



Міністерство
фінансів
України

Моніторинг і оцінка ВК: моніторинг з боку 2-ої лінії та роль внутрішнього аудиту

Що таке моніторинг?



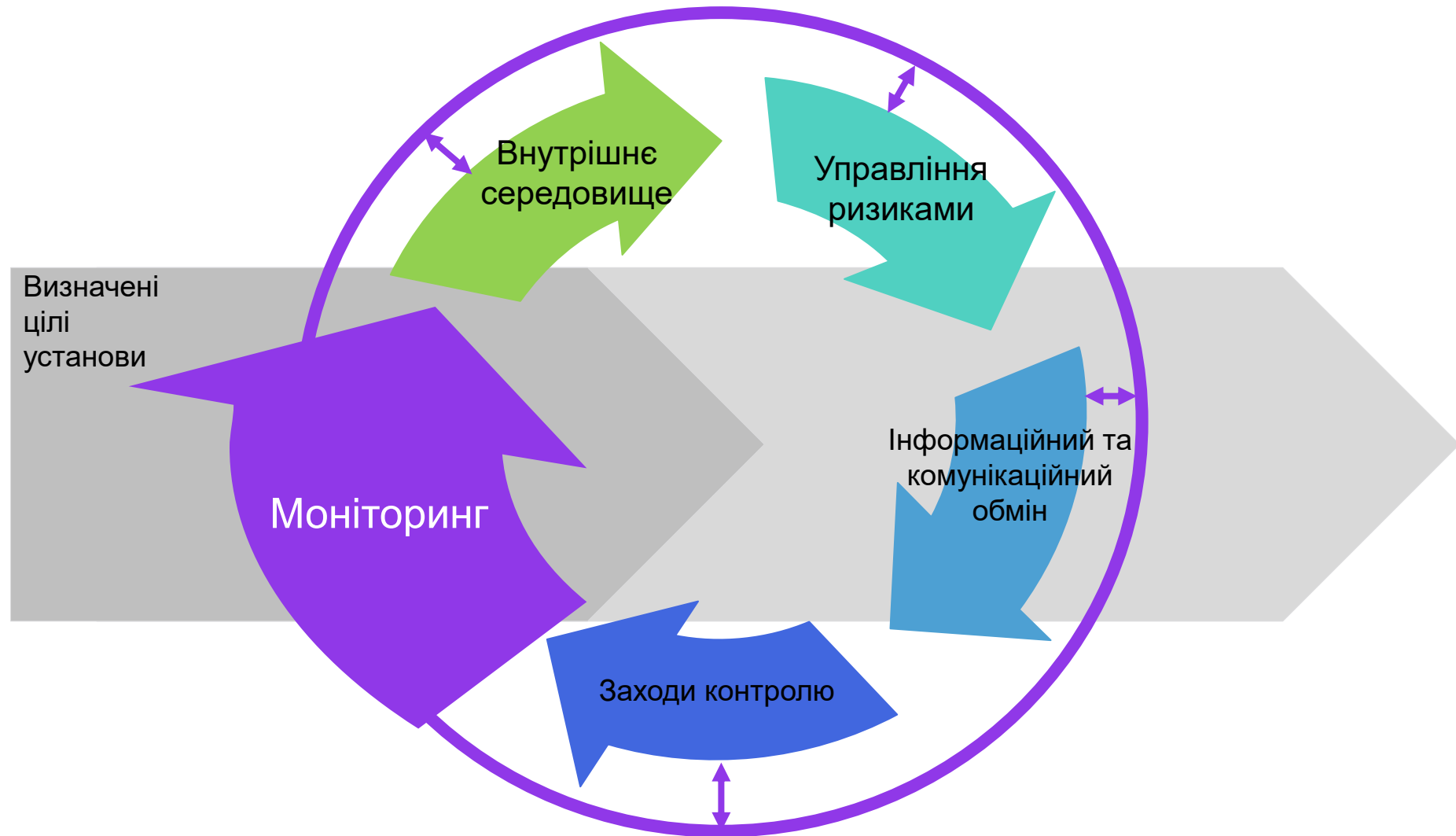
«Моніторинг – відстеження стану організації та функціонування внутрішнього контролю в цілому та/або окремих його елементів»

(Основні засади здійснення внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів, затверджені постановою Кабінету Міністрів України від 12.12.2018 № 1062)

«Моніторинг – один із елементів внутрішнього контролю і є інструментом, який оцінює якість системи внутрішнього контролю з часом»

(Міжнародні стандарти INTOSAI)

Моніторинг як елемент системи ВК



Завдання моніторингу щодо кожного елемента



Внутрішнє середовище

- встановлення невідповідності організаційної структури установи визначеним їй завдань і цілям;
- виявлення нераціональності або нечіткого розподілу обов'язків, делегування повноважень та відповідальності, а також зв'язку із підзвітністю;
- встановлення випадків недотримання працівниками законодавства, внутрішніх документів, етичних норм і принципів;
- виявлення недоліків у нормативно-правових, внутрішніх регламентуючих документах

Управління ризиками

- встановлення недоліків в процесі ідентифікації та оцінці ризиків;
- виявлення неефективних чи недієвих способів реагування на ідентифіковані та оцінені ризики;
- встановлення недоліків під час інформування про можливість виникнення ризиків

Інформаційний та комунікаційний обмін

- встановлення недоліків у процесі управління інформаційно-комунікаційними потоками;
- оцінка стану інформаційної безпеки

Заходи контролю

- оцінка ефективності, дієвості запроваджених заходів контролю;
- встановлення причин та наслідків невідповідності очікуваних результатів запроваджених заходів контролю





Моніторинг полягає у здійсненні:



ПОСТІЙНОГО МОНІТОРИНГУ

Інформування здійснює керівник операційного підрозділу (1 лінії управління) через встановлені лінії підзвітності, запроваджені в установі



ПЕРІОДИЧНИХ ОЦІНОК

Інформування здійснює/здійснюють:

- уповноважена особа або структурний підрозділ (друга лінія) через встановлені лінії підзвітності, запроваджені в установі;
- підрозділ внутрішнього аудиту шляхом надання рекомендацій щодо функціонування системи внутрішнього контролю та її удосконалення.



- Здійснюється **під час поточної (щоденної)** діяльності установи при виконанні основних завдань та функцій;
- Охоплює **всі елементи** внутрішнього контролю;
- Здійснюється **операційними підрозділами**;
- **Підтвердження ефективності діяльності** – своєчасне досягнення установою встановлених мети, завдань, планів та вимог.

- Не дає можливості об'єктивно / незалежно оцінити процес





- Здійснюється на **рівні другої лінії** (працівниками, які **НЕ** несуть відповідальності за виконання основних завдань та функцій) або підрозділом внутрішнього аудиту установи;
- Дає **об'єктивну / незалежну оцінку** здійснюваному процесу;
- **Підтвердження ефективності діяльності** – своєчасне досягнення установою встановлених мети, завдань, планів та вимог;
- **Цінність рекомендацій** спрямована на підвищення ефективності системи внутрішнього контролю, а не лише на її оцінку.

- Не дає можливості вчасно виявити недоліки для оперативного реагування



Моніторинг

як система внутрішнього контролю (впроваджені політики, правила і заходи) забезпечує та сприяє досягненню установою цілей (завдань)



Належна система моніторингу в комплексі зі звітуванням

ЗАБЕЗПЕЧУЄ:



більшу контрольованість за станом виконання основних завдань/досягнення цілей;

оперативну інформованість про стан досягнення ключових показників діяльності;

актуалізацію ідентифікованих та оцінених ризиків, ефективність і релевантність впроваджених заходів контролю;

своєчасне реагування на відхилення (недоліки) для їх коригування

СПРИЯЄ У ДОСЯГНЕННІ визначених цілей (завдань)



Недоліки системи ВК

- Операційні підрозділи
- Підрозділи підтримки
- Внутрішній аудит



Прийняті необхідні управлінські рішення

Керівництво установи
приймає рішення, спрямовані
на коригування дій



Досягнуті цілі та завдання

Установа діє
ефективно





МОНІТОРИНГ

НЕ НАДБУДОВА над виконуваним процесом

НЕ ДОДАТКОВІ обов'язки працівників

- ✘ зосереджений **ЛИШЕ** на дотриманні вимог законодавства;
- ✘ **НЕ ОРІЄНТОВАНО** на ефективність внутрішнього контролю у процесі реалізації основних завдань та функцій, досягнення цілей;
- ✘ **ОМБЕЖЕНИЙ** в основному заходами щодо перевірок відповідності (дотримання процедур і правил), проведення аналізу реалізації операційних рішень;
- ✘ **ОТОТОЖНЮЄТЬСЯ** з діяльністю підрозділу внутрішнього аудиту.

Що таке внутрішній аудит?



Внутрішній аудит – незалежна, об'єктивна діяльність, що передбачає здійснення аудиторських досліджень (оцінки з надання впевненості) та аудиторського консультування для сприяння розпоряднику бюджетних коштів у досягненні цілей, завдань і конкретних результатів своєї діяльності. Внутрішній аудит сприяє покращенню ефективності і результативності в діяльності розпорядника бюджетних коштів, а також підприємств, установ та організацій, що належать до сфери його управління, шляхом застосування систематичного, послідовного підходу до оцінки і вдосконалення організації та функціонування системи управління, внутрішнього контролю, управління ризиками.

(стаття 26 Бюджетного кодексу України)



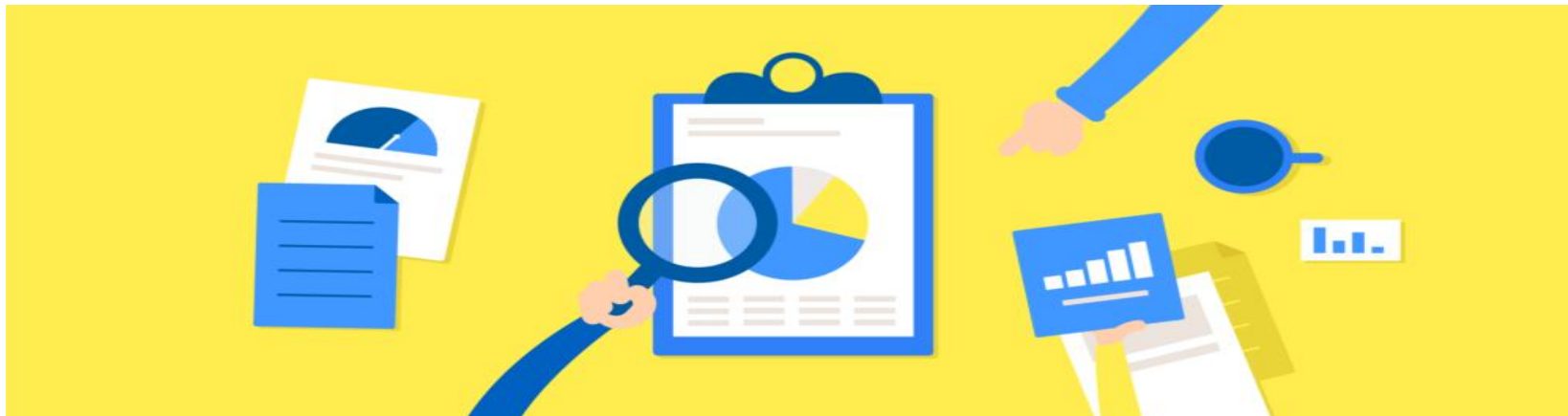
Моніторинг



діяльність підрозділу
внутрішнього аудиту



Внутрішній аудит **ДОПОМАГАЄ**
установі досягти цілей через надані **ВИСНОВКИ** і
РЕКОМЕНДАЦІЇ з удосконалення системи управління



Впровадження ефективної системи внутрішнього контролю



Ефективна
система
внутрішнього
контролю



Ефективне і прозоре управління орієнтоване на результат, посилення управлінської відповідальності та підзвітності за досягнення ефективності



Досягнення встановлених цілей і завдань, використання ресурсів в економний, ефективний і результативний спосіб



Чіткий розподіл завдань і обов'язків між керівництвом, структурними підрозділами, фінансовим підрозділом та працівниками



Достовірна, доцільна, повна, своєчасна фінансова і управлінська інформація



Підвищення мотивації персоналу до досягнення результатів



Встановлення жорстких організаційних рамок, прийняття порядку (інструкції) з ВК який по суті дублює положення Основних засад та спрямовані на впровадження термінів, здійснення перевірки дотримання вимог, чи контролю за діяльністю тощо

Сутність внутрішнього контролю



Прийняття інструкції/порядку з внутрішнього контролю



НЕ ПЕРЕДБАЧЕНО законодавством, **ВІДСУТНІ** у практиці ЄС, **НЕ ВИМАГАЄТЬСЯ** Мінфіном

ВК - управлінська діяльність, яка спрямована на вирішення питань діяльності установи, зокрема відображається в різних документах:

- у процесах планування;
- бюджетному процесі;
- управлінні бюджетними коштами;
- об'єктами державної власності;
- організації та веденні бухгалтерського обліку;
- складенні та поданні звітності;
- наданні адміністративних послуг;
- здійсненні контрольних-наглядових функцій;
- здійснення закупівлі товарів, робіт і послуг;
- проведенні правової роботи, роботи з персоналом;
- діяльності із запобігання та виявлення корупції;
- забезпечення режиму секретності та інформаційної безпеки;
- захисту інформації; організації документообігу;
- взаємодії із засобами масової інформації та громадськістю тощо

Основне завдання полягає не лише в прийнятті організаційно-розпорядчих актів, а також в сукупності дій і виконуваних процесів на постійній основі



Інспекційна чи контролююча діяльність, зосереджена на фінансових операціях, бухгалтерському обліку, виконавській дисципліні чи дотриманні норм тощо



Забезпечується через комплекс управлінських рішень спрямованих, зокрема на **попередження настання негативних подій** і не обмежується лише фінансовою сферою, передусім зосереджується на **управлінській відповідальності** (тобто на досягненні результатів), ефективності і результативності діяльності

Система внутрішнього контролю спрямована на ефективне, результативне, економне, прозоре та законне управління державними активами максимально оптимально досягаючи цілей, результатів, ефективності у виконанні завдань

Сутність внутрішнього контролю



Певна надбудова,
що створює
додаткові обов'язки
або навантаження
на працівників



Це комплекс заходів, які інтегровані у всі робочі процеси, що реалізуються, здійснюються на постійній основі, які спрямовані на досягнення мети (місії), стратегічних і інших цілей, завдань і планів.

Слід усвідомлювати, що ВК не замінює незадовільне управління установою. Ефективна система ВК повинна зменшувати ймовірність не досягнення установою встановлених цілей, результатів



Підрозділ або функція,
чи повноваження ВА



Внутрішній контроль слід розуміти/сприймати як комплекс заходів, що здійснюється **керівництвом і всіма працівниками** установи у процесі своєї діяльності спрямований на забезпечення дотримання законності та ефективності використання бюджетних коштів, досягнення результатів відповідно до встановленої мети (місії), стратегічних і інших цілей, завдань і планів



Внутрішнім контролем є комплекс управлінських та виконавських заходів, що ґрунтуються на управлінській відповідальності та підзвітності і застосовуються керівником для забезпечення дотримання законності та ефективності використання бюджетних коштів, досягнення результатів відповідно до встановлених цілей діяльності розпорядника бюджетних коштів

Внутрішній контроль (управлінська діяльність) гнучкий, динамічний, увесь час розвивається та підлаштовується до змін і викликів