

РАХУНКОВА ПАЛАТА



ЗАТВЕРДЖЕНО
Рішення Рахункової палати
31.10.2023 № 25-1
(у редакції рішення
Рахункової палати
від 23.12.2025 № 32-4)

МЕТОДИЧНИЙ ПОСІБНИК З ПИТАНЬ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ РАХУНКОВОЇ ПАЛАТИ

*Розповсюдження та тиражування Методичного посібника без офіційного дозволу
Рахункової палати заборонено.*

*Методичний посібник підготовлено за підтримки проєкту
«Зміцнення потенціалу зовнішнього аудиту
відповідно до міжнародних стандартів в Україні».
Проєкт фінансувався Європейським Союзом та реалізувався DAI.*

ЗМІСТ

РОЗДІЛ 1. ОПИС СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ.....	4
РОЗДІЛ 2. СКЛАДОВІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ	6
Глава 1. Лідерство.....	6
Глава 2. Етичні цінності.....	8
Глава 3. Стратегічне та операційне (річне) планування.....	13
Глава 4. Людські ресурси	17
Глава 5. Здійснення заходів державного зовнішнього фінансового контролю (аудиту).....	24
Глава 6. Моніторинг системи управління якістю	34
ГЛОСАРІЙ.....	41
Додаток 1. КЛЮЧОВІ ЕЛЕМЕНТИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ (ISSAI 140).....	45
Додаток 2. СХЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ЗДІЙСНЕННЯ КОНТРОЛЬНИХ ЗАХОДІВ.....	47
Додаток 3. АНКЕТА-ОПИТУВАЛЬНИК	48

РОЗДІЛ 1. ОПИС СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

1. Основним завданням Рахункової палати (далі – Рахункова палата, інституція) є системне надання високоякісних послуг зі здійснення заходів державного зовнішнього фінансового контролю (аудиту) (далі – контрольні заходи), а також якісне виконання інших повноважень, визначених Законом України «Про Рахункову палату». Якість діяльності, що провадиться, визначається ефективністю реалізації інституційних повноважень, впливає на репутацію інституції та рівень суспільної довіри до Рахункової палати як до вищого державного колегіального органу фінансового контролю (аудиту). З метою забезпечення належного рівня якості, інституція розробляє та впроваджує систему управління якістю, побудовану на основі кращих міжнародних практик, принципів діяльності INTOSAI та Системи професійних документів INTOSAI (IFPP), зокрема міжнародних стандартів ISSAI 130 «Кодекс етики», ISSAI 140 «Контроль якості для BOA»¹, ISSAI 150 «Компетентність аудитора» та вимог законодавства України.

Система управління якістю Рахункової палати – це сукупність взаємопов'язаних елементів, які дають змогу спрямовувати та контролювати діяльність Рахункової палати з метою гарантованого забезпечення належного рівня якості здійснення заходів державного зовнішнього фінансового контролю (аудитів).

2. Система управління якістю Рахункової палати складається з елементів, відображених на рис. 1 та у додатку 1.



Рис. 1. Система управління якістю Рахункової палати

¹ Цей Методичний посібник базується на версії ISSAI 140 «Контроль якості для BOA», який діяв до 31.12.2024. ISSAI 140 «Управління якістю для BOA» набрав чинності 01.01.2025 і його положення будуть враховані у новій версії «Методичного посібника з питань забезпечення функціонування системи управління якістю Рахункової палати», розробка якої розпочинається за супроводу міжнародних експертів (компонент 5 «Зовнішній аудит та парламентський контроль» проекту «Продовження програми підтримки управління державними фінансами в Україні EU4PFM»).

3. Метою впровадження системи управління якістю Рахункової палати є покращення результативності та ефективності діяльності Рахункової палати, зокрема шляхом підвищення якості здійснення контрольних заходів.

4. В елементі «Лідерство» визначається позиція Голови, заступника Голови, інших членів Рахункової палати, а також Секретаря і заступника Секретаря Рахункової палати щодо їхньої ролі в функціонуванні системи управління якістю.

5. Елемент «Етичні цінності» визначає політики та процедури, що регулюють впровадження і дотримання етичних принципів у діяльності Рахункової палати.

6. Елементами, що забезпечують організацію процесу та своєчасне забезпечення Рахункової палати ресурсами, необхідними для здійснення якісних контрольних заходів, є «Стратегічне та операційне (річне) планування» і «Людські ресурси».

7. Елементами, що забезпечують постійне вдосконалення та ефективність здійснення Рахунковою палатою контрольних заходів, є «Здійснення контрольних заходів» і «Моніторинг системи управління якістю», які оцінюють рівень якості та ініціюють оновлення системи управління якістю.

8. Постійний розвиток і вдосконалення системи управління якістю забезпечується шляхом:

- ✦ ефективного впровадження механізмів удосконалення якості та розвитку етичних цінностей;
- ✦ своєчасного залучення достатньої кількості компетентного людського ресурсу;
- ✦ організації навчань і тренінгів, обміну практичним досвідом серед працівників з метою формування культури якості;
- ✦ удосконалення процесів стратегічного та операційного (річного) планування;
- ✦ здійснення контрольних заходів у повній відповідності до вимог Системи професійних документів INTOSAI (IFPP), а також методик / методологій / порядків з питань здійснення контрольних заходів Рахунковою палатою.

9. Функціонування системи управління якістю забезпечується шляхом ефективної комунікації, співпраці та взаємодії між Головою, заступником Голови та іншими членами Рахункової палати, Секретарем та заступником Секретаря Рахункової палати, Уповноваженим з якості (повноваження якого визначені у відповідному положенні), Комітетом з етики (положення про який затверджено рішенням Рахункової палати), працівниками апарату Рахункової палати та іншими зацікавленими сторонами.

10. Інформація про підхід до побудови системи управління якістю, її структуру, визначені ролі та відповідальність за управління (зокрема, контактні дані відповідальних осіб), основні організаційні документи, принципи функціонування

системи, а також підхід до оцінювання результатів управління якістю висвітлюються на офіційному вебсайті Рахункової палати.

РОЗДІЛ 2. СКЛАДОВІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Глава 1. Лідерство

✦ Ключові принципи (ISSAI 140)

Вищий орган аудиту повинен установити політики і процедури, спрямовані на підвищення внутрішньої культури, за умов якої якість – це основне питання у виконанні всієї його роботи. Такі політики і процедури мають запроваджуватися керівником вищого органу аудиту, на якого покладається загальна відповідальність за систему контролю якості.

Відповідальність за ефективність системи управління якістю

11. Голова, заступник Голови та інші члени Рахункової палати відповідають за якість виконання всіх завдань, покладених на Рахункову палату (рис. 2), відповідно до закріплених за ними напрямів діяльності.

12. З метою забезпечення ефективного функціонування та постійного вдосконалення системи управління якістю, Рахункова палата призначає (за поданням Голови Рахункової палати) Уповноваженого з якості, що затверджується рішенням Рахункової палати. Уповноважений з якості забезпечує:



Рис. 2. Відповідальність за ефективність системи управління якістю Рахункової палати

- ✦ здійснення оцінки та моніторингу дієвості й ефективності системи управління якістю;
- ✦ надання рекомендацій щодо вдосконалення системи управління якістю та ефективності її функціонування;
- ✦ оновлення Методичного посібника з питань забезпечення функціонування системи управління якістю Рахункової палати.

Підхід та модель системи управління якістю

13. Голова, заступник Голови та інші члени Рахункової палати відповідають за створення, впровадження та ефективне функціонування системи управління якістю. Уповноважений з якості забезпечує здійснення оцінки та моніторингу дієвості й

ефективності функціонування системи, координує підготовку щорічного звіту про стан функціонування системи управління якістю в Рахунковій палаті з рекомендаціями щодо її вдосконалення, забезпечує відповідність системи вимогам законодавства України, Системи професійних документів INTOSAI (IFPP), а також внутрішнім організаційним і розпорядчим документам Рахункової палати.

14. Голова, заступник Голови та інші члени Рахункової палати відповідають за створення та ефективне функціонування системи управління якістю шляхом:

- 1) формування активної підтримки та всебічного впровадження системи управління якістю на всіх організаційних рівнях з метою забезпечення високої якості контрольних заходів, що здійснюються Рахунковою палатою, зокрема шляхом:
 - впровадження Кодексу етики Рахункової палати, системи контролю за його дотриманням, а також створення Комітету з питань етики (*див. Главу 2 цього Методичного посібника*);
 - запровадження ефективного стратегічного та операційного (річного) планування діяльності Рахункової палати (*див. Главу 3 цього Методичного посібника*);
 - забезпечення здійснення контрольних заходів досвідченими працівниками апарату Рахункової палати (*див. Главу 4 цього Методичного посібника*);
 - впровадження системи управління якістю на всіх етапах здійснення контрольних заходів Рахунковою палатою, включно з наглядом (supervision), перевіркою якості незавершених контрольних заходів (далі – hot review), а також перевіркою якості завершених контрольних заходів (далі – cold review) (*див. глави 5 та 6 цього Методичного посібника*);
 - постійного моніторингу та вдосконалення всіх елементів системи управління якістю (*див. Главу 6 цього Методичного посібника*);
- 2) створення сприятливого внутрішнього середовища та забезпечення Рахункової палати необхідними ресурсами для ефективного розвитку системи управління якістю;
- 3) розроблення, затвердження та впровадження внутрішніх документів Рахункової палати (зокрема, Методичного посібника з питань забезпечення функціонування системи управління якістю Рахункової палати, Порядку перевірки якості завершених заходів державного зовнішнього фінансового контролю (аудиту) (cold review) тощо), які визначають принципи побудови та функціонування системи управління якістю, розподіл повноважень та відповідальності згідно з Регламентом Рахункової палати, а також актуалізацію основних інструментів системи (за потреби).

15. Секретар Рахункової палати забезпечує організацію ефективного функціонування системи внутрішнього контролю, у тому числі системи управління якістю, а також її розвиток та удосконалення.

Глава 2. Етичні цінності

✦ Ключові принципи (ISSAI 140)

Вищий орган аудиту повинен установити такі політики і процедури, які б надали йому обґрунтовану впевненість у тому, що вищий орган аудиту включно з усім своїм персоналом та сторонами, залученими до виконання роботи на договірній основі, дотримуються відповідних етичних вимог.

✦ Ключові принципи (ISSAI 130)

Вищі органи аудиту мають впровадити систему етичного контролю для ідентифікації та аналізу етичних ризиків, їх пом'якшення, підтримки етичної поведінки, реагування на будь-яке порушення етичних цінностей, включно з захистом осіб, що повідомляють про підозри в неправомірних діях.

✦ **Кодекс етики Рахункової палати** встановлює загальні вимоги, основоположні цінності та принципи, які становлять підґрунтя етичної поведінки під час здійснення професійної діяльності в Рахунковій палаті, на об'єктах щодо яких проводяться заходи державного зовнішнього фінансового контролю (аудиту), поза межами Рахункової палати всіх працівників, які безпосередньо працюють в Рахунковій палаті, або здійснюють повноваження від її імені. Усі ці особи забезпечують дотримання заявлених цінностей у своїй професійній діяльності та, залежно від ситуації, у своєму приватному житті.

Сфера впливу Кодексу етики поширюється на Голову Рахункової палати, заступника Голови Рахункової палати, інших членів Рахункової палати, Секретаря Рахункової палати, заступника Секретаря Рахункової палати, державних службовців апарату, державних аудиторів, радників (працівників патронатних служб членів Рахункової палати) та інші категорії персоналу, які безпосередньо працюють в апараті Рахункової палати, а також спеціалістів, аудиторів, експертів з інших установ та організацій тощо, залучених в установленому порядку для забезпечення виконання повноважень Рахункової палати від її імені, у тому числі на договірних засадах.

16. Метою політики дотримання етичних цінностей є забезпечення відповідності поведінки працівників Рахункової палати встановленим етичним нормам та цінностям під час виконання професійних обов'язків.

Метою підтримки та функціонування системи етичного контролю у Рахунковій палаті є забезпечення неухильного дотримання працівниками встановлених етичних норм і цінностей, запобігання порушенням етичної поведінки, формування культури доброчесності та прозорості, а також зміцнення

довіри суспільства до діяльності Рахункової палати як вищого органу державного зовнішнього фінансового контролю.

Підхід та модель управління етичними цінностями

17. Голова, заступник Голови, інші члени Рахункової палати, Секретар та заступник Секретаря Рахункової палати повинні бути прикладом належної етичної поведінки.

18. Усі працівники Рахункової палати, а також інші особи, залучені до забезпечення виконання повноважень Рахункової палати, зобов'язані дотримуватися встановлених етичних норм і цінностей, визначених Кодексом етики Рахункової палати.

19. Голова, заступник Голови, інші члени Рахункової палати, Секретар та заступник Секретаря Рахункової палати відповідають за визначення й адаптацію ключових етичних цінностей та норм Рахункової палати, їх застосування у процесі прийняття рішень на всіх організаційних рівнях, забезпечують їх формалізацію в Кодексі етики Рахункової палати.

20. З метою дотримання етичних цінностей та норм усіма працівниками Рахункової палати, а також іншими особами, залученими до виконання повноважень Рахункової палати, Голова, заступник Голови, інші члени Рахункової палати, Секретар та заступник Секретаря Рахункової палати забезпечують впровадження і оновлення системи етичного контролю.

21. Роль працівників Рахункової палати в функціонуванні системи етичного контролю визначається в Кодексі етики Рахункової палати та інших внутрішніх документах Рахункової палати.

Елементи системи етичного контролю

22. Головними цілями системи етичного контролю є:

- ✦ дотримання етичних норм і цінностей усіма працівниками Рахункової палати;
- ✦ ідентифікація та аналіз етичних ризиків (загроз), їх мінімізація, у тому числі впливу на діяльність Рахункової палати;
- ✦ запобігання й своєчасне виявлення порушень етичних норм та цінностей, реагування на такі порушення;
- ✦ підвищення рівня обізнаності працівників Рахункової палати щодо етичних норм та цінностей (проведення навчань, інформаційних заходів, надання консультацій);
- ✦ забезпечення функціонування механізмів повідомлення (у тому числі анонімного) про можливі порушення етичних норм та цінностей, реагування на такі порушення;

- ✦ захист осіб, які повідомляють про можливі порушення етичних норм та цінностей.

23. Система етичного контролю складається з елементів, відображених на рис. 3.

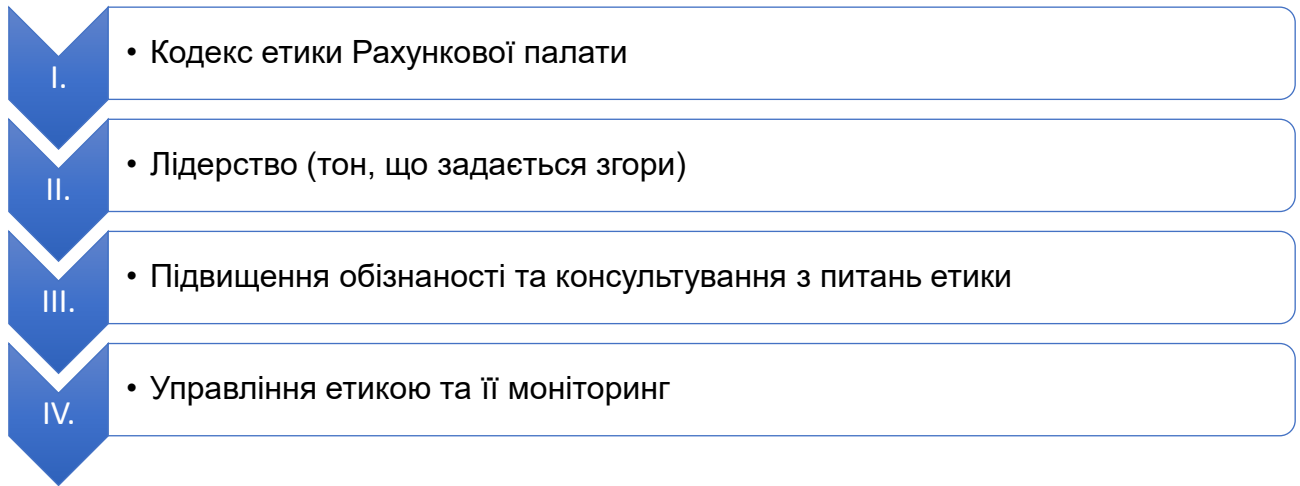


Рис. 3. Елементи системи етичного контролю

Основоположні етичні цінності

Основоположні етичні цінності – це базові цінності, які визначають морально-етичні засади діяльності установи, сприяють утвердженню доброчесності, неупередженості, підзвітності та довіри суспільства до Рахункової палати як до вищого державного колегіального органу фінансового контролю (аудиту). Ці вимоги відповідають принципам ISSAI 130, ISSAI 140, INTOSAI – P 20, INTOSAI-P 12, положенням законодавства України та Кодексу етики Рахункової палати.

24. Основоположними етичними цінностями Рахункової палати є:

- ✦ доброчесність;
- ✦ незалежність та об'єктивність;
- ✦ компетентність;
- ✦ професійна поведінка;
- ✦ конфіденційність та прозорість.

25. Рахункова палата визначає та формалізує основні категорії ризиків, що можуть спричинити порушення основоположних етичних цінностей Рахункової палати:

- ✦ політичний вплив та зовнішній тиск з боку об'єктів контролю чи інших зацікавлених сторін;
- ✦ особисті інтереси (вигода);
- ✦ упередженість, зумовлена попередніми судженнями Рахункової палати чи її персоналу;

- ✦ захист інтересів об'єкта контролю та третіх сторін;
- ✦ тривалі або тісні взаємини з об'єктом контролю.

26. Рахункова палата застосовує комплекс заходів та інструментів для запобігання виникненню та управління ризиками, які можуть негативно впливати на дотримання основоположних етичних цінностей, зокрема:

- ✦ визначення уповноваженого підрозділу (особи) щодо надання консультацій та рекомендацій з питань етики, а також впровадження та функціонування механізму повідомлення про порушення етичних норм та цінностей;
- ✦ декларування відсутності приватного інтересу у сфері проведення контрольного заходу шляхом заповнення та підписання членом Рахункової палати, посадовими особами апарату Рахункової палати, експертами / іншими аудиторам, залученими до здійснення та перевірки якості контрольного заходу, сертифікатів незалежності, а також зобов'язання щодо дотримання ними етичних цінностей Рахункової палати (Заява про дотримання етичних вимог);
- ✦ політика та процедури щодо періодичної ротації державних аудиторів і зміни напрямів діяльності Рахункової палати, закріплених за відповідними членами Рахункової палати;
- ✦ підвищення обізнаності працівників Рахункової палати щодо положень Кодексу етики Рахункової палати, проведення інструктажів, тренінгів та семінарів на етичну тематику, ознайомлення з кращими практиками.

27. Голова, заступник Голови, інші члени Рахункової палати, Секретар та заступник Секретаря Рахункової палати забезпечують прозору, об'єктивну, професійну, безпечну і ефективну комунікацію на всіх організаційних рівнях. Це сприяє формуванню сталого інформаційного середовища щодо стану розвитку системи етичного контролю, її ефективності, а також своєчасному виявленню потреб в оновленні її складових.

Комітет з питань етики

28. З метою забезпечення ефективного функціонування системи етичного контролю й здійснення контролю за дотриманням етичних норм та цінностей в Рахунковій палаті утворюється Комітет з питань етики, який є робочим органом, підзвітним і підконтрольним Рахунковій палаті.

29. Комітет з питань етики створюється та функціонує відповідно до положень Кодексу етики Рахункової палати, організаційні засади та порядок діяльності якого визначаються положенням, затвердженим рішенням Рахункової палати.

30. Працівники Рахункової палати, яким стали відомі факти порушення етичних норм чи цінностей членами Комітету з питань етики, повинні повідомити про це безпосередньо Голову Рахункової палати з дотриманням принципів

добросовісності, конфіденційності та прозорості, визначених у Кодексі етики Рахункової палати.

Дотримання етичних норм та цінностей під час здійснення контрольних заходів

31. Рахункова палата забезпечує дотримання етичних вимог під час здійснення контрольних заходів.

32. Етичні вимоги щодо здійснення контрольних заходів регламентовані Кодексом етики Рахункової палати, визначені Главою 2 цього Методичного посібника, а також передбачають, що працівники Рахункової палати передусім:

- ✦ є чесними та відданими суспільству;
- ✦ захищають економічні та фінансові інтереси держави;
- ✦ неухильно дотримуються Конституції України та норм законодавства;
- ✦ є вірними своєму професійному обов'язку та основним принципам діяльності інституції;
- ✦ мають бездоганну репутацію та слугують взірцем виконання службових обов'язків.

33. З метою недопущення виникнення конфлікту інтересів під час здійснення контрольних заходів, посадові особи Рахункової палати (член Рахункової палати, керівник / заступник керівника самостійного структурного підрозділу, керівник / заступник керівника / члени контрольної групи), а також зовнішні експерти / інші аудитори, що залучаються до здійснення контрольного заходу, у тому числі на договірних засадах, зобов'язані перед залученням до проведення контрольного заходу особисто заповнити та підписати **Сертифікат незалежності**.

34. У разі наявності приватного інтересу у сфері здійснення контрольного заходу сертифікати незалежності складають із власної ініціативи посадові особи структурного підрозділу, відповідального за перевірку якості здійснення контрольних заходів.

35. Сертифікат незалежності засвідчує здатність особи діяти незалежно, об'єктивно та неупереджено в межах контрольного заходу, визначеного планом роботи Рахункової палати, та складається відповідно до Порядку складання сертифікатів незалежності, затвердженого рішенням Рахункової палати.

Сертифікат незалежності – це підписане членом Рахункової палати, посадовою особою апарату Рахункової палати, спеціалістом, аудитором та експертом, залученими до здійснення контрольного заходу та перевірки якості щодо нього, повідомлення щодо наявності / відсутності в них приватного інтересу у сфері проведення контрольного заходу, який може вплинути на об'єктивність чи неупередженість прийняття ними рішень або на вчинення чи невчинення дій під час виконання своїх повноважень.

36. Перед початком контрольного заходу всі особи, залучені до його здійснення, зобов'язані заповнити та підписати **Заяву про дотримання етичних вимог** відповідно до методологій здійснення аудиту ефективності, аудиту відповідності, фінансового аудиту та інших нормативних актів Рахункової палати. Цей документ засвідчує, що особа зобов'язується дотримуватись основних етичних цінностей, визначених Кодексом етики Рахункової палати та іншими внутрішніми документами Рахункової палати, а також:

- ✦ повністю усвідомлює обсяг та сферу здійснення контрольного заходу;
- ✦ погоджується з визначеними строками здійснення контрольного заходу;
- ✦ вважає рівень своєї професійної компетентності та кваліфікації достатнім для якісного виконання поставлених завдань;
- ✦ бере на себе зобов'язання дотримуватись основних етичних принципів, визначених Кодексом етики Рахункової палати та іншими внутрішніми документами Рахункової палати.

***Заява про дотримання етичних вимог** – це документ, який підписується до початку проведення контрольного заходу членом Рахункової палати, посадовою особою апарату Рахункової палати, спеціалістом, аудитором та експертом, залученими до здійснення контрольного заходу. Зазначений документ підтверджує, що особа, залучена до здійснення контрольного заходу, приймає етичні норми Рахункової палати, визнає достатність ресурсів та оцінює свій рівень компетентності належним для якісного виконання завдання.*

37. У разі якщо особа, залучена до здійснення контрольного заходу, аргументовано відмовляється підписувати **Заяву про дотримання етичних вимог** або погоджується підписати її із зауваженнями до одного чи кількох положень, передбачених Заявою, керівник контрольної групи спільно з керівником / заступником керівника самостійного структурного підрозділу, відповідального за організацію та здійснення контрольного заходу, з'ясовують обґрунтованість таких зауважень та реагують на них (зокрема, можуть переглянути персональний склад контрольної групи контрольного заходу).

Глава 3. Стратегічне та операційне (річне) планування

✦ Ключові принципи (ISSAI 140)

Вищий орган аудиту повинен установити політики та процедури, спрямовані на надання обґрунтованої впевненості у тому, що він проводитиме лише аудити та інші роботи, в яких вищий орган аудиту:

- є компетентним для виконання роботи та має спроможності це робити включно з часом і ресурсами;
- матиме змогу дотримуватися відповідних етичних вимог;

- розглянув питання про чесність аудитованої організації і про те, як поводитися з ризиком для якості.

Ці політики та процедури повинні віддзеркалювати спектр тієї роботи, яку виконує кожний вищий орган аудиту. Вищі органи аудиту здебільшого мають недостатньо свободи дій у визначенні того, яку роботу вони виконують. Вищі органи аудиту виконують роботу, що належить до трьох широких категорій:

- роботу, яку вони зобов'язані виконувати на підставі свого мандату та законів і не мають можливості вирішувати, чи виконувати її;
- роботу, що є обов'язковою з огляду на їхні мандати, але щодо якої вони мають свободу вибору у визначенні строків, обсягу та/або характеру роботи;
- роботу, рішення про виконання якої вони мають змогу ухвалити самі.

38. Рахункова палата відповідно до вимог законодавства та внутрішніх процедур забезпечує належний рівень професійної компетентності працівників, достатні часові та людські ресурси, а також відповідні технічні можливості для ефективного виконання всіх поставлених завдань.

39. Політика планування спрямована на узгодження діяльності Рахункової палати з її головною місією, а саме через провадження контрольних заходів сприяти ефективному управлінню публічними коштами та майном на користь суспільства. Ця місія реалізується шляхом проведення незалежного зовнішнього фінансового контролю (аудиту) публічних коштів та державного майна, надання за його результатами рекомендацій для ухвалення ефективних управлінських рішень органами державної влади. Рахункова палата також забезпечує надання достовірної, об'єктивної та неупередженої інформації суспільству та зацікавленим сторонам, що, зокрема, сприяє зміцненню довіри до політики держави.

40. Діяльність Рахункової палати забезпечується шляхом впровадження стратегічного та операційного (річного) планування, що дає можливість узгодити пріоритети, ресурси й очікувані результати у процесі реалізації місії та завдань інституції.

✦ **Стратегічне планування діяльності Рахункової палати** базується на системному аналізі потреб, що охоплює основні аспекти організації та виявляє прогалини або напрями, що потребують підвищення ефективності. Стратегічне планування охоплює пріоритетні сфери аудиту, а також інші довгострокові завдання, визначені місією Рахункової палати. Стратегічне планування передбачає формування рамки очікуваних результатів, узгоджених з логічною ієрархією цілей із чітко визначеною та контрольованою кількістю показників, що дають змогу вимірювати рівень досягнення стратегічних цілей Рахункової палати. Стратегічне планування має відображати всі вимоги, орієнтири та стратегічні наміри інституції, спрямовані на досягнення високого рівня якості у всіх напрямках її діяльності.

✦ **Операційне (річне) планування діяльності Рахункової палати** здійснюється на основі стратегічного планування з метою його реалізації, а також охоплює заплановані заходи державного зовнішнього фінансового контролю (аудиту) та інші напрями діяльності апарату Рахункової палати з урахуванням доступних ресурсів, строків виконання та очікуваних результатів.

Планування діяльності Рахункової палати

41. Стратегічне планування діяльності Рахункової палати здійснюється в межах логічної рамки «візія – місія – цілі – пріоритети – завдання», визначає стратегічні наміри інституції, охоплює ключові напрями діяльності, що потребують удосконалення, а також демонструє прагнення Рахункової палати до системного оцінювання загальних показників ефективності для впевненого досягнення очікуваних результатів. Голова, заступник Голови, інші члени Рахункової палати, Секретар та заступник Секретаря Рахункової палати здійснюють моніторинг виконання Стратегії розвитку Рахункової палати та, за потреби, ініціюють внесення змін до неї.

42. Вимоги до стратегічного планування передбачають наявність в Рахунковій палаті ефективного процесу операційного (річного) планування, який включає:

- ✦ підготовку стратегічної оцінки сфер (галузей) аудиту;
- ✦ формування та пріоритизацію тем контрольних заходів;
- ✦ розроблення та затвердження річного плану роботи Рахункової палати;
- ✦ актуалізацію та моніторинг виконання річного плану роботи Рахункової палати з урахуванням стратегічних цілей, ресурсів і ризиків.

43. Логіка стратегічного та операційного (річного) планування діяльності Рахункової палати полягає у таких діях:

- 1) Рахункова палата чітко визначає відповідальних осіб (структурних підрозділів), послідовність дій та строки розроблення стратегічного та річного планів;
- 2) Голова, заступник Голови, інші члени Рахункової палати, Секретар та заступник Секретаря Рахункової палати здійснюють загальне керівництво процесом планування, водночас усі працівники апарату мають змогу брати участь у формуванні плану роботи Рахункової палати;
- 3) члени Рахункової палати надають пропозиції щодо планування контрольних заходів з урахуванням реальних можливостей інституції, зокрема доступного кадрового ресурсу належної кваліфікації та обсягів фінансування;
- 4) усі посадові особи та структурні підрозділи, залучені до процесу планування, чітко розуміють його етапи, строки виконання, очікувані вхідні дані, а також взаємозв'язки між різними етапами;
- 5) функціонують процеси моніторингу прогресу щодо реалізації стратегічного та операційного (річного) плану роботи, що забезпечують своєчасне виявлення відхилень, аналіз причин та ухвалення коригувальних рішень;

- 6) проводяться систематичні консультації із зацікавленими сторонами (зокрема, Верховною Радою України, громадськими організаціями, експертами) для узгодження стратегічних напрямів діяльності Рахункової палати, що мають вагоме суспільне значення.

44. Рахункова палата здійснює зіставлення завдань стратегічного та операційного (річного) планування з наявними ресурсами (кадровими, часовими, технічними, фінансовими) і очікуваним рівнем якості їх виконання. У разі недостатності ресурсів, що становить ризик для належного виконання планових завдань, застосовуються процедури з мінімізації таких ризиків. За результатами оцінки Рахункова палата визначає заходи для їх усунення та документує порядок їх реалізації, що гарантує безперервність та якість процесу планування.

45. План роботи Рахункової палати має містити:

- ✦ перелік завдань Рахункової палати, які включають контрольні заходи;
- ✦ підставу для виконання завдань;
- ✦ строки виконання завдань;
- ✦ відповідальних виконавців.

Такий комплексний підхід до планування діяльності Рахункової палати забезпечує узгодженість цілей, ресурсів і очікуваних результатів, що сприяє високій якості виконання завдань.

46. Пріоритети діяльності Рахункової палати, відповідно до принципів ISSAI 140 «Контроль якості для БОА» та Регламенту Рахункової палати, визначаються за такими принципами:

- 1) до плану роботи Рахункової палати включаються контрольні заходи, обрані відповідно до Порядку річного планування діяльності Рахункової палати;
- 2) нові теми контрольних заходів пропонуються для включення до плану роботи Рахункової палати членами Рахункової палати за напрямами діяльності інституції за результатами секторного аналізу і затверджуються рішенням Рахункової палати. Метою аналізу сфер (галузей) є отримання інформації про стан розвитку галузі та проблеми, виявлення та оцінка ризиків у сфері (галузі) за підгалуззями для визначення пріоритетів та формування тем майбутніх контрольних заходів;
- 3) до операційного (річного) плану діяльності Рахункової палати включаються завдання, необхідні для досягнення стратегічних цілей Рахункової палати, а також завдання, пов'язані із забезпеченням її поточної діяльності;
- 4) під час планування діяльності структурні підрозділи оцінюють потребу в людських ресурсах (зокрема, в людиногодинах) для належного виконання завдань;

- 5) при наданні пропозицій до плану роботи Рахункової палати враховується необхідність визначення за кожним контрольним заходом строку виконання та ресурсів, необхідних для його належного здійснення.

47. Встановлені політики та процеси Рахункової палати забезпечують належний рівень професійної компетентності працівників, а також наявність ресурсів (часових, фінансових та технічних), необхідних для якісного виконання запланованих завдань. Система стратегічного та операційного (річного) планування базується на оцінці ризиків, які виникають у процесі здійснення діяльності Рахунковою палатою, та передбачає своєчасне їх врахування під час розроблення планів з метою забезпечення ефективності, безперервності та високої якості роботи.

Аналіз ризиків об'єкта контролю

48. Під час операційного (річного) планування Рахункова палата враховує наявність ризиків, які можуть негативно вплинути на якість здійснення контрольного заходу. Це дає змогу своєчасно ідентифікувати потенційні загрози, адаптувати підходи до здійснення контрольного заходу, а також забезпечити належний рівень об'єктивності, незалежності й ефективності аудиторської діяльності.

Перевірка якості стратегічного та операційного (річного) планування діяльності Рахункової палати

49. Аналіз проєктів документів стратегічного та операційного (річного) планування діяльності Рахункової палати здійснюється у строки та за процедурами, визначеними відповідними нормативними актами Рахункової палати. Аналіз охоплює такі аспекти:

1) відповідність запропонованих тем контрольних заходів ідентифікованим ризикам і проблемам, Стратегії розвитку Рахункової палати, недопущення дублювання контрольних заходів та об'єктів контролю – здійснюється структурним підрозділом, відповідальним за стратегічний розвиток, планування та аналітику;

2) відповідність тем контрольних заходів законодавству України, забезпечення реалізації повноважень та завдань, визначених Законом України «Про Рахункову палату» та іншими нормативно-правовими актами, а також доцільність запропонованого типу аудиту щодо відібраної теми – здійснюється структурним підрозділом, відповідальним за перевірку якості здійснення контрольних заходів.

Глава 4. Людські ресурси

✦ Ключові принципи (ISSAI 140)

Вищий орган аудиту повинен встановити політики і процедури, які б надали достатню впевненість у тому, що він має необхідну кількість персоналу з відповідною компетентністю, здібностями та відданістю етичним принципам, які необхідні для:

- виконання завдань відповідно до вимог професійних стандартів та застосовних законодавчих і нормативних вимог;
- надання звітів, які відповідають обставинам.

✦ Ключові принципи (ISSAI 150)

Кожний вищий орган аудиту повинен запровадити й підтримувати процедури управління компетенціями на організаційному рівні, який забезпечить обґрунтовану впевненість у тому, що аудитори вищого органу аудиту мають компетенції, необхідні для виконання своєї функції. Управління компетенціями на організаційному рівні зазвичай передбачає:

- визначення відповідних компетенцій;
- впровадження сприятливої практики роботи з людськими ресурсами;
- створення шляхів професійного розвитку;
- оцінювання та моніторинг компетенцій.

50. Рахункова палата забезпечує чіткий розподіл відповідальності за всі напрями діяльності інституції. Підпорядкованість, функціональні обов'язки та розподіл відповідальності працівників апарату визначаються Законом України «Про Рахункову палату», Регламентом Рахункової палати, а також іншими документами, зокрема:

- ✦ Переліком інституційних процесів Рахункової палати;
- ✦ положеннями про структурні підрозділи;
- ✦ посадовими інструкціями.

Зазначені документи формують основу для ефективного управління, забезпечення прозорості та чіткого розуміння ролей у межах організаційної структури Рахункової палати.

51. Управління людськими ресурсами здійснюється в Рахунковій палаті з урахуванням міжнародного стандарту ISSAI 150 «Компетентність аудитора», Політики управління персоналом Рахункової палати, а також Кодексу етики Рахункової палати. Дотримання вимог цих документів дає змогу враховувати специфіку різних контрольних заходів з урахуванням структури компетенцій залучених аудиторів, що сприяє належному кадровому забезпеченню та якості аудиторської діяльності.

***Компетенція** – це сукупність знань, навичок та особистісних характеристик, які мають вирішальне значення для успішного виконання професійних завдань, що охоплює:*

- *знання – теоретичне та практичне розуміння сфери діяльності, що формується через освіту, навчання та професійний досвід;*
- *навички – здатність ефективно виконувати конкретні завдання, сформована в результаті практики, навчання або набутого професійного досвіду;*
- *особистісні характеристики – індивідуальні риси, якості та поведінкові особливості, які впливають на стиль роботи, професійну взаємодію та здатність адаптуватися до робочого середовища.*

Структура компетенцій – це концептуальна модель, що деталізує та систематизує ключові компетенції, яких очікують від працівників, для ефективного виконання ними професійних завдань або зайняття відповідної посади в Рахунковій палаті. Структура компетенцій визначає достатній обсяг і рівень знань, навичок та особистісних характеристик, необхідних для досягнення високої якості роботи, відповідно до вимог професійних стандартів, внутрішніх нормативних документів та специфіки аудиторської діяльності.

Кадрова політика Рахункової палати

52. Рахункова палата забезпечує, щоб у кадровій політиці та процедурах управління персоналом належна увага приділялася якості виконання роботи, професіоналізму працівників та дотриманню етичних принципів, визначених Кодексом етики Рахункової палати.

53. Кадрова політика та процедури управління персоналом регламентуються Політикою управління персоналом Рахункової палати, яка охоплює такі ключові напрями:

- ✦ планування кадрових ресурсів;
- ✦ підбір та призначення персоналу;
- ✦ адаптацію персоналу;
- ✦ оцінювання персоналу;
- ✦ професійне навчання та розвиток працівників;
- ✦ мотивацію та заохочення працівників;
- ✦ систему кар'єрного зростання;
- ✦ механізми кадрового резерву та ротації кадрів.

54. Основною метою Політики управління персоналом Рахункової палати є формування професійного, доброчесного, компетентного та вмотивованого персоналу, здатного ефективно реалізовувати завдання у сфері державного зовнішнього фінансового контролю (аудиту) відповідно до визначених законодавством повноважень, забезпечення оптимального балансу між оновленням і збереженням кадрового складу. Політика спрямована на забезпечення своєчасного і раціонального укомплектування Рахункової палати, професійного навчання працівників, їх оцінювання та розвитку, зміцнення інституційної спроможності інституції та дотримання високих стандартів професіоналізму, незалежності та ефективності.

55. Відповідно до Закону України «Про Рахункову палату» структура та штатний розпис апарату Рахункової палати затверджуються Рахунковою палатою в межах граничної чисельності апарату Рахункової палати, погодженої з комітетом Верховної Ради України, до предмета відання якого належать питання бюджету, а також бюджетних призначень на забезпечення діяльності Рахункової палати.

Планування персоналу

56. Планування персоналу передбачає системне прогнозування потреб у персоналі з урахуванням завдань, Стратегії розвитку Рахункової палати, планів роботи Рахункової палати на відповідний рік, а також включає такі основні етапи:

- ✦ аналіз наявного кадрового потенціалу;
- ✦ виявлення потреб у розвитку компетенцій;
- ✦ планування кадрового заміщення з метою своєчасного й якісного комплектування вакантних посад.

57. Під час планування кадрових ресурсів враховуються організаційна структура Рахункової палати, категорії персоналу в кожному структурному підрозділі, а також прогнозуються кількісні потреби у працівниках за різними ознаками – професійно-кваліфікаційними тощо відповідно до вимог ефективного функціонування інституції та для забезпечення належного кадрового балансу.

Підбір та залучення персоналу

58. Для якісного відбору персоналу на кожну вакансію розробляється заявка на відбір з чітко визначеними кваліфікаційними вимогами та критеріями професійної придатності кандидата.

59. Періодично переглядається та оновлюється перелік компетенцій, включених до критеріїв професійної придатності, аналізується ефективність запроваджених змін, а також зіставляються вимоги до кандидатів із реальними викликами та завданнями, актуальними для Рахункової палати на момент аналізу та на перспективу. При укомплектуванні структурних підрозділів Рахункової палати перевага надається кваліфікованим, вмотивованим та добросовісним працівникам.

60. Вимоги до осіб, які претендують на зайняття посад державної служби в апараті Рахункової палати, включають загальні та спеціальні вимоги до компетентності. Критерії професійної придатності осіб, які претендують на зайняття посад державних аудиторів, визначаються Кваліфікаційними вимогами та критеріями професійної придатності і Профілями компетенцій на посади державних аудиторів / керівні посади, які включають загальні, професійні / менеджерські, специфічні компетенції. Перелік вимог та критеріїв може періодично переглядатись та оновлюватись з урахуванням актуальних завдань Рахункової палати, а також потреб у фахівцях, які володіють знаннями в сучасних галузях економіки та публічного управління.

61. Вимоги до працівників апарату Рахункової палати визначаються Законом України «Про Рахункову палату», Законом України «Про державну службу», а також нормативними актами, затвердженими рішеннями Рахункової палати, зокрема:

- ✦ Профілями компетенцій на керівні посади Рахункової палати;
- ✦ Профілями компетенцій на посади державних аудиторів;
- ✦ Кваліфікаційними вимогами та критеріями професійної придатності.

62. Відбір кандидатів і призначення на посади державних аудиторів здійснюється відповідно до:

- Порядку конкурсного відбору на посади державних аудиторів;
- Порядку призначення на посади державних аудиторів.

63. Новопризначені працівники проходять структурований період адаптації, який супроводжується наставництвом та регулярним зворотним зв'язком. Адаптація – це системний процес введення працівника в професійну діяльність та соціальне середовище Рахункової палати, спрямований на забезпечення його швидкої інтеграції, що базується на розвитку навичок для ефективного виконання посадових обов'язків, вивченні стратегічних цілей та завдань Рахункової палати та долученні до організаційної культури інституції. Система наставництва є важливим елементом процесу адаптації, оскільки забезпечує безперервну підтримку новопризначених співробітників та допомагає відчутти себе частиною команди інституції.

Управління продуктивністю

64. Рахункова палата ефективно використовує наявний кадровий потенціал та системно підвищує організаційну ефективність і результативність шляхом впровадження стратегічного підходу до розвитку персоналу. Такий підхід базується на застосуванні ключових професійних цінностей, зокрема:

- доброчесності;
- незалежності та об'єктивності;
- компетентності;
- професійному розвитку;
- високому рівні внутрішньої співпраці;
- конструктивній взаємодії;
- дисципліні та керованості в межах повноважень;
- матеріальній та нематеріальній мотивації.

65. З метою аналізу та управління результативністю працівників Рахункова палата застосовує відповідні інструменти оцінювання, зокрема:

- рівень володіння компетенціями;
- виконання індивідуальних завдань і показників;
- визначення потреб у професійному розвитку та навчанні;
- підвищення мотивації працівників;
- можливість кар'єрного зростання;
- підтримка індивідуального розвитку.

Основною метою оцінювання персоналу є забезпечення системного розвитку професійних компетентностей працівників Рахункової палати шляхом організації

безперервного навчання, внутрішніх тренінгів та обміну досвідом, спрямованих на ефективне виконання посадових обов'язків та підвищення інституційної спроможності.

Навчання та розвиток працівників

66. Рахункова палата заохочує та підтримує професійне навчання та розвиток своїх працівників. Метою професійного навчання є підвищення професійного рівня працівників апарату Рахункової палати шляхом формування та вдосконалення необхідних компетенцій відповідно до стратегічних цілей Рахункової палати, покращення ефективності виконання посадових обов'язків та досягнення високого рівня професіоналізму і доброчесності з використанням кращих, зокрема міжнародних практик, сприяння впровадженню інновацій, можливість кар'єрного зростання державних аудиторів та гарантування інституційної стійкості Рахункової палати.

Професійне навчання – це діяльність, спрямована на забезпечення професійного розвитку працівників апарату Рахункової палати шляхом набуття нових і вдосконалення наявних професійних знань, умінь та навичок, необхідних для забезпечення відповідного рівня професійної кваліфікації під час здійснення професійної діяльності.

67. Основними завданнями професійного навчання працівників апарату Рахункової палати є:

- ✦ забезпечення постійного оновлення та актуалізації знань відповідно до змін у нормативно-правових актах, Системі професійних документів INTOSAI (IFPP), методологічних документах Рахункової палати та практиці аудиту;
- ✦ формування і розвиток компетенцій відповідно до профілів компетенцій;
- ✦ інтеграція сучасних технологій і підходів – ознайомлення з інноваційними інструментами та технологіями аудиту, цифровими рішеннями, програмним забезпеченням, застосування яких сприяє ефективності та прозорості аудиторських процесів;
- ✦ формування внутрішньої мотивації до саморозвитку, дотримання етичних цінностей та принципів.

Рахункова палата застосовує поєднання зовнішнього та внутрішнього навчання.

68. Розвиток особистісного потенціалу розглядається як частина процесу безперервного вдосконалення системи управління якістю, результати якого відстежуються через оцінювання компетентностей, опитування працівників та аналіз практичного застосування отриманих знань. Керівництво Рахункової палати підтримує культуру навчання, наставництва й обміну досвідом.

69. Рахункова палата створює умови для підвищення рівня професійної компетентності, розвитку загальних, професійних, специфічних, управлінських та лідерських компетенцій у сфері державного зовнішнього фінансового контролю (аудиту), які відповідають сучасним вимогам національного та міжнародного

законодавства до державного аудиту, забезпечують готовність до впровадження інноваційних практик, сприяють ефективному виконанню службових обов'язків та досягненню високого рівня професіоналізму, ефективності, доброчесності та об'єктивності.

Винагорода та оцінка професіоналізму

70. Винагорода працівників Рахункової палати за виконану роботу здійснюється відповідно до норм законодавства України, а також внутрішніх нормативних документів, що регламентують питання оплати праці та преміювання.

71. Визнання та підтримка з боку керівництва та колег є потужними нематеріальними стимулами самореалізації, що сприяють професійному розвитку працівників.

72. Оцінка професіоналізму працівників охоплює не лише результати їхньої роботи, а й рівень особистісного розвитку, який розглядається як безперервний, свідомий і цілеспрямований процес професійного та особистісного зростання, що базується на інтеграції знань, навичок і компетентностей. Особистісний розвиток мотивує працівників до самовдосконалення, зміцнення авторитету серед колег та перед керівництвом Рахункової палати. Обов'язковість та безперервність професійного навчання є базовим принципом системи розвитку персоналу.

Система кар'єрного зростання

73. Кар'єрне зростання реалізується в Рахунковій палаті відповідно до вимог законодавства України. Процедура підвищення (просування) по службі здійснюється з урахуванням рівня професійної компетентності працівників, результатів виконання індивідуальних завдань та показників, що регламентуються порядком формування кадрового резерву та ротації державних аудиторів у Рахунковій палаті. Оцінка кандидатів на підвищення проводиться об'єктивно, прозоро та справедливо.

74. Основні принципи кар'єрного зростання:

- 1) забезпечення рівного доступу до вищих посад державних аудиторів та державної служби (заборона будь-яких форм та проявів дискримінації);
- 2) недопущення необґрунтованих обмежень або переваг для окремих категорій громадян;
- 3) відкритість системи – забезпечення реальних можливостей для просування по службі;
- 4) врахування індивідуальних потреб і професійних інтересів працівників;
- 5) об'єктивна оцінка професійної компетентності працівників;
- 6) прозорість процедур – працівники інформуються про рішення щодо підвищення, а також про критерії та процедуру просування по службі.

75. Метою кар'єрного зростання є досягнення професійних цілей, що сприяє просуванню по службі працівників на основі розвитку їхніх компетенцій та лідерського потенціалу, результатів роботи і досягнень. Це дає можливість сформувати систему планування кар'єри, яка забезпечує ефективне використання кадрового потенціалу інституції.

76. Кар'єрне зростання в Рахунковій палаті розглядається як багатовекторний процес, що поєднує вертикальні та горизонтальні можливості розвитку персоналу.

77. Під час розгляду можливості кар'єрного зростання працівника враховується така інформація:

- ✦ рівень професійної компетентності;
- ✦ результати роботи;
- ✦ особиста мотивація працівника;
- ✦ володіння державною мовою відповідно до рівня, визначеного Національною комісією зі стандартів державної мови;
- ✦ участь у робочих процесах, ставлення до роботи;
- ✦ міжособистісні навички та лідерські якості;
- ✦ результати процедур тестування;
- ✦ професійний досвід;
- ✦ освіта, знання та професійні навички.

Глава 5. Здійснення заходів державного зовнішнього фінансового контролю (аудиту)

✦ Ключові принципи (ISSAI 140)

Вищий орган аудиту повинен встановити такі політики і процедури, які б надали достатню впевненість у тому, що завдання виконуються відповідно до професійних стандартів та застосовних законодавчих і нормативних вимог, а сам вищий орган аудиту надасть звіт, що відповідає обставинам. Такі політики і процедури повинні включати:

- питання, важливі для забезпечення незмінно високого рівня якості виконання завдання;
- відповідальність за нагляд за виконанням завдання;
- відповідальність за перевірку роботи.

78. Рахункова палата здійснює фінансовий аудит, аудит відповідності, аудит діяльності (ефективності), а також інші заходи державного зовнішнього фінансового контролю (аудиту), відповідно до Системи професійних документів INTOSAI (IFPP),

Закону України «Про Рахункову палату», а також положень методик / методологій / порядків, затверджених Рахунковою палатою.

79. Інституція впроваджує політику та процедури, спрямовані на забезпечення високої якості роботи, запобігання виконанню завдань з низькою якістю та постійне вдосконалення якості здійснення контрольних заходів. З цією метою в Рахунковій палаті запроваджено систему управління якістю контрольних заходів.

80. Політика і процедури управління якістю контрольних заходів охоплюють усі етапи їх здійснення (планування, проведення та звітування), нагляд, перевірку якості, документування і впроваджуються через методики / методології / порядки, які затверджуються Рахунковою палатою.

81. Рахункова палата забезпечує дотримання професійних документів INTOSAI (IFPP) та нормативних актів Рахункової палати на всіх етапах здійснення контрольних заходів, що здійснюється відповідальними посадовими особами – членом Рахункової палати, відповідальним за здійснення контрольного заходу; керівником / заступником керівника самостійного структурного підрозділу, відповідального за організацію та здійснення контрольного заходу; структурним підрозділом, відповідальним за перевірку якості здійснення контрольних заходів (далі – відповідальні посадові особи).

82. У разі неможливості дотримання окремих вимог IFPP або внутрішніх документів інституції, причини неможливості дотримання обов’язково обговорюються з відповідальними посадовими особами для ухвалення остаточного рішення, яке належним чином документується.

83. Система управління якістю контрольних заходів впроваджується в Рахунковій палаті шляхом визначення в методиках / методологіях / порядках політик і процедур нагляду та перевірки якості, які є невід’ємною частиною аудиторського процесу. Орієнтовна схема управління якістю здійснення контрольних заходів наведена на рис. 4 та у додатку 2.

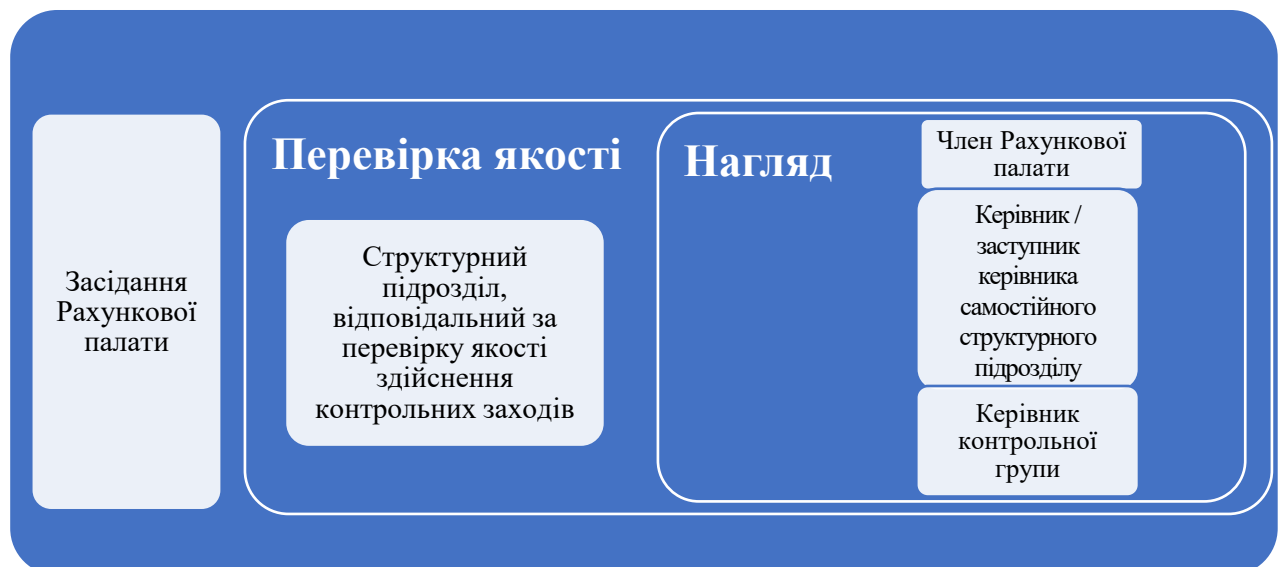


Рис. 4. Система управління якістю контрольних заходів

84. Політики та процедури управління якістю контрольних заходів у Рахунковій палаті охоплюють такі аспекти:

- 1) **відповідність професійним стандартам та внутрішнім документам** – всі етапи контрольних заходів (планування, проведення та звітування) здійснюються згідно з професійними стандартами, методиками / методологіями / порядками та іншими нормативними актами Рахункової палати;
- 2) **кваліфікація працівників** – контрольні заходи здійснюються кваліфікованими працівниками, які володіють знаннями професійних стандартів, методик / методологій / порядків та інших нормативних актів Рахункової палати, пройшли відповідні навчання (ознайомлені з прикладами кращих практик) щодо здійснення контрольних заходів, діють у відповідності із затвердженими політиками і процедурами тощо;
- 3) **підвищена увага до складних питань** – складні сфери аудиту, питання високої складності та ризику підлягають ретельному аналізу та перевірці з боку більш досвідчених фахівців, що забезпечує якість контрольних заходів;
- 4) **консультації та підтримка** – державні аудитори та інші особи, залучені до здійснення контрольних заходів, мають можливість отримати методологічну підтримку з питань професійних стандартів, методик / методологій / порядків та інших нормативних актів Рахункової палати, а також правовий супровід – у випадках виникнення складних чи дискусійних ситуацій;
- 5) **документування процесу** – всі етапи контрольних заходів (планування, проведення та звітування) документуються відповідно до вимог професійних стандартів, методик / методологій / порядків / алгоритмів та інших нормативних актів Рахункової палати;
- 6) **нагляд і перевірка якості** – на всіх етапах контрольних заходів здійснюється нагляд та перевірка якості, результати яких документуються відповідно до вимог професійних стандартів, методик / методологій / порядків та інших нормативних актів Рахункової палати.

Нагляд за якістю здійснення контрольного заходу

Нагляд – це процедури, які виконуються членом Рахункової палати, відповідальним за здійснення контрольного заходу, керівником / заступником керівника самостійного структурного підрозділу, відповідального за організацію та здійснення контрольного заходу, керівником контрольної групи контрольного заходу з метою забезпечення впевненості у тому, що контрольний захід здійснюється відповідно до професійних стандартів, методик / методологій / порядків та інших нормативних актів Рахункової палати. Нагляд охоплює всі етапи контрольного заходу (планування, проведення та звітування) і є невід'ємною складовою системи управління якістю контрольних заходів.

85. Член Рахункової палати, відповідальний за здійснення контрольного заходу, а також керівник / заступник керівника самостійного структурного підрозділу, відповідального за організацію та здійснення контрольного заходу, проводять нагляд на всіх його етапах (планування, проведення та звітування) відповідно до затверджених Рахунковою палатою процедур. За результатами нагляду заповнюються відповідні анкети, що охоплюють кожен етап контрольного заходу.

86. У разі відсутності керівника / заступника керівника самостійного структурного підрозділу, відповідального за організацію та здійснення контрольного заходу, виконання завдань у частині нагляду за контрольним заходом покладається наказом Секретаря Рахункової палати (за згодою члена Рахункової палати, відповідального за здійснення контрольного заходу), що видається за зверненням керівника контрольної групи, на одного з керівників структурних підрозділів у складі самостійного структурного підрозділу, який не входить до складу контрольної групи контрольного заходу, або керівника / заступника керівника іншого структурного підрозділу, що виконує функції контролю (аудиту).

87. Керівник контрольної групи контрольного заходу відповідно до внутрішніх процедур Рахункової палати здійснює нагляд за:

- ✦ своєчасністю та якістю виконання аудиторських процедур;
- ✦ достатністю та прийнятністю аудиторських доказів;
- ✦ обґрунтованістю висновків контрольної групи контрольного заходу;
- ✦ повнотою та своєчасністю оформлення аудиторської документації тощо.

Результати нагляду керівником контрольної групи контрольного заходу за здійсненням контрольного заходу підлягають обов'язковому документуванню, зокрема шляхом погодження та/або підписання аудиторської документації, а також внесення відповідних записів чи висновків до неї.

88. Нагляд, здійснений відповідальними за нього посадовими особами, не звільняє членів контрольної групи від відповідальності за своєчасне та якісне виконання аудиторських процедур, належне їх документування.

89. Нагляд за здійсненням контрольного заходу проводиться відповідальними посадовими особами, визначеними в пунктах 85, 86 цього Методичного посібника, з метою забезпечення належної реалізації обов'язкових завдань, що полягає у:

- ✦ визначенні загальної стратегії контрольного заходу;
- ✦ розробленні плану (програми) контрольного заходу;
- ✦ моніторингу процесу здійснення контрольного заходу;
- ✦ забезпеченні відповідності знань і компетентності членів контрольної групи вимогам, що ставляться до конкретного виду контрольного заходу;
- ✦ оцінці достатності часу, запланованого для здійснення контрольного заходу;

- оцінці розуміння членами контрольної групи розподілених аудиторських завдань;
- перевірці відповідності здійснення контрольного заходу затвердженому плану (програмі) контрольного заходу;
- ідентифікації питань, що потребують розгляду більш досвідченими членами контрольної групи або проведення консультацій;
- аналізі суттєвих питань, які виникають під час контрольного заходу, їх значущості та внесенні змін до плану (програми) контрольного заходу (за потреби).

Консультації зі складних та спірних питань

90. Під час здійснення контрольного заходу будь-який член контрольної групи, у якого виникли складні чи спірні питання, має право ініціювати проведення відповідних консультацій.

91. Рахункова палата забезпечує доступ до консультаційних послуг, які можуть охоплювати складні та спірні питання з методологічних, правових, технічних та галузевих аспектів, що виникають під час здійснення контрольних заходів, і надаються:

- фахівцями структурного підрозділу, відповідального за перевірку якості здійснення контрольних заходів, – з питань застосування вимог ISSAI, методик / методологій / порядків, затверджених рішенням Рахункової палати, трактування норм законодавства України, кваліфікації правопорушень;
- зовнішніми експертами, які мають належний досвід і кваліфікацію, – з питань застосування положень Системи професійних документів INTOSAI (IFPP), міжнародних практик здійснення аудитів, оцінок ризиків, вибірок, аудиторських процедур тощо;
- залученими експертами інших установ чи організацій – у разі специфічних питань, пов'язаних із предметом контрольного заходу. Таке залучення здійснюється відповідно до процедур, визначених порядком залучення спеціалістів, аудиторів, експертів для забезпечення виконання повноважень Рахункової палати, а також іншими нормативними актами Рахункової палати.

92. У разі потреби у зовнішній консультації щодо складних та спірних питань, які виникли під час здійснення контрольного заходу та потребують роз'яснень положень Системи професійних документів INTOSAI (IFPP), Міжнародних стандартів аудиту (МСА) та/або їх застосування, Рахункова палата користується консультативними послугами:

- вищих органів аудиту іноземних держав;
- професійних аудиторських організацій (наприклад, EUROSAI, IDI, IFAC);

- ✚ установ чи організацій, які надають послуги з питань якості аудитів (наприклад, Аудиторська палата України);
- ✚ експертів і незалежних консультантів.

Інституція має забезпечити незалежність зовнішніх консультантів – діяльність експертів не повинна стосуватися діяльності Рахункової палати та об'єктів контролю.

93. Рахункова палата забезпечує:

- ✚ наявність достатніх ресурсів для отримання консультацій;
- ✚ документування характеру й обсягу отриманих консультацій;
- ✚ документування використання результатів отриманих консультацій.

94. Робочі документи щодо консультацій повинні містити такі елементи:

- ✚ чітке формулювання питання, яке потребувало проведення консультації;
- ✚ інформацію про особу, яка надала консультацію (методологічну, правову, технічну);
- ✚ виклад результатів отриманої консультації;
- ✚ рішення керівника контрольної групи щодо доцільності врахування результатів отриманої консультації;
- ✚ підстави або аргументи неврахування результатів отриманої консультації (у разі неврахування).

Розбіжності в поглядах під час здійснення контрольних заходів

95. У разі якщо під час здійснення контрольного заходу члени контрольної групи не дійшли згоди щодо будь-якого питання, їм потрібно звернутися до керівника контрольної групи контрольного заходу для його вирішення.

Якщо професійні судження керівника контрольної групи контрольного заходу щодо питання контрольного заходу відмінні від професійного судження членів контрольної групи, таке питання виноситься на обговорення та прийняття рішення щодо нього до посадових осіб, відповідальних за здійснення нагляду на більш високому рівні (керівник самостійного структурного підрозділу, відповідального за організацію та здійснення контрольного заходу, член Рахункової палати, відповідальний за здійснення контрольного заходу) із залученням у разі необхідності посадових осіб структурного підрозділу, відповідального за методологічний та правовий супровід.

Остаточне рішення щодо всіх дискусійних питань, які виникли під час здійснення контрольного заходу, приймає член Рахункової палати, відповідальний за здійснення контрольного заходу.

96. Особи, які уповноважені усувати розбіжності, заохочують належне врегулювання проблемних питань на ранніх етапах контрольного заходу, а

також надають чіткі рекомендації щодо послідовності дій для їх вирішення. До моменту повного узгодження всіх спірних питань проєкт звіту (висновку) про результати контрольного заходу не надсилається об'єктові контролю та не обговорюється членом Рахункової палати з керівником об'єкта контролю.

97. У разі виникнення розбіжностей у висновках із зовнішніми експертами (наприклад, у випадку їх залучення до перевірки якості завершених контрольних заходів (cold review) чи зовнішнього оцінювання діяльності Рахункової палати), інституція може звернутися за додатковою консультацією до іншого кваліфікованого зовнішнього експерта – вищого органу аудиту або професійної організації. Метою такого звернення є забезпечення об'єктивності оцінки якості та дотримання вимог професійних стандартів.

Перевірка якості здійснення незавершених контрольних заходів (hot review)

Перевірка якості здійснення незавершених контрольних заходів (hot review) – це процедура, яка проводиться структурним підрозділом, відповідальним за перевірку якості здійснення контрольних заходів, з метою перевірки релевантності планування контрольного заходу та оцінки якості проєкту звіту (висновку) за його результатами, включаючи дотримання вимог професійних стандартів, досягнення цілей контрольного заходу, обґрунтованості та правильності сформульованих висновків та наданих рекомендацій (пропозицій).

98. Hot review проводиться в Рахунковій палаті щодо всіх незавершених контрольних заходів, незалежно від їх виду (фінансових аудитів, аудитів відповідності, аудитів діяльності (ефективності), аналізів, експертиз тощо), за процедурами, визначеними Регламентом Рахункової палати, а також методиками / методологіями / порядками Рахункової палати.

99. Hot review проводиться щонайменше двома працівниками Рахункової палати. Відповідальними за hot review є посадові особи структурного підрозділу, відповідального за перевірку якості здійснення контрольних заходів. У разі потреби до hot review можуть залучатись інші досвідчені працівники апарату Рахункової палати, які:

- ✦ не брали участі у здійсненні контрольного заходу, щодо якого проводиться hot review;
- ✦ не надавали консультацій щодо цього контрольного заходу.

100. Список працівників Рахункової палати, які можуть бути залучені до hot review як щодо дотримання вимог професійних стандартів, методик / методологій / порядків здійснення контрольних заходів, так і норм законодавства, затверджується Секретарем Рахункової палати. Рішення про залучення цих фахівців приймається керівництвом структурного підрозділу, відповідального за перевірку якості здійснення контрольних заходів.

101. Політики та процедури hot review охоплюють такі аспекти:

- характер, час та обсяг проведеної перевірки якості;
- критерії відбору осіб, уповноважених на проведення перевірки якості;
- вимоги до належного документування процесу перевірки якості.

102. Hot review проводиться шляхом обговорення процесу здійснення контрольного заходу з керівником контрольної групи, перегляду документів, звітності та іншої інформації щодо предмета контрольного заходу, оцінки відповідності проєкту звіту (висновку) про результати контрольного заходу вимогам професійних стандартів та методик, вибіркової перевірки робочих документів, що стосуються суттєвих суджень і висновків контрольної групи. Обсяг hot review залежить від складності контрольного заходу, ризиків його невідповідності вимогам професійних стандартів та методологій Рахункової палати. Перевірка якості не зменшує відповідальності керівника та членів контрольної групи за контрольний захід.

103. Предметом hot review є:

- дотримання плану роботи Рахункової палати;
- відповідність плану (програми) контрольного заходу його темі та меті;
- повнота розкриття теми та досягнення мети контрольного заходу;
- належне реагування на ідентифіковані ризики;
- обґрунтованість суджень щодо суттєвості та значних ризиків;
- наявність та результати консультацій зі складних чи спірних питань;
- підтвердження висновків робочими документами;
- відповідність проєкту звіту (висновку) професійним документам INTOSAI (IFPP) та процедурам, затвердженим Рахунковою палатою.

104. Hot review проводиться на етапах планування та звітування й підлягає обов'язковому документуванню.

➤ **Етап планування.** Hot review на етапі планування контрольних заходів проводиться шляхом опрацювання та погодження структурним підрозділом, відповідальним за перевірку якості здійснення контрольних заходів, загальної стратегії контрольного заходу, доручення департаменту та/або територіальному підрозділу для виконання повноважень члена Рахункової палати та забезпечення здійснення заходу державного зовнішнього фінансового контролю (аудиту), доручення для здійснення заходу державного зовнішнього фінансового контролю (аудиту), плану (програми) контрольного заходу. Результати проведеного hot review щодо плану (програми) контрольного заходу документуються у робочому документі «Анкета перевірки якості». Детальні процедури та шаблони зазначених робочих документів визначаються методиками / методологіями / порядками Рахункової палати.

У разі наявності зауважень до загальної стратегії чи плану (програми) контрольного заходу за результатами проведеного hot review, член Рахункової палати,

відповідальний за здійснення контрольного заходу, може ініціювати проведення робочої наради для їх обговорення. Підсумки наради обов'язково документуються.

➔ *Етап звітування.* Структурний підрозділ, відповідальний за перевірку якості здійснення контрольних заходів, опрацьовує проєкт звіту (висновку), заповнює контрольні списки та надає експертний і правовий висновок згідно з процедурами та за шаблонами, визначеними відповідними методиками / методологіями / порядками Рахункової палати. Hot review щодо проєкту звіту (висновку) проводиться до надсилання для ознайомлення об'єктові контролю, а також до обговорення членом Рахункової палати, відповідальним за здійснення контрольного заходу, з керівником об'єкта контролю.

Якщо експертний та/або правовий висновок містять зауваження, член Рахункової палати, відповідальний за здійснення контрольного заходу, може ініціювати робочу нараду для їх обговорення. Підсумки наради обов'язково документуються. За результатами опрацювання зауважень та проведеної наради приймається рішення щодо необхідності внесення змін до проєкту звіту (висновку).

На засідання Рахункової палати виносяться лише звіти (висновки), які пройшли hot review та були обговорені з об'єктом контролю.

105. У разі надання працівниками структурного підрозділу, відповідального за перевірку якості здійснення контрольних заходів, консультацій щодо контрольного заходу (запит на надання таких консультацій та їх результати підлягають обов'язковому документуванню), вживаються заходи для забезпечення об'єктивності проведення hot review. Проведення hot review допускається лише тими працівниками структурного підрозділу, які не були залучені до надання методологічної та/або правової підтримки щодо відповідного контрольного заходу. Політика Рахункової палати передбачає обов'язкову заміну посадової особи, яка проводить перевірку якості, у разі виникнення сумнівів щодо її здатності забезпечити об'єктивну оцінку результатів контрольного заходу.

Документування здійснення контрольних заходів

106. Рахункова палата забезпечує своєчасне та належне документування здійснення контрольних заходів, включаючи процедури нагляду та перевірки якості. Аудиторська документація є власністю Рахункової палати.

107. Документування здійснюється відповідно до вимог Інструкції з діловодства в Рахунковій палаті, а також відповідних методик / методологій / порядків.

108. Контрольна група зобов'язана своєчасно завершити формування остаточних аудиторських файлів після затвердження звіту (висновку) про результати контрольного заходу. Максимальний строк закінчення такого формування визначається методиками / методологіями / порядками Рахункової палати з урахуванням особливостей типу контрольного заходу, але **не може перевищувати 60 календарних днів** від дати затвердження звіту (висновку). При цьому слід враховувати, що завершення формування остаточного аудиторського файлу – це

адміністративний процес, не пов'язаний із виконанням нових аудиторських процедур або формулюванням нових висновків.

109. Перелік та шаблони аудиторської документації визначаються відповідними методиками / методологіями / порядками Рахункової палати.

110. Рахункова палата забезпечує:

- конфіденційність;
- цілісність;
- зрозумілість;
- збереженість;
- відтворюваність аудиторської документації.

111. Метою документування процедур нагляду та перевірки якості є підтвердження того, що:

1) усі процедури Рахункової палати щодо нагляду та перевірки якості були виконані належним чином та своєчасно;

2) нагляд та процедури hot review завершені до затвердження звіту (висновку) про результати контрольного заходу та його оприлюднення;

3) особи, відповідальні за нагляд та hot review, не володіють інформацією про невирішені питання, які можуть поставити під сумнів відповідність висновків професійним стандартам або затвердженим політикам та процедурам Рахункової палати.

112. Член Рахункової палати, відповідальний за здійснення контрольного заходу, забезпечує можливість надання об'єктами контролю своїх зауважень до моменту розгляду звіту (висновку) про результати контрольного заходу на засіданні Рахункової палати та його оприлюднення.

113. Для забезпечення належного складання, обробки та збереження аудиторської документації Рахункова палата впроваджує систему контролю, яка охоплює:

1) ідентифікацію часу, особи, яка склала, змінила або перевірила аудиторську документацію;

2) захист інформації на всіх етапах контрольного заходу;

3) запобігання внесенню несанкціонованих змін до аудиторської документації;

4) доступ контрольної групи та інших уповноважених осіб до необхідної аудиторської документації.

114. Контроль за документуванням здійснюється, зокрема, шляхом:

1) використання паролів для доступу до електронної аудиторської документації, надання доступу виключно уповноваженим на це користувачам;

- 2) **резервного копіювання** електронної аудиторської документації на ключових етапах контрольного заходу;
- 3) **розподілу повноважень** між членами контрольної групи щодо створення, обробки та упорядкування аудиторської документації;
- 4) **захисту інформації з обмеженим доступом** (конфіденційної, службової, таємної);
- 5) **нерозголошення інформації про об'єкт контролю** до розгляду матеріалів на засіданні Рахункової палати² (у тому числі зовнішніми консультантами у разі їх залучення).

115. У разі включення до аудиторської документації сканованих копій паперових документів, Рахункова палата:

- 1) переконується у відповідності сканованих копій оригіналам (включаючи підписи, перехресні посилання);
- 2) створює покажчик сканованих копій, та, за необхідності, забезпечує їх підписання відповідальною особою;
- 3) гарантує доступність та можливість відтворення документів.

116. Рішення щодо зберігання оригіналів сканованих паперових документів приймається з урахуванням вимог законодавства та інших обґрунтованих причин.

117. Рахункова палата встановлює політику та процедури щодо строків зберігання аудиторської документації відповідно до своїх внутрішніх потреб, а також законодавчих, регулятивних і нормативних вимог. **Мінімальний строк зберігання аудиторської документації – п'ять років** з дати затвердження звіту (висновку) про результати контрольного заходу.

118. Протягом строку зберігання аудиторської документації керівник / заступник керівника самостійного структурного підрозділу забезпечує:

- 1) **доступність аудиторської документації** (особливо у випадку електронної документації);
- 2) **фіксацію усіх змін**, внесених до аудиторської документації;
- 3) **можливість перевірки аудиторської документації** уповноваженими на це особами – для цілей контролю якості (hot та cold reviews) або інших визначених цілей.

Глава 6. Моніторинг системи управління якістю

★ Ключові принципи (ISSAI 140)

Вищий орган аудиту повинен установити такий процес моніторингу, який би надав обґрунтовану впевненість у тому, що його політики і процедури

² Окрім випадків, передбачених Законом України «Про Рахункову палату».

системи контролю якості доречні, належні та працюють ефективно. Процес моніторингу має:

- включати поточні розгляд і оцінювання системи контролю якості вищого органу аудиту включно з оглядом вибірки виконаної роботи зі спектра роботи, виконаної вищим органом аудиту;
- покладати відповідальність за моніторинг на особу чи осіб, які мають достатній та відповідний досвід і повноваження у вищому органі аудиту, що дають їм можливість прийняти таку відповідальність;
- вимагати незалежності від тих, хто виконує огляд (тобто, щоб вони не брали раніше участі в роботі або будь-якому огляді контролю якості роботи).

Моніторинг системи управління якістю – це систематичний процес оцінювання, який включає збір, аналіз і періодичний перегляд інформації щодо функціонування політик, процедур та результатів аудиторської діяльності з метою забезпечення їх відповідності Системі професійних документів INTOSAI (IFPP), виявлення ризиків і недоліків, а також прийняття рішень для подальшого вдосконалення системи управління якістю.



Рис. 5. Система забезпечення якості

119. Забезпечення якості в Рахунковій палаті (рис. 5) ґрунтується на принципі безперервного розвитку системи управління якістю, що охоплює такі аспекти:

- ➔ **системне відстеження оновлень** професійних документів INTOSAI (IFPP), а також нормативно-правових актів, своєчасне їх врахування в методиках / методологіях / порядках Рахункової палати;
- ➔ **підтримка сталого професійного розвитку працівників**, включно з програмами перепідготовки та тематичними навчаннями;

- визначення, реалізацію та моніторинг коригувальних дій і вдосконалень системи управління якістю з урахуванням зворотного зв'язку щодо ефективності методик / методологій / порядків Рахункової палати;
- інформування працівників апарату Рахункової палати про виявлені недоліки у функціонуванні системи управління якістю;
- оперативне впровадження змін до методик / методологій / порядків Рахункової палати, у тому числі в частині процедур з контролю якості.

120. Повноваження щодо забезпечення здійснення оцінки та моніторингу дієвості й ефективності системи управління якістю в усіх її елементах покладено на Уповноваженого з якості відповідно до Положення про Уповноваженого з якості, затвердженого рішенням Рахункової палати.

121. Контроль якості контрольних заходів у межах системи управління якістю Рахункової палати охоплює:

- щодо незавершених контрольних заходів – нагляд та *hot review* (див. Главу 5 для більш детальної інформації);
- щодо завершених контрольних заходів – перевірку якості завершених контрольних заходів, що проводиться Експертною групою, положення про яку, її завдання та порядок перевірки затверджуються рішеннями Рахункової палати.

122. У разі залучення до виконання аудиторських завдань інших аудиторів (наприклад, при проведенні фінансових аудитів групи згідно з положеннями ISSAI 2600 «Особливі положення щодо аудитів фінансової звітності групи (включаючи роботу аудиторів компонентів)»), Рахункова палата повинна переконатися, що в їхніх організаціях впроваджені ефективні системи управління якістю.

Перевірка якості завершених контрольних заходів (cold review)

Перевірка якості завершених контрольних заходів (cold review) – це заходи, спрямовані на оцінку відповідності здійсненого контрольного заходу вимогам професійних стандартів, а також політикам і процедурам, затвердженим Рахунковою палатою.

123. Cold review координується Уповноваженим з якості й проводиться Експертною групою, персональний склад якої затверджується рішенням Рахункової палати.

124. Експертна група має складатися щонайменше з шести державних аудиторів, які мають високий рівень професійної кваліфікації, дотримуються морально-етичних стандартів та здатні забезпечити об'єктивні й неупереджені результати оцінки. У cold review не можуть брати участь особи, які:

- входили до складу контрольної групи контрольного заходу, відібраного для cold review;
- брали участь у нагляді щодо відібраного контрольного заходу;
- проводили hot review щодо відібраного контрольного заходу;
- надавали методологічний або правовий супровід щодо відібраного контрольного заходу.

125. Завдання і повноваження Експертної групи визначаються Положенням про Експертну групу, затвердженим рішенням Рахункової палати.

126. Cold review проводиться в Рахунковій палаті щороку на циклічній основі із застосуванням вибірки, яка базується на критеріях, затверджених Рахунковою палатою. Відібрані контрольні заходи мають охоплювати контрольні групи з різними керівниками, аби уникнути перевірки щодо одних і тих самих осіб два періоди поспіль.

127. За результатами відбору Уповноважений з якості формує та виносить на затвердження:

- Перелік завершених заходів державного зовнішнього фінансового контролю (аудиту), відібраних для перевірки якості (далі – Перелік завершених контрольних заходів);
- Графік перевірок якості завершених заходів державного зовнішнього фінансового контролю (аудиту) (далі – Графік перевірок якості) із зазначенням термінів проведення.

Обидва документи затверджуються рішенням Рахункової палати та доводяться до відома члена Рахункової палати, керівника / заступника керівника самостійного структурного підрозділу, а також керівника контрольної групи контрольного заходу, відповідальних за організацію та здійснення відібраного для cold review контрольного заходу.

128. Cold review проводиться відповідно до Порядку перевірки якості завершених заходів державного зовнішнього фінансового контролю (аудиту), затвердженого рішенням Рахункової палати.

129. За результатами перевірки кожного окремого контрольного заходу в межах cold review Експертна група складає Висновок про результати перевірки якості завершеного заходу державного зовнішнього фінансового контролю (аудиту), який підписують усі її члени, що брали участь у перевірці. Висновок передається на ознайомлення:

- членові Рахункової палати, відповідальному за здійснення контрольного заходу;
- керівникові / заступнику керівника самостійного структурного підрозділу, відповідального за організацію та здійснення контрольного заходу;
- керівнику та членам контрольної групи відповідного контрольного заходу.

130. Після завершення перевірки усіх контрольних заходів, включених до Переліку завершених контрольних заходів, Експертна група готує Звіт про результати перевірки якості завершених заходів державного зовнішнього фінансового контролю (аудиту), який підписується Уповноваженим з якості та всіма членами Експертної групи й виноситься Головою Рахункової палати для розгляду на засіданні Рахункової палати.

131. У Звіті про результати перевірки якості завершених заходів державного зовнішнього фінансового контролю (аудиту) зазначаються:

- **аналіз стану виконання рекомендацій**, наданих у Звіті за попередній рік;
- **типові помилки, недоліки та зауваження** щодо функціонування системи управління якістю;
- **позитивно оцінені контрольні заходи**, рекомендовані як приклади кращої практики для ознайомлення усіх державних аудиторів;
- **висновки** щодо якості завершених контрольних заходів;
- **рекомендації щодо вдосконалення** методології і системи управління якістю.

132. Під час визначення обсягу cold review враховується наявність зовнішніх незалежних висновків щодо якості завершених контрольних заходів (зокрема, отриманих у межах зовнішньої оцінки діяльності Рахункової палати). Водночас зовнішня оцінка не може замінити внутрішню систему моніторингу, яка є складовою системи управління якістю та основою відповідальності інституції перед Парламентом, суспільством та зацікавленими сторонами.

Зовнішнє оцінювання діяльності Рахункової палати

Зовнішнє оцінювання діяльності – це заходи, спрямовані на отримання об'єктивної оцінки діяльності Рахункової палати з метою вдосконалення системи управління якістю.

133. Рахункова палата застосовує додаткові механізми управління якістю, які, серед іншого, можуть включати:

- **Зворотний зв'язок з об'єктами контролю.** Після завершення контрольного заходу керівник / заступник керівника самостійного структурного підрозділу, відповідального за організацію та здійснення контрольного заходу, протягом одного місяця надсилає об'єктові контролю анкету – опитувальник щодо оцінки роботи контрольної групи (див. зразок Анкети-опитувальника у додатку 3). Узагальнені результати опитування доводяться до відома члена Рахункової палати, відповідального за здійснення контрольного заходу, а також контрольної групи;

- *Опитування зацікавлених сторін.* Зацікавлені сторони (наприклад, Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України, органи виконавчої влади, громадськість, медіа) можуть надати оцінку діяльності Рахункової палати шляхом заповнення опитувальника, що надсилається Рахунковою палатою.

134. Уповноважений з якості на підставі результатів проведеного оцінювання та моніторингу ефективності системи управління якістю, а також аналізу зовнішньої оцінки діяльності Рахункової палати (незалежно від їх результатів – позитивних чи негативних), координує підготовку проєкту щорічного звіту про стан функціонування системи управління якістю Рахункової палати з рекомендаціями щодо її вдосконалення. Підготовка проєкту такого звіту здійснюється структурним підрозділом, відповідальним за внутрішній контроль. Підписаний Уповноваженим з якості Звіт виноситься Головою Рахункової палати для розгляду на засіданні Рахункової палати.

135. Один раз на п'ять років Рахункова палата ініціює проведення зовнішньої незалежної оцінки своєї діяльності шляхом звернення до Міжнародної організації вищих органів аудиту (INTOSAI) з пропозицією щодо залучення до оцінювання одного з провідних членів організації, який має відповідний досвід і професійну репутацію. Зовнішня оцінка здійснюється відповідно до принципів міжнародного співробітництва, визначених документами INTOSAI, сприяє підвищенню прозорості, зміцненню довіри до Рахункової палати з боку Верховної Ради України, суспільства та інших зацікавлених сторін, а також вдосконаленню системи управління якістю.

136. Звіти про результати зовнішнього оцінювання діяльності Рахункової палати оприлюднюються на офіційному вебсайті інституції з метою забезпечення прозорості та інформування громадськості. Висновки і рекомендації, викладені в таких звітах, враховуються при перегляді та оновленні процедур і методичних документів, що регулюють систему управління якістю.

Розгляд зауважень щодо якості діяльності Рахункової палати

137. Рахункова палата впроваджує процедури розгляду зауважень щодо якості своєї діяльності з метою:

- виявлення системних або епізодичних недоліків;
- посилення довіри до інституції з боку Верховної Ради України, об'єктів контролю, громадськості, міжнародних партнерів та інших зацікавлених сторін;
- вдосконалення системи управління якістю.

138. Процедура розгляду зауважень у Рахунковій палаті залежить від їх змісту, зокрема:

- зауваження щодо результатів контрольних заходів – розглядаються членом Рахункової палати, відповідальним за здійснення контрольного заходу, спільно з керівником / заступником керівника самостійного

структурного підрозділу, відповідального за організацію та здійснення контрольного заходу, та контрольною групою.

Зауваження об'єкта контролю до попередніх результатів контрольного заходу та проєкту звіту розглядаються відповідно до норм Закону України «Про Рахункову палату», а також методик / методологій / порядків Рахункової палати. Зауваження об'єкта контролю щодо змісту проєкту звіту та довідка про результати їх розгляду додаються до звіту та оприлюднюються на офіційному вебсайті Рахункової палати.

Рішення Рахункової палати за результатами здійснених контрольних заходів можуть бути оскаржені лише в судовому порядку відповідно до норм законодавства України;

- зауваження щодо доброчесності, незалежності та об'єктивності, компетентності й професійної поведінки – розглядаються підрозділом, відповідальним за запобігання корупції і розвиток доброчесності, структурним підрозділом по роботі з персоналом та Комітетом з питань етики.

Такі зауваження розглядаються відповідно до вимог нормативно-правових актів та за процедурами, визначеними Кодексом етики Рахункової палати й іншими внутрішніми документами Рахункової палати;

- зауваження щодо інших аспектів діяльності Рахункової палати (організаційних, кадрових, комунікаційних) – розглядаються структурними підрозділами інституції згідно з їх завданнями та функціями, визначеними положеннями.

139. У випадку конфлікту інтересів або неузгодженості питання зауваження щодо якості діяльності Рахункової палати може бути передано Уповноваженому з якості / Голові Рахункової палати для ухвалення відповідного рішення чи винесення питання на розгляд на засіданні Рахункової палати.

140. Усі етапи розгляду зауважень документуються відповідно до Інструкції з діловодства в Рахунковій палаті, вимог методик / методологій / порядків здійснення контрольних заходів, а також інших нормативних актів інституції.

141. Відповідальні особи, перелічені в пункті 138 цього Методичного посібника, зобов'язані:

- об'єктивно, неупереджено та своєчасно розглядати звернення;
- діяти відповідно до визначених процедур, забезпечуючи професійність і прозорість;
- надавати обґрунтовану відповідь у строки, встановлені законодавством.

ГЛОСАРІЙ

Аудиторська документація – це всі документи, інформація та дані у будь-якій формі, що отримані та/або створені аудитором під час здійснення контрольного заходу. Аудиторська документація містить записи виконаних аудиторських процедур, відповідних отриманих аудиторських доказів та висновків, яких дійшов аудитор.

Експерт – це фізична особа або організація, яка володіє спеціальними знаннями в галузі, іншій ніж бухгалтерський облік або аудит, і роботу якої в цій галузі використовує аудитор для отримання достатніх та прийнятних аудиторських доказів.

Забезпечення якості контрольного заходу – це комплекс дій, що охоплює оцінку діяльності Рахункової палати, аналіз та оцінювання її системи управління якістю, у тому числі періодичну перевірку окремих завершених контрольних заходів. Такі дії мають забезпечити обґрунтовану впевненість у тому, що система управління якістю функціонує ефективно.

Захід державного зовнішнього фінансового контролю (аудиту) – фінансовий аудит, аудит відповідності, аудит діяльності (ефективності) та інші контрольні заходи (експертиза, аналіз тощо), що здійснюються Рахунковою палатою на виконання повноважень, визначених Законом України «Про Рахункову палату».

Заява про дотримання етичних вимог – це документ, який підписується до початку проведення контрольного заходу членом Рахункової палати, відповідальним за здійснення контрольного заходу, посадовою особою апарату Рахункової палати, спеціалістом, аудитором та експертом, залученими до здійснення контрольного заходу. Цей документ підтверджує, що особа, залучена до здійснення контрольного заходу, приймає етичні норми Рахункової палати, визнає достатність ресурсів, виділених на здійснення контрольного заходу, а також оцінює свій рівень компетентності належним для якісного виконання завдання.

Знання – це теоретичне та практичне розуміння сфери діяльності, що формується через освіту, навчання і професійний досвід.

Зовнішня оцінка діяльності – це структурована процедура, що включає проведення незалежного аналізу та оцінювання функціонування Рахункової палати. Метою є надання обґрунтованої зовнішньої думки щодо ефективності системи управління якістю, а також сприяння її постійному вдосконаленню відповідно до Системи професійних документів INTOSAI (IFPP).

Інший аудитор – це аудитор, який залучається Рахунковою палатою для виконання окремих аудиторських процедур у межах здійснення контрольного заходу.

Керівник контрольної групи – це державний аудитор, призначений членом Рахункової палати для організації та здійснення заходу державного зовнішнього фінансового контролю (аудиту).

Компетенція – це сукупність знань, навичок та особистісних характеристик, які мають вирішальне значення для успішного виконання професійних завдань.

Контрольна група – це група, сформована членом Рахункової палати для здійснення заходу державного зовнішнього фінансового контролю (аудиту), у тому числі на конкретних об'єктах контролю.

Навички – це здатність ефективно виконувати конкретні завдання, сформована в результаті практики, навчання або набутого професійного досвіду.

Нагляд – це процедури, які виконуються членом Рахункової палати, відповідальним за здійснення контрольного заходу, керівником / заступником керівника самостійного структурного підрозділу, відповідального за організацію та здійснення контрольного заходу, керівником контрольної групи контрольного заходу з метою забезпечення впевненості у тому, що контрольний захід здійснюється відповідно до професійних стандартів, методик / методологій / порядків та інших нормативних актів Рахункової палати. Нагляд охоплює всі етапи контрольного заходу (планування, проведення та звітування) і є невід'ємною складовою системи управління якістю контрольних заходів.

Об'єкти контролю – це державні органи, органи влади Автономної Республіки Крим, органи місцевого самоврядування, інші бюджетні установи, у тому числі закордонні дипломатичні установи України, суб'єкти господарювання, громадські чи інші організації, фонди загальнообов'язкового державного соціального і пенсійного страхування, Національний банк України та інші фінансові установи, визначені частиною другою статті 7 Закону України «Про Рахункову палату».

Обсяг контрольного заходу – це сфера, тривалість та період, охоплені під час здійснення контрольного заходу щодо визначеного предмета. Обсяг визначається на підставі оцінки суті предмета контрольного заходу, аспектів, що підлягають перевірці, потреб передбачуваних користувачів, рівня необхідної впевненості, ідентифікованих та оцінених ризиків, а також компетенції та ресурсного забезпечення вищого органу аудиту.

Операційне (річне) планування діяльності Рахункової палати – здійснюється на основі стратегічного планування з метою його реалізації, а також охоплює заплановані заходи державного зовнішнього фінансового контролю (аудиту) та інші напрями діяльності апарату Рахункової палати, з урахуванням доступних ресурсів, строків виконання та очікуваних результатів.

Основоположні етичні цінності – це цінності, на яких ґрунтується Кодекс етики Рахункової палати, а саме: доброчесність, незалежність та об'єктивність, компетентність, професійна поведінка, конфіденційність і прозорість.

Особистісні характеристики – це індивідуальні риси, якості та поведінкові особливості, які впливають на стиль, професійну взаємодію та здатність адаптуватися до робочого середовища.

Перевірка якості завершених контрольних заходів (cold review) – це заходи, спрямовані на оцінку відповідності здійсненого контрольного заходу вимогам професійних стандартів, а також політикам і процедурам, затвердженим Рахунковою палатою.

Перевірка якості здійснення незавершених контрольних заходів (hot review) – це процедура, яка проводиться структурним підрозділом, відповідальним за перевірку якості здійснення контрольних заходів, з метою перевірки релевантності планування контрольного заходу та оцінки якості проекту звіту (висновку) про його результати, включаючи дотримання вимог професійних стандартів, досягнення цілей контрольного заходу, обґрунтованості та правильності сформульованих висновків та наданих рекомендацій (пропозицій).

Сертифікат незалежності – це підписане членом Рахункової палати, відповідальним за здійснення контрольного заходу, посадовою особою апарату Рахункової палати, спеціалістом, аудитором та експертом, залученими до здійснення та перевірки якості контрольного заходу, повідомлення щодо наявності / відсутності в них приватного інтересу у сфері проведення контрольного заходу, який може вплинути на об'єктивність чи неупередженість прийняття ними рішень або на вчинення чи невчинення дій під час виконання своїх повноважень.

Система етичного контролю – це сукупність заходів, запроваджених у Рахунковій палаті, що спрямовані на виявлення та аналіз етичних ризиків, їх мінімізацію або усунення, запобігання порушенням етичних норм, а також захист осіб, які повідомляють про ймовірні порушення встановлених етичних принципів.

Система управління якістю Рахункової палати – це сукупність взаємопов'язаних елементів, які дають змогу спрямовувати та контролювати діяльність Рахункової палати з метою гарантованого забезпечення належного рівня якості здійснення заходів державного зовнішнього фінансового контролю (аудитів).

Стратегічне планування діяльності Рахункової палати – це системний процес формування довгострокових стратегічних цілей, пріоритетних напрямів і завдань на основі аналізу потреб та інституційної місії. Метою цього планування є забезпечення ефективного та прозорого управління публічними фінансами, відповідність діяльності інституції Системі професійних документів INTOSAI (IFPP) й національному законодавству, а також задоволення очікувань суспільства. Стратегічне планування включає розроблення узгоджених цілей, очікуваних результатів і вимірюваних показників, що дають змогу оцінити рівень досягнення стратегічних намірів та сприяють постійному вдосконаленню інституційної діяльності.

Структура компетенцій – це концептуальна модель, що деталізує та систематизує ключові компетенції, яких очікують від працівників, для ефективного виконання ними професійних завдань або зайняття відповідної посади в Рахунковій палаті. Структура компетенцій визначає достатній обсяг знань,

навичок і особистісних характеристик, необхідних для досягнення високої якості роботи, відповідно до вимог професійних стандартів, внутрішніх нормативних документів та специфіки аудиторської діяльності.

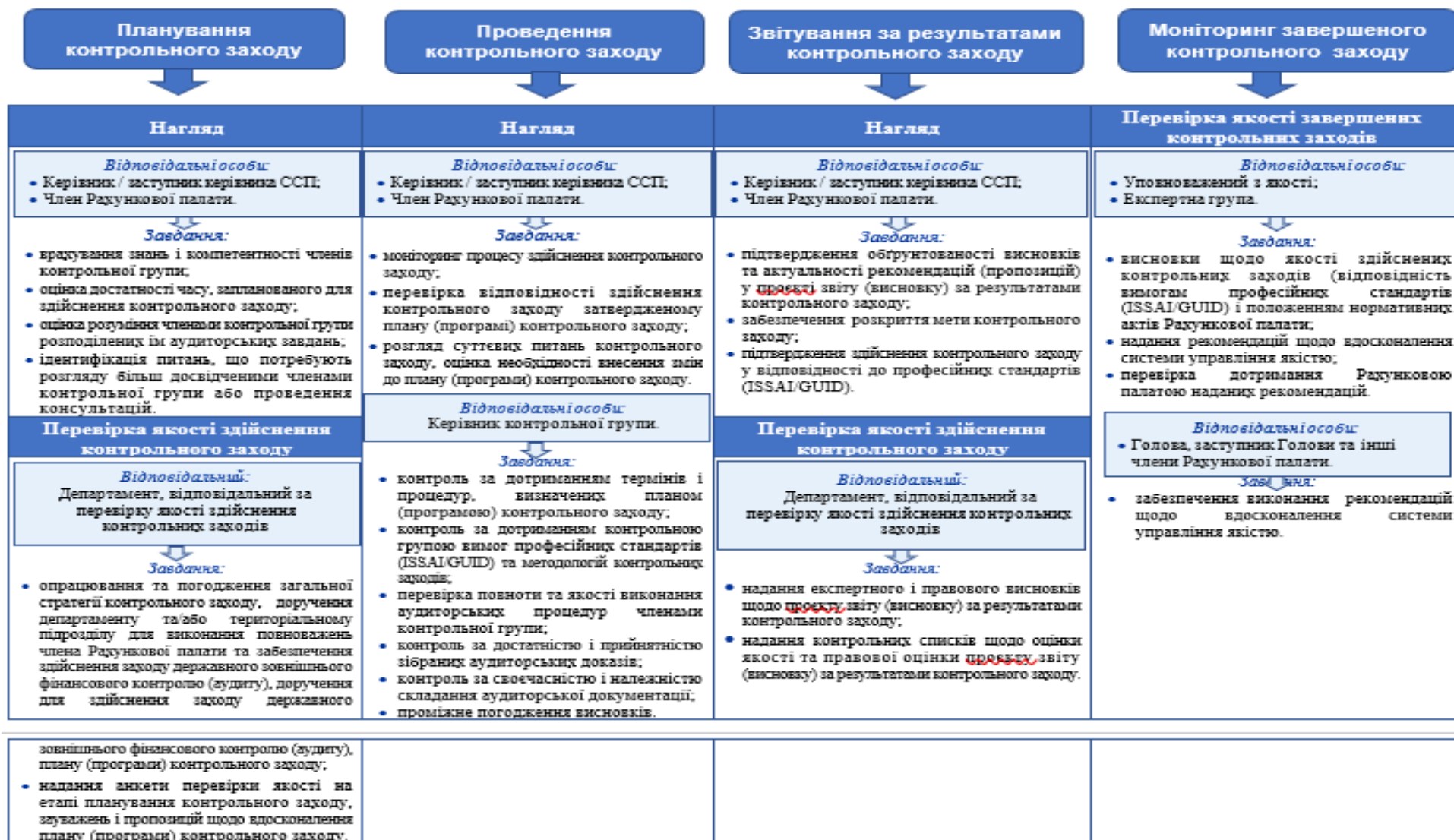
Уповноважений з якості – це посадова особа, призначена та затверджена Рахунковою палатою (за поданням Голови Рахункової палати), якій делеговано повноваження щодо забезпечення здійснення оцінки, моніторингу та вдосконалення системи управління якістю. Функції, які виконує Уповноважений з якості: надання рекомендацій щодо вдосконалення системи управління якістю, оновлення Методичного посібника з питань забезпечення функціонування системи управління якістю Рахункової палати, забезпечення відповідності системи управління якістю вимогам законодавства України, Системі професійних документів INTOSAI (IFPP) та нормативним актам Рахункової палати.

КЛЮЧОВІ ЕЛЕМЕНТИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ (ISSAI 140)

Елементи системи контролю якості	Ключові принципи
Лідерство	Вищий орган аудиту повинен установити політики і процедури, спрямовані на підвищення внутрішньої культури, за умов якої якість – це основне питання у виконанні всієї його роботи. Такі політики і процедури мають запроваджуватися керівником вищого органу аудиту, на якого покладається загальна відповідальність за систему контролю якості.
Етичні цінності	Вищий орган аудиту повинен установити такі політики і процедури, які б надали йому обґрунтовану впевненість у тому, що вищий орган аудиту включно з усім персоналом та сторонами, залученими до виконання роботи на договірній основі, дотримуються відповідних етичних вимог.
Стратегічне та операційне (річне) планування	Вищий орган аудиту повинен установити політики та процедури, спрямовані на надання обґрунтованої впевненості у тому, що він проводитиме лише аудити та інші роботи, в яких вищий орган аудиту: • є компетентним для виконання роботи та має спроможності це робити включно з часом і ресурсами; • матиме змогу дотриматися відповідних етичних вимог; • розглянув питання про чесність аудитованої організації і про те, як поводитися з ризиком для якості. Ці політики та процедури повинні віддзеркалювати спектр тієї роботи, яку виконує кожний вищий орган аудиту. Вищі органи аудиту здебільшого мають недостатньо свободи дій у визначенні того, яку роботу вони виконують. Вищі органи аудиту виконують роботу, що належить до трьох широких категорій: • роботу, яку вони зобов'язані виконувати на підставі свого мандату та законів і не мають можливості вирішувати, чи виконувати її; • роботу, що є обов'язковою з огляду на їхні мандати, але щодо якої вони мають свободу вибору у визначенні строків, обсягу та/або характеру роботи; • роботу, рішення про виконання якої вони мають змогу ухвалити самі.

Елементи системи контролю якості	Ключові принципи
Людські ресурси	Вищий орган аудиту повинен встановити політики і процедури, які б надали достатню впевненість у тому, що він має необхідну кількість персоналу з відповідною компетентністю, здібностями та відданістю етичним принципам, які є обов'язковими для: • виконання завдань відповідно до вимог професійних стандартів та застосовних законодавчих і нормативних вимог; • надання звітів, які відповідають обставинам.
Здійснення контрольних заходів	Вищий орган аудиту повинен встановити такі політики і процедури, які б надали достатню впевненість у тому, що завдання виконуються відповідно до професійних стандартів та застосовних законодавчих і нормативних вимог, а сам вищий орган аудиту надасть звіт, що відповідає обставинам. Такі політики і процедури повинні включати: • питання, важливі для забезпечення незмінно високого рівня якості виконання завдання; • відповідальність за нагляд за виконанням завдання; • відповідальність за перевірку роботи.
Моніторинг системи управління якістю	Вищий орган аудиту повинен установити такий процес моніторингу, який би надав обґрунтовану впевненість у тому, що його політики і процедури системи контролю якості доречні, належні та працюють ефективно. Процес моніторингу має: • включати поточний розгляд і оцінювання системи контролю якості вищого органу аудиту, включно з оглядом вибірки виконаної роботи зі спектра роботи, виконаної вищим органом аудиту; • покладати відповідальність за моніторинг на особу чи осіб, які мають достатній та відповідний досвід і повноваження у вищому органі аудиту, що дають їм можливість прийняти таку відповідальність; • вимагати незалежності від тих, хто виконує огляд (тобто, щоб вони не брали раніше участі в роботі або будь-якому огляді контролю якості роботи).

СХЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ЗДІЙСНЕННЯ КОНТРОЛЬНИХ ЗАХОДІВ



АНКЕТА-ОПИТУВАЛЬНИК

Питання	Оцінка			Примітки (за необхідності)
	так	частково	ні	
1. Чи була на початку контрольного заходу чітко пояснена Вам контрольною групою мета контрольного заходу, його обсяг та підходи до його проведення				
2. Чи демонструвала контрольна група професійну доброчесність, об'єктивність і повагу до принципів етичної поведінки протягом усього контрольного заходу				
3. Чи підтримувала контрольна група належний рівень комунікації з Вашими відповідальними працівниками впродовж здійснення контрольного заходу				
4. Чи дотримувалася контрольна група конструктивного та ввічливого підходу до взаємодії протягом усього періоду здійснення контрольного заходу				
5. Чи звіт (висновок) про результати здійсненого контрольного заходу, на Вашу думку, є об'єктивним та неупередженим, зрозумілим				
6. Чи відомо Вам про будь-яку суттєву на Ваш погляд інформацію, яка не була включена до звіту (висновку) про результати здійсненого контрольного заходу				
7. Чи обговорювала контрольна група з Вами попередні результати аудиту, у тому числі рекомендації, до ознайомлення Вас з проектом звіту (висновку) про результати здійсненого контрольного заходу				
8. Чи є для Вас зрозумілими, доцільними та реалістичними до виконання рекомендації, надані за результатами здійсненого контрольного заходу				
9. Чи є актуальними та корисними для вдосконалення ефективності діяльності Вашої установи результати здійсненого контрольного заходу				
10. Зазначте, будь-ласка, будь-які додаткові коментарі щодо роботи контрольної групи та взаємодії з нею під час здійснення контрольного заходу				