



Опросник для самооценки: УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСАМИ

Кодекс надлежащей практики НПО, ведущих борьбу с ВИЧ/СПИД (далее «Кодекс») устанавливает, что для осуществления эффективного управления финансами, организация должна обеспечить:

- чтобы стратегии по сбору средств и источники финансирования соответствовали миссии организации и способствовали ее выполнению;
- чтобы планирование бюджетов систематически увязывалось со стратегическими, оперативными и программными планами;
- чтобы в процессе бюджетного планирования принималась во внимание необходимость поддержки кадровых ресурсов и дееспособности организации, необходимой для выполнения ее миссии;
- существование систем внутреннего контроля, которые обеспечивали бы предоставление регулярной, целостной и достоверной финансовой информации;
- существование внутренних систем бухгалтерского учета, которые позволяли бы подготавливать регулярные финансовые отчеты;
- возможность использования финансовых отчетов для отслеживания использования ресурсов, мониторинга соответствия расходованию программных средств утвержденному бюджету и оценки экономической эффективности программ;
- наличие эффективной системы реализации грантовых средств и оказание финансовой и административной технической поддержки;
- регулярную финансовую отчетность перед руководством, правлением, донорами и сообществами/доверителями и проведение ежегодной аудиторской проверки; и
- прозрачную годовую отчетность.



Кодекс устанавливает один основной принцип управления финансами:

- Мы осуществляем рациональное, прозрачное и ответственное управление финансами.

Данный опросник для проведения самооценки поможет вашей организации понять, насколько успешно она придерживается этого принципа в своей работе. Вопросы построены так, чтобы стать поводом к размышлению/руководством, призванным помочь вам выявить области деятельности, которые уже соответствуют «надлежащей практике», и те, которые требуют развития и совершенствования.

автор

Данный опросник был разработан Карибской региональной сетью людей, живущих с ВИЧ/СПИД (CRN+).



Опросник для самооценки: УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСАМИ

ИНСТРУКЦИЯ ПО ПРОВЕДЕНИЮ САМООЦЕНКИ

Данный опросник должен быть заполнен группой из трех - пяти сотрудников, участвующих в процессе управления финансами в вашей организации.

Пожалуйста, приведите в соответствующей клетке ответ на каждый вопрос.

- Y** Да, мы выполняем эту работу/ осуществляем эту деятельность
- I** Недостаточно, в процессе подготовки или рассмотрения
- N** Нет, мы еще не занимались этой работой/видом деятельности
- NR** Не применимо к нашей работе

Пожалуйста, обратите внимание на то, что, поскольку управление финансами – фундаментальная составляющая деятельности любой организации вне зависимости от области ее деятельности, мы рассчитываем, что вы не дадите ответа 'NR' ни на один вопрос. Заполняя опросник, пожалуйста, будьте честными. Ожидается, что набранные вами баллы будут меняться от модуля к модулю в зависимости от области вашей профессиональной компетенции.

Кодекс

Кодекс надлежащей практики НПО, ведущих борьбу с ВИЧ/СПИД, (далее «Кодекс») был разработан консорциумом НПО с целью сформировать общее видение рекомендуемых норм проведения программ и адвокативной деятельности, которые направляли бы деятельность НПО, которым НПО могли бы быть привержены, и согласно которым они могли бы нести ответственность.

В Кодексе сформулированы принципы и практика, которые основаны на доказательной базе и акцентируют внимание на успехах НПО в борьбе с ВИЧ. Кодекс определяет ряд ключевых областей программной деятельности по борьбе с ВИЧ, и формулирует основополагающие принципы, которые должны применяться при проведении программ по ВИЧ в каждой из этих областей.

Эти принципы ориентированы на долгосрочную перспективу и представляют собой примеры успешной практики, на которые могут равняться НПО в своей работе.

За дополнительной информацией о Кодексе обращайтесь на наш Интернет-сайт: www.hivcode.org

ПЛАН ДЕЙСТВИЙ

Мы ставим перед вами задачу использовать самооценку для выявления областей, требующих усовершенствования, с целью приведения их в соответствие «надлежащей практике», и затем разработать краткий План действий, в котором были бы приведены примеры того, каким образом вы усовершенствуете вашу систему управления финансами в течение предстоящих шести месяцев. Вы можете воспользоваться форматом Плана действий, приведенным в конце данного модуля, или разработать свой собственный формат.

В тексте опросника вы найдете десять основных вопросов, выделенных красным цветом. Эти вопросы определяют основные моменты, которые должны быть рассмотрены в первую очередь при оценке систем финансового управления вашей организации. При разработке Плана действий помните об этих вопросах, и, если вы ответили «нет» на какой-либо из них, это станет хорошим отправным пунктом для совершенствования ваших программ.

Как сохранить План действий:

Заполните опросник по самооценке и План действий в электронном виде, сохраните файл и направьте его в Секретариат Кодекса по электронной почте. Секретариат признает все НПО, предоставившие План действий, «осуществляющими деятельность НПО» и полноправными сторонами, принявшими Кодекс. По истечении шести месяцев мы попросим вас оценить прогресс, достигнутый в реализации вашего Плана действий.

Ниже проводится ряд вопросов по управлению финансами. Пожалуйста, дайте в соответствующей клетке ответ на каждый из этих вопросов.

- Y** Да, мы выполняем эту работу/ осуществляем эту деятельность
- I** Недостаточно, в процессе подготовки или рассмотрения
- N** Нет, мы еще не занимались этой работой/видом деятельности
- NR** Не применимо к нашей работе

А

Системы финансового и бюджетного планирования

Данный раздел поможет вам определить, насколько эффективно процесс финансового и бюджетного планирования вашей организации поддерживает вашу работу.

Y I N NR

1. Существует ли у вашей организации общий годовой бюджет, который учитывал бы 1) источники финансирования и порядок использования средств на проведение всей программной деятельности, и 2) грантовые соглашения и контракты с организациями, предоставляющими средства.

Y I N NR

2. Согласуются ли с финансовыми специалистами все проекты бюджетов грантовых соглашений или контрактов до их предоставления организациям, выделяющим финансирование?

Y I N NR

3. Обладает ли Правление доскональным знанием структуры годового бюджета, и играет ли оно существенную роль в принятии решения об использовании нецелевых средств?

Y I N NR

4. Осуществляется ли формальное одобрение годового бюджета и его изменений Правлением?

Y I N NR

5. Имеются ли у вашей организации основные средства для ремонта и замены помещений и оборудования?

Y I N NR

6. Проводят ли финансовые сотрудники периодический сравнительный анализ плановых доходов и расходов с фактическими, и принимают ли они в этой связи необходимые меры?

Действия, которые необходимо предпринять в связи с Разделом А:

Б

Исполнение

Данный раздел помогут вам выяснить, насколько эффективны системы внутреннего финансового контроля вашей организации с точки зрения получения финансовой информации.

Y I N NR

1. Существуют ли в вашей организации в письменном виде нормативы и процедуры проведения финансовых операций, которые определяют порядок расчета заработной платы, осуществления закупок, ведения учета по счетам «Счета к оплате» и «Счета к получению» и т.д.?

Y I N NR

2. Соответствует ли фактическое проведение финансовых операций вашей организацией ее письменным нормативам и процедурам?

Y I N NR

3. Реализуется ли на практике концепция «разделения обязанностей» настолько, насколько это возможно с учетом масштаба организации?

Y I N NR

- Обеспечивает ли ваша организация, чтобы полномочия по авторизации закупок, подписанию банковских чеков, подведению счетов и открытию кредита не присваивались тем сотрудникам, которые отвечают за ведение учета (перечисление/получение средств, ведение документации по счету «Счета к получению») или кассовые операции (получение и размещение средств на счетах, или оформление банковских чеков)?

Y I N NR

- Обеспечивает ли ваша организация, чтобы функции контроля и верификации (подведение баланса по счетам, выверка документации по кассе с выписками по банковским счетам) не выполнялись теми сотрудниками, которые оформляют банковские чеки, ведут их учет, получают средства и размещают их в банке и/или ведут бухгалтерскую документацию?

Y I N NR

4. Оформлены ли порядок и процедура расчета заработной платы документально, и постоянно ли они соблюдаются? Сюда входит:

Y I N NR

- получение письменного разрешения на найм новых сотрудников и изменение размера заработной платы;

Y I N NR

- использование табелей учета отработанного времени для учета времени, отработанного каждым сотрудником;

Y I N NR

- оформленный документально порядок расчета переработки, отпуска, больничных, отпускных и иных отпусков, оплачиваемых или неоплачиваемых;

Y I N NR

- оформленные документально льготы и социальные выплаты в соответствии с местным законодательством;

Y I N NR

- учетные формы каждого из сотрудников, хранящиеся у работодателя.



ОПРОСНИК

Y I N NR

5. Определяют ли оформленные в письменном виде процедуры проведения закупок соответствующие полномочия каждой штатной единицы, и устанавливают ли они допустимый предел (в денежном выражении) полномочий по закупкам на каждом уровне?

Y I N NR

6. Существуют ли четкие процедуры рассмотрения и авторизации оплаты по счетам на закупку?

Y I N NR

7. Постоянно ли соблюдаются документально оформленные нормативы и процедуры выставления счетов и получения оплаты, и производится ли их периодический пересмотр?

Y I N NR

8. Оформлены ли документально нормативы и процедуры проведения кассовых операций, и производится ли их периодическая проверка для обеспечения того, чтобы:

- все чеки индоссировались по получении; получение/выплата денежных средств подтверждалась приходными/расходными ордерами; и доноры/клиенты информировались о поступлении денежных средств;

Y I N NR

- лицо, ответственное за получение корреспонденции, вело учет всей поступившей корреспонденции;

Y I N NR

- движение средств по кассе отражалось в журнале учета лицом, ответственным за кассовые операции, а результат подсчета наличных средств заверялся лицами, получающими или держащими наличные;

Y I N NR

- все расчеты производились посредством банковских чеков, за исключением незначительных закупок, производимых за наличный расчет;

Y I N NR

- все неиспользованные чеки хранились в надежном месте;

Y I N NR

- выверка баланса по счетам выполнялась лицом, не производящим размещение средств на счетах и не выписывающим чеки.

Действия, которые необходимо предпринять в связи с Разделом Б:

В

Ведение документации

Данный раздел позволит вам обеспечить эффективное ведение финансовой информации.

Y I N NR

1. Существует ли у вашей организации оформленный документально полный план счетов с соответствующими названиями и номерами счетов в категориях «Активы», «Пассивы», «Чистые активы», «Доходы» и «Расходы»?

Y I N NR

- позволяет ли этот план счетов дифференцировать источники финансирования и/или отслеживать процесс расходования средств из каждого источника?

Y I N NR

- использует ли он конкретные категории в соответствии со структурой общего годового бюджета, а также с бюджетами конкретных контрактов или грантов?

Y I N NR

2. Входят ли процедуры бухгалтерского учета и отчетности в общие документально оформленные финансовые нормативы и процедуры?

Y I N NR

3. Используется ли для ведения учета и отчетности соответствующее программное обеспечение и компьютерное оборудование?

Y I N NR

4. Применяются ли надлежащие (электронные и физические) процедуры обеспечения безопасности для защиты данных бухгалтерского учета, хранящихся в электронном виде?

Y I N NR

5. Осуществляется ли ежедневное резервное копирование данных бухгалтерского учета?

Y I N NR

6. Хранятся ли носители с резервными копиями в безопасном месте отдельно от компьютерного оборудования?

Y I N NR

7. Осуществляется ли ежемесячная отправка данных бухгалтерского учета для хранения вне офиса организации хотя бы раз в месяц?

Y I N NR

8. Ведется ли детализированный учет данных о выплатах клиентам и/или поступлениях по грантовым договорам и контрактам, и устанавливается ли их соответствие с балансами главной бухгалтерской книги?

Y I N NR

9. Производится ли учет каждого получаемого пожертвования?

Y I N NR

10. Если ведется детализированный учет пожертвований, то производится ли ежемесячная выверка данных бухгалтерского учета?

Y I N NR

11. Производится ли выверка всех балансовых счетов как минимум раз в квартал?



ОПРОСНИК

Y I N NR

12. Производится ли ежемесячная выверка всех кассовых счетов, счетов по заработной плате и «Счетов к получению»?

Действия, который необходимо предпринять в связи с Разделом В:



ОПРОСНИК

Г

Отчетность

Организации должны предоставлять регулярную финансовую отчетность руководству, Правлению, донорам и сообществу/доверителям. Данный раздел поможет вам оценить, насколько эффективны и прозрачны системы отчетности вашей организации.

Y I N NR

1. Предоставляются ли ежемесячные финансовые отчеты не позднее конца последующего месяца (т.е. отчеты по состоянию на 30 апреля предоставляются не позднее 31 мая)?

Y I N NR

2. В организациях, проводящих несколько программ, подготавливаются ли отчеты о доходах и расходах по каждой конкретной программе/источнику финансирования следующим образом:

Y I N NR

• ежемесячно?

Y I N NR

• с учетом финансовых операций с начала года по настоящий момент?

Y I N NR

• с проведением сравнительного анализа фактических доходов/расходов с начала года по настоящий момент с годовым бюджетом, по каждой статье?

Y I N NR

3. Приводится ли избыток (дефицит) пожертвований и доходов по сравнению с расходами (т.е. чистая прибыль) в соответствии с изменением баланса средств в течение учетного периода?

Действия, который необходимо предпринять в связи с Разделом Г:

Д Мониторинг

Y I N NR

1. Проводят ли исполнительный директор и менеджеры программ анализ ежемесячных финансовых отчетов?

Y I N NR

2. Выделяет ли финансовый менеджер пункты, требующие внимания, и отмечает ли потенциальные проблемы в своих комментариях к ежемесячному отчету, который предоставляется исполнительному директору и Правлению?

Y I N NR

3. Проводит ли Правление ежеквартальное рассмотрение финансовых отчетов?

Y I N NR

4. Привлекает ли Правление независимого аудитора для проведения ежегодной аудиторской проверки?

Y I N NR

5. Рассматривает ли Правление результаты проведения ежегодной аудиторской проверки и деятельности внутреннего контроля, и отслеживает ли соблюдение законодательства и нормативных актов?

Y I N NR

6. Предоставляются ли Правлению достоверные отчеты, из которых можно узнать:

Y I N NR

• соответствует ли использование ресурсов организации миссии и приоритетам организации?

Y I N NR

• платежеспособна ли организация, т.е. превышает ли объем ее активов объем ее пассивов?

Y I N NR

• обладает ли организация достаточным объемом наличных средств и прочих ликвидных активов, чтобы выполнять свои текущие обязательства и без задержек выплачивать заработную плату сотрудникам, уплачивать налоги и рассчитываться с поставщиками?

Y I N NR

7. Правление/исполнительный директор/генеральный директор осведомлены о требованиях законодательства по сохранению организацией налоговых льгот и осуществляют постоянный контроль над деятельностью организации, использованием финансовых средств, ведением документации и отчетностью перед властями для обеспечения соблюдения всех существующих требований?

Действия, который необходимо предпринять в связи с Разделом Д:



План действий: УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСАМИ

Заполняя данный опросник, вы, вполне вероятно, выявите некоторые области деятельности, которые требуют усовершенствования, и те, которые уже соответствуют «надлежащей практике».

Пожалуйста, разработайте План действий в соответствии с форматом, приведенным на следующей странице, и приведите примеры того,

каким образом ваша организация усовершенствует свою деятельность в течение предстоящих шести месяцев, уделяя первоочередное внимание нижеприведенным основным вопросам. Если вы ответили «нет» на какой-либо из этих вопросов, это станет хорошим отправным пунктом для совершенствования вашей работы!

Основные вопросы

1. Существует ли у вашей организации общий годовой бюджет, который учитывал бы источники финансирования и порядок использования средств для всей программной деятельности, а также грантовые соглашения и контракты с организациями, предоставляющими средства?
2. Осуществляется ли формальное одобрение Правлением годового бюджета и его изменений?
3. Существуют ли в вашей организации в письменном виде нормативы и процедуры проведения финансовых операций, которые определяют порядок расчета заработной платы, осуществления закупок, ведения учета по счетам «Счета к оплате» и «Счета к получению» и т.д.?
4. Реализуется ли на практике концепция «разделения обязанностей» настолько, насколько это возможно с учетом масштаба организации?
5. Существует ли у вашей организации документально оформленный полный план счетов с соответствующими названиями и номерами счетов в категориях «Активы», «Пассивы», «Чистые активы», «Доходы» и «Расходы»?
6. Осуществляется ли ежедневное резервное копирование данных бухгалтерского учета?
7. Производится ли выверка всех балансовых счетов организации как минимум раз в квартал и выверка всех кассовых счетов, счетов по заработной плате и «Счетов к получению» ежемесячно?
8. В организациях, проводящих несколько программ, подготавливаются ли отчеты о доходах и расходах по каждой конкретной программе/источнику финансирования ежемесячно, с учетом всех финансовых операций с начала года по настоящий момент, и сравнительным анализом фактических доходов/расходов на настоящий момент с годовым бюджетом по каждой статье?
9. Выделяет ли финансовый менеджер пункты, требующие внимания, и отмечает ли потенциальные проблемы в своих комментариях к ежемесячному отчету, который предоставляется исполнительному директору и Правлению?
10. Рассматривает ли Правление результаты проведения ежегодной аудиторской проверки и деятельности внутреннего контроля, и отслеживает ли соблюдение законодательства и нормативных актов?

Пожалуйста, не забудьте сохранить ваш готовый План действий и направить его по адресу электронной почты info@hivcode.org или почтовому адресу:
PO box 372, 1211 Geneva 19, Switzerland

Название организации	Контактное лицо	Адрес электронной почты
Подпись		Дата



Опросник для самооценки: УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСАМИ

Ожидаемые итоги
(Чего мы хотим достичь?)

Основные меры
(Что нам необходимо сделать?)

Согласованные действия
(Как мы это сделаем?)

Ресурсы
(Какая нам потребуется
поддержка, чтобы сделать это?)

Временные рамки
(Когда мы это сделаем?)
