保留備用金，以因應內部稽核計畫可能發生的意外但必要之變更。如果稽核職能的預算是建立在另一個部門、業務單位或職權所管理的大型預算內，內部稽核主管仍應了解分配給內部稽核職能的資金、追蹤支出並管控部署在內部稽核職能中的財務資源是否充足。

若因不可預見的情況而需要大量額外資源，內部稽核主管應及時與董事會和高階管理層討論情況。

符合性證據範例

- 內部稽核計畫與對應之預算、預測和實際支出的相關文件。
- 內部稽核主管與董事會和高階管理層討論內部稽核預算的會議記錄。
- 討論內部稽核職能的預算和核准的董事會會議記錄。

準則 10.2 人力資源管理

要求

內部稽核主管必須建立一套方式，來招募、培養和留住可成功實行內部稽核策略、並完成內部稽核計畫的合格內部稽核人員。

內部稽核主管必須致力於確保人力資源適當、充足並有效部署，以完成經核准的內部稽核計畫。適當是指知識、技能和能力的組合；充足是指資源的數量；有效部署是指朝著如何最佳化完成內部稽核計畫的方向來分配資源。

內部稽核主管必須與董事會和高階管理層就內部稽核職能人力資源的適當性和充足性進行溝通。如果該職能缺乏適當和充足的人力資源來完成內部稽核計畫，內部稽核主管必須決定如何取得資源，或及時向董事會和高階管理層溝通資源限制的影響。（另請參閱**準則 8.2 資源**。）

內部稽核主管必須評估內部稽核職能內個別內部稽核人員的能力，並鼓勵專業發展。內部稽核主管必須與內部稽核人員合作，透過教育訓練、主管回饋和導師制來幫助他們發展個人能力。（另請參閱**準則 3.1 專業能力**。）

實施注意事項

內部稽核職能用以配置資源的架構與方法應與內部稽核規程保持一致，並支持內部稽核職能策略的達成和內部稽核計畫的執行。

在制定管理內部稽核職能人力資源的方法時，內部稽核主管應：

- 考量組織特徵，例如架構和複雜性、地緣複雜性、文化和語言的多樣性，以及組織營運所處風險環境的波動性。
- 考量內部稽核預算以及不同人員配置方法的成本效益和靈活性（如僱用員工或與外部服務提供者簽約）。
- 了解取得為履行內部稽核規程和完成內部稽核計畫所需人力資源的各種選項。
- 與董事會和高階管理層溝通，就前述方法達成共識。
- 考量內部稽核主管職位的繼任計畫，包含與董事會的討論。

為支持招募具備能力內部稽核人員的方式，內部稽核主管應：

- 與人力資源部門合作，制定與**準則 3.1 專業能力**和相關專業能力框架一致的工作職掌或描述。
- 考量招募具有不同背景、經驗和觀點的內部稽核人員可帶來的好處，並打造包容的工作環境，允許有效的協作和不同觀點的分享。
- 參與招募活動，例如就業博覽會、學生活動、專業人脈聯誼機會以及參與有潛力應徵者的面試。

為了培養和留住內部稽核人員，內部稽核主管應該：

- 推行支持達成內部稽核職能策略目標的薪酬、晉升和表揚機制。
- 執行教育訓練、評估績效、提升專業能力和促進內部稽核人員專業發展的各種方法。
- 考量內部稽核職能和組織的人力資源目標，例如跨職能知識共享和繼任計畫。
- 營造道德與專業的環境，確保內部稽核人員得到適足的教育訓練並可有效協作。（另請參閱**領域二：道德和專業精神**。）

為評估人力資源是否適當和充足，以完成內部稽核計畫，內部稽核主管應考量：

- 內部稽核人員現有的專業能力，以及執行內部稽核服務所需的專業能力。
- 服務的性質和複雜程度。
- 內部稽核人員之人數及其可用的具生產力工時。
- 時程安排限制，包含內部稽核人員以及組織的資訊、人力和資產的可用性。
- 仰賴其他確信提供者工作的能力。（另請參閱**準則 9.5 協調和仰賴**。）

除了專業能力，內部稽核主管還應依據個別內部稽核人員的時程安排，以及受評估業務的員工是否有空配合，來考量內部稽核專案的時間或排程。如果某一專案預定在特定時間進行，則完成該專案所需的資源應在該時間為可用狀態。

若資源不足以涵蓋計畫的所有專案，內部稽核主管可為現職員工提供教育訓練、要求組織內的專家擔任客座稽核、聘用更多員工、仰賴其他確信提供者、設計可輪調的稽核計畫或與外部服務提供者簽約。外部服務提供者可提供專業技能、完成特殊專案或執行專案。

當內部稽核職能資源全來自內部，內部稽核人員配置可由人員輪調方式補充，即來自其他業務單位的員工暫時加入內部稽核職能，之後再返回業務單位。轉入內部稽核職能的員工可提供專業技能、知識、以及獨特的觀點和深度洞察。此外，當員工轉回業務單位時，他們的內部稽核經驗有助於更深入了解組織的治理、風險管理和控制程序。使用輪調方式時，內部稽核主管應了解客觀性的潛在受損情形，並應實施相關的保護措施。（另請參閱**準則 2.2 維護客觀性**。）

監督專案的內部稽核方法論應包含讓內部稽核人員有足夠的機會，從擔任監督角色的資深內部稽核人員獲得建設性回饋。此種回饋可來自工作底稿和其他溝通中監督覆核的書面或口頭評論。導師制提供直接工作上經驗，讓經驗較少的內部稽核人員可以跟隨並直接觀察經驗豐富的員工執行專案。構成內部稽核職能內部品質評估的持續管控和定期自我評估機制，為內部稽核人員提供了更多獲得回饋和建議的機會，以提高其效果。（另請參閱**準則 12.1 內部品質評估**。）定期（如每年）進行的個人績效評估是另一個有助於內部稽核人員專業發展的資訊來源。

內部稽核主管應遵循組織的人力資源政策，或如在公部門般，遵循法規或合約約束的人力資源框架。在這些情況下，內部稽核主管應深入了解這些框架，並優化工作分類、評估流程和其他強制性人力資源框架，以支持內部稽核職能。當這些強制性框架削弱滿足內部稽核職能人力資源需求的能力時，應告知董事會和高階管理層。

符合性證據範例

- 記錄在職內部稽核人員現有與所需能力之間差距的分析。
- 職務描述。
- 組織招募的內部稽核人員履歷。
- 教育訓練計畫和完成訓練的佐證資料。
- 外部服務提供者合約，以及其指派之內部稽核人員履歷。
- 內部稽核計畫，包含專案估計時程和分配的資源。
- 記錄內部稽核預算討論的會議記錄。
- 專案結束後，預計工時與實際工時之比較。
- 對內部稽核職能和個別內部稽核人員的績效評估。

準則 10.3 科技資源

要求

內部稽核主管必須致力確保內部稽核職能具有支援內部稽核流程的科技。內部稽核主管必須定期評估內部稽核職能使用的科技，並尋求提高效果和效率的機會。

在導入新科技時，內部稽核主管必須為內部稽核人員提供適當的教育訓練，以有效使用該科技資源。內部稽核主管必須與組織的資訊科技和資訊安全功能部門合作，以正確導入科技資源。

內部稽核主管必須向董事會和高階管理層溝通，說明科技限制對於內部稽核職能效果或效率的影響。

實施注意事項

內部稽核職能應使用科技來提高其效果和效率。此類科技的例子包含：

- 稽核管理系統。
- 協治理、風險管理和控制程序對應之應用程式。
- 協助資料科學和分析的工具。
- 協助溝通和協作的工具。

為評估內部稽核職能是否擁有適當的技術資源來履行其職責，內部稽核主管應：

- 評估在內部稽核職能的流程中，取得和應用科技賦能的可行性。
- 與其他部門在共享的治理、風險和控制管理系統上進行協作。
- 向董事會和高階管理層提交支持科技應用的充分經費請求，並取得核准。
- 制定和實施引入經核准科技的計畫。計畫應包含內部稽核人員的教育訓練，並向董事會和高階管理層展示已實現的效益。
- 辨識和應對使用科技所產生的風險，包含與資訊安全和個人資料隱私相關的風險。

符合性證據範例

- 在內部稽核策略的章節中，描述現行或預計使用科技推進內部稽核職能目標的方案。
- 與科技應用及其需求相關的書面討論或計畫。

- 科技應用、教育訓練和使用的記錄，包含證明在專案期間使用科技的工作底稿。
- 內部稽核人員的姓名及其科技相關的證照和專業資格。
- 與內部稽核職能使用科技資源相關的資訊安全、記錄管理和其他政策和程序。

原則 11 有效溝通

內部稽核主管指導內部稽核職能與其利害關係人進行有效溝通。

有效的溝通需要建立關係、建立信任，並使利害關係人能夠從內部稽核服務的結果中受益。內部稽核主管負責協助內部稽核職能與利害關係人之間建立持續的溝通，以建立信任和促進關係。此外，內部稽核主管還負責監督內部稽核職能與董事會和高階管理層之間的正式溝通，以確保品質與依據內部稽核服務的結果提供深度洞察。

準則 11.1 與利害關係人建立關係和溝通

要求

內部稽核主管必須為內部稽核職能制定一套方式，以與主要利害關係人建立關係和信任，包含董事會、高階管理層、營運管理階層、主管機關、以及內外部服務提供者在內。

內部稽核主管必須促進內部稽核職能與利害關係人之間的正式與非正式溝通，藉此增進雙方以下方面的相互理解：

- 組織利益和關注事項。
- 辨識、管理風險和提供確信的方法。
- 各方的角色和責任以及合作機會。
- 相關監管要求。
- 重要的組織流程，包括財務報告。

實施注意事項

董事會、高階管理層和內部稽核職能之間定期且持續的溝通，有助於建立對組織風險和確信優先順序的共識，並增強適應變化的能力。內部稽核主管應被納入組織的溝通管道，以掌握可能影響組織目標和風險的重要發展和預定事項。內部稽核主管應參加董事會、重要的治理委員會、及與高階管理層和其直接隸屬單位（如法遵、風險管理和品質控制）之會議。

此外，內部稽核主管應與董事會和高階管理層討論溝通的方法論，以確定哪些重大問題需要正式溝通的判斷標準、正式溝通的形式和內容、以及此類溝通應發生的頻率。

獨立會見高階管理層和董事會成員，讓內部稽核主管得以和他們建立關係，並了解他們的關注事項和觀點。為更了解業務目標和流程，內部稽核人員應與營運管理的關鍵成員會面，如執行營運任務的業務單位負責人和員工。在某些高度監管的產業或行業，內部稽核主管與外部稽核員和監管人員舉行會議是適當的。

內部稽核主管和內部稽核人員可主動與管理階層和董事會討論策略、目標和風險、以及所屬產業新聞、趨勢和監管方向之變更。此類討論、問卷調查、訪談和小組研討會是有效的獲取意見工具，特別是關於舞弊和新興風險。網站、電子報、簡報和其他形式的溝通可以有效地向員工和其他利害關係人分享內部稽核職能的角色和效益。

內部稽核主管可以指派個別內部稽核人員，負責與關鍵職能（如業務部門負責人、全球營運、資訊科技、財務、法遵和人力資源）的管理階層持續保持溝通。（另請參閱**準則 9.5 協調和仰賴**。）

溝通應包含內部稽核人員與組織員工之間持續的非正式互動機會。當非正式互動持續發生時，員工對內部稽核人員的信任會逐漸增加，從而提升坦誠討論之可能性，而此種討論在正式會議中可能不會發生。作為建立關係的一部分，非正式互動可增強內部稽核人員對組織及其控制環境的全面理解。為了在非正式溝通的效益與保護內部稽核人員客觀性的需求之間取得平衡，可考慮讓內部稽核人員輪調進出特定業務單位或地點的任務。

符合性證據範例

- 內部稽核職能管理利害關係人關係的計畫。
- 內部稽核職能成員與利害關係人之間的會議議程或記錄。
- 內部稽核人員通過問卷調查、訪談和小組研討會，向內部利害關係人徵詢意見的記錄。
- 內部稽核職能用以與組織內部利害關係人溝通之網站或網頁、電子報、簡報和其他管道。

準則 11.2 有效的溝通

要求

內部稽核主管必須建立並執行方法論，以促進準確、客觀、清晰、簡明、建設性、完整和及時的內部稽核溝通。

實施注意事項

方法論可包含政策、判斷標準、風格指南和程序，以指導內部稽核職能的溝通並達成一致性。溝通方法應考量董事會、高階管理層和其他相關利害關係人的期望。（另請參閱**準則 9.3 方法論**和**15.1 專案結案報告**。）內部稽核主管可以向內部稽核人員提供溝通教育訓練，例如寫作或準備結案報告簡報的教育訓練。

如監督覆核等方法論，應提高以下專案溝通的程度：

- 準確：沒有錯誤和扭曲，並忠實呈現事實。在溝通時，內部稽核人員應使用精確的術語和描述，並以收集到的資訊為依據。內部稽核人員還應考慮與準確性相關的其他標準，包含**準則 11.4 錯誤和疏漏**。
- 客觀：公正且無偏見，並基於對所有相關事實和情況進行公平和平衡評估的結果。內部稽核服務的發現、結論、建議和行動方案，皆應以對相關情況的平衡評估為基礎。溝通應著重於辨識事實資訊，並將資訊與目標連結。內部稽核人員應避免使用可能被視為有偏見的用語。（另請參閱**原則 2 保持客觀**及其準則。）
- 清晰：合乎邏輯且易於相關利害關係人理解，避免不必要的專業術語。當內部稽核人員使用與組織內一致的術語，且目標受眾易於理解的語言時，清晰度會提高。內部稽核人員應避免不必要的專業術語，並定義不常見、或在溝通或簡報中以特定或獨特方式使用的術語。內部稽核人員透過納入支持發現、結論、建議和行動方案的重要細節，來提高溝通的清晰性。
- 簡明：言簡意賅，且無非必要的細節和贅詞。內部稽核人員應避免重複贅述，排除那些非必要、無關緊要或與稽核或服務無關的資訊。
- 建設性：對利害關係人和組織有幫助，並在需要時促成改進。內部稽核人員應秉持合作和樂於助人的語氣表達資訊，促進與受評估業務的合作，以探索改進的機會。
- 完整：支持內部稽核服務結果的相關、可靠且充分的資訊和證據。完整性使閱讀者能夠得出與內部稽核人員相同的結論。內部稽核人員應因應不同接收者的需求調整溝通方式，並考量他們為履行職責所需的資訊。例如，對董事會和高階管理層的溝通，可能與提供給受評估業務管理階層的溝通有所不同。

- 及時：根據議題的重要性及時進行溝通，讓管理層採取改進措施。及時性可因每個組織而異，並取決於專案的性質。

內部稽核主管可以建立關鍵績效指標來管控內部稽核溝通的效果，並可作為內部稽核職能品質確信和改進計畫的一部分。（另請參閱**準則 8.3 品質**和**原則 12 增進品質**及其準則。）

符合性證據範例

- 有效溝通的風格指南、範本和其他記錄方法論的文件。
- 參加有效溝通技巧教育訓練或會議的記錄。
- 內部稽核主管核准的結案報告和其他文件，以及展現有效溝通特質的佐證文件。
- 展現有效溝通特質的簡報投影片或會議記錄。
- 展現溝通及時性的記錄。
- 展現有效溝通特質的工作底稿。
- 工作底稿中包含提升溝通效果的監督覆核記錄。
- 關於內部稽核溝通品質的利害關係人問卷調查結果。
- 品質確信和改進計畫的結果。

準則 11.3 就結果溝通

要求

內部稽核主管必須定期向董事會和高階管理層溝通內部稽核服務的結果，並酌情溝通各別專案結果。內部稽核主管必須了解董事會和高階管理層對溝通性質和時間的期望。

內部稽核服務的結果可以包含：

- 專案結論。
- 有效做法或根本原因等議題。
- 業務單位或組織層級的結論。

專案結論

內部稽核主管必須審閱並核准內含專案結論的結案報告，並在發布前決定發布對象與方式。若這些職責委派給其他內部稽核人員，內部稽核主管仍然負全責。除非法律規範另有規定或限制，否則內部稽核主管必須在向組織外部發布結案報告前，依照需求尋求法務和或高階管理層的建議。（另請參閱**準則 11.4 錯誤和疏漏**和**11.5 風險承受的溝通**及**15.1 專案結案報告**。）

議題

從整體角度檢視多個專案的發現和結論，可發現某些規律或趨勢，如根本原因。當內部稽核主管辨識出與組織治理、風險管理和控制程序相關的議題時，必須及時向董事會和高階管理層溝通這些議題以及相關的深入洞察、建議和結論。

業務單位或組織層級的結論

內部稽核主管需要基於產業要求、法律規範、或者董事會、高階管理層人和其他利害關係人的期望，對業務單位或組織層級的治理、風險管理和控制程序的有效性做出結論。這樣的結論反映了內部稽核主管基於多個專案的專業判斷，並且必須以相關、可靠和充分的資訊為依據。

當與董事會或高階管理層溝通這樣的結論時，內部稽核主管必須提及：

- 關於請求的摘要。
- 作為結論基礎的判斷標準，例如治理框架或風險與控制框架。
- 範圍，包括限制和結論所涉及的期間。
- 支持結論的資訊摘要。
- 揭露仰賴其他確信提供者的工作（若有）。

實施注意事項

內部稽核服務的結果可能基於個別專案、多個專案，以及與董事會和高階管理層的長期互動。

專案結論

雖然**準則 13.1 專案溝通**要求內部稽核人員在整個專案期間與負責受評估業務的人員進行溝通，但內部稽核主管仍負責將專案結案報告傳達給合適對象。合適對象可包含董事會、高階管理層和負責制定和執行管理階層行動方案的人員。（另請參閱**準則 15.1 專案結案報告**。）

內部稽核主管應鼓勵內部稽核人員在專案溝通中，肯定令人滿意和積極的表現。在多個專案中發現的優良實務案例，可移植到組織的其他部分，或作為整個組織的標竿。

議題

追蹤多個專案的發現和結論有助於發掘趨勢，例如相對於判斷標準而言現況的改進或惡化、現況發生的根本原因、分享提高效果或效率實務的機會。這樣的趨勢也可促成聚焦於整個組織共同議題的額外專案。

與董事會和高階管理層的溝通應包含：

- 重大控制弱點和紮實的根因分析。
- 多個專案或業務單位之間的議題性或系統性問題、行動或進展。

在辨識議題時，應考慮從其他確信提供者獲得的深入洞察。（另請參閱**準則 9.5 協調與仰賴**。）

業務單位或組織層級的結論

在溝通業務單位或組織層級的結論時，內部稽核主管應考量如何將結論與組織的策略、目標和風險關連。內部稽核主管還應考量該結論是否解決問題、增加價值和為管理階層或其他利害關係人提供有關整體議題或現況的信心。

內部稽核主管還應考量該結論涉及的期間和範圍限制，以確定哪些專案與整體結論相關。所有相關的專案或計畫都應考量，包含其他內外部確信提供者完成的專案。（另請參閱**準則 9.5 協調和依賴**。）

例如，整體結論可能依據組織在當地、區域和國家層級的綜合專案結論，以及來自外部實體如獨立第三方或主管機關的報告結果。範圍聲明透過指定期間、活動、限制和其他描述結論邊界的要素，為整體結論提供背景資訊。

內部稽核主管應總結整體結論所依據的資訊，並辨識用作整體結論基礎的相關風險、控制框架、或其他判斷標準。內部稽核主管應闡明整體結論如何與組織的策略、目標和風險相關。整體結論通常以書面形式溝通，但口頭形式亦可。

符合性證據範例

- 專案結案報告，包含專案發現、建議和結論。
- 內部稽核主管的溝通大綱、會議記錄、演講稿、投影片、或顯示與董事會和高階管理層溝通的文件。

- 展現趨勢的分析文件，包含資料報告、圖表和圖形。
- 用作整體結論基礎的相關風險或控制框架，或其他判斷標準。

準則 11.4 錯誤和疏漏

要求

如果專案結案報告包含重大錯誤或疏漏，內部稽核主管必須立即將更正後的資訊，傳達給所有收到原始報告的各方。

重要性應依據與董事會議定的判斷標準來決定。

實施注意事項

內部稽核主管應和董事會議定一個溝通更正資訊的規則。為決定其重大性，內部稽核主管應評估錯誤或疏漏的資訊是否會產生法律或監管後果，或改變發現、結論、建議或管理階層行動方案。

內部稽核主管應選擇最適當的溝通方式，確保所有收到原始報告的各方都能收到更正後的資訊。除了傳達更正後的資訊，內部稽核主管還應找出錯誤或疏漏的原因，並採取更正行動以防止類似情況再次發生。

符合性證據範例

- 處理錯誤或疏漏的內部稽核方法。
- 與董事會議定、並由內部稽核主管用來判定重大性程度的判斷標準。
- 溝通文件或記錄，展現內部稽核主管如何判定錯誤或疏漏的重大性及原因。
- 討論了錯誤或疏漏的內部稽核主管行事曆、董事會或其他會議記錄、備忘錄和電子郵件溝通記錄。
- 原始和更正後的結案報告。
- 相關各方已收到更正後報告的佐證文件。

準則 11.5 風險承受的溝通

要求

內部稽核主管必須溝通不可接受的風險水準。

當內部稽核主管認為管理層已接受超過組織風險胃納和容忍度的風險水準時，必須與高階管理層討論。如果內部稽核主管確認高階管理層未能解決此問題，則必須將此問題上報董事會。內部解決風險並非內部稽核主管的責任。

實施注意事項

內部稽核主管透過與董事會和高階管理層的討論、與利害關係人的互動和持續溝通，以及內部稽核服務的結果，了解組織的風險和風險承受能力。(另請參閱**準則 8.1 董事會互動**、**9.1 了解治理、風險管理和控制程序**、以及**11.1 與利害關係人建立關係和溝通**。)此了解提供了內部稽核主管對組織可接受風險水準的觀點。如果組織有正式的風險管理流程，內部稽核主管應了解管理階層的風險接受政策。

內部稽核主管可與董事會討論並達成共識，議定記錄和溝通關於超過風險胃納或容忍度的風險接受方法論。除了《準則》中的要求外，方法論應考慮組織的風險管理流程、政策和程序。風險管理流程可包含溝通重大風險問題的建議方法。規定可包含溝通的時效、報告層級，以及與組織法務或法遵主管諮詢的要求。內部稽核方法論還應包含記錄討論和採取行動的程序，包含風險的描述、關注的原因、管理層未採納內部稽核建議或其他行動的原因、接受風險的負責人姓名以及討論日期。

內部稽核主管可透過審閱管理階層對專案結果的回應，並管控管理階層執行建議和行動方案的進度，來得知管理層已接受風險。與利害關係人建立關係和保持溝通是了解風險管理活動（包含管理階層接受風險）的其他手法。

當風險超過風險胃納時，影響可能包含：

- 損害組織聲譽。
- 損害組織員工或其他利害關係人。
- 重大監管罰款、業務行為限制或其他財務或合約的罰鍰。
- 重大錯誤陳述。
- 利益衝突、舞弊或其他非法行為。
- 實現策略目標的重大障礙。

內部稽核主管的專業判斷有助於辨識管理階層是否接受了超過風險胃納或容忍度的風險。例如，如果管理階層在行動方案上進度不足，內部稽核主管可以認為管理層接受了超過風險胃納或容忍度的風險。在將問題上報給董事會和高階管理層之前，內部稽核主管應直接與負責該風險領域的管理階層討論此議題，以分享顧慮、了解管理階層的觀點，並就更新後的行動方案達成共識。

只有當內部稽核主管無法與負責管理風險的管理階層達成共識時，才會實行本準則的要求。如果在與高階管理層討論後，不可接受風險仍未解決，內部稽核主管將此問題上報給董事會。董事會負責決定如何與管理階層解決此顧慮。

符合性證據範例

- 記錄與董事會討論與議定風險顧慮溝通方法論的文件。
- 與營運管理階層和高階管理層討論風險及建議行動的文件，包含會議記錄。
- 記錄解釋風險顧慮，及內部稽核為解決此顧慮而採取行動的文件，包含從營運管理層到高階管理層逐級上報討論的過程。
- 與董事會會議的文件，包含將顧慮上報給董事會的私人或非公開會議。

原則 12 增進品質

內部稽核主管負責確保內部稽核職能遵循《全球內部稽核準則》，以及持續改進績效。

品質是衡量是否遵循《全球內部稽核準則》和達成內部稽核職能績效目標的綜合指標。因此，品質確信和改進計畫旨在評估和促進內部稽核職能遵循《準則》、達成績效目標以及追求持續改進。此計畫包含內外部評估。（另請參閱**準則 8.3 品質**和**8.4 外部品質評估**。）

內部稽核主管負責確保內部稽核職能不斷尋求改進。這需要制定衡量指標來評估內部稽核專案、內部稽核人員和內部稽核職能的績效。這些指標構成評估朝績效目標（包含持續改進）邁進的基礎。

準則 12.1 內部品質評估

要求

內部稽核主管必須制定並進行內部評估，確認內部稽核職能是否遵循《全球內部稽核準則》，以及績效目標的達成進度。

內部稽核主管必須如**準則 8.3 品質**所述為內部評估訂定一套方法論，其中包含：

- 持續管控內部稽核職能對《準則》的遵循情況，以及績效目標的達成進度。
- 定期自評，或由組織內具有足夠內部稽核實務知識的其他人員進行的評估，以評估準則的遵循情況。
- 與董事會和高階管理層就內部評估的結果進行溝通。

根據定期自評結果，內部稽核主管必須擬定行動方案，以解決違反準則的情況和改進機會，包含建議的行動時間表。內部稽核主管必須將定期自評的結果和行動方案，向董事會和高階管理層進行溝通。(另請參閱**準則 8.1 董事會互動**、**8.3 品質**和**9.3 方法論**。)

內部評估必須有書面記錄，並且納入由獨立第三方執行的評估中，以作為組織進行外部品質評估的一部分。(另請參閱**準則 8.4 外部品質評估**。)

如果未遵循準則的情況影響到內部稽核職能的整體範圍或運作，內部稽核主管必須向董事會和高階管理層揭露此種未遵循情況及其影響。

實施注意事項

持續管控

持續管控涉及對內部稽核職能的日常監督、審閱和衡量。持續管控納入用於管理內部稽核職能的例行政策和實務中，包含評估準則遵循情況所需的流程、工具和資訊。

內部稽核職能績效目標達成進度和《準則》遵循情況的管控，主要是透過如對專案規劃、工作底稿和結案報告的監督覆核等方法論。這些方法論可協助辨識弱點、需要改進的地方、和改進行動方案。內部稽核主管可為內部稽核人員開發在整個專案中適用的範本或自動化工作底稿，以促進工作實務應用的標準化和一致性。

適足的專案監督是品質確信和改進計畫的基本要素。監督從專案規劃開始，並持續貫穿整個專案的生命週期。監督可包含設定期望、鼓勵團隊成員在整個專案中持續溝通，以及適時審閱和簽核工作底稿。(另請參閱**準則 12.3 監督和改進專案績效**。)

其他常見的持續管控機制包含：

- 檢查清單或自動化工具，以確保內部稽核人員遵循既定作業方法論，並且按照《準則》的要求以一致的方式執行稽核服務。這對於監督人力資源有限的內部稽核職能而言尤其重要。
- 收集內部稽核利害關係人對內部稽核團隊效率和效果的回饋意見。可在專案完成後立即或定期（如每半年或每年）透過問卷調查或內部稽核主管與管理階層的討論中收集回饋意見。
- 其他可能有助於決定內部稽核職能效率和效能的衡量指標，包含資源分配適足性的指標（如預算與實際支出的差異）、專案完成的時效、內部稽核計畫達成情況，以及利害關係人滿意度調查等。

除了驗證《準則》的遵循情況外，持續管控亦可發現改進內部稽核職能的機會。在這種情況下，內部稽核主管可擬定行動方案來掌握這些機會。

定期自評

定期自評提供對《準則》和內部稽核職能的更全面的綜合性檢視。定期自評處理每一準則遵循的情況，而持續管控可側重與執行專案相關的準則。定期自評可由內部稽核職能的資深成員、專責品質確信團隊、已取得國際內部稽核師認證、或對準則具豐富經驗、或組織內其他具備稽核專業能力的人員進行。內部稽核主管應考量讓內部稽核人員參與定期自評流程，以提升他們對《準則》的理解。

定期自評可讓內部稽核職能驗證其《準則》遵循的情況。若在外部評估之前不久進行定期自評，則完成外部評估所需的時間和投入可能可減少。

定期自評評估：

- 內部稽核職能方法論的適足性。
- 內部稽核職能對達成組織目標的支援程度。
- 所提供內部稽核服務和監督的品質。
- 滿足利害關係人期望和達成績效目標的程度。

進行定期自評的個人或團隊會評估內部稽核職能與每一準則的遵循情況，並可訪談和調查內部稽核職能的利害關係人。透過此程序，內部稽核主管可以評估內部稽核職能方法論的品質和遵循情況。

符合性證據範例

- 已完成的檢查清單，用以支持工作底稿的覆核、問卷調查結果、以及與內部稽核職能效率和效果相關的績效衡量。
- 已完成定期評估的文件，包含計畫、工作底稿和溝通資料。
- 涵蓋內部評估結果的董事會和管理階層報告及會議記錄。
- 持續管控和定期自評的結果文件，包含改進行動方案。
- 為提升內部稽核職能的效率、效果和對《準則》的遵循程度而採取的行動。

準則 12.2 績效衡量

要求

內部稽核主管必須制定目標，以評估內部稽核職能的績效表現。在制定這些績效目標時，內部稽核主管必須考量董事會和高階管理層的意見和期望。

內部稽核主管必須制定績效衡量方式，以評估職能目標的進展，並推動內部稽核職能的持續改進。

在評估內部稽核職能的績效表現時，內部稽核主管必須適度徵求董事會和高階管理層的回饋意見。

內部稽核主管必須擬定行動方案，以解決問題和把握改進的機會。

實施注意事項

建立績效目標對於判斷內部稽核職能是否依循準則履行權責、和是否依據職能策略持續改進來說，至關重要。

制定績效目標時，應考量下述內容所闡明的預期結果：

- 《全球內部稽核準則》的各大原則。
- 內部稽核規程。
- 內部稽核職能的策略。

內部稽核主管可確定一組向董事會和高階管理層報告的重點績效目標，同時維持一組更完整的績效指標，作為管理內部稽核職能之用。應謹慎訂定能促進預期結果，並在各結果領域之間取得平衡的績效目標，包括：利害關係人的期望、業務單位或組織結論的範圍、人力資源需求、財務和營運效率，以及學習與發展。

確定績效目標後，內部稽核主管應設定量化和質化目標，以追蹤績效目標的執行進度。內部稽核主管應建立方法論，以定期核實所報告的衡量指標準確性，並提高績效期望。

內部稽核主管應追蹤解決問題與達成績效目標機會的行動方案，並與董事會和高階管理層進行溝通。在制定績效目標和衡量指標時，可考量下列績效類別的範例：

- 依據內部稽核權責預期檢視的專案目標中，已涵蓋的範圍。
- 業務單位或組織層級的內部稽核結論，在多大程度上涉及了組織的重大目標。（另請參閱**準則 11.3 就結果溝通**。）
- 在內部稽核職能管控下，管理階層所完成、且達到預期結果的建議或行動方案之百分比。此衡量指標並非僅反映內部稽核職能的績效表現。雖然內部稽核職能可以追蹤建議或行動方案的執行情形，但管理階層必須負起完成此類行動的責任，並確保達成預期結果。（另請參閱**準則 15.2 確認建議或行動方案的執行**。）
- 已檢視組織關鍵風險和控制的比率。
- 利害關係人對於了解專案目標、專案工作時效性和專案結論清晰度的滿意度。
- 按時完成內部稽核計畫（經調整與核准）的比率。
- 從內部稽核策略來看，內部稽核計畫中確信和諮詢專案的平衡。
- 外部品質確信審閱的結果，證實內部稽核職能符合《準則》。
- 品質確信審閱的結果，確認已具備執行排定內部稽核專案的適足能力。
- 與內部稽核策略及組織新興風險連結的內部稽核人員學習發展計畫。
- 持有至少一種與內部稽核相關的公認專業證照的員工人數或比例。

符合性證據範例

- 對內部稽核職能影響最大的績效目標，應能達成履行《準則》之原則、內部稽核規程和內部稽核職能策略的目的。
- 績效衡量指標與所追蹤的績效目標、以及這些績效衡量指標的各自目標緊密連結。
- 針對已識別問題和達成績效目標機會所擬定的行動方案。

準則 12.3 監督和改進專案績效

要求

內部稽核主管必須制定並執行專案監督、品質確信和專業能力發展的相關方法論。

- 內部稽核主管或專案主管必須在整個專案過程中，為內部稽核人員提供指導、確認工作程式的完整性，並確認工作底稿可充分支持發現、結論和建議。
- 為確保品質，內部稽核主管必須驗證專案是否依照《準則》和內部稽核職能的方法論執行。
- 為培養專業能力，內部稽核主管必須向內部稽核人員提供有關其績效表現的回饋與改進機會。

所需監督的程度取決於內部稽核職能的成熟度、內部稽核人員的熟練程度和經驗，以及專案的複雜程度。

無論專案是由內部稽核人員或其他服務提供者執行，內部稽核主管仍負有監督專案的責任。監督職責可委派給適當且合格的人員，但內部稽核主管仍負最終責任。

內部稽核主管必須確保已依照內部稽核職能既定方法論，妥善記錄並保存監督的佐證文件。

實施注意事項

在規劃專案時，內部稽核主管或指定的專案主管應檢視專案目標。監督可包含員工發展機會，例如負責執行專案的內部稽核人員與內部稽核主管所進行之專案後會議。

評估內部稽核人員的技能是一個持續性的過程，不僅限於工作底稿的覆核。根據技能評估結果，內部稽核主管可確認哪些內部稽核人員有資格監督專案，並據此分配任務。

在規劃階段，專案主管核准專案工作程式，並可承擔專案其他方面的責任。(另請參閱**原則 13 有效規劃專案**及其準則。)

核准工作程式的主要標準是它是否能有效達成專案目標。工作程式包含辨識、分析、評估和記錄專案資訊的程序。專案監督還包含管控工作程式的完成情況，並核准工作程式的變更。

專案主管應與被指派執行稽核工作的內部稽核人員，以及受評估業務的管理階層持續溝通。專案主管覆核工作底稿，其中描述了所執行的稽核程序、所辨識的資訊、以及專案過程中得出的發現和初步結論。主管評估這些資訊、測試和由此產生的證據是否與達成專案目標相關、可靠

且充分，並足以支持專案結論。對於沒有個別稽核人員進行監督和持續管控的內部稽核職能來說，內部稽核主管可考慮使用如檢查清單或其他自動化工具，以協助監督每個專案遵循《準則》的情況。

準則 11.2 有效的溝通要求專案溝通應該準確、客觀、清晰、簡明、建設性、完整和及時。專案主管覆核專案溝通和工作底稿，確認其具備上述要素，因工作底稿是支持專案溝通的主要依據。

在整個專案過程中，專案主管和內部稽核主管與執行專案工作的內部稽核人員開會討論專案進度，而這為教育訓練、培養和評估內部稽核人員提供了機會。在覆核專案溝通和工作底稿時，主管可要求提供額外佐證文件或說明。內部稽核人員可以藉由回答專案主管提出的問題來改進工作品質。

通常，一旦提供了適足的證據或工作底稿已根據主管的疑慮和問題進行補正後，主管的覆核記錄就會從最終文件中移除。或者，內部稽核職能也可另外保留主管的覆核記錄，以及解決那些問題所採取的步驟和結果。

無論專案工作是由內部稽核職能或其他確信提供者執行，內部稽核主管對所有專案及專案期間作出的重大專業判斷仍負有責任。內部稽核主管制定方法論，以將內部稽核人員作出與其專業判斷不一致、且可能對專案造成不利影響的判斷或採取的行動之風險，降至最低。內部稽核主管建立解決任何專業判斷分歧的機制。這可包含討論相關事實、進一步調查或研究、並在工作底稿中記錄不同觀點和任何結論。如果在道德議題上存在專業判斷分歧，則可將該議題提交給組織內負責道德事務的人員。

符合性證據範例

- 包含監督記錄的專案工作底稿。
- 輔助工作底稿覆核的已完成檢查清單。
- 訪談和問卷調查結果，包含內部稽核人員和直接參與專案的其他人員對專案經驗的回饋意見。
- 專案主管與內部稽核人員就專案工作進行溝通的記錄。

領域五： 執行內部稽核服務



執行內部稽核服務需要內部稽核人員有效地規劃專案、進行專案工作以得出發現和結論、與管理階層合作找出解決發現的建議和行動方案、並在專案期間及完成後與受評估業務的管理階層和員工進行溝通。

雖然執行專案的準則是按順序呈現，但實際執行的步驟並非總是明確清晰、線性進行和簡單循序。實務上，執行步驟的順序可因專案而異，並存在重疊和反覆的情況。例如，專案規劃包含收集資訊和評估風險，而這些工作會在整個專案生命週期中持續進行。每個步驟都會影響其他步驟或整個專案。因此，內部稽核人員在開始專案前，應檢視並了解此領域的所有準則。

內部稽核服務涉及提供確信、諮詢服務或兩者兼而有之。除非個別準則另有規定，否則無論是提供確信或諮詢，內部稽核人員在執行專案時均須應用與遵循相關《準則》。

確信服務旨在為組織的利害關係人（尤其是董事會、高階管理層和受評估業務的管理階層）提供有關治理、風險管理和控制程序的信心。透過確信服務，內部稽核人員對受評估業務的現況與一組評估標準之間的差異，進行客觀評估。內部稽核人員評估這些差異，以確認是否存在應報告的發現，並就專案結果提出結論，包含在流程有效時提出報告。

內部稽核人員可主動提供諮詢服務，或應董事會、高階管理層或受評估業務管理階層的要求而執行。諮詢服務的性質和範圍需與要求服務的一方達成協議。諮詢服務的範例包含就新政策、流程、系統和產品的設計與執行提供建議；提供鑑識服務；提供教育訓練；以及促進有關風險和控制的討論。在提供諮詢服務時，內部稽核人員應保持客觀，不承擔管理責任。例如，內部稽核人員可將諮詢服務視為個別專案來執行，但如果內部稽核主管承擔內部稽核範圍以外的職責，則必須採取適當的保護措施，以維護內部稽核職能的獨立性。（另請參閱**準則 7.1 組織獨立性**。）

內部稽核服務是依照內部稽核主管所訂定的方法論執行。（另請參閱**準則 9.3 方法論**。）內部稽核主管可指派適當的責任給內部稽核職能其他合格專業人員，但仍負最終責任。

原則 13 有效規劃專案

內部稽核人員使用系統化且有條理的方法來規劃每個專案。

《全球內部稽核準則》以及內部稽核主管所制定的方法論，構成內部稽核人員系統化且有條理進行專案規劃的基礎。內部稽核人員負責在專案的所有階段進行有效的溝通。

專案規劃從了解專案的初步期望、以及該專案被納入內部稽核計畫的原因開始。當規劃專案時，內部稽核人員會收集相關資訊，使其能夠了解組織和受評估業務，並評估相關風險。專案風險評估使內部稽核人員能夠辨識風險及其優先順序，以決定專案的目標和範圍。內部稽核人員還需確認完成專案所需的判斷標準和資源，並制定專案工作程式，描述具體的專案執行步驟。

準則 13.1 專案溝通

要求

內部稽核人員必須在整個專案過程中進行有效溝通。（另請參閱**原則 11 有效溝通**及其相關準則和**準則 15.1 專案結案報告**。）

內部稽核人員必須與管理階層溝通專案的目標、範圍和時程。後續變更必須及時與管理階層溝通。（另請參閱**準則 13.3 專案目標和範圍**。）

專案結束時，如果內部稽核人員和管理階層對專案結果無法取得共識，內部稽核人員必須與受評估業務的管理階層討論並就問題嘗試達成共識。如果無法達成共識，除非有正當理由，否則內部稽核人員不得修改專案結果的任一部份。內部稽核人員必須遵循既定的方法論，以讓雙方對專案結案報告的內容表達各自的立場，及對專案結果的意見分歧原因。（另請參閱**準則 9.3 方法論**和**14.4 建議和行動方案**。）

實施注意事項

專案溝通可包含與受評估業務管理階層的初步、持續、結束和結案報告。專案的類型會影響所需的溝通方式。為了確保有效的溝通，應使用各種方法：正式的、非正式的、書面和口頭。專案溝通可以透過預定會議、簡報、電子郵件和其他文件以及非正式討論進行。內部稽核主管應根據董事會和高階管理層的期望，建立專案溝通品質和內容的要求，並將其記錄在內部稽核方法論中。（另請參閱**準則 9.3 方法論**和**11.2 有效的溝通**。）

持續溝通的程度取決於專案的性質和持續時間，可包括：

- 宣布專案。
- 討論專案風險評估、目標、範圍和時程。
- 要求進行專案所需的資訊和資源。
- 設定對額外專案溝通的期望。
- 提供有關專案進度的更新，包含需要立即關注的治理、風險管理或控制議題，以及對專案範圍、目標、時程或工作期間的變更。
- 專案結果，包含發現、建議和管理階層為解決發現的行動方案。
- 建議和行動方案的執行時程和負責人。

內部稽核人員應提前通知適當的利害關係人（通常包含管理階層和相關員工），為合作和開放式對話奠定基礎。內部稽核人員應遵循內部稽核主管制定的政策，以確定通知的時間點和類型。在通知中應讓管理階層了解執行專案的原因。還應通知管理階層預計的開始時間和專案的大致期間，以規劃一個不與受評估業務其他重大事件相衝突的時程。此外，內部稽核人員應要求提供評估風險與制定工作程式所需的資訊和文件。

另外常見的初步溝通是開始或起始會議。當內部稽核人員進行專案風險評估時，應將結果通知受評估業務的管理階層。他們還應溝通初步的專案目標和範圍（在會議中進行尤佳）。此討論為內部稽核人員提供了一個機會，以確認受評估業務的管理階層了解並支持專案的目標、範圍和時程。此討論可讓雙方得以對專案方法進行必要的調整，並建立對額外溝通的期望，包含溝通的頻率以及接收結案報告的對象。

在專案期間，內部稽核人員與受評估業務管理階層之間的持續溝通，對於傳遞需要立即關注的資訊、以及與相關方更新專案進展、目標或範圍的變更來說，至關重要。這種持續溝通提供透明度，有助於內部稽核人員和管理階層辨識並解決任何誤解或分歧。

根據專案的類型，內部稽核人員可進行結束溝通（也稱為「結案會議」），這是讓內部稽核人員、受評估業務的管理階層和相關員工在發出結案報告之前，敲定專案結果的一個機會。結束溝通提供了一個機會，讓管理階層和內部稽核人員在以達成共識為前提下，討論關於專案結果的任何分歧或相左意見。

討論內部稽核人員建議或管理階層行動方案的可行性，可包含成本權衡，例如考量風險的嚴重性與執行建議或行動方案的效益。（另請參閱**準則 14.4 建議和行動方案**。）管理階層的行動方案在結束溝通之前可能尚未成熟，但管理階層對其可採用哪些行動方案來解決發現，可能有些想法。即使行動方案尚未制定完成，也可與管理階層討論和評估想法。經討論後，管理階層可以確認其行動方案、預計導入時程以及負責導入的人員。

符合性證據範例

- 顯示整個專案期間所進行需溝通之文件（電子郵件、會議記錄、筆記或備忘錄）。
- 從受評估業務管理階層收到（如透過問卷調查）的回饋文件。

準則 13.2 專案風險評估

要求

內部稽核人員必須建立對受評估業務的了解，以評估相關風險。根據與相關利害關係人的協議，諮詢服務可不需正式且書面的風險評估。

要建立適足的了解，內部稽核人員必須辨識並收集涉及以下方面的可靠、相關且充分的資訊：

- 與受評估業務相關的組織策略、目標和風險。
- 組織的風險胃納（如已建立）。
- 支持內部稽核計畫的風險評估。
- 可用於評估這些流程有效性的適用框架、指引和其他判斷標準。
- 受評估業務的治理、風險管理和控制程序。

內部稽核人員必須檢視所收集的資訊，以了解流程的預期運作方式。

內部稽核人員必須透過以下方式，辨識需覆核的風險：

- 辨識對受評估業務目標有潛在重大影響的風險。
- 考量與舞弊相關的特定風險。
- 評估風險的重要性，並排定覆核的優先順序。

內部稽核人員必須辨識管理階層用來衡量是否達到其目標的判斷標準。

當內部稽核人員在過去的專案中已辨識出受評估業務的相關風險時，只需覆核和更新先前的專案風險評估即可。

實施注意事項

內部稽核人員在規劃時，應向專案主管進行諮詢。

為了解受評估業務並評估相關風險，內部稽核人員應先了解內部稽核計畫、促成計畫訂定之討論、以及專案被納入計畫的原因。納入內部稽核計畫的專案可源自內部稽核職能的全組織範圍風險評估，或來自利害關係人的要求。

當內部稽核人員開始一項專案時，他們應考量適用於專案的風險，並詢問自內部稽核計畫完成以來，是否發生了任何變化。檢視全組織範圍風險評估，和最近進行的任何其他風險評估（如管理階層完成的風險評估），有助於內部稽核人員辨識與受評估業務相關的風險。內部稽核人員應了解任何既有的利害關係人期望，這些期望涉及專案的目的、目標和範圍。

內部稽核人員應檢查組織與受評估業務之間的一致性。內部稽核人員收集並考量組織關於治理、風險管理和控制程序的策略和流程，以及組織的目標、政策和程序等資訊。開始進行專案風險評估時，內部稽核人員應考量組織前述面向會如何與受評估業務和專案產生關聯。

為了收集資訊，內部稽核人員可：

- 檢視最近由內部稽核職能、管理階層或外部服務提供者進行的風險評估。應考量的目標包含法遵、財務報告、營運或績效、舞弊、資訊科技、策略和內部稽核計畫。
- 檢視先前由內部稽核職能和其他確信和諮詢服務提供者執行的專案溝通，如財務、環境、社會責任與治理。
- 檢視先前專案的工作底稿。
- 考量風險容忍度（若已定義）。
- 考量組織的相關風險類別，包含策略、營運、財務和法遵。
- 檢視參考資料，包含 IIA 和其他機構的權威指引，以及與組織的產業、行業和司法管轄區相關的法律規範。
- 使用組織架構圖和職務描述，來確認誰負責相關資訊、流程和受評估業務的其他面向。
- 盤點受評估業務的實體資產。
- 檢視來自資訊所有者或外部來源的文件，包含管理階層的政策、程序、流程圖和報告。
- 檢視網站、資料庫和系統。
- 透過訪談、討論或問卷調查進行詢問。
- 觀察運作中流程。
- 與其他確信和諮詢服務提供者會面。

問卷調查、訪談、實地檢查和流程逐步演練，讓內部稽核人員得以觀察受評估業務的現況。

為了執行專案風險評估，內部稽核人員使用所收集資訊來了解並記錄受評估業務的目標、可能影響每個目標實現的風險、以及用來管理每個風險的控制措施。（另請參閱**準則 14.6 專案文件**。）

內部稽核人員可以建立圖表、試算表、風險和控制矩陣、流程敘述或其他工具，來記錄風險及用來管理這些風險的控制措施。此類文件使內部稽核人員能夠運用專業判斷、經驗和邏輯，在受評估業務的背景下考量收集的資訊，並根據影響、可能性及其他風險因素，來評估風險的重要性。

辨識風險的重要性，需要內部稽核人員運用其知識、經驗和批判性思維，對組織、受評估業務及專案的目的和背景做出判斷。作為專業上應有之注意的一部分，內部稽核人員應考量受評估業務管理階層的意見，以深入了解業務目標、重大風險和控制措施。建立對受評估業務風險的共識，增加了專案風險評估的效用。

在專案中過程中欲解決的風險，應依照重要性進行優先排序。這通常透過根據風險發生的可能性及其潛在影響，將其繪製在圖表（如熱度地圖）上來呈現。此類文件應作為專案工作底稿的一部分保存。對於最重要的風險，評估控制設計的適足性有助於內部稽核人員確定繼續測試哪些控制的執行效果。

當使用風險和控制矩陣時，通常在專案過程中發展。隨著專案進展到測試階段，矩陣可用於記錄風險事件、控制措施及其類型（即預防性、檢測性、指示性或矯正性）、原因、影響（後果）和剩餘風險的評估。

符合性證據範例

工作底稿記錄：

- 相關的組織策略、目標和風險。
- 受評估業務的目標。
- 受評估業務的治理、風險管理和控制程序。
- 組織架構圖和職務描述。
- 直接觀察或檢查的筆記和照片。
- 受評估業務的政策和程序。
- 相關法律規範及法遵評估文件。
- 從網站、資料庫和系統收集的相關資訊。
- 訪談、討論或問卷調查的筆記。

- 先前完成的風險評估、專案、以及其他確信提供者工作成果的相關資訊。
- 每個風險的重要性及控制設計的適足性。

準則 13.3 專案目標和範圍

要求

內部稽核人員必須建立並記錄每個專案的目標和範圍。

專案目標必須闡明專案的目的，並描述要達成的具體目標，包含法律規範要求的目標。

範圍必須透過指定專案所涵蓋的活動、地點、流程、系統、元件、時間區間以及其他需檢視的要素，來確定專案的重點和界限，並且足以達成專案目標。

內部稽核人員必須考量專案是提供確信服務或諮詢服務，因為利害關係人的期望和《準則》的要求，會因專案類型而異。

如果發現範圍限制，必須與管理階層討論，並以達成解決方案為目標。範圍限制是指確信專案條件，例如資源限制或對人員、設施、資料和資訊存取的限制，這些條件可能妨礙內部稽核人員按照稽核工作程式的規劃進行工作。（另請參閱**準則 13.5 專案資源**。）

若無法與管理階層達成決議，內部稽核主管必須依既定方法論，將範圍限制問題提報給董事會。

隨著專案工作進展，若稽核工作顯示需要進行變更，內部稽核人員必須靈活調整專案目標和範圍。

內部稽核主管必須核准專案的目標和範圍，以及在專案期間所做的任何變更。

實施注意事項

確信專案的目標和範圍，主要由內部稽核人員決定，而諮詢專案的目標和範圍則通常由內部稽核人員與受評估業務的管理階層共同決定。

內部稽核人員應讓專案目標與組織和受評估業務的業務目標彼此一致。在專案開始前，適當定義專案目標和範圍有助於內部稽核人員：

- 根據專案風險評估的結果，集中精力在與受評估業務相關的風險。（另請參閱**準則 13.2**

專案風險評估。）

- 制定專案工作計畫。
- 避免重複投入資源，或執行無附加價值的工作。
- 確認專案時間表。
- 分配適當且足夠的資源以完成專案。（另請參閱**準則 13.5 專案資源**。）
- 與管理階層和董事會進行清晰的溝通。

確信作業著重於提供確信，即確認現有控制措施經過充分設計並有效運作，以管理可能阻礙受評估業務達成業務目標的風險。這些專案的目標，指引了專案期間對流程和系統控制進行測試的優先順序。其中包含用來管理以下相關風險的控制措施：

- 權責分配。
- 遵循政策、計畫、程序、法律規範。
- 報告準確、可靠的資訊。
- 有效和效率地使用資源。
- 保護資產。

一旦確立了專案目標，內部稽核人員應運用專業判斷，並在必要時諮詢專案主管，以確認專案工作的範圍。範圍應足夠廣泛，以達成專案目標。在確定範圍時，內部稽核人員應單獨考量每個專案目標，以確保它們能夠在範圍內達成。

內部稽核人員應考慮專案利害關係人提出將特定項目納入或排除在範圍外的請求，或專案期限的限制，是否構成範圍的限制。

符合性證據範例

- 專案計畫備忘錄。
- 專案工作底稿記錄：
 - 專案目標與風險評估的一致性。
 - 可達成專案目標的範圍。
 - 經核准的專案工作程式，包含專案目標和範圍。
 - 與利害關係人會議中有關專案目標和範圍的記錄。
 - 範圍限制與專案利害關係人提出納入或排除特定項目的請求。
 - 專案結案報告。

準則 13.4 評估判斷標準

要求

內部稽核人員必須辨識最相關的評估標準，用於評估專案目標和範圍中定義的受評估業務之各面向。根據與相關利害關係人的協議，諮詢服務可不需辨識評估標準。

內部稽核人員必須評估董事會和高階管理層在建立適足的標準、以確定受評估業務是否達成其目標和目的上，達到什麼樣的程度。如果這些標準是適足的，內部稽核人員必須在評估中使用這些標準。如果標準不夠適足，內部稽核人員必須透過與董事會和高階管理層的討論，來確認適當的評估標準。

實施注意事項

作為收集資料和計畫專案的一部分，內部稽核人員辨識組織用於評估受評估業務其治理、風險管理和控制程序的效果和效率之判斷標準。內部稽核人員應著重與專案最相關的評估標準。這些標準應代表受評估業務的期望狀態，且應具體明確與實際的。內部稽核人員將標準與現有狀態（實際狀況）進行比較。例如，如果專案目標是評估受評估業務的控制程序效果，標準可以是該控制程序的預期結果或產出，而實際情況則是如實際產出所顯示。

適足的標準對於辨識期望狀態與實際情況之間的差異來說至關重要，因為差異代表了潛在的發現。此外，適足的標準對於確定發現的重要性並得出有意義的結論來說，也是必要的。內部稽核人員運用專業判斷來確認組織的標準是否適足。適足的標準是切題的、與組織和受評估業務的目標一致、並產生可靠的比較。

適足標準的範例包含：

- 內部（政策、程序、受評估業務的關鍵績效指標或目標）。
- 外部（法律規範和合約義務）。
- 權威實務（產業、受評估業務或專業特有的框架、標準、指引和標竿）。
- 已建立的組織實務。
- 基於控制設計的期望。
- 可能未正式記錄的程序。

在評估標準的適足性時，內部稽核人員應確認組織是否已建立定義適當的治理、風險管理和控制程序之基本原則。內部稽核人員應考量組織是否已制定並清楚闡明其風險容忍度，包含各業務單位、職能或流程的重大性門檻。內部稽核人員應確認組織是否已採用或清楚闡明滿意的控

制水準。例如，滿意可意指在單一控制目標內一定比例的交易是按照既定控制程序進行，或者總體上有一定比例的控制如預期運作。

此外，內部稽核人員應研究推薦的實務，並將管理階層與其他組織使用的標準進行比較。辨識最能達成專案目標的標準，需要內部稽核人員運用其專業判斷。內部稽核人員可能會發現書面政策、程序和其他標準缺乏細節或不夠適足。內部稽核人員可以協助管理階層確認適足的標準，或尋求專家意見以幫助辨識或制定相關標準。管理階層的標準在一般情況下可能看似適足，但內部稽核人員仍可建議更好的專案標準。

當受評估業務使用的標準不適足或不存在時，內部稽核人員可建議管理階層導入內部稽核人員所辨識的標準。關於缺乏適足標準的討論，可能會引致提供諮詢服務的決定。

內部稽核人員應告知受評估業務的管理階層專案期間將使用的標準。為避免誤解或受評估業務管理階層的質疑，應將議定的標準記錄在案。

符合性證據範例

- 記錄考量標準的來源，和用於確認所採用標準適足性的流程之工作底稿。
- 顯示內部稽核人員與受評估業務管理階層和董事會討論標準的文件，如會議記錄、規劃備忘錄或電子郵件。

準則 13.5 專案資源

要求

在規劃專案時，內部稽核人員必須辨識達成專案目標所需的資源種類和數量。

內部稽核人員必須考量：

- 專案的性質和複雜性。
- 專案應完成的時間範圍。
- 可用的財務、人力和科技資源是否適當且充足，以達成專案目標。

如果可用資源不適當或不足，內部稽核人員必須與內部稽核主管討論，以取得必要的資源。

實施注意事項

規劃專案時，辨識和配置資源通常由被指定領導與監督專案的內部稽核人員所負責處理。專案主管應了解在整個專案規劃過程中收集和衍生的資訊，並特別關注執行工作的性質和複雜性，以決定專案所需資源的類型和數量。主管應運用專業判斷，依據工作程式中確認的步驟來分配資源，以達成專案目標和每個步驟預期的時間。（另請參閱**準則 13.6 工作程式**。）考量可能影響專案執行的限制條件也很重要，如預算時數、時程、後勤支援以及不同語言間的溝通。

規劃專案時，內部稽核人員應考量最有效率和效果的方式，妥善運用可用的財務、人力和科技資源。專案主管可以取得內部稽核主管所提供、關於內部稽核職能成員專業能力的資訊，有助於了解如何分配人員。計畫專案需要確定可用資源是否適當且充足，或者是否需要額外資源來完成專案。

當資源的限制影響內部稽核職能達成專案目標的能力時，專案主管有責任將問題上報給內部稽核主管。內部稽核主管有責任與高階管理層和董事會討論資源限制的影響，並確認應採取的行動。例如，當內部稽核主管無法獲得必要的資源時，可能需要縮減專案範圍。（另請參閱**原則 10 管理資源**及其準則。）

為了提高資源的有效運用，內部稽核人員可記錄執行專案預計與實際花費時間之比較。可以檢視這些記錄，以改進未來的資源規劃。

符合性證據範例

- 經核准的專案工作程式，顯示利用了適當且充足的資源。
- 分析專案的資源需求和資源分配的專案規劃文件。
- 對受評估業務管理階層進行的專案後問卷調查，詢問關於時效性和資源的適足性。
- 與外部服務提供者的合約和關係文件。

準則 13.6 工作程式

要求

內部稽核人員必須制定並記錄專案工作程式，以達成專案目標。

專案工作程式必須基於在專案計畫過程中取得的資訊，包含專案風險評估的結果（若適用）。

專案工作程式必須指定：

- 用於評估每個目標的判斷標準。
- 達成專案目標所需的任務。
- 執行任務的方法論（包含使用之分析程序）和工具。
- 負責執行任務的內部稽核人員。

內部稽核主管必須在工作程式正式執行前以及後續變更時，及時覆核並核准專案工作程式。

實施注意事項

規劃專案時，內部稽核人員收集並組織資訊，以制定工作程式。專案工作程式建立在專案規劃期間收集和衍生的資訊基礎上，並詳述將用於達成專案目標、以及內部稽核人員得出專案發現、建議和結論時分析和評估資訊的任務和方法論。對於諮詢服務，工作程式應與提出服務要求的利害關係人合作制定。

規劃階段中進行的工作應記錄在工作底稿中，並在工作程式中引用。（另請參閱**準則 14.6 專案文件**。）工作程式應包含完成工作的內部稽核人員姓名、完成工作的日期以及當工作完成時、各項完成任務的覆核和核准之標示等資訊欄位。

內部稽核人員可透過將專案風險評估中辨識的風險和控制，與預計執行的測試方法相關聯，以制定工作程式。隨著分析和評估的進行，內部稽核人員可將風險和控制與發現和結論相關聯。

規劃階段中應用分析的層次和詳細程度，因內部稽核職能和專案而異。使用抽樣時，工作程式應包含抽樣方法、母體、樣本量以及結果是否可以推估母體。

評估控制設計的適足性可作為專案規劃的一部分完成，因為它有助於內部稽核人員明確辨識需進一步測試其效果的關鍵控制。控制設計的適足性評估必須記錄在工作程式或單獨的工作底稿中。（另請參閱**準則 14.6 專案文件**。）然而，執行此評估的最佳時機取決於專案的性質。若在計畫期間未完成，控制設計評估可作為專案執行的特定階段進行，或內部稽核人員在執行控

制效果測試時，同時評估控制設計。

符合性證據範例

協助工作程式制定的工作底稿，例如：

- 含有測試方法的風險和控制矩陣。
- 控制程序的流程圖或描述。
- 關於控制設計適足性的評估筆記。
- 額外測試計畫。
- 確認任務和程序的規劃會議之記錄、筆記或文件。
- 經書面核准的完整專案工作程式。
- 工作程式變更的核准文件。

原則 14 執行專案工作

內部稽核人員依照專案工作程式執行工作，以達成專案目標。

為執行專案工作程式，內部稽核人員收集資訊並進行分析評估以產出佐證。這些步驟使內部稽核人員能夠：

- 提供確信並辨識潛在發現。
- 確定發現的原因、影響和重要性。
- 擬定建議和與管理階層合作制定行動方案。
- 形成結論。

準則 14.1 為分析和評估收集資訊

要求

為進行分析和評估，內部稽核人員必須收集以下資訊：

- 相關 – 與專案目標一致、在專案範圍內，並有助形成專案結果。
- 可靠 – 真實且現時的。內部稽核人員利用專業懷疑態度評估資訊是否可靠。當資訊符合以下條件時，可靠性更高：
 - 由內部稽核人員直接取得，或自獨立來源取得。
 - 經過證實。
 - 自有效治理、風險管理和控制程序的系統中收集。
- 充分 – 當資訊讓內部稽核人員能夠執行分析並完成評估，且可讓一個謹慎、了解情況且有能力的人在重複執行專案工作程式後，亦能得出與內部稽核人員相同的結論。

內部稽核人員必須評估所收集資訊是否相關性與可靠，以及這些資訊是否充分到足以讓分析結果可做為形成潛在發現和結論的合理基礎。(另請參閱**準則 14.2 分析和潛在專案發現**。)

當證據不相關、不可靠或不充分，導致無法支持專案發現時，內部稽核人員必須決定是否需要收集額外資訊進行分析與評估。如果無法取得相關證據，內部稽核人員必須決定是否將此列為發現。

實施注意事項

在收集資訊以完成專案工作程式的每個步驟時，內部稽核人員專注於與專案目標相關、且在專案範圍內的資訊。在運用專業懷疑態度時，內部稽核人員應批判性地評估資訊是否真實、現時、且為直接取得（如透過觀察）或取自獨立於受評估業務負責人的來源。將資訊與多個來源進行核實，是提高可靠性的一種方式。

收集分析資訊的程序可包含：

- 訪談或對受評估業務的人員進行問卷調查。
- 直接觀察流程，亦稱為執行穿透測試。
- 向獨立於受評估業務的人員確認或驗證資訊。
- 查看或審視實體證據，如文件、存貨或設備。

- 直接存取組織資訊系統，以觀察或擷取資料。
- 與系統使用者和管理員合作取得資料。

在收集資訊時，內部稽核人員應考量是否要測試完整的資料母體或抽取代表性樣本。使用資料分析軟體有助於測試完整或特定資料母體的能力。如果內部稽核人員選擇抽樣，則應採用適當方法以確保樣本盡可能代表母體。

符合性證據範例

- 專案工作程式，其中包含收集與專案目標相關資料的程序。
- 所收集資訊的描述，包含來源、取得日期和資料所屬期間。
- 解釋內部稽核人員如何判定所收集資訊足以進行分析的說明文件。

準則 14.2 分析和潛在專案發現

要求

內部稽核人員必須分析與專案相關、可靠且充分的資訊，以得出潛在專案發現。諮詢服務可根據與相關利害關係人的協議，得在不收集證據的情況下得出發現。

內部稽核人員必須分析資訊，以確認評估標準與受評估業務的現有狀態（稱為「實際狀況」）是否存在差異。（另請參閱**準則 13.4 評估判斷標準**。）

內部稽核人員必須利用在專案期間所收集的資訊和證據，來確認實際狀況。

評估標準與實際狀況之間的差異，代表必須留意並進一步評估的潛在專案發現。如果初步分析無法提供足夠的證據來支持潛在的專案發現，內部稽核人員必須盡專業上應有之注意來確認是否需要進行額外的分析。

如果需要額外分析，工作程式必須進行相應的調整，並由內部稽核主管核准。

如果內部稽核人員確定無需進行額外分析，且評估標準與實際狀況之間並無差異，內部稽核人員必須在專案結論中，就該受評估業務的治理、風險管理和控制程序的效果，提供確信。

實施注意事項

專案工作程式可包含欲執行的具體分析清單，例如：

- 測試流程或活動的準確性或效果。
- 比率、趨勢和迴歸分析。
- 比較本期與前期之資訊、預算、預測或類似資訊。
- 分析不同資料集之間的關聯性（例如屬於財務資訊的已入帳薪資費用，與屬非財務資訊的平均員工人數變化）。
- 內部標竿基準，比較組織內不同領域的資訊。
- 外部標竿基準，比較類似組織的資訊。

內部稽核人員應了解並使用可提升分析效率和效果的科技，例如能對整個母體、而非僅單一樣本進行測試的軟體程式。

分析的結果應能有意義地比較評估標準與實際狀況。當分析顯示評估標準與實際狀況之間存在差異時，應進行後續專案程序，以確認差異的原因和影響，以及潛在發現的重要性。常見的潛在專案發現範例包含錯誤、違規、非法行為，以及改進效率或效果的機會。

內部稽核人員應盡專業上應有之注意，以確認應進行的額外程序之類型和範圍，來評估潛在發現並確認其原因、影響和重要性。內部稽核主管和內部稽核方法論可提供考量是否需進行額外分析的指引。考量因素包含：

- 專案風險評估的結果，包含控制程序的適足性。
- 受評估業務和潛在發現的重要性。
- 分析結果支持潛在專案發現的程度。
- 進一步評估所需資訊的可用性和可靠性。
- 執行額外分析的成本效益。

符合性證據範例

- 記錄所執行分析的工作底稿，包含所使用的資料分析程式或軟體、測試母體、抽樣流程和抽樣方法。
- 在工作程式和結案報告中所引用的工作底稿。
- 與結案報告相關的文件。
- 專案的監督覆核。

準則 14.3 專案發現評估

要求

內部稽核人員必須評估每個潛在的專案發現，以確認其重要性。在評估潛在專案發現時，內部稽核人員必須與管理階層合作，盡可能確認根本原因、確定潛在影響並評估問題的重要性。

為確定風險的重要性，內部稽核人員必須考量風險發生的可能性，以及風險可能對組織的治理、風險管理或控制程序產生的衝擊。

如果內部稽核人員認為組織面臨重大風險，則必須將其作為發現，並進行記錄與溝通。

內部稽核人員必須根據實際情況和既定方法論，確認是否將其他風險作為發現，並進行報告。

內部稽核人員必須根據內部稽核主管制定的方法論，按每個專案發現的重要性排出優先順序。

實施注意事項

為形成專案發現，內部稽核人員將既定評估標準與受評估業務的實際狀況進行比較。（另請參閱**準則 14.2 分析和潛在專案發現**。）如果兩者存在差異，內部稽核人員須對潛在發現進一步調查。此種評估應探討：

- 差異的根本原因，通常與控制缺失有關，是造成實際狀況存在的直接原因。在可行的範圍內，內部稽核人員應確認根本原因，即造成實際狀況的潛在或更深層的問題。在最簡單的情況下，確認根本原因需要提出一系列關於差異為何存在的問題。確認根本原因需要與管理階層合作，因為管理層可能處於更有利的地位可了解造成差異的根本原因。
- 如何量化差異的衝擊。在許多情況下，曝險程度是由內部稽核人員運用專業判斷、並考量受評估業務管理階層的意見所做出的估計。（另請參閱**原則 4 盡專業上應有之注意**及其準則。）

為確認發現的重要性，內部稽核人員應辨識並評估現有控制的設計適足性和效果，然後確定剩餘風險水準，即儘管已設置控制但仍繼續存在的風險。雖然內部稽核人員須將重大風險作為發現進行溝通，內部稽核人員也可將其他風險作為發現或其他方式進行溝通。

內部稽核人員根據內部稽核主管制定的方法論，按發現的重要性排出優先順序，以確保所有內部稽核專案的一致性。評等或排名可作為描述每項發現重要性的有效溝通工具，並可協助管理

階層確認行動方案的優先順序。在決定重要性時，內部稽核人員應考量：

- 風險的衝擊和可能性。
- 風險容忍度。
- 對組織而言重要的任何其他因素。

內部稽核主管可為內部稽核人員提供用於記錄專案發現的範本，確保適當記錄各種要素，例如：

- 評估標準。
- 實際狀況。
- 根本原因（若可能）。
- 效果（風險或潛在曝險）。
- 重要性和優先順序。

發現的描述應簡明扼要且清楚易懂，使受評估業務的管理階層能夠了解內部稽核人員的評估。發現應解釋實際狀況與評估標準之間的差異，並應提供支持內部稽核人員對發現重要性的評估和判斷之佐證文件。

符合性證據範例

- 解釋用於評估發現的評估標準之工作底稿。
- 列出評估標準、實際狀況、根本原因（若可能）、衝擊（風險或潛在曝險）以及每項發現的優先順序之工作底稿。
- 解釋發現分析過程中，所依據的重大性、風險容忍度和任何成本效益分析要素之工作底稿或其他文件。
- 相關內部稽核方法論、範本和指引。
- 與專案結案報告相關的文件。

準則 14.4 建議和行動方案

要求

內部稽核人員必須決定是否提出建議、要求管理階層擬定行動方案，或與管理階層合作議定行動方案，以：

- 解決既有評估標準與實際狀況之間的差距。
- 將已發現的風險降至可接受水準。
- 解決發現的根本原因。
- 加強或改進受評估業務。

在提出建議時，內部稽核人員必須與受評估業務的管理階層討論這些建議。

若內部稽核人員與管理階層對於專案建議和行動方案意見分歧，內部稽核人員必須遵循既有方法論，讓雙方表達其立場和理由，並確認解決方案。（另請參閱**準則 9.3 方法論**。）

實施注意事項

內部稽核人員應與有權可對受評估業務進行與監督變更的管理階層，及時討論發現、潛在的建議或行動方案。內部稽核主管可制定方法論，協助內部稽核人員確認適當的管理階層。例如，該方法論可要求僅特定職務或層級（如經理、協理或副總）方有此類職權。

若已確認可解決發現的具體改進行動方案，內部稽核人員可將其作為建議進行溝通。或者，內部稽核人員可向管理階層提供幾個可供考慮的選項。在某些情況下，內部稽核人員可建議管理階層研究各種選項，並確定適當的行動方案。單一發現可有多個建議或改進行動方案。

如果內部稽核人員與受評估業務的管理階層對於專案結果意見分歧，內部稽核主管應與高階管理層合作，以促成解決方案。此外，各方的正式聲明可附於結案報告中，或應要求提供。

內部稽核人員應評估並與管理階層討論建議和行動方案的可行性和合理性。評估應包含成本效益分析，並確認建議和行動方案是否能依據組織的風險容忍度令人滿意地解決風險。

雖然內部稽核人員必須與管理階層就如何解決專案發現進行合作，但推動行動方案以解決發現仍是管理階層的責任。（另請參閱**準則 15.1 專案結案報告**。）

符合性證據範例

- 每個發現的工作底稿，包含評估準則、實際狀況、根本原因（若可能）、衝擊（風險或潛在曝險）以及建議和行動方案。
- 記錄與管理階層就發現以及建議和行動方案的可行性進行討論的筆記、工作底稿或其他文件。
- 與結案報告相關的文件。

準則 14.5 專案結論

要求

內部稽核人員必須形成專案結論，總結與專案目標和管理階層目標相關的專案結果。專案結論必須總結內部稽核人員對所有專案發現之整體重要性所作的專業判斷。

對於確信專案，結論必須包含內部稽核人員對受評估業務的治理、風險管理和控制程序效果的判斷，並包含這些過程為有效時的認可。

實施注意事項

內部稽核主管的內部稽核職能方法論，可提供一個評等量表，以顯示對控制效果來說是否存在合理的確信。例如，根據內部稽核人員的評估，量表可顯示為滿意、部分滿意、需要改進或不滿意。（另請參閱**準則 14.3 專案發現評估**。）

結論可就發現對受評估業務和組織的衝擊，提供更多背景資訊。例如，某些發現可能會對受評估業務達成目標或管理風險上產生重大影響，但對組織層面來說並不會。

諮詢專案的結論應與目標和範圍一致。

符合性證據範例

- 顯示整體專案結論依據的工作底稿。
- 結案報告中的結論聲明。

準則 14.6 專案文件

要求

內部稽核人員必須記錄資訊和證據，以支持專案結果。分析、評估及與專案相關的支持性資訊必須記錄在案，使了解情況、謹慎的內部稽核人員或同樣了解情況且有能力的人員，能夠重複執行相同工作後得出相同的結果。

內部稽核人員和專案主管必須覆核專案文件的準確性、相關性和完整性。內部稽核主管必須覆核和核准專案文件。內部稽核人員必須根據相關法律規範以及內部稽核職能和組織的政策和程序，妥善保存專案文件。

實施注意事項

透過工作底稿記錄內部稽核專案是有系統與紀律的專案流程中重要的一環，因為它組織專案資訊，使工作可以重複執行，並支持專案結果。文件記錄為監督個別內部稽核人員提供了依據，也使內部稽核主管和其他人員能夠評估內部稽核職能的工作品質。文件記錄還用於證明內部稽核職能符合相關《準則》。

專案文件應該包含：

- 專案日期或期間。
- 工作程式。
- 專案風險評估。
- 專案目標和範圍。
- 分析說明，包含分析程序細節和資料來源。
- 專案結果。
- 向合適對象溝通的證據。
- 執行和監督工作的人員姓名或簡稱。

工作底稿可依據工作程式的架構編排，並相互引用相關資訊。可使用範本或軟體來編製工作底稿，以及建置文件保存系統。如此可確保完整保留所取得的資訊、已完成的程序、專案結果、以及每個步驟的邏輯依據等文件。這些文件構成了內部稽核人員與利害關係人（包含董事會、高階管理層和受評估業務的管理階層）進行溝通的主要依據來源。最重要的是，工作底稿包含相關、可靠和充分的資訊，使謹慎、了解情況和有能力的人員（如其他內部或外部稽核人員）能夠得出與執行該專案內部稽核人員相同的結論。

常見的工作底稿包含：

- 規劃文件。
- 關鍵流程的程序圖、流程圖或流程敘述。
- 所進行的訪談或發出的問卷調查之摘要。
- 風險和控制矩陣。
- 所執行測試和分析的細節。
- 結論，包含與工作底稿在稽核發現上的相互引用。
- 建議執行的後續專案工作。
- 含管理階層回覆的內部稽核結案報告。

工作底稿的基本格式：

- 索引或引用編號。
- 標明受評估業務的標題或主題。
- 專案日期或期間。
- 執行的工作範圍。
- 取得和分析資料的目的聲明。
- 工作底稿所涵蓋資料的來源。
- 對評估母體的描述，包含分析資料時所使用的樣本量和抽樣方法（測試方法）。
- 執行專案工作的內部稽核人員姓名。
- 覆核記錄和覆核工作的內部稽核人員姓名。

符合性證據範例

- 記錄按既定方法論執行工作的工作底稿。
- 內部品質評估審閱的結果，證實符合工作底稿和監督的政策。

原則 15 溝通專案結果並監督行動方案

內部稽核人員與合適對象溝通專案結果，並管控管理階層執行建議或行動方案的進度。

內部稽核人員負責在專案完成後發布結案報告，並與管理階層溝通專案結果。內部稽核人員繼續與受評估業務的管理階層溝通，以確認行動方案得以落實。

準則 15.1 專案結案報告

要求

對於每個專案，內部稽核人員必須制定一份結案報告，包含專案的目標、範圍、建議和行動方案（若適用），以及結論。

確信服務專案的結案報告還必須包含：

- 發現及其重要性和優先順序。
- 範圍限制的說明（若有）。
- 關於受評估業務治理、風險管理和控制程序的效果之結論。

結案報告必須明確指出負責解決發現的人員，以及預計完成行動方案的日期。

當內部稽核人員在結案報告前得知管理階層已啟動或完成了可解決發現的行動方案，這些行動方案必須在報告中被正式提及。

如**準則 11.2 有效的溝通**所述，結案報告必須準確、客觀、清晰、簡明、建設性、完整和及時。

內部稽核人員必須確保結案報告在發布前經內部稽核主管覆核和核准。

內部稽核主管必須將結案報告發布給能確保結果受到適當重視的對象。（另請參閱**準則 11.3 就結果溝通**。）

如果專案未依照《準則》執行，專案結案報告必須揭露以下有關未符合事項的細節：

- 未符合的準則。
- 未符合的原因。
- 未符合事項對專案發現和結論的影響。

實施注意事項

專案結案報告應該包含一項聲明，表示專案是按照《全球內部稽核準則》所進行。只有在專案監督和品質確信與改進計畫的結果支持下，才適合表示內部稽核專案符合《準則》。

專案結案報告的風格和格式因組織而異。內部稽核主管可提供範本和程序。

可以發布多個版本的結案報告，其格式、內容和詳細程度可以根據特定受眾對受評估業務的了解程度、發現和結論如何影響他們、以及他們計畫如何使用這些資訊等因素來進行客製。

當結案報告以書面報告形式發布時，除了符合要求外，還可包含以下部分：

- 標題。
- 背景（關於受評估業務的簡要概述）。
- 認可（受評估業務的良好表現與對合作的感謝）。
- 分發名單。

結案報告的覆核應確認：

- 所執行和記錄的工作是否與專案目標、範圍以及《準則》一致。（另請參閱**準則 8.3 品質**和**12.1 內部品質評估**。）
- 專案結果是否清處述明，並由相關、可靠和充分的資訊所支持。（另請參閱**準則 14.1 為分析和評估收集資訊**。）
- 是否滿足與受評估業務管理階層溝通的要求。

內部稽核主管決定結案報告的發布方式和對象。口頭報告通常輔以數位或紙本的簡報和書面報告。

符合性證據範例

- 書面結案報告。
- 口頭結案報告的簡報投影片和會議記錄。
- 顯示結案報告經覆核和核准的文件。
- 顯示滿足與受評估業務溝通的要求之文件。

準則 15.2 確認建議或行動方案的執行

要求

內部稽核人員必須確認管理階層已根據既定的方法論，執行內部稽核人員的建議或管理階層的行動方案，其中包含：

- 詢問執行進度。
- 使用風險導向的方法進行後續評估。
- 在追蹤系統中更新管理階層行動方案的狀態。

這些程序的範圍和深度必須考慮發現的重大性。

若管理層未按照既定的完成日期執行行動方案，內部稽核人員必須從管理階層得到解釋且記錄下來，並與內部稽核主管討論此問題。內部稽核主管負責判斷高階管理層是否因延誤或不作為，而接受了超出風險容忍度的風險。（另請參閱**準則 11.5 風險承受的溝通**。）

實施注意事項

確認管理階層執行行動方案的方法論，應包含決定何時進行後續評估的評估標準，以確認管理階層行動方案已有效解決發現。根據風險的重要性，可選擇性地對已完成的行動方案進行後續評估。在某些情況下，主管機關可能要求報告管理階層的行動方案。

內部稽核人員可使用軟體、試算表或系統來追蹤管理階層的行動方案是否按既定時程執行。追蹤系統會顯示行動方案是否仍在進行中或已逾期，並為內部稽核人員與董事會和高階管理層的溝通提供有用的工具。此外，這些軟體或系統可使從風險評估到行動方案完成的工作流程自動化。例如，工作流程可包含自動發送電子郵件，通知合適對象關於即將到期的行動方案。

如果管理階層決定採取替代行動方案，並且內部稽核人員同意該替代方案是令人滿意或優於原行動方案，則應追蹤替代方案的進展直到完成。

符合性證據範例

- 定期更新的追蹤系統（如試算表、資料庫或其他工具），其中包含發現、相關的矯正行動方案、狀態和內部稽核的確認。
- 為董事會和高階管理層準備的更正行動方案狀態報告。

在公部門應用《全球內部稽核準則》

雖然《全球內部稽核準則》適用於所有內部稽核職能，但公部門的內部稽核人員在治理、組織和經費結構可能與私部門不同的政治環境中工作。這些結構和相關條件的性質可能受到內部稽核職能運作所在的司法管轄區和政府層級的影響。此外，公部門使用的一些術語與私部門有所不同。這些差異可能會影響公部門內部稽核職能如何應用《準則》。因此，公部門內部稽核職能的外部品質評估應由了解公部門活動和治理結構的評估團隊進行。（另請參閱準則 8.4 外部品質評估**。）**

公部門是建立在法律框架的基礎上並受其管轄，該框架包含法律規範、行政命令和規則，以及組織運作所在的司法管轄區特有之其他類型管理要求。在《全球內部稽核準則》中，「法律規範」一詞用來表示這些法律框架。法律規範可能會確立內部稽核職能的權責、組織地位、報告關係、工作範圍、資金和其他要求。

透過這些權責，公部門的內部稽核職能通常需要專注於：

- 確保遵循法律規範。
- 發現提高政府流程和計畫效率、效果和經濟性的機會。
- 確認公共資源得到適足保護與妥善使用，以公平地提供服務。
- 評估組織的績效是否與其策略目標和目的一致。

以下各節描述了《準則》的應用可能因公部門內部稽核人員而異的情況。

法律規範

內部稽核主管必須了解有哪些法律規範，會影響內部稽核職能完全遵循《準則》中所有規定的能力。可以使用規程或其他文件來解釋內部稽核職能如何滿足法律規範的要求以及《準則》的意圖。當無法遵循《準則》時，內部稽核主管必須記錄原因，做出適當的揭露，並遵守《準則》的所有其他要求。（另請參閱**準則 4.1 遵循《全球內部稽核準則》**、**6.1 內部稽核權責**、**6.2 內部稽核規程**、**8.3 品質**、**8.4 外部品質評估**、**12.1 內部品質評估**和**15.1 專案結案報告**。）

以下列表描述了法律規範可能影響公部門內部稽核職能遵循《準則》能力的情況：

- 當法律規範作為內部稽核權責和規程時，內部稽核主管可能沒有權力或能力進行修訂。因此，**準則 6.1 內部稽核權責**中要求定期檢視權責以進行更新的規定可能沒有必要。然而，內部稽核主管可以定期進行和記錄對權責和規程的重點檢視，以確定遵循法律規範的既定路徑是否準確定義。

- 公開揭露的相關法律規範，可能規定必須向公眾發布與不能向公眾發布的文件類型。公部門內部稽核職能的方法論應包含這些要求。（另請參閱**準則 5.1 資訊的使用**和**5.2 資訊的保護**。）
- 法律規範可能限制內部稽核主管與董事會進行私人討論的類型。（另請參閱詞彙表「董事會」的定義，以及**準則 6.3 董事會和高階管理層的支持**和**7.1 組織獨立性**。）
- 法律規範可能要求公部門內部稽核職能在公開會議上提出內部稽核結果。結案報告的發布方法應遵守這些要求。（另請參閱**準則 11.2 有效的溝通**和**15.1 專案結案報告**。）
- 在公部門，外部確信提供者通常是強制性的。在某些司法管轄區，最高審計機關的職權可能取代了內部稽核職能的職權，而內部稽核職能可能被要求遵循規定的計畫，並進行聯合工作。在**準則 11.1 與利害關係人建立關係和溝通**中，要求內部稽核職能與外部確信提供者協調，而該機關可取代其協調角色。（另請參閱**準則 6.1 內部稽核權責**和**9.5 協調與仰賴**。）

公部門的內部稽核人員擁有廣泛的利害關係人，包含司法管轄區內的公眾以及被任命和民選的官員。內部稽核職能可能被法律要求對公眾負責和透明。為了充分服務其利害關係人，內部稽核人員在規劃和執行內部稽核服務時，可能會考慮來自公眾的意見。公眾意見可能由政府服務的使用者提供，例如公用事業、公共交通系統、公園和娛樂設施、建築許可流程等。（另請參閱**準則 9.4 內部稽核計畫**、**11.1 與利害關係人建立關係和溝通**、和**13.2 專案風險評估**。）

治理和組織結構

公部門的內部稽核職能在各種組織結構下受到管轄。一些公部門組織可能受到組織內外部的多層治理，這可能會使內部稽核主管的報告關係以及此職能的監督和經費來源變得複雜。

《全球內部稽核準則》參考了與「董事會」和「高階管理層」相關的責任。詞彙表使用涵蓋公部門各種治理結構的概念來定義「董事會」。因為公部門的董事會可能是一個政策制定機構，它可能無權管轄內部稽核主管和內部稽核職能在《準則》中所描述各個面向。例如，這樣的機構可能無法任免內部稽核主管或設定其薪酬。在這些情況下，董事會仍應向管理階層提供關於績效評估和任免內部稽核主管決策的意見。在其他公部門組織中，「高階管理層」的定義可能與《準則》中不同。當這個術語用於指代受評估業務的管理階層時，必須採用獨立性保護措施，以減輕干擾內部稽核職能工作的風險。

內部稽核主管應避免未事先諮詢直接監督內部稽核職能的董事會和高階管理層，即接受民選官員的指示，除非這些官員負有直接監督責任。

以下範例描述了內部稽核職能可能需要調整某些準則應用的治理和組織結構（列表並未詳盡列載）：

- 內部稽核職能可能與組織的其他部分分開，內部稽核主管直接向充當董事會的立法機構報告。
- 內部稽核職能可能被置於政府組織的最高層級，內部稽核主管直接向組織負責人報告。
- 內部稽核職能可能被置於整體組織的另一個部分內（例如政府組織內的一個部門或其他單位），內部稽核主管向組織負責人或非執行 / 監督委員會報告。當存在分層治理結構和多個治理機構時，可能會發生這種情況。
- 內部稽核職能可能與組織的其他部分分開，因為內部稽核主管由司法管轄區內的選民選出並留任，且不向組織內的任何特定監督機構或人員報告。
- 內部稽核職能可能被置於組織的較低層級，而內部稽核主管向該部門的一名高階經理人報告。

雖然其中一些情況不符合《全球內部稽核準則》中的獨立性要求，但建立一個由獨立於管理階層的公眾成員所組成的審計委員會，可以保護獨立性並提供持續的監督、建議和回饋。（另請參閱**準則 6.2 內部稽核規程**和**6.3 董事會和高階管理層的支持**、**原則 7 獨立定位**及其準則、以及**準則 8.1 董事會互動**。）

經費

公部門內部稽核職能的經費籌措過程不盡相同。一些治理和組織結構未賦予董事會和高階管理層預算權。這些條件使內部稽核主管無法向董事會和高階管理層尋求預算核准，並限制了由於組織內的其他經費優先事項而尋求或取得額外經費的能力。

例如，一些公部門內的內部稽核職能可以向其董事會或立法機構提交獨立的預算請求以供核准。其他內部稽核職能的預算則屬於更大組織的預算一部分，內部稽核職能的資金分配由組織負責人決定，通常由外部立法機構核准。在任何一種情況下，內部稽核主管都可以向董事會主張所需的資源。

即使預算由法律規範所要求，內部稽核主管仍必須遵循與管理預算相關準則的其他要求。（另請參閱**準則 6.3 董事會和高階管理層的支持**、**7.1 組織獨立性**、**8.2 資源**和**10.1 財務資源管理**。）

以下公部門的條件可能會限制內部稽核主管如何使用被分配到的經費：

- 職位分類結構和勞動協議通常根據職位的知識、技能和責任設立每個職位分類的薪酬範圍，這限制了內部稽核主管或董事會為每個員工設立薪酬的職權。在這種情況下，內部稽核主管應與人力資源職能合作，如**準則 10.2 人力資源管理**中所述。
- 內部稽核職能可能被要求僅使用組織核准的軟體，這可能會限制內部稽核主管取得支持內部稽核職能的技術之能力。公部門內部稽核職能應讓董事會成為支持其技術需求的倡導者，並可能需要使用可用的軟體並以最有效的方式達成稽核計畫，同時保持與《準則》的一致性。（另請參閱**準則 10.3 科技資源**。）
- 當資金限制使內部稽核主管無法取得足夠的資源來進行外部品質評估時，公部門內部稽核職能可從參與同儕計畫來進行評估中受益。（另請參閱**準則 8.4 外部品質評估**和**10.1 財務資源管理**。）
- 當外部機構或監督機構提供公部門內部稽核職能的經費時，內部稽核主管可能需要向其提供專案結案報告。（另請參閱**準則 11.1 與利害關係人建立關係和溝通**、**11.2 有效的溝通**、和**15.1 專案結案報告**。）

關於IIA

國際內部稽核協會（IIA）是一家為全球超過245,000名會員提供服務的非營利國際專業組織，並已在全球授予超過190,000張國際內部稽核師（CIA）證書。自1941年成立以來，IIA在全球內部稽核專業領域中被認為是標準、認證、教育、研究和技術指引的領導者。欲了解更多資訊，請造訪theiia.org

©2024國際內部稽核協會有限公司，保留一切權利。如需取得重製本出版品之許可，請聯繫 copyright@theiia.org。



1035 Greenwood Blvd., Suite 401
Lake Mary, FL 32746 USA
theiia.org