제 3 자

Topical Requirement

주제별 요건 사용자 가이드

The Institute of
Internal Auditors

Contents

주제별 요건 개요

주제별 요건(Topical Requirements)은 국제내부감사직무수행체계(International Professional Practices Framework, IPPF)®의 필수적인 구성요소이며, 국제내부감사표준(Global Internal Audit Standards)™ 및 국제지침(Global Guidance)과 함께 이 체계를 구성한다. 세계내부감사인협회(The Institute of Internal Auditors)는 주제별 요건이 국제내부감사표준과 함께 사용되어야 하며, 이 표준이 필수적인 실무를 규정하는 권위 있는 기준을 제공한다고 규정한다. 더 자세한 정보는 이 안내서 전반에 걸쳐 참조된 국제내부감사표준을 통해 확인할 수 있다.

주제별 요건은 내부감사인이 주요 리스크 영역을 다루는 방식을 정형화하여, 내부감사직무의 품질과 일관성을 증진한다. 주제별 요건은 최소 기준을 설정하고, 해당 요건과 관련된 검증 서비스(assurance services)를 수행하기 위한 적절한 기준을 제공한다. (국제내부감사표준 13.4 평가 기준) 주제별 요건 준수는 검증 서비스에 대해서는 필수사항(mandatory)이며, 자문서비스(advisory services)에 대한 평가 시에는 권장사항(recommended)이다. 주제별 요건은 검증업무 수행 시 고려해야 할 모든 잠재적 측면을 다루기 위한 것이 아니라, 해당 주제에 대한 일관되고 신뢰할 수 있는 평가를 가능하게 하는 최소한의 요건을 제공하기 위한 것이다.

주제별 요건은 IIA 의 3 선 모델(Three Lines Model) 과 국제내부감사표준과 부합한다. 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스는 주제별 요건의 주요 구성요소이며, 이는 국제내부감사표준 9.1 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스의 이해와 일치한다. 3 선 모델에서 거버넌스는 이사회/지배기구와 연계되고, 리스크 관리는 제 2 선에 연계되며, 통제 또는 통제 프로세스는 제 1 선에 연계된다. 경영진이 제 1 선과 제 2 선을 모두 대표하지만, 내부감사부서는 독립적이고 객관적인 검증 제공자로서 제 3 선에 위치하며 이사회/지배기구에 보고한다. (국제내부감사표준 원칙 8 이사회의 감독)

주제별 요건의 적용 가능성, 리스크 및 전문가적 판단

내부감사부서는 주제별 요건이 존재하는 사안에 대해 검증업무(assurance engagements)를 수행하거나, 다른 검증업무 수행 중 주제별 요건의 일부가 식별되는 경우 반드시 해당 요건을 준수해야 한다.

국제내부감사표준에 설명된 대로, 리스크 평가(risk assessment)는 최고감사책임자(Chief Audit Executive, CAE)의 감사계획 수립에서 중요한 부분이다. 내부감사계획에 포함할 검증업무를 결정하기 위해서는 조직의 전략, 목표 및 리스크를 최소 연 1 회 평가해야 한다. (국제내부감사표준 9.4 내부감사 계획) 개별 검증업무를 계획할 때, 내부감사인은 해당 업무와 관련된 리스크를 반드시 평가해야 한다. (국제내부감사표준 13.2 업무 리스크 평가)

리스크 기반 내부감사계획 수립 과정에서 특정 주제별 요건의 대상이 식별되어 감사계획에 포함된 경우, 해당 감사업무에 주제별 요건을 적용하여 해당 주제를 평가해야 한다. 또한, 내부감사인이 감사업무를 수행하는

과정에서 (계획에 포함되었든 아니든) 주제별 요건의 요소가 식별되는 경우, 해당 감사업무의 일부로 주제별 요건의 적용 가능성을 평가해야 한다. 마지막으로, 당초 계획에 포함되지 않았으나 해당 주제를 포함하는 감사업무가 요청된 경우, 주제별 요건의 적용 가능성을 반드시 평가해야 한다.

주제별 요건의 적용에 있어 전문가적 판단은 핵심적인 역할을 수행한다. 리스크 평가는 최고감사책임자(CAE)가 내부감사계획에 어떤 감사업무를 포함할지 결정하는 데 중요한 근거가 된다. (국제내부감사표준 9.4 내부감사 계획) 또한, 내부감사인은 전문가적 판단을 통해 각 감사업무 내에서 어떤 측면을 포함할지 결정한다. (국제내부감사표준 13.3 감사업무 목표 및 범위, 13.4 평가 기준, 13.6 감사업무 수행 프로그램)

주제별 요건의 각 요건에 대한 적용 가능성 평가 증거는, 제외된 요건의 사유를 설명하는 근거를 포함하여 반드시 보관해야 한다. 주제별 요건 준수는 국제내부감사표준 14.6 감사업무 문서화에 설명된 바와 같이 감사인의 전문가적 판단에 따라 반드시 문서화되어야 한다.

주제별 요건은 고려해야 할 통제 프로세스의 기준선을 제시하지만, 해당 리스크 주제를 매우 높게 평가하는 조직은 추가적인 측면을 평가해야 할 수도 있다.

내부감사 기능이 주제별 요건 대상에 대한 감사업무를 수행하는 데 필요한 역량을 보유하지 못한 경우, 최고감사책임자는 자원 확보 방법을 결정하고, 이러한 제한사항의 영향과 자원 부족에 대한 해결 방안을 이사회 및 최고경영진에게 적시에 커뮤니케이션해야 한다. 자원을 어떻게 확보하든지 관계없이, 최고감사책임자는 내부감사 기능이 주제별 요건을 준수할 최종적인 책임을 가진다. (국제내부감사표준 3.1 감사역량, 7.2 최고감사책임자의 자격, 8.2 감사자원, 10.2 인적자원 관리 참조)

업무 수행, 문서화 및 보고

주제별 요건을 적용할 때, 내부감사인은 국제내부감사표준을 반드시 준수해야 하며, 영역 V: 내부감사 서비스 수행에 맞춰 업무를 수행해야 한다. 국제내부감사표준 영역 V 는 감사업무 계획 수립(원칙 13 효과적인 감사계획 수립), 감사업무 수행(원칙 14 감사업무 수행), 그리고 감사 결과 커뮤니케이션(국제내부감사표준 원칙 15 감사 결과 커뮤니케이션 및 조치계획 모니터링)에 대해 설명한다.

주제별 요건은 일관되고 고품질의 내부감사 실무를 지원하도록 설계되었다. 다만, 현지의 법률·규정, 감독당국의 기대사항 또는 기타 전문적으로 인정된 프레임워크에 따라 추가적이거나 보다 구체적인 요건이 부과될 수 있다. 내부감사인은 국제내부감사표준 1.3 법적 및 윤리적 행동에 따라, 요구되는 공시를 포함하여 조직이 속한 산업 및 관할권과 관련된 법률 및/또는 규정을 반드시 이해하고 준수해야 한다. 내부감사인은 이러한 추가 요건들을 이미 감사 프로그램과 테스트 절차에 반영했을 수 있으며, 감사 범위가 충분히 충족되도록 이를 주제별 요건과 비교·조정하여야 한다.

주제별 요건의 적용 범위는 감사인의 전문가적 판단에 따라 내부감사 계획 또는 감사업무 문서에 문서화할 수 있다. 하나 이상의 내부감사 업무가 해당 요건을 충족할 수 있으며, 모든 요건이 반드시 적용되는 것은 아니다. 적용 가능성을 검토한 사실을 입증할 수 있는 증거를 보존하여야 하며, 일부 요건을 제외한 경우에는 그 제외 사유를 명시한 합리적 근거를 포함하여야 한다.

품질 검증

국제내부감사표준(Standards)은 최고감사책임자(CAE)에게 내부감사 기능의 모든 측면을 포괄하는 감사품질 평가 및 개선 프로그램(QAIP)을 개발, 실행, 유지되도록 요구한다(국제내부감사표준 8.3 감사품질). 그 결과는 이사회와 최고경영진에게 반드시 보고되어야 한다. 보고 내용에는 내부감사 기능이 국제내부감사표준을 준수하는지 여부와 성과 목표의 달성 여부가 포함되어야 한다.

주제별 요건의 준수 여부는 감사품질 평가 시 평가된다.

제 3 자

제 3 자(third party)란 조직("원청조직")이 제품이나 서비스를 확보하기 위해 비즈니스 관계를 수립하는 외부의 개인, 그룹, 또는 법인을 말한다. 이러한 관계는 제품, 서비스, 노동, 제조, 또는 데이터 저장, 처리, 유지보수와 같은 정보 기술 솔루션을 조직에 제공하기 위해 계약, 합의 또는 기타 수단을 통해 공식화될 수 있다.

> **Note**
>
> 주제별 요건은 국제내부감사표준에서 정의된 일반적인 내부감사 용어를 사용한다. 독자는 용어와 정의를 표준의 용어집에서 참조해야 한다.

"제 3 자(third party)"라는 용어는 산업이나 기타 상황에 따라 다르게 정의되고 사용될 수 있다. 각 내부감사 기능은 원청조직(제 3 자 계약을 체결하는 조직)이 제 3 자를 정의하는 방식에 따라 주제별 요건을 적용하는 데 있어 전문적 판단을 활용할 수 있는 유연성을 가진다. 제 3 자 주제별 요건과 사용자 안내서에서 '제 3 자'라는 용어는 판매업체, 공급업체, 계약자, 하도급업체, 아웃소싱 서비스 제공자, 기타 대행사, 컨설턴트를 포함한다. 또한 '제 3 자'는 제 3 자와 제 3 자의 재하도급업체('하위 하도급업체', '제 4 자', '제 5 자', 또는 'N 차 당사자'로 불림) 간의 계약을 포함한 모든 관계를 포괄한다.

본 주제별 요건은 규제기관, 대리인, 중개인, 투자자, 수탁자/이사회 구성원, 공공서비스, 일반 대중 등 원청조직과 간접적 외부 관계나 이해관계, 관여, 또는 임직원 등 내부 서비스 제공자와 같은 내부 관계는 대상으로 하지 않는다.

'제 3 자(third party)'라는 용어는 산업이나 상황에 따라 정의와 사용 방식이 달라질 수 있다. 내부감사인은 이러한 점을 고려하여 유연하게 접근해야 한다. 내부감사인은 제 3 자(Third Party)에 대한 원청조직의 정의에 부합하도록 주제별 요건을 적용·조정할 수 있는 재량을 가지며, 이를 수행함에 있어 전문적 판단에 따라야 한다.

조직의 제 3 자 관계 관리를 위한 프로세스 효과성은 조직 전반 및/또는 하나 이상의 개별 계약, 합의 또는 관계 수준에서 평가할 수 있다. 내부감사인은 조직의 제 3 자 정책, 절차, 프로세스, 체계, 그리고 거래 생애주기에 대한 이해를 높이기 위해 하향식 접근법(top-down approach)을 활용해야 한다. 내부감사인은 산업, 조직, 및 감사대상 주제의 특성에 따른 제 3 자 리스크의 미묘한 차이를 이해하기 위해 전문적 판단을 발휘하여야 한다. 국제내부감사표준 5.1 정보의 이용에 따라, 내부감사인은 자신이 접근할 수 있는 제 3 자 정보와 관련된 모든 정책 및 절차를 인지하고 준수해야 한다.

주제별 요건은 내부감사 기능이 제 3 자 및/또는 원청조직과 제 3 자 간의 계약 또는 합의에 의해 허용된 재하도급 관계(제 4 자 또는 그 이상의 하위 단계 포함)에 대해 검증 업무를 수행하는 경우 적용된다. 내부감사인은 아래 리스크 관리 섹션에서 설명된 바와 같이 리스크에 따라 제 3 자 및 하위 단계 당사자의 우선순위를 정해야 한다. 내부감사인은 리스크 평가 결과에 따라 모든 요건을 적용해야 하며, 제외된 사항은 반드시 문서화해야 한다.

제 3 자 주제별 요건 및 사용자 안내서는 조직과 제 3 자 관계의 단계를 지칭하며, 이는 거래 생애주기 단계(life cycle stages)로도 알려져 있다: 선정(selecting), 계약 체결(contracting), 거래 개시 절차(onboarding), 모니터링(monitoring), 그리고 거래 종료 절차(offboarding). 일부 산업에는 자체적인 거래 생애주기 버전이 있지만, 본 단계들은 제 3 자 주제별 요건 및 사용자 안내서에서 사용된다:

- 선정: 제 3 자의 필요성 판단, 이용 계획, 선정 실사(due diligence)를 위한 프로세스를 포함한다. 또한, 선정 시에는 잠재적 제 3 자 및 계약을 맺은 제 3 자의 리스크를 평가하는 것을 포함해야 한다.
- 계약 체결: 제 3 자와 법적 계약을 작성·협상·승인·이행하기 위한 실사 프로세스를 포함한다.
- 거래 개시 절차: 제 3 자가 계약 또는 합의 조건을 이행할 수 있도록 기반을 마련하는 것으로, 계약 체결 시점부터 시작된다.
- 모니터링: 계약이 체결되고 승인된 후, 제 3 자에 대한 운영 과정 관리 및 지속적인 모니터링 프로세스를 포함한다. 이 접근 방식은 일반적으로 체계적이며 리스크 기반이어야 하며, 지속적인 개선을 고려해야 한다. 모니터링은 필요한 경우 진행 중인 제 3 자 계약이나 합의를 갱신하는 것을 포함한다.
- 거래 종료 절차: 계약 및 합의를 종료하고, 리스크를 기반으로 우선순위가 지정된 제 3 자에 대한 출구 전략을 마련하며, 필요한 경우 관계를 해지하는 프로세스를 포함한다. 이 프로세스는 일반적으로 리스크 기반 접근 방식을 사용하며 공식적인 출구 계획을 포함할 수 있다.

원청조직은 하나 이상의 목표 달성을 위해 제 3 자를 활용하는 경우에도, 목표 달성과 관련된 리스크에 대한 책임을 여전히 보유한다. 제 3 자 활용은 조직의 일부 프로세스 수행 비용을 절감할 수 있으나, 제 3 자의 통제활동에 대한 원청조직의 가시성과 권한이 제한됨에 따라 운영 리스크가 발생할 수 있다. 제 3 자가 계약을 이행하지 않거나, 비윤리적 행위에 관여하거나, 업무 중단을 겪는 경우, 원청조직은 그로 인한 영향을 받을 수 있다.

원청조직은 적절한 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 절차를 통해 리스크를 식별, 평가 및 관리해야 한다. 제 3 자와 관련된 리스크의 유형과 예시는 다음과 같다:

- 전략 리스크: 조직의 미션 및/또는 상위 목표 달성 역량, 또는 인수합병 영향 관리 역량 등
- 평판 리스크: 환경 훼손 또는 원청조직과 고객, 고객사, 이해관계자 간의 관계 및 신뢰 손상 등
- 윤리 리스크: 진실성 결여, 이해상충, 리베이트, 부패 등
- 운영 리스크: 물리적 보안 및 정보 보안, 내부자 위협, 서비스 중단, 목표 미달성 등
- 재무 리스크: 제 3 자의 지급불능 및 사기 등

- 컴플라이언스 리스크: 해당 지역, 국가 및 국제 규제 요건 준수와 관련된 리스크
- 사이버보안 및 기타 데이터 보호 리스크: 민감 데이터의 침해 및 유출 등
- 정보기술 리스크: 핵심 운영을 지원하는 서비스 부족 등
- 법률 리스크: 이해상충, 분쟁, 계약 위반으로 인한 소송 등
- 지속가능성 리스크: ESG(환경·사회·거버넌스) 관련 리스크. 예를 들어 조직이 자연환경에 미치는 영향 관련 리스크, 지역사회와의 상호작용 관련 리스크
- 지정학적 리스크: 무역 분쟁/제재 및 정치적 불안정 등

내부감사인은 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스의 요건을 평가할 때 제 3 자 거래 생애주기의 각 단계를 고려해야 한다.

제 3 자 주제별 요건에서 요건은 국제내부감사표준 9.1 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스의 이해에 따라 세 가지 섹션으로 구분된다:

- 거버넌스 – 조직의 목표, 정책 및 절차를 지원하기 위해 제 3 자를 활용하는 것에 대한 명확히 정의된 기준 목표와 전략
- 리스크 관리 – 사건을 즉시 상향보고하는 프로세스를 포함하여, 제 3 자 활용에 따른 리스크를 식별, 분석, 관리 및 모니터링하는 프로세스
- 통제 – 제 3 자 활용 시 리스크를 완화하기 위해 경영진이 수립하고 주기적으로 평가하는 통제 프로세스

주제별 요건과 이 사용자 안내서 외에도, 내부감사인은 IPPF 국제지침(Global Guidance) 및 산업별 자료와 같은 제 3 자 관련 추가 전문 지침을 참조할 수 있다.

고려사항

다음 고려사항은 내부감사인이 제 3 자 주제별 요건을 이행하는 데 도움이 될 수 있다. 아래 각 섹션의 알파벳으로 표시된 항목은 해당 주제별 요건의 상응하는 요건을 다시 진술하거나 의역한 것이다. 이 고려사항은 필수사항은 아니며 단지 요건을 평가하는 방법의 예시를 제시하기 위한 것이다. 내부감사인은 평가에 무엇을 포함할지 결정할 때 전문가적 판단을 내려야 한다.

거버넌스 고려사항

내부감사인은 이사회 감독을 포함한 거버넌스 프로세스가 제 3 자 목표에 어떻게 적용되는지 평가하기 위해 다음 사항에 대한 증거를 검토할 수 있다:

A. 제 3 자 활용 여부를 결정하기 위한 공식화되고 문서화된 리스크 기반 접근 방식 또는 전략. 이 접근 방식은 정기적으로 검토되며 다음을 포함한다:
   - 해당 접근 방식을 실행하기 위한 명확하게 정의되고 표준화된 프로세스로, 조직의 사용 승인을 받았다.
   - 전략적 연계 및 자원 효율성을 보장하기 위해 제 3 자 활용의 타당성을 정당화하는 비용-편익 분석을 기반으로 예산이 책정된 자원.
   - 제 3 자 관련 이슈를 다루는 것을 포함하여, 리스크 및 통제에 대한 경영진의 평가.
   - 제 3 자 계약 체결, 관리 및 성과 모니터링을 위한 적절한 자원.
   - 이해관계자 피드백이 해당 접근 방식 또는 전략에 통합된 것.

B. 제 3 자 관계를 거래 생애주기 전반에 걸쳐 정의, 평가, 관리하는 데 사용되는 정책, 절차 및 기타 관련 문서. 이러한 정책 및 절차에는 다음이 포함될 수 있다:
   - 핵심 거버넌스, 리스크 관리, 통제 프로세스를 지원하는 표준화된 도구와 서식.
   - 정책과 절차를 주기적으로 평가하고 그 적정성을 판단하며 필요 시 업데이트하는 프로세스.
   - 제 3 자 선정, 계약, 거래 개시 절차, 모니터링 및 거래 종료 절차를 위한 확립된 기준.
   - 정책 및 절차와 부합하도록 적용 가능한 규제 요건을 식별하고 주기적으로 검토하는 것.
   - 선도적인 제 3 자 관리 관행을 식별하고 비교하기 위해 수행되는 벤치마킹 활동.

C. 제 3 자 목표 달성을 지원하는 명확하게 정의된 역할과 책임. 추가 증거에는 다음이 포함될 수 있다:
   - 제 3 자의 가치, 윤리 및 기업의 사회적 책임이 원청조직의 원칙과 부합하는지 평가하는 프로세스. 이 프로세스는 잠재적인 이해충돌 또는 비윤리적 행위를 신속하게 처리하는 방법을 포함해야 한다.
   - 제 3 자 관리 역할을 수행하는 담당자에 대한 정기적인 교육 및 해당 역량의 주기적인 평가.
   - 제 3 자 관련 전사적 인식을 제고하기 위해 교육이 실시되었는지 평가하는 프로세스.
   - 역할과 책임이 3 선 모델에 부합하는지 여부.

D. 제 3 자 거래 생애주기 전반에 걸쳐 관련 이해관계자(예: 이사회, 최고경영진, 구매부서, 운영부서, 리스크관리부서, 컴플라이언스부서, 법무부서, 정보기술부서, 정보보안부서, 인사부서 등)와의 적시 커뮤니케이션 및 참여가 이루어지며, 다음을 포함한다:
   - 회의록, 보고서 또는 이메일 등을 통한 제 3 자 리스크 및 알려진 잠재적 취약점에 대한 정보.
   - 제 3 자 관리에 관한 정보 교환 및 협업 증진(예: 부서 간 정기 회의 개최).

리스크 관리 고려사항

내부감사인은 리스크 관리 프로세스가 제 3 자 목표에 어떻게 적용되는지 평가하기 위해 다음과 같은 증거를 검토할 수 있다:

A. 제 3 자 서비스 이용자를 위한 표준화되고 포괄적인 리스크 관리 프로세스가 명확하게 정의된 역할과 책임을 포함하며, 조직과 관련된 주요 리스크를 충분히 다룬다:
   - 제 3 자 리스크의 평가 및 관리 프로세스는 주요 리스크를 다음사항을 다루는 방식을 포함한다:
     - 주요 리스크의 초기 식별 및 보고 방식
     - 조직 목표 달성에 미치는 영향을 평가하는 분석 방식
     - 리스크를 허용 가능한 수준으로 낮추기 위한 조치계획을 포함한 리스크 완화 방식
     - 조기 경보의 탐지 및 대응과 위협이 완전히 해결될 때까지 지속적인 보고 계획을 포함한 모니터링
   - 모니터링은 조직의 장기 목표 또는 전략을 훼손하는 것을 방지하기 위해, 프로세스 준수 및 모든 일탈 사항에 대한 시정 조치 이행 여부에 대해 이루어진다.
   - 리스크 관리 위원회 또는 기타 그룹이 제 3 자에 대한 직접적인 감독을 제공하고 이사회에 의견을 제시한다. 위원회는 명확히 정의된 목적을 가지며 정기적으로 회의를 개최한다. 증거에는 회의록이 포함될 수 있다.

B. 제 3 자와 관련된 리스크는 거래 생애주기 전반에 걸쳐 정기적으로 식별·평가된다. 리스크 평가는 제 3 자의 순위를 매기고 우선순위를 지정한다. 리스크 대응 또한 순위를 매기고 우선순위를 부여한다.
   - 원청조직은 제 3 자 리스크 평가를 수립할 때 조직의 규모, 성숙도, 그리고 계약된 제 3 자의 수와 같은 요소를 고려한다.

- 리스크 평가는 문서화되어야 하며, 고유 리스크(inherent risks)와 잔여 리스크 (residual risks)를 식별한다.
- 조직은 리스크 평가를 검토하고 업데이트하기 위해 실사(due diligence) 프로세스를 수행한다.
- 리스크에 따라 제 3 자의 순위를 매기고 우선순위를 지정하기 위한 기준이 수립된다. 이러한 기준의 예는 다음과 같다:
    - 제공되는 서비스가 조직 운영에 필수적이다.
    - 계약의 재무적 가치가 중요하다.
    - 관계가 신규이거나, 신속하게 체결되었거나, 및/또는 기간이 장기적이다.
    - 여러 외부 당사자가 관여한다.
    - 제 3 자가 업무의 일부 또는 전부를 재하도급 할 계획이 있다.
- 조직은 널리 인정된 리스크 평가 관행을 준수하며, 리스크 평가는 가능한 한 이른 단계에서 수행되어야 한다. 이 단계는 일반적으로 제 3 자 관계의 선정 단계에서 제안서가 분석될 때와 거래 개시 이전이다.
- 판매업체는 고유 리스크를 기반으로 자신의 리스크 순위와 우선순위를 결정하기 위해 설문지를 작성한다. 조직은 이 설문지가 관련 인력에 의해 작성되고, 정확성을 보장하기 위해 검토되도록 한다.
- 조직은 정보기술, 구매, 전사적 리스크 관리, 인사, 법무, 컴플라이언스, 운영, 회계 및 재무 등 기능 부서로부터 제 3 자 리스크 관리에 관한 의견을 주기적으로 수렴한다.

C. 완화, 수용, 회피, 전가와 같은 리스크 대응 방안이 식별되며, 리스크 등급(순위)에 상응하도록 결정된다.
- 리스크 대응은 문서화되며, 제 3 자의 통제 환경을 고려하는 내용을 포함한다.
- 원청조직의 리스크 허용범위를 초과하는 리스크에 대한 대응이 (특히 해당 리스크가 수용되는 경우) 적절한지 검토되었음을 보여주는 문서. 이러한 대응에는 제 3 자와의 잠재적 이해상충을 다루는 조치가 포함된다.

D. 제 3 자 리스크를 관리하고 상향보고하는 프로세스에는 위협 또는 리스크 수준이 어떻게 평가, 할당 및 우선순위가 지정되는지를 포함한다. 검토 과정에서 다음 사항을 식별할 수 있다:
- 조직의 리스크 수준(예: 높음, 보통, 낮음)에 대한 정의 및 설명, 그리고 각 리스크 범주별 상향보고 절차
- 식별된 리스크에 따라 우선순위가 지정된 제 3 자 목록과 리스크 사건의 완화 현황
- 적용 가능한 법규 및 컴플라이언스 요건
- 재무적 및 비재무적(예: 평판) 리스크의 영향
- 제 3 자 리스크를 경영진과 직원에게 커뮤니케이션하는 프로세스에는 이사회(또는 기타 적절한 기구)에 리스크 프로파일을 정기적으로 보고하는 활동이 포함되어야 한다. 또한

커뮤니케이션에는 우선순위가 지정된 제 3 자와 관련된 모든 문제의 개선(remediation) 현황 업데이트를 포함한다.

- 원청조직의 리스크 성향(risk appetite) 및 리스크 허용범위(risk tolerance)가 변경될 때 순위와 우선순위를 재평가하는 프로세스

통제 고려사항

제 3 자 관계에 통제 프로세스가 어떻게 적용되는지 평가하기 위해, 내부감사인은 다음 사항에 대한 증거를 검토할 수 있다:

A. 제 3 자를 발굴하고 선정하기 위한 철저한 실사(due diligence) 절차가 마련되어 있으며, 제 3 자와의 관계의 필요성과 성격을 설명하고 정당화하는 사업 타당성 검토서(business case) 또는 기타 관련 문서가 문서화되고 승인되어 존재한다.

- 사업 타당성 검토서는 또한 다음을 포함할 수 있다:
  - 제 3 자가 기대치를 충족할 수 있는 능력에 대한 리스크와 이것이 원청조직에 미치는 잠재적 영향을 다룬다.
  - 상세한 비용-편익 분석을 포함한다.
- 수립된 소싱 프로세스 - 경쟁 입찰(competitive bidding), 제안 요청(requests for proposals), 단독 소싱(sole sourcing) 등 - 이 준수된다. 해당 프로세스에는 다음 사항이 포함된다:
  - 사이버 보안 프로토콜 검토, 은행 계좌 정보 확인, 재무 배경 조사, 제 3 자의 조직 구조, 범죄 및 법적 기록, 운전 기록, 정치 활동, 범죄 활동 연계 여부 조사 등 주요 측면에 대한 기준
  - 과거 성과, 추천서, 평판, 계약 비용 평가를 포함하는 명확히 정의된 선정 기준
  - 공급업체의 적절한 선정을 보장하기 위한 실사: 예를 들어, 제안서를 검토하기 위해 교차기능 팀(cross-functional teams)을 구성하는 것. 편향 리스크를 완화하기 위해 검토팀의 통제에는 팀 구성 절차와 잠재적 이해충돌 공개 요건 등이 포함된다.
  - 제 3 자의 통제 환경을 평가하기 위한 실사: 예를 들어, 현장 방문을 실시하거나 제 3 자의 다음 항목을 검토한다:
    - 시스템 및 조직 통제 보고서(SOC 보고서)
    - 재무 안정성
    - 정관 또는 법인등기사항증명서
    - 핵심 경영진 및 이해관계자의 의사결정의 투명성
    - 조직 구조
    - 운영 안정성
    - 사이버 보안 프로토콜
    - 관련 법규 및 표준 준수
    - 윤리

- 원청조직과의 관계 이력
- 평판

  - 잠재적 공급업체 또는 계약자가 관련 실사 절차를 수행하고 그 결과가 분석된 이후에만 거래 생애주기의 계약 단계로 진행된다는 증거

B. 계약 정책 및 절차가 수립되고 준수된다.

- 계약은 모호하지 않은 용어(unambiguous terms)로 작성된다.
- 계약 초안 작성 단계에서 핵심 리스크가 고려되어 관련 조항이 포함된다. 이 단계에서 해결이 필요한 사안은 제 3 자와 커뮤니케이션 된다.
- 계약의 필수 요소는 조직의 계약 정책 및 절차 및 제 3 자의 우선순위 수준에 따라 결정된다. 이 요소에는 다음이 포함될 수 있다:
  - 비밀유지(개인정보 보호) 합의서
  - 해지 조항 및 데이터 접근에 대한 명확한 범위
  - 모든 데이터 접근 및 공유 요건과 특정 기간 내 사건 또는 침해 보고를 포함한 사이버보안 요건
  - 원청조직 데이터에 영향을 미치는 침해 발생 시 통지 요건
  - 법적 명칭, 주소, 실제 위치 및 웹사이트를 포함하여 제 3 자의 식별 정보를 확인하기 위한 표준화된 프로세스. 표준 관행은 체크리스트를 사용하여 신원 확인 과정을 수행하고 정보의 정확성을 검토하는 것이다.
  - 기대되는 성과와 각 당사자의 권리, 의무, 벌칙, 보상, 책임을 명시하는 명확한 서비스수준협약(SLA). 여기에는 하위 하도급업체를 포함한 인건비 지급 책임이 포함된다.
  - 하위 하도급업체를 포함하는 감사 권한 조항(right-to-audit clause) 또는 평판이 좋은 독립적인 검증 제공자가 해당 당사자를 감사했다는 증거의 요건. 감사 권한 조항이 없을 경우, 내부감사기능이 검증을 받거나 제공할 수 있는 능력이 제한될 수 있다.
- 원청조직은 독립적인 감사인의 통제 평가 보고서에 접근할 수 있다. 예를 들어, 재무, 컴플라이언스, 데이터 보안에 관한 국제인증업무기준(International Standard on Assurance Engagements, ISAE) 또는 SOC(System and Organization Controls) 보고서 등이 이에 해당한다.
  - 제 3 자의 외부 검증 제공자(external assurance providers)의 업무에 의존하는 경우, 신뢰성을 확보하기 위해 관련 문서를 검토한다.
  - SOC 보고서는 부적절한 리스크 및 변경 관리 프로세스를 식별하는 데 활용된다.
- 정책 및 절차에는 특정 조직이나 계약 유형에 필수적인 구성 요소가 포함되어야 한다:
  - 환경 및 지속가능성 조항
  - 내부고발(whistleblowing) 프로토콜

- 성과 측정 평가 요건
- 제 3 자를 위한 테스트된 계획
- 서비스 제공 시 인공지능 활용
- 재하도급 작업에 대한 명확한 식별, 공개, 조건 및 범위
- 계약 기간 중 범위, 조건 또는 운영 요건(예: 기술 변화나 규제 업데이트)의 변경 사항을 처리하는 방법을 규정한 변경 관리 프로세스
- 변경지시서(change order) 건수 또는 청구 가능한 금액에 대한 한도

- 정책 및 절차는 최종 결과물에 대한 공식적으로 수락되기 전에 대금이 지급되거나 유보금이 해제되지 않도록 요구한다.
- 제 3 자는 자신의 윤리 정책 또는 행동 강령을 공유하고, 그리고/또는 원청조직의 윤리 정책 또는 행동 강령을 준수하도록 요구된다.
- 제 3 자가 계약서를 제공하는 경우, 원청조직은 법률 검토를 수행하고 주요 리스크를 이해하며, 이를 적절한 리스크 완화 전략으로 뒷받침한다.

C. 최종 계약 또는 합의는 법무 및 컴플라이언스를 포함한 적절한 이해관계자의 검토와 승인을 거쳐 안전하게 보관되며, 각 계약에는 책임을 맡을 계약 관리자 또는 관리 담당자가 배정된다.

- 아웃소싱 관계와 제 3 자의 의무를 명시한 계약 또는 기타 공식 문서, 그리고 필요한 법률 및 컴플라이언스 검토가 수행되었음을 입증하는 증거.

D. 중앙집중식 계약 관리 시스템 등을 통해 모든 제 3 자 관계에 대한 정확하고 완전하며 최신 상태의 목록을 유지한다.

- 목록이나 시스템에 새로운 제 3 자 계약 또는 합의를 추가하는 절차
- 잠재적 제 3 자를 공급업체 시스템에 등록하고, 계약이 승인되지 않을 경우 삭제하는 절차
- 목록이나 시스템에서 제 3 자 계약 또는 합의를 제거하는 절차
- 특정 계약업체 또는 공급업체와 관련된 문제를 문서화하여 향후 참조할 수 있도록 하는 추적 시스템
- 제 3 자 목록이 정확하고 완전한지 여부를 검토하는 절차

E. 문서화된 거래 개시 절차가 수립되고 준수되어, 제 3 자가 계약 또는 합의 조건을 충족할 수 있도록 한다. 검토에는 다음 사항의 확인이 포함될 수 있다:

- 표준화된 거래 개시 절차는 모든 필수 문서화, 교육훈련, 컴플라이언스 검토가 완료되도록 보장한다.
- 제 3 자의 시스템과 프로세스가 원청조직의 기술과 원활하게 통합될 수 있는지 확인한다.
- 공유 시스템이 호환되고 안전한지 확인한다. 증거에는 SOC(System and Organization Control) 보고서의 일부로 제공되는 보완적 이용자 조직 통제(User Entity Controls)가 포함될 수 있다.

- 원청조직은 비상 상황에서도 서비스가 지속되도록 보장하는 제 3 자의 비즈니스 연속성 계획(business continuity plans)을 평가한다. 잠재적 중단에 대비한 비상 계획(contingency plans)도 포함된다.

F. 계약 또는 합의의 목표 대비 공급업체 성과를 지속적으로 모니터링하기 위한 프로세스가 마련되어 있으며, 핵심 성과 지표(Key Performance Indicators) 평가가 포함된다.

- 모니터링 프로세스는 제 3 자 리스크 평가에 정보를 제공하며, 식별된 통제 취약점은 필요에 따라 검토·상향보고·조치된다.
- 실시간 모니터링을 관리하기 위해 수립된 프로세스, 기술, 툴에 관한 보고서 또는 관찰 결과.
- 계약 또는 합의 조건에 따라 대금이 지급되도록 보장하는 프로세스. (예: 프로젝트 일정, 이정표 및 커뮤니케이션 요건 충족) 대금은 거래 개시 단계를 완료하고 공급업체 지급 시스템에 등록된 승인된 계약자에게만 지급된다. 결과물이 계약에 명시된 경우, 최종 대금은 결과물 검증 후에만 지급된다.
- 제 3 자 합의 관련 비용을 통제하여 가치를 보장하고 투자수익률(return on investment)을 산정하는 모니터링. 비용·편익 분석 결과는 계약 재협상에 활용된다.
- 계약 또는 합의서의 서비스 수준 협약(Service-Level Agreements) 불이행 시 이에 대한 벌칙을 평가하는 프로세스. 벌칙은 발생 시 계산 및 부과된다.
- 우선순위가 지정된 제 3 자의 리스크 기반 순위는 주기적으로, 합의 변경 시, 계약 만료 또는 자동갱신이 임박했을 때 재평가된다.
- 통제 및 운영의 무결성 검증을 위한 현장 방문 또는 분기별 업무 검토 등 우선순위가 높은 제 3 자에 대한 검토
- 추가적인 지속적 모니터링의 증거에는 다음이 포함될 수 있다:
    - 제 3 자의 재무 안정성 분석
    - 제 3 자에 대한 불만 사항 평가
    - 경영진의 독립적인 감사 보고서 검토 (예: 제 3 자가 제공하는 국제검증업무기준(ISAE), 검증업무기준성명서(Statements on Standards for Attestation Engagements), 재무, 감사, 컴플라이언스 및 데이터 보안 관련 보고서; ISO 인증 등)
    - 제 3 자가 수행한 비즈니스 회복탄력성 테스트에 대한 경영진의 검토(식별된 중대한 문제 포함)
    - 하도급 또는 하위 협력업체 활용 조건 및 제한
    - 제 3 자의 윤리적 가치, 문화 및 행동에 대한 평가
    - 언론 질의에 대한 대응
    - 원청조직의 데이터 및 정보의 저장과 전송을 보호하기 위한 개인정보 보호 및 사이버 보안 프로토콜 평가(인공지능 등 첨단 기술 활용 포함)
    - 조직의 지속적인 성과 개선의 기회와 계약 또는 합의 목표 달성 기회를 식별

- 직무 분리 검토

G. 제 3 자가 계약 또는 합의 요건을 충족하지 못하거나, 제 3 자의 행위가 원청조직의 리스크를 증가시키는 경우 식별된 사건(incident)에 대한 시정 조치를 개시하기 위한 프로토콜.
   - 사건의 심각도와 제 3 자의 우선순위에 기반하여 사건을 상향보고하기 위한 프로토콜.
   - 근본 원인 분석을 포함한 사건 사후검토(Post-incident review).

H. 만료 또는 자동 갱신이 임박한 계약 및 합의에 대한 알림을 제공하는 프로세스.:
   - 제 3 자의 성과
   - 계약 또는 합의 조건 및 모든 부속 문서(addenda)
   - 리스크 요소

I. 계약 요건에 포함된 일정과 기대사항이 적절히 반영되도록 하기 위하여, 하위 하도급업체까지 포함하여 문서화된 거래 종료 계획을 수립하고 이행한다.
   - 보안 조치의 효과성을 확인하기 위하여 주요 이해관계자를 대상으로 체크리스트 점검 또는 인터뷰를 실시한다.
   - 제 3 자가 보관 중인 조직의 정보 또는 데이터가 반환되었거나 파기되었다.
   - 조직의 데이터, 시스템 또는 시설에 대한 제 3 자의 접근 권한이 회수되었다.
   - 디바이스, 소프트웨어 라이선스, 지적 재산, 문서 등 원청조직의 자산이 반환되었다.
   - 제 3 자의 계약이 정당한 사유로 종료된 경우, 관련된 상황이나 리스크가 식별되어 최고경영진 및/또는 이사회에 상향보고된다.
   - 우선순위가 지정된 제 3 자의 계약이 종료된 경우, 해당 계약이 완료되었거나 더 이상 필요하지 않은 경우를 제외하고, 동일한 리스크 평가를 기반으로 새로운 제 3 자로 대체된다.

부록 A. 실무 적용 예시

다음 예시는 제 3 자 주제별 요건이 적용되는 시나리오를 설명한다:

예시 1: 내부감사 계획에 포함된 내부감사업무에 현재 제 3 자가 제공하는 서비스 또는 결과물이 포함되는 경우

내부감사부서가 리스크 기반 계획 수립 프로세스를 완료하고, 계약 또는 합의에 따라 현재 제 3 자가 제공하는 서비스 또는 결과물에 대한 하나 이상의 감사업무를 내부감사 계획에 포함하는 경우, 주제별 요건은 필수적으로 적용된다.

주제별 요건의 모든 요건이 모든 감사업무에 적용되는 것은 아니다. 내부감사인이 전문가적 판단을 적용하여 제 3 자 주제별 요건의 하나 이상의 요건이 적용되지 않아 제외되어야 한다고 판단하는 경우, 내부감사인은 해당 요건을 제외한 근거를 문서화하고 보관해야 한다. 예를 들어, 특정 요건을 제외하는 근거는 내부감사부서가 조직의 핵심 서비스에 대한 제 3 자 의존도가 낮거나, 재정적 영향이 낮은 확립된 관계라고 판단했기 때문일 수 있다.

예시 2: 제 3 자 또는 계약 관리가 아닌 다른 주제에 대한 검증 업무 중 제 3 자 리스크가 식별된 경우

내부감사인은 당초 제 3 자 또는 계약 관리와 관련이 없는 것으로 판단된 프로세스를 평가하는 동안 중대한 제 3 자 리스크를 식별할 수 있다. 예를 들어, 데이터 저장소 평가 업무를 계획할 때, 내부감사인은 클라우드 서비스가 제 3 자를 통해 호스팅되고 있음을 알게 된다. 제 3 자가 제공하는 서비스의 경영진과의 인터뷰 중에, 내부감사인은 해당 제 3 자와 관련된 사이버보안 리스크를 식별한다.

관련 리스크가 식별되면, 내부감사인은 제 3 자 주제별 요건과 사이버 보안 주제별 요건을 모두 검토하고, 어떤 요건이 적용되는지 결정해야 한다. 감사인은 감사 범위에서 제 3 자 거버넌스 프로세스 또는 제 3 자 리스크 관리 프로세스를 제외하고, 감사 대상 서비스에 대한 제 3 자 통제에 초점을 맞출 수 있다. 이와 동일한 전문가적 판단은 사이버보안 주제별 요건의 적용에도 그대로 적용된다. 감사인은 제 3 자 또는 사이버보안 주제별 요건의 특정 요건을 제외하는 근거를 감사업무 문서에 기록하고, 해당 문서를 보존해야 한다.

예시 3: 당초 내부감사 계획에 포함되지 않았던 제 3 자 감사업무가 필요한 경우

조직 내에서 우선순위가 높은 제 3 자와 관련된 문제가 발생하였으며, 이는 내부감사부서의 즉각적인 대응이 필요한 사안이다. 해당 문제는 통제 실패와 관련되어 있다. 최고감사책임자(CAE)는 이러한 필요를 반영하기 위해 내부감사부서의 감사계획과 자원을 재조정할 필요성에 대해 이사회와 커뮤니케이션해야 한다. 감사인은 해당 문제의 영향을 받은 경영진과 협의하여 상황을 평가하기 위한 감사 목적을 수립하고, 향후 재발을 방지하기 위한 권고사항을 마련해야 한다. 또한 최고감사책임자는 관련 주제 요건을 검토하여 감사 범위를 정의하고, 적용되는 요건을 식별하며, 적용 제외되는 경우 그 사유를 문서화해야 한다.

부록 B. 선택적 문서 툴

내부감사인은 리스크 평가를 기반으로 요건의 적용 가능성을 판단할 때 전문가적 판단을 내려야 하며, 특정 요건의 제외 사유를 적절히 문서화해야 한다. 주제별 요건은 감사인의 전문가적 판단에 따라 내부감사계획 또는 작업문서에 문서화할 수 있다. 이러한 요건들은 하나 또는 그 이상의 내부감사 업무를 통해 다룰 수 있으며, 모든 요건이 적용되는 것은 아니다. 아래 제시된 인쇄 가능한 양식은 제 3 자 주제별 요건의 준수 여부를 문서화하기 위한 한 가지 예시일 뿐이며, 반드시 이 양식을 사용해야 하는 것은 아니다.

제 3 자 거버넌스

요건	적용범위 or 제외사유	문서 참조
A. 제3자와 계약을 체결할지 여부를 결정하기 위한 공식적인 접근방식이 수립·이행되며 정기적으로 검토된다. 이 접근방식에는 제품이나 서비스 제공을 통해 목표 달성을 위해 필요한 자원과 가용자원을 정의하고 평가하기 위한 적절한 기준이 포함된다.		
B. 제3자 거래 생애주기 전반에 걸쳐 제3자와의 관계 및 관련 리스크를 정의, 평가 및 관리하기 위한 정책과 절차가 수립되어 있다. 이러한 정책과 절차는 관련 규제 요건에 부합하며, 통제 환경을 강화하기 위해 정기적으로 검토되고 업데이트된다.		
C. 조직의 제3자 관리 역할과 책임이 명확히 정의되어 있으며, 여기에는 제3자를 선정·지시·관리·소통·모니터링하는 주체와 제3자 활동에 대해 통보를 받아야 하는 주체가 포함된다. 또한 제3자 관련 역할과 책임이 부여된 인원이 적절한 역량을 갖추도록 보장하는 절차가 마련되어 있다.		

요건	적용범위 or 제외사유	문서 참조
D. 관련 이해관계자와의 커뮤니케이션을 위한 프로토콜이 정의되어 있으며, 이는 우선순위가 높은 제3자의 성과, 리스크 및 컴플라이언스(특히 법령 및 규정 위반) 현황에 대한 적시 보고를 포함한다. 제3자의 우선순위는 리스크를 기준으로 결정된다. 관련 이해관계자에는 이사회, 최고경영진, 구매, 운영, 리스크 관리, 컴플라이언스, 법무, 정보기술, 정보보안, 인사 등 부서가 포함될 수 있다.		

제 3 자 리스크 관리

요건	적용범위 or 제외사유	문서 참조
A. 제3자 및 그 서비스의 리스크 관리 프로세스는 표준화되고 포괄적이며, 명확히 정의된 역할과 책임을 포함하고, 조직과 관련된 주요 리스크(예: 전략, 평판, 윤리, 운영, 재무, 컴플라이언스, 사이버보안, 정보기술, 법률, 지속가능성, 지정학적 리스크)를 충분히 반영하고 있다. 프로세스 준수 여부는 모니터링되며, 모든 일탈사항에 대해 시정조치가 이행된다.		
B. 제3자와 관련된 리스크는 거래 생애주기 전반에 걸쳐 정기적으로 식별·평가된다. 리스크 평가는 제3자, 나아가 재하도급 (하위 하도급)업체까지 포함하여 순위를 매기고 우선순위를 부여하는 데 활용된다. 리스크 대응 또한 순위를 매기고 우선순위를 부여한다. 리스크 평가는 주기적으로 검토되고 업데이트된다.		

요건	적용범위 or 제외사유	문서 참조
C. 리스크 대응은 순위에 상응하여 적절하고 정확하다. 리스크 대응은 필요에 따라 이행, 검토, 승인, 모니터링, 평가, 조정된다.		
D. 제3자로부터 발생하는 문제를 관리하고 필요 시 상향보고하기 위한 프로세스가 마련되어 있으며, 이를 통해 결과에 대한 책임성을 확보하고 계약 또는 기타 합의 조건 달성 가능성을 높인다. 제3자가 상향보고된 고려사항에 대응하지 않을 경우, 경영진이 해당 거래 관계의 지속과 관련된 리스크를 평가하고, 필요에 따라 추가 조치, 시정조치, 계약 종료를 추진할 수 있는 프로세스가 마련되어 있다.		

제 3 자 통제

요건	적용범위 or 제외사유	문서 참조
A. 제3자를 소싱하고 선정하기 위한 철저한 실사(due diligence) 절차가 마련되어 있으며, 제3자와의 관계의 필요성과 성격을 설명하고 정당화하는 문서화한 사업 타당성 검토서 또는 기타 관련 문서가 승인되어 있다.		
B. 계약 및 승인은 조직의 제3자 리스크 관리 정책과 절차에 따라 수행되며, 조직 내 관련 부서 간의 협업을 포함한다.		
C. 최종 계약 또는 합의는 모든 관련 이해관계자(법무 및 컴플라이언스 포함)의 검토 및 승인을 거쳐, 양 당사자의 권한 있는 개인에 의해 서명되고 안전하게 보관된다. 각 계약에는 계약 관리자 또는 관리 담당자가 지정된다.		

요건	적용범위 or 제외사유	문서 참조
D. 모든 제3자 관계에 대한 정확하고 완전하며 최신의 목록이 유지되며, 중앙집중식 계약 관리 시스템 등을 통해 관리된다.		
E. 제3자가 계약 또는 합의 조건을 이행할 수 있도록, 문서화된 거래 개시 절차가 수립되고 준수된다.		
F. 지속적 모니터링 프로세스가 마련되어 있어 제3자가 거래 생애주기 전반에 걸쳐 계약 또는 합의 조건에 따라 이행하는지, 그리고 계약상 의무를 충실히 수행하는지를 평가한다. 이 프로세스에는 제3자가 제공하는 정보의 신뢰성 검증과 성과의 주기적 재평가, 합의 변경 시 재평가가 포함된다.		
G. 프로토콜이 마련되어 있어 제3자가 기대 수준을 충족하지 못하거나 증가된 또는 예기치 못한 리스크를 초래하는 경우 시정 조치를 개시한다. 이 프로토콜에는 사건의 심각도에 따른 상향 보고 및 조치 단계의 격상, 사후 검토의 수행, 사건의 근본 원인 분석이 포함된다.		
H. 계약 만료 및 갱신 날짜가 모니터링되고, 필요 시 갱신 조치가 취해진다.		
I. 계약 요건에 포함된 일정과 기대 사항이 적절히 반영되도록 하기 위하여, 문서화된 거래 종료 계획을 수립하고 이행한다. 이 프로세스 에는 다음 방법이 포함된다: • 제 3 자와의 계약 종료 방법 • 필요시 제 3 자 대체 방법 • 제 3 자가 보관 중인 조직의 민감 데이터에 대한 관리권한의 재할당 및 반환 또는 파기 방법 • 제 3 자의 시스템, 도구 및 시설 접근 권한 회수 방법		

About The Institute of Internal Auditors

The IIA is an international professional association that serves more than 265,000 global members and has awarded more than 200,000 Certified Internal Auditor® (CIA®) certifications worldwide. Established in 1941, The IIA is recognized throughout the world as the internal audit profession's leader in standards, certifications, education, research, and technical guidance. For more information, visit theiia.org.

Disclaimer

Copyright

The Institute of Internal Auditors

Global Headquarters
The Institute of Internal Auditors
1035 Greenwood Blvd., Suite 401
Lake Mary, FL 32746, USA
Phone: +1-407-937-1111
Fax: +1-407-937-1101