

# Практичні аспекти побудови системи внутрішнього контролю в органах державної влади

Досвід Київської міської державної  
адміністрації



# Інформаційна та методологічна підтримка побудови системи внутрішнього контролю



КИЇВСЬКА МІСЬКА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ  
ДЕПАРТАМЕНТ ВНУТРІШНЬОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ ТА АУДИТУ  
ОФІЦІЙНИЙ ІНТЕРНЕТ-ПОРТАЛ "КИЇВАУДИТ"



- ІНФОРМАЦІЯ ПРО ПІДПРИЄМСТВА, УСТАНОВИ, ОРГАНІЗАЦІЇ

- Про Департамент внутрішнього фінансового контролю та аудиту

- Новини

- Плани роботи Департаменту

- Результати аудиту

- Звіт про роботу Департаменту

- Досвід співпраці з контрагентами

- Внутрішній контроль**

- Корисна інформація та гіперпосилання

- Звернення громадян

- Питання та відповіді (FAQ)

- Проекти нормативно-правових та інших актів

## Внутрішній контроль

Державний внутрішній фінансовий контроль: Україна та європейський досвід. Навчальний посібник

Порядок складання адміністративних регламентів в виконавчому органі Київської міської ради (Київській міській державній адміністрації)

### Приклади документів:

Приклад оцінки ризиків Департаменту охорони здоров'я

Приклад адміністративного регламенту процесу

Приклад блок-схем процесів

### Матеріали семінару від 13.03.2017-17.03.2017:

- 1й день 1ша тема: СВК складова Корпоративного управління
- 1й день 2га тема: СВК внутрішнє контрольне середовище
- 1й день 3тя тема: Compliance
- 2й день 1ша тема: Розподіл повноважень
- 2й день 2га тема: Методи визначення первинних причин проблем та вимоги до складання плану заходів для їх вирішення
- 3й день 1ша тема: Процедури контролю
- 3й день 2га тема: Моніторинг та звітність СВК
- 3й день: Практичне заняття
- 4й день 1ша тема: Роль внутрішнього аудитора в СВК
- 4й день 2га тема: Оцінка ефективності СВК.

### Матеріали семінару від 29.08.2016:

- Доповідь представника Державної аудиторської служби України
- Доповідь представника Департаменту внутрішнього фінансового контролю та аудиту
- Доповідь представника Міністерства оборони України

# Перший та другий компонент COSO

## Внутрішнє середовище та формулювання цілей



## Внутрішні регламенти процесів

### 1. Основні поняття процесу

- визначення цілей
- учасники процесу
- нормативно-правові акти
- документообіг
- прикладне програмне забезпечення,
- пов'язані процеси.

### 2. Блок-схема процесу

### 3. Короткий опис процесу

### 4. Технологічна карта процесів

# Основні поняття

## Визначення цілей

5-38/4/04 ПРОВЕДЕННЯ АУДИТУ

### 1. ОСНОВНІ ПОНЯТТЯ

---

#### 1.1. ВИЗНАЧЕННЯ ЦІЛЕЙ

**Стратегічна ціль (функція):**

Забезпечення впевненості ЗС у досягненні належного рівня ефективності, достовірності та відповідності структурними підрозділами КМДА, РДА та підпорядкованими організаціями.

**Стратегія:**

Проведення внутрішніх аудитів.

**Мета процесу:**

- Надання незалежних висновків щодо досягненні належного рівня ефективності, достовірності та відповідності структурними підрозділами КМДА, РДА та підпорядкованими підприємствами (установами, організаціями).
- Надання незалежних рекомендацій спрямованих на забезпечення ефективного і результативного управління комунальними ресурсами.
- Попередження потенційних та усунення існуючих порушень та втрат.
- Забезпечення економічного ефекту від наданих рекомендації.

**Параметри процесу:**

Назва	Частота виміру	Форма реєстрації
Виконання піврічних планів внутрішніх аудитів	Двічі на рік	Звіт Міністерству Фінансів України
Ефект від наданих рекомендацій	Щоквартально	Звіт Голові КМДА

# Основні поняття

## Учасники процесу

5-38/4/04 ПРОВЕДЕННЯ АУДИТУ

### 1.2. УЧАСНИКИ ПРОЦЕСУ

#### Внутрішні учасники:

- Перший заступник директора Департаменту – власник процесу.
- Куратор аудиторської групи – директор Департаменту або профільний заступник Директора, що здійснює контроль виконання процесу з боку керівництва в межах окремого аудиту.
- Керівник аудиторської групи – аудитор, призначений дорученням як керівник аудиторської групи. Забезпечує загальну якість результатів роботи аудиторської групи. Контролює процес аудиторської перевірки, здійснює координацію роботи аудиторської групи та розподіл обов'язків на місцях, перевіряє робочі документи аудиторської групи та залучених експертів|
- Аудиторська група (аудитори) – співробітники департаменту призначений дорученням до виконання аудиторської перевірки. Аудитори забезпечують об'єктивність висновків в офіційній документації.
- Відділ координації – збирає інформацію для звітування.
- Заступник Директора відповідальний за оприлюднення.

#### Зовнішні учасники:

- Підконтрольні суб'єкти – комунальні підприємства (організації, установи) в яких проводиться аудит.
- Залучені експерти – фахівці зовнішніх організацій, що залучені до виконання аудиторських процедур та/або спеціальних завдань (в т.ч. експертних оцінок) в т.ч. на договірній основі для досягнення мети внутрішнього аудиту.
- Голова КМДА.
- Головні розпорядники.
- Комунальні підприємства (установи, організації).
- Правоохоронні органи.
- Інші учасники процесу.

# Основні поняття

## Нормативно-правові акти

### 1.3. НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ АКТИ

№	Нормативно-правовий акт
1.	Наказ Міністерства фінансів України Про затвердження Стандартів внутрішнього аудиту № 1247 від 04.10.2011
2.	Рішення КМР Про організаційно-правові заходи щодо вдосконалення внутрішнього фінансового контролю та аудиту від 18 вересня 2014 року N 151/151
3.	Розпорядження ВО КМР (КМДА) Про вдосконалення внутрішнього фінансового контролю від 10.08.2007 р. N 1042
4.	Порядок утворення структурних підрозділів внутрішнього аудиту та проведення такого аудиту в міністерствах, інших центральних органах виконавчої влади, їх територіальних органах та бюджетних установах, які належать до сфери управління міністерств, інших центральних органів виконавчої влади, затверджений Постановою Кабінету Міністрів України № 1001 від 28.09.2011



# Основні поняття

## Документообіг

5-38/4/04 ПРОВЕДЕННЯ АУДИТУ

### 1.4. ДОКУМЕНТООБІГ

№	Документ	Нормативно-правовий акт		Форма
		Назва	Пункт	
1.				
2.	Піврічний план діяльності з внутрішнього аудиту	Наказ Міністерства фінансів України № 1247 04.10.2011 Регламент процесу ОЗ Планування аудитів	III Гл. 2	Додаток
3.	Окреме доручення (доручення на позаплановий аудит)	Наказ Міністерства фінансів України № 1247 04.10.2011	III п. 2.11	
4.	Запити	Наказ Міністерства фінансів України № 1247 04.10.2011	III Гл. 4	Додаток
5.	Програма внутрішнього аудиту	Наказ Міністерства фінансів України № 1247 04.10.2011	III Гл. 4	Додаток
6.	Доручення на проведення внутрішнього аудиту	Наказ Міністерства фінансів України № 1247 04.10.2011	III Гл. 4	Додаток
7.	Проект аудиторського звіту (Проект звіту)	Наказ Міністерства фінансів України № 1247 04.10.2011	III Гл. 6	Шаблон звіту в ІАБД Результати аудиту
8.	Аудиторський звіт (Звіт)	Наказ Міністерства фінансів України № 1247 04.10.2011	III Гл. 6	
9.	Протокол обговорення	Наказ Міністерства фінансів України № 1247 04.10.2011	III Гл. 6	Додаток
10.	Висновки на заперечення	Наказ Міністерства фінансів України № 1247 04.10.2011	III Гл. 6	Додаток
11.	Лист про неповернення проекту аудиторського	Наказ Міністерства фінансів України № 1247 04.10.2011	III Гл. 6	Додаток

# Основні поняття

## Прикладне програмне забезпечення

5-38/4/04 ПРОВЕДЕННЯ АУДИТУ

### 1.5. Прикладне програмне забезпечення

Найменування	Автоматизовані операції
ІАБД Результати аудиту	Облік інформації про надані рекомендації та стан врахування
АСКОД	Система електронного документообігу
IBM Notes	Інформаційно-аналітична база Департаменту



# Основні поняття

## Пов'язані процеси

5-38/4/04 ПРОВЕДЕННЯ АУДИТУ

### 1.6. Пов'язані процеси

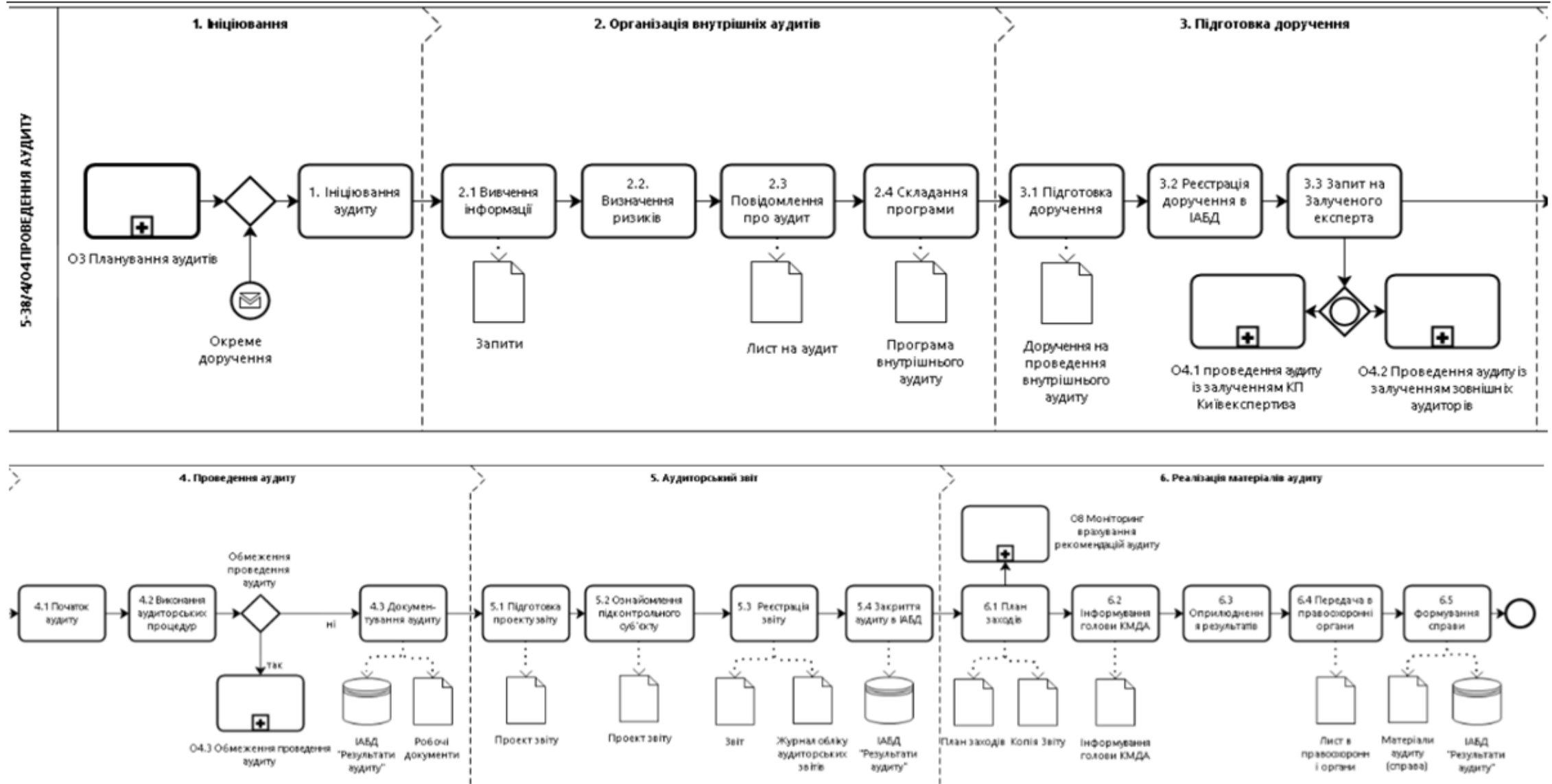
О3 Планування аудитів – План внутрішніх аудитів ініціює проведення аудиту.

О5 Звітування періодичне – статистичні дані по результатам аудиту включено до періодичної звітності.

О8 Моніторинг врахування рекомендацій аудиту – План заходів по врахуванню рекомендацій ініціює процес моніторингу.

# Блок-схема процесу Внутрішній аудит

## 2. БЛОК-СХЕМА ПРОЦЕСУ



# Короткий опис процесу

## Внутрішній аудит

### 3. КОРОТКИЙ ОПИС ПРОЦЕСУ

---

#### 1. Ініціювання аудиту

На основі Піврічного плану діяльності з внутрішнього аудиту та Окремих доручень директор Департаменту визначає Підконтрольний суб'єкт, в якому буде здійснюватися аудит. Послідовність ініціювання визначається на розсуд керівництва департаменту виходячи з пріоритетності аудиту та наявних ресурсів для проведення. Визначається склад аудиторської групи, її Керівник та Куратор.

**Відповідальний:** директор Департаменту.

#### 2. Організація внутрішніх аудитів

##### 2.1 Вивчення інформації про діяльність підконтрольного суб'єкту

Після визначення керівника аудиту, аудиторська група вивчає питання, пов'язані з об'єктом внутрішнього аудиту, зокрема:

- a) З відкритих джерел вивчається інформація про діяльність підконтрольного суб'єкту, а саме:
  - i) через мережу «Інтернет»;
  - ii) шляхом ознайомлення з матеріалами проведених аудитів, перевірок та балансових комісій, аналізу та оцінки ризиків у відділі моніторингу Департаменту та на сайті підконтрольного суб'єкту;
  - iii) ознайомлення з фінансовою звітністю за попередні періоди на сайті "Київаудит";
- b) Ознайомлення з матеріалами звітності, нагальною проблематикою тощо, що опубліковані на сайтах Департаменту комунальної власності м. Києва, Департаменту фінансів, профільних структурних підрозділів КМДА, районних в м. Києві державних адміністрацій тощо, в залежності від об'єкту аудиту.
- c) У разі наявності часу можуть направлятися запити до підконтрольного суб'єкту, для прикладу, найбільш поширені:
  - i) департаменти КМДА;
  - ii) бюджетні установи та організації;
  - iii) комунальні госпрозрахункові підприємства;
  - iv) районні в місті Києві державні адміністрації. Для надання оцінки діяльності РДА та підпорядкованих підприємств, установ, організацій готуються також запити на:
    - Департамент економіки щодо рейтингової оцінки РДА та ранжування по основних сферах соціально-економічного розвитку;
    - на профільні департаменти КМДА щодо проблемних питань по напрямках роботи,- через доручення голови КМДА.
- d) А також, поряд з цим для отримання інформації можуть направлятися наступні запити:
  - i) КБУ «Контактний центр міста Києва 1551»;
  - ii) Управління по роботі із зверненнями громадян інші органи;
  - iii) Департамент комунальної власності м. Києва.

# Технічна карта процесу

## Внутрішній аудит

### 4. ТЕХНОЛОГІЧНА КАРТА

№ п/п	Операція			Відповідальний виконавець		Вхідний документ				Вихідний документ				Прикладне програмне забезпечення
	найменування	умова виконання	строк виконання	назва суб'єкту внутрішнього контролю	стислий опис виконуваної роботи	найменування документа	назва учасника процесу	формат документу		найменування документа	назва учасника процесу	формат документу		
1	2	3	4	5	6	7	8	паперовий	електронний	11	12	13	14	15
1.	Ініціювання аудиту	наявні ресурси для початку аудиту		Директор Департаменту	визначає Підконтрольний суб'єкт, Керівника, склад групи та Куратора	Піврічний план / Окреме доручення								
2.1	Вивчення інформації про діяльність підконтрольного суб'єкту	аудит ініційовано		Керівник аудиторської групи	вивчення інформації з відкритих джерел та направлення запитів	Інформація з зовнішніх джерел, відповіді на запити		+	+	Запити	департаменти КМДА; бюджетні установи та організації; РДА; КБУ «Контактний центр міста Києва 1551»; Управління по роботі із зверненнями громадян; інші органи.	+	+	АСКОД
2.2	Визначення ризиків та суттєвості	вивчено достатньо інформації для аналізу		Керівник аудиторської групи	визначаються суттєвість помилки, ризики та оцінюється ступінь їх можливого впливу	Інформація з зовнішніх джерел, відповіді на запити		+	+					
2.3	Повідомлення про аудит	визначено дату початку аудиту		Керівник аудиторської групи	повідомлення про початок аудиту до підконтрольного суб'єкту			+	+	Лист на аудит	Підконтрольний суб'єкт	+	+	
2.4	Складання програми	п. 2.1; 2.2		Керівник аудиторської групи	Складання програми за результатами планування					Програма внутрішнього аудиту	Керівник аудиторської групи	+	+	

# Третій, Четвертий та п'ятий компоненти COSO

# Ідентифікація, оцінка та способи реагування на ризики

[illegible]

# Четвертий компонент COSO

## Оцінка ризиків

Процес / ризик	Внутрішні ризики				Зовнішні ризики	
	операційно-технологічний	програмно-технічний	кадровий	інший	нормативно-правовий	
Процес 1						
Ризик 1	2					
Процес 2						
Ризик 2		9				
Ризик 3				4		
Процес 3						
Ризик 4			1			
Ризик 5		6				
Процес 4						
Ризик 6					3	

# Шостий та восьмий компоненти COSO

## Заходи контролю та моніторинг

Процес	Операція	Ризик	Існуючі заходи контролю								
			Назва заходу	Документування КЗ	Відповідальний	Періодичність (термін) ЗК	Заходи моніторингу	Документування моніторингу	Періодичність (термін) моніторингу	Відповідальний за моніторинг	Ефективність ЗК, так/ні
2	3	4	14	15	16	17	18	19	20	21	22
Проведення конкурсу з перевезення пасажирів	Визначення маршрутів	Несвоевременное вінесение маршрута на конкурс (договор закончился, маршрут на конкурс не вінесен)	Контроль КП Служба перевезень	Листи КП СП	КП СП	За потребою	Перевірка та Департаментом по таблиці Перелік автобусних маршрутів	ні	За потребою	Начальник відділу	так
Проведення конкурсу з перевезення пасажирів	Формування складу конкурсного комітету	Суб'єктивний вибір представників громадських організацій					ні				ні
Проведення конкурсу з перевезення пасажирів	Затвердження умов конкурсу	Обмеження конкуренції	Контроль профільного заступника Голови КМДА	Погодження наказу	Профільний заступник Голови КМДА	За потребою	ні				так
Проведення конкурсу з перевезення пасажирів	Затвердження умов конкурсу	Допуск до участі в конкурсі неякісних перевізників	Контроль профільного заступника Голови КМДА	Погодження наказу	Профільний заступник Голови КМДА	За потребою	ні				так
Проведення конкурсу з перевезення пасажирів	Опублікування оголошення	Недостатня поінформованість потенційних учасників конкурсу	Додакове розміщення в соцмережах	Сторінка facebook Департаменту	Просекретар Департаменту	За потребою	ні				так
Проведення конкурсу з перевезення пасажирів	Приймання документів від перевізників-претендентів	Документи претендента не будуть передані на конкурс (загублені, знищені тощо)	Реєстрація конвертів в журналі обліку	Журнал обліку	КП СП	В момент подачі	ні				так
Проведення конкурсу з перевезення пасажирів	Відкриття конвертів №1 та перевірка достовірності	Фальсифікація документів при або після відкриття конвертів №1	1. Аудіозапис відкриття конвертів 2. Обмеження доступу до документів після відкриття конвертів	1. Аудіозапис 2. Наказ на призначення	1. Секретар Конкурсного комітету 2. Визначено наказом КП СП	1. Під час проведення конкурсу 2. За потребою	1. ні 2. Контроль Секретаря КК				так



# Управління корупційними ризиками

Функція	Процес	Ідентифікований корупційний ризик	Чинники (причини) ризику	Оцінка ризику			Можливі наслідки корупційного правопорушення (негативний вплив)	Заходи щодо усунення корупційного ризику (існуючі та ті, що потрібно впровадити)	Відповідальні виконавці	Строк виконання заходів щодо усунення корупційного ризику/ Захід впроваджено	Необхідні ресурси для впровадження заходів	Очікувані результати
				Рівень наслідків (вплив) від 1 до 3	Ймовірність (вірогідність) від 1 до 3	Пріоритетність корупційного ризику						
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Реалізації принципів відкритості та публічності	Оприлюднення публічної інформації	Відповідальна особа може приховати від оприлюднення результати аудиту підконтрольного суб'єкту	Підконтрольний суб'єкт може надати неправомірну вигоду відповідальній особі за неоприлюднення результатів аудиту	1	1	Низька	репутаційні втрати	Дублювання оприлюдненої інформації. Інформація про проведені аудити наведена також в щоквартальному Звіті Департаменту внутрішнього фінансового контролю та аудиту що	Київський міський голова Кличко В.В./Директор Департаменту внутрішнього фінансового контролю та аудиту Колтик О.Т./заступник директора Департаменту внутрішнього фінансового контролю та аудиту Богун О.В.	Захід впроваджено	ні	У разі приховання інформації про результати аудиту це може бути легко виявлено шляхом співставлення інформації в щоквартальному звіті та оприлюднених результатів аудитів, що значно зменшує ризик правопорушення.
Надання незалежних висновків щодо ефективності, відповідності та фінансової достовірності	Проведення аудиту	Вплив на викладення інформації в аудиторському звіті	Зацікавленість аудитора у викривленні інформації, викладеної в аудиторському звіті, прихованні та викривленні аудиторських доказів	3	2	Висока	недостовірність інформації	Розробка та затвердження регламенту проведення внутрішніх аудитів	Київський міський голова Кличко В.В./Директор Департаменту внутрішнього фінансового контролю та аудиту Колтик О.Т./перший заступник директора Департаменту Коломієць А.В.	Захід впроваджено	ні	Прозорий та чітко регламентований порядок проведення внутрішнього аудиту унеможливує суб'єктивний підхід при виконанні аудиторських процедур, впроваджує багаторівневі заходи контролю: визначення програми аудиту, принцип "чотирьох очей" при виконанні процедур, 3-х рівневий контроль при підготовці документів, публічність результатів аудиту тощо.
Надання незалежних висновків щодо ефективності, відповідності та фінансової достовірності	Проведення аудиту	Вплив на викладення інформації в аудиторському звіті	Зацікавленість аудитора у викривленні інформації, викладеної в аудиторському звіті, прихованні та викривленні аудиторських доказів	3	2	Висока	недостовірність інформації	Залучення незалежних та професійних аудиторських фірм до виконання аудиторських процедур	Київський міський голова Кличко В.В./Директор Департаменту внутрішнього фінансового контролю та аудиту Колтик О.Т./заступник директора Департаменту внутрішнього фінансового контролю та аудиту Богун О.В.	Захід впроваджено	ні	Залучення незалежних та професійних аудиторських фірм до виконання процедур, що містять значні потенційні ризики зменшує ризик правопорушень з боку працівників Департаменту.
Моніторинг закупівель	Моніторинг закупівель	Суб'єктивний підхід до здійснення моніторингу	Зацікавленість фахівця відділу моніторингу в прихованні та викривленні результатів моніторингу	2	2	Середня	не ефективне використання ресурсів	Визначити критерії та порядок здійснення моніторингу	Київський міський голова Кличко В.В./Директор Департаменту внутрішнього фінансового контролю та аудиту Колтик О.Т./заступник директора Департаменту - начальник Управління операційного аналізу	31.12.2017	ні	Прозорий регламентований порядок відбору об'єктів моніторингу та аналізу закупівель унеможливить суб'єктивний підхід при проведенні моніторингу: закупівлі, що відповідають визначеним критеріям мають бути перевірені, всі обов'язкові етапи аналізу мають бути

# Сьомий компонент COSO

## Інформація та комунікація

- Наявність методології опису системи внутрішнього контролю
- Документування системи внутрішнього контролю
- Діяльність комісії по оцінці ризиків
- Організація навчань та тренінгів з побудови системи внутрішнього контролю
- Поінформованість керівництва про стан та проблеми системи внутрішнього контролю