Додаток 1

Анкета для нагляду за фінансовим управлінням та контролем на основі компонентів COSO

КОРИСТУВАЧ БЮДЖЕТУ	
МІСЦЕ ТА ДАТА	

Y = Так, N = Ні, P = Частково

КОНТРОЛЬНЕ СЕРЕДОВИЩЕ					
ПИТАННЯ (36 балів)	Т	Н	П	Докази, що мають бути надані	ПОСИЛАННЯ/ ПОЯСНЕННЯ
А) Етика та доброчесність (8 балів)					
1) Чи існує кодекс поведінки та/або політика з питань етики, і чи було про це належним чином повідомлено всім рівням організації? (2 бали)				- Кодекс поведінки - Записи про проведення тренінгів/інформаційних сесій. - Інтерв'ю.	Наявність документа разом із доказами того, що його зміст було належним чином доведено до відома, підтверджує це критерій. Додаткове підтвердження через інтерв'ю з вищим керівництвом.
2) Чи має державна організація навчальну програму, присвячену доброчесності та етичній поведінці? (1 бал)				- Доказ того, що увага до доброчесності/етики є частиною навчальних програм. - Інтерв'ю	Наявність документа разом із підтвердженням під час інтерв'ю.
3) Чи існує система, яка відстежує та документує потенційні ситуації конфлікту інтересів? (2 бали)				- Процедури/внутрішні настанови, що регулюють ситуації, в	Наявність процедур/внутрішніх інструкцій.

КОНТРОЛЬНЕ СЕРЕДОВИЩЕ					
ПИТАННЯ (36 балів)	Т	Н	П	Докази, що мають бути надані	ПОСИЛАННЯ/ ПОЯСНЕННЯ
				яких виникають конфлікти інтересів	
4) Чи повинні керівники та працівники підписувати декларацію щодо конфлікту інтересів або доброчесності? (1 бал)				- Зразок підписаних декларацій щодо конфлікту інтересів та/або доброчесності	Підтвердження того, що декларації підписано та архівується
5) Чи існує система/процедура щодо повідомлення про порушення? (наприклад, процедура викриття) (2 бали)				- Процедура/рекомендації щодо повідомлення про порушення.	Наявність документа
B) Місія, бачення та цілі (7 балів)					
1) Чи чітко визначені місія та бачення вашої організації та чи доводиться їх до відома як всередині організації, так і за її межами? (2 бали)				- Стратегічні та річні плани - Джерела публікації / інформаційні сесії щодо місії та бачення	Перевірте, чи місія та бачення чітко визначені у конкретних термінах. Перевірте, чи використовуються місія та бачення у внутрішній та зовнішній комунікації (наприклад, на веб-сайті).
2) Чи визначені цілі вашої організації та чи пов'язані вони між собою на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях? Вкажіть, у яких основних документах описані ці цілі. (2 бали)				- Стратегічні та річні плани - Бюджетні плани - Бюджетна програма (або план проекту)	Аналіз документів, спрямований на визначення достатності узгодженості цілей на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях, а також із середньостроковою бюджетною рамкою.
3) Чи сформульовані цілі вашої організації у конкретній, вимірюваній, досяжній та часово визначеній формі? (2 бали)				- Стратегічні та річні плани - Бюджетна програма (або план проекту)	Перевірте, чи відповідають цілі критеріям SMART.
4) Чи визначені та доведені до відома ключові показники ефективності, пов'язані з організаційними цілями у планових документах? (1 бал)				- Стратегічні та річні плани - Бюджетні плани	Проаналізуйте документи та визначте, чи визначені KPI чітко та лаконічно і чи вони добре узгоджені з визначеними цілями.

КОНТРОЛЬНЕ СЕРЕДОВИЩЕ					
ПИТАННЯ (36 балів)	Т	Н	П	Докази, що мають бути надані	ПОСИЛАННЯ/ ПОЯСНЕННЯ
				- Бюджетна програма (або план проекту)	
C) Організаційна структура, повноваження та обов'язки, система підпорядкування (8 балів)					
1) Чи чітко визначено лінії підпорядкування та відповідальності в організаційній структурі/статуті/положенні організації? (2 бали)				- Організаційна схема/статут/систематизація	Проаналізуйте документи та визначте, чи чітко визначені повноваження та обов'язки.
2) Чи відображає організаційна схема/статут/положення фактичний стан справ? (1 бал)				- Організаційна схема/статут/систематизація - Інтерв'ю	Під час інтерв'ю з'ясуйте, чи отримана організаційна схема й досі відображає реальну ситуацію.
3) Чи чітко визначені повноваження та обов'язки керівників щодо реалізації організаційних цілей та управління фінансовими ресурсами? (2 бали)				- Дві посадові інструкції/описи завдань керівників	Проаналізуйте документи та визначте, чи входить реалізація цілей та управління фінансовими ресурсами до сфери обов'язків/повноважень керівників.
4) Чи чітко визначені обов'язки та повноваження керівників щодо їхньої ролі в управлінні ризиками та внутрішньому контролі? (2 бали)				- Дві посадові інструкції/описи завдань керівників - Процедура(и) управління ризиками - Інтерв'ю	Проаналізуйте документи та визначте, чи входять управління ризиками та (відповідальність за) внутрішній контроль до сфери обов'язків/повноважень керівників.
5) Чи достатньо вищий керівний склад організації делегує повноваження та обов'язки? (1 бал)				- Інтерв'ю - Два описи посадових обов'язків/завдань керівників	Проаналізуйте документацію та підтвердьте під час співбесід, чи є делегування повноважень та обов'язків достатнім. Наприклад, запитайте, чи оперативні рішення (невеликі закупівлі, затвердження відряджень тощо) передаються до

КОНТРОЛЬНЕ СЕРЕДОВИЩЕ					
ПИТАННЯ (36 балів)	Т	Н	П	Докази, що мають бути надані	ПОСИЛАННЯ/ ПОЯСНЕННЯ
					вищого керівництва, чи ці рішення делегуються.
Е) Управління людськими ресурсами (13 балів)					
1) Чи визначено компетенції для ключових ролей в організації, щоб персонал міг виконувати покладені на нього обов'язки? (2 бали)				- Профілі компетенцій - Описи посад	Проаналізуйте документи та визначте, чи описано компетенції. Це означає навички, знання тощо, а не лише опис завдань.
2) Чи відповідають поточні компетенції персоналу вимогам, встановленим стратегією/цілями/діяльністю організації? (1 бал)				- Профілі компетенцій - Інтерв'ю	Проаналізуйте документи та визначте, чи достатньо узгоджені компетенції персоналу зі стратегією/цілями/діяльністю організації. Під час співбесід запитайте, наскільки співробітники відчувають себе достатньо підготовленими для виконання необхідних завдань. Також запитайте, чи надається достатня підтримка для підтримання компетенцій на належному рівні.
3) Чи встановлено чіткі процедури, що забезпечують відповідність обраних співробітників необхідним компетенціям? (1 бал)				- Процедури найму.	Проаналізуйте документ і визначте, чи враховує процедура відбору/найму необхідні компетенції, що вимагаються для виконання функції.
4) Чи є достатні можливості для навчання співробітників та керівників з метою підтримки необхідних компетенцій для виконання їхніх ролей? (2 бали)				- Навчальні плани, програми навчання - Співбесіди	Визначте, чи існують комплексні навчальні програми/плани, спрямовані на набуття/підтримку необхідних компетенцій. Підтвердьте це під час співбесід.
5) Чи існують конкретні можливості навчання для працівників та керівників у сфері фінансового				- Навчальні плани, програми навчання	Визначте, чи існують конкретні та комплексні програми

КОНТРОЛЬНЕ СЕРЕДОВИЩЕ					
ПИТАННЯ (36 балів)	Т	Н	П	Докази, що мають бути надані	ПОСИЛАННЯ/ ПОЯСНЕННЯ
управління та контролю? (наприклад, внутрішній контроль, внутрішній аудит, управління ризиками, бюджетування) (1 бал)				- Інтерв'ю	навчання/навчальні плани, що охоплюють ключові елементи фінансового управління та контролю. Підтвердьте це під час співбесід.
6) Чи існує загальна стратегія навчання для співробітників та керівників? (1 бал)				- Стратегія управління персоналом/стратегія навчання - Інтерв'ю	Проаналізуйте наявну документацію, що охоплює стратегії навчання (кадрові ресурси). Підтвердьте наявність такої стратегії під час співбесід.
7) Чи оцінює керівництво результати роботи співробітників з точки зору досягнення організаційних цілей? (1 бал)				- Інтерв'ю	Під час співбесід з'ясуйте, чи є оцінка співробітників частиною регулярної кадрової діяльності керівництва.
8) Чи розробляються плани професійного розвитку для окремих співробітників, щоб (краще) підготувати їх до виконання своїх завдань? (1 бал)				- Інтерв'ю	Під час співбесід з'ясуйте, чи визначає керівництво цілі розвитку співробітників на основі їхніх оцінок. Переконайтеся, що ці цілі зафіксовані в індивідуальних планах розвитку.
9) Чи існують належні механізми для забезпечення ефективного планування та розподілу співробітників? (1 бал)				- Інтерв'ю (кадрові питання)	Під час співбесід з'ясуйте, чи планування та розподіл співробітників організовано ефективно та раціонально.
10) Чи достатньо контролюється та аналізується плинність кадрів? (1 бал)				- Інтерв'ю (відділ кадрів)	Під час співбесід з'ясуйте, чи має відділ кадрів достатнє уявлення про тенденції плинності кадрів та її наслідки.
11) Чи має організація плани щодо наступності та забезпечення безперервності роботи на ключових посадах? (1 бал)				- Співбесіди (HR)	Визначте, чи має організація готові плани забезпечення безперервності діяльності на випадок, якщо ключові посади в організації стануть вакантними.
F) Користувачі бюджету 2-го рівня: контрольне середовище (8 балів) *					

КОНТРОЛЬНЕ СЕРЕДОВИЩЕ					
ПИТАННЯ (36 балів)	Т	Н	П	Докази, що мають бути надані	ПОСИЛАННЯ/ ПОЯСНЕННЯ
Чи існує чіткий зв'язок між стратегічними, програмними та оперативними цілями користувачів бюджету першого та другого рівнів? (наприклад, міністерства та відомства) (2 бали) *Застосовується лише до головних користувачів бюджету, які мають у своїй юрисдикції інші установи				- Стратегічні та річні плани - Бюджетні плани - Бюджетна програма (або план проекту)	Проаналізуйте документи та визначте, чи існує логічний взаємозв'язок між цілями.
Чи залучені користувачі бюджету другого рівня до процесу стратегічного планування? (1 бал) *Застосовується лише до головних користувачів бюджету, які мають у своєму підпорядкуванні інші установи				Інтерв'ю	Перевірте, чи участь користувачів бюджету другого рівня є частиною процесу стратегічного планування.
Чи чітко визначені офіційні лінії підпорядкування між користувачами бюджету першого та другого рівнів? (2 бали) *Застосовується лише до головних користувачів бюджету, які мають у своєму підпорядкуванні інші установи				- Документи з планування, контролю та моніторингу Опис процедурних ліній підпорядкування	Проаналізуйте документацію та визначте, чи чітко визначені лінії підпорядкування між користувачами бюджету першого та другого рівнів.
Чи чітко визначені управлінські обов'язки та повноваження для користувачів бюджету першого та другого рівнів? (2 бали) *Застосовується лише до головних користувачів бюджету, які мають у своєму підпорядкуванні інші установи				- Дві посадові інструкції/описи завдань керівників - Інтерв'ю	Проаналізуйте документацію та визначте, чи чітко визначені управлінські обов'язки та повноваження для користувачів бюджету першого та другого рівнів.
Чи відбувається регулярний обмін інформацією між керівництвом бюджетних організацій першого рівня та керівниками бюджетних користувачів другого рівня щодо досягнення цілей та очікуваних результатів? (1 бал)				- Формалізований графік засідань керівництва. - Внутрішня звітність: документи з планування,	Проаналізуйте документацію та знайдіть докази, що вказують на формалізовані зустрічі/канали комунікації між користувачами бюджету першого та другого рівнів щодо досягнення цілей та очікуваних результатів. Під час інтерв'ю

КОНТРОЛЬНЕ СЕРЕДОВИЩЕ					
ПИТАННЯ (36 балів)	Т	Н	П	Докази, що мають бути надані	ПОСИЛАННЯ/ ПОЯСНЕННЯ
*Застосовується лише до головних користувачів бюджету, які мають у своєму підпорядкуванні інші установи				контролю та моніторингу - Інтерв'ю	підтвердьте, чи дійсно відбуваються ці зустрічі, та з'ясуйте, як на практиці працює комунікація та моніторинг між користувачами бюджету першого та другого рівнів.
Пропозиції щодо подальшого вдосконалення середовища контролю: **Які сфери середовища контролю, на вашу думку, потребують найбільшого розвитку та чому?**					

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ					
ПИТАННЯ (25 балів)	Н	Н	П	Докази, що мають бути надані	ПОСИЛАННЯ/ ПОЯСНЕННЯ
1) Чи має організація встановлені процедури управління ризиками? (2 бали)				- Процедури/система/рекомендації з управління ризиками - Інтерв'ю	Визначте, чи існують достатні процедури/рекомендації/процедури з управління ризиками. Достатні – це означає, що вони охоплюють усі аспекти управління ризиками (на основі COSO) та чітко визначають ролі й обов'язки щодо управління

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ					
ПИТАННЯ (25 балів)	Н	Н	П	Докази, що мають бути надані	ПОСИЛАННЯ/ ПОЯСНЕННЯ
					ризиками. Отримайте підтвердження під час співбесід.
2) Чи існує в вашій організації конкретна функція або відділ, відповідальний за координацію процедур управління ризиками? (1 бал)				- Інтерв'ю	Підтвердіть наявність координаційної функції та/або відділу, пов'язаних з управлінням ризиками.
3) Чи залучені до процесу управління ризиками як керівництво, так і співробітники? (1 бал)				- Процедури/система/рекомендації з управління ризиками - Інтерв'ю	Визначте у процедурах/системах управління ризиками, чи залучені до процесу управління ризиками як керівництво, так і працівники. Підтвердьте це під час співбесід.
4) Чи ідентифікуються ризики стосовно ключових організаційних цілей на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях? (2 бали)				- Процедури/система/рекомендації з управління ризиками - Реєстри ризиків - Інтерв'ю	Проаналізуйте наявну документацію та визначте, чи існує чітка узгодженість/взаємозв'язок між виявленими ризиками та цілями організації. Підтвердьте це під час співбесід.
5) Чи враховуються як внутрішні, так і зовнішні фактори впливу під час виявлення ризиків? (1 бал)				- Процедури/система/рекомендації з управління ризиками - Реєстри ризиків - Інтерв'ю	Проаналізуйте наявну документацію та визначте, чи враховуються як внутрішні, так і зовнішні фактори впливу під час виявлення ризиків. Підтвердьте це під час співбесід.
6) Чи використовується класифікація типів ризиків під час їх виявлення? (2 бали)				- Процедури/система/рекомендації з управління ризиками - Реєстри ризиків - Інтерв'ю	Проаналізуйте наявну документацію та визначте, чи використовується класифікація типів ризиків під час їх виявлення. Підтвердьте це під час співбесід.
7) Чи враховуються ризики, пов'язані з шахрайством та корупцією, під час виявлення ризиків? (2 бали)				- Процедури/система/рекомендації з управління ризиками - Реєстри ризиків - Інтерв'ю	Проаналізуйте наявну документацію та визначте, чи враховуються ризики шахрайства та корупції під час їх виявлення. Підтвердьте це під час співбесід.
8) Чи задокументовані виявлені ризики в реєстрі ризиків? (2 бали)				- Реєстри ризиків - Інтерв'ю	Визначте, чи задокументовані виявлені ризики. Підтвердьте це під час співбесід.

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ					
ПИТАННЯ (25 балів)	Н	Н	П	Докази, що мають бути надані	ПОСИЛАННЯ/ ПОЯСНЕННЯ
9) Чи оцінюються та пріоритезуються ризики з використанням аналізу ймовірності та впливу? (1 бал)				- Реєстри ризиків Інтерв'ю	Визначте, чи оцінюються ризики та чи визначається їх пріоритетність за допомогою аналізу ймовірності та наслідків. Підтвердьте це під час співбесід.
10) Чи є виявлення та аналіз ризиків регулярним процесом, інтегрованим у діяльність організації? (2 бали)				- Процедури/рамки/рекомендації з управління ризиками - Реєстри ризиків Інтерв'ю	Визначте на основі документації, чи ідентифікація та аналіз ризиків достатньо інтегровані в діяльність організації. Визначте, чи діяльність з управління ризиками є постійною/регулярною, а не лише раз на рік. Підтвердьте це під час співбесід.
11) Чи повідомляються пріоритетні ризики відповідним підрозділам організації? (1 бал)				- Процедури/система/рекомендації з управління ризиками - Інтерв'ю	Визначте, чи повідомляються пріоритетні ризики відповідним підрозділам та зацікавленим сторонам в організації. Підтвердьте це під час інтерв'ю.
12) Чи використовуються результати аналізу ризиків як вхідні дані в процесах прийняття управлінських рішень? (1 бал)				- Інтерв'ю	Попросіть навести конкретні приклади, що підтверджують відповідь на це питання
13) Чи включені пріоритетні ризики до вимог щодо внутрішньої звітності? (наприклад, обов'язкові розділи про ризики у документах з планування або проєктах) (1 бал)				- Внутрішня звітність: документи з планування, контролю та моніторингу - Інтерв'ю	Проаналізуйте надану документацію. Визначте, чи включено звітність щодо ризиків у документи внутрішньої звітності та моніторингу. Підтвердьте це під час інтерв'ю.
14) Чи сформульовані та задокументовані заходи реагування на виявлені пріоритетні ризики? (2 бали)				- Плани зменшення ризиків (окремо або як частина реєстру ризиків) - Інтерв'ю.	Проаналізуйте документацію. Визначте, чи сформульовані та задокументовані заходи реагування на ризики для визначених

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ					
ПИТАННЯ (25 балів)	Н	Н	П	Докази, що мають бути надані	ПОСИЛАННЯ/ ПОЯСНЕННЯ
					пріоритетних ризиків ( ). Підтвердьте це під час співбесід.
15) Чи розроблені плани зменшення ризиків та чи доведені вони до відома відповідних підрозділів в організації? (1 бал)				- Плани зменшення ризиків (окремо або як частина реєстру ризиків) - Інтерв'ю	Визначте, чи інформація, що міститься у планах зменшення ризиків (або заходи щодо зменшення ризиків, сформульовані у реєстрі ризиків), належним чином доводиться до відома відповідних підрозділів. Підтвердьте це під час співбесід.
16) Чи існує механізм відстеження для контролю за виконанням заходів щодо зменшення ризиків? (1 бал)				- Інтерв'ю	Під час співбесід з'ясуйте, чи відстежується/контролюється впровадження заходів щодо зменшення ризиків та яким чином це відбувається.
17) Чи несе керівництво на всіх рівнях організації відповідальність за виявлення, аналіз та управління ризиками? (2 бали)				- Дві посадові інструкції керівників - Інтерв'ю	Проаналізуйте наявні документи, щоб з'ясувати, чи є управління ризиками частиною механізмів підзвітності керівників. Під час співбесід з'ясуйте, чи несуть керівники відповідальність за управління ризиками.
Пропозиції щодо подальшого вдосконалення управління ризиками: **Які сфери управління ризиками, на вашу думку, потребують найбільшого розвитку та чому?**					

КОНТРОЛЬНІ ЗАХОДИ					
ПИТАННЯ (33 бали)	Н	Н	П	Докази, що мають бути надані	ПОСИЛАННЯ/ ПОЯСНЕННЯ
А) Внутрішні правила та процедури (9 балів)					
1) Чи створила організація систему, за допомогою якої систематично відбираються, розробляються, впроваджуються та вдосконалюються заходи з контролю? (2 бали)				- Внутрішні процедури та політики - Призначені функції, пов'язані з внутрішнім контролем. - Інтерв'ю	Проаналізуйте наявну документацію та визначте, чи існує систематична процедура щодо встановлення, розробки та впровадження заходів контролю. Докази є більш переконливими, якщо також існують конкретні функції для цих заходів. Перевірте інформацію, зібрану під час співбесід.
2) Чи визначило керівництво, які відповідні процеси потребують (додаткових) заходів контролю? (2 бали)				- Внутрішні процедури та політики - Карти процесів/блок-схеми - Інтерв'ю	Визначте, чи було виявлено ключові процеси в організації, які потребують конкретних (додаткових) заходів контролю. Підтвердьте це під час співбесід.
3) Чи існують внутрішні процедури/рекомендації з фінансового управління та контролю, що стосуються процесів планування, процесів складання бюджету, процесів виконання бюджету, процесів управління активами та процесів бухгалтерського обліку? (2 бали)				- Внутрішні процедури та політики, пов'язані з конкретними сферами, згаданими у запитанні. - Інтерв'ю	Проаналізуйте документацію та перевірте інформацію під час співбесід.
4) Чи доступні для всіх значущих бізнес-процесів задокументовані внутрішні процедури? (наприклад, схеми процесів, описові характеристики) (1 бал)				- Внутрішні процедури та політики - Схеми процесів/блок-схеми - Інтерв'ю	Визначте, чи описані ключові процеси в організації.
5) Чи відповідають внутрішні процедури та пов'язані з ними заходи контролю чинному законодавству та рекомендаціям зовнішніх наглядових органів? (наприклад, бюджетні та казначейські підрозділи) (1 бал)				- Внутрішні процедури та політики - Відповідне зовнішнє законодавство та керівні принципи, пов'язані з	Проаналізуйте документацію та визначте, чи забезпечено узгодження внутрішніх процедур із зовнішніми нормами/рекомендаціями. Підтвердьте це під час співбесід.

КОНТРОЛЬНІ ЗАХОДИ					
ПИТАННЯ (33 бали)	Н	Н	П	Докази, що мають бути надані	ПОСИЛАННЯ/ ПОЯСНЕННЯ
				внутрішнім контролем - Інтерв'ю	
6) Чи своєчасно та правильно оновлюються внутрішні процедури та заходи внутрішнього контролю, коли це необхідно? (наприклад, з урахуванням змін у законодавстві, зовнішніх/внутрішніх вимог, аналізу ризиків) (1 бал)				- Інтерв'ю	Під час співбесід з'ясуйте, чи відбувається своєчасне та правильне оновлення у разі необхідності.
B) Розмежування обов'язків (3 бали)					
1) Чи існує достатній розподіл обов'язків, який гарантує, що жодна особа не несе одночасно відповідальності за ініціювання, затвердження та облік операцій, платежів, звірку та звітність? (2 бали)				- Внутрішні процедури та політики - Інформація з аудитів - Інтерв'ю	Визначте, чи забезпечено достатній розподіл обов'язків у процесах, що мають фінансове значення; підтвердьте це під час співбесід.
2) Чи впровадило керівництво додаткові запобіжні заходи для зменшення ризику, коли одна особа перебуває в ситуації, в якій вона може допускати та приховувати помилки, порушення та шахрайство під час виконання своїх обов'язків? (наприклад, у разі нестачі працівників для забезпечення достатнього розподілу обов'язків) (1 бал)				- Інтерв'ю	Визначте, чи керівництво активно вживає додаткових заходів для зменшення ризиків, згаданих у запитанні.
C) Процедури авторизації (4 бали)					
1) Чи операції та господарські події, що мають фінансові наслідки, здійснюються лише після перевірки їх законності та правильності, після перевірки наявності фінансових ресурсів для їх виконання, проведення аналізу витрат та вигод і після їх затвердження особами, до компетенції яких належить таке затвердження? (2 бали)				- Внутрішні процедури та політики - Інформація з аудитів - Інтерв'ю	Визначте на основі документації та інтерв'ю, чи запроваджено зазначені у запитанні запобіжні заходи.

КОНТРОЛЬНІ ЗАХОДИ					
ПИТАННЯ (33 бали)	Н	Н	П	Докази, що мають бути надані	ПОСИЛАННЯ/ ПОЯСНЕННЯ
2) Чи застосовується принцип подвійного підпису до всіх фінансових операцій та заходів, що мають фінансові наслідки? (1 бал)				- Вибірка операцій - Інформація з аудиту - Інтерв'ю	Визначте на основі вибірки, чи діє принцип подвійного підпису. Перевірте це під час співбесід.
3) Чи застосовуються процедури авторизації при формулюванні потреб, створенні зобов'язань та здійсненні платежів? (1 бал)				- Інтерв'ю - Інформація з аудитів	Визначити за допомогою опитувань та інформації з аудитів (опитування внутрішнього аудиту)
D) Контроль (5 балів)					
1) Чи здійснює керівництво постійний моніторинг реалізації бізнес-цілей та виконання завдань співробітниками з метою забезпечення ефективної та результативної діяльності підприємства? (2 бали)				- Внутрішні політики та процедури - Інформація про аудит - Інтерв'ю	Проаналізуйте надану документацію та перевірте її під час співбесід.
2) Чи проводяться процедури моніторингу контрольних заходів таким чином, щоб забезпечити застосування контролів згідно з планом та їх оновлення, коли це вважається необхідним? (1 бал)				- Внутрішні політики та процедури - Інформація з аудитів - Інтерв'ю	Проаналізуйте надану документацію, проведіть перехресну перевірку за допомогою співбесід та доступної інформації з аудитів (наприклад, співбесіда з внутрішнім аудитом)
3) Чи існують чіткі процедури для попереднього та подальшого контролю? (2 бали)				- Внутрішні політики та процедури - Інформація з аудитів - Інтерв'ю	Проаналізуйте надану документацію, зіставте її з результатами співбесід та наявною інформацією з аудитів (наприклад, співбесіда з внутрішнім аудитом)
E) Реєстрація та затвердження винятків (3 бали)					
1) Чи пояснюються, документуються та реєструються винятки з визначених процедур перед їх поданням на затвердження? (1 бал)				- Внутрішні процедури та політики - Інтерв'ю	Проаналізуйте надану документацію, зіставте її з даними опитувань.
2) Чи затверджуються відхилення від визначених процедур на відповідному рівні перед вжиттям будь-яких подальших заходів на відповідному рівні? (1 бал)				- Внутрішні процедури та політики - Інтерв'ю	Проаналізуйте надану документацію, перевірте її під час співбесід.

КОНТРОЛЬНІ ЗАХОДИ					
ПИТАННЯ (33 бали)	Н	Н	П	Докази, що мають бути надані	ПОСИЛАННЯ/ ПОЯСНЕННЯ
3) Чи аналізуються відхилення від визначених процедур з метою визначення обставин, через які вони виникли, та заходів, вжитих для їх усунення, щоб зробити висновки щодо подальших дій, спланувати майбутню діяльність або оновлювати процедури? (1 бал)				- Внутрішні процедури та політики	Проаналізуйте надану документацію, перевірте інформацію під час співбесід.
F) Безперебійність діяльності (6 балів)					
1) Чи визначено заходи щодо забезпечення безперервності діяльності? (2 бали)				- Інтерв'ю	Під час співбесід з'ясувати, чи визначено плани забезпечення безперервності діяльності.
2) Чи існує процес управління обладнанням, що включає його правильний вибір, закупівлю, технічне обслуговування та безпечне використання? (1 бал)				- Внутрішні процедури та політики - Інтерв'ю	Проаналізуйте документацію, перевірте інформацію під час співбесід.
3) Чи визначено заходи контролю, пов'язані з IT-інфраструктурою? (наприклад, управління доступом, інформаційна безпека, загальні заходи IT-контролю, заходи контролю за роботою програм) (2 бали)				- Внутрішні процедури та політики - Інтерв'ю	Проаналізуйте документацію, перевірте інформацію під час співбесід.
4) Чи має організація плани дій на випадок перебоїв у роботі? (1 бал)				- Інтерв'ю	Під час співбесід з'ясувати, чи визначено плани дій у надзвичайних ситуаціях.
G) Доступ до активів та інформації (3 бали)					
1) Чи визначено обмеження доступу до активів та інформації з метою зменшення ризику неналежного використання? (2 бали)				- Внутрішні процедури та політики - Інтерв'ю	Проаналізуйте документацію, перевірте інформацію під час співбесід
2) Чи веде організація щорічну інвентаризацію активів та зобов'язань? (1 бал)				- Внутрішні процедури та політики - Інтерв'ю	Аналіз документації, перехресна перевірка під час співбесід
H) Користувачі бюджету$^{2-го}$рівня: контрольні заходи (3 бали) *					
Чи має організація письмові внутрішні процедури щодо співпраці з користувачами бюджету другого рівня, пов'язані з				- Внутрішні процедури та політика - Інтерв'ю	Проаналізуйте документацію та визначте, чи описано співпрацю/координацію з

КОНТРОЛЬНІ ЗАХОДИ					
ПИТАННЯ (33 бали)	Н	Н	П	Докази, що мають бути надані	ПОСИЛАННЯ/ ПОЯСНЕННЯ
підготовкою та реалізацією стратегічних планів, підготовкою та реалізацією фінансового плану/бюджету, закупівлями та укладенням контрактів тощо? (2 бали) *Застосовується лише до головних користувачів бюджету, які мають у своєму підпорядкуванні інші установи					користувачами бюджету другого рівня у зазначених сферах. Підтвердьте це під час інтерв'ю.
Чи має організація інформацію про те, в якій мірі користувачі бюджету другого рівня запровадили заходи контролю в процесах підготовки та виконання фінансових планів/бюджетів, закупівель та укладення контрактів, управління активами та зобов'язаннями тощо? (1 бал) *Застосовується лише до головних користувачів бюджету, які мають у своїй юрисдикції інші установи				- Інтерв'ю	Визначте під час інтерв'ю, чи збирається необхідна інформація від користувачів бюджету другого рівня.
Пропозиції щодо подальшого вдосконалення заходів контролю: **Які сфери контрольних заходів, на вашу думку, потребують найбільшого розвитку та чому?**					

ІНФОРМАЦІЯ ТА КОМУНІКАЦІЯ					
ПИТАННЯ – 25 (27) балів	Н	Н	П	Докази, що мають бути надані	ПОСИЛАННЯ/ ПОЯСНЕННЯ
A) ВІДПОВІДНА ТА ЯКІСНА ІНФОРМАЦІЯ (4 бали)					
1) Чи визначили та ідентифікували ви вимоги до інформації на відповідному рівні та чи вказали їх для відповідного персоналу? (2 бали)				Внутрішні та зовнішні звіти, пов'язані з бізнес-цілями Фінансова та операційна звітність Внутрішні правила та процедури, пов'язані з інформацією (політика інформаційної безпеки) План забезпечення безперебійної діяльності та план відновлення діяльності	Інтерв'ю з персоналом, керівництвом та відповідальним за інформаційну безпеку щодо організації управління інформацією
2) Чи отримуєте ви своєчасно відповідну інформацію/дані з надійних внутрішніх та зовнішніх джерел на основі визначених інформаційних потреб? Чи оцінюєте ви, чи є інформація, надана як внутрішніми, так і зовнішніми джерелами, надійною та якісною? (2 бали)				Висновки та аудиторські звіти щодо процесу звітності	
B) ВНУТРІШНЄ КОМУНІКУВАННЯ – 18 балів					
1) Чи існують механізми, що забезпечують інформування керівників та співробітників про рішення/проєкти/ініціативи інших підрозділів, які				Протоколи засідань керівництва	Інтерв'ю з керівництвом щодо існуючих механізмів покращення внутрішньої комунікації

ІНФОРМАЦІЯ ТА КОМУНІКАЦІЯ					
ПИТАННЯ – 25 (27) балів	Н	Н	П	Докази, що мають бути надані	ПОСИЛАННЯ/ ПОЯСНЕННЯ
можуть вплинути на їхні обов'язки та завдання? (1 бал)					
2) Чи є останні приклади, коли недоліки у внутрішній комунікації спричинили проблеми або вплинули на результати діяльності установи? (1 бал)				Реєстр ризиків, результати аудиту скарг та звіт	Інтерв'ю з керівництвом щодо впливу ефективності комунікації на результати діяльності організації Аналіз записів/висновків щодо недоліків, що виникли внаслідок слабкої комунікації, та оцінка вжитих коригувальних заходів
3) Чи можуть співробітники використовувати альтернативні канали звітності, щоб обійти вертикальні канали звітності, коли ці канали порушені (наприклад, гарячі лінії для викривачів та з питань етики)? (2 бали)				Звіти, скарги щодо конфіденційних питань	
4) Чи достатньо менеджери та співробітники обізнані з політикою безпеки інформаційних систем? (2 бали)				політика безпеки інформаційних систем статистичні дані (від служби підтримки)	Інтерв'ю з керівниками та працівниками IT-сектору <u>Додаткові питання</u>: Чи є безпека інформаційних систем регулярною темою на засіданнях керівництва? Чи встановлюються та контролюються цілі щодо інформаційної безпеки?
5) Чи збираються та аналізуються відгуки користувачів IT щодо продуктивності системи з метою виявлення потенційних недоліків у ефективності та результативності? (2 бали)				Звіт, статистичні дані	Інтерв'ю з керівниками та працівниками IT-сектору <u>Додаткові запитання:</u> Чи регулярно аналізуються статистичні дані щодо показників ефективності IT-систем? Чи повідомляються проблеми з продуктивністю IT-систем відповідному керівництву?

ІНФОРМАЦІЯ ТА КОМУНІКАЦІЯ					
ПИТАННЯ – 25 (27) балів	Н	Н	П	Докази, що мають бути надані	ПОСИЛАННЯ/ ПОЯСНЕННЯ
6) Чи забезпечено належну систему інформування та комунікації в процесі підготовки бюджету? (2 бали)				внутрішня процедура підготовки та складання фінансового плану/бюджету внутрішня службова записка відділу фінансових питань	Інтерв'ю з підрозділом з фінансових питань та керівниками (як керівники беруть участь у створенні фінансового плану) <u>Додаткові запитання:</u> Чи беруть участь підрозділи установи у розробці бюджету/фінансового плану? Чи отримують організаційні підрозділи інформацію про затверджений бюджет для реалізації програм/проектів/заходів, за які вони відповідають?
7) Чи отримують керівники підрозділів, що несуть витрати, своєчасну інформацію про витрачені кошти та залишок бюджету, який є у їхньому розпорядженні? (1 бал)				інформація надається через ІТ-систему або фінансовий відділ щомісяця	Інтерв'ю з підрозділом з фінансових питань
8) Чи дозволяє система бухгалтерського обліку в установі відстежувати витрати/доходи за програмами, заходами та організаційними підрозділами? (2 бали)				перевірити, якими елементами володіє система бухгалтерського обліку	Інтерв'ю з підрозділом з фінансових питань
9) Чи існують задокументовані записи про всі підписані контракти, рахунки до оплати та рахунки до отримання? (2 бали)					Додаткове питання: Чи інтегровані бази даних у систему бухгалтерського обліку, чи вони знаходяться окремо у таблицях Excel або подібних форматах?
10) Чи створено належну систему внутрішньої звітності для цілей фінансового управління? (1 бал)				Наприклад, звіти про неоплачені зобов'язання за програмами/проектами /організаційними підрозділами, звіти про	Інтерв'ю з підрозділом з фінансових питань та керівниками (крім передбачених фінансових звітів, чи існували додаткові внутрішні звіти – наприклад, звіти про неоплачені зобов'язання за

ІНФОРМАЦІЯ ТА КОМУНІКАЦІЯ					
ПИТАННЯ – 25 (27) балів	Н	Н	П	Докази, що мають бути надані	ПОСИЛАННЯ/ ПОЯСНЕННЯ
				досягнуті результати програм/проектів, звіти про зобов'язання за контрактами, за якими ще не виставлено рахунки тощо)	програмами/проектами/організаційним и підрозділами, звіти про досягнуті результати програм/проектів, звіти про зобов'язання, щодо яких укладено договори, але ще не виставлено рахунки тощо)
11) Чи були робочі системи (фінанси, закупівлі та укладення контрактів, оперативні записи, персонал…) достатньо підтримані ІТ-системою? (2 бали)				Перевірка на місці	Додаткове питання: чи були ІТ-системи, що підтримують певні процеси, інтегровані між собою?
C) ЗОВНІШНЯ КОМУНІКАЦІЯ – 3 бали					
1) Чи створено систему комунікації з громадянами/користувачами послуг , через яку вони можуть надавати пропозиції щодо покращення надання послуг? (2 бали)				скарги від громадян та користувачів послуг реєстр ризиків	Аналіз (кількість скарг/ризиків, пов'язаних з господарською діяльністю, та порівняння з попереднім періодом; вжиті коригувальні заходи) Додаткове питання: Чи передаються відповідні відгуки на належний рівень?
2) Чи опубліковані на веб-сайті установи фінансовий план/бюджет, звіти про виконання фінансового плану/бюджету, стратегічні документи, річний план роботи? (1 бал)				веб-сайт	перевірка наявності документів на веб-сайті у відповідний період
D) СИСТЕМА ІНФОРМАЦІЇ ТА КОМУНІКАЦІЇ У КОРИСТУВАЧІВ БЮДЖЕТУ 2-ГО РІВНЯ*					
Чи створено належну систему інформації та комунікації з користувачами бюджету 2-го рівня?* (2 бали) *стосується лише батьківських користувачів бюджету, які мають інші установи у своїй юрисдикції				Звіти, Внутрішні процедури	Інтерв'ю з керівниками, відповідальними за користувачів бюджету 2-го рівня Більш детальні запитання: а) Чи існує інформаційний зв'язок із користувачами бюджету 2-го рівня (наприклад, через систему казначейства тощо)?

ІНФОРМАЦІЯ ТА КОМУНІКАЦІЯ					
ПИТАННЯ – 25 (27) балів	Н	Н	П	Докази, що мають бути надані	ПОСИЛАННЯ/ ПОЯСНЕННЯ
					б) Чи існує у вас процедура, що регулює співпрацю з користувачами бюджету$^{2\text{-го}}$рівня (обмін інформацією з метою складання бюджету, виконання бюджету, управління ризиками, звітності тощо)? с) Які види звітів (крім передбачених) ви вимагаєте від користувачів бюджету$^{2\text{-го}}$рівня?
Пропозиції щодо подальшого вдосконалення інформаційно-комунікаційної сфери: **Які сфери інформації та комунікації, на вашу думку, потребують найбільшого розвитку та чому?**					

МОНИТОРИНГ					
ПИТАННЯ (29 балів)	Н	Н	П	Докази, які необхідно надати	ПОСИЛАННЯ/ ПОЯСНЕННЯ
А) ПРОВЕДЕННЯ ПОСТІЙНИХ ОЦІНОК (9 балів)					запитайте керівництво про джерела інформації, на основі яких воно ознайомлене з поточним станом системи внутрішнього контролю
1) Чи організовано діяльність з моніторингу, яка гарантує всебічний контроль за виконанням основних цілей установи? (Чи належним чином організовано та забезпечено ресурсами діяльність з оцінки для досягнення її цілей?) (2 бали)				Плани керівництва та звіти про виконання Ключові показники ефективності Процедури моніторингу	Інтерв'ю з керівництвом для з'ясування, чи організовано діяльність з моніторингу таким чином, щоб гарантувати комплексний моніторинг основних цілей установи Обговорення з керівництвом встановлених показників Аналіз плану управління та звітів про його виконання Оцінка виявлених прогалин та вжитих коригувальних заходів <u>Додаткове питання:</u> Чи планує керівництво установи заходи з оцінки у прозорий та послідовний спосіб, щоб відповідні результати оцінки були доступні вчасно для прийняття оперативних та стратегічних рішень, а також для потреб звітності?
2) Чи існує регулярна система внутрішнього моніторингу та оцінки реалізації стратегічних планів, виконання фінансового плану/бюджету, реалізації проектів? (2 бали)				Рішення, звіти про оцінку	Інтерв'ю з керівництвом та підрозділом з управління та фінансових питань
3) Чи існує конкретна функція або підрозділ, відповідальний за аналіз та оцінку поданих звітів (включаючи стратегічні документи)? (1 бал)				Рішення Закон про внутрішню організацію	Інтерв'ю з керівництвом (хто здійснює оцінку стратегічних документів, оцінку виконання річного плану роботи, виконання рекомендацій аудиту?)

МОНИТОРИНГ					
ПИТАННЯ (29 балів)	Н	Н	П	Докази, які необхідно надати	ПОСИЛАННЯ/ ПОЯСНЕННЯ
					Інтерв'ю з представником відділу, відповідального за оцінку
4) Чи використовуються звіти про оцінку на практиці та чи надають вони надійні, суттєві та повні результати? (2 бали)				План створення та розвитку FMC Інші звіти з моніторингу Результати внутрішнього та зовнішнього аудиту	Інтерв'ю з керівництвом щодо термінів та якості звітності про систему внутрішнього контролю Оцінка впливу рекомендацій, отриманих у результаті моніторингу, на процес прийняття рішень <u>Додаткові запитання:</u> Чи мають звіти про оцінку реальний вплив на прийняття рішень в установі або на підготовку політичних та законодавчих пропозицій? Якщо ні, то чому?
5) Чи вживаються коригувальні заходи у разі значних відхилень від ключових показників ефективності? (2 бали)				Звіти, рішення керівництва	Інтерв'ю з керівництвом
Б) САМООЦІНКА (7 балів)					
1) Чи визначено конкретну функцію або підрозділ, відповідальний за координацію підготовки щорічного звіту про систему FMC? (1 бал)				Рішення Дії щодо внутрішньої організації	Інтерв'ю з підрозділом з фінансових питань (частина, відповідальна за координацію FMC)
2) Чи беруть участь інші організаційні підрозділи у підготовці щорічного звіту щодо системи FMC, надаючи відповіді на запитання анкети? (2 бали)				Документація щодо тренінгів та семінарів у сфері FMC; управління ризиками	Інтерв'ю з керівництвом та підрозділом з фінансових питань (частина, відповідальна за координацію FMC) <u>Додаткові запитання:</u> Чи мають менеджери, які беруть участь у самооцінці FMC, достатнє розуміння FMC та управління ризиками? Якщо ні, що робиться для уникнення непорозумінь, які можуть

МОНИТОРИНГ					
ПИТАННЯ (29 балів)	Н	Н	П	Докази, які необхідно надати	ПОСИЛАННЯ/ ПОЯСНЕННЯ
					вплинути на результати та висновки, до яких вони доходять?
3) Чи достатньо підкріплені надійними та точними доказами результати та висновки, отримані на основі проведеної самооцінки (та заходів, перелічених у Плані створення та розвитку FMC)? (2 бали)				Звіт про самооцінку План створення та розвитку FMC	у цьому документі перелічено заходи для усунення виявлених недоліків
4) Чи були впроваджені заходи щодо вдосконалення системи FMC на основі проведеної самооцінки (зазначені у Плані створення та розвитку FMC)? (2 бали)				План створення та розвитку FMC	Інтерв'ю з керівником підрозділу з фінансових питань у цьому документі перелічено заходи щодо усунення виявлених недоліків
C) ВНУТРІШНІЙ АУДИТ (9 балів)					
1) Чи відображають заплановані аудити у стратегічному плані внутрішнього аудиту необхідність проведення аудиту ключових сфер діяльності установи? (2 бали)				Стратегічний та річний план ВА	Аналіз планів ВА та їх зв'язок із планами установи Аналіз сфер, які були перевірені внутрішнім аудитом протягом минулого року
2) Чи залучені організаційні підрозділи до підготовки стратегічних та річних планів внутрішнього аудиту? (1 бал)				Оцінка ризиків ВА, документи, пов'язані з підготовкою планів аудиту	Перевірте, як інші організаційні підрозділи беруть участь у визначенні найбільш ризикованих процесів , які будуть включені до стратегічного плану ВА
3) Чи були виконані всі рекомендації внутрішнього аудиту? (2 бали)				річний звіт ВА за попередній рік Детальна інформація щодо рекомендацій внутрішнього аудиту за минулий рік (кількість наданих рекомендацій; виконані та невиконані рекомендації)	- % виконаних рекомендацій ВА - причини невиконання деяких рекомендацій аудиту

МОНИТОРИНГ					
ПИТАННЯ (29 балів)	Н	Н	П	Докази, які необхідно надати	ПОСИЛАННЯ/ ПОЯСНЕННЯ
4) У разі, якщо перевірені підрозділи не виконали рекомендації внутрішнього аудиту, чи було вжито відповідних заходів? (2 бали)				Рішення керівника установи стан виконання подальших дій щодо рекомендацій внутрішнього аудиту	Інтерв'ю з керівництвом та підрозділом внутрішнього аудиту
5) Чи вважаєте ви, що внутрішній аудит додає цінності вашій установі? (2 бали)				Річні аудиторські звіти 2–3 приклади аудиторських рекомендацій	Попросіть навести 2–3 приклади рекомендацій аудиту, які були впроваджені та сприяли вдосконаленню системи внутрішнього контролю
D) Зовнішній аудит (Державна аудиторська установа) (4) бали					
1) Чи існує конкретна служба або підрозділ, відповідальний за контроль та координацію виконання рекомендацій державної аудиторської перевірки? (1 бал)				Рішення	Інтерв'ю з керівництвом (особою, відповідальною за координацію виконання рекомендацій Державної аудиторської служби)
2) Якщо протягом останніх трьох років Державна аудиторська служба проводила аудит господарської та фінансової звітності вашої установи, чи виконали ви всі рекомендації Державної аудиторської служби? (2 бали)				Аудиторський звіт, Звіт про виконані рекомендації ВОА	Аналіз: кількість наданих рекомендацій; кількість виконаних рекомендацій та кількість невиконаних рекомендацій
3) Чи ознайомлені керівники організаційних підрозділів та працівники з висновками та рекомендаціями Державної аудиторської установи? (1 бал)					Чи знайомий внутрішній аудит з рекомендаціями Державної аудиторської служби?
E) Моніторинг системи ФМК у бюджетних користувачів 2-го рівня*					Інтерв'ю з керівниками, відповідальними за бюджетних користувачів 2-го рівня
Чи маєте ви інформацію про проведені аудити та надані Державною аудиторською службою				Аудиторські звіти щодо установ, що	Як вони здійснюють моніторинг стану систем внутрішнього контролю в установах, що перебувають у їхній

МОНИТОРИНГ					
ПИТАННЯ (29 балів)	Н	Н	П	Докази, які необхідно надати	ПОСИЛАННЯ/ ПОЯСНЕННЯ
рекомендації щодо установ, що перебувають у вашій компетенції? *стосується лише головних бюджетних користувачів, які мають інші установи у своїй підпорядкованості (2 бали)				перебувають у підпорядкуванні	юрисдикції (звіти внутрішнього аудиту, зовнішні аудити, інші джерела інформації)
Пропозиції щодо подальшого вдосконалення моніторингу: **Які сфери моніторингу, на вашу думку, потребують найбільшого розвитку та чому?**					

Оцінка якості компонента 1: Контрольне середовище

Від установи, в якій проводиться перевірка якості FMC, очікується:

- Створити умови, що сприяють сприятливому контрольному середовищу, в якому можна ефективно та результативно налагодити управління ризиками, механізми внутрішнього контролю, звітність, моніторинг та досягнення організаційних цілей.
- забезпечити наявність достатніх механізмів, пов’язаних з етикою та доброчесністю, місією/баченням та організаційними цілями, чіткою організаційною структурою, чіткими ролями, обов’язками та повноваженнями, механізмами моніторингу, а також підтримуючою системою управління персоналом;

Документи, необхідні для перевірки цього компонента:

- Кодекс етики / декларації щодо уникнення конфлікту інтересів.
- Документи стратегічного та річного планування.
- Два приклади бюджетних програм або операційних проектів / процесів, пов’язаних із бюджетними планами
- Організаційна структура.
- Повноваження керівників.
- Дві посадові інструкції операційних керівників
- Ключові документи з управління персоналом: профілі компетенцій, навчальні програми, загальна стратегія управління персоналом

Особи, необхідні для проведення співбесід:

- Вище керівництво
- Два операційних менеджери
- Управління персоналом
- Внутрішній аудит

Оцінка якості компонента 2: Управління ризиками

Від установи, в якій проводиться перевірка якості FMC, очікується:

- Мати процедуру / систему, що регулює процес управління ризиками в організації
- Мати чітко визначені ролі та обов’язки, пов’язані з управлінням ризиками
- демонструвати, що процес управління ризиками чітко пов'язаний з цілями організації
- Підтверджувати за допомогою супровідної документації, що процес управління ризиками задокументований та регулярно оновлюється
- бути здатним продемонструвати, що процес управління ризиками систематично впроваджується та здійснюється відповідно до процедур та настанов
- Перетворювати результати процесу управління ризиками на плани/заходи щодо зменшення ризиків

Документи, необхідні для перевірки цього компонента:

- Політика/рекомендації/рамки управління ризиками
- Реєстри ризиків
- Внутрішня звітна документація (квартальна/річна звітність)
- Плани щодо зменшення ризиків
- Аудиторська інформація, пов’язана з оцінкою якості управління ризиками

Особи, необхідні для проведення співбесід:

- Відповідні посади, пов’язані з управлінням ризиками: координатор з питань ризиків, операційний менеджер
- Керівник відділу фінансових питань
- Внутрішній аудит

Оцінка якості компонента 3: Контрольні заходи

Від установи, в якій проводиться перевірка якості ФМК, очікується:

- Мати чіткі процедури та інструкції, пов’язані з внутрішнім контролем.
- Мати чітко визначені ролі та обов’язки, пов’язані з внутрішнім контролем.
- Бути здатною продемонструвати дотримання основних принципів внутрішнього контролю (наприклад, достатнє розмежування обов’язків у процесах із значним фінансовим впливом).
- Продемонструвати готовність до виникнення ризиків із значним впливом (наприклад, плани забезпечення безперебійного функціонування)
- Мати процедури, пов'язані з доступом до активів та інформації
- Наявність чітких процедур управлінського нагляду/контролю, а також авторизації
- Широкий погляд/охоплення внутрішнього контролю демонструється шляхом приділення уваги різним сферам, таким як IT-безпека, заходи щодо запобігання та виявлення шахрайства/корупції, а також заходи контролю, пов’язані з управлінням персоналом, виконанням бюджету, операційними процесами тощо.

Документи, необхідні для перевірки цього компонента:

- Процедури та політики, пов'язані з внутрішнім контролем.
- Аудиторська інформація, пов’язана з оцінкою якості механізмів внутрішнього контролю.
- Деякі приклади заходів контролю, пов’язаних із конкретними сферами, такими як: IT, шахрайство/корупція, виконання бюджету, управління персоналом.

Особи, необхідні для проведення співбесід:

- Операційні менеджери
- Керівник відділу фінансових питань
- Керівник відділу IT
- Керівник відділу бухгалтерського обліку
- Внутрішній аудит

Оцінка якості компонента 4: Інформація та комунікація

Від установи, в якій проводиться перевірка якості FMC, очікується:

- буде перевірено, як організовано управління інформацією в установі
- забезпечити належну внутрішню комунікацію (обмін інформацією на горизонтальному та вертикальному рівнях; наявність окремих каналів комунікації для інформаторів; визначення політики щодо інформаційної системи; збір та аналіз інформації про проблеми, пов’язані з IT-системою;
- забезпечено належну систему інформації та комунікації в процесі підготовки бюджету
- забезпечено належну систему бухгалтерського обліку (створено передумови для управлінського та витратного обліку)
- створено відповідну систему внутрішньої звітності для цілей фінансового управління
- створено систему комунікації з громадянами/користувачами послуг
- ключові документи доступні для громадськості

Документи, необхідні для перевірки цього компонента:

- Внутрішні правила та процедури, пов’язані з інформацією (політика безпеки інформаційної системи)
- Внутрішні та зовнішні звіти, пов’язані з бізнес-цілями
- Фінансова та операційна звітність
- План забезпечення безперервності діяльності та план відновлення діяльності

Особи, необхідні для проведення співбесіди:

- спеціаліст з інформаційної безпеки
- Керівник IT-підрозділу
- керівник фінансового відділу
- керівник бухгалтерії
- менеджери

Оцінка якості компонента 5: Моніторинг

Від установи, в якій проводиться перевірка якості системи управління фінансовими ресурсами (FMC), очікується:

- щоб під час співбесіди керівництво перелічило різні джерела інформації, на основі яких можна отримати уявлення про поточний стан системи управління фінансами та слабкі сторони, які необхідно усунути.
- щоб регулярно проводилася оцінка реалізації стратегічних планів, оцінка виконання програми/проекту, а у разі значних відхилень від ключових показників ефективності (KPI) вживалися коригувальні заходи
- щоб самооцінка системи внутрішнього контролю проводилася принаймні раз на рік, щоб до самооцінки були залучені інші організаційні підрозділи, крім фінансового, щоб на основі самооцінки вживалися заходи щодо вдосконалення системи.
- щоб було створено службу внутрішнього аудиту, яка б приносила додаткову користь організації; проводити аудит найбільш ризикованих сфер та виконувати рекомендації внутрішнього аудиту у встановлені терміни
- щоб усі рекомендації зовнішнього аудиту виконувалися, щоб усі організаційні підрозділи були поінформовані про слабкі місця в системі, зазначені державним аудитом.

Документи, необхідні для розгляду цього компонента:

- Анкета для самооцінки на 2022 рік
- План створення та розвитку FMC
- Внутрішній аудит: кількість наданих рекомендацій; кількість виконаних рекомендацій та кількість невиконаних рекомендацій (за 2022 рік)
- Державний аудит: кількість наданих рекомендацій; кількість виконаних рекомендацій та кількість невиконаних рекомендацій
- Стратегічний та річний план IA

Особи, необхідні для проведення співбесіди:

- Керівник відділу фінансових питань
- Керівник відділу внутрішнього аудиту
- Керівництво (операційні менеджери, високопосадовці)