



National Academy for Finance and  
Economics  
*Ministry of Finance*

## Міжнародні рамки для фінансового управління та контролю

Манфред ван Кестерен



# Фінансове управління та контроль (ФУК): ширша картина реформи

## Багато парасольок:

Реформа державного управління (РДУ)

Управління державними фінансами (УДФ)

Державний внутрішній фінансовий контроль (ДВФК)

ФУК  
ВА

Ц  
П  
Г

- Дотримання принципів Належного управління / Належного державного управління;
- Послідовна стратегія реформи;
- Сприятливі «зовнішні» умови: законодавство, політична підтримка, етична культура;
- (Управлінська) відповідальність (та системи, які є рушійною силою для неї);
- Покращення бюджетного процесу, казначейство, закупівлі, прозорість;
- Посилення ВК, ВА, ЗА



# Визначення меж фінансового управління та контролю (ФУК)

**ФУК:** управлінські обов'язки, на усіх рівнях , державних центрів прибутків та витрат щодо запровадження системи контролю, яка забезпечує:

- адекватне **планування, програмування, бухоблік, контроль, звітування та моніторинг**
- Керівники, на яких покладені ці обов'язки, мають бути підзвітними за свою діяльність (операційні заходи, а також заходи, пов'язані з ФУК)



## Ключові елементи ФУК:

1

### **Управлінська відповідальність:**

Делегована структура управління

### **Управлінська діяльність:**

Планування/Програмування/Бюджетування/Виконання/Бухоблік

2

3

### **Параметри:**

Бюджетні ліміти, цілі, ефективність та результативність, дотримання

### **ФУК-артерія:**

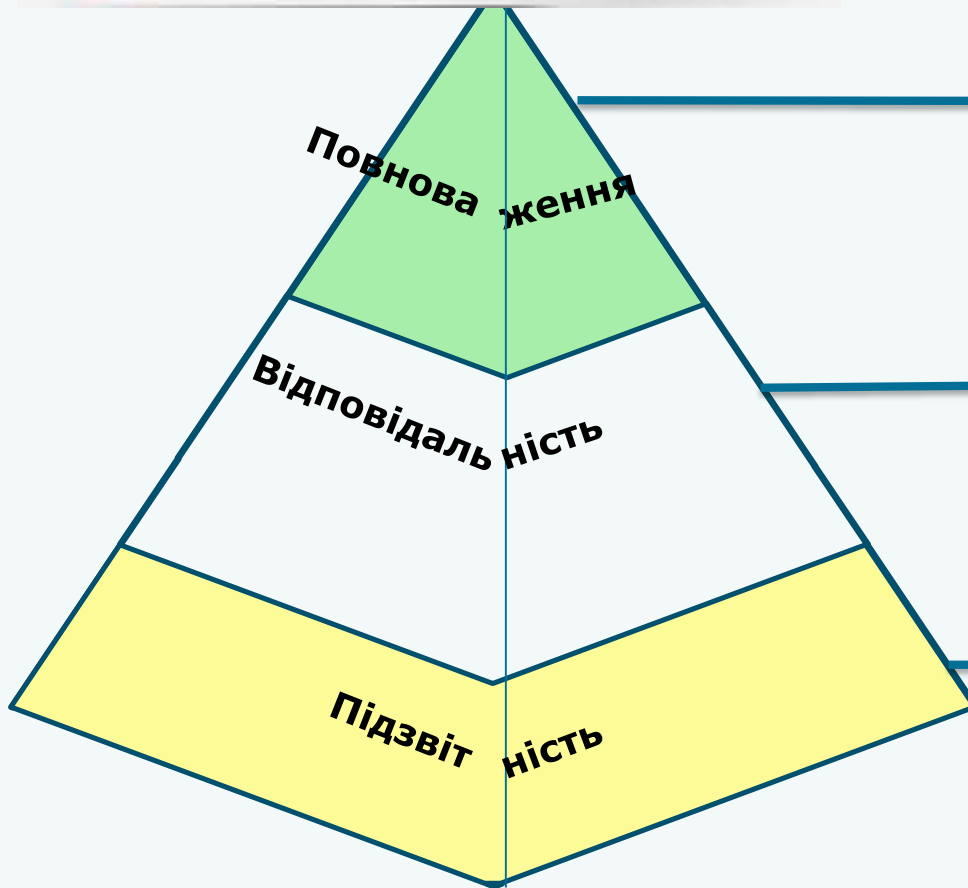
Управління ризиками, цикл планування і контролю

4



1

## Управлінська відповідальність: Делегована структура управління



Повноваження і ресурси, надані керівнику для діяльності та ухвалення рішень у певних межах

Відповідальні за виконання визначених завдань. Сюди входять цілі, належне фінансове управління, економічність, ефективність, результативність

Відповідальні за дії, рішення та результати



## Що таке COSO

Рамкова модель контролю, яка:

- Допомагає керівництву організувати систему внутрішнього контролю і досягнути цілей ефективнішим і результативнішим способом;
- Тому ... в першу чергу ця модель розроблена для керівників, а не для аудиторів;
- Однак, аудитори можуть використовувати систему COSO для оцінки (аспектів) організації і Внутрішнього контролю.

COSO – це не:

- Закон;
- Ліки від усіх ризиків;



# COSO ERM-IF

доповнення моделі COSO - I компонентами управління ризиками (COSO ERM);

- Модель визначає основні компоненти управління ризиками підприємств, що базується на ключових принципах і концепції управління ризиками, пропонує загальну термінологію управління ризиками і передбачає чіткі вказівки і директиви для управління ризиками підприємств.





# МОДЕЛЬ COSO







## Управління ризиками підприємств (ERM - УРП)

УРП – це процес:

- на який впливають люди будь-якого рівня організації;
- Який визначається при розробці стратегії для всього підприємства;
- Розроблений для визначення потенційних заходів, що можуть вплинути на організацію;
- Розроблений для управління ризиками, щоб вони залишалися в допустимих межах;
- Для забезпечення достатніх гарантій досягнення цілей, визначених організацією.



INTOSAI



# Внутрішній контроль

## Визначення INTOSAI:

Внутрішній контроль – це центральний процес, на який впливає керівництво тієї чи іншої організації, а також її персонал. Цей процес запроваджується для того, щоб приділяти увагу ризикам і забезпечувати достатню впевненість у досягненні місії та цілей організації:

- Реалізація існуючих операцій економічним, ефективним і результативним способом;
- Виконання зобов'язань про фінансову звітність;
- Дотримання законодавства і нормативно-правових актів;
- Захист ресурсів від втрат, неналежного використання.