



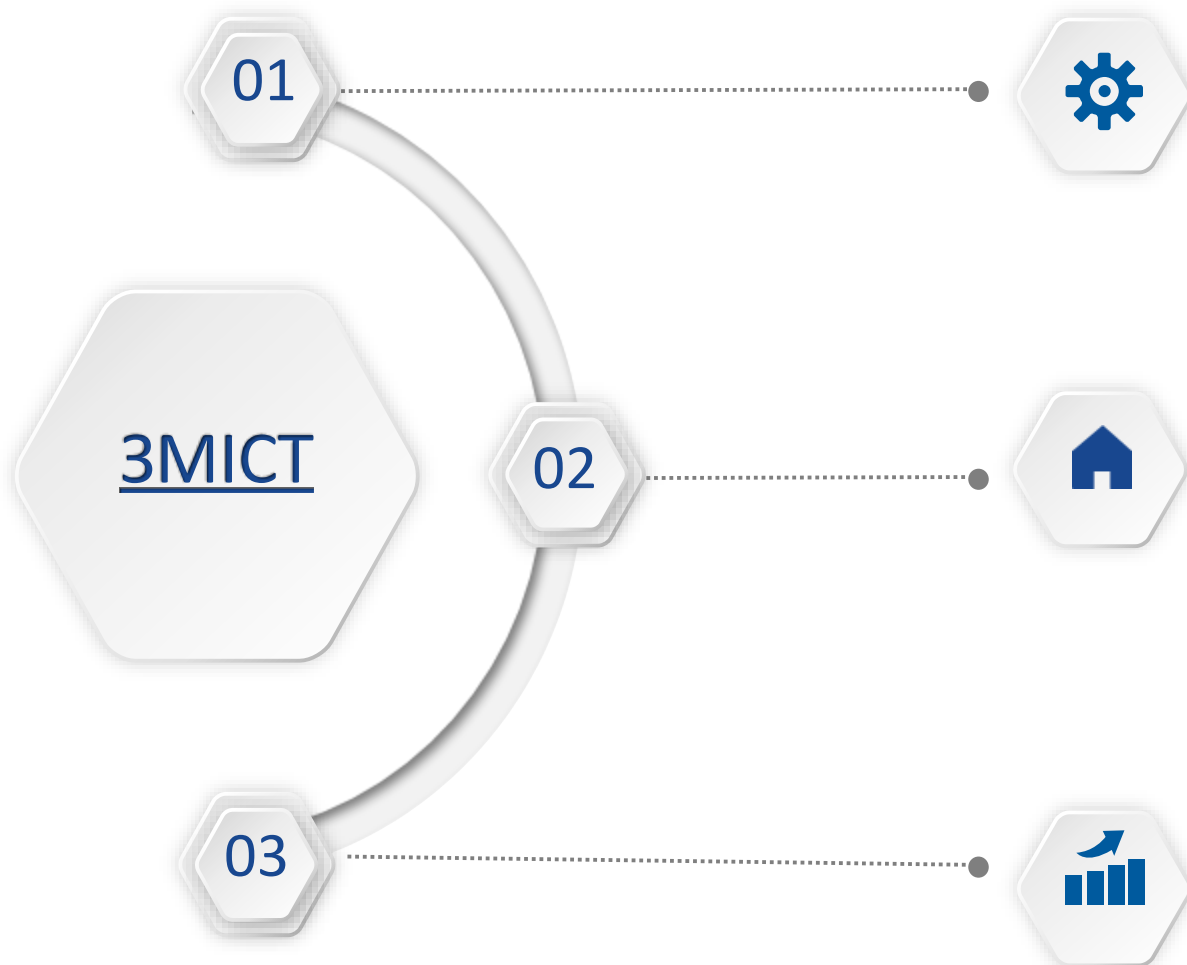
# «Ключові аспекти проведення внутрішнього аудиту, який передбачає здійснення оцінки та надання висновків і рекомендацій щодо ефективності об'єкта внутрішнього аудиту»



*Практичний тренінг для працівників підрозділів  
внутрішнього аудиту державних органів*



*з 23 по 26 травня 2023 року*



*особливості здійснення оцінки ефективності об'єкта внутрішнього аудиту, основні відмінності від внутрішнього аудиту, який передбачає здійснення оцінки відповідності*

*теоретичні основи здійснення оцінки ефективності об'єкта внутрішнього аудиту. Модель трьох «Е»*

*підходи до вибору об'єкта внутрішнього аудиту для проведення оцінки його ефективності*



Оцінка ефективності об'єктів внутрішнього аудиту (так званий «аудит ефективності») - **дієвий інструмент дослідження причин системних проблем і недоліків, а також визначення ризикових сфер в управлінні**, що в подальшому має призводити до запобігання порушень, усунення проблем і недоліків.

Результати такого аудиту мають стосуватися:

- вдосконалення діяльності установи;
- стимулювання підзвітності та ефективного використання коштів платників податків.





# Цінність внутрішнього аудиту

***«Здатність відкривати сильні та слабкі сторони в управлінні є провідним в цінності, яку внутрішній аудит приносить в організації».***

Річард Чемберс

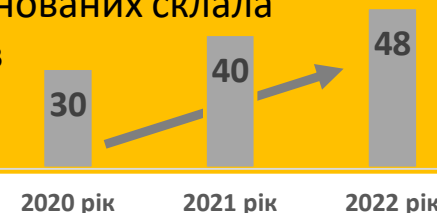




# ПІДХОДИ ДО ПРОВЕДЕННЯ ВНУТРІШНІХ АУДИТІВ

Вживаються заходи щодо подальшої зміни пріоритетів під час проведення внутрішніх аудитів та поступового збільшення кількості/частки внутрішніх аудитів щодо оцінки ефективності (зокрема з урахуванням положень пункту 138 Плану заходів з реалізації Стратегії реформування СУДФ)

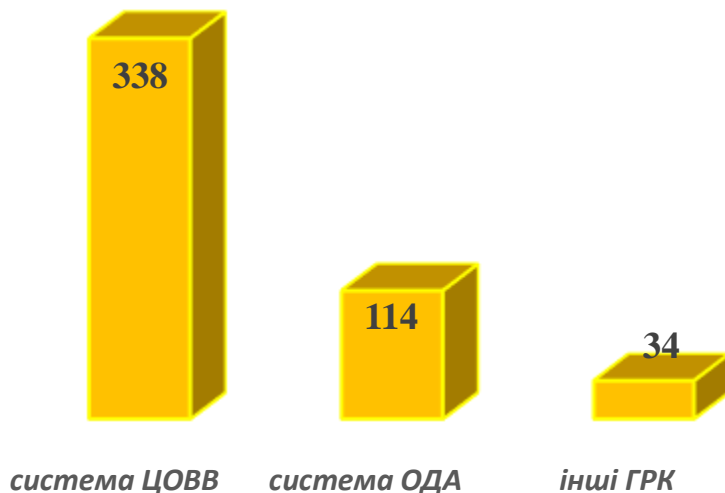
У 2022 році частка внутрішніх аудитів з оцінки ефективності у загальній кількості запланованих склала **48 відсотків**



проведено планових внутрішніх аудитів щодо оцінки ефективності

Найбільше в системі:

- ✓ Казначейства, Пенсійного фонду, Держпродспоживслужби, Держгеокадастру, Адміністрації Держспецзв'язку, Фонду держмайна
- ✓ КМДА, Харківської, Сумської та Кіровоградської ОДА



Не заплановано та не проведено **жодного** такого аудиту в системі:

- ✓ МОЗ, МОН, Мінрегіону, Держгеонадра, Державіаслужби, ДМС, НСЗУ, Укравтодору, Держенергоефективності, Держрибагентства, БЕБ, Національної поліції, Держкіно, ДСА України, Державного бюро розслідувань, Миколаївської ОДА, Секретаріаті Кабінету Міністрів України, УДО України тощо





# Відмінність оцінки ефективності від інших видів аудиту

АСПЕКТ	ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ	ОЦІНКА ВІДПОВІДНОСТІ ОЦІНКА ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
<b>Ціль</b>	Оцінка діяльності з точки зору економічності, ефективності та / або результативності	Оцінка фінансових та інших операцій з точки зору відповідності законодавству і достовірності звітності
<b>Фокус</b>	Політики, програми, різні види діяльності та системи управління	Фінансові операції, бухгалтерський облік, заходи внутрішнього контролю
<b>Необхідні знання</b>	Економіка, політологія, соціологія та інші	Бухгалтерський облік і законодавство
<b>Методи</b>	Відрізняються в кожному аудиті	Стандартні методи
<b>Критерії</b>	Більш відкриті для професійного судження; Специфічні в кожному аудиті	Менш відкриті для професійного судження; Критерії визначені законодавством
<b>Звіт</b>	Структура і зміст відрізняється в залежності від цілей аудиту	Більш стандартизований



# Оцінка ефективності може бути зосереджена на:

Ефективності функціонування системи внутрішнього контролю

Ризиках, які можуть негативно впливати на виконання функцій і завдань установи

Ступені виконання і досягнення цілей, визначених у стратегічних і річних планах



Ефективності планування і виконання бюджетних програм та результатів їх виконання, управлінні бюджетними коштами

Ефективності виконання контрольно-наглядових функцій, завдань, визначених актами законодавства

Якості надання адміністративних послуг





# Чому часто застосовується модель «Внесок-Продукт» при проведенні оцінки ефективності?

01

Така модель дозволяє логічно структурувати процес діяльності



02

Вона дозволяє визначити частину процесу, на якій буде зосереджено аудит (де є проблема або ризик).

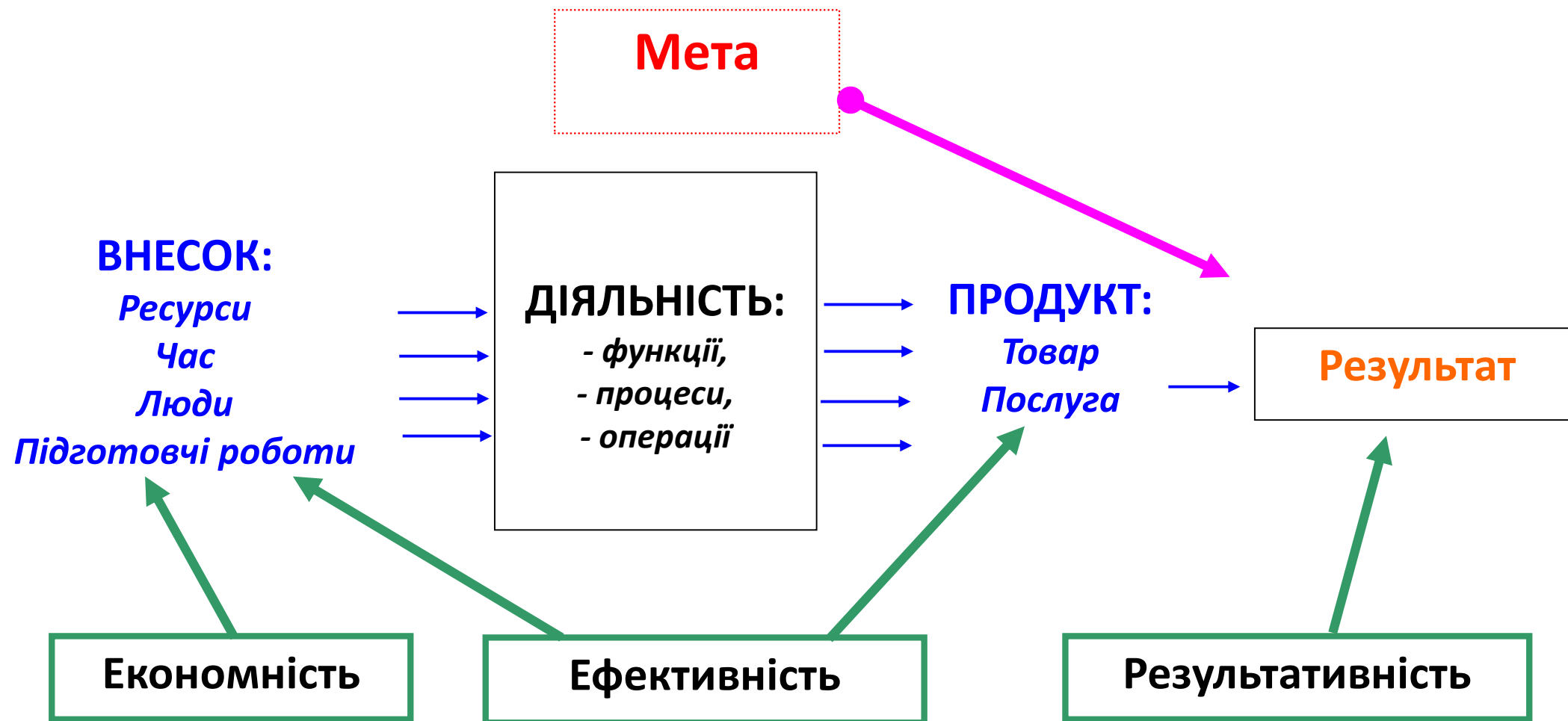
*Наприклад:*

*Якщо внутрішній аудит ефективності спрямований на мінімізацію (економію) ресурсів, необхідних для забезпечення діяльності, то такий аудит слід зосередити на формуванні потреби у ресурсах.*





# Модель "Внесок-Продукт"





# Співвідношення категорій економічності, ефективності та результативності

Категорія	Приклад
Економічності	<p>Мінімальне використання ресурсів для досягнення встановлених цілей:</p> <p><i>Закупівля медикаментів за найнижчою ціною, з огляду на відповідну якість</i></p>
Ефективності	<p>Співвідношення між продуктом – у вигляді товарів, послуг, чи інших продуктів – та ресурсами, що затрачені на їхнє виробництво (надання):</p> <p><i>Своєчасне та 100 % забезпечення потреб хворих дітей необхідним медикаментозним лікуванням в межах визначених ресурсів</i></p>
Результативності	<p>Ступінь досягнення мети в контексті суспільної проблеми (потреби суспільства):</p> <p><i>Зменшення рівня вторинної інвалідності хворих дітей в Україні</i></p>



# Економічний підхід

Чи використовуються для досягнення встановлених цілей найвідповідніші і найдешевші вхідні ресурси.

При цьому важливо пам'ятати про збереження балансу між кількістю та якістю ресурсів, їх ціною та своєчасністю їх отримання.



Якщо аудитор зосереджується на вимірюванні економічності, він має розпочати аудит з аналізу різних видів вхідних (фінансових, часових, людських та інших) ресурсів.

Аудит при цьому може включати наступні аспекти:

- Чи отримуються ресурси відповідного виду, якості й у потрібній кількості за мінімальною ціною?
- Як здійснюється управління ресурсами? Чи сприяє воно мінімізації загальних витрат?
- Чи продумані (і реалізовані) ще якісь способи зниження витрат?
- Чи визначено всі необхідні (якісні, технічні чи інші) характеристики ресурсів?





# Ефективний підхід

Чи отримуємо ми найбільший ефект з точки зору кількості та якості продукту у співвідношенні із затратами ресурсів на його виробництво?

Іншими словами, процес реалізації ресурсів (досліджувана діяльність) до одержання продукту може здійснюватися у ефективний чи неефективний спосіб.



Аудит при цьому може включати наступні аспекти:

- Чи методи роботи є найбільш раціональні?
- Чи немає необґрунтованого дублювання обов'язків?
- Наскільки добре різні структурні підрозділи співпрацюють для досягнення мети?
- Чи існують зайві заходи контролю або кроки (етапи) при реалізації досліджуваної функції, процесу, програми, адмінпослуги?
- Чи не можна було б виробити продукцію (надати послуги) в інший спосіб, який би передбачав менші витрати при необхідній якості продукції (послуги)?





# Результативний підхід

Результативність – це по суті концепція досягнення мети. Вона стосується зв'язків між поставленими цілями, отриманими результатами і виконаними завданнями. Чи досягнуто цілей діяльності завдяки використанню певних ресурсів, та чи отримано результати і чи забезпечено вплив? Чи відповідають використані ресурси і досягнуті результати цілям діяльності (функції, процесу, програми) і, - можливо, найскладніше, - чи одержаний вплив або ефект (на кінцевого користувача) справді є результатом діяльності, а не інших обставин?

Результативність складається з двох частин: перша стосується досягнення цілей діяльності (функції, процесу, програми), а друга дає відповідь на питання, чи можна віднести зміни, які відбулися, до результатів конкретної діяльності (функції, процесу, програми).



Аудит при цьому може включати наступні аспекти:

- Чи правильно визначені ціль та мета діяльності (функції, процесу, програми, адмінпослуги)? Як вимірюється їх успіх?
- Чи завдання діяльності (функції, процесу, програми, адмінпослуги) є чітко сформульованими та не суперечать одне одному? Чи реально їх реалізувати?
- Чи визначені ключові показники результативності?
- Чи мета а цілі були досягнуті своєчасно і за найбільш економну ціну?
- Суспільство задоволене отриманими послугами? Чи враховуються при наданні послуг потреби користувачів?





Проведення оцінки ефективності об'єкта внутрішнього аудиту **не передбачає і не має на меті одночасне охоплення та всебічне вивчення всіх аспектів** економічності, ефективності та результативності

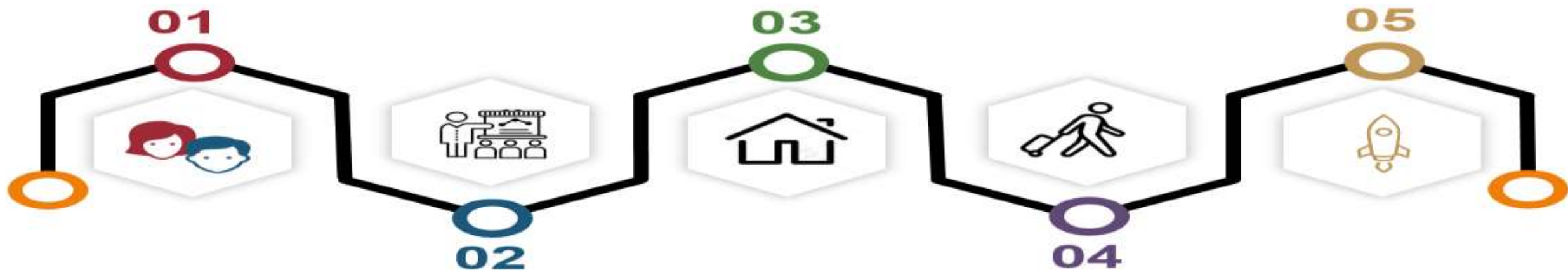


Під час її проведення скоріше розглядаються певні проблеми (або ризики), пов'язані з економічністю, ефективністю або результативністю, або їх комбінацією, виходячи з потреб і очікувань керівництва.





# Для проведення оцінки ефективності необхідними є знання, навички та особисті якості:



Спеціальні знання  
і навички залежно  
від об'єкта аудиту

Знання  
організаційного  
менеджменту

Експертні знання  
щодо об'єкта  
аудиту

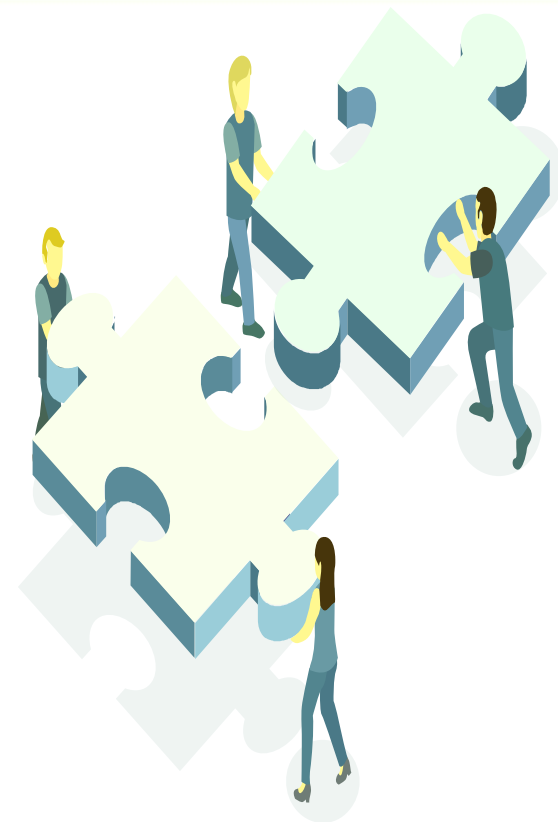
Особисті якості та  
навички  
(аналітичні  
навички,  
креативність,  
професійне  
судження,  
командна  
робота)

Вміння чітко та  
ефективно  
комунікувати





# Аудити ефективності повинні проводитися з використанням SMARTEST підходу (за вказівками Європейського суду аудиторів):





# Аудити ефективності повинні проводитися з використанням SMARTEST підходу (за вказівками Європейського суду аудиторів):





## Успіх внутрішнього аудиту

Цінність та довіра до внутрішнього аудиту збільшуються, коли внутрішні аудитори є проактивними, а їхні оцінки містять нові погляди та враховують майбутні ризики.

Тому внутрішнім аудиторам необхідно **«Грати в шахи, а не лише гасити пожежі»**.





**Методичний посібник з аудиту  
ефективності, розміщений на офіційному  
сайті Міністерства фінансів України**