



## Практикующее сообщество по внутреннему аудиту (СВА) сети PEMPAL



### **НОВЫЕ НАЦИОНАЛЬНЫЕ СТАНДАРТЫ И РУКОВОДСТВО ПО ВНУТРЕННЕМУ КОНТРОЛЮ В ВЕНГРИИ** *Документ подготовлен Эдит Немет, председателем СВА, руководителем ЦГГ по ГВФК*

Выпуск №3 30 марта, 2017 г.



Г-н Михали Варга, министр национальной экономики

Министерство национальной экономики за последние несколько лет опубликовало несколько руководств/инструкций по внутреннему контролю. В связи с законодательными изменениями появилась необходимость обновить и расширить содержание четырёх директивных документов с целью создания приближенной к реальности дорожной карты по данному направлению деятельности. Подготовка документа



«Стандарты государственного внутреннего контроля и методические указания» преследовала две цели: с одной стороны, документ был нацелен на систематизацию обязанностей системы внутреннего контроля и связанных с ней ожиданий; а с другой стороны, он должен был стать источником практической консультативной помощи для различных контрольных элементов структуры.

### **Что представляет собой содержание этого руководства?**

В первой части руководства содержатся основополагающие принципы системы внутреннего контроля, а далее изложены практические рекомендации и методологические соображения. Руководство, определяя соответствие этих принципов и практических методов принятым в международном масштабе стандартам, учитывает государственные стандарты внутреннего контроля в стране, адаптированные к

<sup>1</sup> Венгерская система государственного внутреннего контроля действует в соответствии с международной практикой и строится на рекомендациях INTOSAI (Международной организации высших контрольно-ревизионных органов), COSO (Комитета организаций-спонсоров Комиссии Тредвея) и COBIT (Целей контроля для информационных и смежных технологий)



внутренним административным условиям. Стандарты указывают руководителю государственной бюджетной организации и специалистам, какие именно основополагающие принципы необходимо учитывать при формировании системы внутреннего контроля организации.

Данное руководство не является обязательной для исполнения инструкцией, а, скорее, наставлением по «сборке» системы внутреннего контроля. В общем смысле руководитель государственной бюджетной организации отвечает за внедрение, поддержание работоспособности и бесперебойную работу эффективной системы внутреннего контроля.

Особенности внедрения в разных организациях разные, следовательно, структура системы внутреннего контроля для конкретного органа должна опираться на конкретные правовые предписания (например, имеются правовые требования, определяемые центральным бюджетом), диапазон деятельности, размер, особенности управления, размер бюджета и размер организации.

Однако если организация не подпадает под конкретные законодательные требования, она может воспользоваться документом как инструкцией и исполнить её соответствующим образом (например, местные органы государственного управления могут воспользоваться услугами консультанта по интеграции системы, что считается передовой практикой для любой организации).

Полезными могут оказаться части Руководства, представленные в форме таблиц, в которых расписано, кто в организации и за что отвечает в области формирования контрольной среды, систем управления рисками и разработки и проведения контрольных мероприятий (например, в случае с управлением рисками – за что отвечают руководитель организации, руководители направлений, сотрудники, комитет по управлению рисками, координатор внутреннего контроля/консультант по интеграции системы, внутренний аудитор).

Руководство поможет им делегировать выполнение различных задач и разработать эффективно функционирующую систему управления рисками.

2.2. Felfedatregőztés a szervezetben belülről – Ki, miért felelős a kockázatkezelési rendszer kialakításában és működtetésében

Integrált kockázatkezelési rendszer kialakításában és működtetésében	Államgazdálkodás szervezete	Polgármegye	Munkahely	Kockázatkezelési Bizottság / Munkaszervezet	Az integrált kockázatkezelési rendszer bevezetésében központi szerepet játszó személyek feladatai (más feladatok mellett)	Felelős személy
Kockázatkezelési rendszer kialakításában és működtetésében	Közfelnevelés, Szociális ügyek és családügy, Egészségügyi, Munkaügyi és szociális	Közfelnevelés, Szociális ügyek és családügy, Egészségügyi, Munkaügyi és szociális	Közfelnevelés, Szociális ügyek és családügy, Egészségügyi, Munkaügyi és szociális	Közfelnevelés, Szociális ügyek és családügy, Egészségügyi, Munkaügyi és szociális	A Biz / P/B/ feladatai elválasztva a költségvetési szerv feladataitól, integrált kockázatkezelési rendszer bevezetésében központi szerepet játszó személyek feladatai	Bizottság / Munkaszervezet vezetője
Kockázatkezelési rendszer működtetésében	Közfelnevelés, Szociális ügyek és családügy, Egészségügyi, Munkaügyi és szociális	Közfelnevelés, Szociális ügyek és családügy, Egészségügyi, Munkaügyi és szociális	Közfelnevelés, Szociális ügyek és családügy, Egészségügyi, Munkaügyi és szociális	Közfelnevelés, Szociális ügyek és családügy, Egészségügyi, Munkaügyi és szociális	Integrált kockázatkezelési rendszer működtetésében központi szerepet játszó személyek feladatai	Bizottság / Munkaszervezet tagjai
Kockázatkezelési rendszer ellenőrzésében	Közfelnevelés, Szociális ügyek és családügy, Egészségügyi, Munkaügyi és szociális	Közfelnevelés, Szociális ügyek és családügy, Egészségügyi, Munkaügyi és szociális	Közfelnevelés, Szociális ügyek és családügy, Egészségügyi, Munkaügyi és szociális	Közfelnevelés, Szociális ügyek és családügy, Egészségügyi, Munkaügyi és szociális	Kockázatkezelési rendszer ellenőrzésében központi szerepet játszó személyek feladatai	Bizottság / Munkaszervezet tagjai
Integrált kockázatkezelési rendszer működtetésében	Közfelnevelés, Szociális ügyek és családügy, Egészségügyi, Munkaügyi és szociális	Közfelnevelés, Szociális ügyek és családügy, Egészségügyi, Munkaügyi és szociális	Közfelnevelés, Szociális ügyek és családügy, Egészségügyi, Munkaügyi és szociális	Közfelnevelés, Szociális ügyek és családügy, Egészségügyi, Munkaügyi és szociális	Integrált kockázatkezelési rendszer működtetésében központi szerepet játszó személyek feladatai	Bizottság / Munkaszervezet tagjai

Руководство также является источником целевой методологической поддержки и содержит пояснения определений и практические примеры, показывающие внедрение конкретных элементов, связь и взаимозависимость между различными элементами системы внутреннего контроля.





## **Зачем нам нужны национальные стандарты?**

Национальные стандарты внутреннего контроля для Венгрии не нововведение. Первый вариант сборника таких стандартов был опубликован в 2009 году, а первое руководство по внутреннему контролю - в 2010 году. Основной целью стандартов является определение и «перевод» элементов COSO на язык венгерского государственного управления. Всем нам хорошо известны различия между государственным и частным секторами и то, что COSO были разработаны для частного сектора. Именно поэтому мы полагали, что если мы хотим способствовать внедрению COSO, нам необходимо выработать руководство, которое будет понятно в условиях среды государственного управления в Венгрии.

В Венгрии все государственные бюджетные организации должны создавать системы внутреннего контроля в соответствии с государственным законодательством, основанным на COSO.

Потребность в практической консультационной поддержке актуальна, так как особенно в государственном секторе наблюдается острый дефицит пособий по внутреннему контролю. Несмотря на существовавшие ранее инструкции, организации по-прежнему сталкиваются с трудностями в создании эффективных систем внутреннего контроля.

ЦГГ попыталась выявить основные препятствия, и мы пришли к выводу, что таковыми являются:

- Отсутствие основанного на процессе мышления;
- Отсутствие знаний и практического опыта в области внедрения систем внутреннего контроля;
- Отсутствие комплексного управления рисками;
- Отсутствие внутри организаций координатора, который добивается реальных результатов.

Первым делом, мы изменили законодательство в соответствии с вышеизложенными соображениями.

Оно вошло в силу в октябре 2016 года. После этого мы решили создать комплексное руководство, которое стало бы источником практической помощи пользователям.

## **В чем проблемы публикации такого руководства?**

Главной проблемой является разработка руководства, подходящего для всех видов организаций, например, министерств, центральных ведомств, местных органов управления, которые разнятся по размеру, бюджету и деятельности.

Именно поэтому мы даём особые инструкции организациям, в которых работают менее 100 сотрудников, поскольку система внутреннего контроля неприменима в случае небольшой организации, например, по причине сложного разделения обязанностей, а иногда введение строгой и жёсткой системы внутреннего контроля экономически нецелесообразно. В целом мы убеждены в том, что вид организации не играет роли, и основные элементы системы должны внедряться в каждой организации, но при этом такая система должна быть адаптирована под особенности организации. Опираясь на наш опыт, можно сказать, что большее значение имеет зрелость организации, поэтому в Руководстве мы предлагаем организациям составить план мероприятий по внедрению и дальнейшему развитию системы внутреннего контроля. Хорошей практикой также является проведение подразделением внутреннего аудита оценки недостатков и последующее периодическое проведение аудита системы внутреннего контроля с отчётами о достигнутом прогрессе. Непростым делом также является предоставление поддержки пользователям, находящимся на разных уровнях знаний и опыта.

Если мы ограничимся лишь общими указаниями, есть опасность того, что тем самым мы не окажем помощь менее продвинутым пользователям, и наоборот, если мы предоставим подробные объяснения, более продвинутые пользователи могут отнести к Руководству как к учебному пособию.

Мы пытались найти золотую середину и объяснить в Руководстве то, что совершенно необходимо объяснить, одновременно описав вскрытые в результате прошлого опыта слабые места.



**Распределение функции внутреннего аудита в органах местного самоуправления в Румынии.  
Миоара Диаконеску, глава ЦГГ по ВА**

Согласно нормативно-правовой базе Румынии, каждая государственная организация должна располагать специальным подразделением, состоящим как минимум из двух сотрудников, обеспечивающим выполнение функции внутреннего аудита.

Это требование не является проблемой для большинства центральных органов управления. В органах местного управления, где наблюдается недостаток ресурсов (материальных, финансовых, кадровых), ситуация иная.

Основным требованием является необходимость обеспечить меньшую, чем в случае наличия отдельных подразделений внутреннего аудита, стоимость обеспечения данной функции.

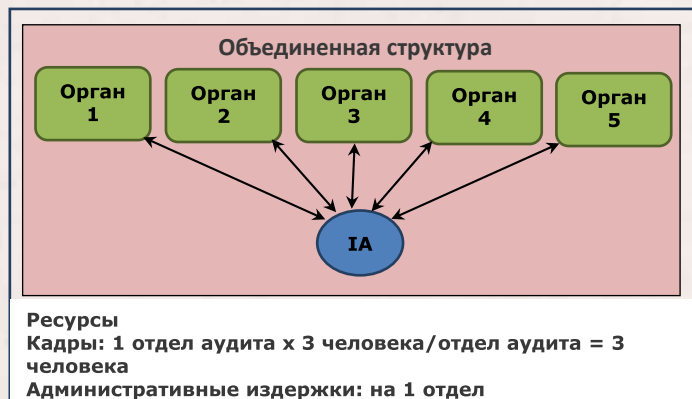


Рисунок 2. Использование совместной структуры аудита



Для обеспечения поддержки руководителям в создании этих подразделений действующая нормативно-правовая база предусматривает сотрудничество нескольких местных органов. Один из них может являться организатором, или организационная роль поручается некоей объединённой структуре, созданной данными органами. Сотрудничество сводится к совместному созданию и использованию функции внутреннего аудита и объединению необходимых для этого ресурсов.





### **Функциональные особенности подразделений внутреннего аудита совместного пользования**

Система совместного пользования внутренним аудитом (система кооперации) имеет ряд особенностей, продиктованных местными органами управления и местным законодательством:

- Каждый орган должен иметь ежегодный и стратегический план аудита. Следовательно, все эти планы объединяются в централизованные годовой и стратегический планы аудита;
- Внутренние аудиторы административно подчинены руководству объединённой структуры. В отношении деятельности по внутреннему аудиту они подчиняются руководителям органов, участвующих в кооперационной схеме;
- Отчёты о внутреннем аудите передаются только руководству подвергаемого проверке органа и утверждаются им;
- Организационные решения в отношении аудиторской деятельности принимаются единогласно: централизованное утверждение планов, утверждение финансовых ресурсов, увеличение/уменьшение кадрового ресурса, расширение кооперационного соглашения, и т.д.
- По каждому органу выпускается ежегодный аудиторский отчёт. Затем составляется консолидированный аудиторский отчёт;
- Существуют особые требования в отношении конфиденциальности.

### **Сильные стороны реализации механизма совместного использования функции внутреннего аудита:**

- Небольшие государственные органы получают возможность использования функции внутреннего аудита;
- Экономия финансовых ресурсов – важный фактор.

### **Недостатки, с которыми мы столкнулись:**

- Имеются трудности в принятии решений в связи с недостаточной вовлеченностью руководителей органов, участвующих в кооперационной схеме;
- Дефицит квалифицированных кадров (аудиторов);
- Ограничивающая финансовыми ресурсами нормативно-правовая база.

Для обеспечения дальнейшего развития необходимо совершенствовать нормативно-правовую базу с целью облегчения процессов принятия решений и финансирования. Также необходимо обеспечить активное вовлечение ЦГГВА в профессиональную подготовку специалистов по внутреннему аудиту.



Internal Audit  
Community of  
Practice



## **Новые события в деятельности системы внутреннего контроля в Республике Хорватия**

В июле 2015 года был принят и опубликован в Правительственном бюллетене (№78/15) новый Закон о системе государственного внутреннего контроля.<sup>2</sup> В представленном ниже тексте изложены новости, касающиеся применения положений этого нового Закона и подзаконных инструкций, касающихся государственных компаний и компаний с участием местных/региональных органов власти (далее по тексту – Компаний).

Закон о системе государственного внутреннего контроля (далее по тексту Закон) регулирует деятельность государственного внутреннего контроля в Республике Хорватии, а также отношения, обязанности и полномочия различных лиц, участвующих в разработке систем внутреннего контроля.

До принятия этого закона действовал принятый в 2006 году Закон о государственном внутреннем финансовом контроле, но его требования были обязаны выполнять лишь бюджетные организации (государственного, местного/регионального уровней). Новый закон в обязательном порядке распространяется на все компании, зарегистрированные в Реестре предприятий и иных юридических лиц, и обязанные подавать Отчёт о финансовой ответственности, публикуемый Министерством финансов. Следует отметить, что компании и до принятия Закона уже имели системы внутреннего контроля, однако сейчас они обязаны по закону системно и регулярно заниматься применением и развитием системы внутреннего контроля.

В настоящее время в Республике Хорватии существует 63 государственных предприятий и 665 компаний с участием местных/региональных органов власти, которые обязаны выполнять требования Закона.

### **1. Нововведения, связанные с принятием Закона о государственном внутреннем контроле**

В связи с расширением сферы действия Закона на компании имеют место следующие нововведения:

- Законом устанавливается ответственность руководителя организации (главного управляющего, директора, совета директоров) за создание системы внутреннего контроля и руководителей структурных подразделений организации за создание систем внутреннего контроля в рамках их полномочий.
- Закон регулирует обязанности руководителя организации по созданию и обеспечению надлежащих условий для реализации задач внутреннего аудита
- Компании обязаны подавать информацию о своём подразделении внутреннего аудита в Министерство финансов для ведения реестра подразделений внутреннего аудита.
- Внутренний аудит может проводить лишь аттестованный специалист (для проведения государственного внутреннего аудита аудитор компании должен иметь профессиональную аттестацию министра финансов или располагать сертификатом аттестованного внутреннего аудитора, выданным профессиональной организацией).
- Если такое положение применимо, должна быть признана функциональная ответственность по внутренним проверкам в компаниях перед аудиторским комитетом.
- Ответственные лица в Компаниях и в других бюджетных организациях должны подавать отчёты учредителям о функционировании системы внутреннего контроля в соответствии с законодательством, регулирующим обязательства в сфере финансовой ответственности.

Говоря о Компаниях, следует отметить, что согласно положениям Закона, надзор за всей системой внутреннего контроля

<sup>2</sup> Текст Закона о государственном внутреннем контроле размещён на вебсайте Министерства финансов: <http://www.mfin.hr/adminmax/docs/Zakon%20o%20sustavu%20unutarnjih%20kontrola%20u%20javnom%20sektoru.pdf>



осуществляется Советом по государственному внутреннему контролю (консультативным органом Министерства финансов), в число членов которого впервые включены также и представители Компаний.

Указанный Совет подаёт отчёты с собственными заключениями Правительству Республики Хорватия.

На основании Закона были приняты следующие инструкции, в которых более детально разъясняются положения закона:

- Инструкция по государственному внутреннему контролю (Правительственный бюллетень № 58/16) и
- Инструкция по государственному внутреннему аудиту (Правительственный бюллетень № 42/16)<sup>3</sup>.

## **2. Нововведения в Инструкции по государственному внутреннему контролю**

Тогда как Закон определяет компоненты системы внутреннего контроля, основанные на Международном механизме внутреннего контроля (механизм COSO), Инструкция по государственному внутреннему контролю также определяет механизм развития системы внутреннего контроля, включающий в себя проработку пяти взаимосвязанных компонентов внутреннего контроля (контрольная среда, управление рисками, контрольные мероприятия, информация и коммуникация, мониторинг и оценка).

Кроме того, по каждому из компонентов должны быть разработаны методы, принципы и процедуры, которые представляют собой ключевые требования внутреннего контроля.

Эти требования должны выполняться государственными учреждениями в ходе их деятельности. Они также должны помочь государственным организациям во внедрении и развитии системы внутреннего контроля.

Согласно Инструкции, ответственные лица Компании должны на практике применять методы, принципы и процедуры,

представленные в Механизме развития системы внутреннего контроля. Для дальнейшего развития системы внутреннего контроля и методологии работы необходимо внести изменения в Руководство по финансовому управлению и контролю от 2012 года.

В настоящее время лишь получатели бюджетных средств обязаны выполнять его требования. Поскольку Республика Хорватия реализует финансируемый Европейским Союзом проект партнёрства «Дальнейшее развитие системы внутреннего контроля и методологии работы на период с февраля 2017г. по февраль 2018 г.», направленный на развитие системы внутреннего контроля посредством совершенствования методологии работы в целях реализации потребностей бюджетных организаций и Компаний, в дополнение к изменению действующего Руководства (которое в новой редакции будет называться Руководством по системе внутреннего контроля для бюджетных организаций), будет разработано новое Руководство по системе внутреннего контроля для Компаний, в котором будут учтены их особенности.



Internal Audit  
Community of  
Practice

<sup>3</sup> Инструкция по государственному внутреннему контролю и Инструкция по государственному внутреннему аудиту опубликованы на вебсайте Министерства финансов:

<http://www.mfin.hr/adminmax/docs/Pravilnik%20o%20sustavu%20unutarnjih%20kontrola%20u%20javnom%20sektoru.pdf> <http://www.mfin.hr/adminmax/docs/Pravilnik%20o%20unutarnjoj%20reviziji%20u%20javnom%20sektoru.pdf>



### **3. Нововведения в Инструкции по государственному внутреннему аудиту**

Инструкция по государственному внутреннему аудиту помимо прочего регулирует критерии создания подразделений внутреннего аудита в государственном секторе, т.е. критерии создания подразделений внутреннего аудита в Компаниях. Компании, имеющие в штате более 50 сотрудников и получающие годовой доход более 400 000 000,00 хорватских кун (53 333 333,00 евро), должны сформировать независимый отдел внутреннего аудита. В настоящее время 14 Компаний обязаны по закону сформировать такой отдел.

Другие компании могут ввести систему внутреннего аудита либо посредством создания отдела внутреннего аудита, либо ограничиться назначением внутреннего аудитора.

Компании, которые согласно Инструкции обязаны создать собственные отделы внутреннего аудита, в большинстве своём являются стратегически важными организациями.

Хотя многие из этих организаций уже создали свои отделы внутреннего аудита в рамках антикоррупционной программы 2010 года, ориентированной преимущественно на государственные организации (одна из мер Программы заключалась в создании предварительных условий предотвращения коррупции на всех уровнях, одним из которых являлось создание/укрепление внутреннего аудита), принятие нового Закона **впервые обеспечило правовые основания для создания внутреннего аудита.**

Ещё одним нововведением Инструкции по государственному внутреннему аудиту является требование к действующему в Компании отделу внутреннего аудита сотрудничать с отделом внутреннего аудита компетентного министерства, округа или города при составлении планов внутреннего аудита и проведении совместных аудиторских проверок, а также положение, согласно которому внутренние аудиторские проверки Компаний, не обязанных по закону иметь собственный орган внутреннего аудита, проводит отдел внутреннего аудита компетентного министерства, округа или города.

### **Вывод**

Из вышеизложенного становится ясно, что Законом о системе государственного внутреннего контроля на Компании впервые возложена обязанность по формированию и развитию систем внутреннего контроля. Компании финансируются средствами государственного бюджета или бюджетов местных (региональных) органов самоуправления, и их целью является выполнение задач, поставленных компетентными министерствами и органами местного (регионального) самоуправления. Следовательно, для обеспечения высокого качества государственных услуг и защиты общественных интересов необходимо располагать системой внутреннего контроля, которая будет обеспечивать законное, целенаправленное, затратно-эффективное и результативное использование государственных ресурсов. Кроме того, Компании также являются потенциальными получателями бюджетных средств Европейского Союза, условием получения которых является наличие эффективной системы внутреннего контроля.



Internal Audit  
Community of  
Practice





**«Новости из Боснии и Герцеговины – государства-члена инициативы по развитию внутреннего контроля».**  
**Ньегош Павлович, советник директора ЦГГ ГВФК**  
**Министерство финансов**

Стратегия развития государственного внутреннего финансового контроля в учреждениях Боснии и Герцеговины (БиГ) на 2016-2018 г.г. (далее по тексту – Стратегия) была принята в декабре 2016 г. Она стала вторым стратегическим документом по данному направлению работы учреждений Боснии и Герцеговины. До появления Стратегии принимались подобные документы на уровне организации. Стратегия содержит анализ текущего положения дел в ГВФК, включая анализ нормативно-правовых и институциональных механизмов, сосредоточенный на практическом внедрении этих механизмов, особенно, в процессы бюджетного цикла. Принимая во внимание текущее положение дел, воспринимаемые проблемы и преимущества и рекомендации Европейской Комиссии, Стратегия определяет цели и перечень мероприятий, которые приведут систему ГВФК в соответствие со стандартами и практикой ЕС. Стратегия также является демонстрацией твёрдого намерения учреждений Боснии и Герцеговины добиться ситуации, когда дальнейшее развитие ГВФК приведёт к более тесной интеграции контроля в процессы управления учреждениями Боснии и Герцеговины. Такая интеграция должна привести в видимым вкладом со стороны указанных механизмов в обеспечение более высокого уровня ответственности руководства учреждений, в повышение уровня законности и упорядоченности бюджетных расходов и в реализацию задач, на которые выделены бюджетные средства.

Реализация Стратегии должна повысить качество УГФ за счёт приведения системы в соответствие со

стандартами и практикой ЕС, обеспечить достижение более высокого уровня прозрачности и ответственности и сократить количество негативных заключений по внешнему аудиту. Реализация задач и мер стратегии напрямую способствует выполнению требований по процессу дальнейшей интеграции Боснии и Герцеговины в ЕС.

Качественная система ВК также является важнейшим фактором обеспечения права доступа к пользованию Механизмом Европейского союза по оказанию помощи на этапе, предшествующем присоединению (IPA).

Как нам уже известно, на основании рекомендаций Европейской Комиссии и передовых практик, сложившихся в государствах ЕС, для внедрения и развития системы ГВФК в учреждениях Боснии и Герцеговины была создана ЦГГ Министерства финансов и Казначейства Боснии и Герцеговины. Процесс создания и развития системы ГВФК охватывает два направления:

- создание и развитие финансового управления и контроля и
- создание и развитие функционально независимого внутреннего аудита.

Достигнутые результаты более заметны в сфере внутреннего аудита, чем в сфере финансового управления и контроля, поскольку развитие ГВФК началось с внутреннего аудита.

Усилия ЦГГ Министерства финансов и Казначейства Боснии и Герцеговины привели к разработке нормативно—правовых и институциональных механизмов как обязательного предварительного условия развития системы ГВФК и включали в себя аналитическую работу, проведение экспериментальных тренингов для целевых групп при поддержке консультантов и реализацию проектов, финансируемых ЕС.

Вместе с достигнутыми результатами проблемы и трудности, возникшие в процессе практического внедрения (таковые были выявлены и представлены в годовых консолидированных отчётах учреждений Боснии и Герцеговины по внутреннему аудиту, а также по финансовому управлению и контролю) показали, что интеграция ГВФК в процессы управления требует дальнейших усилий со стороны ЦГГ Министерства финансов и Казначейства Боснии и Герцеговины и руководства всех учреждений страны.



В дополнение к Стратегии для всех уровней и направлений ФУК была создана нормативно-правовая база.

Таким образом, нормативно-правовые документы, регулирующие ФУК в государственном секторе, были приняты и опубликованы на всех уровнях государственного управления.

Правовая основа ФУК на институциональном уровне существует в стране с 2012 года, когда были приняты документы, регулирующие эту деятельность на уровне учреждений:

Закон Федерации Боснии и Герцеговины о ФУК в госсекторе Боснии и Герцеговины был принят в мае 2016 г., а Закон о государственном контроле в Республике Сербской был принят в ноябре 2016 года..

Ранее в Боснии и Герцеговине направление внутреннего аудита регулировалось на всех уровнях государственного управления.

Все указанные выше правовые решения можно охарактеризовать следующим образом:

- они основаны на ГВФК;
- ФУК реализуется при помощи пяти

взаимосвязанных компонентов внутреннего контроля, основанных на модели COSO:

контрольная среда, управление рисками, контрольные мероприятия, информация и коммуникация, мониторинг и оценка;

- ФУК представляет собой комплексную систему политик, процедур и мероприятий, формируемых и управляемых ответственным руководителем учреждения;

- система ФУК основана на управлении рисками и даёт разумную гарантию того, что все задачи учреждения достигаются регулярно, результативно и эффективно с точки зрения затрат.

Наши стандарты ФУК созданы и разрабатываются на основе модели COSO. Стандарты утверждены (по сути и содержанию) Евросоюзом.

На уровне учреждений в БиГ за координацию работы системы отвечает ЦГГ, а ответственные за координацию лица назначаются в каждом учреждении его руководителем. Уровень учреждений в БиГ не охватывает уровень местных органов.

На более высоких уровнях государственной власти данная концепция внедряется и применяется более активно. Безусловно, на всех уровнях государственного управления, включая местный, существуют проблемы во внедрении и понимании концепции.

На учрежденческом уровне Боснии и Герцеговины, который представляю я, внедрение концепции находится на хорошем уровне, а это означает, что принятие и применение концепции сопровождается внедрением нормативных документов и механизма отчётности.

ЦГГ Министерства финансов и Казначейства БиГ составляет ежегодные консолидированные отчёты по внутреннему аудиту и ФУК и публикует их после прохождения процедур согласования с Министерством финансов и Казначейством БиГ и Советом министров БиГ.

С этими содержащими детальную информацию по каждому учреждению отчётами можно ознакомиться по адресу:

<http://mft.gov.ba/srb/index.php/2012-07-03-21-44-45/izvjestaji>

На институциональном уровне в БиГ сделан один существенный шаг во внедрении нормативных документов по ВА и ФУК, который был поддержан не только ЦГГ, но и другими заинтересованными сторонами (руководством учреждений, внутренним и внешним аудитом).

ЦГГ Министерства финансов и Казначейства БиГ опубликовала методологию ФУК на уровне учреждений. Методология ФУК (стандарты ФУК, Инструкция по ФУК, Руководство по управлению рисками, Порядок отчётности...) была разработана специалистами из ЕС (Европейской Комиссии) в рамках проекта «Укрепление системы управления государственными финансами», реализуемого в БиГ (проект завершён в 2015 г.). Все эти нормативные документы, а также нормативные документы по внутреннему аудиту размещены на вебсайте:

<http://mft.gov.ba/srb/index.php/2012-07-03-21-44-45/2012-07-03-21-46-54>

уровень Закон о ФУК	Правительственный	Б и Г	ФБГ	РС
ОПРЕДЕЛЕНИЕ ФУК		+	+	+
МЕХАНИЗМ СОСО		+	+	+
ОТВЕТСТВЕННОСТЬ РУКОВОДИТЕЛЯ	ГЛАВНОГО	+	+	+
ЗАЯВЛЕНИЕ ОБ ОТВЕТСТВЕННОСТИ		+	-	-
ОТЧЕТНОСТЬ ПО ФУК		+	+	+

Overview of the currently adopted FMC regulations:

Правительственный уровень регулирующие и нормативные документы	Б и Г	ФБГ	РС
ЗАКОН	+	+	+
ИНСТРУКЦИЯ	+	+	-
СТАНДАРТЫ	+	+	+
УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ	+	+	-



Следует вспомнить, что со времени проведения последнего мероприятия РЕМРАЛ в Москве в Боснии и Герцеговине Центральной группой гармонизации было проведено несколько тренингов для ряда целевых групп. Для специалистов по внутреннему аудиту также были проведены тренинги в рамках непрерывного профессионального усовершенствования (НПУ) и аттестации.



**ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СЕКТОР МАКЕДОНИИ  
ПОВЫШАЕТ УРОВЕНЬ УПРАВЛЕНИЯ  
РИСКАМИ, А СПЕЦИАЛИСТЫ ПО  
ВНУТРЕННЕМУ АУДИТУ СОВЕРШЕНСТВУЮТ  
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ НАВЫКИ И  
СПОСОБНОСТИ**

Трайко Спасовски, начальник управления государственного внутреннего финансового контроля Министерства финансов Республики Македония, рассказывает о внедрении эффективных и пропорциональных мер по снижению операционных рисков и начале применения методологии управления рисками, связанными с мошенничеством и коррупцией в государственном секторе.

Реализация проекта «Обучение специалистов по внутреннему аудиту в государственном секторе» (TIAPS) помогла в совершенствовании навыков и способностей внутренних аудиторов в Македонии. В 2014 году Министерство финансов опубликовало Методические рекомендации по подготовке стратегии управления рисками и Методические рекомендации по технологии управления рисками. В 2015 году были опубликованы Рекомендации по управлению рисками, в которых изложены практические и теоретические советы и рекомендации в отношении путей реализации принципов и ключевых элементов методологии управления рисками. К настоящему времени 68% прямых потребителей бюджетных средств и 40% структур местного самоуправления приняли стратегии управления рисками, при этом 54% прямых потребителей бюджетных средств и 32% структур местного самоуправления разработали реестры рисков и планы мероприятий по снижению уровней риска. Этот процесс не был бы столь успешным, если бы параллельно с ним не был запущен процесс децентрализации управления бюджетными средствами, который с успехом реализуется в 73% организаций-прямых



потребителей бюджетных средств и 68% структур местного самоуправления. Учитывая важность проблемы борьбы с коррупцией в нашей стране и других странах региона, Министерство финансов подготовило «Рекомендации по управлению рисками, связанными с мошенничеством и коррупцией». Этот документ был представлен 9 и 10 марта 2017 г. на семинаре, организованном Государственной комиссией по борьбе с коррупцией и Бюро по техническому содействию и обмену информацией (TAIEX) Европейской Комиссии.

Главная цель данного документа дать рекомендации организациям государственного сектора в отношении того, как убедительно продемонстрировать нетерпимость к любому рода попыткам мошенничества.

Этот документ содержит методологические рекомендации и вспомогательные инструменты для самостоятельной оценки воздействия и вероятности мошенничества и коррупции на основе специфических рисков, выявленных в результате проведённых расследований случаев мошенничества и изучения широко распространённых и регулярно используемых мошеннических схем.

Министерство финансов Республики Македония приняло нормативно-правовые документы и создало институциональный механизм для создания эффективной системы внутреннего аудита. В целях укрепления административного потенциала внутреннего аудита в государственном секторе Министерство совместно с донорами, Агентством США по международному развитию (USAID) и Министерством иностранных дел Республики Словения, а также в сотрудничестве с СЕФ и Институтом государственных финансов и бухгалтерского учёта (CIPFA) в период с 2012 по 2016 г.г. провело программу Обучения специалистов по внутреннему аудиту в государственном секторе (TIAPS). Проект состоял из трёх учебных и экзаменационных циклов, в которых приняли участие 133 специалиста, 83 из которых успешно сдали экзамен и получили международные сертификаты внутреннего аудитора государственного сектора. Таким образом, 41% от общего числа работающих в государственном секторе специалистов по внутреннему аудиту (208 человек) получили международные сертификаты и аттестованы как внутренние аудиторы.



Internal Audit  
Community of  
Practice