

# Global Internal Audit Standards™

국제내부감사표준™



The Institute of  
**Internal Auditors**

2024년 1월 9일 발행

국제내부감사표준 및 관련 자료는 저작권법으로 보호되며, 세계내부감사인협회(The Institute of Internal Auditors, Inc., "IIA")가 운영합니다. ©2024 세계내부감사인협회(IIA). 판권 소유.

본 출판물에서 포함된 브랜딩, 그래픽 또는 로고를 포함한 자료의 어떤 부분도 세계내부감사인협회(IIA) 법무팀 (copyright@theiia.org)의 구체적 허가 없이 전체 또는 일부를 복사, 복제, 재생산, 번역 또는 물리적, 전자적 매체 또는 기계 판독 가능한 형태로 축소하여 사용할 수 없습니다. 상업적 목적의 배포는 엄격히 금지됩니다.

자세한 내용은 세계내부감사인협회 웹사이트([www.theiia.org/Copyright](http://www.theiia.org/Copyright))에서 제공되는 자료의 복사, 다운로드 및 배포에 대한 본 협회의 안내문을 참조하시기 바랍니다.

# 목차

감사의 글.....	5
국제내부감사직무수행체계(International Professional Practices Framework) 소개.....	5
국제내부감사표준의 기본원칙(Fundamental of the Global Internal Audit Standards).....	8
용어집(Glossary).....	12
영역 I: 내부감사활동의 목적(Purpose of Internal Auditing) .....	18
영역 II: 윤리 및 전문성(Ethics and Professionalism) .....	20
원칙 1 진실성 입증(Demonstrate Integrity).....	20
표준 1.1 정직 및 전문가적 용기(Honesty and Professional Courage) .....	21
표준 1.2 조직의 윤리적 기대(Organization's Ethical Expectations) .....	22
표준 1.3 법적 및 윤리적 행동(Legal and Ethical Behavior).....	23
원칙 2 객관성 유지(Maintain Objectivity).....	24
표준 2.1 개별 감사인의 객관성(Individual Objectivity).....	25
표준 2.2 객관성의 보호(Safeguarding Objectivity).....	27
표준 2.3 객관성의 손상 공개(Disclosing Impairments to Objectivity).....	29
원칙 3 감사역량 입증(Demonstrate Competency).....	30
표준 3.1 감사역량(Competency).....	31
표준 3.2 지속적인 전문성 개발(Continuing Professional Development) .....	33
원칙 4 전문가로서의 정당한 주의 이행(Exercise Due Professional Care).....	34
표준 4.1 국제내부감사표준과의 적합성(Conformance with the Global Internal Audit Standards) .....	34
표준 4.2 전문가로서의 정당한 주의(Due Professional Care).....	36
표준 4.3 전문가적 의구심(Professional Skepticism).....	38
원칙 5 비밀 유지(Maintain Confidentiality).....	39
표준 5.1 정보의 이용(Use of Information).....	39
표준 5.2 정보의 보호(Protection of Information) .....	40
영역 III: 내부감사부서의 거버넌스(Governing the Internal Audit Function).....	42
원칙 6 이사회의 권한 부여(Authorized by the Board).....	44
표준 6.1 내부감사 임무(Internal Audit Mandate).....	44
표준 6.2 내부감사헌장(Internal Audit Charter).....	47
표준 6.3 이사회 및 최고경영진의 지원(Board and Senior Management Support) .....	49
원칙 7 독립성 보장(Positioned Independently).....	50
표준 7.1 조직의 독립성(Organizational Independence).....	51
표준 7.2 최고감사책임자의 자격(Chief Audit Executive Qualifications).....	55
원칙 8 이사회의 감독(Overseen by the Board).....	56
표준 8.1 이사회와의 상호작용(Board Interaction) .....	58
표준 8.2 감사자원(Resources).....	60
표준 8.3 감사품질(Quality).....	61

표준 8.4 감사품질에 대한 외부평가(External Quality Assessment) .....	63
<b>영역 IV: 내부감사부서의 관리(Managing the Internal Audit Function).....</b>	<b>66</b>
<b>원칙 9 전략적 계획 수립(Plan Strategically) .....</b>	<b>66</b>
표준 9.1 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스의 이해(Governance, Risk Management, and Control Processes).....	67
표준 9.2 내부감사 전략(Internal Audit Strategy) .....	69
표준 9.3 감사방법론(Methodologies).....	71
표준 9.4 내부감사 계획(Internal Audit Plan) .....	72
표준 9.5 조정 및 의존(Coordination and Reliance) .....	75
<b>원칙 10 감사자원 관리(Manage Resources).....</b>	<b>77</b>
표준 10.1 재무자원 관리(Financial Resource Management).....	78
표준 10.2 인적자원 관리(Human Resources Management).....	79
표준 10.3 기술자원(Technological Resources).....	82
<b>원칙 11 효과적인 커뮤니케이션(Communicate Effectively) .....</b>	<b>83</b>
표준 11.1 이해관계자와의 관계 구축 및 커뮤니케이션(Building Relationships and Communicating with Stakeholders).....	83
표준 11.2 효과적인 커뮤니케이션(Effective Communication) .....	85
표준 11.3 감사결과 커뮤니케이션(Communicating Results).....	86
표준 11.4 오류 및 누락(Errors and Omissions).....	89
표준 11.5 리스크 수용에 대한 커뮤니케이션(Communicating the Acceptance of Risks).....	90
<b>원칙 12 감사품질 향상(Enhance Quality).....</b>	<b>91</b>
표준 12.1 감사품질에 대한 내부평가(Internal Quality Assessment).....	92
표준 12.2 수행성과 측정(Performance Measurement) .....	94
표준 12.3 감사업무 성과 감독 및 개선(Oversee and Improve Engagement Performance) .....	96
<b>영역 V: 내부감사 서비스 수행(Performing Internal Audit Services) .....</b>	<b>99</b>
<b>원칙 13 효과적인 감사계획 수립(Plan Engagements Effectively) .....</b>	<b>100</b>
표준 13.1 감사업무 커뮤니케이션(Engagement Communication) .....	100
표준 13.2 감사업무 리스크 평가(Engagement Risk Assessment) .....	102
표준 13.3 감사업무 목표 및 범위(Engagement Objectives and Scope).....	105
표준 13.4 평가 기준(Evaluation Criteria) .....	107
표준 13.5 감사업무 자원(Engagement Resources) .....	109
표준 13.6 감사업무 수행 프로그램(Work Program).....	111
<b>원칙 14 감사업무 수행(Conduct Engagement Work) .....</b>	<b>112</b>
표준 14.1 정보 분석 및 평가를 위한 정보 수집(Gathering Information for Analyses and Evaluation) .....	112
표준 14.2 정보 분석 및 잠재적 감사 발견사항(Analyses and Potential Engagement Findings).....	114
표준 14.3 발견사항 평가(Evaluation of Findings).....	115
표준 14.4 권고사항 및 조치계획(Recommendations and Action Plans).....	117
표준 14.5 감사업무 결론(Engagement Conclusions) .....	118
표준 14.6 감사업무 문서화(Engagement Documentation) .....	119
<b>원칙 15 감사결과 커뮤니케이션 및 조치계획 모니터링(Communicate Engagement Results and Monitor Action Plans).....</b>	<b>120</b>
표준 15.1 최종 감사업무 커뮤니케이션(Final Engagement Communication) .....	121
표준 15.2 권고사항 또는 조치계획 이행 확인(Confirming the Implementation of Recommendations or Action Plans)....	122
<b>공공 부문의 국제내부감사표준 적용(Applying the Global Internal Audit Standards in the Public Sector).....</b>	<b>124</b>

# 감사의 글

세계내부감사인협회(The Institute of Internal Auditors)는 국제내부감사표준(Global Internal Audit Standards™) 수립에 조연과 도움을 주신 모든 분들께 깊은 감사를 드립니다. 특히, 국제내부감사표준위원회(International Internal Audit Standards Board) 위원들께 깊은 감사를 표합니다. 위원회 위원들은 국제적인 내부감사 전문가 그룹으로서, 전문적인 내부감사활동의 질적 향상을 위해 귀중한 시간과 전문지식을 아낌없이 제공해 주셨습니다. IIA는 국제내부감사표준의 개정 과정이 공익에 부합하는지 확인하는 데 핵심적인 역할을 해준 IPPF감독위원회(Oversight Council), 귀중한 조연을 아낌없이 제공한 전문인증위원회(Professional Certifications Board), 본 프로젝트 전 과정에 걸쳐 성공적인 이행과 관리를 보장해 준 IIA직원 및 기술 고문에게도 감사를 드립니다.

## 국제내부감사직무수행체계 소개

### (International Professional Practices Framework)

**프레임워크(체계)**는 특정 분야나 직군에서 유용한 지식 체계의 수립, 해석 및 적용하는 데 있어 일관성을 추구하는 구조적 청사진과 체계적인 시스템을 제공한다. 국제내부감사직무수행체계®(International Professional Practices Framework®, IPPF®)는 전문적인 내부감사활동 수행을 위해 세계내부감사인협회(IIA)가 공표한 권위 있는 프레임워크(체계)이다. IPPF는 국제내부감사표준(Global Internal Audit Standards), 주제별 요건(Topical Requirements), 국제지침(Global Guidance)으로 구성된다.

IPPF는 현재의 내부감사 실무를 다루되, 전 세계적으로 다양한 환경과 다른 목적, 규모 및 구조를 가진 조직에서 실무자와 이해관계자가 고품질의 내부감사활동에 대한 지속적인 요구에 유연하게 대응할 수 있도록 지원한다.

적수필 (Mandatory)	<p><b>국제내부감사표준(Global Internal Audit Standards™)</b>은 전 세계적으로 전문적인 내부감사활동 수행을 안내하고, 내부감사부서의 품질을 평가하고 향상시키는 기반을 제공한다. 국제내부감사표준의 핵심은 효과적인 내부감사활동을 가능하게 하는 15가지 원칙이 있다. 각 원칙은 요건, 실행을 위한 고려사항, 적합성 증거의 예시에 의해 뒷받침된다. 이러한 요소들이 종합적으로 내부감사인이 해당 원칙을 충족하고 내부감사활동의 목적을 달성하는 데 도움이 된다.</p>
	<p><b>주제별 요건(Topical Requirements)</b>은 특정 감사 주제와 관련된 내부감사 서비스의 일관성과 품질을 향상시키고, 해당 리스크 영역에서 감사업무를 수행하는 내부감사인을 지원하도록 설계되었다. 내부감사인은 식별된 특정 주제가 감사 범위에 포함된 경우, 관련 요건을 준수해야 한다.</p> <p>주제별 요건은 산업과 부문 전반에 걸쳐 진화하는 리스크 환경에 대응함에 있어, 내부감사활동의 지속적인 관련성을 강화한다.</p>

국제지침(Global Guidance)은 내부감사 서비스 수행을 위한 유용한 정보, 조언 및 모범 사례를 제공함으로써 국제내부감사표준을 뒷받침한다. 이 지침은 공식 검토 및 승인 절차를 통해 IIA의 승인을 받았다.

국제실무가이드(Global Practice Guides)는 다음 사항을 포함한 주제에 대해 상세한 접근 방식, 단계별 프로세스 및 예시를 제공한다:

- 검증 및 자문 서비스
- 감사계획 수립, 수행 및 커뮤니케이션
- 재무 서비스
- 부정행위 및 기타 상시 리스크
- 내부감사부서의 전략 및 관리
- 공공부문
- 지속가능성

글로벌기술감사지침(Global Technology Audit Guides®, GTAG®)은 감사인에게 조직의 정보기술, 정보보안 리스크 및 통제와 관련된 검증이나 컨설팅 서비스를 수행하는데 필요한 지식을 제공한다.



# 국제내부감사표준의 기본원칙

## (Fundamentals of the Global Internal Audit Standards)



세계내부감사인협회(IIA)의 국제내부감사표준(Global Internal Audit Standards)은 전 세계 내부감사의 전문 관행을 안내하고, 내부감사기능의 품질을 평가하고 향상시키는 기반을 제공한다. 국제내부감사표준의 중심에는 효과적인 내부감사활동을 가능하게 하는 15개의 원칙이 있다. 각 원칙은 요건, 실행을 위한 고려사항 및 적합성 증거의 예시를 포함한표준에 의해 뒷받침된다. 이 모든 요소들은 종합적으로 내부감사인이 해당 원칙을 충족하고, 내부감사활동의 목적을 달성하는 데 도움이 된다.

### 내부감사활동과 공익

공익은 사회와 그 사회 내에서 사업을 영위하는 조직(고용주, 고용인, 투자자, 재계 및 금융계, 고객, 규제기관, 정부 포함)의 전반적인 복지와 사회경제적 이익을 포함한다. 공익에 관한 고려사항은 상황에 따라 다르며, 윤리, 공정성, 문화적 규범 및 가치관, 그리고 특정 개인과 사회 내 특정 집단에 미칠 수 있는 잠재적 영향을 고려해야 한다.

내부감사활동은 공익을 위해 봉사하는 조직의 역량을 강화하는 데 중요한 역할을 한다. 내부감사의 주요 기능은 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스를 강화하는 것이지만, 그 효과는 조직을 넘어 파급된다. 내부감사활동은 운영의 효율성, 보고의 신뢰성, 법률 및/또는 규정 준수, 자산 보호, 윤리 문화에 대한 검증을 제공함으로써 조직의 전반적인 안정성과 지속가능성에 기여한다. 이는 결과적으로 조직과 조직이 속한 광범위한 시스템에 대한 공공의 신뢰와 확신을 증진시킨다.

IIA는 공공의 의견을 수렴하고 공익을 증진하기 위한 표준 수립에 최선을 다하고 있다. 국제내부감사표준위원회(International Internal Audit Standards Board)는 공공의 이익을 위해 국제내부감사표준을 수립하고 유지하는 책임을 맡고 있다. 이를 위해 독립적 기관인 국제내부감사직무수행체계 감독위원회(International Professional Practices Framework Oversight Council)가 포괄적이고 지속적인 적법 절차를 통해 감독하고 있다. 이 절차에는 내부감사 실무자, 업계 전문가, 정부기관, 규제기관, 공공 대표 등 다양한 이해관계자의 의견을 고려하는 것을 포함하여, 국제내부감사표준에 사회의 다양한 요구와 우선순위가 반영되도록 한다.

### 국제내부감사표준의 구성요소와 적용범위

국제내부감사표준은 전 세계적으로 전문적인 내부감사활동에 대한 원칙, 요건, 고려사항 및 예시를 제시하고 있다. 국제내부감사표준은 조직이 내부감사인을 직접 채용하든, 외부 서비스 제공자를 통해 계약하든, 또는 두 가지 방법 모두를 이용하든 내부감사 서비스를 제공하는 모든 개인이나 부서에 적용된다. 내부감사 서비스를 제공받는 조직은 부문 및 산업, 목적, 규모, 복잡성, 구조에 따라 다양하다.

국제내부감사표준은 내부감사기능과 최고감사책임자(Chief Audit Executive, CAE)를 포함한 내부감사인 개개인에게 모두 적용된다. 최고감사책임자는 내부감사기능이 모든 원칙과 표준을 이행하고 준수하도록 할 책임이 있으며, 모든 내부감사인은 주로 영역 II: 윤리 및 전문성과 영역 V: 내부감사 서비스 수행에 제시된 업무수행과 관련된 원칙과 기준을 준수할 책임이 있다.

국제내부감사표준은 5가지의 영역으로 구성된다:

- 영역 I: 내부감사활동의 목적
- 영역 II: 윤리 및 전문성
- 영역 III: 내부감사부서의 거버넌스
- 영역 IV: 내부감사부서의 관리
- 영역 V: 내부감사 서비스 수행

영역 II부터 영역 V에는 다음 요소들을 포함한다:

- 원칙: 관련 요건 및 고려사항의 폭넓은 설명
- 국제내부감사표준은 다음 사항들을 포함한다:
  - 요건: 내부감사활동을 위해 필수적인 실무 방식
  - 실행을 위한 고려사항: 요건을 이행할 때 고려해야 할 일반적이고도 우선시되는 실무 기준
  - 적합성 증거의 예시: 국제내부감사표준의 요건이 이행되었음을 입증하는 방법

국제내부감사표준에서는 요건과 관련하여 "반드시(must)"라는 표현을 사용하고, 실행을 위한 고려사항에서는 "해야 한다(should)" 및 "할 수 있다(may)"라는 표현을 사용하여 일반적이고 선호되는 실무 방식을 명시한다. 각 표준은 적합성 증거의 예시를 나열하고 끝낸다. 이러한 예시는 요건은 아니며, 적합성을 입증하는 유일한 방법도 아니다. 그 보다는 내부감사부서가 입증에 의존하는 품질 평가를 준비할 때 도움을 주기 위해 제공된 것이다. 국제내부감사표준에서는 첨부된 용어집에 정의된 특정 용어를 사용한다. 국제내부감사표준을 올바르게 이해하고 이행하려면 용어집에 설명된 용어의 구체적인 의미와 용법을 이해하고 채택해야 한다.

## 국제내부감사표준 적합성의 입증

요건, 실행을 위한 고려사항 및 적합성 증거의 예시는 내부감사인이 표준을 준수하는 데 도움이 되도록 설계되었다. 내부감사인은 요건을 준수할 것으로 기대되나, 때로는 요건을 충족하지 못하더라도 국제내부감사표준의 의도를 달성할 수 있다. 조정이 필요할 수 있는 상황은 주로 감사자원의 제약이나 소속 분야와 산업의 특정 양상 및/또는 법적 관할권과 관련이 있다. 이러한 예외적인 상황에서는 관련 표준의 의도를 달성하기 위해 대안적 조치를 취해야 한다. 최고감사책임자는 표준을 준수하지 못하게 된 근거와 채택된 대안적 조치를 문서화하고, 적절한 당사자에게 커뮤니케이션할 책임이 있다. 관련 요건과 정보는 표준 4.1 국제내부감사표준과의 적합성과 영역 III: 내부감사부서의 거버넌스에 제시되어 있다. 조정이 필요한 상황은 다양하여 일일이 열거할 수 없지만, 이어지는 내용에서는 지속적으로 질문이 많이 발생하는 두 가지 영역인 소규모 내부감사부서와 공공부문을 다루고 있다.

## 소규모 내부감사부서에서의 적용

내부감사부서의 국제내부감사표준 준수 능력은 감사부서나 소속 조직의 규모에 따라 영향을 받을 수 있다. 자원의 제한으로 인해 특정 업무를 완수하기 어려울 수 있다. 또한 내부감사부서가 1인으로 구성된 경우 적절한 감사품질 평가 및 개선 프로그램(QAIP)을 적용하기 위해 외부의 도움이 필요하다(표준 10.1 재무자원 관리, 12.1 감사품질에 대한 내부평가, 12.3 감사업무 성과 감독 및 개선 참조).

## 공공부문에서의 적용

국제내부감사표준은 모든 내부감사부서에 적용되지만, 공공부문의 내부감사인민은 민간부문과 다른 거버넌스, 조직 및 예산 구조 하의 정치적 환경에서 일할 수 있다. 이러한 구조와 특징은 내부감사부서가 운영되는 정부의 관할권과 수준에 따라 영향을 받을 수 있다. 또한, 공공부문에서 사용되는 일부 용어는 민간부문의 용어와 다를 수 있다. 이러한 차이점은 공공부문의 내부감사부서가 국제내부감사표준을 적용하는 방식에 영향을 미칠 수 있다. 영역 V: 내부감사 서비스 수행 뒤에 이어지는 "공공부문에서 국제내부감사표준의 적용"에서는 공공부문 내부감사 고유의 상황과 조건에서 표준을 준수하기 위한 전략을 설명한다.



## 용어집(Glossary)

**검토 대상 활동(activity under review)** – 내부감사업무의 대상. 예를 들면 영역, 조직과 운영, 기능, 프로세스 또는 시스템이 포함된다.

**자문 서비스(advisory services)** – 내부감사인인 검증 제공하거나 경영진의 책임을 맡지 않은 상태에서 조직의 이해관계자에게 조언을 제공하는 서비스다. 자문 서비스의 성격과 범위는 관련 이해관계자와의 합의에 따른다. 그 예로 새로운 정책, 프로세스, 시스템, 제품의 설계 및 구현에 대한 조언, 포렌식 서비스 제공, 교육 제공, 리스크와 통제에 관한 논의에 대한 퍼실리테이션(facilitation; 촉진활동)이 포함된다. "자문 서비스"는 "컨설팅 서비스"라고도 부른다.

**검증(assurance)** – 수립된 기준과 비교하여 검토 대상인 이슈, 상태, 주제 또는 활동에 대한 조직의 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스에 대해 이해관계자의 신뢰 수준을 높이기 위한 진술

**검증 서비스(assurance services)** – 내부감사인인 객관적인 평가를 수행하여 검증을 제공하는 서비스이다. 검증 서비스의 예로 컴플라이언스 감사, 재무 감사, 운영 감사, 성과 감사, 기술 감사 등이 있다. 내부감사인인 수행한 검증 절차의 성격, 시기 및 범위에 따라 제한적 또는 합리적 확신을 제공할 수도 있다.

**이사회(board)** – 거버넌스를 담당하는 최상위 지배기구로, 다음이 있다:

- 이사회
- 감사위원회
- 재단 등의 운영이사회
- 선출직 또는 정무직 공무원 집단
- 해당 거버넌스 기능에 대한 권한을 가진 유관 기구

한 조직에 둘 이상의 지배기구가 있는 경우, "이사회"는 내부감사기능에 적절한 권한, 역할 및 책임을 부여할 수 있는 기구를 의미한다.

그러한 기구가 존재하지 않을 경우, "이사회"는 조직의 최상위 지배기구 역할을 하는 그룹 또는 개인을 지칭하는 것으로 해석한다. 예로는 조직의 수장이나 최고경영진을 들 수 있다.

**최고감사책임자(chief audit executive)** – 내부감사기능의 모든 측면을 효과적으로 관리하고, 국제내부감사표준에 따라 내부감사 서비스의 품질을 보장하는 리더. 구체적인 직함 및/또는 책무는 조직마다 다를 수 있다.

**역량(competency)** – 지식, 스킬 및 능력

**컴플라이언스(compliance)** – 법규, 계약, 내규, 절차 또는 기타 요건을 준수하는 것

**이해충돌(conflict of interest)** – 내부감사인인 객관적이고 전문적인 판단 또는 객관적으로 임무를 수행하는 능력에 영향을 미치거나 영향을 주는 것으로 보이는 상황, 행동 또는 관계

**통제(control)** – 경영진, 이사회 및 기타 당사자가 리스크를 관리하고 수립된 목적과 목표의 달성 가능성을 높이기 위해 취하는 모든 조치

**통제 프로세스(control processes)** – 조직이 허용범위 내에서 리스크를 관리하기 위해 설계하고 운영하는 내규, 절차 및 활동

**기준(criteria)** – 감사업무에서 검토 대상 활동이 바람직한 상태에 있는지 측정할 수 있는 기준 ("평가 기준"이라고도 함)

**감사업무(engagement)** – 일련의 특정 목표를 달성하기 위해 설계된 여러 형태의 과업 또는 활동을 포함하는 특정 내부감사업무 또는 프로젝트. "검증 서비스" 및 "자문 서비스" 참조

**감사업무의 결론(engagement conclusion)** – 감사 발견사항을 종합적으로 검토하여 내부감사인이 도달한 전문가적 판단. 감사 결론은 성과가 적절한지 또는 부적절한지를 명시해야 한다.

**감사업무 목표(engagement objectives)** – 감사업무의 목적을 명확히 하고 달성해야 할 구체적인 목표를 기술한 진술

**감사계획 수립(engagement planning)** – 내부감사인이 정보를 수집하고, 검토 대상 활동과 관련된 리스크를 평가하고 우선순위를 정하며, 감사업무 목적 및 범위를 설정하고, 평가 기준을 식별하며, 감사업무 수행 프로그램을 작성하는 프로세스

**감사결과(engagement results)** – 감사 발견사항 및 결론. 감사 결과에는 권고사항 및/또는 조치계획이 포함될 수 있다.

**감사업무 감독자(engagement supervisor)** – 내부감사 업무를 감독하는 내부감사인으로서, 내부감사인을 교육하고 지원한다. 뿐만 아니라 감사업무 수행 프로그램, 감사조서, 최종 커뮤니케이션 및 성과를 검토하고 승인하는 책임이 있다. 최고감사책임자가 직접 감사업무 감독자가 될 수 있으며, 이러한 책임을 위임할 수도 있다.

**감사업무 수행 프로그램(engagement work program)** – 감사업무 목표를 달성하기 위해 수행해야 할 일들과, 그 일들을 수행하는 데 필요한 방법론 및 도구와 수단, 그리고 그 일의 수행을 담당하는 내부감사인이 누구인지를 기술한 문서 또는 서식. 감사업무 수행 프로그램은 감사업무 계획 수립 시 수집한 정보를 기반으로 작성한다.

**외부 서비스 제공자(external service provider)** – 내부감사 서비스를 지원하기 위해 관련 지식, 스킬, 경험 및/또는 툴(도구)을 제공하는 조직 외부의 자원

**발견사항(finding)** – 감사업무에서 평가 기준과 검토 대상 활동의 상태 간의 차이를 식별한 결과. "관찰사항 (observation)" 등 다른 용어로도 표현할 수 있다.

**부정행위(fraud)** – 개인 또는 조직이 부당하거나 불법적인 사적 또는 사업상 이익을 얻기 위해 기만, 은폐, 부정직, 자산 또는 정보의 유용, 위조 또는 배임을 특징으로 하는 고의적인 행위

**거버넌스(governance)** – 이사회가 조직의 목표 달성을 위해 조직 활동을 알리고, 지시하고, 관리하고, 모니터링하기 위해 마련한 프로세스와 구조의 조합

**충격/중대한 영향(impact)** – 사건(event)의 결과 또는 영향. 이러한 사건은 조직의 전략 또는 사업 목표에 긍정적 또는 부정적 영향을 미칠 수 있다.

**독립성(independence)** – 내부감사부서가 편향되지 않은 방식으로 내부감사 책임을 수행할 수 있는 능력을 손상시킬 수 있는 상황으로부터의 자유

**고유 리스크(inherent risk)** – 경영진의 조치가 없을 때 존재하는 내부 및 외부 리스크 요인의 조합

**진실성(integrity)** – 정직성을 보여주고 관련 사실에 근거하여 행동할 수 있는 전문가적 용기를 포함하여 도덕적, 윤리적 원칙을 준수하는 행동 특성

**내부감사헌장(internal audit charter)** – 내부감사부서의 임무, 조직내 위치, 보고 관계, 업무 범위, 서비스 유형 및 기타 사항을 포함하는 공식 문서

**내부감사부서(internal audit function)** – 조직에 검증 및 자문 서비스를 제공할 책임이 있는 전문성을 지닌 개인 또는 그룹

**내부감사 임무(internal audit mandate)** – 이사회 및/또는 법률 및/또는 규정에 의해 부여될 수 있는 내부감사부서의 권한, 역할 및 책임

**내부감사 매뉴얼(internal audit manual)** – 최고감사책임자가 내부감사부서의 감사인들에게 방향을 제시하고 안내하기 위해 문서화한 감사방법론(내부감사 규정, 프로세스, 절차)

**내부감사 계획(internal audit plan)** – 특정 기간 동안 제공될 것으로 예상되는 감사업무 및 기타 내부감사 서비스를 식별하여 최고감사책임자가 작성하는 계획서. 내부감사 계획은 리스크에 기반해야 하며, 조직에 영향을 미치는 변화에 대응하여 적시에 조정할 수 있도록 역동적이어야 한다.

**내부감사활동(internal auditing)** – 조직 운영에 가치를 더하고 개선하기 위해 설계된 독립적이고 객관적인 검증 및 자문 서비스. 체계적이고 규율 있는 접근방식을 도입하여 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스의 효과성을 평가하고 개선함으로써 조직의 목표 달성을 지원한다.

**가능성(likelihood)** – 어떤 사건(event)이 발생할 가능성

**~할 수 있다(may)** – 국제내부감사표준의 실행을 위한 고려사항에서 사용된 "~할 수 있다"라는 표현은 요건을 이행하기 위한 선택적으로 실행할 수 있는 사항을 설명할 때 사용한다.

**감사방법론(methodologies)** – 최고감사책임자가 내부감사부서를 안내하고, 감사활동의 효과성을 제고하기 위해 수립한 내규, 프로세스 및 절차

**반드시 ~해야 한다(must)** – 국제내부감사표준은 "반드시 ~해야 한다"라는 표현은 반드시 따라야 하는 요구사항을 명시할 때 사용한다.

**객관성(objectivity)** – 내부감사인이 전문적인 판단을 내리고, 책임을 완전히 수행하며, 내부감사활동의 목적을 타협 없이 달성할 수 있도록 해주는 편견 없는 정신적 태도를 의미한다.

**아웃소싱(outsourcing)** – 독립적인 외부 제공자와 계약을 체결하여 내부감사 서비스를 제공받는 것을 말한다. 내부감사기능의 전면 아웃소싱은 기능 전체의 외주계약을 말하며, 부분 아웃소싱("코소싱(cosourcing)" 이라고도 함)은 내부감사 서비스의 일부만 외주계약하는 것을 의미한다.

**주기적으로(periodically)** – 조직의 필요에 따라 내부감사기능을 포함하여 정기적으로 발생하는 간격

**전문가적 의구심(professional skepticism)** – 정보의 신뢰성에 의문을 제기하고 비판적으로 평가함

**공공부문(public sector)** – 대중에게 프로그램, 상품 또는 서비스를 제공하는 정부, 모든 공적 통제 대상 또는 공적 자금을 지원받는 기관, 기업 및 기타 법인

**감사품질 평가 및 개선 프로그램(QAIP; Quality Assurance and Improvement Program)** – 내부감사부서가 국제내부감사표준을 준수하며, 성과 목표를 달성하고, 지속적인 개선을 추구하는지 평가하고 확인하기 위해 최고감사 책임자가 수립하는 프로그램으로, 이 프로그램에는 내부 및 외부 평가가 포함된다.

**잔여 리스크(residual risk)** – 고유 리스크 중 관리 조치가 실행된 후에도 남아있는 리스크

**내부감사 서비스 결과(results of internal audit services)** – 감사 결론, 테마(themes)(효과적인 실무관행이나 근본 원인 등), 비즈니스 단위 또는 조직 차원에서 도출된 결론 등과 같은 결과물

**리스크(risk)** – 불확실성이 목표에 미치는 긍정적 또는 부정적 영향

**리스크 통제 매트릭스(RCM; Risk Control Matrix)** – 내부감사활동의 성과를 촉진시키는 틀(도구). 일반적으로 비즈니스 목표, 리스크, 통제 프로세스 및 주요 정보를 연계하여 내부감사 프로세스를 지원한다.

**리스크 성향(risk appetite)** – 조직이 전략 및 비즈니스 목표를 추구하는 과정에서 수용하기로 결정한 리스크의 유형과 양을 말한다.

**리스크 평가(risk assessment)** – 조직의 목표 달성과 관련된 리스크를 식별 및 분석하는 것을 말한다. 리스크의 중대성은 일반적으로 리스크의 발생 가능성과 발생 시 영향의 크기를 조합해 평가한다.

**리스크 관리(risk management)** – 조직의 목표 달성에 대해 합리적인 확신을 제공하기 위해 잠재적 사건(event)이나 상황을 식별, 평가, 관리, 통제하는 프로세스

**리스크 허용범위(risk tolerance)** – 비즈니스 목표 달성과 관련된 성과의 수용 가능한 변동 범위

**근본 원인(root cause)** – 검토 대상의 실태(condition)와 기준 사이의 차이를 불러일으킨 핵심 이슈 또는 근본적인 이유

**최고경영진(senior management)** – 조직의 전략적 의사결정 실행에 대해 이사회에 궁극적으로 책임을 지는 조직의 최고경영진. 일반적으로 조직의 최고경영자(CEO) 또는 수장을 포함하는 사람들의 집단

**~해야 한다(should)** – 국제내부감사표준 실행 시 고려사항에서 사용된 "~해야 한다"라는 표현은 필수는 아니지만 권장되는 실무관행을 설명할 때 사용한다.

**중대성(significance)** – 고려 대상인 맥락 내에서 한 문제가 지니는 상대적인 중요성으로, 규모, 성격, 관련성, 영향 등 정량적 및 정성적 요인을 포함한다. 전문가적 판단은 내부감사인이 관련 목표의 맥락에서 문제의 중대성을 평가할 때 도움이 된다.

**이해관계자(stakeholder)** – 조직의 활동과 결과에 직간접적으로 이해관계가 있는 당사자. 이해관계자에는 이사회, 경영진, 직원, 고객, 공급업체, 주주, 규제기관, 금융기관, 외부감사인, 공공 등이 포함될 수 있다.

**감사조서(workpapers)** – 감사업무 계획 및 수행 시 실시된 감사 작업을 문서화한 자료. 문서화를 통해 감사 발견사항 및 결론에 대한 근거를 제시할 수 있다.



# 영역 I: 내부감사활동의 목적

## (Domain I: Purpose of Internal Auditing)



내부감사활동의 목적 영역은 내부감사인과 내부감사이해관계자가 내부감사활동의 가치를 이해하고 명확하게 표현하는 데 도움을 주기 위해 작성되었다.

### 목적

내부감사는 이사회와 경영진에게 독립적이고 리스크에 기반한 객관적인 검증, 조언, 통찰력 및 예측을 제공함으로써 조직의 가치 창출, 보호 및 지속 가능성을 강화한다.

내부감사활동은 조직의 다음 사항을 강화한다:

- 조직 목표 성공적 달성
- 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스
- 의사결정 및 감독
- 이해관계자의 평판과 신뢰성
- 공익 기여 능력

내부감사활동은 다음과 같은 상황일 때 가장 효과적이다:

- 유능한 전문가가 공익을 위해 정립된 국제내부감사표준을 준수하며 수행하는 경우
- 내부감사부서가 이사회에 직접적인 책임을 지는 독립적인 위치에 있는 경우
- 내부감사인이 부당한 영향을 받지 않으며, 객관적인 평가를 위해 최선을 다하는 경우



# 영역 II: 윤리 및 전문성

## (Domain II: Ethics and Professionalism)



국제내부감사표준의 윤리 및 전문성 영역에 포함된 원칙과 표준은

세계내부감사인협회(IIA)의 기존 윤리강령을 대체하며, 최고감사책임자와 내부감사 서비스를 제공하는 모든 개인과 법인을 비롯한 전문 내부감사인에게 기대되는 행동 기준을 제기한다. 이러한 원칙과 표준을 준수하면 내부감사직무에 대한 신뢰가 구축되고, 내부감사부서 내 윤리적 문화가 조성되며, 내부감사인의 업무와 판단에 의존할 수 있는 근거가 마련된다.

모든 내부감사인은 윤리 및 전문성 표준을 준수해야 한다. 내부감사인에게 조직의 윤리강령, 행동강령 또는 기타 강령의 준수가 요구되는 경우에도, 본 영역에 명시된 윤리 및 전문성의 원칙과 표준을 준수해야 한다. 이러한 원칙과 표준에 특정 행동이 언급되지 않았다고 해서, 해당 행동이 용인되거나 신뢰할 만한 것으로 간주되어서는 안 된다.

내부감사인은 국제내부감사표준 준수에 대한 개인적인 책임이 있는 한편, 최고감사책임자는 교육의 기회와 지침을 제공함으로써 내부감사인이 윤리 및 전문성 영역의 원칙과 표준을 준수할 수 있도록 지원하고 촉진해야 한다. 최고감사책임자는 표준 준수 관리에 관한 특정 책임을 위임할 수 있으나, 내부감사부서의 윤리 및 전문성에 대한 궁극적인 책임은 그대로 유지된다.

### 원칙 1 진실성 입증(Demonstrate Integrity)

내부감사인은 자신의 업무수행과 행동에서 진실성(integrity)을 보여준다.

진실성은 도덕적, 윤리적 원칙을 준수하는 행동을 의미하며, 압력을 받거나 본인 또는 조직에 잠재적으로 불리한 결과가 발생할 수 있는 경우에도 관련 사실에 기반하여 행동할 정직성과 용기를 보여주는 것을 포함한다. 간단히 말해, 내부감사인은 불편하거나 어려운 상황에서도 진실을 말하며 옳은 일을 수행해야 한다.

진실성은 객관성, 역량, 전문가로서의 정당한 주의, 기밀유지를 포함한 다른 윤리 및 전문성 원칙의 기초가 된다. 내부감사인의 진실성은 신뢰를 확립하고 존경을 얻는 데 필수적이다.

## 표준 1.1 정직 및 전문가적 용기(Honesty and Professional Courage)

### 요건

내부감사인은 반드시 정직성과 전문가적 용기를 가지고 업무를 수행해야 한다.

내부감사인은 모든 직업적 관계 및 커뮤니케이션에서 반드시 진실되고, 정확하며, 명확하고, 개방적이며, 상대를 존중하는 태도를 가져야 한다. 이는 의구심을 표하거나 반대 관점을 제시할 때도 마찬가지이다. 내부감사인은 절대 허위, 오해의 소지가 있거나 기만적인 진술을 해서는 안 되며, 커뮤니케이션 시 발견한 내용이나 기타 관련 정보를 은폐하거나 누락해서도 안 된다. 내부감사인은 자신이 알고 있는 모든 중대한 사실을 반드시 공개해야 한다. 공개되지 않을 경우 조직의 충분한 정보에 기반한 의사결정 능력에 영향을 미칠 수 있기 때문이다.

내부감사인은 딜레마와 난처한 상황에 직면하더라도 반드시 진실하게 커뮤니케이션하고 적절한 조치를 취함으로써 전문가적 용기를 보여야 한다.

최고감사책임자는 내부감사인이 유불리에 관계없이 합법적이고 증거에 기반한 감사 결과를 표명할 때 지지를 받는다고 인식하는 업무 환경을 반드시 유지해야 한다.

### 실행을 위한 고려사항

내부감사인은 윤리 관련 보수교육(CPE)을 받을 수 있는 기회를 모색함으로써 정직성과 전문가적 용기에 대한 인식과 이해를 강화해야 한다. 교육은 가상의 상황에서 인식을 제고하는 데 도움이 되는 한편 직장 내 훈련, 멘토링 및 감독은 내부감사인이 실제 상황에서 전문가적 용기를 효과적으로 적용하는 데 필요한 재치와 존중하는 커뮤니케이션과 같은 스킬을 배우고 연습할 수 있게 해준다. 내부감사인이 자신의 정직성이나 전문가적 용기에 도전 받는 상황에 직면하면, 감독자와 상황을 논의하여 최선의 조치를 결정해야 한다.

최고감사책임자는 내부감사인을 지원하기 위해, 교육과 훈련 기회뿐만 아니라 윤리적 선택을 요구하는 가상 및 실제 상황에 대한 논의의 기회도 마련해야 한다. 내부감사부서의 효과적인 관리는 적절한 감사업무 감독과 내부감사인의 성과에 대한 주기적인 검토를 포함한다. 예를 들어, 감사업무 수행 프로그램을 승인하거나 감사조서를 검토할 때, 감사업무 감독자는 내부감사인이 정직성과 진실성에 위협이 될 수 있는 잠재적이거나 실제 상황을 처리하는 데 도움이 되는 적절한 지침을 제공할 수 있다. 최고감사책임자는 내부감사인과 상호작용하는 이해관계자로부터 감사인의 정직성과 전문가적 용기에 대한 피드백(의견)을 요청하여 내부감사인의 성과 평가 자료로 활용할 수 있다.

### 적합성 증거의 예시

- 윤리 교육 및 훈련이 포함된 교육 계획
- 내부감사인이 윤리 교육 및 훈련에 참석 또는 참여했다는 것을 입증하는 문서
- 정직성과 전문가적 용기를 목표로 하는 성과 평가
- 내부감사인의 정직성과 용기에 관한 주요 이해관계자의 피드백(의견)

## 표준 1.2 조직의 윤리적 기대(Organization's Ethical Expectations)

### 요건

내부감사인은 반드시 조직의 합법적이고 윤리적인 기대를 이해하고 존중해야 하며, 이를 충족시키고 이에 기여해야 한다. 또한 이러한 기대에 반하는 행동을 인지할 수 있어야 한다.

내부감사인은 반드시 조직의 윤리 기반 문화를 장려하고 촉진해야 한다. 내부감사인이 조직의 윤리적 기대에 부합하지 않는 조직 내 행동을 식별할 경우, 조직의 내규 및 프로세스에 따라 해당 우려사항을 보고해야 한다.

### 실행을 위한 고려사항

조직의 윤리적 기대는 일반적으로 윤리강령, 행동강령 및/또는 전문가적 행동과 윤리적 행동에 관한 정책에 문서화되어 있다. 이러한 정책은 윤리와 가치를 증진하기 위한 조직의 목표 및 프로세스와 함께 윤리적 문화의 근간을 제공한다.

내부감사 계획에는 조직의 윤리 관련 리스크 평가를 포함하여 조직의 현행 내규 및 통제 프로세스가 이러한 리스크를 적절하고 효과적으로 다루고 있는지 판단하는 내용이 포함될 수 있다. 예를 들면, 조직의 내규에서는 윤리 관련 이슈에 대해 커뮤니케이션하고 처리하는 기준 및 프로세스, 커뮤니케이션 대상자, 미해결 이슈를 상향보고(escalation)하기 위한 프로토콜(절차, 규칙)을 지정할 수 있다. 또한, 최고감사책임자는 윤리적 이슈를 해결하기 위한 방법론을 결정하고, 이사회 및 최고경영진과 이 방법론을 논의하여 접근방식을 일치시켜야 한다.

내부감사인은 개별 감사업무 수행 시 윤리 관련 리스크와 통제를 고려해야 한다. 내부감사인이 조직 내에서 조직의 윤리적 기대에 부합하지 않는 행동을 식별할 경우, 조직의 내규 및 프로세스, 법규 및/또는 규정을 고려하여 최고감사책임자가 정한 방법론에 따라 그 문제에 대해 커뮤니케이션해야 한다.

최고감사책임자는 내부감사인이 최고경영진 구성원이 조직의 윤리적 기대에 부합하지 않는 방식으로 행동했다고 판단하는 경우, 해당 위반사항을 이사회에 보고해야 한다. 윤리 관련 문제가 이사회 의장과 관련된 경우, 행동강령, 윤리강령 또는 기타 문서에 명시 여부와 상관없이 해당 위반사항을 이사회에 보고해야 한다. 내부감사인은 이사회나 최고경영진과 관련된 윤리 관련 이슈에 대해 후속 조치를 취하고, 우려사항을 해결하기 위한 적절한 조치가 취해졌는지 검증해야 한다.

### 적합성 증거의 예시

- 내부감사인이 윤리적 기대와 쟁점에 관한 워크숍, 교육 행사 또는 회의에 참여한 기록
- 내부감사인 개개인이 조직의 윤리 관련 내규 및 프로세스를 이해하고 이를 준수할 것을 약속하며 서명한 문서

- 조직의 윤리 관련 목표, 리스크 및 통제 프로세스를 고려한 내부감사 계획, 감사업무 수행 프로그램 또는 감사조서
- 조직의 내규와 관련 법규 및/또는 규정에 따라 이사회, 최고경영진, 규제기관에 윤리적 문제를 커뮤니케이션했음을 입증하는 문서

## 표준 1.3 법적 및 윤리적 행동(Legal and Ethical Behavior)

### 요건

내부감사인은 어떠한 경우에도 불법적이거나 조직 또는 내부감사활동의 전문성에 대한 신뢰를 손상시킬 수 있거나 또는 조직이나 직원에게 해를 끼칠 수 있는 행위에 가담하거나 당사자가 되어서는 안 된다.

내부감사인은 의무 공시를 포함하여, 조직이 속한 산업 및 사법관할권과 관련된 법규를 반드시 이해하고 준수해야 한다.

내부감사인이 법규 위반을 식별하는 경우 법규, 규정, 관련 정책 및 절차에 명시된 대로 적절한 조치를 취할 권한이 있는 개인이나 단체에 해당 사건(event)을 반드시 보고해야 한다.

### 실행을 위한 고려사항

조직의 정책이 내부감사부서가 직면한 상황에 대처할 수 있을 정도로 충분히 구체적이지 않은 경우, 최고감사책임자는 내부감사인이 법규 위반사항을 인지했을 때 취해야 할 조치를 지정한 방법론을 개발하고 시행할 수 있다. 이러한 방법론에는 위반사항을 해결하기 위한 적절한 조치가 취해졌는지 검증하는 절차가 포함될 수도 있다.

최고감사책임자는 내부감사인들이 적절하게 감독되고 있음을 확인하고, 국제내부감사표준을 준수하고, 윤리적 및 직업적 가치에 따라 행동하기 위한 방안들을 수립해야 한다.

신뢰를 저해할 수 있는 행동의 예는 다음을 포함하되 이에 국한되지 않는다:

- 괴롭힘, 희롱, 차별
- 거짓말하거나, 속이거나, 자신의 역량이나 자격을 허위로 표시하는 등 고의로 잘못된 정보를 제공 (예를 들어, 자격을 소지했다고 주장하거나 만료, 비활성화, 취소된 자격 또는 취득한 사실이 없는 자격 증명을 제시)
- 감사보고서나 총평에서 의도적으로 최소화, 은폐, 생략하는 방법을 통해 감사 발견사항, 감사 결론, 감사 등급 내용을 허위로 보고하거나 또는 커뮤니케이션하거나, 다른 사람이 그렇게 하도록 허용 또는 조장
- 조직이 용납하거나 묵인할 수 있는 불법 행위를 간과
- 적절한 승인 없이 기밀 정보를 요구하거나 공개
- 객관성 또는 독립성의 손상 상태를 알리지 않고 내부감사 서비스를 수행

- 내부감사부서가 국제내부감사표준을 준수하고 있다는 것을 입증할 수 없음에도 준수한다고 명시
- 실수에 대한 책임을 회피

## 적합성 증거의 예시

- 법규, 윤리적 및 전문가적 행동 규범 교육에 내부감사인이 참여한 기록
- 내부감사인이 관련 법률 및 전문가적 기대를 이해하고 이에 따라 행동하겠다는 서약서
- 내부감사인의 불법적이거나 평판을 떨어뜨리는 행동과, 조직 내 개인의 법규 위반 사례를 처리하는 방안을 기록한 문서
- 불법적이거나 비전문가적 행위에 대한 우려를 해결하기 위해 내부감사인과 그 감독자 및/또는 법률 고문이 주고받은 커뮤니케이션 기록
- 감사조서를 검토했음을 확인하는 서명
- 해당되는 경우 최종 감사업무 커뮤니케이션 내용

## 원칙 2 객관성 유지(Maintain Objectivity)

내부감사인은 내부감사 서비스를 수행하고 의사결정을 내릴 때 공정하고 편견 없는 태도를 유지한다.

객관성은 내부감사인이 전문가적 판단을 내리고, 책임을 다하며, 내부감사활동의 목적을 달성할 수 있도록 하는 편향 없는 정신적 태도이다. 내부감사부서의 독립적인 위치는 내부감사인의 객관성 유지 능력을 뒷받침한다.

## 표준 2.1 개별 감사인의 객관성(Individual Objectivity)

### 요건

내부감사인은 내부감사 서비스의 모든 측면을 수행하는 과정에서 반드시 직업적인 객관성을 유지해야 한다. 직업적 객관성은 내부감사인이 공정하고 편향 없는 사고 방식을 적용하며, 모든 관련 상황에 대해 균형 잡힌 평가를 기반으로 판단을 내릴 것을 요구한다.

내부감사인은 반드시 잠재적 편견을 인식하고 관리해야 한다.

## 실행을 위한 고려사항

객관성이란 내부감사인이 타인의 판단에 타협하거나 굴복하지 않고 직무를 수행하는 것을 의미한다. 국제내부감사 표준과 최고감사책임자가 수립한 내규 및 교육훈련은, 검토 대상 활동에 대한 균형 있는 평가를 제공하기 위해 정보를 수집하고 평가하는 체계적이고, 규율 있는 접근 방식을 규정한 요건, 절차 및 지침을 제공하여 객관성을 뒷받침한다. 교육은 내부감사인이 객관성 손상이 발생하는 상황들과 이를 해결하는 최선의 방법을 더 잘 이해하는 데 도움이 될 수 있다.

객관적인 평가를 하려면 편향과 부당한 영향력이 없는 공정한 사고방식이 필요하며, 이는 이사회와 최고경영진에게 객관적인 검증과 조언을 제공하는 데 필수적이다. 내부감사인은 상황, 활동 및 관계에서 객관성 유지 능력에 영향을 미칠 수도 있는 방식들에 대한 인지능력을 강화해야 한다.

내부감사인은 정보를 잘못 해석하거나 가정 또는 실수를 할 수 있는 인간의 경향을 고려해야 하는데, 이러한 경향은 정보와 증거를 객관적으로 평가하는 능력을 손상시킨다.

편향의 예시는 다음을 포함하되 이에 국한되지 않는다:

- 자체검토 편향(Self-review bias) - 자신이 수행한 업무를 자신이 직접 검토할 경우 비판적 시각이 부족하여 실수나 결점을 간과할 수 있다.
- 친숙성 편향(Familiarity bias) - 과거 경험을 바탕으로 가정함으로써 전문가적 의구심을 손상시킬 수 있다.
- 편견 또는 무의식적 편향(Prejudice or unconscious bias) - 판단에 부당하게 영향을 미칠 수 있는 문화, 민족, 성별, 이데올로기, 인종 또는 기타 특성에 대한 편견을 포함하여 정보를 잘못 해석할 수 있다.

## 적합성 증거의 예시

- 내부감사헌장 중 내부감사인의 객관성 유지 책임에 대해 기술한 부분
- 객관성과 관련된 내규 및 절차
- 감사수행 참가자 명단을 포함한 객관성 교육의 계획 및 이수한 기록
- 내부감사인이 객관성의 중요성과 잠재적 손상요인을 공개할 의무를 인지했음을 확인하는 증명서
- 잠재적 이해충돌 및 기타 객관성 손상요인을 공개한 문서
- 감독자의 검토 및 내부감사인 멘토링 기록

## 표준 2.2 객관성의 보호(Safeguarding Objectivity)

### 요건

내부감사인은 객관성에 대한 실제적, 잠재적, 인지된 손상요인을 반드시 인식하고 회피하거나 경감해야 한다.

내부감사인은 객관성을 손상시키거나 손상시킬 수 있는 것으로 간주되는 선물, 보상 또는 호의 등 유형 또는 무형의 항목을 받는 행동을 해서는 안 된다.

내부감사인은 반드시 이해충돌을 피해야 하며, 자신이나 최고경영진 또는 권한을 가진 자를 포함한 타인의 이익, 정치적 환경이나 주변 요소들에 의해 부당한 영향을 받아서는 안 된다.

내부감사 서비스를 수행할 때:

- 내부감사인은 어떠한 경우에도 자신이 이전에 담당했던 특정 활동을 평가해서는 안 된다. 내부감사인이 이전 12개월 이내에 담당했던 활동에 대해 검증 서비스를 제공하는 경우, 이는 객관성이 손상된 것으로 간주한다.
- 내부감사부서가 이전에 자문 서비스를 수행했던 영역에 검증 서비스를 제공하는 경우, 최고감사책임자는 반드시 자문 서비스의 성격이 객관성을 손상시키지 않는지 확인하고, 개별 감사인의 객관성을 관리할 수 있도록 인원을 배정해야 한다. 최고감사책임자가 책임을 지는 기능의 검증 업무는 반드시 내부감사부서가 아닌 외부의 독립적인 당사자에 의해 감독되어야 한다.
- 내부감사인이 이전에 담당했던 활동과 관련된 자문 서비스를 제공하는 경우, 반드시 업무를 수락하기 전에 잠재적인 객관성 손상요인을 해당 서비스를 요청한 당사자에게 공개해야 한다.

최고감사책임자는 반드시 객관성의 손상을 해소하기 위한 방법론을 수립해야 한다. 내부감사인은 반드시 손상요인에 대해 논의하고, 관련 방법론에 따라 적절한 조치를 취해야 한다.

### 실행을 위한 고려사항

객관성은 상황, 활동 또는 관계가 내부감사인의 판단 및 결정에 영향을 미쳐 내부감사 발견사항과 결론을 변경할 수 있는 경우 손상된다. 객관성에 대한 손상은 의도하지 않은 경우에도 실제로 또는 외관상으로 존재할 수 있다. 실제로 손상이 발생하지 않았더라도 다른 사람이 객관성이 손상된 것으로 인식할 수 있다. 내부감사인은 객관성을 손상시킬 수 있거나 손상시킬 것으로 추정되는 추가적인 상황에 대해서도 판단해야 한다.

이해충돌은 내부감사인이 내부감사 임무를 공정하게 수행하기 어렵게 하는 업무적 또는 사적 이해관계가 서로 경합하는 상황을 말한다. 이해충돌은 비윤리적이거나 부적절한 행위를 유발하지 않더라도 내부감사인, 내부감사부서 및 내부감사직무 전체에 대한 신뢰를 약화시킬 수 있는 부적절한 인상을 초래할 수 있다.

이해충돌의 예로는 실제로 또는 외관상 다음과 같은 상황, 활동 및 관계가 포함된다.

- 조직의 이익과 상반되거나 경쟁관계에 있는 경우
- 부당한 금전적 이익 또는 기타 사적 이익을 얻을 가능성을 조성하는 경우
- 잠재적 또는 실제적 손실 또는 손해로부터 본인만을 보호하려 하는 경우
- 혈연관계나 특정 개인의 편의를 봐주려는 경우

내부감사부서의 방법론에는 다음과 관련하여 내부감사인에게 기대 및 요건을 명시해야 한다:

- 선물, 호의 및 보상의 수락
- 객관성을 손상시킬 수 있는 상황의 식별
- 객관성의 손상을 인지했을 때 적절한 대응

많은 조직에는 수락 가능한 선물 금액의 한도를 정하는 등 선물, 보상 및 호의의 수락과 관련된 내규가 있다. 내부감사 활동 수행 시 객관성이 지니는 중요성으로 인하여, 최고감사책임자는 조직보다 엄격한 내규를 정할 수 있다. 내부감사인은 조직의 내규와 최고감사책임자의 내규 중에서 보다 엄격한 내규를 따라야 하며, 선물, 보상, 호의 등의 수락이 자신의 판단에 영향을 미치거나 호의적인 감사 발견사항, 결론 혹은 결과를 제공하는 대가로 수수한 것으로 인식될 수 있는지 신중히 고려해야 한다.

조직 및/또는 내부감사부서의 내규는 이해충돌을 야기할 수 있는 특정 활동이나 관계를 금지할 수 있다. 내부감사인은 업무 외의 친밀한 사적 관계와 투자 등 금전적 유대관계가 이해충돌이 될 수 있거나 이해충돌로 보일 수 있다는 점을 인식해야 한다.

최고감사책임자는 성과평가 및 보수체계, 상여금, 인센티브 제도로 인해 발생할 수 있는 내부감사인의 잠재적인 객관성 손상을 줄이기 위한 예방조치를 취해야 한다. 내부감사인의 객관성을 손상시킬 수 있는 보수체계의 예는 다음과 같다:

- 성과평가와 보수가 주로 감사대상부서 경영진의 의견 또는 설문조사 결과에 기반한 경우
- 감사업무 중에 확인된 감사 발견사항의 수, 검토 대상 활동의 수익 증가, 검토 대상 활동에 부과된 비용 절감 또는 인력 감축에 따라 성과를 측정하는 경우
- 경영진이 선물 및 사례하는 방법으로 감사인에게 간접적인 보상을 하도록 허용하는 경우

내부감사인은 객관성에 대해 자신이 이해한 바와 관련 내규 및 절차를 적용하여, 어떠한 상황, 활동, 또는 관계가 자신의 객관성을 손상시킬 가능성이 있거나 손상시키는 것으로 추정되는지를 평가해야 한다. 이때 다른 사람들의 인식도 고려되어야 한다.

감사업무의 배정 및 감독 요건은, 업무에 배정된 내부감사인이 검토 대상 활동의 어떠한 측면도 최근에 담당하지 않았음을 확인하기 위함이다. 이는 그들의 관점이 편향되거나, 특정 결과를 도출해야 할 이해관계가 생기거나, 객관성이 손상되었다는 인식이나 외관이 형성되는 것을 방지하기 위함이다. 각 감사업무에서 내부감사인은 검토 대상 활동으로부터 독립성을 유지해야 한다.

최고감사책임자 또는 그 역할을 대행하도록 지명된 감독자는 감사업무 자원 계획을 수립할 때, 내부감사인과 함께 감사업무를 논의하여 현재 또는 잠재적인 객관성 손상요인을 식별해야 한다. 논의 시 이전에 공개된 손상요인도 고려되어야 한다.

감사업무 감독 프로세스의 일환으로 감사조서를 검토하여 발견사항과 결론이 적절한 근거를 갖추고 있는지 확인한다. 감사업무 감독은 경험이 풍부한 내부감사인이 잠재적인 객관성 우려사항에 대해 피드백(의견)과 멘토링을 할 수 있는 기회를 제공한다. (표준 12.3 감사업무 성과 감독 및 개선, 13.5 감사업무 자원 참조) 객관성 손상을 피할 수 없는 경우, 표준 2.3 객관성의 손상 공개에서 명시된 대로 이를 공개하고 경감해야 한다.

## 적합성 증거의 예시

- 잠재적 손상요인과 필요한 보호조치를 식별하기 위한 내규 및 절차
- 객관성 교육 기록
- 내부감사인이 알려진 객관성 손상요인이 없거나 잠재적인 손상요인을 공개했음을 증명하는 문서
- 내부감사부서의 이해관계자에게 실시한 설문조사 등 내부감사인의 객관성 인식에 대한 피드백(의견)의 출처
- 감독자의 검토 기록
- 보상 계획
- 객관성 손상요인을 논의한 이사회 의사록
- 객관성 손상이 불가피한 경우, 내부감사 계획 활동을 완수하기 위한 대안 조치 계획
- 외부의 독립적인 평가자가 수행한 감사품질에 대한 외부평가 결과

## 표준 2.3 객관성의 손상 공개(Disclosing Impairments to Objectivity)

### 요건

객관성이 사실상 또는 외관상으로 손상된 경우, 해당 손상의 세부사항을 반드시 적절한 당사자에게 즉시 공개해야 한다.

내부감사인이 자신의 객관성에 영향을 미칠 수 있는 손상요인을 인지하게 되는 경우, 반드시 최고감사책임자 또는 지정된 감독자에게 손상요인을 공개해야 한다. 최고감사책임자가 내부감사인의 객관적인 직무 수행 능력에 영향을 미치는 손상요인이 존재한다고 판단하는 경우, 반드시 검토 대상 활동의 경영진, 이사회 및/또는 최고경영진과 그러한 요인을 논의하고, 상황 해결을 위해 적절한 조치를 취해야 한다.

감사 발견사항, 권고사항 및/또는 결론의 신뢰성이나 신뢰성 인식에 영향을 미치는 손상요인이 업무 종료 후 발견된 경우, 최고감사책임자는 검토 대상 활동의 경영진, 이사회, 최고경영진 및/또는 기타 영향을 받는 이해관계자와 반드시 해당 우려사항을 논의하고, 상황 해결을 위해 적절한 조치를 취해야 한다. (표준 11.4 오류 및 누락 참조)

최고감사책임자의 객관성이 사실상 또는 외관상 손상된 경우, 최고감사책임자는 반드시 이사회에 손상요인을 공개해야 한다. (표준 7.1 조직의 독립성 참조)

## 실행을 위한 고려사항

객관성 손상 공개에 대한 요건은 일반적으로 내부감사부서의 방법론에 정의되어 있으며, 각 객관성 손상요인을 해결하기 위해 취해야 할 조치를 설명한다. 객관성 손상을 공개하고 경감하는 일반적인 접근방식은, 대개 최고감사책임자가 이사회 및 최고경영진과 합의하여 결정한다.

객관성 손상이 불가피한 경우, 최고감사책임자는 손상을 경감하기 위해 다음과 같은 방식을 고려할 수 있다:

- 객관성이 손상된 내부감사인원 해당 업무에서 제외하고 다른 내부감사인을 배정한다.
- 적절한 인력 배치를 위해 감사업무일정을 조정한다.
- 감사업무의 범위를 조정한다.
- 감사업무 수행이나 감독을 아웃소싱 한다.

감사업무계획 수립 중 객관성 손상에 관한 우려사항이 제기되면, 최고감사책임자는 검토 대상 활동의 경영진 및/또는 최고경영진과 우려사항에 대해 논의하고, 리스크 노출이 최소화되는 이유와 어떻게 관리할 것인지 설명하며, 논의 내용과 진행 방식에 대한 최종 결정을 문서화한다.

표준 7.1 조직의 독립성은 최고감사책임자가 내부감사직무 외의 역할이나 책임을 맡는 것과 관련된 추가적인 요건 및 정보를 제공한다.

## 적합성 증거의 예시

- 객관성의 손상 공개에 대한 내부감사방법론
- 객관성 손상이 있음을 공개하거나 객관성 손상이 없음을 확인하는 문서
- 객관성 손상 공개 기록 및 적절한 당사자의 대응 및/또는 손상 경감조치에 대한 승인에 기록

## 원칙 3 감사역량 입증(Demonstrate Competency)

내부감사인은 자신의 역할과 책임을 성공적으로 완수하기 위해 필요한 지식, 스킬(skill) 및 역량을 적용한다.

감사역량을 입증하려면 내부감사 서비스를 제공하기 위한 지식, 스킬 및 능력을 개발하고 적용해야 한다. 내부감사인은 다양한 서비스를 제공하기 때문에 각 내부감사인에게 필요한 역량도 다양하다. 내부감사인은 서비스 수행에 필요한 역량을 보유하거나 획득하는 것 외에도 전문성 개발을 추구함으로써 서비스의 효과성과 품질을 향상시킨다.

## 표준 3.1 감사역량(Competency)

### 요건

내부감사인은 반드시 자신의 책임을 성공적으로 수행할 수 있는 역량을 보유하거나 획득해야 한다. 요구되는 역량에는 직무에 적합한 지식, 스킬 및 능력과 경험 수준에 맞는 책임이 포함된다. 내부감사인은 반드시 IIA의 국제내부감사표준에 대한 지식을 보유하거나 개발해야 한다.

내부감사인은 반드시 필요 역량을 보유하고 있거나 획득할 수 있는 서비스에만 참여해야 한다.

감사인 개개인에게는 직책 완수에 필요한 역량을 지속적으로 개발하고 적용할 책임이 있다. 또한, 최고감사책임자는 반드시 내부감사부서가 내부감사현장에 기술된 서비스를 수행할 수 있는 역량을 총체적으로 보유하고 있음을 보장하거나, 필요한 역량을 확보해야 한다. (표준 7.2 최고감사책임자의 자격 및 표준 10.2 인적 자원 관리 참조)

## 실행을 위한 고려사항

내부감사인은 다음과 관련된 감사역량을 개발해야 한다:

- 커뮤니케이션 및 협업
- 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스
- 재무관리, 정보기술 등 비즈니스 기능
- 부정행위 등 상시적 리스크
- 데이터 수집, 분석 및 평가를 위한 툴(도구)과 기법
- 다양한 경제적, 환경적, 법적, 정치적, 사회적 상황의 리스크와 잠재적 영향
- 조직, 부문 및 산업과 관련된 법규 및 관행
- 조직 및 내부감사활동과 관련된 트렌드 및 새로운 이슈들
- 감독 및 리더십

내부감사인은 감사역량을 개발하고 입증하기 위해 다음을 수행할 수 있다:

- 국제공인내부감사사(Certified Internal Auditor<sup>®</sup>), 기타 자격 및 인증 등 적절한 전문 자격을 취득할 수 있다.
- 이해관계자, 동료 및 감독자가 제공한 피드백(의견)을 바탕으로 개선 기회와 개발이 필요한 역량을 파악할 수 있다.
- 내부감사방법론과 조직과 관련된 비즈니스 활동에 대해서도 관련 교육을 받을 수 있다. 교육 기회에는 교육과정 수강, 멘토와의 협업 또는 감사업무 기간 중 감독 하에 새로운 과업 배정이 포함될 수 있다.

내부감사인에게는 자신의 전문성 개발을 보장할 책임이 있으며, 스스로의 스킬 및 개발 기회를 평가할 수 있는 한편, 최고감사책임자는 내부감사인의 전문성 개발을 지원해야 한다. 최고감사책임자는 전문성 개발에 대한 최소한의 기대를 설정할 수 있으며, 전문 자격을 취득하도록 장려해야 한다. 최고감사책임자는 내부감사 예산에 교육과 전문성 개발을 위한 비용을 포함해야 하며, 내부뿐만 아니라 외부에서도 보수교육(CPE), 훈련, 컨퍼런스 등의 기회를 제공해야 한다. (표준 10.1 재무자원 관리와 10.2 인적자원 관리 참조)

내부감사부서가 내부감사 서비스를 수행할 수 있는 역량을 총체적으로 보유하도록 보장하기 위해 최고감사책임자는 다음을 수행해야 한다:

- 내부감사인의 역량을 파악하고 관리하여, 감사업무를 배정하고, 교육의 필요성을 파악하며, 공식에 내부감사인을 채용할 때 활용한다.
- 개별 내부감사인의 성과 평가에 참여한다.
- 내부감사부서의 역량 개선이 필요한 분야를 파악한다.
- 내부감사인의 지적 호기심을 장려하고, 내부감사 성과 개선을 위한 교육 및 기회에 투자한다.
- 다른 검증 및 자문 서비스 제공자를 파악하고, 내부감사부서가 보유하지 않은 추가적이거나 특수한 전문역량은 이들에게 위탁하는 것을 고려한다.
- 내부감사부서가 전체적으로 요청을 받은 서비스를 수행할 수 있는 역량을 보유하지 않은 경우, 독립적인 외부 서비스 제공자와의 계약을 고려한다.
- 감사품질 평가 및 개선 프로그램(QAIP)을 효과적으로 실행한다.

## 적합성 증거의 예시

- 내부감사인의 자격증, 교육, 경험, 업무 경력 및 기타 자격이 기재된 문서
- 역량 및 전문성 개발 계획에 대한 내부감사인의 자체 평가
- 강좌, 컨퍼런스, 워크숍 및 세미나와 같은 보수 교육(CPE)을 내부감사인이 이수한 문서
- 내부감사인의 성과 검토 문서
- 감사업무 감독자의 검토 문서, 내부감사 이해관계자가 감사 종료 후 작성한 설문조사, 내부감사인 개인 및 내부감사부서가 보여준 역량에 대해 표현한 기타 피드백(의견)
- 감사품질에 대한 내부 및 외부의 평가 결과
- 내부감사 계획을 이행하는 데 필요한 관련 역량의 문서화, 감사인력의 격차 분석, 격차 해소에 필요한 훈련 및 예산 파악 문서
- 내부감사부서가 의뢰할 수 있는 기타 검증 및 자문 서비스 제공자의 역량을 나타내는 검증 지도(assurance map) 등의 문서

## 표준 3.2 지속적인 전문성 개발(Continuing Professional Development)

### 요건

내부감사인은 내부감사 서비스의 효과성과 품질을 향상시키기 위해 반드시 자신의 역량을 관리하고 지속적으로 개발해야 한다. 내부감사인은 교육 및 훈련을 포함하여 지속적인 전문성 개발을 반드시 추구해야 한다. 전문 내부감사 자격/인증을 취득한 내부감사 실무자는 반드시 보수교육 정책을 준수하고 인증에 적용되는 요구사항을 충족해야 한다.

### 실행을 위한 고려사항

지속적인 전문성 개발에는 자율 학습, 현장직무교육(OJT), 특별 과제(예: 순환근무 제도)로부터 새로운 스킬을 배울 수 있는 기회, 멘토링, 감독자의 피드백(의견), 무료 및 유료 교육이 포함될 수 있다. 내부감사 서비스 수행의 품질을 높이기 위해, 내부감사인은 트렌드와 모범사례뿐만 아니라 자신이 근무하는 조직과 내부감사직무에 영향을 미칠 수 있는 새로운 주제, 리스크, 트렌드 및 변화에 대해서도 배울 수 있는 기회를 찾아야 한다.

내부감사인은 자신의 역량을 개발할 책임이 있으며, 그리고 학습 기회를 찾아야 한다. 최고감사책임자는 내부감사부서의 역량에 대한 책임이 있으며, 내부감사 직원의 교육과 훈련 기회를 위한 예산을 책정하고 계획해야 한다. 예를 들어, 내부감사인은 경험이 제한적인 프로세스나 영역과 관련된 업무에 적절한 감독 하에 배정되면 새로운 지식을 개발할 수 있다. 내부감사인은 강력한 피드백(의견), 지침 및 통찰력을 얻을 수 있는 감독과 멘토링 기회를 모색하고 환영해야 한다.

많은 전문 자격증은 연 단위 등 특정 기간 동안 최소 시간의 보수교육을 받도록 요구한다. 최고감사책임자는 내부감사인이 특정 유형과 양적으로 보수교육을 이수하도록 요구하는 계획을 수립하는 것을 고려해야 한다.

국제공인내부감사사(Certified Internal Auditor®) 등의 자격을 보유한 내부감사인은 자격을 유지하기 위해 인증기관이 정책으로 정한 요구사항을 숙지해야 한다. 이러한 요구사항을 충족하지 못하면 내부감사인의 자격증 사용 권한에 문제가 생기는 등의 결과가 발생할 수 있다. 모든 내부감사인은 지속적인 훈련 및 교육 계획과 일정을 수립해야 한다. IIA는 자격/인증 보유자에게 필수요건인 보수교육의 일환으로 윤리교육을 이수하도록 요구하고 있다. 이 요구사항은 IIA 인증과 특별히 연결되어 있으나, 모든 내부감사 전문가들은 주기적으로 윤리를 중점에 둔 보수교육 또는 훈련을 받아야 한다.

뉴스 서비스 구독, 웹세미나, 전문가 행사는 내부감사인에게 자신이 속한 조직과 관련된 산업 및 내부감사직무의 현재 트렌드를 파악할 수 있는 기회를 제공한다. 훈련을 통해 신기술이나 내부감사 실무 변경사항을 소개할 수 있다.

전문성 개발 계획에는 내부감사인의 진로 및 전문성 개발 필요성에 대한 정기 검토와 평가가 포함되어야 한다. 최고 감사책임자는 훈련 계획과 예산 분배 시 내부감사부서 전체의 역량 개발에 투자하는 것과 개별 내부감사인의 직업적 성장 목표를 달성할 수 있는 기회를 제공하는 것 사이에 균형을 유지해야 한다.

## 적합성 증거의 예시

- 교육행사, 전문 컨퍼런스 및 기타 보수교육 참석에 관한 문서화된 계획
- 내부감사인이 이수한 보수교육 및 취득한 자격증에 대한 기록
- 내부감사인의 성과평가 및/또는 전문성 개발 계획
- 자원봉사 등 IIA와 기타 유관 전문 단체활동에 적극적으로 참여했다는 증거

## 원칙 4 전문가로서의 정당한 주의 이행

### (Exercise Due Professional Care)

내부감사인은 내부감사 서비스를 계획하고 수행할 때 전문가로서 정당한 주의를 기울인다.

전문가로서 정당한 주의 이행을 규정하는 표준은 다음을 포함한다:

- 국제내부감사표준과의 적합성
- 수행할 업무의 성격, 상황 및 요건에 대한 고려
- 정보를 비판적으로 평가하고 검토하기 위해 전문가적 의구심을 적용

전문가로서 정당한 주의를 기울이려면 합리적으로 신중하고 유능한 내부감사인이 갖추어야 할 성실성, 판단력 및 의구심을 가지고 내부감사 서비스를 계획하고 수행해야 한다. 내부감사인은 서비스를 제공받는 대상들의 최선의 이익을 위해 전문가로서 정당한 주의를 이행하지만, 완전 무결할 것으로 기대되는 것은 아니다.

### 표준 4.1 국제내부감사표준과의 적합성(Conformance with the Global Internal Audit Standards)

#### 요건

내부감사인은 반드시 국제내부감사표준에 따라 내부감사 서비스를 계획하고 수행해야 한다.

내부감사부서의 방법론은 반드시 국제내부감사표준을 준수하도록 수립, 문서화 및 관리되어야 한다. 내부감사인은 내부감사 서비스 계획을 수립하고 이행하고 내부감사 결과를 커뮤니케이션할 때 국제내부감사표준과 내부감사부서의 방법론을 따라야 한다.

국제내부감사표준이 다른 권위있는 기관이 발행한 요구사항과 함께 적용되는 경우, 내부감사 커뮤니케이션에서는 반드시 다른 요구사항의 적용도 적절하게 언급해야 한다.

법률이나 규정에 의해 내부감사인 또는 내부감사부서가 국제내부감사표준의 일부를 준수하는 것이 금지된 경우, 이를 제외한 표준의 다른 부분은 반드시 모두 준수해야 하며 적절하게 공개되어야 한다.

내부감사인이 요건을 준수할 수 없는 경우, 최고감사책임자는 반드시 그 상황에 대한 설명, 대안으로 취한 조치, 이러한 조치의 영향 및 근거를 문서화하여 커뮤니케이션해야 한다. 국제내부감사표준 부적합에 대한 공개와 관련된 요건은 표준 8.3 감사품질, 12.1 감사품질에 대한 내부평가, 15.1 최종 감사업무 커뮤니케이션에 설명되어 있다.

## 실행을 위한 고려사항

최고감사책임자는 국제내부감사표준이 변경될 경우, 이를 검토하고 내부감사부서의 방법론을 이에 맞게 조정해야 한다. 국제내부감사표준과 다른 권위있는 기관이 발행한 요건 사이에 불일치가 존재하는 경우, 내부감사인과 내부감사부서는 더 엄격한 요건을 준수해야 하거나, 준수하는 것을 선택할 수 있다.

최고감사책임자 또는 지정된 감사업무 감독자는 감사업무 수행 프로그램이 국제내부감사표준의 요건에 부합하고, 내부감사업무가 이 표준의 요건에 따라 수행되는지 확인해야 한다.

내부감사인이나 내부감사부서는 요건을 준수할 것으로 기대되지만, 준수하지 못할 수 있으며, 이 경우 관련 원칙을 달성하기 위해 대안적 조치를 취할 수 있다. 이러한 상황은 일반적으로 특정 부문, 산업 및 법적 관할권과 관련이 있다. 최고감사책임자는 상황, 대안으로 취한 조치, 그 영향 및 근거를 문서화함으로써 내부감사부서가 국제내부감사표준을 준수하는 것이 불가능한 경우에도 원칙을 달성할 수 있도록 감사품질에 대한 외부평가를 뒷받침하는 정보를 제공한다.

내부감사인은 감사업무 수행 시 국제내부감사표준을 준수할 수 없는 경우, 최고감사책임자 또는 지정된 감독자와 반드시 미준수 사유와 미준수가 감사업무에 미치는 영향에 대해 논의해야 한다. 최고감사책임자 또는 감독자는 미준수 사항을 누구에게 어떻게 커뮤니케이션해야 할지에 대해 반드시 지침을 제공해야 한다(표준 15.1 최종 감사업무 커뮤니케이션 참조).

또한, 법률, 규정, 내부감사방법론 및 조직의 정책은 미준수 사항을 언제, 어떻게 공개해야 하는지 세부지침을 제공할 수 있다.

## 적합성 증거의 예시

- 내부감사부서의 방법론에 대한 문서화 및 최종 개정일의 표시
- 해당되는 경우, 미준수 사항이 공개된 이사회, 최고경영진과의 커뮤니케이션과 최종 감사업무 커뮤니케이션

- 내부감사인이 국제내부감사표준을 준수하지 못하도록 한 법률 및/또는 규정을 언급한 문서
- 국제내부감사표준 외 내부감사부서가 준수하는 권위있는 요건에 관한 참조 문서
- 감사품질 평가 및 개선 프로그램(QAIP)의 결과 기록

## 표준 4.2 전문가로서의 정당한 주의(Due Professional Care)

### 요건

내부감사인은 다음을 포함하여 제공할 서비스의 성격, 상황 및 요건을 고려하여 반드시 전문가로서 정당한 주의를 기울여야 한다:

- 조직의 전략 및 목표
- 내부감사 서비스를 제공받는 자의 이해관계 및 기타 이해관계자의 이해관계
- 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스의 적정성 및 효과성
- 수행할 내부감사 서비스의 잠재적 효익 대비 비용
- 감사업무 목표를 달성하는 데 필요한 업무의 범위와 적시성
- 검토 대상 활동에 대한 리스크의 상대적 복잡성, 중대성 또는 중요성
- 목표, 운영 또는 자원에 영향을 미칠 수 있는 심각한 오류, 부정행위, 컴플라이언스 실패와 기타 리스크의 발생 가능성
- 적절한 기법, 툴(도구) 및 기술의 사용

### 실행을 위한 고려사항

내부감사인이 전문가로서 정당한 주의를 기울여 서비스를 수행하기 위해서는 내부감사활동의 목적과 제공할 내부감사 서비스의 성격을 충분히 고려하고 이해해야 한다. 내부감사인은 내부감사헌장, 내부감사 계획, 그리고 계획에 포함시킬 감사업무를 결정하는데 도움이 되는 요소를 이해하는 것부터 시작해야 한다. 내부감사인은 내부감사 서비스 계획을 수립하고 수행할 때, 조직의 고객과 조직의 조치에 의해 영향을 받는 기타 이해관계자(일반 대중 포함)의 이해관계도 고려한다. 이러한 이해관계에는 이해관계자의 기대(공정하고 정직한 비즈니스 수행 등), 요구(안전 등), 조직의 전략 및 목표와 명확하게 관련 있지 않을 수 있는 기초 리스크에 대한 잠재적 노출이 포함된다.

전문가로서의 정당한 주의에 대한 고려사항은, 최고감사책임자가 내부감사 계획의 기반이 되는 리스크 평가를 수행할 때 반드시 고려해야 하는 상황과 리스크 양상으로 구성된다. 관련 상황에는 조직의 전략 및 목표, 조직의 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스의 적정성과 효과성이 포함된다.

또한, 내부감사인은 영역 V: 내부감사 서비스 수행에 설명된 대로 감사업무 계획 수립 시 검토 대상 활동에 관하여 이러한 상황을 고려한다. 평가되는 리스크의 복잡성, 중대성 및 중요성은 상대적이다. 어떠한 리스크는 조직에 있어서는 중대하거나 중요하지 않을 수 있지만, 검토 대상 활동이나 감사업무에 있어서는 중대하거나 중요할 수 있다. 따라서 맥락에 따른 복잡성, 중대성 및 중요성을 이해하는 것은 관련 리스크를 적절하게 평가하고 추가 평가 시 어떤 리스크를 우선적으로 평가할지 결정하는데 필수적이다.

전문가로서의 정당한 주의를 또한 내부감사 서비스 비용(예: 필요 인력)과 내부감사 서비스 결과로 얻을 수 있는 이점을 비교하도록 한다. 예를 들어, 검토 대상 활동에서 통제가 적절하게 설계되지 않은 경우 해당 통제의 효과성을 전면 평가하는 데 따르는 이점은 소요 비용만큼의 가치가 없을 가능성이 높다. 내부감사인인 내부감사 서비스에 대한 조직의 투자에 대해 가장 큰 가치나 효익을 제공하기 위해 노력한다. 또한 철저한 계획수립을 위해 내부감사인인 감사업무의 목표를 가장 효율적으로 달성하기 위해 필요한 기법, 도구, 기술, 작업 범위 및 적시성을 고려해야 한다. 내부감사인, 특히 최고감사책임자는 검토 및 평가 프로세스를 지원하는 데이터 분석 소프트웨어와 기타 기술의 이용을 고려해야 한다.

적절한 감사업무 감독과 감사품질 평가 및 개선 프로그램(QAIP)은 전문가로서의 정당한 주의를 촉진시킨다. (표준 8.3 감사품질, 8.4 감사품질에 대한 외부평가, 원칙 12 감사품질 향상 및 해당 표준 참조)

## 적합성 증거의 예시

- 검토 대상인 조직과 업무활동의 전략 및 목적을 문서화한 기록
- 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스 평가서
- 오류, 컴플라이언스의 실패 및 부정행위를 포함한 리스크 평가 기록
- 내부감사 서비스의 잠재적 비용과 효익 및 감사업무 수행 범위와 적시성에 대한 회의 및 논의 내용 기록
- 감사업무 감독자의 검토내용이 기재된 감사조서
- 내부감사인의 수행 검토
- 전문가로서 정당한 주의에 관한 회의, 교육 또는 기타 논의 내용 기록
- 설문조사나 기타 툴(도구)을 통해 수집한 이해관계자의 피드백(의견)
- 내부감사부서의 감사품질 평가 및 개선 프로그램(QAIP)의 일환으로 수행된 내부 및 외부의 평가

## 표준 4.3 전문가적 의구심(Professional Skepticism)

### 요건

내부감사인은 내부감사 서비스를 계획하고 수행할 때, 반드시 전문가적 의구심을 가져야 한다.

전문가적 의구심을 갖기 위해 내부감사인은 반드시 다음을 수행해야 한다:

- 호기심을 포함한 태도를 유지한다.
- 정보의 신뢰성을 비판적으로 평가한다.
- 일관성 없는 정보에 대해 우려를 제기하고 질문을 할 때 솔직하고 직선적이어야 한다.
- 불완전하거나, 일관성이 없거나, 거짓이거나, 오해의 소지가 있는 정보 및 진술에 대해 판단하기 위해서는 추가적인 증거를 찾는다.

### 실행을 위한 고려사항

전문가적 의구심은 내부감사인이 신뢰나 믿음이 아닌 사실, 정보 및 논리에 기반하여 객관적인 판단을 내릴 수 있게 한다. 의구심은 주장, 진술 및 기타 정보의 타당성과 진실성에 대해 항상 의문을 제기하거나 의심하는 태도이다. 내부감사인은 경영진의 진술을 뒷받침하고 검증하기 위한 증거를 찾을 때 전문가적 의구심을 가져야 한다. 내부감사인은 사실 또는 진실이라고 제시된 정보를 질문이나 의심 없이 단순히 신뢰하지 않는다. 전문가적 의구심에는 주어진 주제의 피상적 수준을 넘어서 탐구하려는 의지와 호기심이 필요하다.

내부감사인은 정보를 수집하고 분석할 때 반드시 정보가 관련성 있고, 신뢰할 수 있으며, 충분한지 여부를 결정하기 위해 전문가적 의구심을 적용해야 한다. 내부감사인이 정보가 불완전하거나, 일관성이 없거나, 거짓이거나, 오해의 여지가 있다고 판단하는 경우, 반드시 감사 결과를 뒷받침하기 위해 필요한 정확하고 완전한 정보를 확인하기 위해 추가 분석을 수행해야 한다. 최고감사책임자나 지정된 감사업무 감독자가 감사조서 및/또는 감사업무 커뮤니케이션을 검토하고 승인함으로써 추가적인 검증이 제공된다.

최고감사책임자는 내부감사인이 전문가적 의구심과 관련된 역량을 개발하도록 지원해야 한다. 워크숍과 기타 교육 기회는 내부감사인이 전문가적 의구심을 개발하고 적용하는 법을 배우며, 편향을 피하고 개방적이며 호기심 많은 사고방식을 유지하는 것의 중요성을 이해하는데 도움이 될 수 있다. 내부감사인은 일관성이 없거나 불완전하거나 거짓이거나 오해의 소지가 있는 정보를 인식하는 방법을 배울 수 있다.

### 적합성 증거의 예시

- 참가자 명단을 포함한 관련 교육 계획 및 이수 기록
- 내부감사인이 감사업무 수행 중 수집한 정보를 평가하고 검증하는 방식이 표시된 감사조서
- 거짓 또는 오해의 여지가 있는 정보를 감사 발견사항으로 다룬 문서
- 감사업무 감독자가 검토하고 서명 또는 이니셜을 기재한 감사조서 및 감사업무 커뮤니케이션 기록

## 원칙 5 비밀 유지(Maintain Confidentiality)

내부감사인은 정보를 적절하게 이용하고 보호해야 한다.

내부감사인은 내부감사 임무를 이행하는 데 필요한 데이터, 기록 및 기타 정보에 제한 없이 접근할 수 있기 때문에 기밀 정보, 독점적 정보 및/또는 개인식별가능 정보(PII)를 얻게 되는 경우가 많다. (원칙 6 이사회의 권한 부여 및 해당 표준 참조) 이는 물리적, 디지털 형식의 정보와 공식 또는 비공식 회의와 같은 구두 커뮤니케이션 정보를 포함한다. 내부감사인은 이러한 정보를 반드시 승인된 목적으로만 이용하고, 내부 및 외부에서 무단 접근하거나 유출되지 않도록 보호함으로써 입수한 정보의 가치와 소유권을 존중해야 한다.

### 표준 5.1 정보의 이용(Use of Information)

#### 요건

내부감사인은 정보를 이용할 때 반드시 관련 정책, 절차 및 규정을 준수해야 한다. 정보는 사적 이익을 위해 서나, 조직의 합법적이고 윤리적인 목표에 해가 되는 방식으로 이용되어서는 안 된다.

### 실행을 위한 고려사항

내부감사인은 간섭 없이 내부감사 서비스를 제공할 수 있도록 정보에 제한 없이 접근할 수 있다. 그와 함께 정보를 적절하게 이용하고 취급하는 것은 모든 내부감사인의 책임이다. 기밀 정보, 독점적 정보 및/또는 개인식별정보를 부적절하게 이용하고 취급하면, 평판 훼손, 법률 및/또는 규정 위반으로 인한 벌금 등 의도치 않은 결과가 초래될 수 있다.

조직과 내부감사부서의 정책과 절차는 일반적으로 내부감사인이 정보에 접근한 시점부터 수집, 제공, 보관 및/또는 파기에 이르기까지 정보의 전체 생애주기 동안 내부감사인의 정보 취급과 이용을 감독한다. 또한 내부감사인은 자신이 접근할 수 있는 제3자 정보와 관련된 모든 정책 및 절차를 인지하고 준수해야 한다.

최고감사책임자는 내부감사인과 그들이 접근할 수 있는 정보의 적절한 이용과 관련된 정책, 절차 및 기대사항을 논의해야 한다. 최고감사책임자는 내부감사인에게 서명된 확인서나 기타 형식을 통해 이해 여부를 확인하도록 요구할 수 있다.

민감한 정보 및/또는 개인 정보를 처리할 때, 내부감사부서는 적절한 디지털 보안 조치를 적용해야 한다. 그 예로 비밀번호 및 암호화 등 자동화된 통제가 있다.

정보를 잘못 사용하는 예로는, 조직 내부의 재무, 전략적 또는 운영적 지식을 사용하거나 판매하거나 공개하여 주식을 매매하거나 경쟁 제품을 만드는 결정을 내리는 경우가 포함된다.

## 적합성 증거의 예시

- 효과적으로 설계 및 운영되는 정보 접근 및 이용 통제장치
- 정보의 적절한 이용에 관한 내규, 절차 및 교육 관련 문서
- 정보의 적절한 이용이 논의된 회의의 회의록
- 정보 이용에 대한 교육 참석 기록
- 내부감사인이 관련 정책, 절차, 법규를 이해하고 있음을 인정하는 문서
- 관련 정책, 절차 및 법규를 준수했음을 입증하는 수행 검토

## 표준 5.2 정보의 보호(Protection of Information)

### 요건

내부감사인은 반드시 정보보호에 대한 책임을 인식하고 내부감사 서비스를 수행하거나 직무 관계의 결과로 획득한 정보의 기밀성, 개인정보 보호(privacy) 및 소유권을 존중해야 한다.

내부감사인은 조직과 내부감사부서에 적용되는 기밀성, 개인정보 보호(information privacy), 정보 보안과 관련된 법규, 정책 및 절차를 반드시 이해하고 준수해야 한다.

특히 내부감사부서와 관련 있는 고려사항은 다음과 같다.

- 감사업무 기록의 보관, 보존 및 폐기
- 내부 및 외부의 당사자에게 감사업무 기록 공개
- 더 이상 필요하지 않은 기밀 정보에 대한 처리, 접근, 사본의 취급

내부감사인은 법적 또는 직업적 책임범위에서 허용하는 경우를 제외하고는, 권한 없는 자에게 기밀정보를 공개해서는 절대 안 된다.

내부감사인은 정보의 부주의한 노출 또는 공개 리스크를 반드시 관리해야 한다.

최고감사책임자는 반드시 내부감사부서와 내부감사부서를 지원하는 개인이 동일한 정보보호 요건을 준수하도록 보장해야 한다.

## 실행을 위한 고려사항

내부감사부서가 수집, 이용, 생성한 정보는 법규와 조직 및 내부감사부서의 내규와 절차에 의해 보호되며, 일반적으로 물리적, 디지털 보안과 정보의 접근, 보관 및 파기에 관한 사항을 포함한다.

최고감사책임자는 법규상의 요건과 보호(예: 법적 특권 또는 변호사-의뢰인 특권)의 충격/영향을 더 잘 이해하기 위해 법률 고문과 상의해야 한다. 사업정보를 외부에 공개하기 전에 정당한 권한을 가진 자가 조직의 내규 및 절차에 따라 이를 검토하고 승인하도록 요구될 수 있다.

정보 접근은 방법론 준수 여부를 확인하기 위해 모니터링될 수 있다. 정보는 데이터 암호화, 비밀번호 보호, 이메일 배포, 소셜 미디어 이용 제한, 물리적 접근 제한 등의 통제를 통해 의도적 또는 비의도적 유출 위험에서 보호될 수 있다. 내부감사인이 더 이상 데이터에 접근할 필요가 없다면, 디지털 권한을 회수하고 출력된 사본은 정해진 방법론에 따라 처리해야 한다.

유출 위험에서 보호될 수 있는 기밀 정보의 예로는 직원 급여, 인사 기록 등이 있다.

최고감사책임자는 반드시 내부감사인의 정보 접근 요구와 접근통제의 효과적인 작동 여부를 주기적으로 평가 및 확인해야 한다.

## 적합성 증거의 예시

- 관련 방법론의 적용을 보여주는 문서
- 정보 접근을 제한하고 일반적인 통제를 우회할 리스크를 경감하는 메커니즘의 구현에 관한 문서
- 정보보호 교육 참석 기록
- 내부감사인이 관련 내규, 절차, 법규를 이해하고 있음을 인정한 확인서
- 감사조서와 감사보고서 등 최종 커뮤니케이션 배포 제한사항에 관한 문서
- 허가된 공개 및 배포에 대한 문서
- 법규상 요구되거나, 법률고문(해당 시), 이사회 및 최고경영진의 승인에 따른 공개 기록
- 정보 기밀유지 또는 비공개에 대한 서명 동의서
- 정보의 보호 및 공개와 관련된 내규와 절차가 준수되었음을 입증하는 성과 평가 기록

# 영역 III: 내부감사부서의 거버넌스

## (Domain III: Governing the Internal Audit Function)



적절한 거버넌스 체계는 내부감사부서가 효과적으로 기능하기 위해 필수적이다. 이 영역은 최고감사책임자가 이사회와 긴밀히 협력하여 내부감사부서를 구축하고, 독립적인 위치를 보장하며, 수행을 감독하기 위한 요건을 설명한다. 또한 이사회는 책임을 지원하고

내부감사부서의 강력한 거버넌스를 촉진하는 최고경영진의 책임에 대해서도 설명한다.

최고감사책임자가 이 영역의 요건에 대한 책임이 있으나, 내부감사부서가 내부감사의 목적을 효과적으로 달성하기 위해서는 이사회와 최고경영진의 지원과 참여가 필수적이다. 이러한 활동은 각 표준에서 "필수조건"으로 식별되며, 이사회, 최고경영진 및 최고감사책임자 간의 효과적인 대화를 위한 필수 기반을 마련하여, 궁극적으로 내부감사부서가 효과적으로 기능하게 한다.

### 이사회 및 최고경영진과의 회의

최고감사책임자는 이사회 및 최고경영진과 반드시 이 영역을 논의해야 한다. 논의는 다음 사항에 중점을 둔다:

- 영역 I: 내부감사활동의 목적에 명시된 내부감사활동의 목적
- 영역 III: 내부감사부서의 거버넌스의 각 표준에 명시된 필수조건
- 이사회 또는 최고경영진이 필수조건에 명시된 지원을 제공하지 않는 경우, 내부감사부서의 효과성에 미칠 수 있는 잠재적 충격/영향

이러한 논의는 이사회와 최고경영진에게 필수조건의 중요성을 알리고, 각자의 임무를 조정하기 위해 필요하다.

논의의 성격과 빈도는 조직의 상황과 변화에 따라 달라진다. 예를 들어, 최고감사책임자는 다음과 같은 경우 이사회 및 최고경영진과 필수조건에 대해 논의해야 한다:

- 국제내부감사표준에 중대한 변경사항이 있거나, 내부감사부서가 신설된 경우
- 최고감사책임자가 해당 역할이나 조직에 새로 부임한 경우
- 최고감사책임자가 직접 보고하는 이사회 의장이 새로 선임되거나, 보고 관계에 영향을 미치는 이사회 구성 또는 구성이 변경되는 등 이사회와 최고감사책임자 간의 관계에 중대한 변화가 있는 경우
- 최고경영진의 구조 또는 구성에 중대한 변경이 있어 최고감사책임자의 조직 내 위치에 영향을 미치는 경우

최고감사책임자가 이사회와 최고경영진 모두의 의견을 수렴하는 것은 중요하다. 이사회가 이 영역에 명시된 내부감사 임무, 내부감사헌장 및 기타 요건을 승인할 최종 책임을 가질 수도 있으나, 일반적으로 이사회 및 최고감사책임자에게 의견을 제공하는 핵심 역할을 하는 것은 최고경영진이다. 최고경영진의 관점은 중요하며, 조직 내에서 내부감사 부서의 위상과 권한을 지지하는데 도움이 된다.

### 필수조건에 대한 의견 차이

이사회 또는 최고경영진이 이러한 필수조건 중 하나 이상에 동의하지 않을 경우, 최고감사책임자는 해당 조건의 부재가 내부감사부서의 목적 달성 능력과 특정 표준 준수 능력에 어떻게 영향을 미칠 수 있는지를 사례를 들어 반드시 강조해야 한다. 또한 최고감사책임자는 동일한 결과를 가져올 수 있는 필수조건의 대안도 함께 논의해야 한다.

최고감사책임자는 이사회 및 최고경영진과 하나 이상의 필수조건이 국제내부감사표준을 준수하는 데 필요하지 않다고 판단할 수 있다. 이러한 경우 최고감사책임자는 다음을 반드시 문서화해야 한다.

- 특정 조건이 불필요하다는 것에 동의하는 이유
- 이사회 및 최고경영진의 판단을 지원하며, 조건의 부재를 보완하는 대체 조건

최고감사책임자는 이사회 및/또는 최고경영진이 하나 이상의 필수조건을 이행하지 않는 이유에 동의하지 않는 경우, 내부감사부서가 국제내부감사표준을 준수할 수 없다고 결론을 내릴 수 있다. 이 경우, 최고감사책임자는 이사회 및/또는 최고경영진이 필수조건을 이행하지 않는 이유를 문서화해야 한다. 이 문서는 이사회 및 최고경영진과 공유하여 각자의 입장을 명확히 하고, 외부품질평가자가 열람할 수 있도록 해야 한다.

최고감사책임자가 어떠한 이유로든 공식인 경우, 이사회는 임시로 한 명 이상의 개인을 임명해야 한다.

### 이사의 정의

국제내부감사표준 용어집은 "이사회"라는 용어를 다음과 같이 거버넌스를 담당하는 최상위 지배기구로 정의한다:

- 이사회
- 감사위원회
- 재단 등의 운영이사회
- 선출직 공무원 또는 정무적 임명직 집단
- 해당 거버넌스 기능에 대한 권한을 가진 유관 기구

한 조직 내에 둘 이상의 지배기구가 존재하는 조직에서의 "이사회"는, 내부감사부서에 적절한 권한, 역할 및 책임을 부여할 수 있는 기구를 의미한다.

위에 해당사항이 없는 경우, "이사회"는 조직의 최상위 지배기구로서 행동하는 집단이나 개인을 의미하는 것으로 이해해야 한다. 예를 들어 조직의 수장 및 최고경영진 등이 있다.

실제 이사회의 성격이 용어집에 제시된 정의와 다른 경우, 최고감사책임자는 내부감사부서가 보고하는 지배구조에 대해 문서화하고, 이 구조가 이사회의 정의와 어떻게 일치하는지 기록해야 한다. 이에 다국적 조직이나 공공부문에서 흔히 볼 수 있는 것처럼 다수의 이사회가 존재하는 환경이나 다층 구조가 적용되는 환경이 포함될 수 있다.

## 이 영역의 적용

국제내부감사표준은 내부감사 서비스를 제공하는 개인 및 부서에 적용된다. 내부감사 서비스는 목적, 규모, 복잡성 및 구조가 다양한 조직을 위해 조직의 내부인이나 외부인이 제공할 수 있다. 국제내부감사표준은 조직이 내부감사인을 직접 고용하든지, 외부 서비스 제공자를 통해 계약하든지, 아니면 두 가지 방식을 병행하든지 상관없이 동일하게 적용된다. 최고감사책임자의 책임은 이사회에서 지정한 한 명 이상의 개인이 수행한다. 조직에 직접 고용되었는지 외부 서비스 제공자를 통해 고용되었는지 여부에 관계없이 최고감사책임자는 감사품질 평가 및 개선 프로그램(QAIP)을 통해 입증된 국제내부감사표준을 준수할 책임이 있다. 모든 경우에서 이사회는 내부감사부서를 지원하고 감독할 책임을 계속 가진다.

## 원칙 6 이사회의 권한 부여(Authorized by the Board)

이사회는 내부감사부서의 임무를 정립하고, 승인하며, 지원한다.

내부감사부서는 이사회(공공부문의 특정 환경 하에서는 준거법)에 의해 임무가 부여된다. 이러한 임무는 내부감사부서의 권한, 역할 및 책임을 정하며, 내부감사헌장에 문서화되어 있다. 이 임무는 내부감사부서가 이사회 및 최고경영진에게 객관적인 검증, 조언, 통찰 및 예측을 제공할 수 있도록 권한을 부여한다. 내부감사부서는 조직 전반의 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스의 효과성을 평가하고 개선하기 위해 체계적이고 규율 있는 접근방식을 도입하여 임무를 수행한다.

### 표준 6.1 내부감사 임무(Internal Audit Mandate)

#### 요건

최고감사책임자는 이사회 및 최고경영진에게 내부감사 임무를 수립하는 데 필요한 정보를 제공해야 한다. 내부감사부서의 임무가 법률 또는 규정에 전체 또는 부분적으로 규정된 법적 관할권과 산업에서는, 내부감사헌장에 해당 임무에 대한 법적 요건을 포함해야 한다. (표준 6.2 내부감사헌장 및 “공공 부문의 국제내부감사표준 적용” 참조)

최고감사책임자는 이사회 및 최고경영진이 내부감사 서비스의 범위와 유형을 결정하는 것을 지원하기 위해, 다른 내부 및 외부의 검증 제공자와 조정하여 서로의 역할과 책임을 이해해야 한다. (표준 9.5 조정 및 의존 참조)

최고감사책임자는 이사회가 승인한 내부감사헌장에 내부감사 임무를 기술하거나 참조해야 한다. (표준 6.2 내부감사헌장 참조)

최고감사책임자는 주기적으로 환경 변화를 평가하여, 이사회 및 최고경영진과 내부감사의 임무를 재논의할 필요성이 있는지 판단해야 한다. 최고감사책임자는 내부감사부서의 권한, 역할, 책임이 내부감사부서가 계속해서 전략 및 목표를 달성하는 데 충분한지를 평가할 필요가 있을 경우, 이사회 및 최고경영진과 내부감사의 임무에 대해 논의해야 한다.

## 필수조건

### 이사회

- 최고감사책임자 및 최고경영진과 내부감사부서의 적절한 권한, 역할 및 책임에 관하여 논의한다.
- 내부감사의 임무와 내부감사 서비스의 범위 및 유형이 포함된 내부감사헌장을 승인한다.

### 최고경영진

- 이사회 및 최고감사책임자와의 논의에 참여하고, 이사회가 내부감사 임무를 수립할 때 고려해야 할 내부감사부서에 대한 기대사항에 대해 의견을 제공한다.
- 조직 전반의 내부감사 임무를 지원하고, 내부감사부서에 부여된 권한을 촉진한다.

## 실행을 위한 고려사항

최고감사책임자는 이사회 및 최고경영진에게 국제내부감사표준, 관련 법률 및/또는 규정, 내부감사부서의 선도적 관행에 대한 연구 결과에 관한 지식을 공유함으로써 효과적인 내부감사부서의 특성에 대해 알린다.

최고감사책임자는 이사회 및 최고경영진과 내부감사헌장에 명시된 내부감사 임무 및 기타 고려사항에 대해 이사회와 최고경영진이 다음 사항을 이해할 수 있도록 돕는 것에 중점을 두고 논의해야 한다:

- 권한(Authority) – 내부감사부서의 권한은 이사회에 직접 보고하는 관계에 의해 생성된다. 이러한 권한은 이사회뿐만 아니라 조직 전반의 모든 활동에 자유롭고 제한 없이 접근할 수 있도록 한다. (예: 기록, 인력, 물적 자산)
- 역할(Role(s)) – 내부감사부서의 주요 역할은 내부감사활동을 수행하고, 내부감사 서비스를 제공하는 것이다. 최고감사책임자는 내부감사 외에도 리스크 관리 또는 컴플라이언스 등 다른 역할에 대한 책임을 맡을 수 있다. 이러한 감사 외의 역할은 표준 7.1 조직의 독립성에서 자세히 논의한다.
- 책임(Responsibilities) – 내부감사부서의 책임은 역할 수행에 대한 책무성과 의무, 그리고 주요 이해관계자의 구체적인 기대치로 구성된다. 예를 들어, 책임에는 일반적으로 감사 서비스, 커뮤니케이션, 법규 및 정책 준수, 국제내부감사표준과의 적합성, 내부감사의 역할에 따라 수행되는 기타 활동에 대한 기대사항이 포함된다.

- 범위(Scope) – 내부감사 서비스 범위는 내부감사부서가 서비스를 제공할 책임이 있는 조직 전체를 포괄한다. 조직의 모든 활동, 자산 및 인력이 포함될 수 있으며, 지리적 구분이나 기타 제약 사항에 따라 일부로 제한될 수도 있다. 범위는 내부감사 서비스의 성격(예: 검증만 제공 또는 검증 및 자문 제공, 재무제표에 집중, 법규준수), 또는 내부감사 서비스의 보장 범위에 대해 기타 제한사항을 정할 수 있다.
- 내부감사 서비스(Internal audit services) – 내부감사 서비스는 단순히 검증 및 자문 서비스로 정의될 수도 있고, 성과 감사, 재무보고에 대한 내부통제(ICFR)에 관한 검증, 조사 등과 같이 보다 구체적으로 정의될 수도 있다.

상황에 따라 최고감사책임자가 이사회 및 최고경영진과 내부감사 임무 또는 내부감사현장의 다른 측면을 후속 논의하는 것이 정당화될 수도 있다. 이러한 조건은 다음을 포함하되 이에 국한되지 않는다:

- 국제내부감사표준에 주목할 만한 변경이 있는 경우
- 조직 내 중대한 인수합병 또는 조직 개편이 발생한 경우
- 이사회 및/또는 최고경영진에 중대한 변경이 있는 경우
- 조직의 전략, 목표, 리스크 프로필, 또는 운영환경에 중대한 변경이 있는 경우
- 새로운 법 또는 규정이 내부감사 서비스의 성격 및/또는 범위에 영향을 미칠 수 있는 경우

이러한 조건들은 연중 언제든지 발생할 수 있다. 그러나, 최고감사책임자는 이러한 변경사항을 최소 매년 공식적으로 고려해야 한다.

최고감사책임자는 조직 내 검증 제공자와 조정하여 조직 내 다른 부서가 내부감사 임무에 어떻게 기여할 수 있는지 이사회에 조언한다. 최고감사책임자는 이사회가 내부 및 외부의 다른 검증 제공자 및 규제기구의 역할과 책임을 이해하도록 돕고, 적절한 내부감사 임무에 대해 명확히 설명할 수 있다. (표준 9.5 조정 및 의존 참조)

## 적합성 증거의 예시

- 내부감사의 임무에 대해 논의한 이사회 회의록. 이는 내부감사현장 승인의 일환으로 포괄적으로 논의될 수 있음
- 이사회가 내부감사현장의 변경사항을 논의하고, 승인한 이사회 회의록

## 표준 6.2 내부감사헌장(Internal Audit Charter)

### 요건

최고감사책임자는 최소한 내부감사부서의 다음 사항을 명시한 내부감사헌장을 반드시 제정하고 유지해야 한다:

- 내부감사활동의 목적
- 국제내부감사표준을 준수하겠다는 약속
- 제공하는 서비스의 범위와 유형, 경영진의 내부감사부서 지원에 관한 이사회의 책임과 기대 사항을 포함하는 내부감사의 임무(표준 6.1 내부감사 임무 참조)
- 조직 내 지위와 보고 관계 (표준 7.1 조직의 독립성 참조)

최고감사책임자는 제안된 헌장에 내부감사부서에 대한 이해와 기대가 정확하게 반영되어 있는지 이사회 및 최고경영진과 반드시 논의하여 확인해야 한다.

### 필수조건

#### 이사회

- 효과적인 내부감사기능을 가능하게 하기 위해 내부감사헌장에 포함되어야 하는 기타 주제에 대해 최고감사책임자 및 최고경영진과 논의한다.
- 내부감사헌장을 승인한다.
- 새로운 최고감사책임자의 고용, 또는 조직이 직면한 리스크의 유형, 심각성 및 상호의존성 변화 등 조직에 영향을 미칠 수 있는 변화를 고려하여 최고감사책임자와 내부감사헌장을 검토한다.

#### 최고경영진

- 내부감사헌장에 포함되어야 할 경영진의 기대사항에 대해 이사회 및 최고감사책임자와 커뮤니케이션한다.

## 실행을 위한 고려사항

내부감사헌장의 핵심요건은 표준 6.1 내부감사 임무 및 7.1 조직의 독립성에 설명되어 있다.

내부감사헌장에는 다음과 같은 프로세스에 대한 관리상의 보고 책임을 기술해야 한다:

- 내부감사부서의 인적자원 관리 및 예산 승인 프로세스
- 최고감사책임자의 지출비용 승인 프로세스
- 최고감사책임자의 성과 평가 프로세스

법률 또는 규정에 보고 관계가 명시된 경우, 해당 문서에 대한 참조를 내부감사헌장에 포함해야 한다. 법규가 헌장에 대한 요구사항을 포괄적으로 다루고 있는 경우, 이러한 법규를 공식 헌장으로 대체하여 사용할 수 있다.

내부감사헌장의 형식은 조직마다 다를 수 있다. 내부감사헌장에 대한 모델이 존재하지만, 최고감사책임자는 내부감사의 임무, 범위 및 내부감사 서비스에 영향을 미칠 수 있는 조직의 고유한 측면을 반영하여 내부감사헌장을 조직의 특성에 맞게 제정해야 한다.

최고감사책임자는 일반적으로 이사회 회의에서의 논의 및 승인을 위해 내부감사헌장 초안의 최종본을 제시한다.

또한, 최고감사책임자와 이사회는 내부감사헌장의 조항이 내부감사부서가 그 목적을 지속적으로 달성하는데 충분한지 여부를 검토하고 재확인하는 빈도에 대해 합의해야 한다. 선진적인 관행은 헌장을 정기적으로 검토하고, 내부감사 임무에 대한 질문이 제기될 때 헌장을 참조하며, 필요 시 업데이트하는 것이다.

내부감사헌장에서 고려해야 할 기타 주제들은 다음과 같다:

- 객관성 및 독립성을 위한 보호조치(잠재적 손상요인을 관리하는 프로세스와 보호조치가 원하는 결과를 달성하고 있다는 것을 보장하기 위해 재평가되는 빈도 포함) (표준 7.1 조직의 독립성 참조)
- 제한 없는 접근 권한(내부감사부서가 내부감사 임무를 수행하는 데 필요한 데이터, 기록, 정보, 인적 및 물적 자산에 접근하는 방법이 포함)
- 커뮤니케이션(이사회 및 최고경영진과의 커뮤니케이션의 성격 및 시기를 포함)
- 감사 프로세스[검토 대상 영역의 경영진과의 커뮤니케이션(감사 전후 및 도중)에 관한 기대치와, 경영진과의 의견 불일치를 처리하는 방법을 포함]
- 내부감사부서에 대한 내·외부 평가의 계획과 수행, 평가결과의 커뮤니케이션에 대한 기대사항을 포함한 감사품질 평가 및 개선방안(표준 8.3 감사품질, 8.4 감사품질에 대한 외부평가, 원칙 12 감사품질 향상 및 해당 표준 참조)
- 승인(이사회 및 최고경영진이 정한 모든 상황을 포함)

## 적합성 증거의 예시

- 내부감사헌장에 대한 논의와 승인 내용을 기록한 이사회 의사록
- 승인된 헌장 및 승인 날짜
- 최고감사책임자가 이사회 및 최고경영진과 함께 내부감사헌장을 주기적으로 검토한다는 증거가 포함된 이사회 의사록

## 표준 6.3 이사회 및 최고경영진의 지원(Board and Senior Management Support)

### 요건

최고감사책임자는 이사회와 최고경영진에게 조직 전체의 내부감사부서에 대한 인식을 지원하고 촉진하기 위해 필요한 정보를 반드시 제공해야 한다.

최고감사책임자는 내부감사기능의 이사회 커뮤니케이션을 고위 경영진과 조정하여 이사회가 요구 사항을 충족할 수 있도록 지원해야 한다.

### 필수조건

#### 이사회

- 내부감사부서가 내부감사활동의 목적을 달성하고 전략과 목표를 추구할 수 있도록 지원한다.
- 내부감사부서가 내부감사 임무를 완수하는데 필요한 데이터, 기록, 정보, 인적 및 물적 자산에 제한 없이 접근할 수 있도록 최고경영진과 협력한다.
- 직접적이고 정기적인 커뮤니케이션을 통해 최고감사책임자를 지원한다.
- 다음의 방법으로 지원을 입증한다:
  - 내부감사부서가 내부감사 임무를 완수할 수 있도록 조직 내 특정 지위에 최고감사책임자가 보고하도록 명시함
  - 내부감사헌장, 내부감사계획, 예산 및 자원 계획을 승인함
  - 내부감사부서의 범위, 접근, 권한 또는 자원에 관한 규정이 효과적인 직무 수행 능력을 제한하는지에 대한 여부를 판단하기 위해 최고경영진과 최고감사책임자에게 적절히 질의함
  - 필요 시 최고경영진의 배석 없이 최고감사책임자와 회의를 진행함

#### 최고경영진

- 조직 전체가 내부감사부서를 인식할 수 있도록 지원한다.
- 이사회 및 경영진과 협력하여 조직 전체에 걸쳐 내부감사부서가 내부감사 임무를 완수하는데 필요한 데이터, 기록, 정보, 인적 및 물적 자산에 제한 없이 접근할 수 있도록 한다.

## 실행을 위한 고려사항

이사회와 최고감사책임자는 경영진의 배석 없이 최소 매년 정기적으로 만나야 한다. 이러한 회의를 분기별로 개최하는 것은 선진적인 거버넌스 관행으로 간주된다. 이러한 회의는 종종 이사회 정례 회의 후 비공개 또는 비밀회의의 형태로 소집된다.

또한, 최고감사책임자는 이사회와 공식적인 회의가 아니어도 다른 상호작용을 통해 이사회에 내부감사부서의 진행상황을 계속 보고해야 한다. 최고감사책임자가 이사회에 커뮤니케이션하는 정보의 유형과 상세 수준은 양측이 합의해야 한다.

표준 7.1 조직의 독립성에서 논의했듯이, 최고감사책임자가 내부감사부서가 추구하는 임무를 지원할 수 있는 조직 내 개인에게 관리 측면에서 보고하는 것은 중요하다. 최고감사책임자가 CEO나 그에 상응하는 직위에 보고하는 것이 선진적인 관행이다.

최고감사책임자가 단독으로 이사회와 만나는 것은 중요하며, 최고감사책임자는 부적절하지 않는 한(예: 비공개 대화가 최고경영진 중 한 명의 부적절한 행위와 관련된 경우) 그러한 만남에 대해 최고경영진에게 알려야 한다.

최고감사책임자는 최고경영진과 협력하여 이사회에 보고해야 하는 각자의 요건을 이해함으로써, 중복이나 상충 없이 시기 적절하고 명확하며 투명한 보고가 가능하도록 해야 한다. 이는 이사회가 감독의 책임을 다하는 데 도움이 되며, 최고감사책임자와 최고경영진 간의 협업적 업무 관계를 가능하게 한다.

내부감사 예산 및 자원 계획에 대한 이사회 승인은 내부감사부서가 계획된 감사 활동을 완수하는 데 필요한 자원을 갖추고 있음을 보여주기 때문에 중요하다. 이사회에 제공되는 세부사항에 대해서는 최고감사책임자가 판단한다.

## 적합성 증거의 예시

- 내부감사계획, 내부감사 예산 및 자원 계획에 대한 이사회 검토와 승인을 명시하고 있는 이사회 의사록
- 내부감사부서의 제한 없는 접근에 대해 논의한 이사회와 최고경영진 간의 커뮤니케이션 문서나 의사록
- 최고감사책임자가 이사회 및 최고경영진에게 커뮤니케이션해야 하는 정보 및 커뮤니케이션 주기가 명시된 합의된 계획표 또는 유사 문서

## 원칙 7 독립성 보장(Positioned Independently)

이사회는 내부감사부서의 독립성 및 자격을 확립하고 보호한다.

이사회는 내부감사부서의 독립성을 보장할 책임이 있다. 독립성은 내부감사부서가 편향되지 않은 방식으로 책임을 수행할 수 있는 능력을 손상시키는 상황으로부터의 자유로 정의된다. 내부감사부서는 자격을 갖춘 최고감사책임자가 이사회에 직접 보고하고, 내부감사부서가 간섭 없이 서비스와 책임을 수행할 수 있는 조직 내 위치에 있을 때 내부감사활동의 목적을 완전하게 달성할 수 있다.

## 표준 7.1 조직의 독립성(Organizational Independence)

### 요건

최고감사책임자는 반드시 최소 매년 내부감사부서의 조직 내 독립성을 이사회에 확인해야 한다. 이에는 독립성이 손상되었을 수 있는 사건과 이를 해결하기 위해 취해진 조치나 사용된 보호조치에 대한 커뮤니케이션이 포함된다.

최고감사책임자는 반드시 내부감사현장에 이사회가 결정한 내부감사부서의 보고 관계 및 조직 내 지위를 문서화해야 한다. (표준 6.2 내부감사현장 참조)

최고감사책임자는 내부감사부서의 독립성이 실제적이거나 외관상으로 손상될 가능성이 있는 현재 또는 제안된 역할 및 책임에 대해 반드시 이사회 및 최고경영진과 논의해야 한다. 또한 최고감사책임자는 반드시 실제적, 잠재적 또는 인지된 손상을 관리하기 위한 보호조치의 유형에 대해 이사회 및 최고경영진에게 조언해야 한다.

최고감사책임자가 내부감사 외에 하나 이상의 상시적인 역할을 수행하는 경우, 해당 역할의 책임과 업무 성격, 그리고 마련된 보호조치를 내부감사현장에 반드시 기술해야 한다. 만일 해당 책임 영역이 내부감사활동 대상이 되는 경우, 이사회에 독립적으로 보고하는 객관적이고 유능한 외부 검증 제공자와 계약을 체결하는 등의 검증을 확보하기 위한 대안 프로세스가 반드시 수립되어야 한다.

최고감사책임자가 맡고 있는 감사 이외의 책임이 한시적인 경우, 해당 영역에 대한 검증은 그 한시적 업무를 수행하는 동안과 이후 12개월 동안은 반드시 독립적인 제3자가 감독해야 한다. 또한, 최고감사책임자는 이러한 책임을 경영진에게 이양하는 계획을 수립해야 한다.

거버넌스 체계가 조직의 독립성을 지원하지 않는 경우, 최고감사책임자는 반드시 독립성을 제한하는 거버넌스 체계의 특성과 독립성 원칙을 달성하기 위해 사용될 수 있는 모든 보호조치를 문서화해야 한다.

### 필수조건

#### 이사회

- 최고감사책임자 및 내부감사부서와의 직접적인 보고 관계를 구축하여, 내부감사부서가 임무를 수행할 수 있도록 한다.
- 최고감사책임자의 임명 및 해임을 승인한다.
- 최고감사책임자에 대한 성과 평가 및 보상을 지원하기 위해 최고경영진에게 의견을 제공한다.
- 최고경영진이 배척하지 않은 회의를 포함하여, 최고감사책임자에게 이사회와 중대하고 민감한 사안을 논의할 수 있는 기회를 제공한다.

- 최고감사책임자가 경영진의 간섭 없이 내부감사 서비스와 책임을 수행할 수 있는 조직 내 위치에 배치되도록 요구한다. 이러한 위치는 최고감사책임자가 문제를 최고경영진에게 직접 커뮤니케이션하고, 필요 시 이사회에 상향보고(escalation)할 수 있는 조직 내 권한과 지위를 부여한다.
- 내부감사활동의 범위를 넘어서는 최고감사책임의 역할과 책임을 승인할 때, 내부감사부서의 독립성에 대한 실제적 또는 잠재적 손상요인을 인식한다.
- 최고감사책임자의 역할과 책임이 내부감사부서의 독립성을 손상시키거나 손상시키는 것으로 보이는 경우, 최고경영진 및 최고감사책임자와 협력하여 적절한 보호조치를 수립한다.
- 내부감사부서가 내부감사업무의 범위를 결정하고, 업무를 수행하며, 그 결과를 커뮤니케이션할 때 간섭을 받지 않도록 최고경영진과 협력한다.

### 최고경영진

- 내부감사부서를 이사회에 지시대로, 간섭 없이 서비스와 책임을 수행할 수 있는 조직 내 위치시킨다.
- 최고감사책임자의 이사회에 대한 직접보고 관계를 인식한다.
- 이사회 및 최고감사책임자와 협력하여 감사 외 역할이나 기타 상황으로 인해 내부감사부서의 독립성에 대한 잠재적 손상이 있는지 파악하고 그러한 손상을 관리하기 위한 적절한 보호조치의 구현을 지원한다.
- 최고감사책임자의 임명 및 해임에 대한 의견을 이사회에 제공한다.
- 최고감사책임자의 성과 평가 및 보상에 대해 이사회에 의견을 요청한다.

## 실행을 위한 고려사항

내부감사활동은 내부감사부서가 검증과 조언을 제공하는 활동에 대해 감사대상부서의 경영진 보다 이사회에 직접 보고하는 책임을 지는 경우 ("이사회에 기능적으로 보고" 라고 함) 더 효과적이다. 이사회와 최고감사책임자 간의 직접 보고 관계는 내부감사부서가 간섭이나 부당한 제한 없이 내부감사 서비스를 수행하고, 결과를 커뮤니케이션할 수 있도록 한다. 간섭의 예로는 요청한 정보를 경영진이 적시에 제공하지 않거나 정보, 인적 또는 물적 자산에 대한 접근을 제한하는 것이 있다. 내부감사부서의 효과적인 운영 능력을 방해하는 방식으로 예산이나 자원을 제한하는 것은 부당한 제한의 예이다. (표준 11.3 감사결과 커뮤니케이션 참조)

최고감사책임자는 기능상으로 이사회에 보고하지만, 관리적으로는 주로 경영진의 일원에게 보고한다. 이는 최고경영진에게 접근하여 경영진의 관점에 이의를 제기할 수 있는 권한을 부여하기 위함이다. 이러한 권한을 확보하기 위해, 최고감사책임자는 관리적으로 최고경영자(CEO) 또는 이에 준하는 위치에 있는 자에게 보고하는 것이 선진적 관행이나, 적절한 보호조치가 존재할 경우 다른 고위 임원에게 보고하는 것으로도 동일한 목적을 달성할 수 있다. 법인, 지사 및 사업부에 존재하는 내부감사기능의 책임자들은 해당 영역을 담당하는 최고경영진과 직접 커뮤니케이션할 수 있어야 한다.

최고감사책임자는 독립성 손상 여부를 평가할 때 보고 관계, 역할 및 책임을 고려하여 실제적, 잠재적 또는 인지된 손상이 존재하는지 판단해야 한다. 또한, 최고감사책임자는 관련 당사자와의 논의를 통해 내부감사부서가 독립적으로 책임을 수행하는 능력에 실제로 영향을 미치지 않는 인지된 손상 상황을 해결할 수도 있다.

독립성을 손상시킬 수 있는 상황에는 다음이 포함된다:

- 최고감사책임자와 이사회 간의 직접적인 커뮤니케이션이나 상호작용이 부족한 경우
- 경영진이 이사회가 이미 승인하여 내부감사현장에 명시된 내부감사 서비스 범위를 제한하려 하는 경우
- 경영진이 내부감사 서비스의 수행에 필요한 데이터, 기록, 정보, 인적 및 물적 자산에 대한 접근을 제한하려 하는 경우
- 경영진이 내부감사인에게 내부감사 발견사항을 보류하거나 변경하도록 압력을 가하는 경우
- 내부감사부서의 예산이 내부감사현장에 명시된 책임을 이행할 수 없는 수준으로 축소되는 경우
- 최고감사책임자가 책임을 지거나, 감독하거나, 또는 중대한 영향력을 행사할 수 있는 기능 부문에서 내부감사부서가 검증 업무를 수행하거나 최고감사책임자가 이를 감독하는 경우
- 내부감사부서가 관리적으로 최고감사책임자의 보고를 받는 고위 임원(CEO 제외)이 관리하는 활동에 대해 검증 업무를 수행하거나, 최고감사책임자가 이를 감독하는 경우. 예를 들어, 최고감사책임자가 최고재무책임자에게 보고하는 상황에서, 이 최고재무책임자에게도 보고하는 재무부서의 감사를 담당하는 경우이다.

최고감사책임자는 내부감사부서를 관리하는 책임 외에도 종종 내부감사부서의 독립성을 손상시키거나 손상시키는 것으로 보일 수 있는 감사업무 이외의 역할을 수행하도록 요청을 받는 경우가 있다. 다음은 이러한 상황의 예이다:

- 새로운 규제요건 따라 컴플라이언스를 보장하기 위한 통제 및 기타 리스크 관리 활동을 즉시 개발할 필요가 있는 경우
- 최고감사책임자가 기존의 리스크 관리 활동을 새로운 사업 부문 또는 지리적 시장에 맞게 적용할 수 있는 가장 적절한 전문성을 갖추고 있는 경우
- 조직의 자원이 한정적이거나 별도의 컴플라이언스 부서를 두기에 너무 작은 조직의 경우

최고감사책임자는 이사회 및 최고경영진과 감사 외의 역할과 책임을 논의할 때, 그러한 역할이 영구적인지 일시적인지, 경영진에게 이양될 예정인지에 따라 적절한 보호조치를 파악해야 한다.

최고감사책임자는 이사회가 손상이 발생했음에 동의할 경우, 이사회와 최고경영진에게 리스크를 관리하기 위한 잠재적인 보호조치를 제안해야 한다. 임시로 맡고 있는 감사 외의 책임을 경영진에게 이양하는 일정을 명시하는 것 또한 중요하다.

요건에 의하면, 최고감사책임자가 해당 영역에서 임시적인 책임을 완수한 후 다음 12개월 동안 독립적인 제3자가 감독하는 검증 기간을 두는 것이 필요하다. 그러나, 12개월 이후에도 상황에 따라 외관상의 손상이 존재할 수 있기 때문에 판단이 필요하다. 최고감사책임자는 12개월이 적정한지 여부를 이사회 및 최고경영진과 논의해야 한다.

최고감사책임자는 현존하는 손상을 공개해야 하는 기타 당사자를 결정할 때, 손상의 특성, 이러한 손상이 내부감사 서비스 결과의 신뢰성에 미치는 충격/영향 및 관련 이해관계자의 기대사항 등을 고려해야 한다. 감사업무가 종료된 후에 내부감사부서의 독립성에 대한 잠재적 손상요인이 발견되어 감사 발견사항, 권고사항 및/또는 감사결론의 신뢰성이나 신뢰성 인식에 영향을 미치는 경우, 최고감사책임자는 검토 대상 부서의 경영진, 이사회, 최고경영진 및/또는 기타 영향을 받는 이해관계자와 해당 사항에 대해 논의하고, 상황을 해결하기 위한 적절한 조치를 결정해야 한다. (표준 2.3 객관성의 손상 공개 및 11.4 오류 및 누락 참조)

이사회는 최고감사책임자를 고용하기 전에 채용 및 임명 과정에 참여해야 한다. 예를 들어, 이사회는 최고감사책임자가 내부감사부서를 관리하고 조직에서 기대하는 추가적인 역할 및 책임을 수행하는 데 필요한 자격과 역량에 대해 논의할 수 있다. 또한, 이사회는 후보자를 선정하기 전에 후보자들의 이력서를 검토하고, 인터뷰에 참여하는 것을 고려해야 한다.

## 적합성 증거의 예시

- 내부감사부서의 보고 관계를 문서화한 내부감사헌장
- 최고감사책임자가 잠재적인 독립성 손상 및 계획된 보호조치에 대해 이사회 및 최고경영진과 직접 커뮤니케이션한 내용을 포함한 의사록 또는 기타 증빙
- 최고감사책임자가 이사회와 함께 내부감사부서의 지속적인 독립성을 확인했거나, 내부감사부서의 임무 수행 능력에 영향을 미치는 손상요인과 이를 관리하기 위한 보호조치에 관해 논의한 내용을 보여주는 이사회 의사록 또는 기타 문서
- 장기적인 감사 외의 역할과 책임, 그리고 이에 따른 독립성 보호조치에 대해 이사회 승인을 기록한 내부감사헌장(역할, 책임 및 보호 조치의 예상 기간과 보호 조치의 효과를 주기적으로 평가하는 방법을 포함함)
- 손상이 의심되거나 식별될 때 따라야 할 방법론
- 독립성 관련 우려 사항을 해결하기 위한 구체적인 보호 조치를 설명한 공식적인 활동 계획
- 독립성 보호 조치로서 내부 또는 외부의 기타 제공자가 제공할 검증 서비스에 대한 문서
- 최고감사책임자의 임명 또는 해임에 대한 이사회 승인을 입증하는 의사록 또는 기타 문서

## 표준 7.2 최고감사책임자의 자격(Chief Audit Executive Qualifications)

### 요건

최고감사책임자는 이사회가 내부감사부서를 관리하는 데 필요한 최고감사책임자의 자격과 역량을 이해하도록 반드시 도와야 한다. 최고감사책임자는 선진 관행에서 발견되는 보편적인 자격과 역량에 대해 정보와 사례를 제공함으로써 이러한 이해를 촉진한다.

최고감사책임자는 이사회가 기대하는 역할과 책임을 완수하는 데 필요한 자격과 역량을 반드시 유지하고 강화해야 한다. (원칙 3 감사역량 입증 및 해당 표준 참조)

### 필수조건

#### 이사회

- 영역 IV: 내부감사부서의 관리에 기술된 바와 같이, 최고감사책임자가 내부감사부서를 관리하는 데 필요한 요건을 검토한다.
- 최고감사책임자의 역할과 책임을 승인하고, 이를 수행하는 데 필요한 자격, 경험 및 역량을 파악한다.
- 최고경영진과 협력하여 내부감사부서를 효과적으로 관리하고 내부감사 서비스의 수행 품질을 보장하는 데 필요한 자격과 역량을 갖춘 최고감사책임자를 임명한다.

#### 최고경영진

- 이사회와 협력하여 최고감사책임자의 자격, 경험 및 역량을 결정한다.
- 조직의 인사 절차를 통해 최고감사책임자의 임명, 능력 개발 및 보상을 가능하게 한다.

## 실행을 위한 고려사항

이사회는 최고경영진과 협업하여 최고감사책임자에게 기대하는 역량과 자격이 무엇인지 결정한다. 이러한 기대 역량은 내부감사의 임무, 조직의 복잡성과 특정 요구사항, 조직의 리스크 프로파일, 조직이 속한 산업과 법적 관할권, 기타 요소에 따라 다를 수 있다. 최고감사책임자에게 기대되는 역량과 자격은 일반적으로 직무기술서 형태로 문서화되며, 다음 사항을 포함한다:

- 국제내부감사기준 및 선진 내부감사 실무에 대한 포괄적인 이해
- 내부감사인을 모집, 채용 및 교육하고 관련 역량을 개발하도록 지원하여 효과적인 내부감사부서를 구축하고 관리한 경험
- 국제공인내부감사사(CIA)<sup>®</sup> 자격 또는 기타 관련 전문 교육, 인증 및 자격증
- 리더십 경험
- 산업 또는 부문에 대한 경험

위 목록은 가장 바람직한 역량과 자격 요건을 포함하고 있으나, 특히 다른 산업이나 분야 또는 다른 역할의 종사자를 최고감사책임자로 영입한 경우, 내부감사부서의 다른 구성원의 역량으로 보완 가능한 다른 자질 또는 전문 분야를 고려하여 최고감사책임자로 선택될 수 있다. 이러한 경우 최고감사책임자는 지식이 풍부한 내부감사부서 구성원과 협업하고, 관련 경험을 얻기 위해 다른 전문가들과 네트워킹을 해야 한다.

이사회는 최고감사책임자의 직무기술서가 기대되는 자격과 역량을 반영하고 있는지 검토 및 승인할 수 있다.

이사회는 최고감사책임자가 보수교육, 전문협회 회원자격, 전문 인증 및 기타 전문성 개발 기회를 추구하도록 장려해야 한다. (원칙 3 감사역량 입증 및 해당 표준 참조)

최고감사책임자 역할의 중요성을 고려할 때, 최고감사책임자의 교체 시 내부 또는 외부에서 후임자를 선정하기 위한 승계 계획이 수립되어야 한다. 이러한 계획은 조직의 전반적인 승계 계획 프로세스와 일치해야 하며, 이사회 및 최고경영진과 공유되어야 한다.

## 적합성 증거의 예시

- 이사회가 최고감사책임자의 직무기술서 및/또는 임명을 승인한 문서, 또는 이사회가 최고감사책임자의 역할에 필요한 자격과 역량을 평가했다는 기타 증거
- 최고감사책임자의 전문교육 계획 및 이수 증빙 자료
- 전문협회에 참여한 기록
- 이사회, 최고경영진 및/또는 인사부서와 승계 계획을 논의한 기록

## 원칙 8 이사회의 감독(Overseen by the Board)

이사회는 내부감사부서를 감독하여 그 효과성을 보장한다.

이사회는 감사부의 전반적인 효과성을 보장하는 데 필수적이다. 이 원칙을 달성하려면, 이사회와 최고 감사책임자 사이의 협업적이고 상호작용적 커뮤니케이션이 필요하며, 감사부가 감사 임무를 완수하는 데 충분한 자원을 확보할 수 있도록 이사회가 지원이 필요하다. 또한, 이사회는 감사품질에 대한 외부평가 결과에 대한 이사회 직속 검토를 포함하여 감사품질 평가 및 개선 프로그램(QAIP)을 통해 최고감사책임자 및 감사부의 업무 수행 품질을 검증한다.

## 표준 8.1 이사회와의 상호작용(Board Interaction)

### 요건

최고감사책임자는 이사회가 감독 책임을 수행하는 데 필요한 정보를 반드시 이사회에 제공해야 한다. 이 정보는 이사회가 특별히 요청하거나, 최고감사책임자의 판단 하에 이사회가 감독 책임을 수행하는 데 가치가 있는 정보일 수 있다.

최고감사책임자는 이사회 및 최고경영진에게 다음 사항을 반드시 보고해야 한다:

- 내부감사계획과 예산 및 이후 발생하는 중대한 개정사항 (표준 6.3 이사회 및 최고경영진의 지원, 9.4 내부감사 계획 참조)
- 내부감사 임무 및 현장에 잠재적으로 영향을 미칠 수 있는 변경사항 (표준 6.1 내부감사 임무, 6.2 내부감사현장 참조)
- 독립성에 대한 잠재적 손상요인 (표준 7.1 조직의 독립성 참조)
- 이사회가 그 책임을 다할 수 있도록 감사결론, 주제, 검증내용, 조언, 통찰력, 모니터링 결과를 포함하여 내부감사 서비스 결과물을 반드시 커뮤니케이션 해야 한다. (표준 11.3 감사결과 커뮤니케이션, 14.5 감사업무 결론, 15.2 권고사항 또는 조치계획 이행 확인 참조)
- 감사품질 평가 및 개선 프로그램(QAIP) 실행결과 (표준 8.3 감사품질, 8.4 감사품질에 대한 외부평가, 12.1 감사품질에 대한 내부평가, 12.2 수행성과 측정 참조)

최고감사책임자가 내부감사부서의 책임 수행 능력에 영향을 미칠 수 있는 감사업무의 범위, 발견사항 또는 기타 측면에 대해 최고경영진이나 기타 이해관계자와 의견이 일치하지 않는 경우가 있다. 이 경우, 최고감사책임자는 이사회가 감독 역할로서 최고경영진이나 다른 이해 관계자들에게 개입해야 하는지 여부를 고려할 수 있도록 관련 사실과 상황을 반드시 이사회에 제공해야 한다.

### 필수조건

#### 이사회

- 내부감사부서가 어떻게 임무를 완수하고 있는지 파악하기 위해 최고감사책임자와 커뮤니케이션한다.
- 최고감사책임자가 내부감사 우선순위를 결정하는 데 도움이 되도록 조직의 전략, 목표 및 리스크에 대한 이사회의 관점을 커뮤니케이션한다.
- 최고감사책임자와 다음과 같은 기대사항을 설정한다:
  - 이사회가 최고감사책임자와 커뮤니케이션하고자 하는 빈도
  - 이사회의 리스크 허용범위를 초과한 심각한 리스크와 같이 이사회에 보고해야 하는 문제를 판단하는 기준

- 중대한 사안을 이사회에 상향보고(escalation)하는 프로세스

- 내부감사 결과와 최고경영진과의 논의를 바탕으로 조직의 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스의 효과성을 파악한다.
- 최고감사책임자와 최고경영진 또는 기타 이해관계자와의 의견 차이에 대해 논의하고, 최고감사책임자가 내부감사의 임무에 명시된 책임을 수행할 수 있도록 필요한 지원을 제공한다.

### 최고경영진

- 최고감사책임자가 내부감사 우선순위를 결정하는 데 도움이 될 수 있도록 조직의 전략, 목표 및 리스크에 대한 최고경영진의 관점을 커뮤니케이션한다.
- 이사회가 조직의 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스의 효과성을 이해하도록 돕는다.
- 이사회에 중요 사안을 상향보고(escalation) 하는 프로세스에 관하여 이사회 및 최고감사책임자와 협력한다.

## 실행을 위한 고려사항

감독 책임을 수행하는 데 필요한 정보를 이사회에 제공하기 위해서는 양방향 커뮤니케이션이 필요하다. 최고감사책임자는 서면 및 구두 보고, 프레젠테이션, 공식 회의, 비공식 논의 등 다양한 커뮤니케이션 방법을 사용할 수 있다. 최고감사책임자는 이사회에 기대사항을 내부감사방법론에 공식적으로 문서화할 수 있다. 최고감사책임자는 주기적으로 커뮤니케이션의 빈도, 성격 및 내용이 이사회에 기대에 부합하는지, 그리고 이사회가 감독 책임을 달성하는 데 도움이 되는지 이사회와 확인해야 한다.

이사회와 최고감사책임자 간의 커뮤니케이션 빈도는 중요한 문제에 대한 시의적절한 커뮤니케이션의 필요성을 고려해야 한다. 최고감사책임자는 이사회로부터 재무 리스크 관리뿐만 아니라 전략적 이니셔티브, 사이버 보안, 보건 및 안전, 지속가능성, 비즈니스 회복력, 평판 등을 포함한 광범위한 비재무적 거버넌스 및 리스크 관리 문제에 대한 이해와 감독 관련 이사회에의 관점과 기대사항에 대해 정보를 수집해야 한다.

최고감사책임자가 최고경영진 이상으로 상향보고(escalation)해야 하는 이슈를 식별하기 위해, 리스크 허용범위를 초과하는 심각성이나 중대성을 설명하는 기준을 설정할 수 있다. 이 기준은 최고감사책임자가 경영진에서 이사회까지 단계적으로 커뮤니케이션하기 위해 준수하는 프로세스와 연계되어야 한다. 일반적으로 최고감사책임자와 최고경영진 간의 의견 불일치에 대해서는, 이사회에 제시된 정보가 정확하고 경영진의 관점을 반영하는지 확인하기 위해 최고경영진과 논의되어야 한다.

일반적으로 공식적인 이사회를 통해 최소 분기마다 공식적인 커뮤니케이션이 가능하다. 또한, 최고감사책임자와 이사회 구성원은 필요한 경우 정식 이사회 사이에도 비공식적으로 커뮤니케이션을 할 수 있다.

## 적합성 증거의 예시

- 최고감사책임자와 논의한 사항의 성격, 주제 및 빈도를 문서화한 이사회 안건 및 의사록
- 최고감사책임자가 이사회에 제출한 프레젠테이션 자료
- 이사회 구성원에게 제출한 내부감사 커뮤니케이션 자료
- 이사회 주의의를 요하는 사안을 파악하기 위한 기준과 그러한 이슈에 대해 커뮤니케이션하거나 상향보고(escalation)하는 프로세스에 대해 문서화한 자료

## 표준 8.2 감사자원(Resources)

### 요건

최고감사책임자는 내부감사 자원이 내부감사 임무를 완수하고 내부감사계획을 달성하기에 충분한지 반드시 평가해야 한다. 자원이 충분하지 못할 경우, 최고감사책임자는 충분한 자원을 확보하기 위한 전략을 수립하고 자원 부족의 영향과 자원 부족을 해결할 방안을 이사회에 보고해야 한다.

### 필수조건

#### 이사회

- 최고경영진과 협업하여 내부감사부서에 내부감사 임무를 완수하고 내부감사계획을 달성하기에 충분한 자원을 제공한다.
- 최고감사책임자와 최소 매년, 내부감사 임무를 이행하고 내부감사계획을 달성하기 위한 내부감사자원의 수량과 역량이 충분한지 논의한다.
- 불충분한 자원이 내부감사 임무와 계획에 미치는 충격/영향을 고려한다.
- 자원이 부족하다고 판단될 경우, 이를 개선하기 위해 최고경영진 및 최고감사책임자와 협의한다.

#### 최고경영진

- 이사회와 협력하여 내부감사부서가 내부감사 임무를 이행하고 내부감사계획을 달성하기에 충분한 자원을 제공한다.
- 자원 부족 이슈와 해결방안에 대해 이사회 및 최고감사책임자와 협의한다.

## 실행을 위한 고려사항

최고감사책임자는 내부감사 임무를 완수하고 감사계획을 달성하는 데 필요한 자원의 충분성을 분석하기 위해 내부감사부서의 가용자원과 내부감사 서비스를 수행하는 데 필요한 자원 간의 차이 분석을 수행해야 한다. (원칙 10 감사자원 관리 및 해당 표준 참조) 최고감사책임자의 전략은 소요예산 요청내용이 포함된 감사자원 총당계획을 제공해야 하며, 내부감사부서 인력 배치 및 서비스 수행을 위한 기술 사용 방안들도 고려해야 한다.

이사회와 최고감사책임자 사이의 감사자원에 대한 논의는 통상적으로 내부감사계획 발표와 연계하여 최소 매년 실시되며, 분기 기준으로 논의하는 것이 선진적인 실무관행이다. 이 논의에는 아웃소싱 또는 초청감사인(guest auditor)의 활용뿐만 아니라, 내부감사부서의 효율성 및 효과성 개선을 위한 기술 구현 등 목표한 내부감사 범위를 달성하기 위한 방안에 대한 고려를 포함한다.

## 적합성 증거의 예시

- 내부감사 자원의 충분성에 대한 논의를 기록한 의안, 의사록, 최고감사책임자와 이사회 및/또는 최고경영진 간의 커뮤니케이션
- 내부감사계획을 달성하는 데 필요한 자원의 충분성을 나타내는 내부감사 자원 계획
- 내부감사자원과 관련된 예산 요청서
- 내부감사계획과 가용자원 간의 차이 분석서
- 비용 편익 분석서
- 최고감사책임자의 감사자원조달 전략서

## 표준 8.3 감사품질(Quality)

### 요건

최고감사책임자는 내부감사부서의 모든 측면을 포괄하는 감사품질 평가 및 개선 프로그램(QAIP)을 반드시 개발, 실행 및 유지해야 한다. 이 프로그램은 다음 두 가지 유형의 평가를 포함한다:

- 외부평가 (표준 8.4 감사품질에 대한 외부평가 참조)
- 내부평가 (표준 12.1 감사품질에 대한 내부평가 참조)

최고감사책임자는 최소 매년 감사품질에 대한 내부평가 결과를 이사회와 최고경영진에게 반드시 보고해야 한다. 감사품질에 대한 외부평가가 완료되면, 그 결과는 반드시 보고되어야 한다. 두 경우 모두 보고내용에는 다음 사항을 포함한다:

- 내부감사부서의 국제내부감사표준 적합성 및 성과목표의 달성 여부
- 내부감사활동과 관련된 법 및/또는 규정의 준수 여부(해당 시)
- 내부감사기능의 미비사항과 개선 계획(해당 시)

### 필수조건

#### 이사회

- 영역Ⅳ: 내부감사부서의 관리에 설명된 최고감사책임자와 감사품질 평가 및 개선 프로그램(QAIP)에 대해 논의한다.
- 최소 매년 내부감사부서의 성과목표를 승인한다. (표준 12.2 수행성과 측정 참조)000

- 내부감사부서의 효과성 및 효율성을 평가한다. 이 평가는 다음을 포함한다:
  - 국제내부감사표준 및 법규 적합성, 내부감사 임무 완수 역량, 내부감사계획 이행 현황을 포함하여 내부감사부서의 성과목표 검토
  - 내부감사부서의 감사품질 평가 및 개선 프로그램(QAIP) 실행결과 검토
  - 내부감사부서의 수행목표 달성 정도 판단

### 최고경영진

- 내부감사부서의 수행 목표에 대한 의견을 제공한다.
- 이사회와 최고감사책임자 및 내부감사부서에 대한 연례 평가에 참여한다.

## 실행을 위한 고려사항

최고감사책임자가 내부감사부서의 감사품질 평가 및 개선 프로그램(QAIP) 관련하여 이사회 및 최고경영진에게 커뮤니케이션할 때 다음을 포함해야 한다:

- 최고감사책임자의 지시 또는 지원 하에 수행한 감사품질에 대한 내부 및 외부평가의 범위, 빈도 및 결과
- 미비사항과 개선 기회 관련 조치의 실행계획. 실행 방안은 이사회와 합의해야 함
- 이사회와 합의한 개선조치 계획의 진행상황

내부감사부서의 품질 평가 시 다음을 고려할 수 있다:

- 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스 개선에 대한 기여 수준
- 내부감사부서 직원의 생산성(예: 프로젝트의 계획 시간 대비 실제 소요시간, 또는 행정업무 처리시간 대비 감사 프로젝트 근무시간)
- 내부감사 법률 및/또는 규정 준수
- 내부감사 프로세스의 비용 효율성
- 고위경영진 및 핵심 이해관계자와의 관계의 긴밀성
- 기타 성과 측정 (표준 12.2 수행성과 측정 참조)

## 적합성 증거의 예시

- 최고감사책임자와 내부감사부서의 감사품질 평가 및 개선 프로그램(QAIP)에 대해 논의한 이사회 의안 및 의사록
- 감사품질 평가 결과와 모든 개선계획을 언급한 활동계획의 상태에 대한 최고감사책임자의 프레젠테이션 및 기타 커뮤니케이션
- 감사품질 평가 및 개선 프로그램(QAIP)의 산출물인 감사조서나 관련 활동이 완료되었음을 입증하는 기타 증빙

## 표준 8.4 감사품질에 대한 외부평가(External Quality Assessment)

### 요건

최고감사책임자는 감사품질에 대한 외부평가 수행 계획을 반드시 수립하고, 이에 대해 이사회와 논의해야 한다. 외부평가는 자격을 갖춘 독립적인 평가자나 평가팀에 의해 최소 5년에 한 번 수행되어야 한다. 감사품질에 대한 외부평가 요건은 자체적으로 수행한 감사품질평가 결과를 외부의 독립적인 검증자가 검토하는 방식을 통해서도 충족될 수 있다.

최고감사책임자는 독립적인 평가자나 평가팀을 선정할 때, 반드시 최소 한 명이 유효한 국제공인내부감사사(CIA)<sup>®</sup> 자격을 보유하고 있음을 확인해야 한다.

### 필수조건

#### 이사회

- 최고감사책임자와 독립적이고 자격을 갖춘 평가자 또는 평가팀에 의한 내부감사부서의 감사품질에 대한 외부평가 계획에 대해 논의한다.
- 최고경영진 및 최고감사책임자와 감사품질에 대한 외부평가의 범위와 빈도를 결정하기 위해 협업한다.
- 감사품질에 대한 외부평가의 범위를 정의할 때, 내부감사헌장에 명시된 내부감사부서 및 최고감사책임자의 책임과 관련 규제 요건을 고려한다.
- 최고감사책임자가 수립한 감사품질에 대한 외부평가 계획을 검토하고 승인한다. 이 승인은 최소 다음을 포함한다:
  - 평가의 범위 및 빈도
  - 외부평가자 또는 평가팀의 역량 및 독립성
  - 감사품질에 대한 외부평가 대신, 자체적으로 수행한 감사품질평가 결과를 외부의 독립적인 검증자가 검토하는 방식으로 선택한 근거
- 감사품질에 대한 외부평가 결과 또는 독립적 검증을 동반한 자체평가 결과 전부를 해당 평가를 수행한 평가자로부터 직접 수령한다.
- 확인된 미비사항과 개선조치를 위한 최고감사책임자의 실행 계획을 검토하고 승인한다. (해당 시)
- 실행 계획의 완료 일정을 승인하고, 최고감사책임자의 진행상황을 모니터링 한다.

## 최고경영진

- 이사회 및 최고감사책임자와 협업하여 감사품질에 대한 외부평가의 범위 및 빈도를 결정한다.
- 감사품질에 대한 외부평가 결과를 검토하고, 최고감사책임자 및 이사회와 협업하여 확인된 미비사항과 개선조치(해당 시)에 관한 실행 계획에 합의하고, 필요시 실행 계획 완료 일정을 합의한다.

## 실행을 위한 고려사항

이사회와 최고감사책임자는 5년에 1회보다 더 자주 외부평가를 수행하는 것이 적절하다고 판단할 수 있다. 더 빈번한 검토를 고려해야 하는 이유로는 리더십의 변화(예: 최고경영진 또는 최고감사책임자의 교체), 내부감사방법론의 중대한 변경, 둘 이상의 내부감사부서 통폐합, 또는 상당한 수준의 직원 이직 등이 있다. 또한, 규제가 엄격한 산업에 속한 조직 등 일부 조직의 경우에는 감사품질에 대한 외부평가의 빈도 또는 범위를 확대하는 것이 더 선호되거나 필요할 수 있다.

감사품질에 대한 외부평가는 내부감사부서의 다음 사항에 대한 적절성을 포괄적으로 검토해야 한다:

- 국제내부감사표준과의 적합성
- 임무, 헌장, 전략, 방법론, 프로세스, 리스크 평가 및 내부감사계획
- 관련 법률 및/또는 규정 준수 여부
- 평가수행기준, 측정 및 평가 결과
- 툴(도구)과 기술의 충분한 사용을 포함한 역량 및 전문적 주의, 그리고 지속적인 발전에 대한 집중
- 조직의 직무 설명 및 채용 공고에 정의된 자격과 역량(최고감사책임자 역할에 해당하는 자격과 역량 포함)
- 내부감사부서가 독립적으로 운영되도록 위치를 결정하는데 관련된 사람들 간의 관계를 포함하여, 조직의 거버넌스 프로세스와의 통합
- 조직의 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스에 대한 기여
- 조직의 운영 개선 및 목표 달성 능력에 대한 기여
- 이사회, 최고경영진 및 이해관계자가 표명한 기대사항을 충족할 수 있는 능력

외부평가팀의 최소 한 명 이상이 국제공인내부감사사(CIA)® 여야 한다는 요건 외, 평가팀의 다른 중요한 자격요건은 다음과 같다:

- 국제내부감사표준 및 주요 내부감사 실무에 관한 경험과 지식
- 최고감사책임자 또는 이에 상응하는 내부감사부서의 고위 직급으로 근무한 경력
- 조직의 산업 또는 부문에서의 경험
- 과거 감사품질에 대한 외부평가를 수행한 경험
- 세계내부감사인협회(IIA)에서 인정한 감사품질에 대한 외부평가 교육 이수
- 평가팀 구성원들이 사실상 또는 외관상의 이해 상충이 없다는 증거

최고감사책임자는 조직, 직원 또는 내부감사부서와의 과거, 현재 또는 예상되는 미래의 관계로 인해 평가자의 독립성이 손상될 수 있는 가능성을 고려해야 한다. 잠재적 평가자가 해당 조직의 퇴사자인 경우, 평가자가 독립적으로 활동한 기간을 고려해야 한다. 다음은 잠재적인 독립성 손상요인의 예시이다:

- 재무제표에 대한 외부감사
- 내부감사부서에 대한 지원
- 개인적인 친분
- 감사품질에 대한 내부평가 참여 이력 또는 계획
- 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스, 재무 보고, 또는 기타 영역에 대한 자문 서비스

조직 내 다른 부서에 속한 개인은 내부감사부서와 조직적으로 분리되어 있을지라도 외부평가 수행 목적에 대해 독립적인 것으로 간주되지는 않는다. 마찬가지로, 관련된 조직(예: 모기업, 그룹 계열사 또는 대상 조직에 대해 정기적인 감독, 관리 또는 감사품질 평가 책임이 있는 조직)에 속한 개인은 독립적이라고 간주되지 않는다. 공공부문에서는 동일한 정부 계층 내의 타 기관의 내부감사부서일지라도 동일한 최고감사책임자에게 보고하는 경우 독립적인 것으로 간주되지 않는다.

2개의 조직 간 상호 동료평가(peer assessments)는 독립적인 것으로 간주되지 않는다. 그러나 동일한 산업, 지역 협회 또는 기타 유사단체 등 3개 이상의 동료(동종)조직 간의 순환평가는 독립적인 것으로 간주될 수 있다. 독립성과 객관성이 손상되지 않고 모든 팀원이 자신의 책임을 온전히 수행할 수 있도록 주의를 기울여야 한다.

일반적으로 독립적 검증을 받은 자체평가는 다음사항을 포함한다:

- 내부감사부서의 국제내부감사표준 적합성 평가와 관련하여 감사품질에 대한 외부평가 프로세스를 모델로 채택한, 포괄적이고 완전히 문서화된 자체 평가 프로세스
- 자격을 갖춘 독립적인 외부평가자 또는 평가팀의 검증. 독립적인 검증 시, 내부평가가 완전하고 정확하게 수행되었는지 확인해야 한다.
- 벤치마킹, 선진 사례, 그리고 이사진, 최고경영진, 현업경영진 등 주요 이해관계자와의 인터뷰

## 적합성 증거의 예시

- 최고감사책임자의 감사품질에 대한 외부평가계획이 이사회에서 논의되고 승인된 이사회 의사록
- 자격을 갖춘 독립적인 평가자가 작성하고 검증한 공식적인 감사품질에 대한 외부평가 보고서
- 외부평가자가 이사회에 제출하는 감사품질에 대한 외부평가 결과 프레젠테이션
- 해당되는 경우, 최고감사책임자가 이사회에 제출하는 외부평가 결과 및 조치계획에 대한 프레젠테이션

# 영역 IV: 내부감사부서의 관리

## (Managing the Internal Audit Function)



최고감사책임자는 내부감사헌장 및 국제내부감사표준에 따라 내부감사부서를 관리할 책임이 있다. 이 책임에는 전략적 계획 수립, 자원의 확보와 배치, 관계 구축, 이해관계자와의 커뮤니케이션, 내부감사부서의 성과 보장 및 향상이 포함된다.

내부감사부서를 관리할 책임이 있는 자는 조직에 직접 고용된 자든, 외부 서비스 제공자를 통해 계약된 자든 관계없이 이 영역에 설명된 책임을 수행하는 것을 포함하여 이 표준을 준수해야 한다. 구체적인 직함과 책임은 조직에 따라 다를 수 있다.

최고감사책임자는 자신의 적절한 책임을 내부감사부서 내 자격을 갖춘 다른 전문가에게 위임할 수 있지만, 궁극적인 책임은 최고감사책임자 자신에게 있다.

이사회와 최고감사책임자 간의 직접 보고 관계는 내부감사부서가 임무를 완수할 수 있도록 지원한다. (표준 7.1 조직의 독립성 참조) 또한, 최고감사책임자는 일반적으로 최고경영책임자 등 최고경영진에게 관리적 보고라인을 가지고 있으며, 이를 통해 일상 업무 활동을 지원하고 내부감사 서비스의 결과가 충분히 고려되도록 보장하는 데 필요한 지위 및 권한을 확립한다.

### 원칙 9 전략적 계획 수립(Plan Strategically)

최고감사책임자는 내부감사부서가 임무를 완수하고, 장기적인 성공을 달성할 수 있도록 전략적 계획을 수립한다.

최고감사책임자는 전략적 계획을 수립하기 위해 내부감사 임무, 조직의 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스를 이해해야 한다. 적절하게 인력이 확보되고 배치된 내부감사부서는 조직의 성공을 지원하기 위한 전략을 수립하고 이행한다. 또한, 최고감사책임자는 내부감사부서를 감독하고, 내부감사 계획을 수립하기 위한 방법론을 개발하고 이를 이행한다.

## 표준 9.1 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스의 이해(Understanding Governance, Risk Management, and Control Processes)

### 요건

최고감사책임자는 효과적인 내부감사 전략과 계획을 수립하기 위해 반드시 조직의 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스를 이해해야 한다.

거버넌스 프로세스를 이해하기 위해, 최고감사책임자는 반드시 조직이 다음 사항을 수행하는 방법을 고려해야 한다:

- 전략적 목표 수립, 전략 및 운영 결정
- 리스크 관리 및 통제 감독
- 윤리적 문화 장려
- 효과적인 성과 관리와 명확한 책임 부여
- 관리 기능과 운영 기능 구조화
- 조직 전체에 리스크 및 통제 관련 정보 커뮤니케이션
- 내부 및 외부의 검증 서비스 제공자, 경영진 간의 활동 및 커뮤니케이션 조정

리스크 관리 및 통제 프로세스를 이해하기 위해, 최고감사책임자는 반드시 조직이 중대한 리스크를 확인하고 평가하며, 적절한 통제 프로세스를 선택하는 방법에 대해 고려해야 한다. 여기에는 조직이 다음의 핵심 리스크 영역을 식별하고 관리하는 방법에 대한 이해가 포함된다:

- 재무 및 운영 정보의 신뢰성과 무결성
- 운영 및 프로그램의 효과성과 효율성
- 자산의 보호
- 법률 및/또는 규정 준수

### 실행을 위한 고려사항

최고감사책임자의 이해는 정보를 폭넓게 수집하고 종합적으로 검토함으로써 증진된다. 정보의 출처에는 이사회 및 최고경영진과의 논의, 이사회 및 최고경영진 회의록과 발표자료 검토, 내부감사업무 커뮤니케이션 및 감사조서, 다른 검증 및 자문 서비스 제공자가 작성한 평가서와 보고서가 포함된다.

#### 거버넌스 프로세스의 이해

최고감사책임자는 선진적인 거버넌스 원칙, 전 세계적으로 인정받는 거버넌스 체계 및 모델, 조직이 운영되는 산업 및 부문에 특화된 수행 지침에 대해 잘 알고 있어야 한다. 이러한 지식을 기반으로, 최고감사책임자는 이러한 사항 중 어떤 것이 조직에서 구현되었는지 확인하고, 조직의 거버넌스 프로세스의 성숙도를 측정해야 한다. 조직의 거버넌스 구조, 프로세스 및 관행은 조직의 유형, 규모, 복잡성, 구조, 프로세스 성숙도 등 고유한 조직의 특성과 조직이 준수해야 하는 법적 및/또는 규제 요건의 영향을 받을 수 있다.

최고감사책임자는 이사회가 조직의 거버넌스 차원에서 수행하는 역할, 특히 전략적 및 운영적 의사결정 관련 역할에 대한 추가적인 통찰력을 얻기 위해, 이사회와 위원회의 헌장, 의제 및 회의록을 검토할 수 있다.

최고감사책임자는 조직의 프로세스와 검증 활동에 대한 명확한 이해를 얻기 위해, 핵심적인 거버넌스 역할을 수행하는 개인(예: 이사회 의장, 정부 기관의 최고 선출직 또는 정무직 공무원, 최고윤리책임자, 인사책임자, 준법감시인 및 최고리스크책임자)과 대화할 수 있다. 최고감사책임자는 이전에 완료된 거버넌스 검토 보고서 및/또는 결과를 검토할 수 있으며, 확인된 우려사항에 특히 주의를 기울일 수 있다.

### 리스크 관리 프로세스의 이해

최고감사책임자는 전세계적으로 인정되는 리스크 관리 원칙, 체계 및 모델뿐만 아니라, 조직이 운영되는 산업 및 부문에 특화된 수행 지침을 이해해야 한다. 최고감사책임자는 조직이 리스크 성향을 정의했는지, 리스크 관리 전략 및/또는 체계를 구현했는지 여부를 포함하여, 조직의 리스크 관리 프로세스의 성숙도를 평가하기 위한 정보를 수집해야 한다. 이사회 및 최고경영진과의 논의는 최고감사책임자가 조직의 리스크 관리 관련 그들의 관점과 우선 순위를 이해하는 데 도움이 된다.

최고감사책임자는 리스크 정보를 수집하기 위해 최고경영진 및 현업 경영진, 리스크 관리 책임자, 외부감사인, 규제 기관, 기타 내부 및 외부의 검증 서비스 제공자들이 최근 완료한 리스크 평가 관련 보고서 등 커뮤니케이션을 검토해야 한다.

### 통제 프로세스의 이해

최고감사책임자는 전세계적으로 인정되는 통제 프레임워크(체계)를 숙지하고, 조직에서 사용하는 통제 프레임워크(체계)를 고려해야 한다. 각각의 식별된 조직의 목표에 대해, 최고감사책임자는 조직의 통제 프로세스와 그 효과성에 대한 폭넓은 이해를 증진하고 유지해야 한다. 최고감사책임자는 다음 사항을 위해 조직 전반의 리스크 통제 매트릭스(RCM)를 개발할 수 있다:

- 조직의 목표 달성 능력에 영향을 미칠 수 있음이 확인된 리스크의 문서화
- 리스크의 상대적 중대성 표시
- 조직 프로세스의 핵심 통제 이해
- 어떤 통제가 설계 적정성에 대해 검토되었고 의도대로 운영되는지 이해

조직의 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스에 대한 철저한 이해는 최고감사책임자가 조직의 성공을 증진시킬 수 있는 내부감사 서비스를 제공할 기회를 확인하고, 우선 순위를 정하는 것을 가능하게 한다. 확인된 기회는 내부감사 전략 및 계획의 근간이 된다.

## 적합성 증거의 예시

- 조직에서 사용하는 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프레임워크(체계)와 프로세스에 대한 최고감사책임자의 문의, 수집, 검토 및 고려 사항을 문서화한 것으로 다음을 포함:
  - 조직의 거버넌스 기대치를 개괄적으로 명시한 이사회 및 위원회 헌장
  - 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스와 관련된 법률, 규정 및 기타 요건에 대한 평가

- 조직의 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스(각 항목의 전략, 접근방식 및 감독 방법을 포함한)에 대한 논의를 기록한 이사회 의안 및 회의록 검토
- 최고감사책임자와 거버넌스 및 리스크 관리 역할을 맡은 조직 내 담당자들 간의 회의록 또는 기록
- 조직의 리스크 성향 정의서 또는 조직의 리스크 성향과 리스크 허용범위에 관한 이사회 및 고위 경영진과의 문서화된 커뮤니케이션 검토
- 조직의 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스에 대해 내부감사 직원에게 제공된 오리엔테이션 또는 교육 기록
- 경영 전략 및 사업 계획의 검토
- 규제 기관이 통지한 커뮤니케이션 검토
- 조직의 리스크 통제 매트릭스(RCM)에 대한 이해를 입증한 것

## 표준 9.2 내부감사 전략(Internal Audit Strategy)

### 요건

최고감사책임자는 반드시 조직의 전략적 목표와 성공을 지원하며, 이사회, 최고경영진 및 기타 핵심 이해관계자의 기대를 충족하는 내부감사부서를 위한 전략을 반드시 수립하고 실행해야 한다.

내부감사 전략은 장기적 또는 전반적인 목표를 달성하기 위해 설계된 실행 계획이다. 내부감사 전략은 반드시 내부감사부서를 위한 비전, 전략적 목표 및 지원 계획을 포함해야 한다. 내부감사 전략은 내부감사부서가 내부감사 임무를 완수할 수 있도록 안내하는 데 도움이 된다.

최고감사책임자는 반드시 정기적으로 이사회 및 최고경영진과 함께 내부감사 전략을 검토해야 한다.

### 실행을 위한 고려사항

최고감사책임자는 내부감사 전략의 비전과 전략적 목표를 수립하기 위해, 조직의 전략과 목표 및 이사회와 최고경영진의 기대를 고려하는 것부터 시작해야 한다. 또한, 최고감사책임자는 내부감사현장에서 명시된 대로 수행할 서비스의 유형과 내부감사부서가 제공하는 기타 이해관계자의 기대도 고려할 수 있다.

비전은 내부감사부서의 바람직한 미래(예: 향후 3~5년) 상태를 설명하고, 부서가 임무를 완수하는 데 도움이 되는 방향을 제시한다. 또한, 비전은 내부감사인이 지속적으로 개선할 수 있도록 영감을 주기 위해 고안되었다. 전략적 목표는 비전을 달성하기 위해 실행 가능한 목표를 정의한다. 지원 계획은 각 전략적 목표를 달성하기 위한 보다 구체적인 방법과 단계를 설명한다.

전략을 수립하는 한 가지 접근법은 내부감사부서의 강점, 약점, 기회 및 위협 요인을 식별하고 분석하여 부서를 개선할 방법을 결정하기 위해 고안된 과정이다. 다른 접근법은 내부감사부서의 현재 상태와 바람직한 상태 사이의 차이 분석을 수행하는 것이다.

전략을 지원하는 계획은 다음을 포함해야 한다:

- 내부감사인이 역량을 개발할 수 있는 기회
- 내부감사기능의 효율성과 효과성을 향상시키는 기술의 도입 및 적용
- 내부감사부서를 전체적으로 개선할 수 있는 기회

최고감사책임자는 전략적 목표와 이를 지원하는 계획을 수립할 때, 취해야 할 조치의 우선순위를 정하고, 목표 달성 시기를 설정해야 한다.

내부감사 전략은 조직의 전략적 목표나 이해관계자의 기대에 변화가 있을 때마다 조정해야 한다. 내부감사 전략의 더 빈번한 검토를 촉발하는 변화 요인에는 다음 사항이 포함된다:

- 조직의 전략 또는 거버넌스, 리스크 관리, 통제 프로세스의 성숙도 변화
- 조직의 규정 및 절차 및/또는 조직이 따라야 하는 법률 및/또는 규정의 변경
- 이사회의 구성원, 최고경영진, 또는 최고감사책임자의 변화
- 내부감사부서에 대한 내부 및 외부 평가 결과

최고감사책임자는 내부감사 전략의 실행 및 관련된 성과 측정을 위한 일정을 수립할 수 있다. (표준 12.2 수행성과 측정 참조) 내부감사 전략에 대한 주기적인 검토에는 이사회 및 최고경영진과 함께 내부감사부서의 전략 계획의 진척 상황에 대한 논의가 포함되어야 한다.

## 적합성 증거의 예시

- 비전, 전략적 목표 및 지원 계획을 포함한 내부감사 전략
- 이사회, 최고경영진 및/또는 기타 이해관계자와 기대사항을 논의한 회의의 회의록 또는 서신
- 전략 수립에 활용된 정보 및 분석을 보여주는 기록
- 내부감사 전략을 수립하고 검토하며, 그 이행을 모니터링하기 위한 내부감사방법론
- 계획의 진척 상황에 대한 정기적인 자체 평가 또는 기타 검토 결과

## 표준 9.3 감사방법론(Methodologies)

### 요건

최고감사책임자는 내부감사전략을 실행하고, 내부감사계획을 개발하며, 국제내부감사표준에 부합하기 위해 내부감사부서를 체계적이고 규율 있게 운영하는 방법론을 반드시 수립해야 한다. 최고감사책임자는 감사방법론의 효과성을 평가하고, 내부감사부서를 개선하며, 부서에 영향을 미치는 중대한 변화에 대응하기 위해 필요한 경우 방법론을 개정해야 한다. 최고감사책임자는 내부감사인에게 방법론에 대한 교육을 반드시 제공해야 한다. (원칙 13 효과적인 감사계획 수립, 원칙 14 감사업무 수행, 원칙 15 감사결과 커뮤니케이션 및 조치계획 모니터링, 그리고 이 원칙들에 제시된 표준 참조)

### 실행을 위한 고려사항

방법론의 형식, 내용, 세부 수준 및 문서화 정도는 조직 및 내부감사부서의 규모, 구조, 복잡성, 산업/규제의 기대, 성숙도에 따라 다를 수 있다. 방법론은 개별 문서(예: 표준 운영 절차) 형태로 존재하거나, 내부감사 매뉴얼에 수록되거나, 내부감사 관리 소프트웨어에 통합될 수 있다. 내부감사방법론은 내부감사인이 국제내부감사표준을 이행하고 양질의 서비스를 수행하는 데 도움이 되는 구체적인 지침과 기준을 제공함으로써 국제내부감사표준을 보완한다. 또한, 내부감사방법론은 커뮤니케이션, 운영 및 관리 업무 처리, 내부감사부서 감독을 위한 프로세스 및 절차를 설명한다. (표준 14.3 발견사항 평가, 14.5 감사업무 결론, 15.2 권고사항 또는 조치계획 이행 확인 참조)

내부감사전략을 실행하고, 내부감사계획을 달성하며, 국제내부감사표준에 부합하기 위해 가장 필요할 것으로 보이는 감사방법론에는 다음과 같은 내부감사부서의 접근방식이 포함된다.

- 조직 및 각 감사업무에 대한 리스크 평가
- 내부감사 계획의 수립 및 업데이트
- 검증 업무와 자문 업무 간의 균형 결정
- 내부 및 외부 검증 제공자들과 조정
- 외부 서비스 제공자(이용 시) 관리
- 내부감사업무 수행 방식
- 내부감사 서비스 전반에 걸친 커뮤니케이션 방식
- 조직의 지침 및 관련 규정 또는 기타 요건에 부합하는 감사업무 기록 및 기타 정보의 보관 및 공개 방식
- 내부감사인의 권고사항이나 경영진의 조치계획 이행을 모니터링 및 확인
- 내부감사부서의 감사품질 평가 및 개선
- 목표 달성 진척상황 평가를 위한 수행성과 측정 방법 개발
- 내부감사 임무에 명시된 추가 서비스 수행

내부감사부서의 품질 평가 시 내부감사방법론의 효과성을 검토해야 한다. 기존에 수립된 방법론을 개정하는 사유에는 전문 내부감사 표준 및 지침, 법적 및/또는 규제 요건, 기술, 부서의 규모 또는 구성의 중대한 변경 등이 포함된다. 또한, 최고감사책임자나 이사회 의장이 교체될 경우에도 내부감사방법론의 검토 및 개정이 필요할 수 있다.

## 적합성 증거의 예시

- 방법론을 통합한 소프트웨어 프로그램의 문서화
- 감사방법론에 대해 내부감사 인력과의 커뮤니케이션을 증명하는 회의 안건 및 회의록, 이메일, 서명된 확인서, 교육 일정 또는 유사한 문서
- 방법론을 준수하고 있음을 입증하는 감사품질 검토 기록
- 해당 내용이 다루고 있는 표준을 인용하는 방법론 또는 내부감사 매뉴얼 내의 각주 또는 미주
- 방법론 개정사항에 대한 문서화

## 표준 9.4 내부감사 계획(Internal Audit Plan)

### 요건

최고감사책임자는 반드시 조직의 목표달성을 지원하는 내부감사 계획을 수립해야 한다.

최고감사책임자는 문서화된 조직의 전략, 목표 및 리스크 평가를 기반으로 내부감사 계획을 반드시 수립해야 한다. 이 평가에는 반드시 이사회와 최고경영진의 의견뿐만 아니라 조직의 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스에 대한 최고감사책임자의 이해도 반영해야 한다. 평가는 반드시 최소 매년 수행되어야 한다.

내부감사 계획은 반드시 다음을 충족해야 한다:

- 내부감사 임무와 합의된 내부감사 서비스의 전체 범위를 고려해야 한다.
- 조직의 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스의 평가와 개선을 지원하는 내부감사 서비스를 명시해야 한다.
- IT 거버넌스, 부정행위 리스크, 조직의 컴플라이언스 및 윤리 프로그램의 효과성, 기타 고위험 영역의 범위를 고려해야 한다.
- 계획을 완료하기 위해 필요한 인적, 재정적, 기술적 자원을 확인해야 한다.
- 조직의 비즈니스, 리스크, 운영, 프로그램, 시스템, 통제 및 조직 문화의 변화에 대응하여 역동적이고 적시에 업데이트되어야 한다.

최고감사책임자는 필요할 때마다 내부감사 계획을 검토 및 수정하고, 반드시 다음 사항을 이사회와 최고경영진에게 적시에 커뮤니케이션해야 한다:

- 감사자원의 제한이 내부감사 범위에 미치는 충격/영향
- 고위험 영역 또는 활동에 대한 검증 업무를 계획에 포함하지 않은 근거
- 주요 이해관계자 간의 감사서비스에 대한 상충되는 요구사항(예를 들어, 신규 리스크를 먼저 감사해달라는 요청, 계획된 검증 업무를 자문 업무로 대체해달라는 요청 등)
- 감사 범위의 제한 또는 감사정보 접근에 대한 제한

최고감사책임자는 반드시 중요한 중간 변경사항을 포함한 내부감사 계획을 이사회 및 최고경영진과 논의해야 한다. 계획 및 계획의 중대한 변경사항은 반드시 이사의 승인을 받아야 한다.

## 실행을 위한 고려사항

이 표준은 내부감사 계획의 기초로서 조직 전체의 리스크 평가를 최소 매년 실시할 것을 요구한다. 그러나 최고감사책임자는 리스크 정보를 지속적으로 파악하고, 이에 따라 리스크 평가 및 내부감사 계획을 업데이트해야 한다. 조직의 환경이 역동적인 경우, 내부감사 계획을 반기, 분기, 또는 매월 업데이트해야 할 수도 있다. 리스크 평가를 업데이트하기 위해 필요한 적절한 노력 수준을 결정할 때, 조직의 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스의 성숙도 대비 조직의 규모, 복잡성 및 변화의 유형을 고려해야 한다.

내부감사 계획을 작성하는 한 가지 접근방식은 잠재적으로 감사대상이 될 수 있는 조직의 단위들을 감사 모집단(audit universe)으로 구성하여 리스크 식별 및 평가를 용이하게 하는 것이다. 감사 모집단은 조직의 목표 및 전략적 계획에 대한 이해를 기반으로 하고, 조직의 구조 또는 리스크 프레임워크(체계)와 일치할 때 가장 유용하다. 감사 가능한 단위에는 비즈니스 단위, 프로세스, 프로그램, 그리고 시스템이 포함될 수 있다. 최고감사책임자는 종합적으로 리스크를 평가하고 조직 전반의 검증 범위를 확인하기 위해, 이러한 조직 단위를 핵심 리스크와 연결할 수 있다. 최고감사책임자는 이 프로세스를 통해 내부감사업무 중 추가로 평가할 리스크의 우선 순위를 정할 수 있다.

감사 모집단과 리스크 평가가 조직의 핵심 리스크를 모두 포괄하도록 노력하기 위해, 내부감사부서는 조직의 리스크 관리 시스템에서 식별된 핵심 리스크를 독립적으로 검토하고 검증해야 한다. 내부감사부서는 조직의 리스크 관리 프로세스가 효과적이라는 결론을 내린 경우에만 리스크에 대한 경영진의 정보에 의존해야 한다.

최고감사책임자는 조직 전체의 리스크 평가를 완료하기 위해 광범위한 조직 차원뿐만 아니라, 특정한 감사 대상 단위에서도 목표와 전략을 고려해야 한다. 또한, 최고감사책임자는 윤리, 부정행위, IT, 제3자 관계, 그리고 규제 요건 미준수와 관련된 리스크와 같이, 하나 이상의 사업단위나 프로세스와 연결될 수 있고, 더 복잡한 평가가 필요할 수 있는 리스크를 적절히 고려해야 한다.

최고감사책임자는 리스크 평가를 지원하기 위해, 최근 수행한 내부감사업무뿐만 아니라 이사회 구성원 및 최고경영진과의 논의로부터 정보를 수집할 수 있다. (표준 9.1 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스의 이해, 11.3 감사결과 커뮤니케이션 참조) 최고감사책임자는 리스크를 지속적으로 평가하는 방법론을 실행할 수 있다. 리스크는 목표 달성을 방해하는 부정적 영향과 장애물의 관점에서뿐만 아니라, 조직의 목표 달성 능력을 향상시키는 기회의 측면에서도 고려되어야 한다.

최고감사책임자는 감사계획에 포함되어야 하는 주요 신규 리스크를 식별하고 평가하는 프로세스를 수립해야 한다. 예를 들어, 자원 제한으로 인해 내부감사부서가 감사 모집단 내의 모든 리스크를 매년 전수 평가하는 것이 불가능할 수 있다. 이러한 경우, 최고감사책임자는 경영진의 리스크 평가, 이사회 및 최고경영진과의 회의, 그리고 이전 감사업무 및 기타 감사 수행 결과 등 리스크 정보 출처에 대한 의존도를 높여야 할 수 있다.

최고감사책임자는 내부감사 계획을 수립 시 각 감사대상 단위별 파악된 통제의 효과성 수준 대비 식별된 리스크의 수준을 고려한다. 또한, 이사회 및 최고경영진의 요청, 조직 전반에 걸쳐 기대되는 검증 범위, 법률 또는 규정에 의해 요구되는 감사업무, 내부감사부서의 다른 검증 제공자들의 작업에 대한 의존 능력도 내부감사 계획에 영향을 미친다. 최고감사책임자는 주기적으로 이러한 의존성을 재평가하는 계획을 수립해야 한다.

최고감사책임자는 내부감사 계획을 수립할 때, 다음 사항을 고려해야 한다:

- 법률 또는 규정에 의해 요구되는 감사업무
- 조직의 미션 또는 전략에 중요한 감사업무
- 상당한 수준의 리스크가 존재하는 영역 및 업무
- 모든 중대한 리스크가 검증 서비스 제공자들에 의해 충분히 검증되는지 여부
- 자문 요청 및 수시로 발생하는 요청
- 잠재적 감사업무 각각에 필요한 시간과 자원
- 각 감사업무가 조직에 미칠 수 있는 잠재적 이점; 예를 들어 조직의 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스 개선에 기여할 수 있는 잠재력

최고감사책임자는 내부감사업무 일정을 수립할 때, 다음 사항을 고려해야 한다:

- 조직의 운영상 우선 순위
- 외부감사인 및 규제기관의 검토 일정
- 내부감사인의 역량 및 가용성
- 검토 대상 활동에 접근 가능성

제안된 내부감사 계획은 다음을 포함해야 한다:

- 내부감사부서 개선을 위한 다른 관리 및 비감사업무나 계획과 감사업무에 사용할 수 있는 자원 및 시간과의 비교
- 제안된 감사 목록 및 관련 분석(각 감사업무가 다음 사항을 충족하는 정도를 명시)
  - 검증 또는 자문 정도
  - 조직의 특정 부서, 단위 또는 목적에 중점을 두고 있는 정도
  - 주로 재무, 컴플라이언스, 운영, 사이버보안 또는 기타 목표에 대해 다루는 정도

- 제안된 각 감사업무를 선택한 근거(예를 들어, 리스크의 중대성, 조직의 테마(theme) 또는 트렌드(근본 원인), 규제 요건, 마지막 감사 이후 경과 기간 등)
- 제안된 각 감사업무를 전반적인 목적 및 예정 감사 범위
- 우발 상황 및 수시 요청을 위해 유보되어야 할 시간의 비율
- 추가 자원이 있었다면 수행했을 감사업무. 이러한 논의는 내부감사부서가 사용할 수 있는 자원의 적정성을 이사회가 평가하는데 도움이 될 수 있음

최고감사책임자, 이사회 및 최고경영진은 감사계획의 수정을 요하는 중대한 변경사항을 정의하는 기준에 합의해야 한다. 합의된 기준 및 프로토콜(절차, 규칙)은 내부감사부서의 방법론에 통합되어야 한다. 중대한 변경사항의 예로 중대한 리스크 또는 주요 전략적 목표와 관련된 감사업무의 취소 또는 연기가 있다. 이사회와의 공식 논의 일정을 계획하기 전에 감사계획을 수정해야 하는 리스크가 발생한 경우, 이사회에 변경사항을 즉시 알리고, 최대한 신속하게 공식 승인을 받아야 한다.

## 적합성 증거의 예시

- 승인된 내부감사 계획
- 감사계획의 기반이 되는 정보를 포함한, 문서화된 리스크 평가 및 우선 순위 지정
- 최고감사책임자가 이사회 및 최고경영진과 함께 감사 모집단, 조직차원의 리스크 평가, 내부감사 계획, 계획의 중요한 변경을 처리하기 위한 기준과 프로토콜(절차, 규칙)에 대해 논의한 회의록
- 조직차원의 리스크 평가 및 내부감사 계획을 알리기 위해 정보 수집 논의를 문서화한 기록
- 내부감사 계획을 배포 받은 사람들의 명단
- 중대한 변경사항 처리를 위한 조직차원의 리스크 평가 및 프로토콜(절차, 규칙)에 대해 문서화된 방법론

## 표준 9.5 조정 및 의존(Coordination and Reliance)

### 요건

최고감사책임자는 반드시 내부 및 외부의 검증 서비스 제공자들과 업무를 조정해야 하며, 그들의 업무수행에 의존하는 것을 고려해야 한다. 서비스 조정은 중복 활동을 최소화하고, 핵심 리스크 적용 범위에서의 차이를 강조하여, 서비스 제공자들이 창출하는 전체적인 가치를 증대시킨다.

적절한 수준의 조정이 불가능한 경우, 최고감사책임자는 반드시 최고경영진 그리고 필요 시 이사회에 우려사항을 제기해야 한다.

내부감사부서가 다른 검증 서비스 제공자들의 작업에 의존하는 경우, 최고감사책임자는 그 의존의 근거를 반드시 문서화해야 하며, 내부감사부서가 내린 결론에 대한 책임은 여전히 최고감사책임자에게 있다.

## 실행을 위한 고려사항

최고감사책임자는 다른 검증 및 자문 서비스 제공자들의 업무에 의존할 수 있는 근거를 포함한 평가 방법론을 수립해야 한다. 평가는 서비스 제공자들의 역할, 책임, 조직적 독립성, 역량 및 객관성뿐만 아니라, 그들의 업무수행 시 적용해야 하는 전문가로서의 정당한 주의도 고려해야 한다. 최고감사책임자는 서비스 제공자들이 수행한 업무의 범위, 목표 및 결과를 이해해야 한다.

최고감사책임자는 최고경영진과 커뮤니케이션하고 조직의 보고 체계와 이사회의 회의 안건 또는 의사록을 검토하여 조직의 검증 및 자문 서비스 제공자들을 식별해야 한다. 내부 검증 및 자문 서비스 제공자에게 보고하거나, 최고경영진의 일부일 수 있는 컴플라이언스, 환경, 재무통제, 보건 안전, 정보 보안, 법무, 리스크 관리 및 품질 평가 등을 담당하는 부서들이 포함된다. 외부 검증 제공자들은 최고경영진, 외부 이해관계자, 또는 최고감사책임자에게 보고할 수 있다.

다음은 조정의 예이다:

- 계획된 업무의 성격, 범위 및 시기 조정
- 검증 기법, 방법 및 용어에 대한 공통의 이해 확립
- 서로의 업무수행 프로그램 및 보고서에 대한 접근 허용
- 공통 리스크 평가 제공을 위해 경영진의 리스크 관리 정보 활용
- 공유 가능한 리스크 관리등록부 또는 리스크 목록 작성
- 합동보고를 위해 결과 취합

검증 활동 조정 프로세스는 소규모 조직에서의 비공식 프로세스부터, 대규모 조직이나 규제가 심한 조직에서의 공식적이고 복잡한 프로세스에 이르기까지 조직에 따라 다양하다. 최고감사책임자는 서비스를 조정하는 데 필요한 정보를 수집하기 위해 다양한 제공자들과 만나기 전에, 조직의 기밀유지 요건을 고려한다. 서비스 제공자들은 예정된 감사업무의 목표, 범위 및 시기와 이전 업무 결과를 공유하는 경우가 많다. 또한, 이들은 서로의 업무에 의존할 가능성에 대해서도 논의한다.

검증 적용범위를 조정하는 한 가지 방법은 검증 지도(assurance map), 또는 조직의 리스크와 이러한 리스크를 검증하는 조직 내외부의 검증 서비스 제공자 매트릭스를 만드는 것이다. 검증 지도는 식별된 핵심 리스크의 범주를 관련 검증의 출처와 연결하고, 각 리스크 범주에 대한 검증 수준을 평가한다. 이 지도는 포괄적이기 때문에 검증 범위의 누락과 중복을 드러내어, 최고감사책임자가 각 리스크 영역에서 검증 서비스의 충분성을 평가할 수 있다. 이 평가 결과는 다른 검증 제공자들과 논의할 수 있으며, 당사자들이 업무 조정 방법에 대해 합의에 도달할 수 있다. 최고감사책임자는 통합 검증 접근 방식을 통해 내부감사부서의 검증 업무를 다른 검증 제공자들과 조정하여 감사업무의 빈도 및 중복을 줄이며, 검증 범위의 효율성을 극대화한다.

최고감사책임자는 내부감사부서의 전문 분야가 아닌 특수영역을 평가하거나, 감사업무를 완수하는 데 필요한 테스트의 양을 줄이기 위해, 그리고 내부감사부서의 자원을 초과하는 수준으로 리스크 관리 범위를 확대하기 위해서 등 다양한 이유로 다른 서비스 제공자들의 업무수행에 의존할 것을 선택할 수 있다.

내부감사부서가 다른 서비스 제공자의 업무수행에 의존할 수 있는지 판단하기 위해, 감사방법론에서 제공자의 다음 사항을 고려해야 한다:

- 잠재적 또는 실제적인 이해충돌과 이에 대한 공개 여부
- 보고 관계 및 이로 인한 잠재적 충격/영향
- 전문 경험, 자격 및 인증의 관련성과 유효성
- 업무의 계획수립, 감독, 문서화 및 검토에 적용되는 방법론과 전문가로서의 주의의무
- 발견사항과 결론, 그리고 이들이 충분하고 신뢰할 수 있으며 관련성 있는 증거에 근거하여 합리적인지 여부

최고감사책임자는 다른 검증 제공자의 업무수행을 평가한 후, 내부감사부서가 해당 업무수행에 의존할 수 없다고 결정할 수 있다. 내부감사인원은 수행업무를 다시 테스트하고 추가 정보를 수집하거나, 독립적으로 검증서비스를 수행할 수 있다.

내부감사부서가 다른 검증서비스 제공자의 업무수행에 지속적 또는 장기적으로 의존하려는 경우, 양 당사자는 합의된 관계, 제공될 검증서비스의 세부사항, 그리고 이를 뒷받침하기 위해 요구되는 테스트 및 증거를 문서화해야 한다.

## 적합성 증거의 예시

- 개별 검증 및 자문 서비스 제공자와의 회의록이나 이사회 및 고위 경영진과의 회의록에 문서화될 수 있는 별도의 검증 및 자문 역할과 책임에 대한 커뮤니케이션
- 각 영역의 검증 서비스를 담당하는 제공자를 식별하는 검증 지도 및/또는 합동 검증 계획
- 검증 서비스 제공자의 업무수행에 의존할지 여부를 결정하기 위한 방법론의 문서화 및 실행
- 다른 검증 제공자가 수행할 검증 업무의 내역을 확인한 문서화된 계약서

## 원칙 10 감사자원 관리(Manage Resources)

최고감사책임자는 내부감사부서의 전략을 실행하고 계획과 임무를 달성하기 위한 감사자원을 관리한다.

감사자원을 관리하려면 재정적, 인적 및 기술적 자원을 효과적으로 확보하고 배치해야 한다. 최고감사책임자는 내부 감사의 책임을 수행하는 데 필요한 감사자원을 확보하고, 내부감사부서를 위해 수립된 방법론에 따라 자원을 배치해야 한다.

## 표준 10.1 재무자원 관리(Financial Resource Management)

### 요건

최고감사책임자는 반드시 내부감사부서의 재무자원을 관리해야 한다.

최고감사책임자는 반드시 내부감사 전략의 성공적인 실행과 계획의 달성을 가능하게 하는 예산을 수립해야 한다. 예산에는 교육과 기술 및 툴(도구)의 확보 등 부서 운영에 필요한 자원이 포함된다. 최고감사책임자는 예산에 맞춰 내부감사부서의 일상 업무를 반드시 효과적이고 효율적으로 관리해야 한다.

최고감사책임자는 반드시 이사회로부터 예산 승인을 받아야 한다. 최고감사책임자는 재정 자원의 부족이 미치는 영향을 이사회와 최고경영진에게 즉시 커뮤니케이션 해야 한다.

### 실행을 위한 고려사항

최고감사책임자는 조직이 수립한 예산 절차를 따라야 한다. 내부감사 기능을 인소싱하든 아웃소싱하든, 예산의 적정성에 대해 이사회 승인을 받아야 한다.

최고감사책임자는 정기적으로 계획 예산과 실제 예산을 비교 검토하여, 중대한 차이를 분석하고 조정이 필요한지 여부를 결정해야 한다. 예산에는 내부감사 계획에 대한 예기치 못한 변경 필요 시를 대비한 예비비가 포함될 수 있다. 최고감사책임자는 내부감사부서의 예산이 타 부서, 사업단위 또는 권한자가 관리하는 더 큰 예산 내에서 설정된 경우에도, 내부감사부서에 배정된 자금을 파악하고, 지출을 추적하며, 내부감사부서에 배정된 재무자원의 충분성을 모니터링해야 한다.

최고감사책임자는 예기치 못한 상황으로 인해 상당한 추가 자원이 필요한 경우, 이러한 상황을 이사회 및 최고경영진과 즉시 논의해야 한다.

### 적합성 증거의 예시

- 내부감사 계획 대비 예산, 예측 및 실제 지출 비용에 대한 문서화
- 최고감사책임자가 이사회 및 최고경영진과 내부감사 예산에 대해 논의한 회의의 회의록
- 내부감사부서의 예산 및 승인을 논의한 이사회 의사록

## 표준 10.2 인적자원 관리(Human Resources Management)

### 요건

최고감사책임자는 내부감사 전략을 성공적으로 실행하고 내부감사 계획을 달성할 수 있는 자격을 갖춘 내부 감사인을 채용, 양성 및 보유하기 위한 접근방식을 반드시 수립해야 한다.

최고감사책임자는 승인된 내부감사 계획을 달성하기 위해 인적자원이 적절하고, 충분하며, 효과적으로 배치 될 수 있도록 반드시 노력해야 한다. 적절성은 지식, 기술 및 능력의 조합을 의미한다. 충분성은 자원의 양을 의미하며, 효과적인 배치는 내부감사 계획의 달성을 최적화하는 방식으로 자원을 할당하는 것을 의미한다.

최고감사책임자는 내부감사부서 인적자원의 적절성과 충분성에 대해 이사회 및 최고경영진과 반드시 커뮤니케이션해야 한다. 내부감사부서가 내부감사 계획을 달성하는데 필요한 적절하고 충분한 인적자원이 부족한 경우, 최고감사책임자는 반드시 자원을 확보할 방법을 결정하거나, 자원 제한의 영향을 이사회 및 최고경영진에게 적시에 커뮤니케이션해야 한다. (표준 8.2 감사자원 참조)

최고감사책임자는 반드시 내부감사부서 내 개별 내부감사인의 역량을 평가하고, 전문성 개발을 장려해야 한다. 최고감사책임자는 반드시 내부감사인과 협업하여 교육, 감독자의 피드백(의견) 및/또는 멘토링을 통해 그들의 개별 역량을 개발하도록 지원해야 한다. (표준 3.1 감사역량 참조)

### 실행을 위한 고려사항

내부감사부서의 자원조달 구조와 접근 방식은 내부감사현장과 일치해야 하며, 내부감사부서의 전략 달성 및 내부감사 계획의 실행을 지원해야 한다.

내부감사부서의 인적자원 관리 접근 방식을 정할 때, 최고감사책임자는 다음을 고려해야 한다:

- 구조 및 복잡성, 지리적 복잡성, 문화 및 언어의 다양성, 조직이 운영되는 리스크 환경의 변동성과 같은 조직적 특성
- 내부감사 예산과 다양한 인력 배치 접근 방식(예: 직원 고용 또는 외부 서비스 제공자와 외주 계약)의 비용의 효과성 및 유연성
- 내부감사현장을 이행하고, 내부감사 계획을 달성하는 데 필요한 인적자원을 확보하는 방법
- 이사회 및 최고경영진과 커뮤니케이션하여 접근방식에 대해 합의
- 이사회와의 논의를 포함한 최고감사책임자 직책의 승계 계획

최고감사책임자는 역량 있는 내부감사인을 채용하기 위한 접근방식을 지원하기 위해, 다음 사항을 수행해야 한다.

- 인사부서와 협력하여 표준 3.1 감사역량 및 관련 전문 역량 프레임워크(체계)에 부합하는 직무명세서 또는 직무기술서 개발
- 다양한 배경, 경험, 관점을 가진 내부감사인을 채용하고, 효과적인 협업 및 다양한 견해를 공유할 수 있는 포용적인 업무 환경을 조성하는 것의 이점 고려
- 취업 박람회, 학생 행사, 전문 네트워킹 기회 및 채용 후보자와의 면접과 같은 채용 활동에 참여

최고감사책임자는 내부감사인을 개발하고 유지하기 위해 다음 사항을 수행해야 한다:

- 내부감사부서의 전략적 목표 달성을 지원하는 보상, 승진 및 인정 활동 실행
- 내부감사인의 교육, 성과 평가, 역량 향상 및 전문성 개발을 촉진하기 위한 방법론 실행
- 부서 간의 지식 공유 및 승계 계획과 같은 내부감사부서 및 조직의 인적자원 목표 고려
- 내부감사인이 적절한 교육을 받고 효과적으로 협업할 수 있는 윤리적이고 전문적인 환경 조성(영역 II: 윤리 및 전문성 참조)

최고감사책임자는 내부감사 계획을 달성하기 위해 인적자원이 적절하고 충분한지 평가하기 위해, 다음 사항을 고려해야 한다:

- 내부감사인의 역량과 내부감사 서비스를 수행하는 데 필요한 역량
- 서비스의 성격 및 복잡성
- 내부감사인의 인원수와 생산적 업무가 가능한 시간
- 내부감사인, 조직의 정보, 인력 및 자산의 가용성을 포함한 일정 제약조건
- 다른 검증 제공자들의 업무수행에 의존할 수 있는 능력 (표준 9.5 조정 및 의존 참조)

최고감사책임자는 역량 외에도 개별 내부감사인의 일정과 검토 대상 업무활동 담당자의 가용성을 기반으로 내부감사 업무의 시기 또는 일정을 고려한다. 특정 시점에 감사업무 실시가 계획된 경우, 해당 감사업무를 완료하는 데 필요한 자원이 해당 시점에 이용가능해야 한다.

계획된 감사업무를 처리하는데 자원이 충분하지 않은 경우, 최고감사책임자는 기존 직원에 대한 교육 제공, 조직 내 전문가를 초청감사인(guest auditor)으로 요청, 추가 인력을 채용, 다른 검증 제공자들에게 의존, 순환 감사 프로그램을 개발, 외부 서비스 제공자와 계약을 체결할 수 있다. 외부 서비스 제공자는 전문 기술을 제공하거나, 특별 프로젝트를 완수하거나, 감사업무를 수행할 수 있다.

내부감사부서가 내부적으로 충원되는 경우, 내부감사 인력은 순환 배치 방식으로 보완될 수 있다. 이 방식에서는 다른 사업단위의 직원들이 일시적으로 내부감사부서에 합류한 후, 다시 원래 사업단위로 복귀한다. 내부감사부서로 파견된 직원은 전문적인 기술과 지식뿐만 아니라 고유한 관점 및 통찰력을 제공할 수 있다. 또한, 사업단위로 복귀한 직원은 내부감사 경험을 통해 조직의 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스에 대해 심층적으로 이해할 수 있다. 최고감사책임자는 순환 배치 방식을 이용할 경우, 객관성에 대한 잠재적 손상요인을 인지하고, 관련 보호조치를 실행해야 한다. (표준 2.2 객관성의 보호 참조)

감사업무 감독을 위한 내부감사방법론에는 내부감사인이 감독 역할을 수행하는 보다 경험 많은 내부감사인으로부터 건설적인 피드백(의견)을 받을 수 있는 충분한 기회가 포함되어야 한다. 이러한 피드백은 감독자가 감사조서 및 기타 커뮤니케이션의 검토 과정에서 서면이나 구두 형태로 제공될 수 있다. 멘토십(mentorship) 프로그램은 경험이 적은 내부감사인이 지식이 풍부한 감사인과 동행하면서 감사업무를 수행하는 것을 직접 관찰할 수 있는 현장 경험 기회를 제공한다. 감사품질에 대한 내부평가 프로세스인 상시 모니터링 및 주기적인 자체평가는, 내부감사인이 피드백과 제안을 받아 내부감사의 효과성을 높일 수 있는 추가적인 기회를 제공한다. (표준 12.1 감사품질에 대한 내부평가 참조) 연간 등 정기적으로 실시하는 개별 성과 평가는 내부감사인의 전문성 개발에 기여할 수 있는 또 다른 정보의 출처이다.

최고감사책임자는 조직의 인사 관리 정책을 준수해야 한다. 공공 부문의 경우 규정이나 계약 상의 인사 관리 프레임워크(체계)를 준수해야 한다. 이러한 경우, 최고감사책임자는 해당 프레임워크(체계)를 철저히 이해하고 직무 분류, 평가 프로세스 및 기타 의무화된 인사 관리 프레임워크(체계)를 최적화하여 내부감사부서를 지원하도록 노력해야 한다. 이러한 의무화된 프레임워크(체계)로 인해 내부감사부서의 인적자원 요구사항을 충족할 수 있는 능력이 저하되는 경우, 이사회와 최고경영진에게 이 사실을 알려야 한다.

## 적합성 증거의 예시

- 내부감사 담당 직원의 역량과 내부감사인에게 요구되는 역량 간의 격차에 대한 분석 문서
- 직무기술서
- 현 감사부서 감사인의 이력서
- 교육계획서 및 교육 이수 증빙자료
- 외부 서비스 제공자와 체결한 계약서 및 해당 제공자가 투입한 내부감사인의 이력서
- 예상 감사업무 일정 및 할당된 자원이 포함된 내부감사 계획
- 내부감사 예산에 관한 논의를 문서화한 회의록
- 감사업무 수행 후, 계획된 근무시간과 실제 소요된 시간의 비교
- 내부감사부서 및 개별 내부감사인의 성과 평가서

## 표준 10.3 기술자원(Technological Resources)

### 요건

최고감사책임자는 반드시 내부감사부서가 내부감사 프로세스를 지원할 수 있는 기술을 보유할 수 있도록 해야 한다. 최고감사책임자는 내부감사부서에서 사용하는 기술을 정기적으로 평가하고, 효과성과 효율성을 개선할 수 있는 기회를 반드시 추구해야 한다.

최고감사책임자는 새로운 기술을 도입할 때, 내부감사인이 기술 자원을 효과적으로 사용할 수 있도록 반드시 적절한 교육을 실시해야 한다. 최고감사책임자는 반드시 기술자원을 적절하게 구현하기 위해 조직의 정보기술 및 정보보안 부서와 협업해야 한다.

최고감사책임자는 반드시 기술적 제약이 내부감사부서의 효과성 또는 효율성에 미치는 충격/영향을 이사회 및 최고경영진에게 커뮤니케이션해야 한다.

### 실행을 위한 고려사항

내부감사부서는 효과성 및 효율성을 개선하기 위해 기술을 이용해야 한다. 다음은 이러한 기술의 예이다:

- 감사 관리 시스템
- 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스 매핑(mapping) 애플리케이션
- 데이터 사이언스(data science) 및 분석을 지원하는 툴(도구)
- 커뮤니케이션과 협업을 지원하는 툴(도구)

최고감사책임자는 내부감사부서가 책임을 수행하기 위한 기술 자원을 보유하고 있는지 평가하기 위해, 다음 사항을 수행해야 한다:

- 내부감사부서의 프로세스 전반에 걸쳐 기술 기반으로 향상 가능한 사항이 무엇인지 파악하고, 타당성을 평가
- 공유 거버넌스, 리스크 및 통제 관리 시스템에 대해 타 부서와 협업
- 승인을 받기 위해 이사회 및 최고경영진에게 근거가 충분한 기술 자금 신청서 제출
- 승인된 기술을 도입하기 위한 계획을 수립하고 이행. 계획에는 내부감사인에 대한 교육과 이사회 및 최고경영진에게 실현된 효익을 입증하는 내용을 포함
- 정보 보안 및 개별 데이터의 개인정보 보호(Privacy of Individual Data) 관련 리스크를 포함하여, 기술 사용으로 발생하는 리스크를 식별하고 대응

### 적합성 증거의 예시

- 내부감사부서의 목표를 향상시키기 위해 기술을 사용하고자 현재 추진하고 있거나 활동계획을 설명하는 내부감사 전략의 해당 부분
- 기술 자금 요청 및 도입과 관련된 논의 기록이나 계획서

- 감사업무 수행 중 기술 사용을 증명하는 감사조서를 포함한 기술의 구현, 교육 및 사용 기록
- 내부감사인의 이름과 이들의 기술 관련 인증 및 자격사항
- 내부감사부서의 기술 자원 사용과 관련된 정보 보안, 기록 관리 및 기타 규정과 절차서

## 원칙 11 효과적인 커뮤니케이션(Communicate Effectively)

최고감사책임자는 내부감사부서가 이해관계자와 효과적으로 커뮤니케이션하도록 감독한다.

효과적인 커뮤니케이션은 관계를 구축하고 신뢰를 형성하는 과정이 필요하며, 이를 통해 이해관계자들이 내부 감사 서비스의 결과로부터 실제로 혜택을 받을 수 있도록 해야 한다. 최고감사책임자는 내부감사부서가 이해관계자와 신뢰를 형성하고 관계를 증진하기 위해 지속적인 커뮤니케이션 체계를 확립하도록 지원할 책임이 있다. 또한, 최고감사책임자는 내부감사 서비스 결과에 기반한 감사품질을 보장하고 통찰을 제공하기 위해, 내부감사부서의 이사회 및 최고경영진과의 공식적인 커뮤니케이션을 감독한다.

### 표준 11.1 이해관계자와의 관계 구축 및 커뮤니케이션 (Building Relationships and Communicating with Stakeholders)

#### 요건

최고감사책임자는 반드시 내부감사부서가 이사회, 최고경영진, 현업부서의 경영진, 규제당국, 내부 및 외부 검증 제공자 및 기타 컨설턴트 등을 포함하여 주요 이해관계자와의 관계 및 신뢰를 구축하기 위해 취해야 할 접근방식을 수립해야 한다.

최고감사책임자는 반드시 내부감사부서와 이해관계자 간의 공식 및 비공식 커뮤니케이션을 촉진하여 다음 사항에 대한 상호 이해를 도모해야 한다:

- 조직의 이해관계 및 우려사항
- 리스크를 식별 및 관리, 그리고 검증을 제공하기 위한 접근방식
- 관련 당사자의 역할과 책임 및 협업 기회
- 관련 규제 요건
- 재무보고를 포함한 주요 조직 프로세스

#### 실행을 위한 고려사항

이사회, 최고경영진 및 내부감사부서 간의 정기적, 상시적 커뮤니케이션은 조직의 리스크 및 검증 우선순위에 대한 공통된 이해에 기여하고, 변화에 대한 적응력을 촉진한다. 최고감사책임자는 조직의 목표와 리스크에 영향을 미칠 수 있는 주요 개발사항 및 계획된 업무활동에 대해 최신 정보를 유지하기 위해 조직의 커뮤니케이션 채널에 포함되어야 한다. 또한, 최고감사책임자는 이사회와 주요 거버넌스 위원회 회의뿐만 아니라, 최고경영진 및 컴플라이언스, 리스크 관리, 품질 관리와 같이 최고경영진에게 직접 보고하는 그룹과의 회의에도 참석해야 한다.

추가적으로, 최고감사책임자는 이사회 및 최고경영진과 커뮤니케이션 방법론에 대해 논의하며, 공식적인 커뮤니케이션이 필요한 중대한 사안을 정의하는 기준, 공식적인 커뮤니케이션의 형식과 내용, 그러한 커뮤니케이션의 주기를 결정해야 한다.

최고감사책임자는 최고경영진 및 이사회와 개별 구성원과 독립적으로 만남으로써 그들과 관계를 구축하고, 그들의 우려사항과 관점에 대해 이해할 수 있다. 내부감사인인 비즈니스 목표와 프로세스를 더 잘 이해하기 위해 사업단위 책임자 및 운영 업무 담당자 등 현업부서 경영진의 핵심 구성원과 만나야 한다. 규제가 엄격한 특정 산업이나 부문에서는 최고감사책임자와 외부감사인 및 규제당국 간의 회의가 적절할 수 있다.

최고감사책임자와 내부감사인은 전략, 목표 및 리스크뿐만 아니라 업계 뉴스, 트렌드, 규제상의 변화에 대해 경영진 및 이사회와 논의를 시작할 수 있다. 이러한 논의는 설문조사, 인터뷰 및 집단 워크숍과 함께, 특히 부정행위 리스크 및 신용 리스크에 대한 정보를 얻는 데 유용한 도구이다. 웹사이트, 뉴스레터, 프레젠테이션 및 기타 형태의 커뮤니케이션은 내부감사부서의 역할과 효익을 직원 및 기타 이해관계자와 공유하는 효과적인 방법이 될 수 있다.

최고감사책임자는 비즈니스 부문 리더, 글로벌 운영, IT, 재무, 컴플라이언스, 인사(HR)와 같은 핵심 부서의 경영진과 상시 커뮤니케이션을 유지할 책임을 개별 내부감사인에게 위임할 수 있다. (표준 9.5 조정 및 의준 참조)

커뮤니케이션에는 내부감사인과 조직의 직원 간의 상시적이고 비공식적인 교류 기회가 포함되어야 한다. 비공식 교류가 지속적으로 이루어질 경우, 임직원은 내부감사인에 대한 신뢰를 갖게 되어 공식 회의에서는 다루어지지 않을 수 있는 솔직한 논의가 이루어질 가능성이 증가한다. 관계 구축 방안의 일환으로써 비공식 교류는 내부감사인의 조직 및 통제 환경에 대한 종합적인 이해를 높일 수 있다. 내부감사인을 특정 사업단위나 지역에 순환 배치함으로써 비공식 커뮤니케이션의 이점과 내부감사인의 객관성 보호의 필요성 사이의 균형을 유지할 수 있다.

## 적합성 증거의 예시

- 이해관계자와의 관계 관리를 위한 내부감사부서의 계획 문서화
- 내부감사부서 구성원 및 이해관계자 간의 회의 안건 또는 회의록
- 내부감사인이 내부 이해관계자의 의견을 구하는 설문조사, 인터뷰 및 집단 워크숍
- 내부감사부서가 조직 내 이해관계자와 커뮤니케이션하는 웹사이트나 웹페이지, 뉴스레터, 프레젠테이션 및 기타 매체

## 표준 11.2 효과적인 커뮤니케이션(Effective Communication)

### 요건

최고감사책임자는 정확하고, 객관적이며, 명확하고, 간결하며, 건설적이고, 완전하며, 적시에 내부감사 커뮤니케이션을 촉진하기 위해 반드시 방법론을 수립하고, 이행해야 한다.

### 실행을 위한 고려사항

방법론에는 내부감사부서의 커뮤니케이션을 안내하고 일관성을 구현하기 위한 정책, 기준, 스타일 가이드, 절차 등이 포함될 수 있다. 커뮤니케이션 방법론은 이사회, 최고경영진 및 기타 관련 이해관계자의 기대치를 고려해야 한다. (표준 9.3 감사방법론 및 15.1 최종 감사업무 커뮤니케이션 참조) 최고감사책임자는 내부감사인에게 최종 커뮤니케이션 문서 작성 또는 프레젠테이션 준비 교육 등 커뮤니케이션 교육을 제공할 수 있다.

감독자의 검토와 같은 방법론은 다음과 같은 감사업무 커뮤니케이션 요건의 충족 수준을 향상시켜야 한다:

- **정확한(Accurate)** – 오류 및 왜곡이 없으며, 관련 사실에 충실한다. 내부감사인은 커뮤니케이션 시 수집된 정보를 바탕으로 정확한 용어와 설명을 사용해야 한다. 또한, 내부감사인은 표준 11.4 오류 및 누락을 포함한 정확성과 관련된 다른 표준도 고려해야 한다.
- **객관적(Objective)** – 모든 관련 사실과 상황에 대한 공정하고 균형 잡힌 평가의 결과로, 공정하고, 편향되지 않는다. 내부감사 서비스의 발견사항, 결론, 권고사항 및/또는 조치계획, 그리고 기타 결과는 관련 상황에 대한 균형 잡힌 평가에 기반해야 한다. 커뮤니케이션은 사실에 기반한 정보를 식별하고, 해당 정보를 목표와 연결하는 데 중점을 두어야 한다. 내부감사인은 편향되게 인식될 수 있는 용어를 피해야 한다. (원칙 2 객관성 유지 및 해당 표준 참조)
- **명확한(Clear)** – 논리적이고 관련된 이해관계자가 쉽게 이해할 수 있으며, 불필요한 전문용어 사용을 지양한다. 명확성은 내부감사인이 사용하는 언어가 조직에서 사용되는 용어와 일치하고, 대상 청중이 쉽게 이해할 수 있을 때 높아진다. 내부감사인은 불필요한 전문용어 사용을 지양하고, 일반적이지 않거나 커뮤니케이션이나 프레젠테이션에 특정되거나 고유하게 사용되는 중요한 용어를 정의해야 한다. 내부감사인은 발견사항, 결론, 권고사항 및/또는 조치계획을 뒷받침하는 중대한 세부정보를 포함하는 것으로 커뮤니케이션의 명확성을 개선한다.
- **간결한(Concise)** – 불필요한 세부사항과 장황함이 없고 간결해야 한다. 내부감사인은 중복을 방지하고, 불필요하거나 중요하지 않거나, 업무 또는 서비스와 관련 없는 정보를 배제해야 한다.
- **건설적(Constructive)** – 이해관계자 및 조직에 도움이 되며, 필요 시 개선을 가능하게 한다. 내부감사인은 검토 대상 부서와 개선의 기회를 확인할 수 있도록 협업을 촉진하는 협조적이고 도움이 되는 어조로 정보를 표현해야 한다.
- **완전한(Complete)** – 내부감사 서비스의 결과를 뒷받침하며, 관련성 있고 신뢰할 수 있는 충분한 정보 및 증거를 제공해야 한다. 완전성은 독자가 내부감사인이 도달한 것과 동일한 결론에 도달할 수 있게 한다. 내부감사인은 다양한 수신자의 필요를 충족하도록 커뮤니케이션을 조정해야 한다. 그리고, 이들이 책임을 가지고 있는 조치를 취하는데 필요한 정보를 고려해야 한다. 예를 들어, 이사회 및 최고경영진에 대한 커뮤니케이션은 검토 대상 활동의 경영진에게 전달되는 커뮤니케이션과 다를 수 있다.

- 적시에(Timely) – 사안의 중대성에 따라 적절한 시기에 이루어져, 경영진이 시정 조치를 취할 수 있도록 해야 한다. 적시성은 각 조직마다 다를 수 있으며, 감사업무의 성격에 따라 달라질 수 있다.

최고감사책임자는 내부감사 커뮤니케이션의 효과성을 모니터링하기 위해 핵심성과 측정지표를 수립할 수 있으며, 이는 내부감사부서의 감사품질 평가 및 개선 프로그램(QAIP)의 일부로 사용될 수 있다. (표준 8.3 감사품질, 원칙 12 감사품질 향상 및 해당 표준 참조)

## 적합성 증거의 예시

- 효과적인 커뮤니케이션을 위한 스타일 가이드, 템플릿(서식) 및 기타 문서화된 방법론
- 효과적인 커뮤니케이션 기술에 관한 교육 또는 회의 참여 기록
- 최고감사책임자가 승인한 최종 커뮤니케이션 및 기타 문서, 효과적인 커뮤니케이션의 특성을 입증하는 문서
- 효과적인 커뮤니케이션의 특징을 보여주는 프레젠테이션 슬라이드나 회의록
- 커뮤니케이션의 적시성을 입증하는 기록
- 효과적인 커뮤니케이션의 특성을 입증하는 감사조서
- 커뮤니케이션 효과성 향상에 대한 감독 검토 메모가 포함된 감사조서
- 내부감사 커뮤니케이션의 품질에 관한 이해관계자 설문조사 결과
- 감사품질 평가 및 개선 프로그램(QAIP)의 결과

## 표준 11.3 감사결과 커뮤니케이션(Communicating Results)

### 요건

최고감사책임자는 반드시 내부감사 서비스의 결과를 이사회 및 경영진에게 주기적으로 커뮤니케이션 해야 한다. 그리고 적절할 경우 개별 감사업무 결과도 커뮤니케이션해야 한다. 최고감사책임자는 커뮤니케이션의 성격과 시기에 대한 이사회 및 최고경영진의 기대사항을 반드시 이해해야 한다.

내부감사 서비스의 결과에는 다음이 포함될 수 있다:

- 감사업무 결론
- 효과적인 실무관행이나 근본 원인과 같은 테마(Themes)
- 사업단위나 조직 차원의 결론

## 감사업무의 결론

최고감사책임자는 반드시 감사업무의 결론을 포함한 감사보고서를 비롯한 최종 감사업무 커뮤니케이션을 검토 및 승인하고, 발행 전에 누구에게 어떻게 배포할지 결정해야 한다. 이 의무를 다른 내부감사인에게 위임하는 경우에도, 전반적인 책임은 최고감사책임자에게 있다. 최고감사책임자는 법률 및/또는 규정에 의해 달리 요구되거나 제한되지 않는 한, 조직 외부의 당사자에게 최종 커뮤니케이션을 공개하기 전에 필요에 따라 법률 고문 및/또는 최고경영진의 조언을 구해야 한다. (표준 11.4 오류 및 누락, 표준 11.5 리스크 수용에 대한 커뮤니케이션, 표준 15.1 최종 감사업무 커뮤니케이션 참조)

## 테마(Themes)

다수의 감사업무의 발견사항 및 감사결론을 전체적으로 보면, 근본 원인과 같은 패턴이나 트렌드가 드러날 수 있다. 최고감사책임자가 조직의 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스와 관련된 테마를 식별하면, 해당 테마를 통찰, 조언 및/또는 결론과 함께 이사회와 최고경영진에게 적시에 커뮤니케이션해야 한다.

## 사업단위 또는 조직 차원의 감사 결론

최고감사책임자는 업계 요건, 법률 및/또는 규정, 또는 이사회, 최고경영진, 및/또는 기타 이해관계자의 기대를 충족하기 위해 사업단위 또는 조직 차원에서 거버넌스, 리스크 관리 및/또는 통제 프로세스의 효과성에 대해 결론을 내려야 할 수 있다. 이러한 감사업무의 결론은 여러 감사업무를 기반으로 최고감사책임자의 전문가적 판단을 반영하며, 반드시 관련성 있고, 신뢰할 수 있으며, 충분한 정보로 뒷받침되어야 한다.

최고감사책임자는 감사업무의 결론을 이사회 또는 최고경영진에게 커뮤니케이션할 때, 반드시 다음 사항을 포함해야 한다:

- 요청에 대한 요약
- 결론의 근거로 사용된 기준 (예: 거버넌스 프레임워크(체계) 또는 리스크 및 통제 프레임워크(체계))
- 제한사항 및 결론이 적용되는 기간을 포함한 감사 범위
- 결론을 뒷받침하는 정보의 요약
- 다른 검증 제공자들의 업무에 대한 의존한 경우, 이에 대한 공개

## 실행을 위한 고려사항

내부감사 서비스의 결과는 개별 감사업무, 다수의 감사업무, 그리고 일정 기간 동안 이사회 및 최고경영진과의 상호작용에 기반할 수 있다.

## 감사업무의 결론(Engagement Conclusions)

표준 13.1 감사업무 커뮤니케이션은 내부감사인이 감사기간 동안 검토 대상 활동의 책임자와 커뮤니케이션할 것을 요구하지만, 최종 감사업무 커뮤니케이션을 적절한 당사자에게 배포할 책임은 최고감사책임자에게 있다. 적절한 당사자에는 이사회, 최고경영진 및/또는 경영진의 조치계획을 수립하고 이행할 책임자들이 포함될 수 있다. (표준 15.1 최종 감사업무 커뮤니케이션 참조)

최고감사책임자는 내부감사인이 감사업무 커뮤니케이션에 검토 대상 부서의 만족스럽고 긍정적인 성과도 포함하도록 장려해야 한다. 다양한 감사활동을 통해 확인된 모범 사례는 조직의 다른 부문으로 전파될 수 있거나, 조직 전체에서 벤치마크로 활용될 수 있다.

## 테마(Themes)

다수의 다양한 감사를 통해 도출된 발견사항 및 결론을 추적함으로써, 기준 대비 실제 상태의 개선 또는 악화, 상태의 근본 원인, 효과성이나 효율성을 높이는 관행을 공유할 수 있는 기회와 같은 트렌드를 식별할 수 있다.

이사회 및 최고경영진에 대한 커뮤니케이션에는 다음이 포함되어야 한다:

- 심각한 통제 취약점 및 확실한 근본 원인 분석
- 여러 감사업무 또는 사업단위 전반의 테마별 혹은 체계적 이슈, 조치 또는 진행상황

테마를 식별할 때에는 다른 검증 제공자들로부터 얻은 통찰력을 고려해야 한다. (표준 9.5 조정 및 의존 참조)

## 사업단위 또는 조직 차원의 감사 결론

최고감사책임자는 사업단위 또는 조직 전체 차원에서 감사업무의 결론을 커뮤니케이션할 때, 결론이 조직의 전략, 목표 및 리스크와 어떻게 연관되는지 고려해야 한다. 또한, 최고감사책임자는 감사결론이 문제를 해결하고, 가치를 더 하며, 경영진 또는 기타 이해관계자에게 테마 또는 실태(condition) 전반에 대한 확신을 제공하는지 고려해야 한다.

최고감사책임자는 또한 전체적인 결론과 관련된 감사 기간과 범위 제한사항을 고려하여, 어떤 감사업무가 전체 결론과 관련이 있는지 판단한다. 다른 내부 및 외부 검증 제공자들이 완료한 감사업무를 포함하여, 모든 관련 감사업무 또는 프로젝트가 고려 대상이 된다. (표준 9.5 조정 및 의존 참조)

예를 들어, 조직의 지역, 지방, 국가 차원의 종합적인 감사 결론과 독립적인 제3자 또는 규제당국 등 외부 기관에서 보고한 결과를 토대로 전체적인 결론을 내릴 수 있다. 감사범위에 대한 서술에서는 감사 기간, 감사대상 업무활동, 감사 제한사항 및 감사 결론의 경계를 설명하는 기타 변수를 명시함으로써 전체 결론에 대한 맥락을 설명한다.

최고감사책임자는 전체적인 결론의 근거가 되는 정보를 요약하고, 전체 결론의 기초조건으로 사용된 관련 리스크 또는 통제 프레임워크(체계), 또는 기타 기준을 식별해야 한다. 또한, 최고감사책임자는 전체 감사 결론이 조직의 전략, 목표 및 리스크와 어떻게 관련되는지를 명확히 설명해야 한다. 전체 감사 결론은 일반적으로 서면으로 커뮤니케이션되지만, 구두로 제공될 수도 있다.

## 적합성 증거의 예시

- 발견사항, 권고사항 및 감사 결론을 포함한 최종 감사업무 커뮤니케이션
- 최고감사책임자의 개요 설명, 회의록, 연설문, 슬라이드 또는 이사회 및 최고경영진과의 커뮤니케이션을 보여주는 문서
- 트렌드를 보여주는 데이터 보고서, 다이어그램(diagrams) 및 그래프를 포함한 분석
- 관련 리스크 또는 통제 프레임워크(체계)나 전체적인 결론의 근거로 사용된 기타 기준

## 표준 11.4 오류 및 누락(Errors and Omissions)

### 요건

최종 감사업무 커뮤니케이션에 중대한 오류나 누락이 존재하는 경우, 최고감사책임자는 반드시 원본 커뮤니케이션을 받은 모든 당사자에게 정정된 정보를 신속하게 커뮤니케이션해야 한다.

중대성은 이사회와 합의한 기준에 따라 결정된다.

### 실행을 위한 고려사항

최고감사책임자와 이사회는 시정사항에 대해 커뮤니케이션하는 프로토콜(절차, 규칙)에 합의해야 한다. 최고감사책임자는 중대성을 판단하기 위해, 잘못된 정보 또는 누락된 정보가 법적 또는 규제적 결과를 초래할 수 있는지, 또는 발견사항, 결론, 권고사항 또는 경영진의 조치계획이 변경될 수 있는지 평가해야 한다.

최고감사책임자는 커뮤니케이션 원본을 받은 모든 당사자가 정정된 정보를 받을 수 있도록 가장 적절한 커뮤니케이션 방법을 결정해야 한다. 최고감사책임자는 정정된 정보를 커뮤니케이션하는 것 외에도, 오류 또는 누락의 원인을 파악하고 향후 유사한 상황이 발생하지 않도록 시정조치를 취해야 한다.

### 적합성 증거의 예시

- 오류 및 누락을 처리하기 위한 내부감사방법론
- 중대성 수준을 판단하기 위해 최고감사책임자가 이사회와 합의하고 사용하는 기준
- 최고감사책임자가 오류 또는 누락의 중대성과 원인을 어떻게 판단했는지 보여주는 통지문서 및 기타 기록
- 오류 또는 누락을 논의한 최고감사책임자의 일정, 이사회나 기타 회의 기록, 메모 및 이메일
- 원본 및 정정된 최종 커뮤니케이션 문서
- 관련 당사자가 정정된 커뮤니케이션을 수령했음을 입증하는 문서

## 표준 11.5 리스크 수용에 대한 커뮤니케이션(Communicating the Acceptance of Risks)

### 요건

최고감사책임자는 반드시 허용할 수 없는 수준의 리스크에 대해 커뮤니케이션 해야 한다.

최고감사책임자는 경영진이 조직의 리스크 성향 또는 리스크 허용범위를 초과하는 수준의 리스크를 수용한 것으로 결론 내릴 경우, 반드시 해당 사안을 최고경영진과 논의해야 한다. 최고감사책임자가 최고경영진에 의해 해당 사안이 해결되지 않았다고 판단하는 경우, 이를 이사회에 상정해야 한다. 리스크를 해결하는 것은 최고감사책임자의 책임이 아니다.

### 실행을 위한 고려사항

최고감사책임자는 최고경영진과 이사회와의 논의, 이해관계자와의 관계 및 상시적인 커뮤니케이션, 내부감사 서비스 결과를 통해 조직의 리스크와 리스크 허용범위를 이해한다. (표준 8.1 이사회와의 상호작용, 9.1 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스의 이해, 11.1 이해관계자와의 관계 구축 및 커뮤니케이션 참조). 이러한 이해는 최고감사책임자에게 조직이 수용 가능 하다고 간주하는 리스크 수준에 대한 관점을 제공한다. 조직에 공식적인 리스크 관리 프로세스가 존재하는 경우, 최고감사책임자는 리스크 수용에 대한 경영진의 정책을 이해해야 한다.

최고감사책임자는 리스크 성향 또는 리스크 허용범위를 초과하는 리스크의 수용에 대한 문서화 및 커뮤니케이션하는 방법론에 대해 이사회와 논의하고 동의를 구할 수 있다. 방법론은 국제내부감사표준의 요건을 포함하여, 조직의 리스크 관리 프로세스, 규정 및 절차를 고려해야 한다. 리스크 관리 프로세스에는 중대한 리스크 이슈에 대해 커뮤니케이션하는 선호하는 접근방식이 포함될 수 있다. 세부사항에는 커뮤니케이션의 적시성, 보고 체계, 조직의 법률 고문이나 컴플라이언스 총괄책임자와의 협의 요건 등이 포함될 수 있다. 내부감사방법론에는 리스크에 대한 설명, 우려되는 사유, 경영진이 내부감사인의 권고사항 또는 기타 조치를 이행하지 않은 사유, 리스크 수용 책임자의 이름, 논의 날짜 등을 포함하여 논의 내용과 취한 조치를 문서화하는 절차가 포함되어야 한다.

최고감사책임자는 감사업무 발견사항에 대한 경영진의 대응을 검토하고, 권고사항 및 조치계획의 이행 현황을 모니터링함으로써 경영진이 리스크를 수용한 사실을 인지할 수 있다. 이해관계자와 관계를 구축하고 지속적으로 커뮤니케이션하는 것은 경영진의 리스크 수용을 포함한 리스크 관리 활동에 대해 지속적으로 정보를 파악할 수 있는 추가적인 수단이다.

리스크 허용범위를 초과할 경우, 다음과 같은 영향이 발생할 수 있다:

- 조직의 평판 실추
- 조직의 구성원 또는 기타 이해관계자에 대한 피해
- 규제당국의 중대한 벌금 부과, 사업 제한, 또는 기타 재정상 또는 계약상의 불이익
- 중요한 왜곡표시
- 이해충돌, 부정행위 또는 기타 불법행위
- 전략적 목표 달성에 대한 중대한 장애

최고감사책임자의 전문가적 판단은 경영진이 조직의 리스크 허용범위를 초과하는 수준의 리스크를 수용했는지 여부를 결정하는 데 기여한다. 예를 들어, 최고감사책임자는 조치계획에 대한 경영진의 진전이 충분하지 않은 경우, 경영진이 리스크 성향 또는 허용범위를 초과하는 수준의 리스크를 수용했다고 결론 내릴 수 있다. 최고감사책임자는 우려사항을 이사회 및/또는 최고경영진에게 상향보고(escalation)하기 전에, 해당 리스크 영역에 대한 책임이 있는 경영진과 직접적으로 이슈를 논의하여 우려사항을 공유하고, 경영진의 관점을 이해하고, 업데이트된 조치계획에 합의해야 한다.

이 표준의 요건은 최고감사책임자가 리스크의 관리 책임이 있는 경영진과 합의에 이르지 못한 경우에만 시행된다. 최고감사책임자는 허용할 수 없는 것으로 식별된 리스크가 최고경영진과 논의한 후에도 해결되지 않을 경우, 이 문제를 이사회에 상향보고(escalation) 한다. 이사회는 경영진과 함께 이 우려사항을 어떻게 처리할지 결정할 책임이 있다.

## 적합성 증거의 예시

- 리스크 우려사항을 커뮤니케이션하는 방법론에 대해 이사회와의 논의 및 합의한 내용을 문서화한 자료
- 리스크 및 현업 경영진과 최고경영진에게 권고한 조치에 대한 논의 내용을 문서화한 자료(예: 회의록)
- 리스크 우려사항과 이에 대응하기 위해 내부감사부서가 취한 조치(예: 현업부서 경영진에서 최고경영진까지 논의사항을 상향보고(escalation) 하는 프로세스)를 설명하는 문서화 자료
- 이사회와의 회의(예: 우려사항이 이사회에 상향보고(escalation) 된 사적 또는 비공개 회의) 내용을 문서화한 자료

## 원칙 12 감사품질 향상(Enhance Quality)

최고감사책임자는 내부감사부서의 국제내부감사표준과의 적합성과 지속적인 성과 개선에 대한 책임이 있다.

감사품질은 국제내부감사표준과의 적합성과 내부감사부서의 수행 목표 달성도를 종합적으로 측정된 것이다. 감사품질 평가 및 개선 프로그램(QAIP)은 내부감사부서의 국제내부감사표준과의 적합성, 수행성과 목표 달성, 지속적인 개선 추구를 평가하고, 촉진하기 위해 설계되었다. 이 프로그램은 내부 및 외부 평가를 포함한다. (표준 8.3 감사품질, 8.4 감사품질에 대한 외부평가 참조)

최고감사책임자는 내부감사부서가 지속적인 개선을 추구하도록 이끌어야 할 책임이 있다. 이를 위해 내부감사업무, 내부감사인, 그리고 내부감사부서의 성과를 평가하는 측정기준을 수립해야 한다. 이러한 측정기준은 지속적인 개선을 포함한 수행성과 목표를 향한 진행상황을 평가하는 기초가 된다.

## 표준 12.1 감사품질에 대한 내부평가(Internal Quality Assessment)

### 요건

최고감사책임자는 반드시 내부감사부서의 국제내부감사표준 적합성 및 수행목표 대비 진척도에 대한 내부 평가를 개발하고 실시해야 한다.

최고감사책임자는 표준 8.3 감사품질에 설명된 대로, 다음 사항을 포함한 내부 평가 방법론을 반드시 수립해야 한다:

- 내부감사부서의 국제내부감사표준 적합성 및 수행목표 대비 진척도에 대한 상시 모니터링
- 국제내부감사표준과의 적합성을 평가하기 위한, 주기적인 자체평가 또는 내부감사 실무에 대한 충분한 지식을 갖춘 조직 내 다른 임직원들에 의한 평가
- 내부평가 결과에 대해 이사회 및 최고경영진과의 커뮤니케이션

최고감사책임자는 주기적인 자체평가 결과를 바탕으로 국제내부감사표준과의 부적합 사례와 개선 기회를 해결하기 위한 조치계획을 반드시 수립해야 하며, 이 계획에는 조치 이행일정 제안이 포함되어야 한다. 최고 감사책임자는 주기적인 자체평가 결과와 조치계획을 이사회 및 최고경영진에게 반드시 커뮤니케이션해야 한다. (표준 8.1 이사회와의 상호작용, 8.3 감사품질, 9.3 감사방법론 참조)

내부평가는 반드시 문서화되어 독립적인 제3자가 수행하는 조직의 감사품질에 대한 외부평가의 일부로서 평가에 포함되어야 한다. (표준 8.4 감사품질에 대한 외부평가 참조)

최고감사책임자는 국제내부감사표준 부적합이 내부감사부서의 전반적인 업무범위 또는 운영에 영향을 미치는 경우, 표준에 부적합한 사항과 이로 인한 충격/영향을 반드시 이사회 및 최고경영진에게 공개해야 한다.

## 실행을 위한 고려사항

### 상시 모니터링(Ongoing Monitoring)

상시 모니터링은 내부감사부서에 대한 일상적인 감독, 검토, 그리고 측정을 포함한다. 상시 모니터링은 내부감사부서 관리를 위해 사용되는 일상적인 정책 및 관행에 통합되어 있으며, 국제내부감사표준 적합성 여부를 평가하는 데 필요한 프로세스, 툴(도구) 및 정보를 포함한다.

내부감사부서의 성과 목표 달성률과 국제내부감사표준 준수 진행상황에 대한 모니터링은 주로 감사계획 수립, 감사조서, 최종 커뮤니케이션에 대한 감독 검토와 같은 방법론을 통해 이루어진다. 이러한 방법론을 통해 개선이 필요한 취약점이나 영역을 식별하고, 이를 해결하기 위한 조치계획을 수립할 수 있다. 최고감사책임자는 내부감사인의 감사 실무 수행 표준화와 일관성을 촉진하기 위해 업무전반에 걸쳐 사용할 수 있는 템플릿(서식)이나 자동화된 감사조서를 개발할 수 있다.

적절한 업무 감독은 모든 감사품질 평가 및 개선 프로그램(QAIP)의 기본요소이다. 감독은 계획수립에서 시작하여 감사업무가 종료될 때까지 감사업무 전반에 걸쳐 지속된다. 감독에는 기대치 설정, 전체 업무 기간 동안 팀원 간의 커뮤니케이션 장려, 감사조서의 적시 검토 및 승인이 포함될 수 있다. (표준 12.3 감사업무 성과 감독 및 개선 참조)

상시 모니터링에 일반적으로 사용되는 추가적인 방안에는 다음이 포함된다:

- 내부감사인이 수립된 방법론을 준수하는지 확인하고, 내부감사서비스가 국제내부감사표준에 따라 일관되게 수행하도록 촉진하는 체크리스트 또는 자동화 툴(도구). 감독수행 인력 자원이 제한된 내부감사부서에서 특히 중요할 수 있다
- 내부감사팀의 효율성 및 효과성에 대한 내부감사 이해관계자의 피드백(의견). 피드백은 감사수행 직후 또는 주기적으로 (예: 반기 또는 연간 기준) 설문조사 툴(도구)이나 최고감사책임자와 경영진 간의 논의를 통해 수집할 수 있다."
- 내부감사부서의 효율성과 효과성 판단에 유용한 기타 측정방법. 자원 할당의 적정성을 나타내는 지표(예: 예산 대비 실적 차이), 감사업무 종료의 적시성, 내부감사 계획의 달성, 그리고 이해관계자 만족도 설문조사 등이 있다.

상시 모니터링은 국제내부감사표준과의 적합성을 검증하는 것 외에도, 내부감사부서를 개선할 수 있는 기회를 식별하게 할 수 있다. 이 경우, 최고감사책임자는 이러한 기회를 반영하여 조치계획을 마련할 수 있다.

### 주기적인 자체 평가(Periodic Self-assessments)

주기적인 자체 평가는 국제내부감사표준 및 내부감사부서에 대한 보다 총체적이고 포괄적인 검토를 제공한다. 주기적인 자체 평가는 모든 표준과의 적합성을 다루는 반면, 상시 모니터링은 감사업무 수행과 관련된 표준에 중점을 둔다. 주기적인 자체 평가는 내부감사부서의 선임직원, 품질검증 전담 팀, 국제공인내부감사사®(CIA)자격을 보유했거나 국제내부감사표준에 대한 풍부한 경험이 있는 내부감사부서 구성원, 또는 조직 내 타부서의 감사 역량을 갖춘 개인이 수행할 수 있다. 최고감사책임자는 내부감사인의 국제내부감사표준에 대한 이해를 높이기 위해 내부감사인이 정기 자체평가 프로세스에 참여하는 것을 고려해야 한다.

주기적인 자체 평가를 통해 내부감사부서의 국제내부감사표준 적합성을 검증할 수 있다. 외부평가자의 평가 직전에 주기적 자체평가를 수행할 경우, 외부평가를 완료하는데 필요한 시간과 노력이 감소될 수 있다.

주기적인 자체 평가 시에는 다음을 평가한다:

- 내부감사부서의 방법론의 적절성
- 내부감사부서의 조직 목표 달성에 대한 기여도
- 수행된 내부감사 서비스와 제공된 감독의 품질
- 이해관계자의 기대 충족도와 수행 목표의 달성도

주기적인 자체 평가를 수행하는 개인 또는 팀은 내부감사부서의 각 표준에 대한 적합성을 평가하고, 내부감사부서의 이해관계자를 인터뷰하고 설문조사를 실시할 수 있다. 최고감사책임자는 이 과정을 통해 내부감사부서 방법론의 품질과 준수 여부를 평가할 수 있다.

## 적합성 증거의 예시

- 내부감사부서의 효율성 및 효과성과 관련된 감사조서 검토, 설문조사 결과, 수행성과 측정을 뒷받침하는 완료된 체크리스트
- 계획, 감사조서, 커뮤니케이션 기록을 포함한 완료된 정기 평가 기록
- 내부 평가 결과를 다룬 이사회 및 경영진 대상 프레젠테이션 자료와 회의록
- 시정조치 계획을 포함한 상시 모니터링과 주기적인 자체평가 결과 기록
- 내부감사부서의 효율성, 효과성 및 국제내부감사표준과의 적합성을 개선하기 위해 취한 조치

## 표준 12.2 수행성과 측정(Performance Measurement)

### 요건

최고감사책임자는 내부감사부서의 수행성과를 평가하기 위한 목표를 반드시 수립해야 한다. 최고감사책임자는 수행 목표를 수립할 때, 이사회 및 최고경영진의 의견과 기대사항을 반드시 고려해야 한다.

최고감사책임자는 내부감사부서의 목표 달성에 대한 진행상황을 평가하고, 내부감사부서의 지속적인 개선을 촉진하기 위해 성과 측정 방법론을 반드시 개발해야 한다.

최고감사책임자는 내부감사부서의 수행성과를 평가할 때, 이사회 및 최고경영진에게 적절한 피드백(의견)을 요청해야 한다.

최고감사책임자는 이슈와 개선 기회를 해결하기 위한 조치계획을 반드시 수립해야 한다.

## 실행을 위한 고려사항

수행성과 목표의 수립은 내부감사부서가 국제내부감사표준에 부합하여 임무를 이행하고 있는지, 그리고 내부감사부서의 전략에 따라 성과가 개선되고 있는지 판단하는데 중요하다.

수행목표의 수립은 다음 항목에 명시된 바람직한 결과를 고려해야 한다:

- 국제내부감사표준의 원칙
- 내부감사헌장
- 내부감사부서의 전략

최고감사책임자는 내부감사부서 관리를 위해 보다 포괄적인 수행성과 목표를 유지하면서, 이사회와 최고경영진에게 보고할 중점 성과 목표를 선별할 수 있다. 성과 목표를 선별할 때에는 바람직한 결과를 도출하고, 결과 영역의 전반에 걸쳐 균형을 이루는 수행성과 목표를 식별할 수 있도록 주의를 기울여야 한다. 성과 영역에는 이해관계자의 기대, 사업단위 또는 조직의 결론 도출 범위, 인적자원 요구, 재무 및 운영 효율성, 학습 및 개발 등이 포함된다.

최고감사책임자는 성과 목표를 확인한 후, 정량적 및 정성적 목표를 수립하여 성과 목표 달성 진행 상황을 추적해야 한다. 최고감사책임자는 보고되는 측정치의 정확성을 주기적으로 검증하고, 성과 기대치를 높이기 위한 방법론을 수립해야 한다.

이슈를 해결하고 성과 목표 달성 기회를 모색하기 위한 조치 계획은 최고감사책임자가 추적 관리하고 이사회와 최고경영진과 커뮤니케이션해야 한다. 성과 목표와 측정치를 설정할 때 고려할 수 있는 성과 범주의 예는 다음과 같다:

- 내부감사의 임무에 따라 점검이 예상되는 감사업무 목표의 범위
- 사업단위 또는 조직 차원의 내부감사 결론이 조직의 중대한 목표를 충족하는 정도 (표준 11.3 감사결과 커뮤니케이션 참조)
- 내부감사부서가 모니터링한 결과, 경영진이 완수한 권고사항이나 조치계획이 소기의 성과로 이어진 비율. 이 측정치는 내부감사부서의 성과만을 반영하는 것이 아니다. 내부감사부서는 권고사항 또는 조치계획의 이행을 추적할 수 있으나, 그러한 조치를 완수하고 소기의 성과를 달성할 책임은 경영진에게 있다. (표준 15.2 권고사항 또는 조치계획 이행 확인 참조)
- 조직의 핵심 리스크와 통제장치를 점검한 비율
- 감사업무 목표에 대한 이해, 감사 작업의 적시성, 감사 결론의 명확성에 대한 이해관계자의 만족도
- 내부감사 계획(조정 및 승인된)이 일정 내에 완료된 비율
- 내부감사 전략 대비 내부감사 계획 내 검증업무와 자문업무 간의 균형
- 내부감사부서의 국제내부감사표준 적합성을 확인하는 외부 감사품질 평가 점검
- 예정된 내부감사업무를 수행할 수 있는 적절한 역량을 갖추었는지 확인하는 감사품질 평가 점검
- 내부감사 전략 및 조직의 새롭게 전개되는 리스크와 연계된 내부감사인의 학습 및 역량 개발 계획
- 내부감사와 관련된 인지도 있는 전문 자격증을 최소 하나 이상 보유한 직원의 비율

## 적합성 증거의 예시

- 내부감사부서가 국제내부감사표준의 원칙, 내부감사헌장 및 내부감사부서의 전략을 이행하는데 가장 큰 영향을 미치는 것으로 식별된 수행성과 목표
- 추적대상 성과 목표와 각각의 측정값에 대한 구체적인 목표(targets)를 반영한 성과 측정 지표
- 수행성과 목표 달성을 위해 식별된 이슈와 기회에 대한 조치계획

## 표준 12.3 감사업무 성과 감독 및 개선(Oversee and Improve Engagement Performance)

### 요건

최고감사책임자는 반드시 감사업무 감독, 품질 검증 및 역량 개발을 위한 방법론을 수립하고 실행해야 한다.

- 최고감사책임자 또는 감사업무 감독자는 감사업무 전반에 걸쳐 내부감사인에게 지침을 제공하고, 수행 프로그램이 완료되었는지 확인하며, 감사조서가 발견사항, 결론 및 권고사항을 적절하게 뒷받침하는지 반드시 확인해야 한다.
- 최고감사책임자는 감사품질 검증을 위해, 감사업무가 국제내부감사표준 및 내부감사부서의 방법론에 부합하여 수행되었는지를 반드시 확인해야 한다.
- 최고감사책임자는 감사역량 개발을 위해, 내부감사인에게 수행성과와 개선 기회에 대한 피드백(의견)을 반드시 제공해야 한다.

감사업무에 필요한 감독의 범위는 내부감사부서의 성숙도, 내부감사인의 숙련도와 경험, 감사업무의 복잡성에 따라 다르다.

최고감사책임자는 감사업무 수행의 주체가 내부감사 직원이든 다른 서비스 제공자들이든 감사업무에 대해 감독할 책임이 있다. 감독 책임은 적절하고 자격을 갖춘 개별 감사인에게 위임할 수 있으나, 최종 책임은 최고감사책임자에게 있다.

최고감사책임자는 내부감사부서가 수립한 방법론에 따라 감독이 수행되었다는 증거를 반드시 문서화하고 보관하도록 해야 한다.

### 실행을 위한 고려사항

최고감사책임자 또는 지정된 감사업무 감독자는, 감사업무 감독을 계획할 때 감사 목표를 검토해야 한다. 감독에는 감사업무를 수행한 내부감사인과 최고감사책임자 간의 사후 회의와 같은 직원 역량개발 기회가 포함될 수 있다.

내부감사인의 스킬 평가는 감사조서 검토 수준을 넘어서는 상시적인 감독 프로세스이다. 최고감사책임자는 스킬 평가 결과를 바탕으로, 감사업무를 감독할 자격이 있는 내부감사인을 식별하고 그에 따라 업무를 배정할 수 있다.

감사업무 감독자는 감사계획 단계에서 감사업무 수행 프로그램을 승인하고, 감사의 다른 측면에 대한 책임을 맡을 수 있다. (원칙 13 효과적인 감사계획 수립 및 해당 표준 참조)

감사업무 수행 프로그램 승인에 대한 주요 기준은, 해당 프로그램이 감사업무 목표를 효율적으로 달성하는지 여부이다. 수행 프로그램에는 감사업무 정보를 식별, 분석, 평가 및 문서화 절차가 포함된다. 감사업무 감독에는 감사업무 수행 프로그램의 완료 여부 모니터링과, 수행 프로그램 변경사항을 승인하는 것이 포함된다.

감사업무 감독자는 감사 수행 담당 내부감사인 및 검토 대상 활동의 경영진과 지속적인 커뮤니케이션을 유지해야 한다. 감사업무 감독자는 실시된 감사 절차, 식별된 정보, 감사 중 발견사항 및 잠정적 결론을 설명하는 감사조서를 검토한다. 감독자는 정보, 테스트, 그리고 그로부터 도출된 증거가 감사업무 목표를 달성하고, 감사 결론을 뒷받침하기에 관련성 있고, 신뢰할 수 있으며, 충분한지 평가한다. 감독 및 상시 모니터링을 담당하는 개별 감사인이 없는 내부감사 부서의 경우, 최고감사책임자는 각 감사업무 시 국제내부감사표준 적합성을 감독하기 위해 체크리스트 또는 기타 자동화된 툴(도구) 등의 사용을 고려할 수 있다.

표준 11.2 효과적인 커뮤니케이션은 감사업무 커뮤니케이션이 정확하고, 객관적이며, 명확하고, 간결하며, 건설적이고, 완전하며, 적시에 이루어질 것을 요구한다. 감사조서는 감사업무 커뮤니케이션을 위한 주요 근거를 제공하므로, 감독자는 이러한 요소들을 충족하는지 확인하기 위해 감사업무 커뮤니케이션 및 감사조서를 검토한다.

감사업무 감독자 및/또는 최고감사책임자는 감사 수행 전반에 걸쳐 해당 감사업무 수행 내부감사인과 만나 감사 프로세스에 대해 논의한다. 이러한 논의는 내부감사인을 교육, 역량 개발 및 평가할 수 있는 기회를 제공한다. 감독자는 감사업무 커뮤니케이션 및 감사조서를 검토할 때, 추가적인 증빙이나 설명을 요청할 수 있다. 내부감사인은 감사업무 감독자가 제기한 질문에 답변함으로써 업무를 개선할 수 있다.

일반적으로 감독자의 검토 의견은, 적절한 증거가 제공되거나 감독자의 우려사항 및 의문을 해결하는 추가 정보에 따라 감사조서가 수정되면 최종 기록에서 삭제된다. 다만, 내부감사부서는 감독자의 검토 메모, 이를 해결하기 위해 취한 조치, 그리고 해당 조치의 결과를 별도로 기록하여 보관할 수 있다.

최고감사책임자는 모든 내부감사업무와 감사기간 중 내려진 중대한 전문가적 판단에 대해 책임을 진다. 이는 감사업무 수행 주체가 내부감사부서인지 또는 다른 검증 제공자들인지 관계없이 적용된다. 최고감사책임자는 내부감사인이 자신의 전문가적 판단과 일치하지 않는 결정을 내리거나 감사업무에 부정적인 영향을 미칠 수 있는 행동을 취할 리스크를 최소화하기 위한 방법론을 수립한다. 최고감사책임자는 전문가적 판단의 차이를 해결할 수 있는 수단을 마련한다. 여기에는 관련 사실에 대한 논의, 추가적인 조사나 연구 추진, 감사조서 및 결론에 대한 다양한 관점의 문서화 등이 포함될 수 있다. 윤리적 문제에 대해 전문가적 판단에 차이가 있는 경우, 해당 문제를 조직 내 윤리 관련 책임자에게 회부하여 판단을 구할 수 있다.

## 적합성 증거의 예시

- 감독자 소견이 포함된 감사조서
- 작성이 완료된 감사조서 검토 체크리스트
- 내부감사인 및 감사업무에 직접 관여한 개인들의 감사 경험에 대한 피드백(의견)이 포함된 인터뷰 및 설문조사 결과
- 감독자와 내부감사인 직원 간의 감사업무에 관한 커뮤니케이션 기록



# 영역 V: 내부감사 서비스 수행

## (Domain V: Performing Internal Audit Services)



내부감사 서비스를 수행하려면, 내부감사인은 효과적으로 감사계획을 수립하고, 관련 감사업무를 수행하여 감사 발견사항과 결론을 도출하며, 경영진과 협업하여 감사 발견사항을 해결하기 위한 권고사항 및/또는 조치계획을 마련해야 한다. 또한, 감사업무 수행기간 및 업무 종료 후에도 감사대상 업무활동 경영진 및 담당 직원과 커뮤니케이션 해야 한다.

표준에는 감사업무 수행단계가 순차적으로 제시되어 있으나, 감사업무 수행단계가 항상 명확하게 구분되고, 순차적이며, 연속적인 것은 아니다. 실제 단계별 수행순서는 업무별로 다를 수 있으며, 중복 및 반복되는 양상이 있을 수 있다. 예를 들어, 계획수립 단계에 포함된 정보수집 및 리스크 평가 업무는 감사업무 전반에 걸쳐 계속될 수 있다. 각각의 수행단계는 다른 단계 또는 감사업무 전체에 영향을 미칠 수 있다. 따라서, 내부감사인은 감사업무를 시작하기 전에 이 영역의 모든 표준을 검토하고 이해해야 한다.

내부감사 서비스에는 검증, 자문 또는 두 가지 모두 제공하는 것이 포함된다. 개별 표준에 별도로 명시된 경우를 제외하고는, 내부감사인은 검증 또는 자문업무 수행 시 이 표준을 적용하고 준수해야 한다.

검증서비스는 조직의 이해관계자, 특히 이사회, 최고경영진 및 검토 대상 활동의 경영진에게 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스에 대한 확신을 제공하기 위한 것이다. 내부감사인은 검증서비스를 통해 검토 대상 활동의 현재상태와 평가 기준 간의 차이에 관한 객관적인 평가를 제공한다. 내부감사인은 평가 기준과 현재 상태와의 차이를 평가하여 보고할 만한 발견사항이 있는지 판단하고, 프로세스가 효과적일 때 이를 보고하는 것을 포함하여 감사 결과에 대한 결론을 제공한다.

내부감사인은 자문서비스를 주도적으로 개시하거나 이사회, 최고경영진 또는 특정 부서 경영진의 요청에 따라 수행할 수 있다. 자문서비스의 성격과 범위는 서비스를 요청하는 당사자와의 합의에 따른다. 자문서비스의 예로 새로운 정책, 프로세스, 시스템, 제품의 설계 및 구현에 대한 조언, 포렌식 서비스 제공, 교육 제공, 리스크와 통제에 관한 논의 촉진이 포함된다. 내부감사인은 자문서비스를 수행할 때, 관리의 책임을 지지 않으므로써 객관성을 유지해야 한다. 예를 들어, 내부감사인은 개별 감사업무로 자문서비스를 수행할 수 있으나, 최고감사책임자가 내부감사직무 이상의 책임을 맡게 되는 경우에는 내부감사부서의 독립성을 유지하기 위해 반드시 적절한 보호조치가 실시되어야 한다. (표준 7.1조직의 독립성 참조)

내부감사 서비스는 최고감사책임자가 수립한 방법론에 기술된 대로 수행된다. (표준 9.3 감사방법론 참조) 최고감사책임자는 내부감사부서에 있는 자격이 있는 다른 전문가에게 적절한 책임을 위임할 수 있지만, 최종적인 책임은 최고감사책임자에게 있다.

## 원칙 13 효과적인 감사계획 수립(Plan Engagements Effectively)

내부감사인은 체계적이고 규율 있는 접근방식을 사용하여 개별 감사업무 계획을 수립한다.

국제내부감사표준은 최고감사책임자가 수립한 감사방법론과 함께, 내부감사인이 감사업무 계획 수립 시 채택하는 체계적이고 규율 있는 접근방식의 근간을 형성한다. 내부감사인은 감사업무의 모든 단계에서 효과적으로 커뮤니케이션 할 책임이 있다.

감사업무 계획 수립은 해당 감사업무에 대한 시작 시 기대사항이 무엇인지와 해당 감사가 내부감사 계획에 포함된 이유를 이해하는 것으로부터 출발한다. 내부감사인은 감사업무 계획 시, 검토 대상 조직과 활동을 이해하고, 해당 활동과 관련된 리스크를 평가하기 위해 정보를 수집한다. 이러한 리스크 평가를 통해 내부감사인은 리스크를 식별하고, 우선순위를 정하여 감사업무의 목표 및 범위를 설정할 수 있다. 또한, 내부감사인은 해당 감사를 수행하는 데 필요한 기준과 자원을 확인하고, 수행할 구체적인 감사업무 단계를 기술하는 감사업무 수행 프로그램을 개발한다.

### 표준 13.1 감사업무 커뮤니케이션(Engagement Communication)

#### 요건

내부감사인은 감사업무 전반에 걸쳐 반드시 효과적으로 커뮤니케이션해야 한다. (원칙 11 효과적인 커뮤니케이션 및 해당 표준과 표준 15.1 최종 감사업무 커뮤니케이션 참조)

내부감사인은 감사의 개시 또는 착수 회의 시에 감사업무의 목표, 범위 및 시기를 경영진에게 커뮤니케이션해야 한다. 이후 변경사항도 반드시 적시에 경영진에게 커뮤니케이션해야 한다. (표준 13.3 감사업무 목표 및 범위 참조)

감사업무 종료 시 내부감사인과 경영진이 감사 결과에 동의하지 않는 경우, 내부감사인은 반드시 검토 대상 활동의 경영진과 해당 문제에 대해 논의하여 상호 이해에 도달하도록 노력해야 한다. 상호 이해에 도달할 수 없는 경우, 내부감사인은 타당한 사유가 없는 한 감사 결과의 어떠한 부분도 수정해야 할 의무가 없다. 내부감사인은 반드시 최종 감사업무 커뮤니케이션의 내용과 감사 결과에 대한 의견 차이가 존재하는 이유에 대해 양 당사자가 입장을 표명할 수 있도록 수립된 방법론을 따라야 한다. (표준 9.3 감사방법론 및 14.4 권고 사항 및 조치계획 참조)

### 실행을 위한 고려사항

감사업무 커뮤니케이션은 검토 대상 활동 경영진과의 감사 시작 시, 수행 중, 종료 시, 그리고 최종 커뮤니케이션을 포함한다. 감사업무의 유형에 따라 필요한 커뮤니케이션이 달라질 수 있다. 효과적인 커뮤니케이션을 위해서는 공식 및 비공식, 서면 및 구두 등 다양한 방법을 이용해야 한다. 감사업무 커뮤니케이션은 예정된 회의, 프레젠테이션, 이메일 및 기타 문서, 비공식 논의를 통해 이루어질 수 있다. 최고감사책임자는 이사회 및 최고경영진의 기대에 부합하도록 감사업무 커뮤니케이션의 품질과 내용에 대한 요건을 수립하고, 내부감사방법론에 문서화해야 한다. (표준 9.3 감사방법론 및 11.2 효과적인 커뮤니케이션 참조)

상시 커뮤니케이션의 범위는 감사업무의 성격과 기간에 따라 다르며, 다음 사항이 포함될 수 있다:

- 감사 실시 통보
- 감사업무 리스크 평가, 목표, 범위 및 시기에 대한 논의
- 감사업무를 수행하는 데 필요한 정보와 자원 요청
- 추가적인 감사 커뮤니케이션에 대한 기대 설정
- 감사 범위, 목표, 시기 또는 기간의 변경이나 즉시 주의가 필요한 거버넌스, 리스크 관리 또는 통제 이슈를 포함하여 감사 진행상황에 대한 업데이트를 제공
- 발견사항, 권고사항 및/또는 발견사항을 해결하기 위한 경영진의 조치계획을 포함한 감사업무 결과
- 권고사항 및/또는 조치계획의 이행 시기와 책임자

내부감사인은 협력과 열린 대화의 기반을 마련하기 위해 일반적으로 경영진과 관련 직원을 포함한 적절한 이해관계자에게 감사에 대한 사전 통지를 해야 한다. 내부감사인은 통지 시기와 유형을 결정하기 위해 최고감사책임자가 수립한 정책을 따라야 하며, 통지를 통해 점검 사유를 경영진에게 알려야 한다. 또한, 예정된 감사 착수일과 대략적인 감사 실시 기간을 검토 대상 활동 경영진에게 알리고, 검토 대상 활동에서 발생하는 다른 중요한 일정과 충돌하지 않도록 일정을 계획하는 데 도움을 주어야 한다. 추가로, 내부감사인은 리스크를 평가하고 감사업무 수행 프로그램을 개발하는 데 필요한 정보와 문서를 요청해야 한다.

또 다른 일반적인 초기 커뮤니케이션은 감사 개시 또는 착수 회의이다. 내부감사인은 감사 리스크 평가를 수행한 후, 검토 대상 활동의 경영진에게 그 결과를 커뮤니케이션해야 한다. 또한 시작 시 감사업무 목표와 범위도 가급적 논의를 통해 커뮤니케이션해야 한다. 이러한 논의는 검토 대상 활동의 경영진이 감사 목표, 범위 및 시기를 이해하고 지원하는지를 내부감사인이 확인할 수 있는 기회를 제공한다. 또한 논의를 통해 감사 접근방식에 필요한 조정과 추가적인 커뮤니케이션에 대한 기대를 설정할 수 있으며, 여기에는 커뮤니케이션 빈도와 최종 커뮤니케이션의 수령 대상 등이 포함된다. 내부감사인은 이 논의 내용을 감사조서에 기록해야 한다.

내부감사인과 검토 대상 활동의 경영진 간 감사 수행 전반에 걸친 상시 커뮤니케이션은 즉각적인 주의가 필요한 정보를 커뮤니케이션하고, 감사업무 진행상황, 목적 또는 범위 변경에 대해 관련 당사자에게 알리는 데 있어 필수적이다. 이러한 상시 커뮤니케이션은 투명성을 제공하며, 내부감사인과 해당 활동의 경영진이 오해나 의견 차이를 확인하고 해소하는 데 도움이 된다.

감사 유형에 따라 내부감사인은 종료 커뮤니케이션("종료 회의"라고도 함)을 실시할 수 있으며, 이는 최종 커뮤니케이션이 발행되기 전에 내부감사인, 검토 대상 활동의 경영진 및 관련 직원이 감사결과를 마무리할 수 있는 기회이다. 종료 커뮤니케이션은 경영진과 내부감사인이 감사업무 결과에 대한 의견 차이나 불일치에 대해 합의에 도달할 수 있는 논의의 기회를 제공한다.

내부감사인인 권고사항 또는 경영진의 조치계획의 이행 가능성을 논의할 때, 리스크의 심각성에 대비하여 권고사항 또는 조치계획 이행의 효익 등 비용 분석이 고려될 수 있다. (표준 14.4 권고사항 및 조치계획 참조). 경영진의 조치계획은 종료 커뮤니케이션 이전에 완전히 수립되지 않을 수 있으나, 경영진에게 발견사항 해결을 위한 조치 방안이 있을 수 있다. 경영진이 조치계획을 완전히 수립하지 않았더라도, 이 방안에 대해 논의하고 평가할 수 있다. 논의 후, 경영진은 조치계획, 예상 이행 시기 및 책임자를 확인할 수 있다.

## 적합성 증거의 예시

- 감사업무 기간 동안 필요한 커뮤니케이션이 이루어졌음을 보여주는 문서(이메일, 회의록, 메모 또는 기록)
- 검토 대상 활동의 경영진에게 (설문조사 등을 통해) 받은 피드백(의견)의 문서화

## 표준 13.2 감사업무 리스크 평가(Engagement Risk Assessment)

### 요건

내부감사인은 관련 리스크를 평가하기 위해 반드시 검토 대상 활동에 대한 이해를 심화해야 한다. 자문 서비스의 경우, 관련 이해관계자와의 합의에 따라 문서화된 공식 리스크 평가서가 필요하지 않을 수 있다.

내부감사인은 충분한 이해를 얻기 위해, 반드시 다음 사항에 대해 신뢰할 수 있고, 관련성이 있으며 충분한 정보를 식별하고 수집해야 한다.

- 검토 대상 활동과 관련된 조직의 전략, 목적 및 리스크
- 조직의 리스크 허용범위(설정된 경우)
- 내부감사 계획을 뒷받침하는 리스크 평가
- 검토 대상 활동의 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스
- 해당 통제 프로세스의 효과성을 평가하는 데 사용할 수 있는 적용 가능한 프레임워크(체계), 지침 및 기타 기준

내부감사인은 프로세스가 어떻게 운영되는지 이해하기 위해 반드시 수집한 정보를 검토해야 한다.

내부감사인은 반드시 다음과 같은 방법으로 검토할 리스크를 식별해야 한다.

- 검토 대상 활동의 목표에 잠재적으로 중대한 영향을 미칠 수 있는 리스크를 식별한다.
- 부정행위와 관련된 특정 리스크를 고려한다.
- 리스크의 중대성을 평가하고 우선순위를 정하여 검토한다.

내부감사인은 경영진이 검토 대상 활동의 목표 달성 여부를 측정하기 위해 사용하는 기준을 식별해야 한다.

내부감사인이 과거에 수행한 감사업무에서 검토 대상 활동과 관련된 리스크를 이미 확인한 경우, 이전 감사업무의 리스크 평가를 검토하여 업데이트 하는 것만으로 충분하다.

## 실행을 위한 고려사항

내부감사인은 감사계획 수립 단계에서 감사업무 감독자와 상의해야 한다.

내부감사인은 검토 대상 활동에 대한 이해를 높이고 관련 리스크를 평가하기 위해 내부감사 계획, 계획 수립을 이끌어 낸 논의내용 및 해당 감사업무가 감사계획 대상에 포함된 이유를 먼저 이해해야 한다. 내부감사 계획에 포함된 감사업무는 내부감사부서의 전사적 리스크 평가나 이해관계자의 요청에 따라 발생할 수도 있다.

내부감사인은 감사업무를 시작할 때, 해당 감사에 적용되는 리스크를 고려하고 내부감사 계획 수립 이후 변경 사항이 있었는지 확인해야 한다. 조직 전반의 리스크 평가 및 최근 실시된 기타 리스크 평가(예: 경영진이 완료한 평가)를 검토하면, 내부감사인이 검토 대상 활동과 관련된 리스크를 식별하는 데 도움이 될 수 있다. 내부감사인은 감사업무의 목적, 목표 및 범위와 관련하여 이해관계자의 기대가 무엇인지 이해해야 한다.

내부감사인은 조직과 검토 대상 활동 간의 일치성(alignment)을 조사해야 한다. 내부감사인은 조직의 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스에 대한 전략과 프로세스뿐만 아니라 조직의 목표, 정책 및 절차에 대한 정보를 수집하고 고려해야 한다. 내부감사인은 감사업무 리스크 평가를 개발하기 시작할 때, 조직의 이러한 양상이 검토 대상 활동 및 감사와 어떤 관련 있는지 고려해야 한다.

내부감사인은 정보수집을 위해 다음사항을 수행할 수 있다:

- 내부감사부서, 경영진 또는 외부 서비스 제공자가 최근 수행한 리스크 평가 내용을 검토한다. 고려해야 할 목표에는 컴플라이언스, 재무보고, 운영 또는 실적, 부정행위, 정보기술, 전략, 그리고 내부감사 계획과 관련된 사항들이 포함된다.
- 내부감사부서 및 기타 검증 및 자문 서비스(예: 재무, 환경, 사회적 책임, 거버넌스 등 관련) 제공자가 이전에 수행한 감사업무 커뮤니케이션 내용을 검토한다.
- 이전 감사업무의 감사조서를 검토한다.
- IIA 및 기타 기관의 권위 있는 지침과 조직의 부문, 산업, 관할 지역과 관련된 법률 및 규정을 포함한 참고 자료를 검토한다.
- 전략, 운영, 재무, 컴플라이언스를 포함한 조직의 관련 리스크 범주를 고려한다.
- 리스크 허용범위가 정의된 경우 이를 고려한다.
- 조직도와 직무 기술서를 활용하여 검토 대상 활동과 관련된 정보, 프로세스 및 기타 양상에 대한 담당자를 파악한다.
- 검토 대상 활동의 물리적 자산을 점검한다.
- 경영진이 운영하는 규정, 절차, 업무흐름도(flowcharts) 및 보고서를 포함한 정보 담당자나 외부 출처로부터 확보한 문서를 조사한다.
- 웹사이트, 데이터베이스 및 시스템을 조사한다.
- 인터뷰, 토론 또는 설문조사를 통해 질문한다.
- 프로세스 진행을 관찰한다.
- 기타 검증 및 자문 서비스 제공자와 만난다.

설문조사, 인터뷰, 실물 검사 및 프로세스 시연 관찰(walk-through)을 통해 내부감사인은 검토 대상 활동의 현재 상태를 관찰할 수 있다.

내부감사인은 감사업무 리스크 평가 수행을 위해, 수집된 정보를 사용하여 검토 대상 활동의 목표, 개별 목표의 달성에 영향을 미칠 수 있는 리스크, 개별 리스크를 관리하기 위한 통제조치를 이해하고 문서화한다. (표준 14.6 감사업무 문서화 참조)

내부감사인은 리스크와 이러한 리스크를 관리하기 위해 설계된 통제를 문서화하기 위해 차트, 스프레드시트, 리스크 통제 매트릭스(RCM), 프로세스 설명서 또는 기타 툴(도구)을 만들 수 있다. 문서화를 통해 내부감사인은 검토 대상 활동의 맥락에서 수집된 정보를 고려하고, 전문적 판단, 경험 및 논리를 적용하여 영향, 발생가능성 및 기타 리스크 요인을 조합하여 리스크의 중대성을 추정할 수 있다.

내부감사인이 리스크의 중대성을 결정하기 위해서는, 자신의 지식, 경험 및 비판적 사고를 적용하여 조직, 검토 대상 활동, 그리고 감사의 목적 및 맥락에 대한 판단을 내려야 한다. 내부감사인은 전문가로서의 정당한 주의의 일환으로 검토 대상 활동의 경영진의 의견을 고려하여 사업 목표, 중요한 리스크 및 통제에 대한 통찰을 얻어야 한다. 검토 대상 활동의 리스크에 대한 상호 이해를 확립하면 업무 리스크 평가의 유용성이 높아진다.

감사업무 중 해결해야 할 리스크는 그 중대성에 따라 우선순위를 정해야 한다. 이는 리스크의 발생 가능성과 잠재적 영향을 토대로 히트맵(heat map)과 같은 그래프에 리스크를 표시하는 방식으로 설명되는 경우가 많다. 이러한 문서는 감사조서의 일부로서 보관되어야 한다. 가장 중요한 리스크에 대해서 내부감사인이 통제운영의 효과성을 계속 테스트할 것인지 결정하기 위해서는 먼저 통제설계의 적정성을 평가하여 판단하는 것이 도움이 된다.

리스크 통제 매트릭스(RCM)를 사용하는 경우, 이는 일반적으로 감사기간 전반에 걸쳐 마련된다. 감사업무가 테스트 단계를 거쳐 진행되는 동안, 매트릭스는 리스크 사건(event), 통제 및 그 유형(예: 예방, 적발, 지시 또는 시정), 원인, 영향(결과) 및 잔여 리스크 평가를 문서화하는데 사용될 수 있다.

## 적합성 증거의 예시

감사조서의 문서화 대상:

- 관련이 있는 조직의 전략, 목표 및 조직의 리스크
- 검토 대상 활동의 목표
- 검토 대상 활동의 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스
- 조직도 및 직무 기술서
- 직접 관찰 또는 검사에서 작성된 메모 및/또는 사진
- 검토 대상 활동을 위한 규정 및 절차
- 관련 법률 및/또는 규정 및 문서화된 컴플라이언스 평가
- 웹사이트, 데이터베이스 및 시스템에서 수집한 관련 정보
- 인터뷰, 토론 또는 설문조사에서 얻은 메모
- 이전에 실시된 리스크 평가, 감사업무 및 기타 검증 제공자의 작업으로부터 얻은 관련 정보
- 각 리스크의 중대성과 통제 설계의 적정성

## 표준 13.3 감사업무 목표 및 범위(Engagement Objectives and Scope)

### 요건

내부감사인은 반드시 각 감사업무의 목표와 범위를 정하고, 문서화해야 한다.

감사업무의 목표는 감사의 목적을 명확히 하고, 법률 및/또는 규정에서 요구하는 목표를 포함하여 달성해야 할 구체적인 목표를 반드시 설명해야 한다.

감사업무의 범위는 반드시 활동, 위치, 프로세스, 시스템, 구성요소, 감사 대상 기간 및 검토할 기타 요소를 명시함으로써 감사업무의 초점과 경계를 정하고, 감사 목표를 달성하기에 충분해야 한다.

감사업무 유형에 따라 이해관계자의 기대와 국제내부감사표준의 요건이 달라지므로, 내부감사인은 감사업무가 검증 서비스 제공을 위한 것인지 자문 서비스 제공을 위한 것인지 반드시 고려해야 한다.

감사업무 범위의 제한이 식별되는 경우, 해결을 목표로 경영진과 반드시 논의해야 한다. 범위제한은 자원의 제약, 인력, 시설, 데이터 및 정보에 대한 접근 제한 등과 같이 내부감사인이 감사업무 수행 프로그램에서 기대되는 대로 업무를 수행하는 데 방해가 되는 검증 업무상태를 의미한다. (표준 13.5 감사업무 자원 참조)

최고감사책임자는 경영진과 논의하여 해결할 수 없는 경우, 반드시 수립된 방법론에 따라 범위 제한 이슈를 이사회에 상정해야 한다.

내부감사인은 감사가 진행되면서 감사업무 변경의 필요성이 확인되면, 감사업무의 목표와 범위를 변경할 수 있는 유연성을 반드시 보유해야 한다.

최고감사책임자는 감사업무 목표 및 범위, 그리고 감사 중에 발생하는 모든 변경사항을 반드시 승인해야 한다.

### 실행을 위한 고려사항

검증 감사의 목표와 범위는 주로 내부감사인이 결정하는 반면, 자문 감사의 목표와 범위는 일반적으로 내부감사인과 검토 대상 활동의 경영진이 공동으로 설정한다.

내부감사인은 감사업무 목표를 검토 대상 활동의 사업 목표 및 조직의 목표와 일치시켜야 한다. 감사 시작 전에 감사업무의 목표와 범위를 적절하게 정의할 경우, 내부감사인은 다음 사항을 수행할 수 있다.

- 감사업무 리스크 평가 결과를 바탕으로 검토 대상 활동과 관련된 리스크에 노력을 집중 (표준 13.2 감사업무 리스크 평가)
- 감사업무 수행 프로그램을 개발
- 업무 중복 또는 부가가치가 없는 업무 수행 회피

- 감사업무 일정을 결정
- 감사업무 완료를 위해 적절하고 충분한 자원을 배분 (표준 13.5 감사업무 자원 참조)
- 경영진 및 이사회와 명확하게 커뮤니케이션

검증 감사는 검토 대상 활동에 비즈니스 목표를 달성하는 데 방해가 될 수 있는 리스크를 관리하기 위해 마련된 통제가 적절하게 설계되고 운영되고 있는지에 대한 검증을 제공하는 데 중점을 둔다. 이러한 감사업무의 목표를 위해 감사기간 동안 프로세스 및 시스템 통제의 테스트 우선순위를 정한다. 여기에는 다음과 관련된 리스크 관리를 위해 설계된 통제가 포함된다.

- 권한 및 책임의 분장
- 규정, 계획, 절차, 법률 및 규정 준수
- 정확하고 신뢰할 수 있는 정보의 보고
- 자원의 효과적이고 효율적인 사용
- 자산의 보호

내부감사인원은 감사목표가 수립되면, 전문가적 판단을 내리고 필요 시 감사업무 감독자와 협의하여 감사업무의 범위를 결정해야 한다. 감사범위는 감사 목표를 달성하기에 충분할 만큼 넓어야 한다. 내부감사인원은 감사범위 결정 시 각 감사업무 목표를 독립적으로 고려하여 해당 목표가 범위 내에서 달성될 수 있도록 확인한다.

내부감사인원은 감사 이해관계자가 감사업무 범위에 특정 항목을 포함하거나 제외하도록 요청하는 경우 또는 감사기간에 제약을 두는 경우, 이것이 감사업무의 범위 제한에 해당하는지 여부를 고려해야 한다.

## 적합성 증거의 예시

- 감사계획 메모
- 다음 사항을 문서화한 감사조서:
  - 감사 목표와 감사업무 리스크 평가의 일치 여부
  - 감사업무 목표를 달성할 수 있는 범위
  - 감사업무 목표 및 범위를 포함한 승인된 감사업무 수행 프로그램
  - 감사 목표 및 범위에 대한 이해관계자와의 회의록
  - 감사범위 제한 사항 및 감사범위 포함 또는 제외 항목에 대한 감사 이해관계자의 요청
  - 최종 감사업무 커뮤니케이션

## 표준 13.4 평가 기준(Evaluation Criteria)

### 요건

내부감사인은 감사업무 목표 및 범위에 정의된 검토 대상 활동의 양상을 평가하는 데 사용할 가장 적절한 기준을 반드시 식별해야 한다. 자문 서비스의 경우, 관련 이해관계자와의 합의에 따라 평가 기준의 식별이 필요하지 않을 수도 있다.

내부감사인은 이사회와 최고경영진이 검토 대상 활동이 목적과 목표를 달성했는지 여부를 판단하기 위한 적절한 기준을 수립했는지 반드시 평가해야 한다. 이 기준이 적절하다면, 내부감사인은 해당 기준을 반드시 평가에 사용해야 한다. 기준이 부적절한 경우, 내부감사인은 이사회 및/또는 최고경영진과의 논의하여 적절한 기준을 반드시 식별해야 한다.

### 실행을 위한 고려사항

내부감사인은 정보 수집 및 감사업무 계획 수립의 일환으로, 검토 대상 활동의 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스의 효과성과 효율성을 평가하기 위해 검토 대상 활동 조직에서 사용하는 기준을 식별한다. 내부감사인은 해당 감사업무와 가장 관련성이 높은 평가 기준에 중점을 두어야 한다. 이러한 기준은 활동의 바람직한 상태를 나타내며, 구체적이고 실용적이어야 한다. 내부감사인은 해당 기준을 현재 실태(condition)와 비교한다. 예를 들어, 감사업무 목표가 검토 대상 활동의 통제 프로세스의 효과성을 평가하는 것이라면, 평가 기준은 검토 대상 활동의 통제 프로세스의 예상 결과 또는 성과일 수 있으며, 실태(condition)는 실제 결과를 통해 드러난다.

적정한 기준은 바람직한 상태와 실제 상태 간의 차이를 식별하는데 필수적이며, 이 차이는 잠재적 발견사항을 나타낸다. 또한, 적정한 기준은 발견사항의 중대성을 판단하고 의미 있는 결론에 도달하는 데 필수적이다. 내부감사인은 조직의 기준이 적절한지 여부를 전문가적 판단을 통해 결정한다. 적정한 기준은 관련성이 높고, 조직 및 검토 대상 활동의 목표와 일치하며, 신뢰할 수 있는 비교 결과를 생성한다. 적정한 기준의 예는 다음과 같다:

- 내부기준(규정, 절차, 핵심성과지표 또는 해당 활동의 목표)
- 외부기준(법규 및 계약상의 의무)
- 권위 있는 관행(산업, 활동 또는 직종의 특수한 프레임워크(체계), 표준, 지침 및 벤치마크)
- 확립된 조직의 관행
- 통제 설계에 기반한 기대치
- 공식적으로 문서화되지 않은 절차

내부감사인은 기준의 적정성을 평가할 때, 조직이 적절한 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스를 정의하기 위한 기본 원칙을 확립했는지 판단해야 한다. 내부감사인은 조직이 다양한 사업단위, 부서 또는 프로세스에 대한 중요성 기준을 포함하여 리스크 허용범위를 개발하고 명확하게 표현했는지 고려해야 한다. 내부감사인은 또한 조직이 만족스러운 수준의 통제를 채택했거나, 명확하게 표현했는지 확인해야 한다. 예를 들어, 총족은 특정 통제목표 내에서 거래 중 특정 비율이 수립된 통제 절차에 따라 수행되었거나, 통제 전반에서 특정 비율이 의도된 대로 작동하고 있다는 의미이다.

또한, 내부감사인은 권고 사례를 조사하고, 경영진의 기준을 다른 조직에서 사용하는 기준과 비교해야 한다. 내부감사인이 감사업무 목표를 달성하는 데 가장 적합한 기준을 결정하려면, 전문가적 판단을 적용해야 한다. 내부감사인은 문서화된 규정, 절차 및/또는 기타 기준이 세부사항이 부족하거나 부적절하다고 판단할 수 있다. 내부감사인은 경영진이 적절한 기준을 결정하는 데 도움을 주거나, 관련 기준을 식별하거나 개발하는 것을 지원하기 위해 전문가의 의견을 구할 수 있다. 경영진의 기준이 일반적으로 적정해 보일 수 있으나, 내부감사인은 해당 감사업무에 대한 더 나은 기준을 제안할 수 있다.

내부감사인은 검토 대상 활동이 사용하는 기준이 부적절하거나 부재할 경우, 경영진에게 내부감사인이 식별한 기준을 도입할 것을 권할 수 있다. 적절한 기준의 부재에 대한 논의는 자문 서비스 제공 결정으로 이어질 수 있다.

내부감사인은 감사업무 중 사용할 기준에 대해 검토 대상 활동의 경영진에게 알려야 한다. 합의된 기준은 검토 대상 활동의 경영진이 오해하거나 이익을 제기하는 것을 방지하기 위해 문서화해야 한다.

## 적합성 증거의 예시

- 고려한 기준의 출처와 해당 기준의 적정성을 판단하는 데 사용된 프로세스를 문서화한 감사조서
- 내부감사인이 검토 대상 활동의 경영진 및/또는 이사회와 기준에 대해 논의한 내용을 나타내는 회의록, 기획서, 이메일 등의 문서

## 표준 13.5 감사업무 자원(Engagement Resources)

### 요건

내부감사인은 감사업무를 계획할 때, 감사 목표를 달성하는 데 필요한 자원의 유형과 소요량을 반드시 식별해야 한다.

내부감사인은 다음 사항을 반드시 고려해야 한다:

- 감사업무의 성격과 복잡성
- 감사업무를 완료해야 하는 시한
- 이용 가능한 재정적, 인적 및 기술적 자원이 감사업무 목표를 달성하기에 적절하고 충분한지 여부

내부감사인은 사용 가능한 자원이 부적절하거나 부족한 경우, 자원을 확보하기 위해 최고감사책임자와 반드시 우려사항에 대해 논의해야 한다.

## 실행을 위한 고려사항

감사업무를 계획할 때, 자원의 식별과 배정은 일반적으로 감사업무를 주도하고 감독하는 내부감사인이 처리한다. 감사업무 감독자는 감사업무에 필요한 자원의 유형과 양을 결정하기 위해, 감사업무 계획수립 전반에 걸쳐 수집되고 가공된 정보를 이해해야 하며, 특히 수행할 업무의 성격과 복잡성에 주의를 기울여야 한다. 감독자는 감사업무 목표를 달성하기 위해 감사업무 수행 프로그램에 식별된 단계와 각 단계에서 소요될 것으로 예상되는 시간을 바탕으로 자원을 할당하기 위해 전문가적 판단을 적용한다. (표준 13.6 감사업무 수행 프로그램 참조) 또한, 시간 예산, 시기, 이동 및 다중 언어 커뮤니케이션 등 감사업무 성과에 영향을 미칠 수 있는 제약조건을 고려하는 것도 중요하다.

내부감사인은 감사업무를 계획할 때, 이용 가능한 재정적, 인적 및 기술적 자원을 가장 효율적이고 효과적으로 적용할 수 있는 방안을 고려해야 한다. 감사업무 감독자는 내부감사부서의 구성원이 보유한 전문 역량에 대한 최고감사 책임자의 정보에 접근할 수 있으며, 이는 감사인력 배치 방법을 결정하는 데 도움이 될 수 있다. 감사업무를 계획하려면, 이용 가능한 자원이 적절하고 충분한지 또는 추가 자원을 확보해야 하는지 여부를 결정해야 한다.

감사업무 감독자는 감사자원 제한이 내부감사부서가 감사업무 목표를 달성하는 능력에 방해가 될 경우, 이러한 우려사항을 최고감사책임자에게 보고할 책임이 있다. 최고감사책임자는 최고경영진 및 이사회와 자원 제한의 의미를 논의하고, 취해야 할 조치를 결정할 책임이 있다. 예를 들어, 최고감사책임자가 필요한 자원을 확보할 수 없는 경우, 감사업무 범위를 축소해야 할 수 있다. (원칙 10 감사자원 관리 및 해당 표준 참조)

내부감사인은 감사자원의 효과적인 활용을 개선하기 위해, 계획된 시간 대비 감사업무를 수행하는 데 소요된 실제 시간을 문서화할 수 있다. 이 문서는 향후 감사자원 계획 수립을 개선하기 위해 검토될 수 있다.

## 적합성 증거의 예시

- 적절하고 충분한 감사자원의 활용을 보여주는 승인된 감사업무 수행 프로그램
- 감사업무의 자원조달 필요성과 자원할당을 분석한 계획서
- 감사 종료 후 적시성 및 감사자원의 적정성에 대해 검토 대상 활동의 경영진을 대상으로 한 설문조사
- 외부 서비스 제공자와의 계약 및/또는 관계

## 표준 13.6 감사업무 수행 프로그램(Work Program)

### 요건

내부감사인은 감사업무의 목표를 달성하기 위해 감사업무 수행 프로그램을 반드시 개발하고 문서화해야 한다.

감사업무 수행 프로그램은 감사계획 중에 얻은 정보에 반드시 기반해야 하며, 해당 시 감사업무 리스크 평가 결과를 포함해야 한다.

감사업무 수행 프로그램은 다음 사항을 반드시 식별해야 한다:

- 개별 목표를 평가하기 위해 사용할 기준
- 감사업무 목표를 달성하기 위한 과업
- 사용할 분석 절차를 포함한 방법론 및 과업 수행을 위한 툴(도구)
- 과업 수행을 위해 배정된 내부감사인

최고감사책임자는 감사업무 수행 프로그램이 실행되기 전과 이후 변경 사항이 있을 경우, 반드시 해당 프로그램을 검토하고 승인해야 한다.

### 실행을 위한 고려사항

내부감사인은 감사업무 계획을 수립할 때, 감사업무 수행 프로그램을 개발하는데 필요한 정보를 수집하고 체계적으로 정리한다. 감사업무 프로그램은 감사계획 중에 수집하고 개발한 정보를 바탕으로 작성되며, 내부감사인이 감사목표를 달성하고, 감사 발견사항, 권고사항 및 결론을 도출하기 위한 정보의 분석 및 평가에 사용할 작업 및 방법론을 상세히 설명한다. 자문 서비스의 경우, 감사업무 수행 프로그램은 서비스를 요청한 이해관계자와 협업하여 개발해야 한다.

계획 수립 단계에서 수행된 업무는 감사조서에 기록되어야 하고, 감사업무 수행 프로그램에 포함되어야 한다. (표준 14.6 감사업무 문서화 참조) 감사업무수행 프로그램에는 작업을 완료한 내부감사인의 이름, 작업 완료일, 완료된 다양한 작업에 대한 검토 및 승인 여부를 표시할 수 있는 영역이 포함되어야 한다.

내부감사인은 감사업무 리스크 평가 중 식별된 리스크 및 통제와 이행할 테스트 접근방식을 연결하여 감사업무 수행 프로그램을 개발할 수 있다. 내부감사인은 분석 및 평가 과정에서 리스크 및 통제와 발견사항 및 결론을 연결할 수 있다.

감사계획 수립 단계에서 적용되는 분석 수준과 세부사항은 내부감사부서와 감사업무에 따라 다양하다. 표본추출(샘플링)을 사용하는 경우, 감사업무 수행 프로그램에는 샘플링 방법론, 모집단, 표본 크기, 그리고 결과를 모집단에 일반화할 수 있는지 여부가 포함되어야 한다.

통제 설계의 적정성 평가는 감사업무 계획 수립의 일환으로 완료될 수 있으며, 이는 내부감사인이 추후 효과성을 테스트할 핵심 통제를 명확히 식별하는 데 도움이 된다. 통제 설계의 적정성에 대한 평가는 감사업무 수행 프로그램이나 별도의 감사조서에 기록되어야 한다. (표준 14.6 감사업무 문서화 참조) 그러나, 이 평가를 수행할 가장 적절한 시기는 감사업무의 성격에 따라 다르다. 통제 설계 평가가 감사계획 수립 중에 완료되지 않은 경우, 감사업무 수행 중 특정 단계에서 이루어질 수 있으며, 또는 내부감사인이 통제의 효과성 테스트를 수행하는 과정에서 평가할 수 있다.

## 적합성 증거의 예시

감사업무 수행 프로그램 개발을 지원하는 감사조서의 예로 다음이 있다:

- 테스트 접근방식이 설명된 리스크 통제 매트릭스(RCM)
- 통제 프로세스 지도(map) 또는 설명
- 통제 설계의 적정성 평가에 대한 기록
- 추가 테스트 계획
- 과업 및 절차가 결정된 계획 수립 회의의 회의록, 메모 또는 문서
- 서면 승인을 받은 감사업무 수행 프로그램
- 감사업무 수행 프로그램 변경에 대해 문서화된 승인

## 원칙 14 감사업무 수행(Conduct Engagement Work)

내부감사인은 감사 목표를 달성하기 위해 감사업무 수행 프로그램을 이행한다.

내부감사인은 감사업무 수행 프로그램을 이행하기 위해 정보를 수집하고, 분석 및 평가를 수행하여 증거를 생성한다. 이러한 단계는 내부감사인이 다음을 수행할 수 있도록 한다:

- 검증을 제공하고, 잠재적 발견사항 식별
- 발견사항의 원인, 영향 및 중대성 판단
- 권고사항을 개발 및/또는 경영진과 협업하여 조치계획 수립
- 감사 결론 도출

### 표준 14.1 정보 분석 및 평가를 위한 정보 수집(Gathering Information for Analyses and Evaluation)

#### 요건

내부감사인은 감사 정보 분석 및 평가를 수행하기 위해 다음과 같은 요건을 충족하는 정보를 반드시 수집해야 한다:

- 관련성 있는(relevant) – 감사업무 목표에 부합하고, 감사 범위 내에 있으며, 감사 결과의 도출에 기여하는 정보
- 신뢰할 수 있는(reliable) – 사실에 입각한 최신 정보. 내부감사인은 전문가적 의구심을 통해 정보의 신뢰성을 평가한다. 정보가 다음과 같은 경우 신뢰성이 강화된다:
  - 내부감사인이 직접 또는 독립된 출처로부터 얻은 정보
  - 입증된 정보
  - 효과적인 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스를 갖춘 시스템에서 수집한 정보

- 충분한 – 내부감사인이 분석을 수행하고 평가를 완료할 수 있으며, 동일한 정보를 제공받은 신중하고 유능한 사람이 감사업무 수행 프로그램을 이용하여 내부감사인과 같은 결론에 도달할 수 있는 정보

내부감사인은 정보가 적절하고 신뢰할 수 있는지 여부와, 분석 결과가 잠재적인 감사 발견사항 및 결론을 구성할 수 있는 합리적인 근거를 제공하기에 충분한지 평가해야 한다. (표준 14.2 정보 분석 및 잠재적 감사 발견사항 참조)

내부감사인은 증거가 관련성이 없거나, 신뢰할 수 없거나, 감사업무 발견사항을 뒷받침하기에 충분하지 않은 경우, 추가 정보를 수집하여 분석 및 평가할지 여부를 반드시 결정해야 한다. 내부감사인이 관련성이 있는 증거를 확보할 수 없는 경우, 이를 발견사항으로 식별할지 여부를 반드시 결정해야 한다.

## 실행을 위한 고려사항

내부감사인은 감사업무 수행 프로그램의 각 단계를 완료하기 위해 정보를 수집할 때, 감사업무의 목표 및 범위 내에서 관련성 있는 정보에 중점을 둔다. 내부감사인은 전문가적 의구심을 적용할 때, 사실에 입각한 최신 정보인지, 직접(관찰 등을 통해) 입수한 것인지 또는 검토 대상 활동 책임자와 독립적인 출처에서 입수한 것인지 비판적으로 평가해야 한다. 한 가지 이상의 출처와 비교하여 정보를 검증하는 것도 신뢰성을 높이는 또 다른 방법이다.

분석을 위한 정보 수집 절차에는 다음이 포함될 수 있다:

- 검토 대상 활동에 관련된 개인과의 인터뷰 또는 설문조사 수행
- 프로세스 시연을 직접 관찰[추적조사(walk-through)라고도 함]
- 검토 대상 활동과 무관한 개인으로부터 받은 정보의 확인 또는 검증
- 문서, 재고 또는 장비와 같은 물리적 증거를 대상으로 한 검사 또는 조사
- 조직의 시스템에 직접 접근하여 데이터를 관찰하거나 추출
- 시스템의 사용자 및 관리자와 함께 작업하여 데이터를 확보

내부감사인은 정보를 수집할 때, 데이터 모집단을 전수조사를 할지 또는 표본조사를 할지 고려한다. 데이터 분석 소프트웨어를 사용하면, 데이터 모집단의 전수조사 또는 표본조사 역량이 향상된다. 내부감사인이 표본을 선택할 경우, 모집단을 가장 잘 대표하는 표본을 추출할 수 있는 방법을 사용해야 한다.

## 적합성 증거의 예시

- 감사업무 목표와 관련된 데이터 수집 절차가 포함된 감사업무 수행 프로그램
- 수집된 정보의 출처, 수집 날짜 및 관련 기간을 포함한 설명서
- 내부감사인이 수집한 정보가 분석을 수행하기에 충분하다고 판단한 근거를 기술한 문서

## 표준 14.2 정보 분석 및 잠재적 감사 발견사항(Analyses and Potential Engagement Findings)

### 요건

내부감사인은 잠재적 감사업무 수행 결과를 도출하기 위해 관련성 있고, 신뢰할 수 있으며, 충분한 정보를 반드시 분석해야 한다. 자문 서비스의 경우, 관련 이해관계자와의 합의에 따라 발견사항을 도출하기 위한 증거 수집이 필요하지 않을 수 있다.

내부감사인은 평가 기준과 검토 대상 활동의 현 상태("실제 상태") 사이에 차이가 있는지 판단하기 위해 반드시 정보를 분석해야 한다. (표준 13.4 평가 기준 참조)

내부감사인은 감사업무 수행 중에 수집한 정보와 증거를 사용하여 반드시 실제 상태를 판단해야 한다.

기준과 실제 상태 간의 차이는 반드시 주의를 기울여 추가 평가해야 하는 잠재적 감사업무 발견사항을 의미한다. 초기 분석이 잠재적 감사업무 발견사항을 뒷받침할 충분한 증거를 제공하지 않는 경우, 내부감사인은 추가 분석이 필요한지 여부를 판단하기 위해 전문가로서 정당한 주의를 기울여야 한다.

추가 분석이 필요한 경우, 이에 따라 감사업무 수행 프로그램을 반드시 조정하고, 최고감사책임자의 승인을 받아야 한다.

내부감사인이 추가 분석이 필요하지 않고 평가 기준과 실제 상태 간에 차이가 없다고 판단하는 경우, 내부감사인은 검토 대상 활동의 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스의 효과성에 대해 감사업무 결론에서 반드시 검증을 제공해야 한다.

### 실행을 위한 고려사항

감사업무 수행 프로그램에는 분석을 실시할 필요가 있는 특정 목록이 포함될 수 있다. 그 목록은 다음과 같다.

- 프로세스 또는 업무활동의 정확성이나 효과성 테스트
- 비율, 트렌드 및 회귀 분석
- 현재 기간의 정보와 예산, 예측 또는 이전 기간의 유사 정보 간 비교
- 일련의 정보(예: 기록된 급여 비용 등의 재무 정보와 평균 직원 수의 변화 등의 비재무 정보) 간의 관계 분석
- 내부 벤치마킹, 조직 내 여러 영역 간의 정보 비교
- 외부 벤치마킹, 유사 조직의 정보와 비교

내부감사인은 한 개의 표본만이 아닌 모집단을 전수 검사할 수 있는 소프트웨어 애플리케이션과 같은, 분석의 효율성과 효과성을 개선하는 기술을 이해하고 활용해야 한다.

분석은 평가 기준과 실제 상태 간의 의미 있는 비교를 도출해야 한다. 분석 결과 기준과 상태 사이에 차이가 나타날 경우, 그 차이의 원인과 결과 및 잠재적 발견사항의 중대성을 판단하기 위해 후속 감사 절차를 적용해야 한다. 잠재적 감사 발견사항의 일반적인 예로는 오류, 비리, 불법 행위, 그리고 효율성 또는 효과성을 개선할 수 있는 기회 등이 있다.

내부감사인은 잠재적 발견사항을 평가하고 그 원인, 결과 및 중대성을 결정하기 위해 전문가로서 정당한 주의를 기울여 추가적인 절차의 범위와 유형을 결정한다. 최고감사책임자 및 내부감사방법론은 추가 분석 수행 여부를 결정하기 위한 지침을 제공할 수 있다. 고려할 사항으로 다음이 있다.

- 통제 프로세스의 적정성을 포함한 감사업무 리스크 평가 결과
- 검토 대상 활동 및 잠재적 발견사항의 중대성
- 분석 결과가 잠재적 감사 발견사항을 뒷받침하는 정도
- 추가 평가를 위한 정보의 이용가능성 및 신뢰성
- 추가 분석 수행의 비용 대비 편익

## 적합성 증거의 예시

- 수행한 분석 결과를 문서화한 감사조서 (이용된 데이터 분석 프로그램 또는 소프트웨어, 테스트 모집단, 표본추출 프로세스 및 표본추출 방법을 포함)
- 감사업무 수행 프로그램 및/또는 최종 커뮤니케이션에서 상호 참조된 감사조서
- 최종 커뮤니케이션과 관련된 문서
- 감사업무에 대한 감독자의 검토의견

## 표준 14.3 발견사항 평가(Evaluation of Findings)

### 요건

내부감사인은 개별적인 잠재적 발견사항의 중대성을 반드시 판단해야 한다. 내부감사인은 잠재적 감사 발견사항을 평가할 때, 반드시 경영진과 협업하여 가능한 경우 근본 원인을 식별하고, 잠재적인 영향을 파악하며, 문제의 중대성을 평가해야 한다.

내부감사인은 리스크의 중대성을 판단하기 위해, 리스크의 발생 가능성과 해당 리스크가 조직의 거버넌스, 리스크 관리 또는 통제 프로세스에 미칠 수 있는 충격/영향을 반드시 고려해야 한다.

내부감사인이 조직이 중대한 리스크에 노출되어 있다고 판단하는 경우, 이를 반드시 발견사항으로 문서화하고 커뮤니케이션해야 한다.

내부감사인은 식별한 상황과 확립된 방법론을 바탕으로, 다른 리스크를 발견사항으로 보고할지 여부를 반드시 결정해야 한다.

내부감사인은 최고감사책임자가 수립한 방법론을 적용하여, 개별 감사업무 발견사항의 중대성에 따라 반드시 우선 순위를 정해야 한다.

## 실행을 위한 고려사항

내부감사인은 감사 발견사항의 도출을 위해, 수립된 기준을 검토 대상 활동의 실제 상태와 비교한다. (표준 14.2 정보 분석 및 잠재적 감사 발견사항 참조) 내부감사인은 둘 사이에 차이가 있는 경우, 잠재적 발견사항을 추가로 조사해야 한다. 평가 시 다음을 조사해야 한다.

- 차이의 근본 원인 - 이는 종종 통제 미흡과 관련이 있으며, 해당 상태가 존재하는 직접적인 이유이다. 내부감사인은 가능한 한 근본 원인, 즉 실제 상태를 초래한 기저의 또는 보다 심층적인 이슈를 반드시 파악해야 한다. 근본 원인을 파악하는 가장 간단한 방식은 차이가 존재하는 이유에 대해 일련의 질문을 하는 것이다. 근본 원인을 식별하려면, 차이를 발생시킨 기저의 원인을 더 잘 이해할 수 있는 입장인 경영진과의 협업이 필요하다.
- 차이의 영향을 정량화 하는 방법 - 많은 경우, 차이에 노출된 정도는 내부감사인의 전문가적 판단을 통해 검토 대상 활동 경영진이 제공한 정보를 바탕으로 추정한다. (원칙 4 전문가로서의 정당한 주의 이행 및 해당 표준 참조)

내부감사인은 발견사항의 중대성을 판단하기 위해, 기존 통제의 설계 적정성과 효과성을 식별 및 평가한 후, 통제가 존재함에도 불구하고 남아 있는 리스크인 잔여 리스크의 수준을 결정한다. 내부감사인은 중대한 리스크를 발견사항으로 반드시 커뮤니케이션해야 하는 한편, 그 외의 리스크에 대해서도 발견사항 또는 다른 방식으로 커뮤니케이션할 수 있다.

내부감사인은 모든 내부감사업무 전반에서 일관성을 유지하기 위해 최고감사책임자가 확립한 방법론을 기반으로 발견사항의 우선순위를 정한다. 등급이나 순위는 각 발견사항의 중대성을 설명하는 효과적인 커뮤니케이션 툴(도구)이 될 수 있으며, 경영진이 조치계획의 우선순위를 정하는 데 도움이 될 수 있다. 내부감사인은 중대성을 결정할 때, 다음 사항을 고려해야 한다.

- 리스크의 충격/영향과 발생가능성
- 리스크 허용범위
- 조직에 중요한 다른 추가 요소

최고감사책임자는 내부감사인이 감사 발견사항을 문서화할 때 사용할 수 있는 템플릿(서식)을 제공하여, 다음과 같은 다양한 항목을 적절히 문서화할 수 있도록 한다:

- 기준
- 현재 상태
- 근본 원인(가능한 경우)
- 영향(리스크 또는 잠재적 노출)
- 중대성과 우선순위

발견사항은 검토 대상 활동의 경영진이 내부감사인의 평가 내용을 이해할 수 있도록 간결하고 쉬운 언어로 작성되어야 한다. 발견사항은 실제 상태와 기준 간의 차이를 설명하며, 발견사항의 중대성에 대한 내부감사인의 평가와 판단을 뒷받침하는 문서화된 증거를 제공해야 한다.

## 적합성 증거의 예시

- 발견사항 평가에 사용된 기준을 설명하는 감사조서
- 기준, 상태, 근본 원인(가능한 경우), 영향(리스크 또는 잠재적 노출), 그리고 각 발견사항의 우선순위를 열거한 감사조서

- 발견사항 분석의 근거로 사용된 중요성, 리스크 허용범위 및 비용 편익 분석 요소를 설명하는 감사조서나 기타 문서
- 관련 내부감사방법론, 템플릿(서식) 및 지침
- 최종 감사업무 커뮤니케이션 관련 문서

## 표준 14.4 권고사항 및 조치계획(Recommendations and Action Plans)

### 요건

내부감사인은 다음을 위해 권고사항을 수립할지, 경영진에게 조치계획을 요청할지, 또는 경영진과 협업하여 다음의 조치에 합의할지 반드시 결정해야 한다.

- 설정된 기준과 현재 상태의 차이를 해결
- 식별된 리스크를 수용 가능한 수준으로 완화
- 발견사항의 근본 원인을 해결
- 검토 대상 활동을 강화하거나 개선

내부감사인은 권고사항을 수립할 때, 검토 대상 활동의 경영진과 반드시 논의해야 한다.

내부감사인과 경영진이 감사업무 권고사항 및/또는 조치계획에 대해 합의에 도달하지 못한 경우, 내부감사인은 정해진 방법론에 따라 양측이 자신의 입장과 이유를 표현할 수 있도록 해야 하며, 이를 통해 해결방안을 찾아야 한다. (표준 9.3 감사방법론 참조)

### 실행을 위한 고려사항

내부감사인은 검토 대상 활동에 대한 변경을 실행하고 감독할 권한이 있는 경영진과 발견사항과 잠재적인 권고사항 또는 조치계획에 대해 지체 없이 논의해야 한다. 최고감사책임자는 내부감사인이 적절한 경영진을 식별하는 데 도움이 되는 방법론을 수립할 수 있다. 예를 들어, 이러한 방법론은 특정 역할이나 직급(예: 관리자, 이사 또는 부사장)만이 그러한 권한을 갖도록 요구할 수 있다.

내부감사인은 발견사항을 해결하는 구체적인 시정 조치가 파악되면, 이를 권고사항에 포함하여 커뮤니케이션할 수 있다. 또는, 내부감사인은 경영진이 고려해야 할 몇 가지 방안을 제시할 수 있다. 경우에 따라, 내부감사인은 경영진이 여러 방안을 연구하여 적절한 조치를 결정하도록 권고할 수 있다. 하나의 발견사항에 대해 여러 권고사항 또는 시정 조치가 있을 수 있다.

내부감사인과 검토 대상 활동의 경영진이 감사업무 결과에 대해 의견이 일치하지 않는 경우, 최고감사책임자는 최고경영진과 협력하여 해결책을 모색해야 한다. 또한, 각 당사자의 공식 의견은 최종 커뮤니케이션에 첨부하거나, 요청 시 제공할 수 있다.

내부감사인은 권고사항 및/또는 조치계획의 실행 가능성과 타당성에 대해 평가하고, 경영진과 논의해야 한다. 평가에는 비용 편익 분석과 권고사항 및/또는 조치계획이 조직의 리스크 허용범위 내에서 리스크를 만족스럽게 처리하는지 여부를 결정해야 한다.

내부감사인은 감사업무 발견사항 처리 방식에 대해 반드시 경영진과 협의해야 하지만, 발견사항을 해결하기 위한 조치를 이행하는 것은 경영진의 책임이다. (표준 15.1 최종 감사업무 커뮤니케이션 참조)

## 적합성 증거의 예시

- 각각의 발견사항에 대한 기준, 실태(condition), 근본 원인(가능한 경우), 영향(리스크 또는 잠재적 노출), 권고사항 및/또는 조치계획을 포함한 감사조서
- 발견사항 및 권고사항 및/또는 조치계획의 실행 가능성에 대해 경영진과 논의했음을 입증하는 메모, 감사조서 또는 기타 문서
- 최종 커뮤니케이션 관련 문서

## 표준 14.5 감사업무 결론(Engagement Conclusions)

### 요건

내부감사인은 감사업무 목표 및 경영진의 목표와 관련하여 감사 결과를 요약한 감사 결론을 반드시 도출해야 한다. 감사 결론은 취합된 감사업무 발견사항의 전반적인 중대성에 대한 내부감사인의 전문가적 판단을 요약한 것 이어야 한다.

검증 감사의 결론에는 검토 대상 활동의 거버넌스, 리스크 관리 및/또는 통제 프로세스의 효과성에 관한 내부감사인의 판단이 반드시 포함되어야 하며, 프로세스가 효과적인 경우 이를 인정하는 내용이 포함되어야 한다.

## 실행을 위한 고려사항

최고감사책임자의 내부감사기능에 대한 방법론은 통제의 효과성에 관한 합리적 확신이 존재하는지 여부를 나타내는 평가척도를 제공할 수 있다. 예를 들어, 평가척도는 내부감사인의 평가에 따라 만족, 부분적으로 만족, 개선 필요, 또는 불만족을 나타낼 수 있다. (표준 14.3 발견사항 평가 참조)

결론은 검토 대상 활동과 조직 내에서 발견사항이 미치는 영향에 대한 맥락을 추가할 수 있다. 예를 들어, 일부 발견사항은 개별 활동 차원에서 목표 달성이나 리스크 관리에 중대한 영향을 미칠 수 있지만, 조직 차원에서는 영향을 미치지 않을 수 있다.

자문 감사의 결론은 감사업무 목표와 범위와 일치해야 한다.

## 적합성 증거의 예시

- 감사 결론 전반의 근거를 보여주는 감사조서
- 최종 커뮤니케이션의 결론 진술

## 표준 14.6 감사업무 문서화(Engagement Documentation)

### 요건

내부감사인은 감사 결과를 뒷받침하는 정보와 증거를 반드시 문서화해야 한다. 감사업무와 관련된 정보의 분석 및 평가와 보충 정보는 정보를 잘 알고 있고, 신중한 내부감사인 또는 이와 유사한 수준으로 정보를 보유한 유능한 사람이 동일한 감사업무를 다시 수행했을 때, 동일한 감사 결과에 도달할 수 있도록 반드시 문서화되어야 한다.

내부감사인과 감사업무 감독자는 감사업무 문서의 정확성, 관련성 및 완전성을 반드시 검토해야 한다. 최고감사책임자는 반드시 감사업무 문서를 검토하고, 승인해야 한다. 내부감사인은 관련 법규 및 내부감사부서와 조직의 규정과 절차에 따라 모든 감사업무 문서를 반드시 보관해야 한다.

### 실행을 위한 고려사항

감사조서를 통한 내부감사업무의 문서화는 체계적이고 규율 있는 감사 프로세스에서 중요한 부분이다. 이는 감사 정보를 조직화하여 작업의 재수행을 가능하게 하고, 감사 결과를 뒷받침하기 때문이다. 문서화는 개별 내부감사인을 감독하기 위한 근거를 제공하고, 최고감사책임자와 기타 관계자가 내부감사부서의 업무 품질을 평가할 수 있도록 한다. 또한, 문서화는 내부감사부서가 국제내부감사표준을 준수하고 있음을 입증하는 역할을 한다.

감사업무 문서에는 다음 사항이 포함되어야 한다:

- 감사업무 수행 일자 또는 기간
- 감사업무 리스크 평가
- 감사업무의 목표 및 범위
- 감사업무 수행 프로그램
- 절차 및 데이터 출처에 대한 세부사항을 포함한 분석 설명
- 감사업무 결과
- 감사업무를 수행하고 감독한 개인의 이름이나 이니셜
- 적절한 당사자와 커뮤니케이션한 증거

감사조서는 감사업무 수행 프로그램에서 정한 구조에 따라 구성될 수 있으며, 관련 정보를 상호 참조할 수 있다. 감사조서를 작성하고 문서를 보관하기 위한 시스템 구축을 위해 템플릿(서식) 또는 소프트웨어가 사용될 수 있다. 감사수행 결과는 획득한 정보, 완료된 절차, 감사업무 수행 결과, 그리고 각 단계에 대한 논리적 근거를 포함한 완전한 문서화 자료의 집합이다. 이 문서는 내부감사인이 이사회, 최고경영진, 검토 대상 활동의 경영진을 포함한 이해관계자와의 커뮤니케이션에 있어 주요한 근거가 된다. 가장 중요한 것은, 감사조서가 관련성 있고 신뢰할 수 있으며 충분한 정보를 포함하고 있어, 다른 내부감사인 또는 외부감사인과 같은 신중하고 정보를 갖춘 유능한 사람이 해당 감사업무를 수행한 내부감사인이 도달한 것과 동일한 결론에 도달할 수 있도록 하는 것이다.

일반적으로 감사조서에는 다음이 포함된다.

- 감사계획서
- 주요 검토 대상 프로세스에 대한 프로세스 지도(map), 업무흐름도(flowchart) 또는 서술적 설명
- 수행된 인터뷰 또는 발행된 설문조사의 요약
- 리스크 통제 매트릭스(RCM)
- 수행된 테스트 및 분석의 세부사항
- 감사 발견사항에 대한 감사조서와의 상호 참조가 포함된 감사 결론
- 제안된 후속감사 수행안
- 경영진의 대응방안이 포함된 감사보고서 등 최종 커뮤니케이션 내용

감사조서의 기본 형식:

- 색인 또는 참조 번호
- 검토 대상 활동을 식별하는 제목 또는 표제
- 감사 일자 또는 기간
- 수행한 감사업무의 범위
- 데이터 수집 및 분석의 목적 설명
- 감사조서에 포함된 데이터의 출처
- 데이터 분석에 사용된 데이터 표본의 크기와 선정 방법을 포함한 평가 모집단에 대한 설명(테스트 접근 방식)
- 감사업무를 수행한 내부감사인의 성명
- 검토 의견과 감사업무를 검토한 내부감사인의 성명

## 적합성 증거의 예시

- 수립된 방법론에 따라 수행된 감사업무 내용을 문서화한 감사조서
- 감사조서 및 감독 규정 준수를 검증하는 감사품질에 대한 내부평가 검토 결과

## 원칙 15 감사결과 커뮤니케이션 및 조치계획 모니터링

### (Communicate Engagement Results and Monitor Action Plans)

내부감사인은 감사업무 결과를 적절한 당사자에게 커뮤니케이션하고, 권고사항 또는 조치계획의 이행에 대한 경영진의 진행상황을 모니터링한다.

내부감사인은 감사업무를 완료한 후 최종 커뮤니케이션을 발행하고, 감사 결과를 경영진에게 커뮤니케이션할 책임이 있다. 내부감사인은 검토 대상 활동의 경영진과 지속적으로 커뮤니케이션하여 합의된 조치계획의 이행 여부를 확인한다.

## 표준 15.1 최종 감사업무 커뮤니케이션(Final Engagement Communication)

### 요건

내부감사인은 각 감사업무에 대해 목표, 범위, 권고사항 및/또는 조치계획(해당 시), 그리고 결론을 포함한 최종 커뮤니케이션을 반드시 작성해야 한다.

검증 감사의 최종 커뮤니케이션 내용에는 반드시 다음 사항이 포함되어야 한다:

- 발견사항과 그 중대성 및 우선순위
- 감사범위 제한에 대한 설명(해당 시)
- 검토 대상 활동의 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스의 효과성에 관한 결론

최종 커뮤니케이션에는 발견사항에 대해 조치를 취할 책임이 있는 개인과 조치가 완료되어야 하는 일자를 반드시 명시해야 한다.

내부감사인은 경영진이 최종 커뮤니케이션 실시전에 발견사항을 해결하기 위한 조치를 시작했거나 완료했음을 인지한 경우, 최종 커뮤니케이션에 해당 조치 내용을 반드시 언급해야 한다.

감사보고서 등 최종 커뮤니케이션 내용은 표준 11.2 효과적인 커뮤니케이션에 설명된 대로 정확하고, 객관적이며, 명확하고, 간결하며, 건설적이고, 완전하며, 시기적절해야 한다.

내부감사인은 최종 커뮤니케이션 전에 최고감사책임자가 검토하고 승인했음을 반드시 보장해야 한다.

최고감사책임자는 반드시 감사결과가 충분히 고려될 수 있도록 보장할 수 있는 관련자에게 최종 커뮤니케이션을 배포해야 한다. (표준 11.3 감사결과 커뮤니케이션 참조)

감사업무가 국제내부감사표준에 따라 수행되지 않은 경우, 최종 감사업무 커뮤니케이션에는 다음과 같은 부적합에 관한 세부내용을 반드시 공개해야 한다:

- 부적합 표준 내용
- 부적합한 사유
- 부적합이 감사 발견사항 및 결론에 미친 충격/영향

### 실행을 위한 고려사항

최종 감사업무 커뮤니케이션에는 해당 감사업무가 국제내부감사표준을 준수하여 수행되었다는 진술을 반드시 포함해야 한다. 내부감사업무의 국제내부감사표준 준수 진술은 감사업무 감독과 감사품질 평가 및 개선 프로그램(QAIP)의 결과로 입증할 수 있는 경우에만 적절하다.

최종 감사업무 커뮤니케이션 스타일과 형식은 조직마다 다를 수 있다. 최고감사책임자는 템플릿(서식)과 절차를 제공할 수 있다.

최종 커뮤니케이션은 검토 대상 활동에 대해 얼마나 알고 있는지, 발견사항과 결론이 어떤 영향을 미치는지, 정보를 어떻게 활용할 계획인지에 따라 형식, 내용 및 세부 수준을 특정 대상에게 맞춤화하여 다양한 버전으로 발행될 수 있다.

최종 커뮤니케이션이 보고서 형태로 발행될 때, 최종 커뮤니케이션에는 기본 요건 외에 다음과 같은 구성요소가 추가로 포함될 수 있다:

- 제목
- 감사실시 배경(검토 대상 활동에 대한 간략한 개요)
- 검토 대상 활동의 긍정적 측면 및/또는 협조에 대한 감사의 표현
- 최종 감사업무 커뮤니케이션 배포 대상 목록

최종 커뮤니케이션 검토 시 다음 사항을 확인해야 한다.

- 수행 및 문서화한 업무가 감사업무의 목표 및 범위, 그리고 국제내부감사표준(적합성 주장 시)에 부합함 (표준 8.3 감사품질 및 12.1 감사품질에 대한 내부평가 참조)
- 감사업무 결과는 명확하게 기술되어 있으며, 관련성 있고 신뢰할 수 있으며 충분한 정보에 의해 뒷받침됨 (표준 14.1 정보 분석 및 평가를 위한 정보 수집 참조)
- 검토 대상 활동의 경영진과 커뮤니케이션해야 하는 요건이 충족됨

최고감사책임자는 최종 감사업무 커뮤니케이션을 누구에게 어떻게 배포할지 결정한다. 구두 설명 시에는 일반적으로 디지털 혹은 인쇄본 및/또는 서면보고서를 함께 제공한다.

## 적합성 증거의 예시

- 서면으로 작성된 최종 커뮤니케이션
- 최종 커뮤니케이션을 구두로 실시하는 경우, 프레젠테이션 슬라이드 및/또는 회의록
- 최종 커뮤니케이션 내용이 검토 및 승인되었음을 보여주는 기록
- 검토 대상 활동 조직과 커뮤니케이션 할 요건이 충족되었음을 보여주는 기록

## 표준 15.2 권고사항 또는 조치계획 이행 확인(Confirming the Implementation of Recommendations or Action Plans)

### 요건

내부감사인은 경영진이 내부감사인의 권고사항이나 조치계획을 수립된 방법론에 따라 이행했는지 반드시 확인해야 한다. 이 방법론에는 다음이 포함된다.

- 이행에 대한 진척상황 문의
- 리스크 기반 접근방식(RBA)을 이용하여 후속 평가 수행
- 경영진의 조치 진행상황을 이행 추적 시스템에 업데이트

이러한 절차의 범위는 발견사항의 중대성을 반드시 고려해야 한다.

경영진이 정해진 완료 일정에 따라 조치를 이행하지 않은 경우, 내부감사인은 반드시 경영진으로부터 설명을 받아 문서화하고, 최고감사책임자와 이러한 이슈에 대해 논의해야 한다. 최고감사책임자에게는 최고경영진이 지연 또는 조치의 부재로 인해 리스크 허용범위를 초과하는 리스크를 수용했는지 여부를 판단할 책임이 있다. (표준 11.5 리스크 수용에 대한 커뮤니케이션 참조)

## 실행을 위한 고려사항

내부감사인은 경영진의 조치계획이 정해진 일정에 따라 이행되었는지 소프트웨어 프로그램, 스프레드시트 (spreadsheet), 또는 시스템을 사용하여 추적할 수 있다. 또한, 추적 시스템은 조치계획이 미완료 상태인지 또는 기한이 경과했는지 나타내며, 내부감사인이 이사회 및 최고경영진과 커뮤니케이션할 수 있는 유용한 도구를 제공한다. 또한, 프로그램이나 시스템은 리스크 평가에서 조치계획의 완료까지 업무흐름을 자동화할 수 있다. 예를 들어, 업무흐름에는 완료일이 다가오는 조치계획에 대해 적절한 당사자에게 자동으로 이메일을 통지하는 기능이 포함될 수 있다.

경영진의 조치계획 이행을 확인하는 방법론에는 경영진의 조치가 감사 발견사항을 효과적으로 해결했는지 확인하기 위한 후속 평가를 수행할 시기를 결정하는 기준이 포함되어야 한다. 후속 평가는 리스크의 중대성에 따라 완료된 조치계획 중 선택적으로 수행할 수 있다. 특정 상황에서는 규제기관이 경영진의 조치계획에 대한 보고를 요구할 수도 있다.

경영진이 대체 조치계획을 결정하고, 내부감사인이 이 계획이 원래의 조치계획보다 만족스럽거나 더 나은 것으로 동의한 경우, 이 계획이 완료될 때까지 진척상황을 반드시 추적해야 한다.

## 적합성 증거의 예시

- 정기적으로 업데이트되는 추적 시스템(예: 스프레드시트, 데이터베이스 또는 기타 툴(도구))로, 발견사항, 관련 시정조치 계획, 이행 상태 및 내부감사의 확인을 포함
- 이사회 및 최고경영진에게 보고하기 위한 시정조치 상태 보고서

# 공공 부문의 국제내부감사표준 적용

## (Applying the Global Internal Audit Standards in the Public Sector)

국제내부감사표준은 모든 내부감사부서에 적용되지만, 공공 부문의 내부감사인은 민간 부문과는 다른 거버넌스, 조직 및 자원 구조 하의 정치적 환경에서 일한다. 이러한 구조의 특성과 관련 조건은 내부감사부서가 운영되는 정부의 관할권 및 수준에 따라 영향을 받을 수 있다. 또한, 공공 부문에서 사용되는 일부 용어는 민간 부문의 용어와 다를 수 있다. 이러한 차이점은 공공 부문의 내부감사부서가 국제내부감사표준을 적용하는 방식에 영향을 미칠 수 있다. 이러한 이유로, 공공 부문의 내부감사부서에 대한 감사품질에 대한 외부평가는 공공 부문 활동 및 거버넌스 구조에 대해 잘 알고 있는 평가 팀이 수행해야 한다. (표준 8.4 감사품질에 대한 외부평가 참조)

공공 부문은 법률, 규정, 행정 명령 및 규칙, 그리고 조직이 운영되는 사법관할권에 특화된 기타 규제 요구사항을 포함하는 법적 틀에 기반하고, 설립되며, 이에 의해 지배된다.

국제내부감사표준 전체에서 "법률 및/또는 규정"이라는 용어는 이러한 법적 체계를 나타낸다. 이는 내부감사부서의 권한, 조직 내 위치, 보고 관계, 업무 범위, 재정 및 기타 요건을 규정할 수 있다. 이러한 법적 권한을 통해 공공 부문의 내부감사부서는 다음 사항에 중점을 두어야 한다.

- 법률 및/또는 규정의 준수를 보장
- 정부 프로세스 및 프로그램의 효율성, 효과성, 경제성을 향상시킬 수 있는 기회를 식별
- 공공 자원이 적절하게 보호되고, 공평한 방식으로 서비스를 제공하기 위해 적절하게 사용되고 있는지 확인
- 조직의 성과가 전략적 목적 및 목표와 일치하는지 평가

아래에서는 공공 부문의 내부감사인에 대해 국제내부감사표준의 적용이 달라질 수 있는 상황을 설명하고 있다.

### 법률 및/또는 규정

최고감사책임자는 내부감사부서가 국제내부감사표준의 모든 조항을 온전히 준수하는 데 영향을 미칠 수 있는 법률 및/또는 규정에 대해 반드시 인지해야 한다. 내부감사부서가 법률 및/또는 규정의 요건과 국제내부감사표준의 취지를 충족하고 있다는 것을 설명하기 위해 현장 또는 기타 문서화된 정보를 이용할 수 있다. 준수가 불가능할 경우, 최고감사책임자는 그 사유를 문서화하고, 적절하게 공개하며, 국제내부감사표준의 다른 요구사항은 반드시 준수해야 한다. (표준 4.1 국제내부감사표준과의 적합성, 6.1 내부감사 임무, 6.2 내부감사현장, 8.3 감사품질, 8.4 감사품질에 대한 외부평가, 12.1 감사품질에 대한 내부평가, 15.1 최종 감사업무 커뮤니케이션 참조)

다음 목록은 법률 및/또는 규정이 공공 부문 내부감사부서가 국제내부감사표준을 준수하는 능력에 영향을 미칠 수 있는 상황을 설명한다.

- 법률 및/또는 규정이 내부감사의 권한 및 현장으로 작용하는 경우, 최고감사책임자는 이를 개정할 권한이나 능력이 없을 수도 있다. 그 결과, 표준 6.1 내부감사 임무에서 언급된 권한을 정기적으로 검토하여 업데이트 하는 요건이 보장되지 않을 수 있다. 그러나, 최고감사책임자는 법률 및/또는 규정의 준수를 위해 확립된 경로가 정확하게 정의되었는지 확인하기 위해 해당 권한과 현장을 주기적으로 검토하고 이를 문서화할 수 있다.
- 공시에 관한 법률 및/또는 규정은 대중에게 공개해야 하는 문서 유형과 공개할 수 없는 문서 유형을 규정할 수 있다. 공공 부문 내부감사부서의 방법론에는 이러한 요구사항이 포함되어야 한다. (표준 5.1 정보의 이용, 5.2 정보의 보호 참조)
- 법률 및/또는 규정에 따라 최고감사책임자가 이사회와 가질 수 있는 비공개 논의의 유형이 제한될 수 있다. (용어집 '이사회'의 정의, 표준 6.3 이사회 및 최고경영진의 지원, 7.1 조직의 독립성 참조)
- 법률 및/또는 규정에 따라 공공 부문의 내부감사부서는 내부감사 결과를 공개 석상에서 발표해야 할 수 있다. 최종 커뮤니케이션의 배포 방법론은 이러한 요구사항을 준수해야 한다. (표준 11.2 효과적인 커뮤니케이션, 15.1 최종 감사업무 커뮤니케이션 참조)
- 공공 부문에서는 외부 검증 제공자가 법적으로 지정되는 경우가 많다. 일부 사법관할권에서는 최고 감사 기관의 권한이 내부감사부서의 권한보다 우선할 수 있으며, 내부감사부서는 사전에 정해진 계획에 따라 최고감사기관과 합동 작업을 수행해야 할 수도 있다. 표준 11.1 이해관계자와의 관계 구축 및 커뮤니케이션에 따르면, 내부감사부서는 외부 검증 제공자와 협력해야 하며, 이 권한이 조정 역할보다 우선할 수 있다. (표준 6.1 내부감사 임무, 9.5 조정 및 의존 참조)

공공 부문의 내부감사인인 사법관할권 내 일반 대중뿐만 아니라 임명직 및 선출직 공무원 등 광범위한 이해관계자 기반을 보유하고 있다. 내부감사부서는 법적으로 대중에 대한 책임성과 투명성을 유지하도록 요구될 수도 있다. 내부감사인은 이해관계자에게 적절한 서비스를 제공하기 위해, 내부감사 서비스를 계획하고 수행할 때 대중의 의견을 고려할 수 있다. 대중의 의견은 사회기간시설, 대중교통 시스템, 공원 및 휴양 시설, 건축 허가 절차 등과 같은 정부 서비스 사용자가 제공할 수 있다. (표준 9.4 내부감사 계획, 11.1 이해관계자와의 관계 구축 및 커뮤니케이션, 13.2 감사업무 리스크 평가 참조)

## 거버넌스 및 조직 구조

공공 부문의 내부감사부서는 다양한 지배 구조 하에서 운영된다. 일부 공공 부문 조직은 조직 내부와 외부 모두에서 다층적인 거버넌스를 적용 받을 수 있으며, 이로 인해 최고감사책임자의 보고관계뿐만 아니라 감사부서의 감독 및 재정 조달이 복잡해질 수 있다.

국제내부감사표준은 "이사회" 및 "최고경영진"과 관련된 책임을 언급하고 있다. 용어집에서는 공공 부문의 다양한 거버넌스 구조를 포괄하는 개념을 사용하여 "이사회"를 정의하고 있다. 공공 부문의 이사회는 정책 결정 기구일 수도 있기 때문에, 국제내부감사표준에 기술된 대로 최고감사책임자 및 내부감사부서에 대한 권한을 갖지 않을 수 있다. 예를 들어, 이러한 기구는 최고감사책임자를 임면(임용과 면직)하거나 보수를 책정하지 못할 수 있다. 이러한 경우에도 이사회는 성과 평가 및 최고감사책임자의 임면 결정과 관련하여 경영진에게 의견을 제시해야 한다. 다른 공공 부문 조직에서는 "최고경영진"이 국제내부감사표준과 다르게 정의될 수 있다. 이 용어가 검토 대상 활동의 경영진을 지칭하는데 사용되는 경우, 내부감사부서의 업무에 대한 간섭 리스크를 완화하기 위해, 독립성 보호조치를 마련해야 한다.

최고감사책임자는 선출직 공무원이 직접적인 감독 책임을 갖고 있지 않는 한, 내부감사부서를 직접적으로 감독하는 이사회 및 최고경영진과 먼저 상의하지 않고 선출직 공무원의 지시를 따르는 것을 피해야 한다.

다음 예시는 내부감사부서가 일부 국제내부감사표준의 적용을 조정해야 할 수 있는 거버넌스 및 조직 구조를 설명한다(본 목록이 전체 사항을 포함한 것은 아님).

- 내부감사부서가 조직의 다른 부문과 분리될 수 있으며, 최고감사책임자는 이사회 역할을 하는 입법기관에 직접 보고할 수 있다.
- 내부감사부서는 정부 기관의 최상위 수준에 배치될 수 있으며, 최고감사책임자는 해당 기관의 수장에게 직접 보고한다.
- 내부감사부서는 조직을 구성하는 하부 조직(예: 정부 기관 내 부서 또는 기타 단위)에 배치될 수 있으며, 최고감사책임자는 조직의 수장이나 비상임/감독위원회에 보고한다. 이는 계층적 거버넌스 구조가 존재하고, 둘 이상의 관리 기관이 있는 경우 해당될 수 있다.
- 최고감사책임자는 사법관할권 내의 유권자에 의해 선출 및 연임되며, 조직 내 특정 감독 기관이나 감독자에게 보고하지 않는 경우 내부감사부서는 조직의 다른 부문과 분리될 수 있다.
- 내부감사부서는 조직 내 하위 부서에 배치될 수 있으며, 최고감사책임자는 해당 부서의 간부 1인에게 보고한다.

이러한 상황 중 일부는 국제내부감사표준의 독립성 요건을 충족하지 못하지만, 경영진으로부터 독립적인 일반 위원으로 구성된 감사위원회를 설립하여 독립성을 보호하고 지속적인 감독, 조언 및 피드백(의견)을 제공할 수 있다. (표준 6.2 내부감사헌장, 6.3 이사회 및 최고경영진의 지원, 원칙 7 독립성 보장 및 해당 표준, 표준 8.1이사회와의 상호작용 참조)

## 재정 조달

공공 부문에서 내부감사부서의 재정 조달 프로세스는 매우 다양하다. 일부 거버넌스 및 조직 구조에서는 이사회와 최고경영진에게 예산에 대한 권한을 부여하지 않는다. 이러한 상황은 최고감사책임자가 이사회 및 최고경영진에게 예산 승인을 요청할 수 없게 하며, 조직 내 다른 재정 조달 우선순위에 따라 추가 재원을 신청하거나 확보할 수 있는 능력이 제한된다.

예를 들어, 공공 부문의 일부 내부감사부서는 이사회나 입법기관에 독립적인 예산 신청 품의서를 제출하여 승인을 받을 수 있다. 타 부서의 예산은 더 큰 조직 예산의 일부이며, 내부감사부서에 재원을 할당하는 일은 해당 조직의 수장이 결정하며, 종종 외부 입법기관의 승인을 받는다. 어떠한 경우에도 최고감사책임자는 필요한 재원에 대해 이사회의 지원을 요청할 수 있다.

법률 및 규정에 따라 예산이 정해져 있는 경우에도 최고감사책임자는 예산 관리와 관련하여 국제내부감사표준의 기타 요구사항을 반드시 준수해야 한다. (표준 6.3 이사회 및 최고경영진의 지원, 7.1 조직의 독립성, 8.2 감사자원, 10.1 재무자원 관리 참조)

공공 부문에서 다음과 같은 상황은 최고감사책임자가 할당된 재원의 운용 방식을 제한할 수 있다.

- 직위 분류 체계 및/또는 노동 협약에서는 직위에 수반되는 지식, 스킬 및 책임을 기반으로 분류된 각각의 직위에 대해 급여 범위를 정하는 경우가 많으며, 이는 개별 직원에 대한 보수를 결정하는 최고감사책임자 또는 이사회의 권한을 제한한다. 이러한 상황에서 최고감사책임자는 표준 10.2 인적자원 관리에 기술된 대로 인사 부서와 협업해야 한다.

- 내부감사부서는 조직에 대해 승인된 소프트웨어만 사용해야 할 수도 있으며, 이로 인해 내부감사부서를 지원하는 기술을 확보하는 최고감사책임자의 능력이 제한될 수 있다. 공공 부문의 내부감사부서는 이사회를 부서의 기술적 요구사항을 후원하는 옹호자로서 관여하게 해야 하며, 국제내부감사표준을 준수하면서 가능한 가장 효율적인 방법으로 감사계획을 달성하기 위해 이용 가능한 소프트웨어를 사용해야 할 수도 있다. (표준 10.3 기술 자원 참조)
- 재정적 제약 때문에 최고감사책임자가 외부 품질 평가 수행을 위해 적절한 재원을 확보할 수 없는 경우, 공공 부문의 내부감사부서는 외부 품질 평가를 위해 동료(peer) 프로그램에 참여하여 혜택을 얻을 수 있다. (표준 8.4 감사품질에 대한 외부평가 및 10.1 재무자원 관리 참조)
- 외부 기관이나 감독 기관이 공공 부문의 내부감사부서에 재원을 제공하는 경우, 최고감사책임자는 그러한 기관에 최종 감사업무 커뮤니케이션을 제공해야 할 수도 있다. (표준 11.1 이해관계자와의 관계 구축 및 커뮤니케이션, 11.2 효과적인 커뮤니케이션, 15.1 최종 감사업무 커뮤니케이션 참조)

## IIA 소개

세계내부감사인협회(IIA)는 전 세계적으로 245,000이상의 회원을 보유하고 있으며, 190,000개 이상의 국제공인내부감사사(CIA®) 자격을 부여한 비영리 국제 전문 협회입니다. 1941년에 설립된 IIA는 전 세계 내부감사 분야의 표준, 자격인증, 교육, 연구 및 기술 지침을 선도하는 기관으로 인정받고 있습니다.

©2024 세계내부감사인협회(IIA). 판권 소유. 복제를 원하시면 [copyright@theiia.org](mailto:copyright@theiia.org)로 문의하시기 바랍니다.



The Institute of  
**Internal Auditors**

1035 Greenwood Blvd., Suite 401  
Lake Mary, FL 32746 USA  
[theiia.org](http://theiia.org)