



Міністерство
фінансів
України

Управлінська відповідальність і підзвітність

Основа внутрішнього контролю



Впевненість

+ мета та цілі досягнені;



+ рішення (+фінансові) виконані
з дотриманням основних
принципів

Принципи:



+ законності;
+ економічності;
+ ефективності;
+ результативності;
+ прозорості

Управлінська відповідальність та підзвітність

Основа внутрішнього контролю



відповідальність за управління, розвиток установи, досягнення цілей, ефективне та результативне використання бюджетних коштів



Керівник установи забезпечує чіткий розподіл обов'язків, повноважень та відповідальності між своїми заступниками, керівниками структурних підрозділів та працівниками установи, не допускаючи дублювання виконуваних функцій між ними



Керівники структурних підрозділів та працівники установи відповідальні та підзвітні перед керівником установи за досягнення цілей, виконання планів, покладених на них завдань та обов'язків

Управлінська відповідальність та підзвітність керівників, посадових осіб ґрунтується на вимогах законодавства і стосується всієї діяльності установи

Управлінська відповідальність і підзвітність



розглядається у контексті трьох ключових елементів

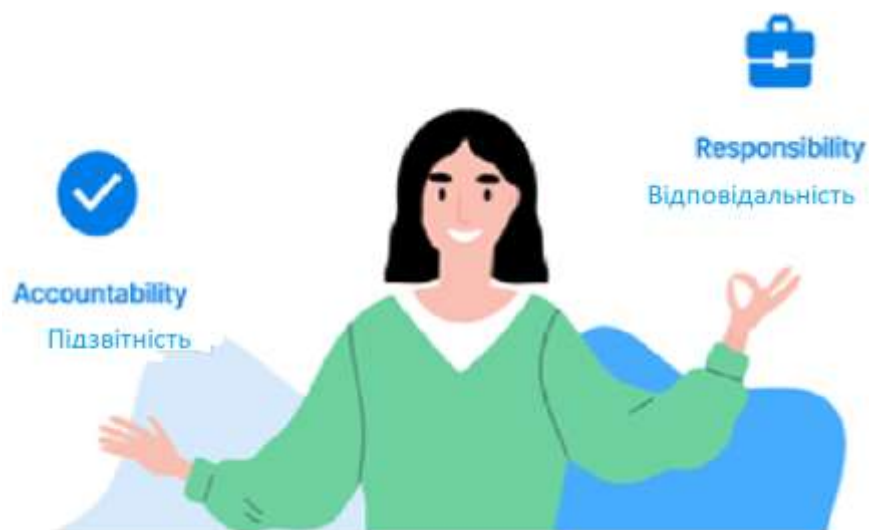
Відповідальність	чіткий розподіл завдань та делегування повноважень і ресурсів
Повноваження	надання повноважень керівникам структурних підрозділів щодо використання бюджетних коштів та інших ресурсів, що їм делеговані, управління персоналом тощо для досягнення цілей, за які вони відповідають
Автономія	простір для ухвалення керівниками структурних підрозділів рішень щодо управління делегованими бюджетними коштами та іншими ресурсами для досягнення цілей

Зазначені ключові елементи мають поєднуватися і узгоджуватися із структурою внутрішньої підзвітності

Управлінська відповідальність та підзвітність



є основною передумовою



Управлінська відповідальність

- усвідомлення суті та значення необхідності досягнення належного рівня економії, ефективності та результативності відповідно до визначених цілей і завдань;
- забезпечення достовірної фінансової, статистичної і управлінської звітності;
- виконання встановлених законодавством норм і правил

Підзвітність

обов'язок щодо звітування про свої дії та результати діяльності виконання основних завдань; підзвітність за досягнення цілей, виконання планів, покладених на них завдань та обов'язків

Недостатня управлінська відповідальність навіть у середовищах, в яких складові елементів ВК певною мірою успішно впроваджені, не призводить до бажаного результату

Три лінії управління



Забезпечення управлінської відповідальності і підзвітності



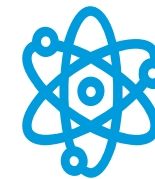
досягається через встановлення завдань, що реалізуються:

1 операційними підрозділами, які відповідають за реалізацію основних завдань та цілей

- забезпечення достатнього управління ризиками, досягнення основних цілей та виконання завдань ефективно та результативно
- включення заходів контролю у виконувані процеси
- володіння певним ступенем свободи щодо планування, організації, виконання і здійснення моніторингу стану реалізації процесів, за які вони відповідальні

2 підрозділами, що виконують функції/обов'язки підтримки, контролю, обліку, нагляду і моніторингу
(підрозділи підтримки)

- реалізують функції з підтримки, нагляду, контролю і моніторингу (підрозділи фінансово-економічного забезпечення, планування діяльності, бухгалтерського обліку і звітності, роботи з персоналом, юридичні служби, інформаційних технологій, документообігу, організаційної роботи, матеріального забезпечення тощо).
- забезпечують роботу (синергію), разом з керівництвом, між першою та другою лініями (функціонування установи як годинник)



інтеграція між заходами планування та моніторингу

- забезпечується координація, взаємодія і обмін управлінською інформацією між операційними підрозділами та підрозділами підтримки, а також між самими підрозділами підтримки

Управлінський цикл



Відображає управлінську відповідальність за управління та постійне покращення діяльності у логічному наборі послідовних та повторюваних кроків. Ці кроки допомагають структурувати аспекти (і критерії), пов'язані з ВК, вкладаючи їх у циклічний порядок

Планування:

- Встановлення стратегічних цілей та операційних (річних) планів, планів заходів (забезпечення узгодження між стратегічним та операційним рівнем, SMART-ність);
- Встановлення КПІ, порядків та заходів;
- Планування бюджету/інших ресурсів та зв'язок із цілями діяльності;
- Організація процедур управління ризиками;
- Визначення та узгодження процесів

Відстеження/реагування (вжиття заходів):

- Коригувальні та запобіжні заходи;
- Ініціативи, пропозиції з постійного удосконалення;
- Оцінка та покращення процесу;
- Узгодження заходів внутрішнього контролю



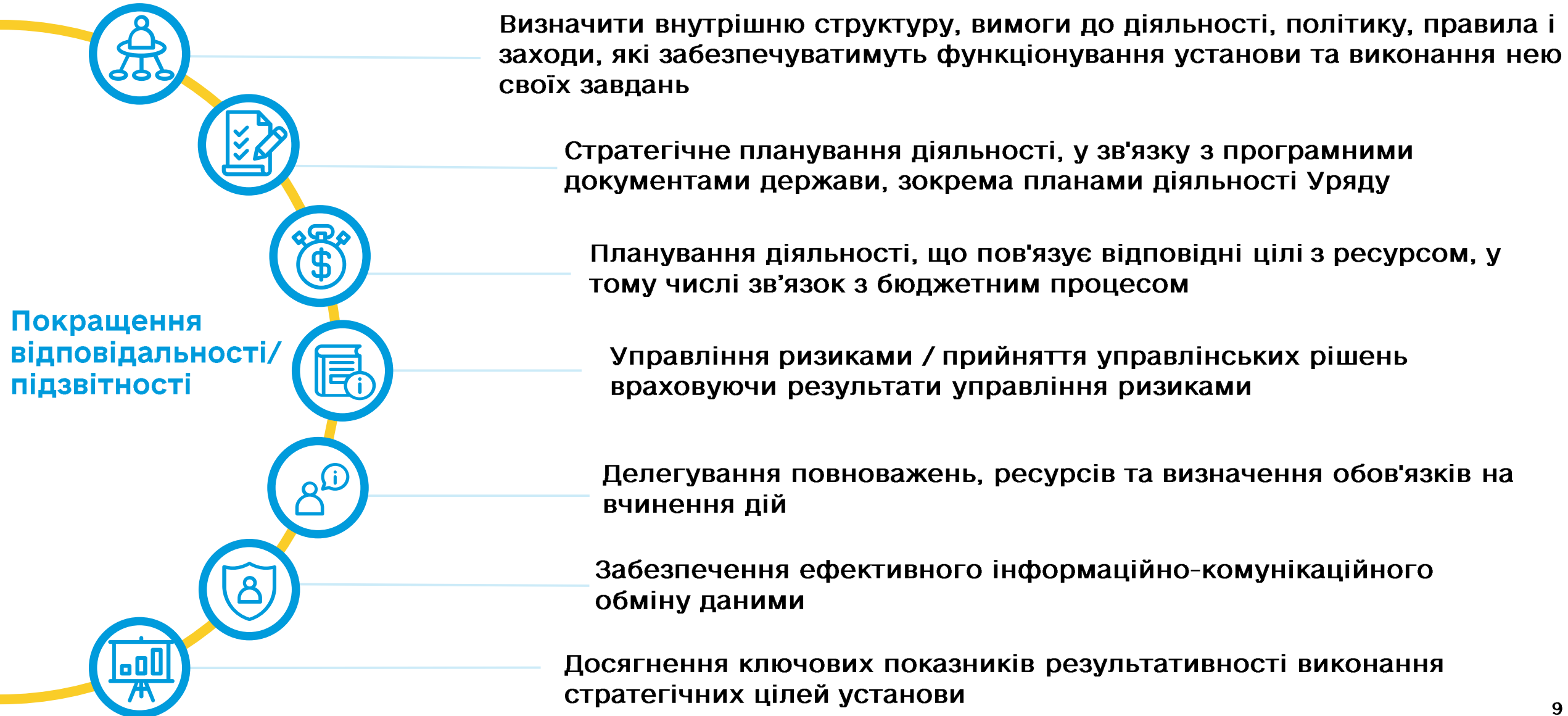
Виконання:

- Делегування повноважень та обов'язків, доручення завдань;
- Делегування ресурсів;
- Повсякденне виконання завдань та планових заходів (діяльність);
- Використання наданих ресурсів;
- Проведення управління ризиками;
- Забезпечення належних (операційних) заходів контролю

Моніторинг/звітування (перевірка):

- Моніторинг, вимірювання, оцінка;
- Узагальнення і аналіз ризиків;
- Відстеження стану дотримання законодавства, норм, правил;
- Звітування про досягнення цілей/планів та використання ресурсів

Управлінська відповідальність та підзвітність





Міністерство
фінансів
України