

*Гончар В.П., к.е.н., доцент*  
*Сумський національний аграрний університет*  
*м. Суми, Україна*

## **КАДРОВІ ПИТАННЯ ПРОЦЕСУ РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОГО ВНУТРІШНЬОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ**

Більше десяти років в нашій країні йде процес реформування внутрішнього контролю державних фінансів ініційований у відповідності до Концепції розвитку державного внутрішнього фінансового контролю, схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 травня 2005 року № 158 [1]. План заходів, щодо реалізації положень Концепції був розрахований на чотири роки, але, з огляду на недосягнення запланованих результатів, кінцеві терміни перенесли на 2017 рік. Однією з ключових причин, що гальмує розвиток внутрішнього фінансового контролю в державі є управлінська та кадрова проблеми.

На негараздах в управлінні та забезпеченні кадрами в системі державного внутрішнього фінансового контролю (далі – ДВФК) постійно наголошують як науковці, так і представники влади та державних контролюючих органів [2; 3]. Втім, не можна говорити про наявність загальної тенденції до покращення ситуації, а за деякими аспектами спостерігається, навпаки, погіршення.

Наше дослідження охоплює період останніх п'яти років, протягом якого власне і відбулась активізація процесів реформування та розвитку аудиту в системі ДВФК. Правове підґрунтя для фактичного втілення в життя задекларованих Концепцією розвитку ДВФК [1] заходів було створено нормативними документами, затвердженими в 2011 році [4; 5; 6].

Характеризуючи стан реформування ДВФК за результатами 2012 року

П. Андреев [2] називав основними проблемами в цій сфері бездіяльність та формальне ставлення керівників органів виконавчої влади, щодо організації та забезпечення внутрішнього контролю та аудиту в очолюваних ними закладах та підвідомчих бюджетних організаціях і підприємствах, обумовлені «традиційною» управлінською ментальністю та нерозумінням відмінності між поняттями «аудит» і «ревізія», а також низьким професійним рівнем фахівців з внутрішнього аудиту.

На жаль, до сьогоднішнього дня зазначені проблеми залишаються актуальними і ключовими. В звітах Державної фінансової інспекції про стан розвитку ДВФК в Україні протягом 2013 – 2015 років [3] майже без змін декларується перелік наявних кадрових проблем:

- ✓ недостатня чисельність внутрішніх аудиторів, що не дозволяє на належному рівні забезпечити виконання завдань, які на них покладаються;
- ✓ поєднання діяльності із внутрішнього аудиту з іншими функціями, що унеможлиблює якість та результативність цієї роботи;
- ✓ невідповідність освітньо-кваліфікаційного рівня внутрішніх аудиторів законодавчо визначеним вимогам та їх низький професійний рівень;
- ✓ незацікавленість та нерозуміння керівниками органів влади ролі та сутності внутрішнього контролю і внутрішнього аудиту [3].

Дійсно, аналіз показників звітів Держфінінспекції свідчить про хронічну неукomплектованість підрозділів з внутрішнього аудиту в державних органах. Кадрове забезпечення таких підрозділів за 2013 – 2015 роки знизилось з 82 %, станом на 01.01.2013, до 73 %, станом на 01.01.2016. Тобто ситуація не тільки не покращилась, але й погіршилась, і наявність вакантних штатних посад збільшилась, відповідно, з 18 % до 27 %. Відсутність майже третини від необхідної кількості працівників призводить до перевантаження

фахівців. Так, наприклад, в Міністерстві освіти і науки України на одного аудитора в 2015 році припадало 642 об'єкти внутрішнього аудиту [3].

Суміщення виконання функцій внутрішнього аудиту разом з іншими функціями є більше організаційною проблемою, яка виникла через недостатнє кадрове забезпечення. За відсутності «кадрових можливостей» виконання завдань з внутрішнього аудиту покладається на фахівців із запобігання та протидії корупції, на працівників бухгалтерських служб, відділів кадрів та інших підрозділів, або, навпаки, на внутрішніх аудиторів покладаються облікові, кадрові, антикорупційні та інші, не притаманні професії, функції. Якість аудитів, проведених такими фахівцями є достатньо сумнівною, а паралельне виконання ними аудиторських та інших функцій суперечить як положенням Порядку №1001 [4], так і принципам, передбаченим Кодексом етики [5], зокрема принципам незалежності та об'єктивності.

Пунктами 9 і 11 Порядку №1001 [4] передбачено, що керівники та працівники підрозділів внутрішнього аудиту повинні мати економічну або юридичну вищу освіту за освітньо-кваліфікаційним рівнем магістра або спеціаліста, а також стаж роботи за фахом не менше п'яти (трьох) років. Станом на 01.01.2016 питома вага штатного персоналу, що не відповідає вказаним вимогам склала 10 %.

Для покращення кадрової політики в сфері ДВФК Держфінінспекцією була розроблена Стратегія підготовки персоналу на 2014 – 2017 роки [7]. В цьому документі вказано на основні функціональні недоліки, що пов'язані із недостатньою кваліфікацією внутрішніх аудиторів, а саме:

- ✓ нерозуміння внутрішніми аудиторами сутності ризикоорієнтованого відбору об'єктів та незастосування його під час планування аудиторських перевірок;

✓ зосередження діяльності на фінансових аудитах та аудитах відповідності, проведення їх у спосіб, аналогічний ревізіям, а також відсутність аудитів ефективності;

✓ відсутність конструктивних пропозицій в наданих за результатами аудитів консультаціях [7].

Протягом періоду, що досліджується, Держфінінспекцією спільно з зарубіжними партнерами постійно проводяться навчально-тренінгові заходи з підготовки внутрішніх аудиторів. Проте, кадрові зміни та звільнення персоналу в державному секторі, обумовлені політичною та економічною ситуацією в країні, реорганізаціями державних органів, призвели до того, що з понад 480 підготовлених за цей час внутрішніх аудиторів центрального та регіонального рівнів, станом на 01.01.2016, на своїх посадах залишився тільки 51 % фахівців.

Узагальнена ситуація виглядає наступним чином. Внутрішній аудит в державному секторі здійснює дві треті від необхідної чисельності штатних осіб, частина з яких виконує ще й інші, непритаманні функції, порушуючи принципи незалежності та об'єктивності. При цьому 10 % штату не мають належного освітньо-кваліфікаційного рівня. І лише 20 % фахівців проходили відповідне навчання, та можуть вважатись внутрішніми аудиторами. В той же час, проблемою № 1, на наш погляд, є проблема «управлінської культури» керівників органів державної влади всіх рівнів, їх нерозуміння і небажання необхідності змінювати систему, а іноді і спротив нововведенням.

Оскільки такий стан справ зберігається вже достатньо тривалий час, то він починає набувати загрозливого характеру. Вирішення кадрових проблем в державному секторі знаходиться в політичній, економічній та ментальній площинах. Тому визнання проблеми, в першу чергу, повинно відбутись на рівні Кабінету міністрів України, з подальшим прийняттям відповідних управлінських рішень за всією вертикаллю виконавчої гілки влади.

## Список використаних джерел

1. Концепція розвитку державного внутрішнього фінансового контролю на період до 2017 року: схвал. розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24.05.2005 № 158 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/158-2005-p>
2. Андреев П. Напрями реформування державного внутрішнього контролю в Україні [Електронний ресурс] / П. Андреев // 36. наук. праць. Львівського національного університету ім. І. Франка: Формування ринкової економіки в Україні. – 2013. – Вип. 29. – Ч.1. – С. 19 – 23. – Режим доступу: [https://econom.lnu.edu.ua/files/downloads/Form\\_Rynk\\_Econ/029\\_1\\_2013/Rorm\\_Rynk\\_Econ\\_29\\_1\\_2013.pdf](https://econom.lnu.edu.ua/files/downloads/Form_Rynk_Econ/029_1_2013/Rorm_Rynk_Econ_29_1_2013.pdf)
3. Звіти про стан розвитку державного внутрішнього фінансового контролю в Україні за 2013, 2014, 2015 роки [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Державної аудиторської служби України. – Режим доступу: <http://www.dkrs.gov.ua/kru/uk/publish/category/40416>
4. Порядок утворення структурних підрозділів внутрішнього аудиту та проведення такого аудиту в міністерствах, інших центральних органах виконавчої влади, їх територіальних органах та бюджетних установах, які належать до сфери управління міністерств, інших центральних органів виконавчої влади, затв. постановою Кабінету міністрів України від 28.09.2011 № 1001 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1001-2011-%D0%BF>
5. Кодекс етики працівників підрозділу внутрішнього аудиту, затв. наказом Міністерства фінансів України від 29.09.2011 № 1217 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z1195-11>
6. Стандарти внутрішнього аудиту, затв. наказом Міністерства фінансів України від 04.10.2011 № 1247 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/z1219-11>
7. Стратегія підготовки персоналу для забезпечення потреб органів державної влади України у сфері внутрішнього контролю та аудиту на 2014-2017 роки, затв. наказом Державної фінансової інспекції від 29.08.2014 № 293 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.dkrs.gov.ua/kru/uk/publish/article/117394>