



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

SOERA

Діяльність
у рамках реформи
державних
підприємств
України

ДОМЕН III

ГЛОБАЛЬНІ СТАНДАРТИ
ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ

GIAS

ВРЯДУВАННЯ ФУНКЦІЇ
ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ

3 жовтня 2024 р.

Домен II: Врядкування функції внутрішнього аудиту



Матеріали курсу. Матеріали курсу будуть розіслані електронною поштою після сьогоднішнього тренінгу та відобразатимуться на екрані протягом усієї навчальної сесії (поточні/попередні матеріали тренінгів будуть розміщені на веб-сайті Міністерства Фінансів України у розділі Департаменту гармонізації ДВФК за посиланням <https://mof.gov.ua/uk/provedeni-zahodi-z-pitan-dvfk> або QR-кодом).



Запитання. В кінці нашого тренінгу буде сесія питань та відповідей. Разом з тим, якщо у вас будуть запитання, не зволікайте, піднімайте руку та задавайте їх. Команда викладачів опрацює питання, на які не вдасться відповісти відразу, ми надішлемо учасникам відповіді на їх електронну пошту.



Попередження про запис. Зауважте, що заняття буде записуватися для цілей навчання та документування. Беручи в ньому участь, ви погоджуєтеся на запис.

Домен II: Врядування функції внутрішнього аудиту

Стандарти USAID (ADS) вимагають, щоб учасники були присутніми мінімум протягом 90% загальної тривалості курсу, щоб вважатися такими, що його пройшли.



Присутність на тренінгах щодо GIAS.

Присутність важлива, щоб забезпечити отримання всіма учасниками необхідної програмної інформації та навчальних матеріалів.



Зверніть увагу, що для отримання сертифіката про проходження курсу необхідно виконати такі вимоги:

- Бути присутніми протягом принаймні 90% тривалості заняття.
- Пройти опитування перед початком курсу та після його завершення.
- Пройти оцінювання курсу.



У разі оголошення повітряної тривоги, зауважте, що тренінг проводиться в безпечному місці, отже не буде перериватись, оскільки здійснюється запис для навчальних та документальних цілей.



Цей тренінг був розроблений для Департаменту гармонізації державного внутрішнього фінансового контролю Міністерства фінансів України і не призначений для використання будь-якими іншими сторонами. Крім того, цей тренінг ґрунтується на галузевих практиках і вимогах чинних законів і нормативно-правових актах станом на 3 жовтня 2024 року. Такі практики, закони й нормативні акти можуть змінюватися, тому учасникам тренінгу слід регулярно стежити за оновленими рекомендаціями щодо змісту цього тренінгу.



Глобальні стандарти внутрішнього аудиту (GIAS), випущені 9 січня 2024 року та розроблені Інститутом внутрішніх аудиторів (IIA), є основою цієї презентації. Переклад термінів на українську мову, використаних у цій презентації, є неофіційним. Офіційний переклад термінології цих стандартів, який буде затверджений IIA, може відрізнятись від того, що було застосовано.

Вступне слово



Буграк Ігор Михайлович

*Директор Департаменту
гармонізації державного
внутрішнього фінансового
контролю Міністерства
фінансів України*

Знайомство з доповідачами:



**Даніель Домке
(Daniel Domke)**

Головний фасилітатор

Даніель Домке (Daniel Domke) - обіймає посаду Менеджера-консультанта «Делойт» (з 2022 року), основна діяльність якого зосереджена на послугах внутрішнього аудиту для федеральних відомств, органів влади штату та органів місцевого самоврядування.

Даніель має понад 18 років досвіду роботи у сфері аудиту, зокрема понад 10 років співпраці з багатьма федеральними управліннями генеральних інспекторів. Серед них Офіс спеціального генерального інспектора з питань відбудови Афганістану (SIGAR), Державний департамент США, Міністерство фінансів США та «Лігал Сервісез Корпорейшн» (Legal Services Corporation).

Даніель має глибокі знання та досвід щодо стандартів і процесів аудиту, оцінювання, принципів внутрішнього контролю та управління ризиками, вимог щодо надання федеральної допомоги і грантів, передової практики державного нагляду та управління діяльністю, а також взаємодії федеральних органів з міжнародними урядовими організаціями, органами влади штатів та органами місцевого самоврядування.



**Георгій Лещинський
(George Leshchynskiy)**

Співфасилітатор

Георгій Лещинський (George Leshchynskiy) обіймає посаду Старшого експерта USAID SOERA з питань внутрішнього аудиту та внутрішнього контролю, надаючи технічну підтримку Міністерству Фінансів України щодо посилення зазначених напрямків.

Георгій має понад 12 років досвіду роботи в сфері внутрішнього аудиту та ризик-менеджменту. В тому числі досвід запуску функції внутрішнього аудиту з «нуля», як в державному, так і комерційному секторі. Працював на керівних посадах в державному секторі та комерційних корпораціях, таких як BNP Paribas Group, DTEK Energy, IDS International.

Георгій має глибокі знання та досвід щодо застосування міжнародних стандартів внутрішнього аудиту, включаючи організацію та управління функцією внутрішнього аудиту. Володіє практиками налаштування ефективної діяльності внутрішнього аудиту та впровадження передових інструментів.

Знайомство з доповідачами:



**Микола Роєнко
(Mykola Roienko)**

Співфасилітатор

Микола Роєнко (Mykola Roienko) обіймає посаду Старшого експерта в проєкті USAID SOERA з напрямку внутрішнього аудиту та контролю, надаючи технічну підтримку Міністерству Фінансів України щодо посилення зазначених напрямків.

Микола має понад 20 років досвіду в галузі внутрішнього аудиту, комплаєнсу, ризик-менеджменту та бюджетування, зокрема у таких компаніях, як Deloitte, Ernst & Young, а також в державному секторі, у компаніях ДК «Укроборонпром» та ДУ «Фонд енергоефективності». Він спеціалізується на впровадженні функцій внутрішнього аудиту та комплаєнсу, проведенні внутрішніх розслідувань щодо можливих зловживань, а також аналізі ефективності бізнес-процесів.

Микола має значний досвід і знання у застосуванні міжнародних стандартів внутрішнього аудиту, зокрема в організації та управлінні функцією внутрішнього аудиту. Він добре знайомий із практиками побудови ефективної системи внутрішнього аудиту та впровадження сучасних інструментів для підвищення її результативності.



**Олена Шишлова
(Olena Shyshlova)**

Співфасилітатор

Олена Шишлова (Olena Shyshlova) обіймає посаду Старшого експерта USAID SOERA з питань внутрішнього аудиту та внутрішнього контролю, надаючи технічну підтримку ДАСУ щодо посилення зазначених напрямків.

Олена має понад 12 років досвіду роботи в сфері внутрішнього аудиту. В тому числі досвід розробки методології та оцінки ризиків, як в державному, так і комерційному секторі. Працювала на керівних посадах в державному секторі та комерційних корпораціях, таких як BNP Paribas Group, Метінвест, UniCredit Group, АТ КБ Приватбанк.

Олена має глибокі знання та досвід щодо застосування міжнародних стандартів внутрішнього аудиту. Володіє практиками налаштування оцінки якості функції внутрішнього аудиту та впровадження передових інструментів.

Програма

Цей тренінг являє собою 4-х годинний курс, який проводиться 03 жовтня 2024 року з 10:00 до 14:00 за київським часом.

1	Вступне слово	3	Домен III: Врядування функції внутрішнього аудиту: <ul style="list-style-type: none">▪ Принцип 6: Наділення повноваженнями з боку Ради▪ Принцип 7: Незалежність▪ Принцип 8: Нагляд з боку Ради
2	Коротке ознайомлення з Доменом III: Врядування функції внутрішнього аудиту	4	Підсумки та Q&A

Цілі навчання



Розуміння унікального партнерства між радою, вищим керівництвом та функцією внутрішнього аудиту.



Забезпечити успіх організації, визнаючи кожну групу в рамках цього партнерства.



Сприяти ефективному управлінню функцією внутрішнього аудиту.



Заохочувати дискусії щодо обов'язків та основних умов діяльності внутрішнього аудиту, необхідних для дотримання стандартів.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

ДОМЕН III: Введення. Врядування функції внутрішнього аудиту



Global IA Standards™

Огляд

Мета Стандартів

Скеровувати міжнародну професійну практику діяльності внутрішніх аудиторів і служити базою для оцінювання та підвищення якості роботи функції внутрішнього аудиту. В основі Стандартів лежать керівні принципи, дотримання яких дає змогу ефективно проводити внутрішній аудит.

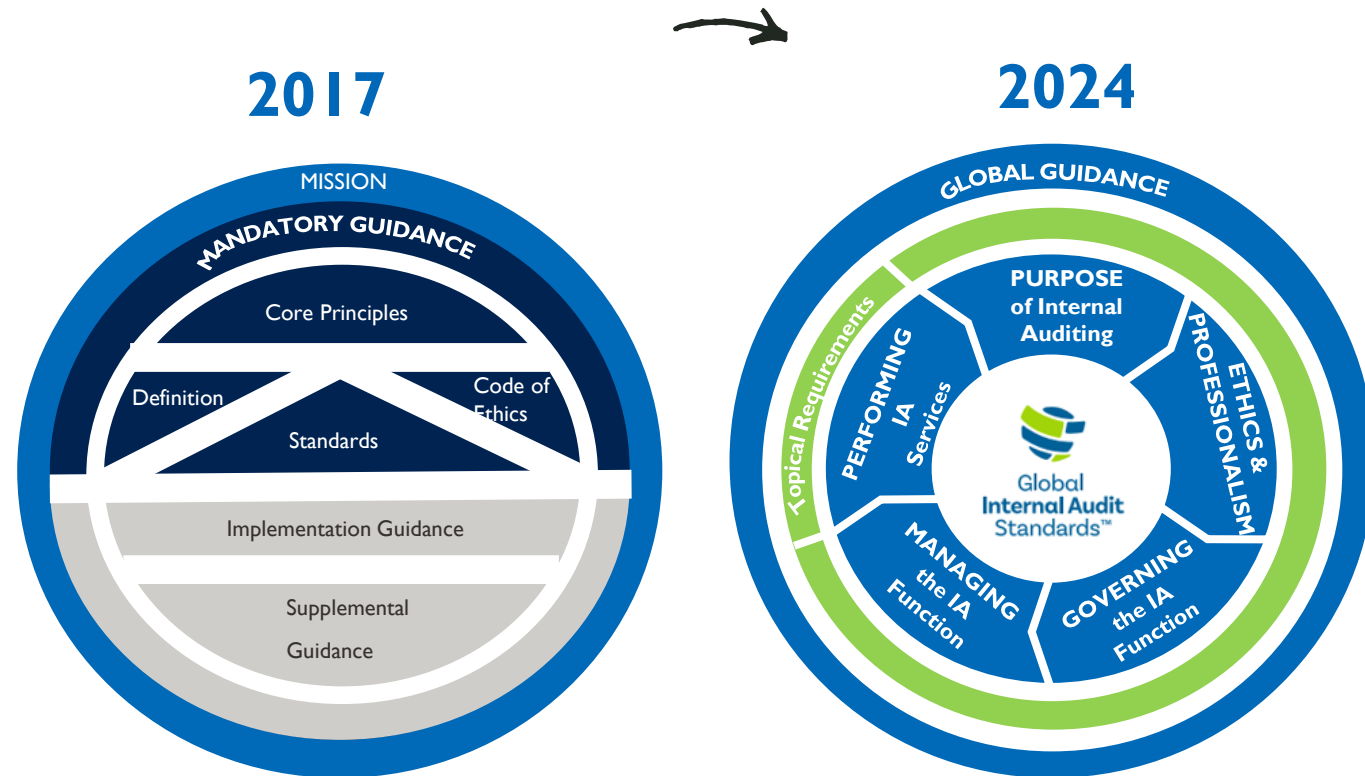
Структура нових Стандартів

Нова структура Стандартів охоплює:

- 5 сфер (доменів);
 - 15 принципів;
 - 52 стандарти.

Стандарти містять вимоги (фрази зі словом «ПОВИНЕН»), фактори, які необхідно враховувати під час впровадження (настанови) і докази відповідності (вимоги).

Ці компоненти допомагають внутрішнім аудиторам дотримуватися принципів і досягати мети внутрішнього аудиту.



Домен III: Врядування функції внутрішнього аудиту

Цей розділ окреслює вимоги до керівників ВА (САЕ), які повинні тісно співпрацювати з радою для створення функції внутрішнього аудиту, забезпечення її незалежності та нагляду за її діяльністю, а також окреслює обов'язки вищого керівництва, які підтримують обов'язки ради та сприяють ефективному врядуванню функцією внутрішнього аудиту.

6

Принцип 6: Наділення повноваженнями з боку Ради

- ✓ Стандарт 6.1 Мандат (повноваження) ВА
- ✓ Стандарт 6.2 Положення про ВА
- ✓ Стандарт 6.3 Рада та вище виконавче керівництво

7

Принцип 7: Незалежність

- ✓ Стандарт 7.1 Організаційна незалежність
- ✓ Стандарт 7.2 Кваліфікація Керівника ВА

8

Принцип 8: Нагляд з боку Ради

- ✓ Стандарт 8.1 Взаємодія з Радою
- ✓ Стандарт 8.2 Ресурси
- ✓ Стандарт 8.3 Якість
- ✓ Стандарт 8.4 Зовнішня оцінка якості



Домен III: Врядування функції внутрішнього аудиту

Належні механізми врядування мають важливе значення для того, щоб функція ВА була ефективною. Керівник ВА є невід'ємною частиною структури управління функцією ВА, забезпечуючи необхідний нагляд і стратегічне управління, націлене на забезпечення відповідності організаційним цілям і дотримання Стандартів ВА. Нижче наведено визначення посади керівника ВА (CAE) та еквівалент цієї ролі в державному секторі України.

Керівник внутрішнього аудиту (CAE)

chief audit executive

Керівник, який несе відповідальність за ефективне управління всіма аспектами діяльності функції ВА та якісне надання послуг внутрішнього аудиту відповідно до Міжнародних стандартів ВА. У різних організаціях ця посада може називатися по-різному та передбачати різні обов'язки.

Еквівалент в держсекторі України

В якості еквівалентного прикладу із практики державного сектору України, можна сприймати наступні посади:

- ✓ Директор департаменту внутрішнього аудиту.
- ✓ Керівник управління/відділу внутрішнього аудиту.
- ✓ Керівник сектору внутрішнього аудиту.
- ✓ Головний спеціаліст із внутрішнього аудиту.
- ✓ Головний спеціаліст із внутрішнього аудиту та фінансового контролю.

Домен III: Врядування функції внутрішнього аудиту

Належні механізми врядування мають важливе значення для гарантування ефективності функції ВА. Рада являється фундаментальним компонентом в структурі управління, що в свою чергу забезпечує нагляд за діяльністю функції ВА, підтримуючи її незалежність та ефективність. Нижче наведено визначення Ради та її еквівалент в державному секторі України.

Рада (Board)

Термін «Рада» в GIAS охоплює широкий спектр різних управлінських структур (наприклад, рада директорів, аудиторський комітет, рада керуючих, група обраних посадових осіб або осіб, призначених на посаду з політичних мотивів, а також інший орган, який має повноваження щодо відповідних управлінських функцій). У Домені III Рада представлена, як орган, який **надає мандат** (повноваження, роль та обов'язки) на здійснення функції внутрішнього аудиту.

Державний сектор: оскільки Рада в державному секторі може бути органом, наділеним **тільки політичними** функціями, вона може не мати повноважень щодо діяльності керівника ВА та функції внутрішнього аудиту, як це визначено в Стандартах.

Еквівалент в держсекторі України

В якості еквівалентного прикладу із практики державного сектору України, можна сприймати наступне: відповідно до норм ПКМУ №1001 від 28.09.2011, для проведення фахових консультацій та розгляду питань, пов'язаних із **провадженням діяльності з внутрішнього аудиту**, підготовки рекомендацій щодо її удосконалення в державному органі може утворюватися **Аудиторський комітет** як консультативно-дорадчий орган.

Основними завданнями АК визначено:

- сприяння організаційній і функціональній незалежності ВА;
- забезпечення умов та ресурсів для ВА;
- обговорення результатів діяльності ВА;
- обговорення результатів оцінки якості ВА;
- надання пропозицій вдосконалення ВА;
- надання фахових консультацій та розгляд питань, пов'язаних з організацією та здійсненням внутрішнього контролю.

Домен III: Врядування функції внутрішнього аудиту

Належні механізми врядування мають важливе значення для гарантування ефективності функції ВА. Вище керівництво є життєво важливим компонентом структури врядування функції ВА, надаючи необхідну підтримку та ресурси для забезпечення її операційної ефективності та відповідності цілям організації. Нижче наведено визначення вищого виконавчого керівництва та його еквівалент в державному секторі України.

Вище виконавче керівництво

Найвищий рівень виконавчого керівництва організації, яке несе кінцеву відповідальність перед Радою за виконання стратегічних рішень організації. Зазвичай **являє собою групу осіб**, яка включає **генерального директора** або керівника організації.

Державний сектор: вище керівництво може визначатися інакше, ніж у Стандартах. Коли цей термін використовується для позначення керівництва об'єкта аудиту, необхідно передбачити належні запобіжники для забезпечення незалежності внутрішнього аудиту, для того, щоб мітигувати (нівелювати) ризики втручання в роботу функції ВА.

Еквівалент вищого керівництва в держсекторі України

В якості еквівалентного прикладу із практики державного сектору України, можна сприймати наступні посади:

- ✓ Міністри Міністерств.
- ✓ Голова Київської міської державної адміністрації. Голови обласних державних адміністрацій, районних державних адміністрацій.
- ✓ Голови державних агентств та інших органів виконавчої влади, наприклад ДКСУ, ПФУ, АМКУ, АРМА, НАЗК, НАДС, тощо.
- ✓ Голови національних комісій, наприклад НКРЕКП, КРАІЛ, НКЕК, ЦВК, тощо.
- ✓ Голови судових органів, наприклад ВАКС, ВСУ, КСУ, ВРП.

Домен III: Врядування функції внутрішнього аудиту

Керівник ВА підкреслює критичну важливість «суттєвих умов» Раді та вищому виконавчому керівництву.

Зустрічі з Радою та вищим виконавчим керівництвом, направлені на:

- Узгодження важливості досягнення ВА своєї **мети та цілі**.
- Обговорення **принципів**, які забезпечують управління ВА.
- Розуміння **обов'язків керівника ВА** у досягненні принципів та сприяння управлінню внутрішнім аудитом.
- Обговорення **суттєвих умов** у досягненні принципів, встановлених Стандартами.

Характер і періодичність обговорень залежать від:

- Суттєвості **змін** у Стандартах / створення нової функції ВА.
- Призначення **нового** керівника ВА.
- Суттєвості змін у **відносинах** між Радою та керівником ВА.
- Суттєвості змін у **складі** або **структурі** вищого керівництва.

Розбіжності щодо суттєвих умов

(діяльність або заходи, позначені в кожному стандарті як «суттєві умови», забезпечують ефективну взаємодію між Радою, вищим виконавчим керівництвом і керівником ВА, що в підсумку дає змогу функції ВА бути ефективною)

Наявність розбіжностей щодо суттєвих умов у Раді чи вищого виконавчого керівництва:

Керівник ВА повинен **на конкретних прикладах обґрунтувати**, як невиконання умов може позначитися на **здатності** функції ВА **досягати** своєї **мети** або відповідати певним Стандартам. Керівнику ВА також слід **обговорити альтернативні варіанти**, які можуть забезпечити досягнення тих самих результатів.

1. Керівник ВА може узгодити необов'язковість виконання суттєвих умов:

- Має бути зафіксовано причини, відповідно до яких було погоджено необов'язковість виконання певної умови.

2. Якщо керівник ВА не згоден з наданими обґрунтуваннями невиконання суттєвих умов:

- Має бути зафіксовано **причини невиконання суттєвих умов** з боку Ради та вищого керівництва, даний документ потрібно погодити із сторонами, а також **надати оцінювачу** при проведенні **зовнішньої оцінки якості**.

Домен III: Врядування функції внутрішнього аудиту у держсекторі

В Стандартах GIAS державний сектор (public sector) визначено, як органи державної влади та місцевого самоврядування, громадські організації, а також усі контрольовані або фінансовані ними установи, підприємства та інші організації, які виконують програми, постачають товари або надають послуги в інтересах суспільства.

Стандарти GIAS підкреслюють унікальні характеристики державного сектору та його вплив на те, як ВА виконує свою роботу. У нових стандартах є 21 посилання на державний сектор. Оскільки управління ВА в державному секторі відрізняється від управління в комерційних організаціях, **Домен III має найбільше посилань (9 аспектів) на специфіку держсектору.**

Домен III розкриває, як слід працювати із специфічними аспектами держсектору, включаючи, але не обмежуючись, наступним:

- Функція ВА в державному секторі може мати особливі вимоги **до прозорості та підзвітності** (Стандарт 6).
- Повноваження, роль та відповідальність ВА можуть бути **зарегульовані законодавством** або нормативно-правовими актами (Стандарт 6.1).
- Рада або Аудиторський комітет в державному секторі можуть **не володіти повноваженнями** щодо прийняття кадрових рішень стосовно функції ВА, проте їм слід надавати вищому керівництву свою думку щодо оцінок діяльності та рішень про призначення і звільнення з посади керівника ВА (Стандарт 7.1).
- Законодавчі або нормативні акти можуть встановлювати **обмеження щодо обговорень** між керівником ВА та Радою за відсутності вищого виконавчого керівництва (Стандарт 6.3 та Стандарт 7.1).
- Законодавчі вимоги щодо процедури бюджетування можуть **обмежувати можливості керівника ВА** в частині планування ресурсів (фінансування), зокрема такі повноваження можуть бути й відсутні у Ради (Аудиторського комітету), водночас керівник ВА має дотримуватись всіх інших вимог стандартів щодо управління бюджетом. (Стандарт 6.3, Стандарт 7.1 та Стандарт 8.2).
- **Обмеження фінансування** не дають змоги керівнику ВА виділити достатні ресурси на зовнішню оцінку якості, проте в такому випадку функція ВА може прийняти участь в партнерських програмах з проведення оцінки якості (Стандарт 8.4).
- Створення Аудиторського комітету, до складу якого входять представники громадськості, незалежні від керівництва, захищає незалежність ВА та забезпечує постійний нагляд, консультування та зворотній зв'язок (Стандарт 6.2, Стандарт 6.3, Стандарт 7.1 та 7.2, Стандарт 8.1).



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

Принцип 6: Наділення повноваженнями з боку Ради

- ✓ Стандарт 6.1 Мандат (повноваження) внутрішнього аудиту
- ✓ Стандарт 6.2 Положення про внутрішній аудит
- ✓ Стандарт 6.3 Рада та вище виконавче керівництво
- ✓ Приклади: міжнародна практика



Принцип 6: Наділення повноваженнями з боку Ради

Рада встановлює, затверджує та підтримує мандат (повноваження) функції ВА.

Стандарт 6.1 Мандат внутрішнього аудиту

(повноваження, роль та обов'язки ВА, які можуть встановлюватися Радою та/або законодавчими і нормативними актами)

ВИМОГИ СТАНДАРТУ

- Керівник ВА повинен надати Раді та вищому керівництву інформацію, необхідну для **встановлення повноважень ВА**.
- Керівник ВА повинен **взаємодіяти з іншими внутрішніми та зовнішніми сторонами**, щоб допомогти визначити перелік та обсяг аудиторських послуг.
- Керівник ВА має **задокументувати повноваження ВА** в Положенні про ВА, або навести відповідне посилання.
- Керівник ВА має періодично оцінювати, чи є обґрунтовані обставини, через які необхідно **обговорювати повноваження ВА з Радою та вищим керівництвом**.

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ

- Керівник ВА ознайомлює Раду та вище виконавче керівництво із **Стандартами, законами та нормативними актами**, а також результатами дослідження кращих практик діяльності ВА.
- Керівник ВА **обговорює** з Радою та вищим керівництвом повноваження ВА та інші ключові аспекти, які містяться в Положенні про внутрішній аудит, приділяючи особливу увагу **повноваженням, ролі та відповідальності**.
 - Обставини: зміни в Стандартах GIAS, зміни в організації, зміни в керівництві можуть вимагати обговорення повноважень ВА.
- Керівник ВА **взаємодіє зі сторонами**, що забезпечують впевненість, і консультує Раду щодо того, як інші функції можуть сприяти реалізації повноважень ВА.

ПРИКЛАД ПІДТВЕРДЖЕННЯ ВІДПОВІДНОСТІ

- Протоколи засідань Ради, на яких обговорювались **повноваження ВА**, таке обговорення може відбуватися в рамках затвердження Положення про внутрішній аудит.
- Протоколи засідань Ради, на яких обговорювались і були прийняті **зміни** до Положення про внутрішній аудит.

Принцип 6: Наділення повноваженнями з боку Ради

Рада встановлює, затверджує та підтримує мандат (повноваження) функції ВА.

Стандарт 6.1 Мандат внутрішнього аудиту

(повноваження, роль та обов'язки ВА, які можуть встановлюватися Радою та/або законодавчими і нормативними актами)

СУТТЄВІ УМОВИ

РАДА

- **Обговорює** з керівником ВА та вищим виконавчим керівництвом відповідні **повноваження, роль та обов'язки** функції ВА.
- **Затверджує** Положення про внутрішній аудит, яке містить повноваження ВА, сферу охоплення та види послуг внутрішнього аудиту.

ВИЩЕ ВИКОНАВЧЕ КЕРІВНИЦТВО

- Бере участь в **обговореннях** з Радою та керівником ВА і доводить **свої очікування щодо функції ВА**, які рекомендується врахувати Раді при встановленні повноважень внутрішнього аудиту.
- **Підтримує** реалізацію Положення про внутрішній аудит, яке містить повноваження ВА, сферу охоплення та види послуг внутрішнього аудиту.

Принцип 6: Наділення повноваженнями з боку Ради

Рада встановлює, затверджує та підтримує мандат (повноваження) функції ВА.

Стандарт 6.2 Положення про внутрішній аудит

(внутрішній документ (положення, політика, статут), що встановлює повноваження ВА, його місце в організації, підзвітність, сферу охоплення, види послуг та інші характеристики)

ВИМОГИ СТАНДАРТУ

- Керівник ВА повинен розробити та підтримувати **актуальним Положення про внутрішній аудит**, яке визначає, як мінімум, такі питання: мета та цілі ВА, зобов'язання дотримання міжнародних стандартів ВА, повноваження, охоплення та види аудиторських послуг, очікування та повноваження Ради, включаючи її очікування від вищого керівництва в частині підтримки ВА, положення в організації та підзвітність.
- Керівник ВА має **обговорити проект Положення з Радою та вищим керівництвом**, щоб впевнитись що він точно відображає їхнє розуміння та очікування щодо функції ВА.

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ

- Положення про внутрішній аудит **визначає адміністративну підзвітність**, яка включає такі процеси, як: затвердження бюджету та звіту про витрати ВА, аналіз якості роботи Керівника ВА.
- У разі якщо **підзвітність встановлено законодавчими або нормативними актами**, до Положення слід включити посилання на ці документи.
- Керівнику ВА слід **адаптувати Положення про внутрішній аудит з урахуванням унікальних аспектів організації**, які можуть впливати на повноваження ВА, його сферу охоплення та послуги.
- Керівнику ВА та Раді також слід узгодити **періодичність** проведення аналізу Положення підтвердження його актуальності.

ПРИКЛАД ПІДТВЕРДЖЕННЯ ВІДПОВІДНОСТІ

- **Протоколи** засідань Ради, на яких було затверджено Положення про внутрішній аудит.
- **Затвержене Положення** про внутрішній аудит і дата прийняття рішення.
- **Протоколи** засідань Ради, що підтверджують періодичний **перегляд** Положення про внутрішній аудит керівником ВА спільно з Радою та вищим виконавчим керівництвом.

Принцип 6: Наділення повноваженнями з боку Ради

Рада встановлює, затверджує та підтримує мандат (повноваження) функції ВА.

Стандарт 6.2 Положення про внутрішній аудит

(внутрішній документ (положення, політика, статут), що встановлює повноваження ВА, його місце в організації, підзвітність, сферу охоплення, види послуг та інші характеристики)

СУТТЄВІ УМОВИ

РАДА

- Обговорює з керівником ВА та вищим виконавчим керівництвом інші теми, які **слід включити** до Положення про ВА з метою забезпечення ефективної роботи функції ВА.
- **Затверджує** Положення про ВА.
- **Переглядає** Положення про ВА з керівником ВА з урахуванням **змін**, що впливають на організацію, таких як прийняття на роботу нового керівника ВА або зміна суттєвості ризиків для організації, їх видів і взаємозалежності.

ВИЩЕ ВИКОНАВЧЕ КЕРІВНИЦТВО

- Інформує Раду та керівника ВА **про очікування** з боку керівництва. Ці очікування слід враховувати під час розробки Положення про ВА.

Принцип 6: Наділення повноваженнями з боку Ради

Рада встановлює, затверджує та підтримує мандат (повноваження) функції ВА.

Стандарт 6.3 Рада та Вище виконавче керівництво

ВИМОГИ СТАНДАРТУ

- Керівник ВА повинен надавати Раді та вищому виконавчому керівництву інформацію, необхідну **для підтримки та просування** функції ВА в межах організації.
- Керівник ВА має **координувати** з вищим виконавчим керівництвом процес обміну інформацією з радою з метою забезпечення виконання доручень Ради.

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ

- Зустрічі Ради та керівника ВА, **без вищого керівництва**, слід проводити не рідше ніж **1 раз на рік**.
- Керівник ВА інформує Раду про результати роботи функції ВА, комунікуючи **в перервах між засіданнями**.
- Керівник ВА має бути адміністративно підзвітний посадовій особі організації, яка **здатна** сприяти реалізації повноважень функції.
- Керівнику ВА слід взаємодіяти з вищим керівництвом для розуміння вимог до надання звітності Раді щоб **уникнути протиріч**.

ПРИКЛАД ПІДТВЕРДЖЕННЯ ВІДПОВІДНОСТІ

- **Протоколи засідань** Ради, що свідчать про розгляд та **затвердження** Радою плану роботи, бюджету та ресурсів ВА.
- Протоколи засідань або інша документація, що підтверджує обговорення Радою та вищим керівництвом питань, що стосуються **прав необмеженого доступу** функції ВА.
- Узгоджена **матриця** або аналогічна документація, яка визначає, яку **інформацію** керівнику ВА слід доводити **до відома** Ради та вищого виконавчого керівництва, включаючи періодичність її надання.

Принцип 6: Наділення повноваженнями з боку Ради

Рада встановлює, затверджує та підтримує мандат (повноваження) функції ВА.

Стандарт 6.3 Рада та Вище виконавче керівництво

СУТТЄВІ УМОВИ

РАДА

- Підтримує функцію ВА, щоб забезпечити їй можливість досягти мети ВА, реалізувати стратегію та виконати завдання.
- Співпрацює з вищим керівництвом для забезпечення **необмеженого доступу** до всієї інформації, необхідної для виконання мандату ВА.
- Підтримує керівника ВА через **регулярні** прямі комунікації.
- Демонструє підтримку, встановлюючи, що керівник ВА звітує органу такого рівня, який дозволяє функції ВА **виконувати свій мандат**, а також затверджуючи статут, план роботи, бюджет та план ресурсів, здійснюючи запити до вищого керівництва та керівника ВА для визначення обмежень, які можуть негативно впливати на ефективність функції ВА.
- Проведення періодичних зустрічей з Керівником ВА **без участі** вищого керівництва.

ВИЩЕ ВИКОНАВЧЕ КЕРІВНИЦТВО

- Підтримує статус функції ВА в організації.
- Проводить спільну роботу з Радою та керівництвом в організації з метою забезпечити функції ВА **необмежений доступ** до даних, документації, інформації, персоналу та майна **для реалізації повноважень ВА**.

Принцип 6: Наділення повноваженнями з боку Ради

Потенційні порушення: ілюстративний приклад



Державний фінансовий нагляд: у деяких випадках державні установи стикалися зі значними фінансовими зловживаннями через неналежне виконання функцій ВА та відсутність нагляду з боку Ради (АК).



Недоліки

- Відсутність нагляду з боку Ради
- Відсутність затверджених положень
- Погана комунікація



Наслідки

- Фінансові зловживання та дефіцит бюджету стали наслідком недоліків діяльності ВА, як результат відбулось посилення контролю та втручання з боку вищих органів влади.
- Довіра громадськості була підірвана, в результаті було рекомендовано провести значні реформи для посилення врядування та внутрішнього контролю.
- Неефективність і потенційна корупція в установах підкреслили необхідність посилення функцій внутрішнього аудиту.



Ключові висновки

- Забезпечити наявність Положень про внутрішній аудит, включаючи декларування повноважень та обов'язків внутрішнього аудиту.
- Налагодити постійну комунікацію між керівником ВА та Радою для забезпечення прозорості та підзвітності.
- Забезпечити належну підтримку з боку Ради щодо забезпечення ВА ресурсами, необхідними для ефективного функціонування.
- Проводити регулярні, незалежні зустрічі між керівником ВА та Радою для обговорення питань внутрішнього аудиту без присутності керівництва.

Міжнародна практика внутрішнього аудиту у державному секторі



ПОЛЬЩА

Підтримуючи **базові принципи незалежності** та об'єктивності внутрішнього аудиту, Мінфін регулярно посилює вимоги до діяльності ВА, зокрема:

- в Положенні про внутрішній аудит має бути чітко зафіксовано порядок та механізм дій у разі спроб порушити незалежність та об'єктивність функції ВА, включаючи алгоритм **ескалації**, наприклад, але не обмежуючись:
 - коли керівник органу зобов'язує або впливає на ВА не проводити аудит певних сфер діяльності, обмежуючи обсяг аудиту на етапі узгодження плану.
 - у разі, якщо керівник органу, незважаючи на отримання інформації від ВА про порушення чи злочин, не вживає жодних заходів, інформація має бути передана вищому органу (Аудиторському комітету) або до відповідних контролюючих органів.
- встановлено роз'яснення, що ВА не повинні залучатися до:
 - оперативного опрацювання внутрішніх каналів повідомлення про порушення законодавства, ведення реєстрів повідомлень та вжиття подальших заходів.
 - виконання інших завдань, що виходять за межі завдань, визначених Законом, та породжує ризики, пов'язані з потенційною можливістю порушення незалежності, об'єктивності та ефективності внутрішнього аудиту.

Законодавством встановлено необхідність створення Аудиторських комітетів в державних органах (згідно визначеного переліку), при цьому для декількох установ державного управління, які очолюються одним міністром, може бути створено спільний АК:

- надає згоду на призначення, звільнення керівника ВА, погодження питань зарплати.
- розглядають значні ризики, ідентифіковані ВА в рамках виконання завдань.
- розглядають звіти внутрішнього аудиту, в т.ч. результати моніторингу рекомендацій.
- моніторинг ефективності роботи ВА, у т.ч розгляд результатів внутрішнього та зовнішньої оцінки якості роботи внутрішнього аудиту.
- моніторинг ефективності роботи ВА, у т.ч розгляд результатів оцінки якості ВА.

АК повинен щороку звітувати Мінфіну про виконання вищезазначених завдань.



ХОРВАТІЯ

На рівні законодавства та нормативних актів встановлено **ключові аспекти незалежності** та повноважень внутрішніх аудиторів, а саме:

- внутрішні аудитори виконують виключно завдання ВА і не можуть залучатися до здійснення виконавчих функцій (операційної діяльності/прийняття рішень).
- внутрішні аудитори повинні бути незалежними та об'єктивними у своїй роботі та уникати конфлікту інтересів, і вони не можуть бути звільнені або переведені на іншу посаду за повідомлення про фактичну ситуацію або надання рекомендацій.
- під час виконання завдань з ВА, внутрішні аудитори мають повне, безперешкодне і необмежене право доступу до всієї документації, інформації, які є значущими для ВА.
- якщо під час здійснення ВА необхідно використовувати документацію, дані та інформацію з відповідним рівнем секретності, має враховуватись положення про секретність даних.
- для проведення аудиту спеціальних сфер керівник ВА має право ініціювати, за погодженням із керівником установи, залучення зовнішніх експертів.
- механізм ескалації ВА у разі, якщо керівник установи не погодить включення спеціальних перевірок, як в стратегічний чи річний план діяльності внутрішнього аудиту, керівник ВА зобов'язаний проінформувати ЦПГ Мінфіну та Аудиторський комітет у письмовій формі.
- звітує аудиторському комітету за результатами аудиторських перевірок та моніторингу рекомендацій, а також в частині виявлення суттєвих порушень.

Законодавством встановлено необхідність створення Аудиторських комітетів в організаціях, які мають «суспільний інтерес» (пенсійний фонд, агентства ресурсів, тощо):

- надає згоду на призначення та звільнення з посади керівника внутрішнього аудиту.
- затверджує Положення про внутрішній аудит, План внутрішнього аудиту, в т.ч. ресурси.
- розглядають питання оргструктури та повноважень ВА, здійснюють вплив на керівництво.
- розглядають звіти внутрішнього аудиту, в т.ч. результати моніторингу рекомендацій.
- розглядають результати оцінки якості ВА та здійснюють моніторинг покращення.

Практичний кейс (Раунд I)



В ході проведення планового моніторингу виконання рекомендацій в одному із ЦОВВ, внутрішніми аудиторами було отримано інформацію від Директора департаменту благоустрою, що рекомендації ВА не виконано, при цьому не було зазначено належне обґрунтування. На уточнюючі запити відповідь так і не була отримана. Отже дане питання було ескальовано на рівень керівника ВА, який провів окрему зустріч з відповідальним та отримав коментарі, що наразі впровадження рекомендацій не є важливим і ресурси підрозділу спрямовані на більш важливі напрямки. При цьому відповідальний зацентрував, що він не переймається через можливу ескалацію питання на рівень керівника установи, адже знаходиться на особливому рахунку та користується авторитетом.

У такому разі, які дії можуть забезпечити підтримку мандату та незалежності внутрішнього аудиту:

- ✓ Керівник внутрішнього аудиту має ескалювати питання на рівень керівника установи, з метою інформування його про негативний вплив на мандат внутрішнього аудиту та процедуру впровадження рекомендацій.
- ✓ Навіть отримавши підтримку або відмову з боку керівника установи в частині забезпечення виконання мандату та процедур ВА, керівник ВА має проінформувати Аудиторський комітет про даний факт.
- ✓ Внутрішній аудит має забезпечити належне документування процедури, включаючи факти негативного впливу на мандат та процедури ВА.
- ✓ Аудиторський комітет має розглянути доведені факти обмеження та відповідно відреагувати.

Практичний кейс (Раунд I)



Під час оновлення Плану діяльності внутрішнього аудиту на наступний календарний рік, підрозділом ВА було проведено детальну оцінку ризиків в периметрі основних процесів органу державної влади, результати якої стали основою для визначення переліку завдань ВА. Однак, під час погодження та затвердження Плану діяльності внутрішнього аудиту, керівником державного органу було надано доручення керівнику ВА виключити одну із ключових аудиторських перевірок, яка була орієнтована на ризики високого рівня із послідуною заміною її на перевірку процесу із низьким рівнем ризику.

У такому разі, які дії можуть забезпечити підтримку мандату та незалежності внутрішнього аудиту:

- ✓ Керівник ВА має обговорювати План діяльності ВА із вищим керівництвом та за необхідності враховувати їх побажання під час формування переліку завдань ВА, проте варто пам'ятати, що План ВА формується на основі ризик-орієнтованого підходу, а отже безпідставне виключення перевірок може нести в собі негативний вплив на діяльність функції ВА та фактично обмежувати її незалежність.
- ✓ У разі наявності Аудиторського комітету, даний факт негативного впливу має ескалюватися керівником внутрішнього аудиту на розгляд комітету. Це може бути реалізовано через погодження Плану ВА із комітетом, або окремою комунікацією. Аудиторським комітетом має відповідно відреагувати.
- ✓ Внутрішній аудит має забезпечити належне документування процедури, включаючи факти негативного впливу на мандат та процедури ВА. Навіть у разі, якщо відсутній Аудиторський комітет та механізм ескалації фактів негативного впливу.

Практичний кейс (Раунд I)



В одному із ЦОВВ відбувся ряд суттєвих змін в одному і тому ж періоді, з однієї сторони змінилося вище керівництво, в т.ч. керівник органу та його заступники, а з іншої сторони суттєво розширено периметр діяльності самого органу, при цьому до сфери управління органу віднесено нові установи та підвідомчі органи, які мають специфічні ризики (нові види) та окремий периметр діяльності. Відповідно до вимог діючого законодавства Керівник ВА планує перепідписати діючу Декларацію внутрішнього аудиту із новопризначеним керівником органу протягом місяця з дня такого призначення.

У такому разі, які дії можуть забезпечити підтримку мандату та незалежності внутрішнього аудиту:

- ✓ Керівник ВА дійсно має підписати з новопризначеним керівником органу Декларацію внутрішнього аудиту, разом з тим перепідписати попередню версію Декларації без актуалізації буде недостатньо, Керівник ВА має оновити Декларацію з урахуванням розширення периметру діяльності органу, доповнення профайлу та типології суттєвих ризиків, необхідності посилення/уточнення повноважень та відповідальності функції внутрішнього аудиту.
- ✓ У разі наявності Аудиторського комітету, керівник ВА має провести з ним обговорення проєкту Декларації, та узгодити ключові зміни щодо периметру діяльності та повноважень ВА.
- ✓ Керівник ВА має провести обговорення з вищим керівництвом органу, включаючи керівника та його заступників, з метою встановлення та врахування очікувань щодо діяльності функції ВА під час оновлення Декларації ВА.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

КАВА-БРЕЙК



30 ХВИЛИН



ПРОДОВЖЕННЯ ПІСЛЯ ПЕРЕРВИ



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

Принцип 7: Незалежність

- ✓ Стандарт 7.1 Організаційна незалежність
- ✓ Стандарт 7.2 Кваліфікація керівника ВА
- ✓ Модель трьох ліній та її застосування у державному секторі
- ✓ Приклади: міжнародна практика



Принцип 7: Незалежність

Рада встановлює та захищає незалежність і кваліфікацію функції ВА.

Стандарт 7.1 Організаційна незалежність

СТАНДАРТНІ ВИМОГИ

- Керівник ВА повинен **підтверджувати** Раді організаційну **незалежність** функції ВА щонайменше **раз на рік**.
- Керівник ВА повинен **задокументувати** відносини підзвітності та організаційне положення функції ВА в Положенні про внутрішній аудит.
- Керівник ВА повинен обговорити з Радою та вищим виконавчим керівництвом наявні або передбачувані ролі та обов'язки, які можуть чинити **негативний вплив** на незалежність функції ВА.
- Якщо керівник ВА виконує більше однієї ролі, окрім ВА, він повинен задокументувати в Положенні про ВА - обов'язки, характер роботи та встановлені **застережні заходи**.
 - У цьому випадку Керівник ВА повинен скласти план передачі обов'язків.

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ

- Керівник ВА розглядає відносини підзвітності, ролі та обов'язки щодо наявності потенційних **обмежень**.
- Керівника ВА можуть попросити взяти на себе **ролі, не пов'язані з аудитом**, що може мати негативний вплив на незалежність функції ВА. Це може статися в ситуаціях, коли Керівник ВА має необхідний досвід або коли організація не має достатніх ресурсів, щоб дозволити собі окрему функцію, наприклад **функцію комплаєнсу**.
- Керівник ВА визначає відповідні **застережні заходи** при обговоренні з керівництвом ролей та обов'язків, не пов'язаних з аудитом.
- Керівник ВА розглядає негативний вплив та наслідки з погляду **надійності** результатів послуг аудиту для визначення сторін, для яких потрібно розкривати інформацію.
- Рада бере участь у процесі **відбору та призначення** Керівника ВА.

ПРИКЛАДИ ПІДТВЕРДЖЕННЯ ВІДПОВІДНОСТІ

- Положення про ВА документує відносини **підзвітності** функції ВА.
- У Положенні про ВА фіксується схвалення Радою довгострокових ролей та обов'язків, не пов'язаних з аудитом, а також відповідних **застережних заходів** щодо незалежності.
- Задокументовані **процедури**, яких слід дотримуватися при виявленні або підозрі в наявності негативного впливу на незалежність.
- Документально оформлені **плани заходів**, які визначають конкретні застережні заходи для вирішення проблемних питань, пов'язаних з незалежністю.
- Документація, що **підтверджує** схвалення Радою призначення або звільнення Керівника ВА.

Принцип 7: Незалежність

Рада встановлює та захищає незалежність і кваліфікацію функції ВА.

Стандарт 7.1 Організаційна незалежність

СУТТЄВІ УМОВИ

РАДА

- Встановлює **пряму підзвітність** Керівника ВА для забезпечення виконання свого мандату.
- **Санкціонує** призначення та звільнення Керівника ВА.
- Встановлює вимоги щодо **рівня** організаційного **позиціонування** Керівника ВА, щоб він був розташований на такому рівні, який дає змогу надавати послуги та виконувати обов'язки без втручання керівництва.
- Допомагає встановити належні **застережні заходи** у разі негативного впливу на незалежність функції ВА через виконання Керівником ВА інших ролей та обов'язків.
- Допомагає забезпечити **безперешкодне** виконання роботи функцією ВА.

ВИЩЕ ВИКОНАВЧЕ КЕРІВНИЦТВО

- **Позиціонує** функцію ВА на такому рівні в організації, який дає змогу їй безперешкодно надавати послуги та виконувати свої обов'язки.
- Розуміє сутність **прямої підзвітності** Керівника ВА перед Радою.
- Розуміє потенційний негативний вплив на незалежність функції ВА внаслідок наявності не пов'язаних з аудитом функцій та підтримує впровадження **застережних заходів** щодо такого впливу.

Принцип 7: Незалежність

Рада встановлює та захищає незалежність і кваліфікацію функції ВА.

Стандарт 7.2 Кваліфікація Керівника внутрішнього аудиту

СТАНДАРТНІ ВИМОГИ

- Керівник ВА повинен допомагати Раді в розумінні того, яка **кваліфікація та компетенції** Керівника ВА, необхідні для управління функцією внутрішнього аудиту, надаючи відповідну інформацію та приклади передових практик у питанні кваліфікацій та компетенцій.
- Керівник ВА **повинен підтримувати та підвищувати** рівень кваліфікації та компетенцій, необхідних для виконання ролей та обов'язків, відповідно до очікувань Ради.

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ

- Керівник ВА співпрацює з **досвідченими** представниками функції ВА та **налагоджує зв'язки** з іншими представниками професії для набуття відповідного досвіду.
- Керівник ВА розробляє **план наступництва** для визначення внутрішніх/зовнішніх кандидатів на заміщення вакантної посади Керівника ВА та ділиться ним з Радою та вищим керівництвом.
- Рада розглядає та затверджує **посадову інструкцію** Керівника ВА
- Рада заохочує Керівника ВА в прагненні до здобуття **безперервної професійної освіти** та професійних сертифікатів, членства в професійних асоціаціях.
- Рада співпрацює з вищим керівництвом, щоб визначити, які компетенції та кваліфікації **очікуються** від Керівника ВА.

ПРИКЛАДИ ПІДТВЕРДЖЕННЯ ВІДПОВІДНОСТІ

- Документально оформлене **затвердження** посадової інструкції та/або призначення Керівника ВА Радою чи інше свідчення того, що Рада оцінила кваліфікацію та компетенції, необхідні для виконання цієї ролі.
- Плани **професійного** розвитку Керівника ВА та докази їх виконання.
- Документування участі Керівника ВА у професійних асоціаціях.
- Документи, що підтверджують **обговорення планів наступництва** з Радою, вищим керівництвом та/або функцією по роботі з кадровими ресурсами.

Принцип 7: Незалежність

Рада встановлює та захищає незалежність і кваліфікацію функції ВА.

Стандарт 7.2 Кваліфікація КВА

СУТТЄВІ УМОВИ

РАДА

- Аналізує **вимоги до Керівника ВА** в частині управління функцією внутрішнього аудиту.
- Затверджує **ролі та обов'язки** Керівника ВА та визначає необхідні для їх виконання кваліфікацію, компетенції та досвід роботи.
- Взаємодіє з вищим виконавчим керівництвом з метою **призначення Керівника ВА**, який володіє кваліфікацією та компетенціями, необхідними для ефективного управління функцією внутрішнього аудиту та забезпечення якості послуг ВА.

ВИЩЕ ВИКОНАВЧЕ КЕРІВНИЦТВО

- Залучається для **визначення вимог** до кваліфікації, компетенції та досвіду Керівника ВА.
- **Забезпечує** призначення, розвиток та винагороду Керівника ВА в межах процедур організації з управління кадровими ресурсами.

Модель трьох ліній

Допомагає організаціям визначити структури та процеси, необхідні для досягнення цілей, зміцнення систем нагляду та управління ризиками.



Модель трьох ліній: приклад на рівні організації

Допомагає організаціям визначити структури та процеси, необхідні для досягнення цілей, зміцнення систем нагляду та управління ризиками.



Примітка: дана модель є лише цільовою, на практиці розподіл між функціями може бути відмінним, що в свою чергу залежить від периметру відповідальності та повноважень, якими наділена та чи інша функція. Проте при всіх відхиленнях функція ВА має знаходитись виключно на 3-й Лінії Захисту.

Незалежний аудит для організацій державного сектору

Діяльність ВА зазвичай проводиться в межах одного суб'єкта, як показано нижче. Однак, із можливістю аутсорсингу, ко-сорсингу або комбінованих послуг, та сама команда аудиторів може брати участь в аудиторських перевірках кількох суб'єктів, зазвичай у межах одного рівня державного управління.



Пояснення

Внутрішній аудит в державному секторі зазвичай здійснюється в межах однієї організації. При цьому Звіти внутрішнього аудиту можуть бути надані як Аудиторському комітету, так і вищим органам влади та громадськості для забезпечення прозорості. У своїх звітах аудитори висвітлюють адекватність та ефективність **процесів управління, внутрішнього контролю та ризик-менеджменту**, що сприяє виконанню політичних пріоритетів та виявленню можливостей для покращення.

Релевантним прикладом може бути будь-який центральний орган виконавчої влади (ЦОВВ), який має в сфері свого управління підзвітні/підвідомчі установи. У такому разі діяльність функції ВА, яка здійснюється на рівні таких підзвітних/підвідомчих установ має бути під наглядом вищого органу влади, тобто ЦОВВ.

Відповідно до вимог ПКМУ 1062:

Керівник установи спрямовує ресурси та визначає зобов'язання щодо підзвітності **керівникам територіальних органів, підприємств, установ та організацій, що належать до сфери її управління**, таким чином, щоб забезпечити досягнення ними визначених мети (місії), цілей, завдань, планів і вимог щодо діяльності установи.

Керівники територіальних органів, підприємств, установ та організацій, що належать до сфери управління розпорядника бюджетних коштів, **відповідальні та підзвітні** перед керівником відповідного розпорядника бюджетних коштів з питань ефективності та результативності своєї діяльності, зокрема стану **організації і здійснення внутрішнього контролю та управління ризиками**.

Міжнародна практика внутрішнього аудиту у державному секторі



ПОЛЬЩА

Законодавством встановлено, що керівник установи несе відповідальність за забезпечення умов, необхідних для незалежного, об'єктивного, ефективного проведення ВА, включаючи організаційну відокремленість підрозділу ВА та його безперервність.

Зокрема, законодавством та нормативними актами врегульовано ключові аспекти:

Функціональну відповідальність:

- ВА підтримує міністра/керівника установи шляхом оцінки контролю та консалтингу.
- Керівник ВА підпорядковується керівнику установи, а також АК, де це застосовно.

Організаційна незалежність:

- АК забезпечує незалежність ВА та контролює якість функції ВА.
- АК погоджує прийняття/звільнення керівника ВА, в т.ч. зарплату.
- Керівник ВА звітує перед АК та має належний доступ до документів та інформації.

Оцінка та моніторинг діяльності ВА:

- АК розглядає ризики, затверджує плани ВА та контролює виконання аудитів.
- АК здійснює моніторинг якості внутрішнього аудиту, в т.ч. заходів покращення.
- АК подає щорічний звіт до Мінфіну (звіт є публічним).

Запобіжники для захисту незалежності ВА:

- Обмеження можливості залучення ВА в операційну діяльність.
- Встановлено механізм ескалації у разі порушення незалежності ВА або виявлення критичних недоліків, які навмисно ігноруються керівництвом.

Нормативно-правовими актами встановлено вимоги щодо кваліфікації ВА, зокрема:

- » законодавчо врегульовано кваліфікаційні вимоги до посади ВА в держсекторі, а саме:
 - наявність міжнародної сертифікації (CIA, CISA, CFE, ACCA, тощо.), або
 - успішно складений іспит Мінфіну для внутрішніх аудиторів, або
 - наявність кваліфікація державного аудитора (PIBR), або
 - дворічна практика з внутрішнього аудиту або закінчена аспірантура за напрямком ВА.

- » обов'язкове підвищення кваліфікації для сертифікованих державних аудиторів (120 год./3 р.).

- » мінфіном визнається більшість міжнародних сертифікацій у сфері аудиту та фінансів.

- » можливість отримання доплати за сертифікацію ВА від 10% до 20% надбавки до зарплати.



СЛОВЕНІЯ

Нормативно-правовими актами передбачено реалізацію організаційної незалежності ВА через підпорядкування керівника ВА безпосередньо керівнику або до органу управління бюджетного користувача та не рідше одного разу на рік до контролюючого органу. При цьому концепція організаційної незалежності ВА посилена відповідними повноваженнями, які наведені нижче:

- при призначенні на посаду та звільненні з посади керівника ВА необхідно попередньо отримати висновок Служби бюджетного контролю Мінфіну (аналог ЦПГ);
- якщо внутрішній аудитор виявить порушення, яке свідчить про заподіяння великої шкоди, або підозрює, що це кримінальне діяння, він повинен (тобто має відповідні повноваження) негайно повідомити про це керівника або орган управління та Мінфін.
- користувачі бюджетних коштів повинні забезпечити внутрішнього аудиту належні умови для проведення перевірок та допомогу, співпрацю відповідальних осіб.
- у разі необхідності, керівник ВА, за попередньою письмовою згодою керівника або органу управління розпорядника бюджетних коштів, може залучити для виконання завдань стороннього експерта. Керівник або орган управління розпорядника бюджетних коштів не має права відмовити у наданні згоди без письмового обґрунтування.
- внутрішній аудит не повинен управляти жодними ризиками (навіть від імені керівника чи органу управління бюджетного користувача).
- відповідальність і завдання ВА мають бути чітко визначені в Положенні про ВА.

Нормативно-правовими актами встановлено вимоги щодо кваліфікації ВА, зокрема:

- » керівник ВА повинен забезпечити якість внутрішнього аудиту та чітко визначити процедури та методи роботи внутрішнього аудиту відповідно до принципів внутрішнього аудиту, стандартів внутрішнього аудиту Інституту аудиту Словенії та керівних принципів державного внутрішнього аудиту

- » керівник ВА повинен мати відповідні знання та досвід, а також відповідну освіту та звання сертифікованого державного внутрішнього аудитора або державного внутрішнього аудитора.

Міжнародна практика внутрішнього аудиту у державному секторі



ХОРВАТІЯ

Законодавством встановлено, що підрозділ внутрішнього аудиту створюється як незалежний внутрішній організаційний підрозділ, організаційно та функціонально безпосередньо підпорядкований відповідальній особі установи та функціонально відповідальний перед Аудиторським комітетом, якщо це можливо.

При цьому, функціональна незалежність внутрішнього аудиту досягається його незалежністю від інших організаційних підрозділів установи щодо планування роботи, виконання завдань внутрішнього аудиту та звітності. Відповідно до законодавства, в установі, де було створено Аудиторський комітет, внутрішній аудит є функціонально підпорядкований йому.

Законодавством встановлені чіткі вимоги щодо осіб, які можуть бути уповноважені на виконання робіт з внутрішнього аудиту, а саме:

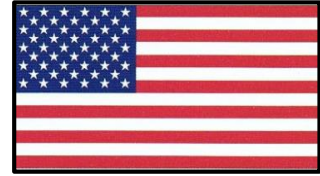
- особа, яка отримала професійний дозвіл від Міністра фінансів на виконання роботи внутрішнього аудиту в державному секторі, або
- в компаніях та інших юридичних установах може виконувати обов'язки особа, яка отримала сертифікат внутрішнього аудитора, виданий професійними організаціями
- як виняток, внутрішній аудит також може здійснювати особа, яка перебуває в процесі отримання професійного дозволу або інших сертифікатів професійних організацій, визначених Міністерством фінансів (в т.ч. міжнародна сертифікація).

Окремо законодавством визначено кваліфікаційні вимоги до посади керівника внутрішнього аудиту, а саме:

- особа, яка отримала професійний дозвіл від Міністра фінансів на виконання роботи внутрішнього аудиту в державному секторі або має сертифікат ВА від інших профорганізацій
- мінімум 5 років досвіду роботи, з яких не менше 3 років у сфері внутрішнього аудиту або аудиторської роботи.

Принцип 7: Незалежність

ВА штатів в основному уповноважені законами або НПА штату, в тому числі федеральні вимоги щодо дотримання законодавства вимагають проведення аудиту на рівні штату. Хоча і на рівні штатів, і на федеральному рівні аудиторі мають на меті сприяти підвищенню підзвітності, прозорості та ефективності урядових операцій, проте мають певні відмінності.



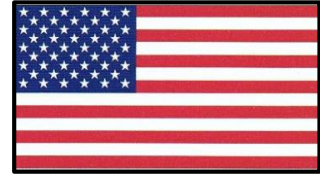
Управління генерального інспектора (OIG): незалежний орган у складі федеральних урядових установ, створений для самостійного виявлення та запобігання шахрайству, марнотратству, зловживанням і неправомірним діям, а також для сприяння ефективності та результативності діяльності установ з метою забезпечення неупередженого нагляду та підзвітності.

	Федеральний аудит	Аудит на рівні штату
Юрисдикція / сфера	<ul style="list-style-type: none"> Працюють на національному рівні. Аудит федеральних департаментів, програм та агентств. Забезпечення дотримання федеральних законів та належного управління федеральними коштами. 	<ul style="list-style-type: none"> Працюють на рівні штатів та на місцевому рівні. Аудит державних установ, відомств, програм та органів місцевого самоврядування. Забезпечують дотримання державних законів, нормативно-правових актів та фіскального управління держкоштами.
Незалежність та структура звітності	<ul style="list-style-type: none"> GAO, яке часто називають «сторожем Конгресу», є незалежним, позапартійним органом, який працює/звітує перед Конгресом. OIG діє незалежно від федерального агентства, має повноваження самостійно проводити аудити та розслідування і звітує про свої висновки як керівнику федерального агентства, так і Конгресу (раз на півроку). 	<ul style="list-style-type: none"> Звітують перед законодавчими органами штату або незалежними державними аудиторськими комітетами. Можуть бути обрані або призначені. Надають звіти громадськості, законодавчій та виконавчій гілкам влади.

Рахункова палата США (GAO): вищий орган державного аудиту США, що надає аудиторські, оціночні та слідчі послуги для забезпечення підзвітності діяльності федерального уряду та ефективного використання державних коштів. Федеральні аудиторі та аудиторі штатів звертаються до GAO за стандартами внутрішнього контролю, фінансового аудиту та інших видів державного аудиту.

Принцип 7: Незалежність

Незалежність є життєво важливою для **OIG**, оскільки вона забезпечує можливість працювати без упереджень, притягувати установи до відповідальності, прозоро звітувати про проблеми та забезпечувати дотримання правових та етичних стандартів. Така незалежність, зрештою, сприяє кращому врядуванню та підвищує довіру громадськості до діяльності уряду.



- 1** Подвійна структура звітності
- Висновки та рекомендації звіту повідомляються як керівнику агентства, так і Конгресу.
- ★ Дозволяє **OIG** консультувати відомства щодо вдосконалення програм і політик, а Конгресу - контролювати і сприяти такому вдосконаленню.

- 2** Законодавче зобов'язання негайно повідомляти про серйозні занепокоєння (7-денний лист)
- Керівник **OIG** повинен негайно повідомляти про будь-які серйозні або кричущі проблеми керівникам своїх афілійованих організацій.
- ★ Забезпечує оперативне інформування голів афілійованих організацій та Конгресу про серйозні проблеми.

- 3** Спосіб призначення
- Призначається Президентом за рекомендацією та згодою Сенату.
- ★ Здійснюється суворий процес відбору на основі заслуг та кваліфікації, зберігаючи незалежність від керівників афілійованих агентств.

- 4** Спосіб зміни / звільнення
- Президент може звільнити або перевести голову **OIG** з будь-якої причини, але повинен повідомити про це Конгрес з обґрунтуванням не пізніше, ніж за 30 днів до набрання чинності таким рішенням.
- ★ Передбачено перевірку свавільного звільнення керівників **OIG**, забезпечуючи прозорість та підзвітність.

- 5** Бюджетна незалежність
- Мають окремий бюджет, який не контролюється з боку установ, за якими **OIG** наглядає.
- ★ Запобігає фінансовим маніпуляціям або тиску з боку відомств, що перебувають під слідством.

- 6** Зміни до Закону про Генерального інспектора (IG)
- Зміни загалом спрямовані на посилення незалежності, прозорості та підзвітності **OIG**.
- ★ Сприяє виконанню обов'язків **OIG** без страху перед помстою або правовими наслідками.

Принцип 7: Незалежність

Приклад роботи **OIG** у Міністерстві торгівлі США (**DOC**): Міністерство є федеральним агентством, відповідальним за сприяння економічному зростанню, створенню робочих місць та сталому розвитку. Воно сприяє інноваціям, підприємництву та конкурентоспроможності за допомогою різноманітних програм і послуг у сфері торгівлі, технологій, економічного аналізу.



OIG працює незалежно в рамках Міністерства для забезпечення неупередженого нагляду. OIG звітує перед керівником Міністерства та його заступником і Конгресом про суттєві проблеми та недоліки, пов'язані з адмініструванням програм та операцій, рекомендує коригувальні дії та звітує про прогрес, досягнутий у їх впровадженні.



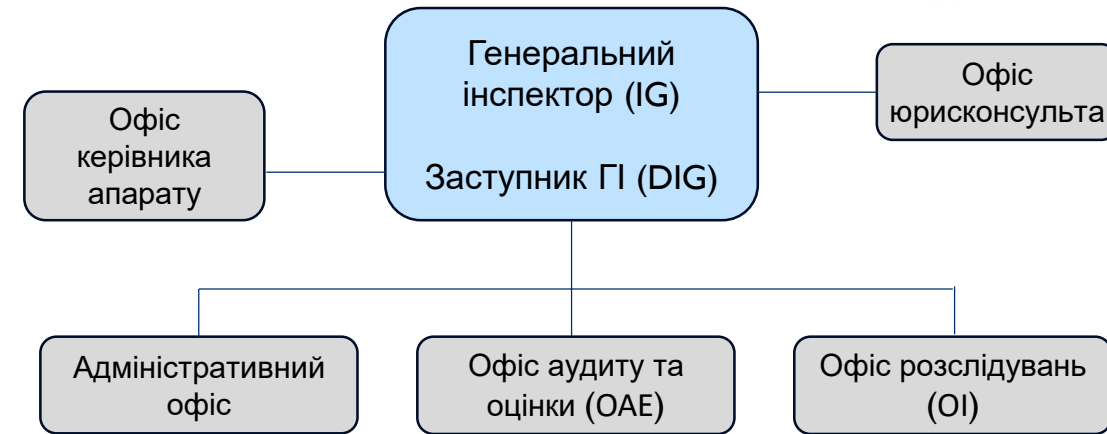
Генеральний інспектор призначається Президентом Сполучених Штатів і затверджується Сенатом, що забезпечує відповідність його кандидатури кваліфікаційним вимогам. Генеральний директор здійснює загальне керівництво та політичне керівництво діяльністю OIG, а також аналізує запропоновані та чинні відомчі закони та НПА.



Після того, як OIG приймає рішення про проведення аудиту або оцінки, а проект схвалюється керівництвом OIG, виконується процес:

- Випуск інформаційної записки для операційного підрозділу.
- Проведення вступної зустрічі з операційним підрозділом та зацікавленими сторонами.
- Проведення польових досліджень та аналіз результатів.
- Проведення підсумкової зустрічі з операційним підрозділом та зацікавленими сторонами.
- Підготовка та випуск проекту звіту.
- Підготовка та випуск фінального звіту.

Після отримання остаточного звіту, відомство має подати план дій, в якому викладено плани щодо виконання рекомендацій OIG.



Заступник ГІ: здійснює нагляд за щоденними операціями та допомагає ГІ в управлінні OIG (може діяти від імені ГІ за його відсутності)

Офіс керівника апарату: Забезпечує стратегічне планування, розробку політики, адміністративну підтримку та моніторинг діяльності для забезпечення ефективної роботи OIG.

Офіс юрисконсульта: Надає юридичні консультації та допомогу ГІ та співробітникам OIG, які займаються основними видами діяльності.

Адміністративний офіс: Забезпечує підтримку в рамках всієї OIG у сферах бюджету та адміністрування, людських ресурсів та інформаційних технологій.

Офіс аудиту та оцінки: Забезпечує виконавче керівництво та управління консолідованою діяльністю з аудиту та оцінки, що здійснюється OIG з метою моніторингу торговельних операцій, а також зовнішньої діяльності, що фінансується Міністерством через контракти або фінансову допомогу (позики, гранти та угоди про співробітництво). Аудиторська та оціночна діяльність включає аудит та оцінку ефективності, а також фінансовий аудит.

Офіс розслідувань: Розслідує випадки шахрайства, марнотратства, зловживань і неправомірних дій з боку працівників Міністерства торгівлі, підрядників, одержувачів фінансової допомоги та інших осіб, залучених до програм і операцій Міністерства, або підозрюваних у таких діях.

Практичний кейс (Раунд II)



Керівник ВА одного із Міністерств отримав завдання від вищого керівництва щодо розробки Положення про систему внутрішнього контролю (СВК). Проте, під час виконання даного завдання, керівник ВА піддався сумнівам щодо забезпечення незалежності та об'єктивності функції ВА, адже згодом функція ВА буде реалізувати послуги з надання впевненості, які в свою чергу мають передбачати незалежну та об'єктивну оцінку дизайну та функціонування системи внутрішнього контролю в організації.

У такому разі, які дії можуть забезпечити дотримання незалежності внутрішнього аудиту:

- ✓ Керівник ВА має чітко ідентифікувати факти негативного впливу, при цьому оцінюючи потенційні ризики для незалежності функції ВА (в т.ч. конфлікт інтересів). Окрім того, керівник ВА повинен поінформувати та пояснити вищому керівництву ризики обмеження незалежності, пов'язані з виконанням завдань та функцій, які в послідуєчому можуть стати об'єктом аудиту.
- ✓ Має бути впроваджено план застережних заходів: керівник ВА може запропонувати вищому керівництву розділити відповідальність за розробку Положення про СВК між декількома підрозділами, при цьому функція ВА може надавати виключно консультаційні послуги.
- ✓ У разі наявності Аудиторського комітету, даний факт негативного впливу має ескалюватися керівником внутрішнього аудиту на розгляд комітету.
- ✓ Внутрішній аудит має забезпечити належне документування даної процедури, включаючи прийняті рішення та застережні заходи, які забезпечать незалежність ВА.

Практичний кейс (Раунд II)



Відповідно до Положення про ВА одного із Міністерств, ключовим завданням підрозділу внутрішнього аудиту є забезпечення державного секретаря в Міністерстві незалежними й об'єктивними висновками та рекомендаціями щодо планування, організації та проведення внутрішніх аудитів. Керівник ВА безпосередньо підпорядковується державному секретарю, який відповідає за його призначення та звільнення. Крім того, керівник ВА регулярно звітує перед державним секретарем щодо діяльності підрозділу ВА.

У такому разі, які дії можуть забезпечити дотримання незалежності внутрішнього аудиту:

- ✓ Підпорядкування керівника ВА державному секретарю суперечить принципу незалежності ВА. Згідно Стандарту ВА №2 «Незалежність і об'єктивність» (Наказ МФУ від 04.10.2021 І №1247), організаційна незалежність передбачає, що підрозділ ВА має бути підзвітний виключно керівнику установи, а не державному секретарю. Це також підтверджується ПКМУ №1001, яка вимагає, щоб керівник ВА звітував безпосереднього перед керівником державного органу чи бюджетної установи.
- ✓ Керівник ВА має поінформувати та пояснити вищому керівництву ризики, пов'язані із порушенням організаційної незалежності функції ВА, а також законодавчі вимоги та стандарти щодо підпорядкування функції ВА. В такому разі буде доречною пропозиція керівника ВА щодо перегляду підзвітності ВА, таким чином, щоб забезпечити незалежне та ефективне функціонування ВА.
- ✓ У разі наявності Аудиторського комітету, даний факт негативного впливу має ескалюватися керівником внутрішнього аудиту на розгляд комітету, який в свою чергу має підтримувати незалежність ВА.

Практичний кейс (Раунд II)



В одному із Міністерств доволі тривалий час ефективно функціонував підрозділ ВА, проте останнім часом ВА зіткнувся із рядом складнощів, в т.ч. бюджетними обмеженнями щодо можливості посилення кваліфікації ВА за рахунок регулярних навчань, а також залучення зовнішніх експертів. Разом з тим, затвердженим Планом діяльності ВА на наступний календарний рік передбачено проведення ІТ-Аудиту, який вимагає належного рівня кваліфікації від ВА. Проте функція ВА наразі не має відповідної кваліфікації та обмежена в можливості залучення зовнішнього експерта з ІТ-аудиту.

У такому разі, які дії можуть забезпечити підтримку мандату та незалежності внутрішнього аудиту:

- ✓ Керівник ВА має поінформувати та пояснити вищому керівництву ризики, пов'язані із обмеженням кваліфікації для ефективного виконання завдань ВА, та надати пропозиції щодо їх вирішення, а при наявності Аудиторського комітету, обов'язково необхідно винести дані аспекти на розгляд комітету.
- ✓ У випадку, якщо функція ВА не має достатньої кваліфікації для проведення ІТ-Аудиту, керівник ВА повинен запропонувати керівнику органу та Аудиторському комітету (при наявності) залучити зовнішнього постачальника послуг, що в свою чергу забезпечить належний рівень якості ВА.
- ✓ Керівник ВА має забезпечити належне документування негативного впливу, пов'язаного з недостатністю кваліфікації ВА, включаючи послідуєчий вплив на якість та ефективність ВА. Дані аспекти також мають бути враховані та відображені під час внутрішньої оцінки якості ВА.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

Принцип 8: Нагляд з боку Ради

- ✓ Стандарт 8.1 Взаємодія з Радою
- ✓ Стандарт 8.2 Ресурси
- ✓ Стандарт 8.3 Якість
- ✓ Стандарт 8.4 Зовнішня оцінка якості
- ✓ Приклади: міжнародна практика



Принцип 8: Нагляд з боку Ради

Рада забезпечує достатній нагляд за функцією ВА для забезпечення ефективності функції.

Стандарт 8.1 Взаємодія з Радою

ВИМОГИ СТАНДАРТУ

- Керівник ВА повинен надавати Раді інформацію, необхідну для виконання її **наглядових функцій**.
- Керівник ВА **має звітувати** перед Радою та вищим керівництвом про план і бюджет ВА на наступні періоди, в т.ч. зміни, що впливають на статут чи положення, порушення незалежності, результати послуг ВА та результати програми забезпечення та вдосконалення якості (ПЗПЯ/QAIP).
- У разі виникнення розбіжностей, Керівник ВА має надати на розгляд Раді **факти та обставини**, щоб визначити, чи слід залучати вище керівництво чи інші зацікавлені сторони.

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РЕАЛІЗАЦІЇ

- Керівник ВА використовує **різноманітні методи комунікації** (письмові та усні звіти, презентації, офіційні зустрічі та неформальні обговорення), щоб надавати Раді необхідну інформацію.
- Керівник ВА офіційно документує **очікування Ради** в методології ВА.
- Керівник ВА періодично підтверджує з Радою, прийнятність **рівня та частоти** комунікації.
- Керівник ВА **запитує бачення** Ради щодо управління фінансовими ризиками, щодо нефінансового управління та управління ризиками.
- Керівник ВА **ескалює питання** на рівень вищого керівництва коли ймовірність або суттєвість недоліку перевищує прийнятний рівень ризику.

ПРИКЛАДИ ПІДТВЕРДЖЕННЯ ВІДПОВІДНОСТІ

- Порядок денний Ради та **протоколи засідань**, що документують характер, теми та частоту обговорень з Керівником ВА.
- Презентації, зроблені Керівником ВА для Ради.
- Комунікація між ВА та членами Ради
- **Документація** критеріїв за якими визначаються питання які виносяться на розгляд Ради, та процесу комунікації або ескалації таких питань.

Принцип 8: Нагляд з боку Ради

Рада забезпечує достатній нагляд за функцією ВА для забезпечення ефективності функції.

Стандарт 8.1 Взаємодія з Радою

СУТТЄВІ УМОВИ

РАДА

- Комунікація з метою перевірки **відповідності функціонування ВА** до затвердженого Положення про ВА.
- Повідомляє про стратегії, цілі та ризики організації, щоб **допомогти** Керівнику ВА у визначенні пріоритетів ВА.
- Визначає з Керівником ВА очікування щодо **частоти комунікації**, критеріїв для визначення процесів ескалації та процесу опрацювання питань ескальованих на рівень Ради.
- Розуміє **ефективність процесу** управління організацією, управління ризиками та процесів контролю на основі результатів аудиту.

ВИЩЕ ВИКОНАВЧЕ КЕРІВНИЦТВО

- Повідомляє своє бачення щодо стратегій, цілей і ризиків, щоб допомогти у визначенні **пріоритетів** ВА.
- Допомагає зрозуміти **ефективність процесів** управління організацією, управління ризиками та контролю.
- Працює з Радою та Керівником ВА у процесі **ескалації**.

Принцип 8: Нагляд з боку Ради

Рада забезпечує достатній нагляд за функцією ВА для забезпечення ефективності функції.

Стандарт 8.2 Ресурси

ВИМОГИ СТАНДАРТУ

- Керівник ВА повинен **оцінити чи достатньо ресурсів ВА** для виконання вимог Положення про ВА та виконання річного плану ВА.
 - Якщо ресурсів не вистачає, керівник ВА має розробити стратегію отримання достатніх ресурсів та повідомити Раду про можливі наслідки дефіциту ресурсів та заходи щодо його усунення.

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РЕАЛІЗАЦІЇ

- Керівник ВА **проводить аналіз** відповідності між ресурсами, що мають у ВА, і тими, які необхідні для надання послуг ВА.
- Керівник ВА надає **план ресурсів**, який може включати в себе запит на виділення бюджету, в якому слід розглядати можливі варіанти укомплектування персоналом функції ВА та використання технологій для надання послуг.
- Комунікація щодо плану ВА між Радою та Керівником ВА відбуваються, як мінімум, **щорічно**; однак, слід зазначити, що **квартальні комунікації з цього питання є кращими практиками**.
 - Обговорення має включати розгляд можливих опцій для досягнення покриття ВА (наприклад, аутсорсинг, використання зовнішніх аудиторів або впровадження технології).

ПРИКЛАДИ ПІДТВЕРДЖЕННЯ ВІДПОВІДНОСТІ

- Порядок денний, протоколи зустрічей, листування, що підтверджують обговорення питання **достатності ресурсів ВА** між керівником ВА, Радою та вищим керівництвом.
- **План ресурсів ВА**, що підтверджують достатність ресурсів, необхідних для виконання плану ВА.
- **Бюджетні заявки** щодо виділення коштів для ВА.
- **Документація аналізу відмінностей** між ресурсами, які необхідні для виконання плану ВА і наявними ресурсами.
- Документація аналізу **рентабельності**.
- Документація щодо планування керівником ВА **стратегії забезпечення ресурсами**.

Принцип 8: Нагляд з боку Ради

Рада забезпечує достатній нагляд за функцією ВА для забезпечення ефективності функції.

Стандарт 8.2 Ресурси

СУТТЄВІ УМОВИ

РАДА

- Взаємодіє з метою підтримки ВА **ресурсами**, достатніми для реалізації повноважень та плану ВА.
- Обговорює з ВА питання **достатності ресурсів** для реалізації повноважень та плану ВА.
- Враховує **наслідки недостатності** ресурсів ВА.
- Бере участь у **вирішенні** ситуації із недостатністю ресурсів ВА.

ВИЩЕ ВИКОНАВЧЕ КЕРІВНИЦТВО

- **Взаємодіє** з Радою з метою забезпечення ВА ресурсами, достатніми для реалізації повноважень та плану ВА.
- **Бере участь** у вирішенні ситуації із недостатністю ресурсів ВА.

Принцип 8: Нагляд з боку Ради

Рада забезпечує достатній нагляд за функцією ВА для забезпечення ефективності функції.

Стандарт 8.3 Якість

ВИМОГИ СТАНДАРТУ

- Керівник ВА має розробити, впровадити та підтримувати **програму забезпечення та підвищення якості (ПЗПЯ)**, що охоплює всі аспекти ВА.
- Програма включає два види оцінок: зовнішні та внутрішні оцінки.
 - Керівник ВА повинен **інформувати** Раду та вище керівництво про результати внутрішньої оцінки якості принаймні **один раз на рік**.
 - Керівник ВА повинен **інформувати** Раду та вище керівництво про результати зовнішньої оцінки **після її завершення**.

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РЕАЛІЗАЦІЇ

- Керівнику ВА **слід надсилати** Раді та вищому керівництву **інформацію** щодо програми забезпечення та підвищення якості функції ВА, а саме: покриття, періодичність та результати внутрішніх/зовнішніх оцінок якості, плани заходів щодо усунення виявлених недоліків та реалізації можливостей для покращення, а також, статус виконання раніше узгоджених дій.
- **Оцінка якості роботи ВА** може включати, але не обмежується: оцінкою відповідності законодавчим, нормативним вимогам щодо ВА, ефективності процесів ВА, оцінкою взаємовідносин з вищим керівництвом та іншими зацікавленими сторонами.

ПРИКЛАДИ ПІДТВЕРДЖЕННЯ ВІДПОВІДНОСТІ

- Порядок денний та **протоколи засідань** Ради, що підтверджують обговорення програми забезпечення та підвищення якості ВА з керівником ВА.
- **Презентації керівника ВА** та інші комунікації про результати оцінки якості та статус планів заходів щодо використання можливостей для покращення.
- **Робочі документи** щодо програми забезпечення та підвищення якості або інші підтвердження виконання відповідних дій.

Принцип 8: Нагляд з боку Ради

Рада забезпечує достатній нагляд за функцією ВА для забезпечення ефективності функції.

Стандарт 8.3 Якість

СУТТЄВІ УМОВИ

РАДА

- **Обговорює** Програму забезпечення та підвищення якості функції з керівником ВА.
- Затверджує **цільові параметри** функції ВА.
- **Оцінює** ефективність та результативність функції ВА шляхом:
 - Моніторингу цільових параметрів діяльності функції ВА, включаючи її відповідність Стандартам, законам та нормативним актам, її здатності реалізувати повноваження ВА та виконання плану ВА.
 - Моніторингу результатів програми забезпечення та підвищення якості функції ВА.
 - Визначення ступеня досягнення цільових параметрів діяльності функції ВА.

ВИЩЕ ВИКОНАВЧЕ КЕРІВНИЦТВО

- Надає думку щодо цільових **параметрів** діяльності функції ВА.
- Бере участь разом із Радою у **щорічній оцінці** роботи керівника ВА та функції ВА.

Принцип 8: Нагляд з боку Ради

Рада забезпечує достатній нагляд за функцією ВА для забезпечення ефективності функції.

Стандарт 8.4 Зовнішня оцінка якості

ВИМОГИ СТАНДАРТУ

- Керівник ВА має розробити **план проведення зовнішньої оцінки якості** (ЗОЯ) та обговорити його з Радою.
 - ЗОЯ повинна виконуватися **не рідше ніж один раз на 5 років** кваліфікованим незалежним оцінювачем або групою оцінювачів.
 - Вимога проведення ЗОЯ також може виконуватися шляхом проведення **самооцінки** з незалежним підтвердженням).
- При виборі незалежного оцінювача або групи оцінювачів керівник ВА повинен забезпечити, щоб як мінімум **одна особа мала сертифікат «Дипломований внутрішній аудитор» (CIA)**.

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РЕАЛІЗАЦІЇ

- Слід включати у зовнішню оцінку якості **всебічний аналіз роботи** ВА щодо: 1) Відповідності Міжнародним стандартам внутрішнього аудиту. 2) Компетенції, положення, стратегії, методології, процесів, оцінки ризиків та плану роботи внутрішнього аудиту. 3) Відповідності законодавчим та (або) нормативним вимогам. 4) Критеріїв та показників оцінки діяльності, а також результатів оцінок.
- Кваліфікації команди оцінювачів **мають включати**, але не обмежуються: 1) одного Дипломованого внутрішнього аудитора (CIA), 2) Досвід застосування та знання Стандартів та передової практики в галузі внутрішнього аудиту. 3) Досвід проведення зовнішньої оцінки якості. 4) Проходження курсу навчання із зовнішньої оцінки якості, визнаного Міжнародним інститутом внутрішніх аудиторів).
- Співробітники **інших підрозділів** організації, хоча вони організаційно відокремлені від функції ВА, **не вважаються** незалежними для проведення зовнішньої оцінки.
 - У **державному секторі** функції ВА окремих організацій одного і того ж рівня державного управління не вважаються незалежними, якщо вони підзвітні одному й тому ж керівнику ВА.
- Керівник ВА розглядає потенційні порушення незалежності оцінювачів через **минулі, теперішні або очікувані майбутні** відносини з організацією, її персоналом або функцією ВА.

ПРИКЛАДИ ПІДТВЕРДЖЕННЯ ВІДПОВІДНОСТІ

- **Протоколи** засідань Ради, на яких Рада обговорила та прийняла підготовлений керівником ВА план проведення зовнішньої оцінки якості.
- **Офіційний звіт** про зовнішню оцінку якості, підготовлений та засвідчений кваліфікованим незалежним оцінювачем.
- **Презентації** результатів зовнішньої оцінки якості, **зроблені для Ради зовнішніми оцінювачами**.
- **Презентації** результатів зовнішньої оцінки та планів заходів (за необхідності), **сформовані для Ради керівником ВА**.

Принцип 8: Нагляд з боку Ради

Рада забезпечує достатній нагляд за функцією ВА для забезпечення ефективності функції.

Стандарт 8.4 Зовнішня оцінка якості

СУТТЄВІ УМОВИ

РАДА

- Обговорює **плани** щодо проведення **ЗОЯ**.
- Вивчає та погоджує **план** керівника ВА щодо **проведення ЗОЯ**: обсяг та періодичність проведення оцінки; вимоги до компетенцій та незалежності зовнішнього оцінювача чи групи оцінювачів. обґрунтування проведення самооцінки із незалежною перевіркою замість зовнішньої оцінки якості.
- Вивчає та **погоджує плани** заходів керівника ВА щодо **усунення виявлених недоліків** та використання можливостей для покращення, та затверджує терміни виконання планів заходів і відслідковує прогрес.

ВИЩЕ ВИКОНАВЧЕ КЕРІВНИЦТВО

- **Діє спільно** з метою визначення обсягу та періодичності проведення зовнішньої оцінки якості.
- **Вивчає результати ЗОЯ**, взаємодіє щоб узгодити плани заходів щодо усунення виявлених недоліків та реалізації можливостей для покращень (якщо застосовно), а також терміни виконання планів заходів.

Міжнародна практика внутрішнього аудиту у державному секторі



ПОЛЬЩА

Законодавством встановлено, що Програма забезпечення та покращення якості має бути розроблена так, щоб уможливити оцінку відповідності ВА Стандартам внутрішнього аудиту та Кодексу етики, які ґрунтуються на обов'язкових елементах МСППВА, враховуючи нормативно-правову базу внутрішнього контролю державних фінансів та особливості організаційної форми ВА для бюджетних користувачів. Програма забезпечення та покращення якості має включати як **внутрішні**, так і **зовнішні** оцінки якості.

Внутрішнє оцінювання повинно включати:

- постійний моніторинг діяльності ВА: є невід'ємною частиною щоденного моніторингу, перегляду та вимірювання ВА з метою дотримання Кодексу етики та Стандартів;
- періодичні самооцінки або оцінки іншими особами (обізнаними в ВА) в організації.

Законодавством встановлено, що **зовнішня оцінка якості** проводиться Міністерством фінансів (принаймні кожні 5 років), при цьому авторизовані працівники Мінфіну:

- повинні мати доступ до документів та інших матеріалів, пов'язаних з проведенням внутрішнього аудиту;
- можуть виготовляти копії, витяги з документів та інших матеріалів, пов'язаних із проведенням внутрішнього аудиту, у тому числі в електронному варіанті;
- можуть отримувати усні та письмові пояснення від працівників установи.

Впровадження напівавтоматизованих інструментів для оцінки якості ВА:

Міністерством фінансів було розроблено ряд інструкцій та форм для проведення як внутрішньої оцінки якості, так і зовнішньої оцінки. Для цього було створено спеціальну форму **Quality@w**, над розробкою якої брали участь внутрішні аудиторі з воєводських управлінь та міністерств, які поділилися досвідом та знаннями у сфері оцінювання функції внутрішнього аудиту та взяли участь у тестуванні першої версії форми.

Використання форми **Quality@w** не є обов'язковим, однак є корисним інструментом і полегшує внутрішнім аудиторам і постачальникам послуг ВА впровадження Програми забезпечення та покращення якості. Мінфін рекомендує включати форму **Quality@w** до процедури, що регулюють функціонування внутрішнього аудиту в організації.



ХОРВАТІЯ

Законодавчими та нормативно-правовими актами встановлено, що Мінфін здійснює контроль якості діяльності внутрішнього аудиту шляхом регулярних щорічних та періодичних перевірок:

Оцінка якості ВА передбачає:

- **Регулярна щорічна перевірка якості діяльності з ВА:** здійснюється на підставі річних звітів користувача бюджетних коштів про проведення внутрішніх аудитів та внутрішньої аудиторської діяльності за минулий рік, які готуються та подаються до ЦПГ відповідно до затвердженої Інструкції.
- **Періодичний контроль якості діяльності ВА:** здійснюється шляхом періодичної перевірки повного виконання роботи внутрішнього аудиту. Періодичний контроль якості діяльності з внутрішнього аудиту здійснюється ЦПГ спільно з професійно уповноваженими внутрішніми аудиторами інших бюджетних користувачів, запропонованих ЦПГ. Для проведення періодичних перевірок якості, окрім працівників ЦПГ, можуть бути призначені уповноважені внутрішні аудиторі державного сектору з інших бюджетних користувачів.
- **Самооцінка якості ВА:** здійснюється розпорядником бюджетних коштів шляхом періодичної перевірки повного виконання роботи ВА в обсязі, достатньому для визначення стану системи внутрішнього аудиту та рівня відповідності діяльності ВА Закону та іншим нормативним актам, що регулюють ВА у державному секторі Республіки Хорватія та з методологією роботи ВА.

Результат проведення оцінки якості ВА:

За результатами перевірки якості ВА формується Звіт з оцінки якості, який включає детальний аналіз та оцінку, а також рекомендації щодо покращення внутрішнього аудиту. Уповноважена особа розпорядника бюджетних коштів зобов'язана забезпечити усунення недоліків у діяльності внутрішнього аудиту, виявлених шляхом перевірки якості ВА.

Практичний кейс (Раунд III)



В рамках оновлення Плану діяльності внутрішнього аудиту на наступний 2025 календарний рік, керівник ВА обговорював даний План з керівником органу, який в свою чергу попросив перенести 2 перевірки з 2025 року на 2026 рік, а також скоротити обсяг аудиторських перевірок, аргументуючи це власним судженням та не беручи до уваги ризик-орієнтований підхід. Оскільки керівник органу керує установою понад 10 років, Керівник ВА вирішив не суперечити та не виносити дане питання на розгляд Аудиторського комітету, відобразивши відповідні зміни в План діяльності ВА.

У такому разі, які дії можуть забезпечити дотримання незалежності внутрішнього аудиту:

- ✓ Керівник ВА має уникати конфліктних ситуацій, діяти чесно та сміливо, дотримуючись Стандартів ВА. У даному випадку керівник ВА має наголосити вищому керівництву про необхідність узгодження із Аудиторським комітетом внесення змін в План діяльності ВА. Не проінформувавши Аудиторський комітет, керівник ВА наражається не тільки на порушення незалежності та об'єктивності, але й на відповідне порушення Стандартів ВА.
- ✓ Маючи відповідні механізми ескалації, Керівник ВА має своєчасно поінформувати вищий орган управління, демонструючи належний рівень функції ВА в структурі управління.
- ✓ Внутрішній аудит має забезпечити належне документування фактів негативного впливу, а також прийнятих застережних заходів, які забезпечують незалежність функції ВА.

Практичний кейс (Раунд III)



В одному із ЦОВВ створено Аудиторський комітет, який виконує, згідно законодавчих вимог, консультативно-дорадчу функцію, направлену на проведення фахових консультацій та розгляду питань, пов'язаних із провадженням діяльності з ВА, підготовки рекомендацій щодо її удосконалення в держоргані. Керівником органу було затверджено склад Аудиторського комітету, до якого увійшло 6 представників від державного органу та 2 незалежних члена. При цьому жоден із представників Аудиторського комітету від державного органу не має досвіду в частині ВА, а з 2-х незалежних членів: один має досвід в частині координації міжвідомчої комунікації, а другий – викладач кафедри публічного управління та адміністрування.

У такому разі, які дії можуть забезпечити дотримання незалежності внутрішнього аудиту:

- ✓ Керівник ВА має ініціювати перед керівником державного органу перегляд складу Аудиторського комітету, адже поточний склад не відповідає встановленим вимогам ПКМУ №1001 та сталим практикам ВА, а отже, вочевидь, не зможе забезпечити підтримку та сприяння розвитку діяльності з ВА в державному органі на належному рівні.
- ✓ Кращі практики вказують на те, що до складу Аудиторського комітету мають входити представники, які мають колективно володіти знаннями та навичками в сфері аудиту, фінансів, ІТ, спеціальних галузевих знань, права, управління, ризик-менеджменту та контролю. При цьому у складі мають бути незалежні учасники (Посібник IIA Global «Типове Положення про АК»*), які володіють експертизою у сфері аудиту або бухгалтерського обліку (ПКМУ 1001 та Посібник МФУ «Аудиторські комітети: основні засади діяльності»).

Практичний кейс (Раунд III)



В одному із ЦОВВ, керівником ВА було проведено щорічну внутрішню оцінку якості ВА, яка охоплювала всі аспекти діяльності ВА. Після завершення оцінки, керівник ВА прозвітував Аудиторському комітету та керівнику органу про результати внутрішньої оцінки якості ВА та формально оновив Програму забезпечення та підвищення якості ВА. Разом з тим, під час такого звітування Керівником ВА не було доведено застосований механізм проведення внутрішньої оцінки якості ВА, а також не розкрито належним чином реальні недоліки ВА, адже дана оцінка носила здебільшого формальний характер для виконання законодавчих вимог. Як наслідок, Програма забезпечення та підвищення якості ВА не містила переліку критичних заходів, направлених на вирішення реальних недоліків ВА, таких як:

- недостатність ресурсів для покриття периметру (всесвіту) ВА та висока плинність.
- обмеженість компетенцій, через неможливість залучення висококваліфікованих кандидатів;
- відсутність прямого доступу до керівника органу на регулярній основі, низька залученість керівництва;
- завантаження керівника ВА адміністративною роботою.

У такому разі, які дії можуть забезпечити дотримання незалежності внутрішнього аудиту:

- ✓ Керівник ВА має доводити результати оцінки якості ВА, розкриваючи «реальні» обставини та негативні фактори, які потребують особливої уваги, навіть коли це може бути незручним. При цьому Керівник ВА має акцентувати увагу на необхідності вирішення певних аспектів з метою покращення якості ВА
- ✓ Керівник ВА має забезпечити належне документування проведеної процедури оцінки якості ВА, сформованих висновків та переліку заходів, направлених на покращення якості ВА. Також мають бути задокументовані й прийняті рішення з боку АК та вищого керівництва, навіть якщо вони негативні.

Резюме/Q&A

Підсумок отриманого досвіду

Резюме Домен III: Врядування функції внутрішнього аудиту

3 Принципи та 9 Стандартів

1. Наділення повноваженнями з боку Ради (6.1 Мандат ВА, 6.2 Положення про ВА, and 6.3 Рада та вище виконавче керівництво).
2. Незалежність (7.1 Організаційна незалежність 7.2 Кваліфікація керівника ВА).
3. Нагляд з боку Ради (8.1 Взаємодія з Радою, 8.2 Ресурси, 8.3 Якість 8.4 Зовнішня оцінка якості).

Тепер Ви можете:

- Розуміти аспекти взаємодії (партнерства) між Радою, вищим виконавчим керівництвом та функцією внутрішнього аудиту.
- Визнавати, що кожна сторона в рамках цього унікального партнерства повинна підтримувати одна одну для досягнення цілей організації.
- Розуміти, які основні умови створюють необхідний фундамент для ефективного діалогу між радою, вищим виконавчим керівництвом та керівником ВА, що сприяє ефективному функціонуванню внутрішнього аудиту.

Важливість та значення Домену III

- Підкреслює важливість того, що функція внутрішнього аудиту має бути незалежною та безпосередньо підзвітною такій стороні, яка забезпечить свободу аудиторів від неналежного впливу.
- Детально описує вимоги до поточного нагляду та оцінки якості, щоб допомогти забезпечити відповідність функції внутрішнього аудиту міжнародним стандартам, очікуванням ради, вищого керівництва та інших зацікавлених сторін, та сприяти постійному вдосконаленню.

Принцип 6: Залучення кожної із сторін до формування мандату ВА забезпечує узгодження з потребами та очікуваннями організації.

Принцип 7: Забезпечення незалежності функції внутрішнього аудиту для збереження її об'єктивності, авторитету та довіри до неї.

Принцип 8: Постійний нагляд з боку Ради, включаючи регулярні внутрішні/зовнішні оцінки, є важливим елементом для забезпечення ефективності функції внутрішнього аудиту та її відповідності цілям організації.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

ЗАПИТАННЯ ТА ВІДПОВІДІ





USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

ДЯКУЄМО ВАМ ЗА УВАГУ ТА ОЧІКУЄМО НА НАСТУПНІ ТРЕНІНГИ

СТЕЖТЕ ЗА НОВИНАМИ

ТРЕНІНГИ GIAS:

- Листопад 2024 року. Очний тренінг. Домен IV: Управління функцією внутрішнього аудиту.
- Грудень 2024 року. Очний тренінг. Домен V: Надання послуг внутрішнього аудиту.

ТРЕНІНГИ З ІТ Аудиту:

- Листопад 2024 року. Онлайн тренінг. ІТ-аудит. Частина III
- Грудень 2024 року. Онлайн тренінг. ІТ-аудит. Частина IV

ІНШІ:

- Грудень 2024 року. Онлайн тренінг. Консультаційні послуги внутрішнього аудиту. Частина I
- Дата доповнюється. Онлайн тренінг. Тестування та оцінка системи внутрішнього контролю. Частина I

Матеріали з попередніх/поточних тренінгів будуть розміщені на сайті Міністерства Фінансів України у розділі Департаменту гармонізації ДВФК — ви можете перейти за посиланням <https://mof.gov.ua/uk/provedeni-zahodi-z-pitan-dvfk> або скористатись QR-кодом, що наведений праворуч.



КОНТАКТИ

У разі наявності додаткових питань щодо матеріалів тренінгу, Ви можете звертатись на електронну адресу uakyivsoera@deloittece.com із зазначенням суті питання, ПІБ, посади та контактних даних (електронна адреса, телефон).