



ІНСТРУКЦІЯ З РОЗРОБКИ ПОЛІТИКИ АДМІНІСТРУВАННЯ І УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ

ЗМІСТ

Вступ.....	2
Важливість політик для НУО	2
Важливість впровадження політик в організації	3
Політика адміністрування та управління фінансами	3
Процес розробки Політики адміністрування та управління фінансами	5
Підготовчий етап створення політики	5
Рекомендації для заповнення шаблону політики	6
Наступні кроки після заповнення шаблону політики.....	13
Відповіді на поширені запитання	14

Вступ

Політики та процедури – це спосіб систематизації робочих процесів і створення внутрішнього контролю в організації. Коли організація маленька, може здаватися, що всі процеси під контролем і кожен працівник знає свої обов'язки. Але з ростом організації стає складно слідкувати за всіма аспектами діяльності без задіяння структурованого підходу. Це може спричинити такі проблеми, як невиконання проєктів у строки або неправильне планування витрат, затримки з підготовкою звітності для донорів та інші. Наявність розроблених політик дає змогу зменшити ці ризики, водночас забезпечуючи прозорість і відповідність прописаним нормам.

Сьогодні суспільство очікує більшої прозорості від неприбуткових організацій – і це вимога не лише донорів, а й бенефіціарів та інших стейкхолдерів. Тож розроблення політик, які чітко регулюють діяльність організації, є першим кроком до побудови довіри. До того ж прозорість і системність сприяють тому, що організації працюють ефективніше та досягають своїх цілей, зберігаючи довіру тих, для кого вони працюють.

Результати пілотного комплексного оцінювання організацій на платформі Philanthropy in Ukraine засвідчили, що в багатьох неприбуткових організацій або зовсім відсутні основні політики, або вони є неповними та потребують доопрацювання. Тому ми поставили перед собою мету допомогти організаціям створити дієві політики, які стануть не лише виконанням формальних вимог, а й практичним інструментом у щоденній роботі, допомагаючи їм досягати нових рівнів професіоналізму та довіри.

Ми створили цю інструкцію, щоб допомогти організаціям:

- ✓ структурувати роботу з розроблення та впровадження політик;
- ✓ отримати чіткі рекомендації зі створення дієвих політик, які можна легко використувати в роботі;
- ✓ зменшити ризики помилок, неузгодженостей та людського чинника в упровадженні стандартів.

Якщо у вас часто виникають запитання на зразок «Що таке політики для НУО?», «Чому всі довкола говорять про них, а я взагалі не розумію, для чого вони потрібні?» чи ви не знаєте, з розроблення яких політик почати роботу та які взагалі вимоги донорів до політик, то цей документ допоможе вам розібратися в цій темі.

Важливість політик для НУО

Політики для організації – це набір правил і принципів, які визначають, як має працювати організація в різних ситуаціях. Вони допомагають зрозуміти, як діяти в різних ситуаціях і чого очікувати від інших учасників. Політики стосуються різних аспектів роботи: починаючи від того, як організація розпоряджається фінансами, і закінчуючи визначенням того, як вона поводить себе з персоналом або партнерами.

Упроваджувати політики важливо не лише для дотримання формальностей («так вимагають донори»). Це обов'язкова умова формування впевненості, що кожен в організації знає, як діяти в кожній конкретній ситуації, і свою роль у цьому. Потрібно розуміти, що політики – це інструмент для досягнення розвитку, стабільності та довготривалого успіху організації.

Важливість впровадження політик в організації

На це запитання більшість, напевне, відповість: «Щоб отримати фінансування!». Але фінансування – не єдина перевага політик.

- ✓ Чіткі політики допомагають організації впорядкувати роботу, уникати непорозумінь і неефективних процесів. Наприклад, наявність фінансової політики дає змогу раціонально управляти бюджетом і ресурсами, а кадрова політика сприяє чесному й зрозумілому управлінню персоналом. Політики також дозволяють знизити ризики шахрайства чи порушень усередині організації.
- ✓ Політики допомагають організації дотримуватися місцевих і міжнародних вимог. Організації, які розробили і впровадили принаймні базові політики, мають значно нижчі репутаційні ризики, адже їхня робота регулюється відповідно до законодавчих норм.
- ✓ Наявність політик – це найперший показник того, що ваша організація працює відповідально та прозоро. Це сприяє побудові довіри як серед донорів, так і всередині команди. Як зазначено у Philantropia, політики є обов'язковим елементом для партнерів і грантодавців, які хочуть бути впевненими в належному використанні їхніх ресурсів.
- ✓ Завдяки політикам кожен працівник знає, як діяти в тій чи тій ситуації. Це виключає виникнення ситуації, коли все залежить від однієї особи, оскільки положення та правила закріплені в документі, доступному для всіх.

Що стосується фінансування, то наявність політик може частково впливати на отримання фінансування, бо донорам важливо співпрацювати з надійними партнерами, які використовуватимуть кошти за призначенням, а найпростіший спосіб це перевірити – це впевнитися у наявності політик, які чітко регулюють основні процеси.

Ми у Philanthropy in Ukraine розробили власну систему комплексної перевірки, яка охоплює основні процеси та політики, на які звертають увагу більшість донорів. На основі цієї системи ми створили цей інструмент для створення політик.

Політика адміністрування та управління фінансами

В цій інструкції першою висвітливо важливу політику, яка регулює фінансові й адміністративні процеси в організації.

Розпочинаємо свою роботу саме з розроблення Політики адміністрування та управління фінансами, бо вона становить основу для ефективної роботи організації: регулює ключові процеси, пов'язані з фінансами, управлінням ресурсами та внутрішнім фінансовим контролем. Ця політика також робить роботу організації зрозумілою для всіх працівників, встановлюючи єдині стандарти роботи, а також прописує чіткі процедури, які забезпечують прозорість, допомагають уникнути помилок або шахрайства й дають донорам та партнерам впевненість, що кошти використовуються за призначенням.

Також Політика адміністрування та управління фінансами є базовою для інших внутрішніх документів, таких як Кадрова політика або Політика закупівель. Тож, розробляючи цю політику, ми «закладаємо фундамент» для наступних політик організації.

Політика адміністрування та управління фінансами — це набір процедур, які регулюють управління адміністративними та фінансовими ресурсами організації, а саме правила обліку доходів і витрат, складання бюджетів, зберігання та використання фінансових ресурсів, забезпечення прозорості фінансових операцій.

Хоч який розмір організації, розроблення та впровадження письмової Політики адміністрування та управління фінансами є важливою роботою. Це можливість не тільки поповнити новим файлом папку з документами організації, а й:

- розібратися в тому, хто з членів команди відповідає за кожен конкретний фінансовий процес і що робити, якщо відповідальної особи немає на робочому місці;
- як налагодити чи побудувати нову систему погодження платежів, яка була б зрозумілою для всіх і водночас запобігала зловживанням під час здійснення оплат;
- як забезпечити умови, за яких працівники організації отримуватимуть заробітну плату прозоро і без дискримінації;
- отримати чіткий план дій, як убезпечити свою організацію від шахрайства й корупції.

Метою фінансової політики є опис та документування того, як, на думку правління організації, має здійснюватися діяльність із фінансового управління. На основі аналізу міжнародних вимог до обов'язкових елементів, які регулює ця політика, у своїй методології комплексної оцінки організацій ми визначили, що Політика адміністрування та управління фінансами повинна охоплювати п'ять сфер регулювання:

- ✓ **Делегування повноважень** — це визначення того (тих), хто в організації має право ухвалювати фінансові рішення та розподіляти ресурси, що дає змогу уникнути невірних чи несанкціонованих дій.
- ✓ **Розподіл обов'язків** — чітке розмежування ролей в організації, щоб кожен знав свої обов'язки у процесі обробки та реєстрації фінансових операцій.
- ✓ **Управління грошовими коштами** — визначає, як організація управляє своїми банківськими рахунками, хто має підписувати платежі, а також з якою регулярністю перевіряти фінансові звіти.
- ✓ **Нарахування заробітної плати** — забезпечує справедливість і прозорість виплат заробітної плати працівникам.
- ✓ **Запобігання шахрайству та корупції** — це заходи із запобігання будь-яким зловживанням або нечесним діям.

Головний інсайт

* Важливо розуміти, механізм делегування повноважень і розподіл обов'язків — це наріжні камені цієї політики. Якщо у вашій організації ці механізми не задіяні, то перед початком роботи над політикою потрібно спершу визначити порядок делегування повноважень і те, як розподіляються обов'язки між членами вашої організації.

** Також хочемо наголосити, що окрім Політики адміністрування і управління фінансами в організації повинен бути розроблений Наказ про облікову політику, який є основним внутрішнім документом, яким регулюється організація з сторони облікового процесу та є обов'язковим для виконання всіма службами і працівниками організації. Офіційної типової форми наказу (положення) про облікову політику в Україні не затверджено.

Кожна Організація розробляє власний такий Наказ та оновлює його щорічно.

Процес розробки Політики адміністрування та управління фінансами

Дисклеймер

Цей шаблон є базовою версією Політики адміністрування та управління фінансами. Вона може не задовольняти вимоги всіх донорів або не охоплювати всі процеси в організації. Її організації можуть використовувати як основу для розроблення власних внутрішніх Політик адміністрування та управління фінансами.

Залежно від конкретних вимог донорів або внутрішніх потреб організації можуть адаптувати та доопрацьовувати цю політику з огляду на додаткові вимоги та специфікацію своєї діяльності.

Підготовчий етап створення політики

Підготовчий етап є ключовим для успішного розроблення та впровадження Політики адміністрування та управління фінансами. На ньому організація має змогу чітко визначити, навіщо їй потрібна політика, які проблеми вона розв'язує та як вписується в загальну діяльність. Підготовка допомагає зібрати всі необхідні документи, визначити відповідальних осіб, терміни виконання, а також зрозуміти, як адаптувати політику до реальних процесів в організації.

Пропуск цього етапу може призвести до створення політики, яка не відповідає потребам організації або залишається на папері без реального впровадження. Добре виконана підготовка зменшує ризики помилок під час формування політики, економить час у майбутньому та робить процес створення політики більш структурованим і ефективним.

Крім того, цей етап дає змогу уникнути плутанини та дублювання обов'язків працівниками, а також забезпечує прозорість і чіткість процесу. Організація, яка ретельно готується до впровадження політики, підвищує свої шанси на отримання справді дієвого інструменту для вдосконалення роботи, а не просто виконання формальності.

Перш ніж почати заповнювати шаблон для розроблення Політики адміністрування та управління фінансами, варто зробити такі кроки:

1. Офіційно ініціюйте розроблення політики.

Якщо в організації є стратегічний план, цей процес може бути його складником із зазначенням відповідальних осіб, строків та кроків. Якщо стратегічного плану немає, рішення про розроблення політики варто внести в офіційний протокол Загальних зборів або іншого уповноваженого органу управління. Це рішення повинно визначати відповідальних осіб, етапи роботи та строки виконання. Також організація має зібрати всі необхідні документи та нормативні акти, що можуть впливати на зміст політики.

2. Зберіть необхідну документацію та інформацію для заповнення шаблону.

Вам знадобиться:

- статут організації;
- організаційна схема та/або інші внутрішні документи, які визначають структуру управління, повноваження керівництва та підрозділів;
- фінансові звіти;
- банківські виписки;
- політики та процедури, що вже діють у вашій організації.

3. Проаналізуйте потреби організації.

Поміркуйте, які аспекти управління фінансами та обліком активів потребують додаткового регулювання або деталізації в політиці.

Визначте, реалізація яких процесів найбільш ускладнена (наприклад, часто у команди виникають запитання, до кого звернутися, щоб погодити оплату підряднику). До аналізу потреб організації залучіть інших колег, щоб дізнатися їхні потреби та побажання до Політики адміністрування та управління фінансами, долучіть бухгалтера чи фінансового спеціаліста, який знайомий з усіма фінансовими процесами в організації.

4. Визначте відповідальну особу за створення або адаптацію політики.

Це може бути, наприклад, фінансовий спеціаліст або керівник організації. За потреби розподіліть відповідальність за виконання завдання між різними членами команди.

5. Ознайомтеся із шаблоном політики.

Уважно перегляньте шаблон Політики адміністрування та управління фінансами, щоб зрозуміти його структуру, зміст та вимоги до заповнення.

Ці кроки допоможуть вам правильно підготуватися до впровадження політик та забезпечать їхню ефективність у подальшій роботі.

Рекомендації для заповнення шаблону політики

1. Перегляньте ще раз шаблон політики й виділіть для себе процеси, які вже працюють у вашій організації (їх потрібно буде описати згідно з шаблоном), а які процеси потрібно прописати й налагодити «з нуля».
2. Переконайтеся, що всі розділи політики відповідають реальній структурі та процесам в організації.
3. Уникайте надто складної мови — текст має бути зрозумілим для всіх працівників. Але й не забувайте, що це офіційний документ організації, тому потрібно зберігати баланс.
4. Залучіть бухгалтера або юриста до перевірки фінальних формулювань.

Заповнення основних розділів політики

Політика є офіційним документом організації, який повинен бути написаний чітко, структуровано та відповідати вимогам офіційного стилю, що забезпечує його юридичну значущість і відповідність внутрішнім та зовнішнім вимогам.

Водночас важливо, щоб політика залишалася зрозумілою для всіх працівників, незалежно від їхнього рівня професійної підготовки. Уникайте складних термінів та надмірної бюрократичності у формулюваннях. Документ повинен забезпечувати баланс між офіційністю та практичністю, бути зручним для використання в повсякденній роботі організації.

1. Розділ «Мета та сфера застосування»

Цей розділ присвячений визначенню основної мети впровадження політики та окресленню, де саме і як вона застосовується в організації. Він дає розуміння, навіщо впроваджена ця політика, як вона сприяє ефективному управлінню і в яких аспектах діяльності має застосовуватися.

✓ **Що потрібно в ньому зазначити**

1. Повну назву вашої організації згідно зі статутом.
2. Код неприбутковості та правовий статус організації.
3. Основну мету діяльності організації (копіюйте текст зі статуту для уникнення помилок).
4. Сфери, де буде застосовуватися політика (фінансові операції, бухгалтерський облік, звітність тощо).

✓ **На що варто звернути увагу**

- Переконайтеся, що прописані обмеження щодо поширення політики актуальні у вашій організації і всі працівники оповіщені про це.

2. Розділ «Організаційна структура»

Цей розділ є важливим для опису ролей і відповідальності ключових органів управління організації. Він забезпечує прозорість у розподілі повноважень та встановлює порядок ухвалення рішень, що стосуються адміністративних і фінансових процесів.

✓ **Що потрібно в ньому зазначити**

1. Перерахуйте всі керівні органи організації, які у вас фактично діють і відповідають статуту.
2. Опишіть повноваження кожного органу та строки їх обрання.
3. Вкажіть, хто має право підпису фінансових документів та як розподіляються обов'язки в разі відсутності керівника.

✓ **На що варто звернути увагу**

- Впевніться, що фактична структура відповідає вашому статуту.
- Чітко визначте роль кожного органу, щоб уникнути дублювання обов'язків.

3. Розділ «Відповідальність посадових осіб у сфері управління фінансами»

Цей розділ визначає, хто саме несе відповідальність за фінансові операції та адміністративні завдання в організації. Він потрібен для чіткого розподілу обов'язків між співробітниками, що знижує ризики дублювання функцій та сприяє ефективному виконанню процесів.

✓ **Що потрібно в ньому зазначити**

1. Перерахуйте ключові посади (фінансовий менеджер, бухгалтер, керівник) і обов'язки.
2. Вкажіть, хто відповідає за:
 - ведення бухгалтерського обліку та складання звітів;
 - збереження фінансових документів;
 - контроль витрат і перевірку документів.
3. Опишіть порядок делегування обов'язків у разі відсутності посадової особи.

✓ На що варто звернути увагу

Важливо поміркувати, як це у вас працює зараз. Чи задоволені ви налаштуванням цих процесів, чи не виникає постійних труднощів із чимось? Якщо проблем немає, то опишіть фактичні відповідальність і порядок делегування. Якщо ви виявили проблему, яка регулярно повторюється в цьому процесі, то опишіть у цій політиці оновлену систему делегування обов'язків, яка, на вашу думку, покращить цей процес.

4. Розділ «Обов'язки бухгалтера й касира»

Цей розділ спрямований на чітке визначення функцій і відповідальності ключових працівників, які займаються обліком фінансів та управлінням грошовими коштами. Його мета – забезпечити прозорість розподілу обов'язків, уникнути дублювання функцій і гарантувати дотримання фінансових процедур. Заповнення цього розділу допомагає уникнути плутанини в роботі та підвищує відповідальність працівників за виконання своїх завдань.

✓ Що потрібно в ньому зазначити

1. Обов'язки бухгалтера, які можуть включати:
 - ведення бухгалтерського обліку відповідно до законодавства;
 - підготовка й подання фінансової звітності до контролюючих органів;
 - контроль за збереженням фінансових документів;
 - відображення операцій у системі обліку.
2. Обов'язки касира (якщо ця посада передбачена):
 - прийом і видача готівки згідно з документами;
 - ведення касової книги та забезпечення її точності;
 - звітність про рух коштів у касі.

✓ На що варто звернути увагу

Уточніть, чи є в організації окремий касир, чи його функції виконує бухгалтер або інший працівник. Якщо касира немає, то приберіть опис його обов'язків з цього розділу.

5. Розділ «Система бухгалтерського обліку»

Цей розділ описує порядок ведення бухгалтерського обліку в організації, зокрема методологію, інструменти та принципи, які забезпечують точність і відповідність фінансової звітності. Основна мета цього розділу – впровадити єдині стандарти обліку, які відповідають законодавчим вимогам і забезпечують прозорість фінансових операцій.

✓ Що потрібно в ньому зазначити

1. Валюта, у якій ведеться облік і складається фінансова звітність.
2. Формат відображення операцій в іноземній валюті.
3. Метод обліку, що застосовується.
4. Період фінансового року.
5. Перелік програмного забезпечення для обліку (наприклад, 1C, SAP, Excel).

✓ На що варто звернути увагу

- Перевірте відповідність методу обліку, що застосовується у вашій організації, законодавству та вимогам донорів.
- Ознайомте всіх членів команди з основними засадами бухгалтерського обліку, щоб сформувати єдине розуміння цих процесів у команді. Це може відбутися у форматі короткого тренінгу чи сесії Q&A.

6. Розділ «Система звітності»

Цей розділ встановлює порядок та обов'язки з підготовки та подання фінансових звітів як до державних органів, так і до внутрішніх органів управління організації.

✓ Що потрібно в ньому зазначити

1. Визначте періодичність звітності (місячна, квартальна, річна) для подання до державних органів.
2. Вкажіть, що фінансова звітність організації не є комерційною таємницею згідно із законом України.
3. Опишіть, кому саме подається звітність усередині організації відповідно до статуту.

✓ На що варто звернути увагу

- Переконайтеся, що ви подаєте звітність з періодичністю, передбаченою чинним законодавством.
- Уточніть, чи відповідають внутрішні фактичні правила звітування статуту організації.

7. Розділ «Методи та принципи»

Цей розділ визначає основні підходи до фінансового менеджменту та звітності, які забезпечують точність, своєчасність і відповідність операцій встановленим політикам і процедурам. Він допомагає встановити стандарти для виконання фінансових операцій і контролю.

✓ Що потрібно в ньому зазначити

Ми описали в цьому розділі основні методи і принципи, якими має керуватися організація в управлінні фінансами. Вам потрібно доповнити список методами і принципами, які ви використовуєте у своїй роботі і які не прописані в документі.

8. Розділ «Банківські рахунки»

Цей розділ визначає порядок використання банківських рахунків організації, зокрема містить інформацію про валюти рахунків і відповідальних осіб, які мають право розпоряджатися коштами. Він забезпечує прозорість і контроль за управлінням коштами на рахунках організації.

✓ Що потрібно в ньому зазначити

1. Вкажіть, у яких валютах відкриті рахунки вашої організації.
2. Укажіть, хто у вашій організації має право розпоряджатися коштами на рахунках.

✓ На що варто звернути увагу

- Переконайтеся, що інформація відповідає статуту організації або іншим внутрішнім документам.
- Зверніть увагу, що в організації можуть бути декілька підписантів, кожен з яких діє окремо, своєї ЄЦП (КЕП), якщо у вашій організації є така практика, то вкажіть це в політиці.

9. Розділ «Формування бюджету та контроль за його виконанням»

Цей розділ описує процедуру планування, затвердження, виконання та контролю бюджету організації. Він забезпечує прозорість фінансового управління, зокрема у процесах прогнозування доходів і витрат, а також дозволяє організації коригувати бюджет залежно від поточних потреб.

✓ **Що потрібно в ньому зазначити**

1. Зазначте, хто затверджує бюджет.
2. Вкажіть строки затвердження річного бюджету.
3. Перелічіть, на основі чого формується бюджет.
4. Напишіть, як розробляється і затверджується бюджет.
5. Вкажіть основні та додаткові джерела доходів.
6. Перелічіть основні витрати організації.
7. Опишіть, як плануються витрати на зарплату.
8. Опишіть, хто і коли аналізує виконання бюджету.

✓ **На що варто звернути увагу**

- Уточніть, чи відповідає графік затвердження бюджету внутрішнім регламентам і потребам донорів.
- Переконайтеся, що перелік доходів і витрат є вичерпним та відповідає реальній діяльності організації.
- Вкажіть порядок коригування бюджету у разі відхилень (наприклад, перевищення витрат чи недоотримання доходів).
- Визначте чіткі строки для кожного етапу бюджетного процесу.

10. Розділ «Бюджетування та моніторинг цільових програм та грантів»

Цей розділ визначає порядок планування, затвердження, виконання та моніторингу бюджетів цільових програм і грантів. Він допомагає забезпечити прозорість у фінансових операціях, відповідність вимогам донорів та дозволяє коригувати бюджет залежно від потреб проекту.

✓ **Що потрібно в ньому зазначити**

1. Вкажіть, хто призначає керівника проекту.
2. Визначте, хто затверджує бюджети перед поданням їх на розгляд донорській організації.
3. Визначте, хто затверджує проміжний та підсумковий фінансові звіти про виконання проекту.

✓ **На що варто звернути увагу**

- Уточніть, хто саме затверджує бюджети та звіти, щоб це відповідало внутрішнім документам організації.
- Зазначте, чи існує механізм оперативного коригування бюджету в разі змін у проекті.
- Переконайтеся, що процедура моніторингу прозора та зрозуміла для співробітників і донорів.

11. Розділ «Процедури здійснення виплат»

Цей розділ встановлює правила та порядок здійснення виплат у вашій організації. Він охоплює всі аспекти, пов'язані з виплатами працівникам, компенсацією витрат під час відряджень, а також з безготівковими операціями.

✓ **Що потрібно в ньому зазначити**

1. Перелічіть статті витрат, які покриваються організацією. Вкажіть, що витрати відшкодовуються на підставі підтверджуючих документів (квитки, рахунки, акти виконаних робіт).
2. Опишіть, від чого залежить обсяг нарахування заробітної плати.

✓ **На що варто звернути увагу**

- Перевірте, чи відповідає політика організації щодо виплат коштів на відрядження авансом загальним вимогам, прописаним у шаблоні.
- Перевірте, чи вказаний порядок виплат (перша половина місяця, перерахування на картковий рахунок працівника) відповідає дійсному стану справ у вашій організації.
- Уточніть правила підтвердження витрат у відрядженні (вимоги до документів).
- Переконайтеся, що процедура нарахування заробітної плати відповідає внутрішнім політикам і трудовому законодавству.
- Зверніть увагу, що також варто мати в Організації «Положення про відрядження», яке може детальніше описувати цей процес.

12. Розділ «Облік та використання майна»

Цей розділ встановлює правила обліку, використання, зберігання, страхування та списання майна організації. Він допомагає чітко окреслити відповідальність посадових осіб і механізми контролю за матеріальними цінностями.

✓ **Що потрібно в ньому зазначити**

1. Вкажіть, де висвітлено питання обліку, використання, зберігання, страхування та списання майна.
2. Перелічіть, хто відповідає за отримання, видачу та списання матеріальних цінностей (наприклад, завгосп, бухгалтер, комісія з матеріальних цінностей). Укажіть документ, який регулює це питання.

✓ **На що варто звернути увагу**

Упевніться, що вписані документи, які регулюють питання поводження з майном, затверджені офіційно.

13. Розділ «Інформаційна безпека та збереження файлів з даними обліку»

Цей розділ визначає заходи, які організація впроваджує для захисту бухгалтерських і управлінських даних від несанкціонованого доступу, втрати чи пошкодження. Він також встановлює правила резервного копіювання та зберігання даних.

✓ **Що потрібно в ньому зазначити**

1. Перелічіть заходи, до яких ви вдаєтеся у своїй організації для захисту даних.
2. Опишіть процес створення резервних копій.
3. Укажіть, де зберігаються резервні копії (наприклад, у робочому комп'ютері, у захищеній хмарі чи на окремому фізичному носії).
4. Зазначте, як забезпечується доступність даних у разі непередбачених обставин.

✓ **На що варто звернути увагу**

- Переконайтеся на практиці, що встановлені паролі є достатньо складними та регулярно змінюються.
- Визначте, хто відповідає за резервне копіювання та збереження даних.
- Укажіть періодичність перевірки захищеності системи.

14. Розділ «Внутрішній аудит»

Цей розділ визначає, хто відповідає за внутрішній аудит організації, які функції виконує уповноважений орган чи особа, а також правила проведення перевірок.

✓ **Що потрібно в ньому зазначити**

1. Вкажіть, хто відповідає за внутрішній аудит в організації.
2. Опишіть, що перевіряється (фінансова діяльність, результати інвентаризації).
3. Зазначте, як часто проводиться аудит (щорічно або за потреби).

✓ **На що варто звернути увагу**

- Функції мають відповідати статуту.
- Затвердіть порядок документування результатів аудиту.

15. Розділ «Зовнішній аудит»

Цей розділ регулює порядок проведення зовнішнього аудиту, містить умови, коли він необхідний, відповідальних осіб та строки виконання.

✓ **Що потрібно в ньому зазначити**

1. Визначте умови проведення зовнішнього аудиту.
2. Вкажіть, хто може проводити зовнішній аудит організації.

✓ **На що варто звернути увагу**

Переконайтеся, що вказані рекомендовані строки проведення зовнішнього аудиту відповідають вимогам донорів і внутрішнім правилам організації.

Наступні кроки після заповнення шаблону політики

- ✓ Перевірте ще раз, чи відповідає зміст політики реальним процесам у вашій організації. За необхідності внесіть зміни в політику з урахуванням фактичної специфіки діяльності та внутрішніх правил.
- ✓ Переконайтеся, що всі ключові елементи включені у вашу політику (порядок дій, відповідальні особи, строки).
- ✓ Звірте вашу політику з вимогами донорів чи інших партнерів, якщо у вас вже є укладені з ними договори.
- ✓ Підготуйте документ до розгляду уповноваженим органом управління (Загальні збори, Правління, Ревізійна комісія тощо).
- ✓ Отримайте офіційне затвердження політики шляхом голосування та ухвалення рішення.
- ✓ Розішліть затверджену політику всім співробітникам, які залучені до фінансових та адміністративних процесів в організації.
- ✓ Забезпечте доступ до документа для всіх працівників (електронна версія або друкований варіант у зручному місці).
- ✓ Проведіть для працівників тренінги або інформаційні сесії щодо впровадження нової політики.
- ✓ Надішліть пояснення ключових моментів політики (у вигляді презентації чи FAQ).
- ✓ Забезпечте інтеграцію політики у повсякденну діяльність організації.
- ✓ Призначте відповідальних за контроль виконання політики.
- ✓ Встановіть строки для регулярного перегляду політики (наприклад, щорічно).
- ✓ Визначте, хто відповідатиме за оновлення документа в разі його зміни.

Відповіді на поширені запитання

1. Яка процедура перевірки політики на відповідність?

Організація має заповнити шаблон політики, адаптувавши його до своїх процесів. Для перевірки на відповідність політики слід оцінити:

- Чи відповідає політика реальним процесам в організації.
- Чи містить політика всі необхідні елементи (наприклад, порядок дій, відповідальних осіб).
- Чи виконуються вимоги політики (наприклад, у випадку політики закупівель — перевірка документального оформлення та дотримання процедур).

Політика не є статичною, вона змінюється разом із ростом організації, змінами законодавства чи новими вимогами донорів.

2. Як організації затвердити розроблену політику?

Політики затверджуються уповноваженим органом управління відповідно до статуту організації. Це можуть бути Загальні збори, Правління або інший орган, якщо це передбачено статутом. Затвердження здійснюється шляхом ухвалення відповідного рішення.

3. Чи потрібно оновлювати політику? Якщо так, то коли?

Так, політики потрібно оновлювати в разі:

- змін у законодавстві;
- зростання організації та змін у її процесах;
- нових практик або вимог донорів.

Періодичність оновлення залежить від виду політики, але рекомендовано переглядати політику щонайменше раз на рік.

4. Чи є якісь вимоги українського законодавства до цієї політики?

Ні, українське законодавство не вимагає наявності такої політики. Проте окремі елементи політики можуть стосуватися вимог законодавства (наприклад, правила фінансового обліку). Політика є інструментом стандартизації діяльності організації, що може бути важливим для донорів чи інших партнерів.

5. Що робити організації, якщо у її штаті немає юриста, бухгалтера чи іншого спеціаліста, який може перевірити політику на коректність і правильність формулювань?

Якщо в організації немає потрібних експертів, можна діяти так:

- Проведіть спільне обговорення політики з працівниками, які залучені до її реалізації. Їхній досвід і розуміння процесів допоможуть виявити потенційні прогалини чи проблеми.
- Зверніться до юристів чи бухгалтерів, які можуть надати консультації на волонтерських засадах або за короткостроковими контрактами.
- Якщо це дозволено внутрішніми правилами організації, використовуйте AI-сервіси для формулювання текстів у діловому стилі. Це може допомогти оформити практичні ідеї в чіткий і структурований офіційний документ.
- Впровадьте політику на пробний період і збирайте відгуки від працівників. Це дозволить врахувати практичні аспекти її застосування і внести зміни до остаточного її варіанту.