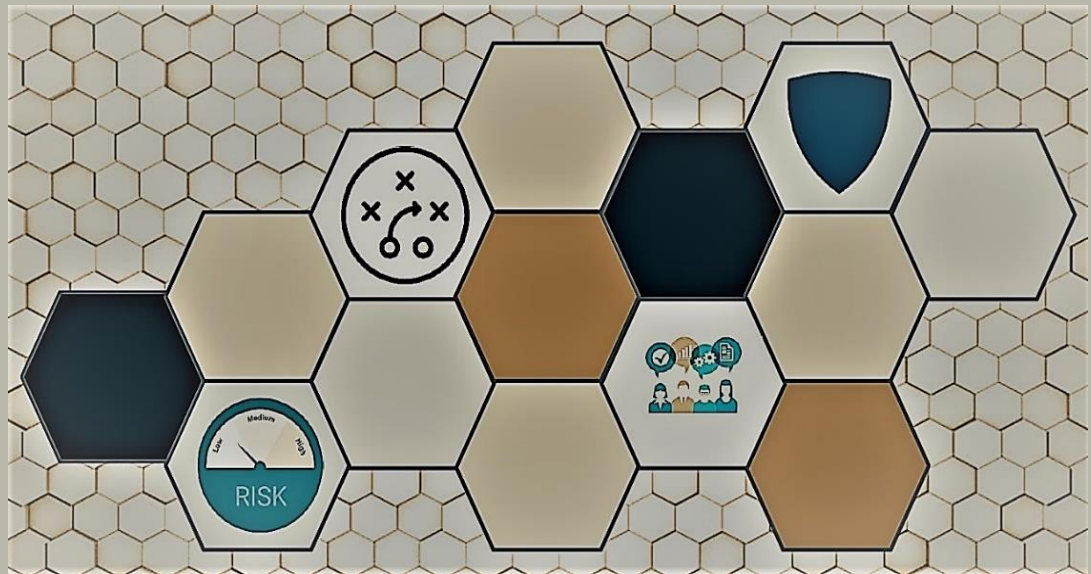




ТКП 8-00(199)01.02

МЕТОДИЧНИЙ ПОСІБНИК “ОРГАНІЗАЦІЯ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ТА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ”



ЛИСТОПАД 2021

ОБМЕЖЕННЯ РОЗПОВСЮДЖЕННЯ:

обмежень для розповсюдження немає.

ГОЛОВНА ІНСПЕКЦІЯ МІНІСТЕРСТВА ОБОРОНИ УКРАЇНИ
СПІЛЬНО З ГЕНЕРАЛЬНИМ ШТАБОМ ЗБРОЙНИХ СИЛ
УКРАЇНИ, КОМАНДУВАННЯМ ВІЙСЬКОВО-МОРСЬКИХ СИЛ
ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ ТА КОМАНДУВАННЯМ
ДЕСАНТНО-ШТУРМОВИХ ВІЙСЬК ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ

ТКП 8-00(199)01.02**ЗАТВЕРДЖУЮ****Головний інспектор****Міністерства оборони України****адмірал****Ігор ВОРОНЧЕНКО****10 листопада 2021 р.****МЕТОДИЧНИЙ ПОСІБНИК
“ОРГАНІЗАЦІЯ ВНУТРІШНЬОГО
КОНТРОЛЮ ТА УПРАВЛІННЯ
РИЗИКАМИ”**

**Тактична публікація
з організації
внутрішнього
контролю та
управління ризиками**

ЛИСТОПАД 2021**ОБМЕЖЕННЯ РОЗПОВСЮДЖЕННЯ:****обмежень для розповсюдження немає.****ГОЛОВНА ІНСПЕКЦІЯ МІНІСТЕРСТВА ОБОРОНИ
УКРАЇНИ СПІЛЬНО З ГЕНЕРАЛЬНИМ ШТАБОМ
ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ, КОМАНДУВАННЯМ
ВІЙСЬКОВО-МОРСЬКИХ СИЛ ЗБРОЙНИХ СИЛ
УКРАЇНИ ТА КОМАНДУВАННЯМ ДЕСАНТНО-
ШТУРМОВИХ ВІЙСЬК ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ**

ПЕРЕДМОВА

Тактична публікація “Методичний посібник “Організація внутрішнього контролю та управління ризиками” (далі – Методичний посібник) розроблений робочою групою Головної інспекції Міністерства оборони України спільно з Генеральним штабом Збройних Сил України, Командуванням Військово-Морських Сил Збройних Сил України та Командуванням Десантно-штурмових військ Збройних Сил України.

Розробники: Головний інспектор ГІМО України полковник **Костянтин КУСТРИЧ** (керівник розробки); начальник відділу оборонних ресурсів штабу КВМС ЗС України капітан 1 рангу **Сергій БРЕУС**; старший інспектор ГІМО України полковник **Анатолій ЛОЙШИН**, доктор філософії; головний спеціаліст ГІМО України полковник **Віктор КАПІТАНЕЦЬ**; начальник групи внутрішнього контролю КДШВ ЗС України майор **Володимир ТІОРА**.

Цей Методичний посібник складений за результатами апробації положень “Методичного посібника “Організація внутрішнього контролю та управління ризиками”, ВП 8-00(01).01, затверджений Головним інспектором Міністерства оборони України 15.10.2019 починаючи з жовтня 2019 року по жовтень 2021 року. Зважаючи на зазначене, перше видання цього Методичного посібника, ВП 8-00(01).01 від 15.10.2019 **вважати таким що втратило чинність**.

Цей оновлений Методичний посібник розроблено з метою надання цілісного уявлення посадовим (службовим) особам структурних підрозділів Міністерства оборони України, Генерального штабу ЗС України, органів військового управління, військових частин та установ про процес функціонування системи внутрішнього контролю та управління ризиками.

Система внутрішнього контролю не відміняє існуючі механізми та методи контролю, а лише доповнює її сучасним інструментом під назвою управління ризиками. Це дозволяє запобігати подіям, які можуть мати вплив на досягнення цілей (визначених спроможностей) та раціонально використовувати обмежені ресурси, а не реагувати на події, які вже сталися та мають негативні наслідки для діяльності установи.

Керівники установ, керівники структурних підрозділів повинні мати достатню впевненість, що запроваджені заходи контролю для впливу на ризики постійно виконуються визначеним персоналом, а реагування на раніше виявлені проблеми здійснено у повному обсязі і передумови до їх повторення усунуті.

Зміст Методичного посібника дозволяє зрозуміти порядок взаємопов'язаного функціонування елементів внутрішнього контролю, а саме: внутрішнього середовища, управління ризиками, заходів контролю, інформації та комунікації і моніторингу, які направлені на забезпечення досягнення встановлених цілей і завдань діяльності бюджетних установ в системі Міністерства оборони України.

Враховуючи актуальність питань управління ризиками, окремі розділи цього Методичного посібника можуть слугувати практичним порадником для посадових (службових) осіб установ з питань організації процесу управління ризиками в інших сферах діяльності.

Уніфікований підхід до отримання кінцевого результату діяльності бюджетних установ досягається, шляхом чіткого визначення ролі і місця відповідних посадових (службових) осіб у процесі організації та здійснення внутрішнього контролю.

Усі питання, що стосуються цього Методичного посібника, надсилати до Головної інспекції МО України на адресу: 030168, м. Київ, Повітрофлотський проспект, 6, Головна інспекція Міністерства оборони України, ТКМ “СЄДО-М” – індекс 221 (контактний телефон розробників для надання зауважень та пропозицій – 62-22-646).

ЗМІСТ

	ПЕРЕДМОВА	2
	ВСТУП	9
	ПОСИЛАННЯ НА ВІЙСЬКОВІ ПУБЛІКАЦІЇ	10
	ОСНОВНІ ТЕРМІНИ ТА ВИЗНАЧЕННЯ	11
	ПЕРЕЛІК СКОРОЧЕНЬ ТА УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ	12
1	ОРГАНІЗАЦІЯ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ТА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В СИСТЕМІ МІНІСТЕРСТВА ОБОРОНИ УКРАЇНИ	13
1.1	Підходи до внутрішнього контролю та управління ризиками у ЗС України	13
1.2	Повноваження з питань внутрішнього контролю та управління ризиками	13
1.3	Особливі складові системи внутрішнього контролю	15
1.4	Вимоги щодо організації внутрішнього контролю в установі	17
1.5	Основні складові побудови системи внутрішнього контролю	17
1.6	Внутрішнє середовище	21
1.7	Регламентація	21
1.8	Ідентифікація та управління ризиками	21
1.9	Ідентифікація подій та ризиків	22
1.10	Оцінка ризиків	24
1.11	Способи реагування на ризики	25
1.12	Управління ризиками в системі внутрішнього контролю	26
1.13	Заходи контролю для впливу на ризики	26
1.14	Типові процедури контролю для впливу на ризики	27
1.15	Інформація і комунікація	27
1.16	Річний цикл внутрішнього контролю та управління ризиками	28
1.17	Моніторинг внутрішнього контролю	29
1.18	Рівні внутрішнього контролю в установі	29
1.19	Рівні внутрішнього контролю в органі військового управління	29
1.20	Методика перевірки стану організації та якості внутрішнього контролю у системі Міністерства оборони України за стандартами НАТО	30
1.21	Вимоги що засвідчують запровадження внутрішнього контролю	30
2	АЛГОРИТМ ВПРОВАДЖЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ	31
3	ДОКУМЕНТИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ТА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ	34
3.1	Організаційні документи	34
3.2	Поточні документи	34
4	АЛГОРИТМ СКЛАДАННЯ ОПИСУ ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА	36

4.1	Підготовка Таблиці 1 “Розподіл завдань та функцій між підрозділами”	36
4.2	Розділ 1 “Завдання та функції відповідно до положення”	37
4.3	Розділ 2 “Додаткові завдання та функції, що виконуються згідно з нормативно-правовими актами”	39
4.4	Таблиця 2 “Розподіл процесів між особовим складом підрозділу військової частини (установи)”	40
5	АЛГОРИТМ СКЛАДАННЯ РЕЄСТРУ РИЗИКІВ	41
5.1	Ідентифікація ризиків	42
5.2	Оцінка ризиків	46
5.3	Обробка отриманих за результатами ідентифікації та оцінки ризиків даних	50
5.4	Погодження реєстру ризиків	51
5.5.	Надання оброблених даних менеджеру ВК установи у формі реєстру ризиків	51
5.6	Відпрацювання пропозицій щодо способів реагування на ризики	52
5.7	Визначення способів реагування на ризики	53
6	АЛГОРИТМ РОЗРОБКИ ПЛАНУ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ	53
6.1	Рішення щодо ризиків які необхідно включити до Плану управління ризиками	54
6.2	Підготовка проекту Плану управління ризиками	54
7	АЛГОРИТМ РОЗРОБКИ ПЛАНУ МОНІТОРИНГУ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ	57
7.1	Перший розділ “Моніторинг відповідності та виконання заходів внутрішнього контролю”	58
7.2	Другий розділ “Моніторинг усунення порушень”	60
7.3	Рекомендований алгоритм постійного моніторингу здійснення заходів контролю	63
7.3.1	Загальні рекомендації щодо практичного здійснення моніторингу заходів внутрішнього контролю	63
7.3.2	Рекомендований алгоритм дій менеджера внутрішнього контролю у рамках здійснення періодичного моніторингу внутрішнього контролю	64
8	РЕГЛАМЕНТИ	65
8.1	Регламент на процес відпрацювання організаційних документів внутрішнього контролю та управління ризиками в установах Збройних Сил України	65
8.1.1	Основні поняття	65
8.1.1.1	Визначення цілей	65
8.1.1.2	Учасники процесу	66
8.1.1.3	Нормативно-правові акти	66
8.1.1.4	Документообіг	67

8.1.1.5	Прикладне програмне забезпечення	67
8.1.2	Блок-схема (ліва та права сторона) процесу відпрацювання організаційних документів внутрішнього контролю та управління ризиками в установах ЗС України	68
8.1.3	Короткий опис процесу відпрацювання організаційних документів внутрішнього контролю та управління ризиками в установах ЗС України	70
8.1.4	Технологічна карта процесу відпрацювання організаційних документів внутрішнього контролю та управління ризиками в установах ЗС України	77
8.2	Регламент на процес відпрацювання поточних документів внутрішнього контролю та управління ризиками в установах Збройних Сил України	92
8.2.1	Основні поняття	92
8.2.1.1	Визначення цілей	92
8.2.1.2	Учасники процесу	92
8.2.1.3	Нормативно-правові акти	92
8.2.1.4	Документообіг	93
8.2.1.5	Прикладне програмне забезпечення	93
8.2.2	Блок-схема (ліва та права сторона) процесу відпрацювання поточних документів внутрішнього контролю та управління ризиками в установах ЗС України	94
8.2.3	Короткий опис процесу відпрацювання поточних документів внутрішнього контролю та управління ризиками в установах ЗС України	96
8.2.4	Технологічна карта процесу відпрацювання поточних документів внутрішнього контролю та управління ризиками в установах ЗС України	103
8.3	Регламент на процес виконання заходів контролю в установах Збройних Сил України	116
8.3.1	Основні поняття	116
8.3.1.1	Визначення цілей	116
8.3.1.2	Учасники процесу	116
8.3.1.3	Нормативно-правові акти	116
8.3.1.4	Документообіг	117
8.3.1.5	Прикладне програмне забезпечення	117
8.3.2	Блок-схема (ліва та права сторона) процесу виконання заходів контролю в установах ЗС України	118
8.3.3	Короткий опис процесу виконання заходів контролю в установах ЗС України	120
8.3.4	Технологічна карта процесу виконання заходів контролю в установах ЗС України	132
9	МЕТОДИКА ПЕРЕВІРКИ СТАНУ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ЯКОСТІ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ У СИСТЕМІ	152

	МІНІСТЕРСТВА ОБОРОНИ УКРАЇНИ	
9.1	Загальні положення	152
9.2	Оцінка організації заходів з впровадження внутрішнього контролю та управління ризиками	153
9.3	Оцінка фактичного виконання запроваджених системою внутрішнього контролю процедур	154
9.4	Оцінка заходів координації і нагляду за функціонуванням внутрішнього контролю та управління ризиками	157
9.5	Оцінка якості внутрішнього контролю	159
9.6	Загальна оцінка	161
10	ОСОБЛИВОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ТА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ	163
10.1	Особливості звітування в системі внутрішнього контролю та управління ризиками	163
10.2	Особливості самооцінювання в системі внутрішнього контролю та управління ризиками	164
10.3	Особливості профілювання ризиків	164
10.4	Оцінювання ефективності системи внутрішнього контролю	166
11	ЗАКЛЮЧНА ЧАСТИНА	168
11.1	ВИСНОВКИ	168
Додатки:		
1	Наказ командира військової частини “Про затвердження Положення про внутрішній контроль у військовій частині” (Варіант)	169
2	Положення про внутрішній контроль у військовій частині (Варіант)	170
3	Наказ командира військової частини “Про визначення менеджера внутрішнього контролю у військовій частині” (Варіант)	184
4	Наказ командира військової частини “Про створення у військовій частині робочої групи з оцінки ризиків” (Варіант)	185
5	План роботи робочої групи з оцінки ризиків (Варіант)	188
6	Контрольний лист оцінки стану організації та якості внутрішнього контролю та управління ризиками і критерії оцінки якості внутрішнього контролю	192
7	Доповідь про стан організації та функціонування системи внутрішнього контролю в установі (Варіант)	212
8	Варіанти питань з організації та здійснення внутрішнього контролю для здійснення самооцінювання	215
9	Аспекти, щодо яких може здійснюватися оцінка ефективності системи внутрішнього контролю	223
	Аспекти, які досліджуються під час оцінки ефективності заходів контролю	224

	Ключові аспекти вимірювання ефективності заходів контролю	225
	Етапи здійснення оцінки ефективності заходів контролю	226
	Детальний аналіз системи внутрішнього контролю	227
	Оцінка дизайну (структури) заходу контролю	228
	Оцінка дизайну заходу контролю	229
	Оцінка операційної ефективності заходів контролю	230
10	Стандартний процес якісного аналізу ризиків	231
11	Перелік типових ризиків та запропонованих заходів контролю в розрізі служб забезпечення (напрямків діяльності) рівня окремої військової частини (Варіант)	232
	СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ (ДЖЕРЕЛ)	261
	ДЛЯ ЗАМІТОК	264

ВСТУП

Впровадження сучасної моделі внутрішнього контролю спрямоване на посилення відповідальності керівників за управління і розвиток установ в цілому (управлінська відповідальність та підзвітність). Ціль внутрішнього контролю – якісне виконання бюджетними установами завдань з планування та організації діяльності, формування адекватної структури внутрішнього контролю, нагляд за здійсненням внутрішнього контролю та управління ризиками для досягнення мети, і створення системи прийняття рішень, зокрема фінансових, на принципах законності, економічності, ефективності, результативності та прозорості.

Запровадження та функціонування системи внутрішнього контролю направлене на ефективне, економне та результативне використання ресурсів, які надаються платниками податків для розвитку та життєдіяльності Збройних Сил України.

Тому, розкриття актуальних питань пов'язаних з організацією функціонування системи внутрішнього контролю для розуміння персоналом його ролі у ефективному управлінні є метою другого видання цього Методичного посібника.

Друге видання цього Методичного посібника призначене для посадових (службових) осіб усіх рівнів. Положення цього Методичного посібника роз'яснюють ідеологію, основні принципи та підходи до функціонування ризик-орієнтованого внутрішнього контролю, деталізуючи роль і місце кожної посадової особи в системі внутрішнього контролю на прикладах уніфікованих процесів його планування, виконання, перевірки та вжиття коригуючих заходів направлених на усунення недоліків.

Рекомендації цього Методичного посібника потрібно використовувати творчо, відповідно до специфіки діяльності конкретного органу військового управління, установи та її структурного підрозділу.

Зміст другого видання цього Методичного посібника доповнений роз'ясненнями особливостей організації внутрішнього контролю, проведення його оцінювання, у тому числі, наведено інформацію Міністерства фінансів України щодо оцінювання ефективності внутрішнього контролю під час проведення внутрішніх аудитів.

ПОСИЛАННЯ НА ВІЙСЬКОВІ ПУБЛІКАЦІЇ

Позначка військової публікації	Повне найменування військової публікації
1	2
	а. Наказ Міністерства оборони України від 02.04.2019 № 145 “Про затвердження Порядку організації в системі Міністерства оборони України та Збройних Сил України внутрішнього контролю та управління ризиками”

ОСНОВНІ ТЕРМІНИ ТА ВИЗНАЧЕННЯ

У цьому Методичному посібнику терміни та визначення наведені у тексті структурного елементу “Основної частини”.

ПЕРЕЛІК СКОРОЧЕНЬ ТА УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

Скорочення та умовні позначення	Повне словосполучення та поняття, що скорочуються
1	2
АБТС	Автомобільної та бронетанкової служби
ВК	Внутрішній контроль
ФО	Функціональні обов'язки
УР	Управління ризиками
МО	Міністерство оборони України
Міноборони	Міністерство оборони України
ГШ	Генеральний штаб Збройних Сил України
Мінфін	Міністерство фінансів України
Керівник установи	Голова Державної спеціальної служби транспорту, начальник (Командир) самостійного структурного підрозділу апарату Міністерства оборони України, Генерального штабу Збройних Сил України, органу військового управління, військової частини та установи системи Міністерства оборони України
Порядок	Наказ Міністерства оборони України від 02.04.2019 № 145 “Про затвердження Порядку організації в системі Міністерства оборони України та Збройних Сил України внутрішнього контролю та управління ризиками”

1. ОРГАНІЗАЦІЯ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ТА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В СИСТЕМІ МІНІСТЕРСТВА ОБОРОНИ УКРАЇНИ

1.1. Підходи до внутрішнього контролю та управління ризиками у системі Міністерства оборони України



ВИЗНАЧАЮТЬСЯ ВИМОГИ ЩОДО СКЛАДОВИХ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ у військових частинах, установах та їх взаємопов'язаного функціонування.



ЗАПРОВАДЖУЄТЬСЯ МЕХАНІЗМ КООРДИНАЦІЇ внутрішнього контролю та управління ризиками на всіх рівнях управління.



ВИЗНАЧАЮТЬСЯ ЧІТКІ КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ в установах та органах військового управління.



ВСТАНОВЛЮЄТЬСЯ ПОРЯДОК ЗВІТУВАННЯ з внутрішнього контролю.

1.2. Повноваження з питань внутрішнього контролю та управління ризиками



КЕРІВНИКИ ОРГАНІВ ВІЙСЬКОВОГО УПРАВЛІННЯ (підрозділів МО та ГШ) організовують внутрішній контроль у своїх органах, координують внутрішній контроль у підпорядкованих установах, здійснюють його періодичну оцінку.



ГОЛОВНА ІНСПЕКЦІЯ МІНІСТЕРСТВА ОБОРОНИ УКРАЇНИ здійснює заходи направлені на удосконалення внутрішнього контролю, координує управління ризиками в апараті Міноборони, перевіряє стан організації внутрішнього контролю під час інспекційних заходів, звітує з питань внутрішнього контролю до Мінфіну.



ВІДПОВІДАЛЬНІ ЗА ДІЯЛЬНІСТЬ (центральні служби забезпечення, відповідальні за реалізацію політики у відповідних сферах) управляють ризиками, які перебувають у їх компетенції, розробляють нормативно-правові акти, здійснюють уніфікацію процесів шляхом розробки та доведення регламентів до установ.



КЕРІВНИКИ УСТАНОВ відповідно до 26 статті Бюджетного кодексу України організовують функціонування внутрішнього контролю та управління ризиками у своїх установах та забезпечують їх здійснення у підвідомчих установах.



ПОСАДОВІ ОСОБИ ТА ПЕРСОНАЛ УСТАНОВ здійснюють заходи контролю та вплив на ризики, у межах встановлених прав та відповідальності:

заступники керівників установ – здійснюють моніторинг виконання заходів внутрішнього контролю за напрямками діяльності, здійснюють аналіз ступеня досягнення цілей за напрямом відповідальності;

керівники структурних підрозділів – організовують та забезпечують здійснення внутрішнього контролю та управління ризиками у підрозділі; проводять систематичний моніторинг здійснення заходів контролю для впливу на ризики, визначені підпорядкованому особовому складу;

персонал установ – у межах компетенції здійснює заходи контролю для впливу на ризики, які визначені Реєстром ризиків та Планом управління ризиками установи; на основі аналізу подій, які можуть призвести до негативних наслідків інформують керівників структурних підрозділів про можливі ризики, що можуть вплинути на виконання функцій та завдань покладених на підрозділ.



ПІДРОЗДІЛИ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ здійснюють оцінку ефективності функціонування внутрішнього контролю в установах, які входять до їхнього простору внутрішнього аудиту.

1.3. Особливі складові системи внутрішнього контролю



- **КООРДИНАТОРИ** внутрішнього контролю.
- **МЕНЕДЖЕРИ** внутрішнього контролю.
- **ВІДПОВІДАЛЬНІ** за діяльність (власники процесів).
- **ПЛАН МОНІТОРИНГУ** ВК.
- **БАЗА ДАНИХ** з управління ризиками.
- **ЗВІТ** про стан функціонування системи ВК.

1.3.1. Координатори внутрішнього контролю



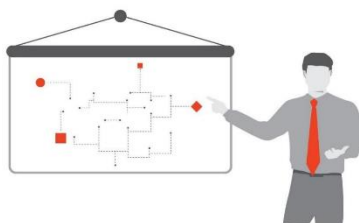
КООРДИНАТОР ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ – підрозділ внутрішнього контролю органу військового управління, який здійснює координацію роботи з питань функціонування та моніторингу внутрішнього контролю у підпорядкованих військових частинах, установах та органі військового управління.

1.3.2. Менеджери внутрішнього контролю



МЕНЕДЖЕР ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ – відповідальна посадова особа суб'єкту внутрішнього контролю за моніторинг та оцінку функціонування внутрішнього контролю у структурному підрозділі, установі, яка призначається з числа посадових осіб безпосередньо підпорядкованих та підзвітних керівнику установи та влада, якого розповсюджується на весь особовий склад.

1.3.3. Відповідальні за діяльність



СТРУКТУРНІ ПІДРОЗДІЛИ МІНІСТЕРСТВА – власники процесів, які відбуваються на всіх рівнях управління. Їх завдання це:

- розробка нормативно-правових актів;
- формування політик та процедур;
- чіткий та зрозумілий опис процесів, які виконуються на всіх рівнях управління.
- реагування на систематичні ризики, притаманні діяльності більше ніж одного суб'єкта.

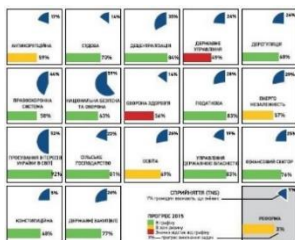
1.3.4. План моніторингу внутрішнього контролю

ПЛАН МОНІТОРИНГУ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ

– це комплекс заходів моніторингу за функціонуванням та виконанням посадовими особами установи процедур та регламентів внутрішнього контролю, заходів Плану управління ризиками, а також контролю за усуненням недоліків виявлених у ході інспекційних, аудиторських заходів.

Виконання програми покладається на менеджера внутрішнього контролю, а в органі військового управління на координатора внутрішнього контролю, з періодичним інформуванням про виконання керівника!

1.3.5. База даних з управління ризиками



БАЗА ДАНИХ З УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ – інформаційний ресурс створений суб'єктом внутрішнього контролю, який об'єднує актуальні результати аналізу ризиків та прийнятих суб'єктом внутрішнього контролю рішень щодо реагування на ризики.

1.3.6. Звіт про стан функціонування системи внутрішнього контролю

ЗВІТ ПРО СТАН ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ

– звіт керівника установи до органу військового управління про досягнення цілей внутрішнього контролю, а саме щодо:

- здійснення діяльності відповідно до визначених цілей (спроможностей), існуючих недоліках, які впливають на розвиток спроможностей;
- належного рівня економії, ефективності і результативності діяльності;
- достовірності та повноти звітності;
- дотримання законодавства, регламентів, правил та процедур, етичних норм;
- забезпечення збереження ресурсів;
- вжиття заходів щодо усунення порушень та ризиків, виявлених у ході контрольних (аудиторських заходів).



1.4. Вимоги щодо організації внутрішнього контролю в установі



Розробка та затвердження положення про внутрішній контроль в установі, **опис внутрішнього середовища**.



Визначення відповідальної особи, на рівні заступника керівника за координацію управління ризиками, моніторинг та оцінку (самооцінку) внутрішнього контролю в установі та підрозділах.



Визначення порядку управління ризиками в установі, делегування повноважень керівникам лінійних підрозділів щодо впливу на ризики, які перебувають у їх компетенції.



Визначення завдань та повноважень щодо здійснення заходів контролю та впливу на ризики конкретним посадовим особам.

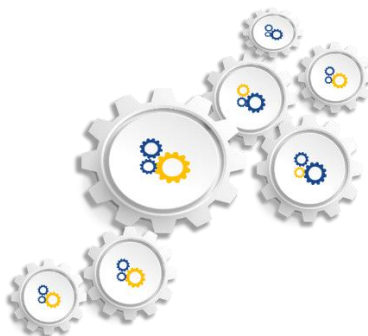


Визначення порядку моніторингу внутрішнього контролю в установі та його періодичності.



Визначення строків та порядку звітування з внутрішнього контролю до органу військового управління.

1.5. Основні складові побудови системи внутрішнього контролю



СИСТЕМА ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ – впроваджені керівником установи політики, правила і заходи, які забезпечують функціонування, взаємозв'язок та підтримку всіх елементів внутрішнього контролю і спрямовані на досягнення визначених мети (місії), стратегічних та інших цілей, завдань, планів і вимог щодо діяльності установи.

ЕЛЕМЕНТИ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ

Елементи системи є взаємопов'язані, стосуються всієї діяльності та процесів.



ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ є основою для системи ВК. Цей елемент забезпечує організаційну структуру, порядки виконання вимог щодо діяльності, розподіл повноважень та ставлення працівників до управлінської відповідальності та підзвітності, що впливають на загальну якість ВК та на досягнення цілей, планів і вимог щодо діяльності.



УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ – це діяльність керівництва та працівників установи з їх ідентифікації, проведення оцінки, визначення способів реагування на ідентифіковані та оцінені ризики, здійснення перегляду ідентифікованих та оцінених ризиків для виявлення нових та таких, що зазнали змін.



ЗАХОДАМИ КОНТРОЛЮ є відповідні політики і процедури, що запроваджуються для здійснення належного впливу на ризики та сприяння досягнення цілей установи і складають сукупність запроваджених в установі управлінських дій керівництва усіх рівнів та працівників (правила, процедури, технічні прийоми).



ІНФОРМАЦІЯ ТА КОМУНІКАЦІЯ

використовується для оцінювання законності, економності, ефективності та результативності діяльності установи щодо досягнення, зокрема, поставленої мети, цілей, планів і виконаних завдань.



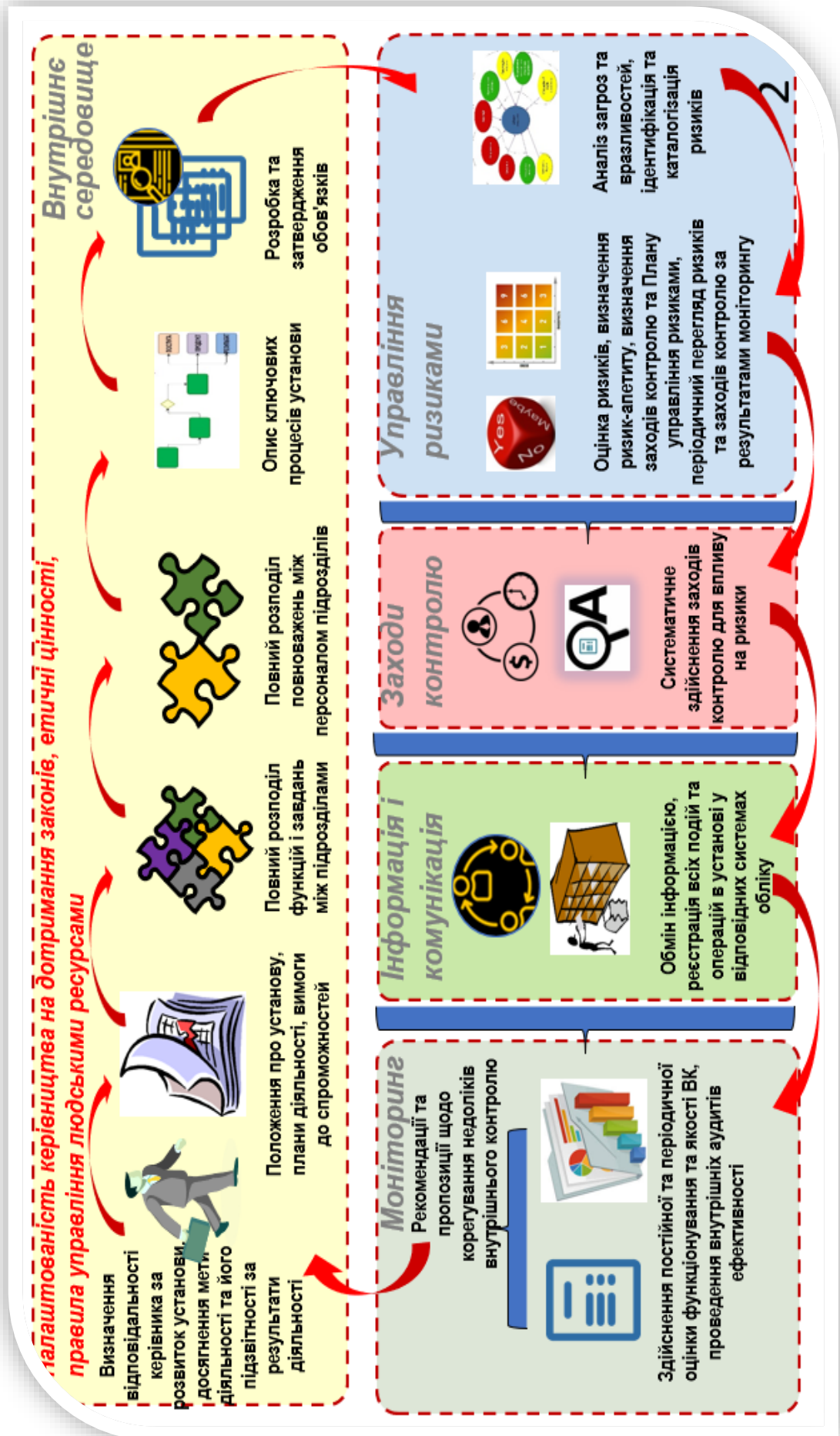
МОНІТОРИНГ забезпечує адекватне, невідкладне запровадження рекомендацій та пропозицій для усунення наявних та попередження можливих недоліків системи ВК. Через моніторинг мають бути встановлені недоліки існуючої системи ВК, які повинні своєчасно доводитись до відповідальних осіб з метою вжиття відповідних коригуючих заходів. Під час моніторингу оцінюється чи установа досягає цілей, виконуючи свою діяльність.



РЕЗУЛЬТАТИВНА СИСТЕМА ВК,

незалежно від того, наскільки добре вона розроблена і функціонує, **не може бути абсолютною і тому забезпечує лише достатні гарантії керівництву щодо досягнення цілей розпорядника бюджетних коштів.** Вона може надавати інформацію про прогрес або його відсутність відносно досягнення поставлених цілей. Однак ВК не може замінити незадовільне управління.

ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ЕЛЕМЕНТІВ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ В СИСТЕМІ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ

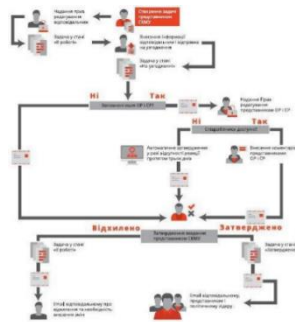


1.6. Внутрішнє середовище



ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ – процеси, операції, регламенти, структури та розподіл повноважень щодо їх виконання, правила та принципи управління людськими ресурсами, спрямовані на забезпечення виконання установою завдань і функцій та досягнення встановлених мети (місії), стратегічних та інших цілей, планів і вимог щодо діяльності установи.

1.7. Регламентація



Головна мета опису процесів та створення регламентів:

дати цілісне уявлення про основні та ключові процеси, які виконуються суб'єктом внутрішнього контролю;

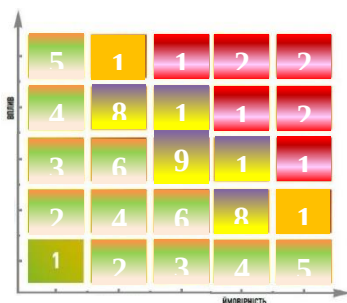
визначити обсяг ресурсів необхідних для виконання тієї чи іншої функції, процесу (людських, матеріальних, фінансових, часових та інших);

створити передумови до якісної автоматизації управлінських процесів;

забезпечити інституціональну готовність до переходу до більш ефективної системи управління з використанням ІТ-технологій;

змінити філософію формування посадових обов'язків персоналу.

1.8. Ідентифікація та управління ризиками



Виходячи із існуючих стратегічних та операційних цілей, необхідна ідентифікація ризиків, а також розроблення стратегії їх подолання. **Встановити ризики достатньо складно**, а там де система фінансового управління розроблена слабо, ключові ризики можуть бути упущені.

Нова система внутрішнього контролю, яка впроваджується в оборонному відомстві та Збройних Силах не відмінює існуючі механізми контролю, а доповнює їх таким елементом, як ризик-менеджмент.

1.9. Ідентифікація подій та ризиків

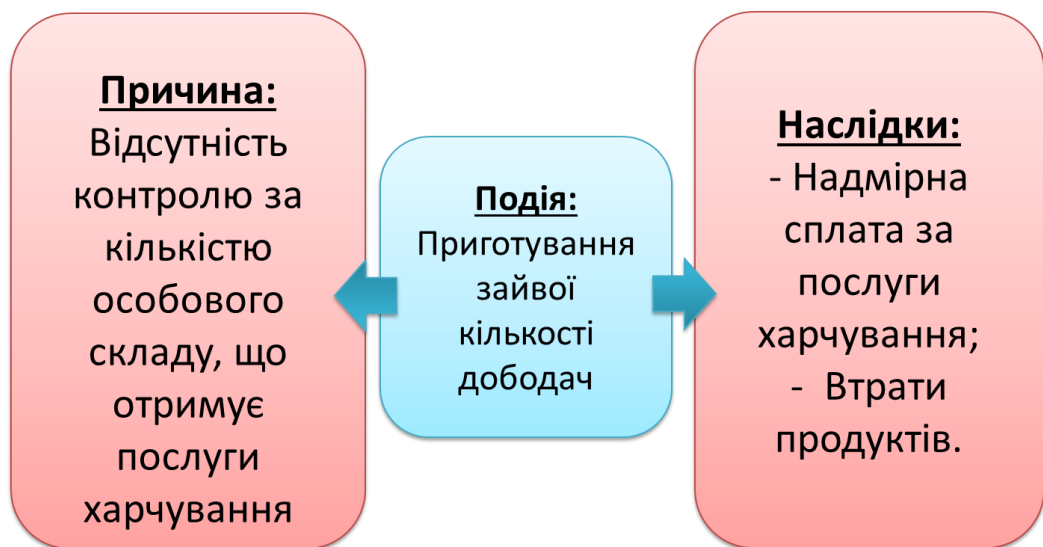


Що таке ризик?

Це потенційна подія, яка може мати вплив на досягнення установою визначених цілей та завдань.

ІДЕНТИФІКАЦІЯ РИЗИКІВ – це “процес визначення того, які загрозові для цілей вашої організації події можуть статися, і в чому криються їх першопричини”.

ПРИКЛАД:



ПРОЦЕДУРИ ВИЯВЛЕННЯ РИЗИКІВ:

По стратегічним ризикам
не менше 1-го разу на рік

РЕКОМЕНДАЦІЯ

По операційним та фінансовим
не рідше 2-4 разів на рік

1) початкове виявлення ризиків:

початкове формування Реєстру ризиків, здійснюється при запровадженні системи внутрішнього контролю;

2) інвентаризація ризиків:

повторюваний процес, спрямований на виявлення нових ризиків або перегляд адекватності системи управління ризиками у структурних підрозділах установи з подальшим оновленням Реєстру ризиків;

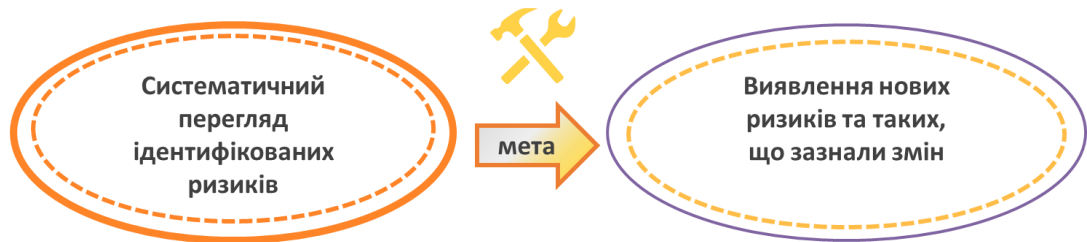
3) виявлення потенційних ризиків у ході повсякденної діяльності:

випадкове виявлення нового потенційного ризику у ході повсякденної діяльності підрозділу –

здійснюється позам меж регулярної інвентаризації ризиків;

4) **інвентаризація інцидентів, загроз та вразливостей**

постійна фіксація та каталогізація проблем у діяльності установи з метою визначення системних причин, які призводять до їх появи.



ОСНОВНІ МЕТОДИ ІДЕНТИФІКАЦІЇ ТА ОЦНЮВАННЯ РИЗИКІВ:



Мозковий шторм
Інтерв'ю
Метод Дельфі
Метод контрольних списків
Сценарний аналіз
Метод експертних оцінок
Діаграма Ішикави (риблячий хвіст)



МОЗГОВИЙ ШТУРМ:

“Мозковий шторм” метод висування ідей у процесі розв'язування проблеми, сеанси якого стимулюють творче мислення.

Основні правила мозкового шторму:

- 1) у групу генераторів ідей включають фахівців різних напрямків (**4...12 чол.**);
- 2) основна мета групи – висловити максимальну кількість ідей, на формулювання кожної відводять **2-3 хв**;
- 3) при генерації ідей критика заборонена; шторм продовжується **20...40 хв**;
- 4) у групу експертів включають фахівців з питання, яке розглядається; вони виконують аналіз ідей, при якому необхідно з кожної ідеї отримати раціональне зерно;

5) якщо задача не вирішена, штурм повторюють з іншим складом групи генераторів ідей.

МЕТОД КОНТРОЛЬНИХ СПИСКІВ:

“Метод контрольних списків” – це швидкий та простий інструмент для ідентифікації ризиків.

Контрольний список містить перелік загальних ризиків, які застосовуються для всіх проектів або перелік типових ризиків для певної технології, процесу, функції або умов проекту (програми).

Контрольні списки ніколи не будуть вичерпними, тому потрібно також вивчати інші елементи, які не відображені у цьому списку та розширювати їх враховуючи думки, членів робочої групи з оцінки ризиків. Та здійснювати ітераційне обговорення за результатами уточнення (актуалізації) цих списків.

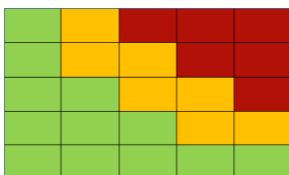
1.10. Оцінка ризиків



ОЦІНКА РИЗИКУ – це процес, що складається з ідентифікації характеристики небезпеки (можливості), оцінки її впливу на процес та ймовірності виникнення.

Керівництво установи інформується щодо сфер діяльності установи з "високою" ймовірністю виникнення ризиків та їх "високим" ступенем впливу (пріоритетні/ключові).

Рішення щодо способів реагування на ризики з меншою ймовірністю та ступенем впливу, а також вжиття заходів по їх зменшенню можуть прийматися керівниками структурних підрозділів установи в межах їх повноважень та компетенції з подальшим інформуванням керівництва установи про прийняті рішення у разі потреби.



ОЦІНЮВАННЯ РИЗИКІВ ЗДІЙСНЮЄТЬСЯ ЗА КРИТЕРІЯМИ:

- ✓ **ЙМОВІРНОСТІ** – вірогідність, можливість виникнення того чи іншого ризику у певний проміжок часу

- ✓ **ВПЛИВУ** – вірогідність, можливість виникнення того чи іншого ризику у певний проміжок часу



ДО УВАГИ!

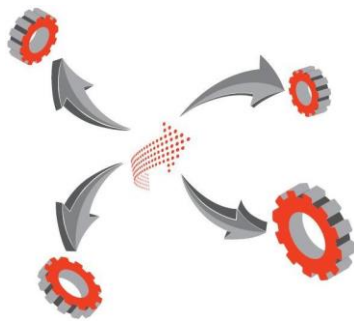
Матриця оцінювання ризиків та орієнтовні критерії оцінювання ризиків викладено у додатках 3 та 4 Порядку організації в системі МО України внутрішнього контролю та управління ризиками.

Для більш детального ознайомлення з підходами до ідентифікації та оцінювання ризиків пропонується звернутись до **ДСТУ ІЕС/ISO 31010:2013. Керування ризиком. Методи загального оцінювання ризику.**

1.11. Способи реагування на ризики

ПРИЙНЯТТЯ – жодних дій відносно ризику не здійснюється;

ЗМЕНШЕННЯ – означає вжиття заходів, які сприяють зменшенню або повне усунення ймовірності виникнення ризиків та/або їх впливу;



РОЗДІЛЕННЯ (передача) – означає зменшення ймовірності або впливу ризику шляхом поділу цього ризику із іншими зацікавленими сторонами, або перенесення частини ризику;

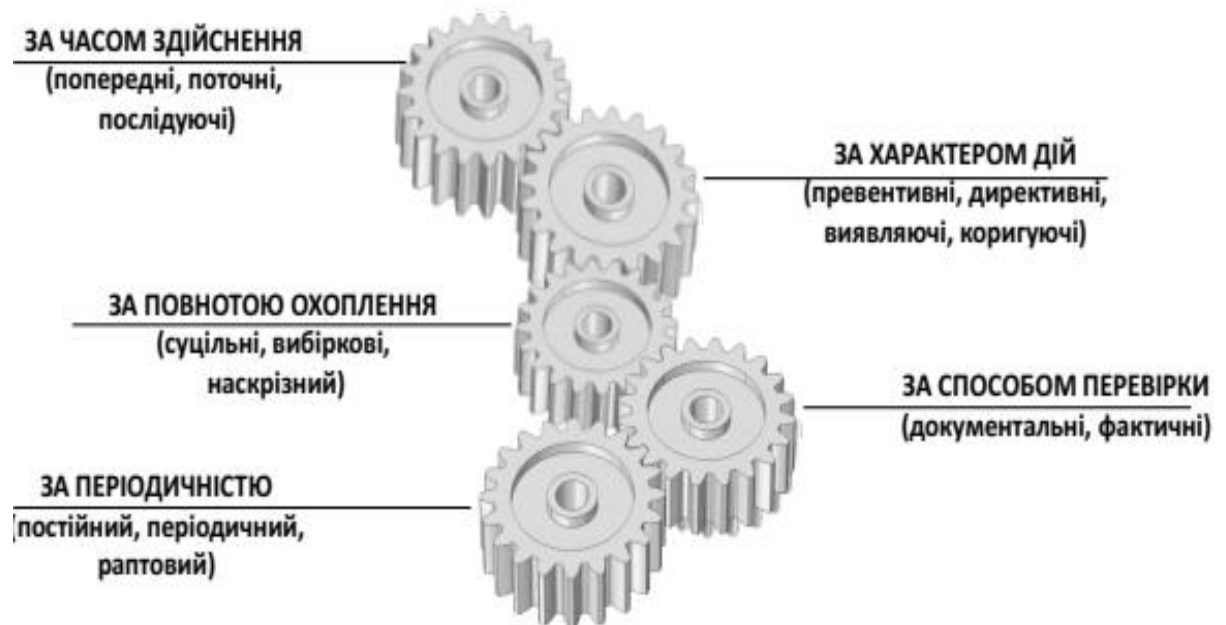
УНИКНЕННЯ – означає призупинення (припинення) діяльності (функції, процесу, операції), що призводить до підвищення ризику.

ЗАЛИШКОВІ РИЗИКИ – це ризики, які залишаються після вжитих керівництвом установи заходів щодо зменшення впливу ризиків та ймовірності настання негативних подій, у тому числі після здійснення заходів контролю щодо ризиків.

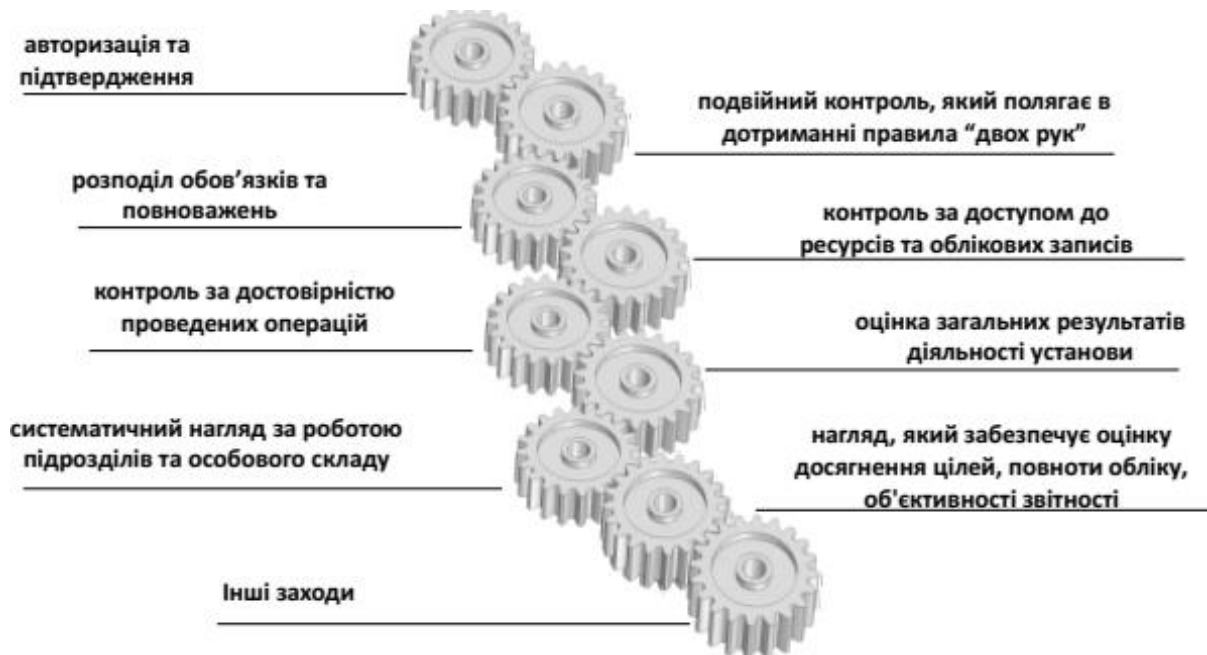
1.12. Управління ризиками в системі внутрішнього контролю



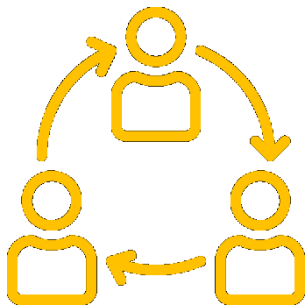
1.13. Заходи контролю для впливу на ризики



1.14. Типові процедури контролю для впливу на ризики



1.15. Інформація і комунікація

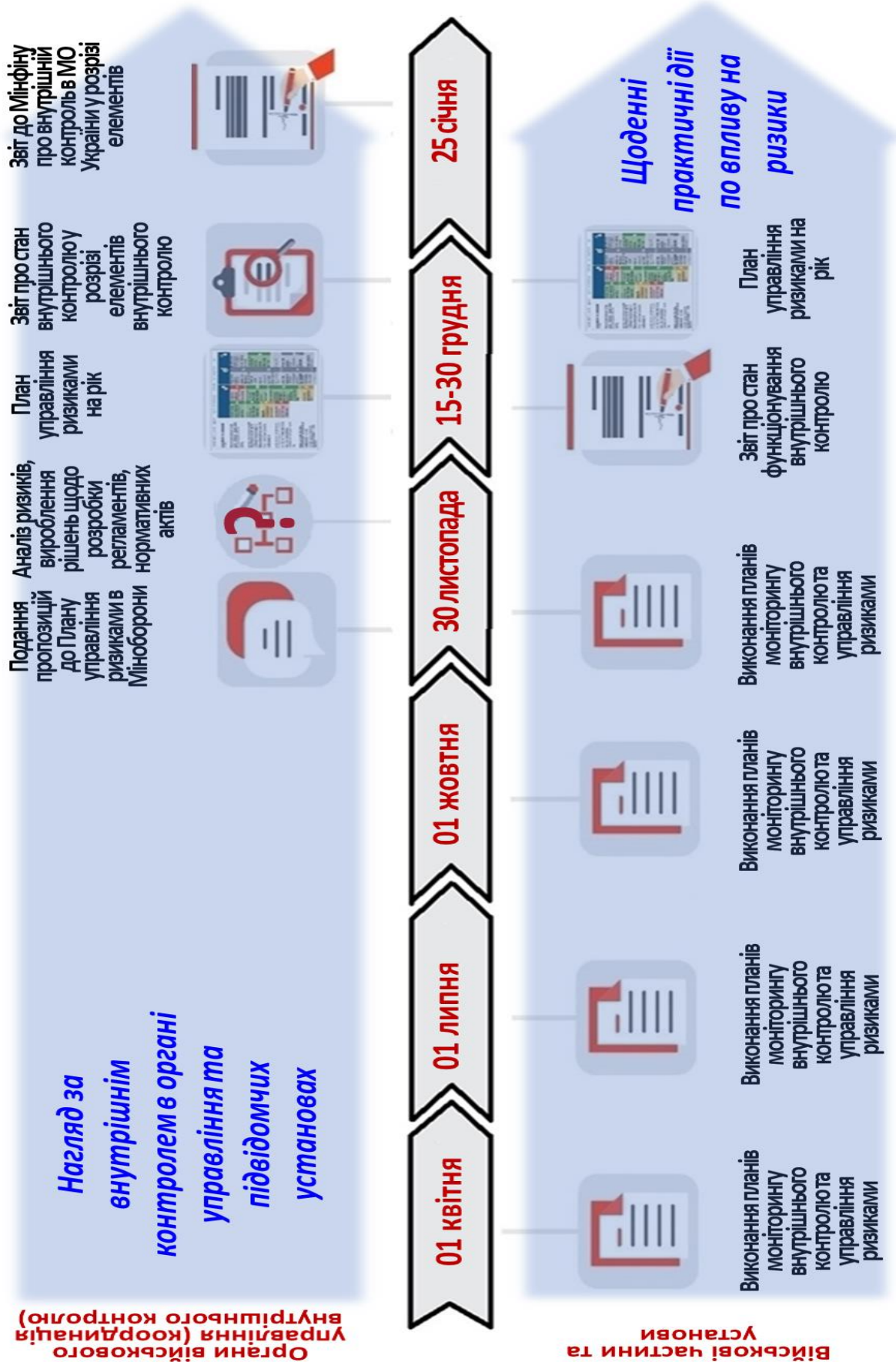


Інформаційний та комунікаційний обмін в установі – створення інформації, здійснення її збору, документування, проведення аналізу, передача інформації та користування нею керівництвом і працівниками установи для виконання і оцінювання результатів виконання завдань та функцій.

Ефективна система інформаційного та комунікаційного обміну передбачає надання повної, своєчасної та достовірної інформації:

керівництву усіх рівнів – щодо виконання завдань і функцій, ідентифікації та оцінки ризиків, стану реалізації контролю та моніторингу, впровадження їх результатів, впровадження рекомендацій за результатами внутрішніх аудитів та обов'язкових вимог за результатами контрольних заходів зовнішніх контролюючих органів;

працівникам – для забезпечення належної реалізації ними завдань та функцій, покладених на структурні підрозділи.



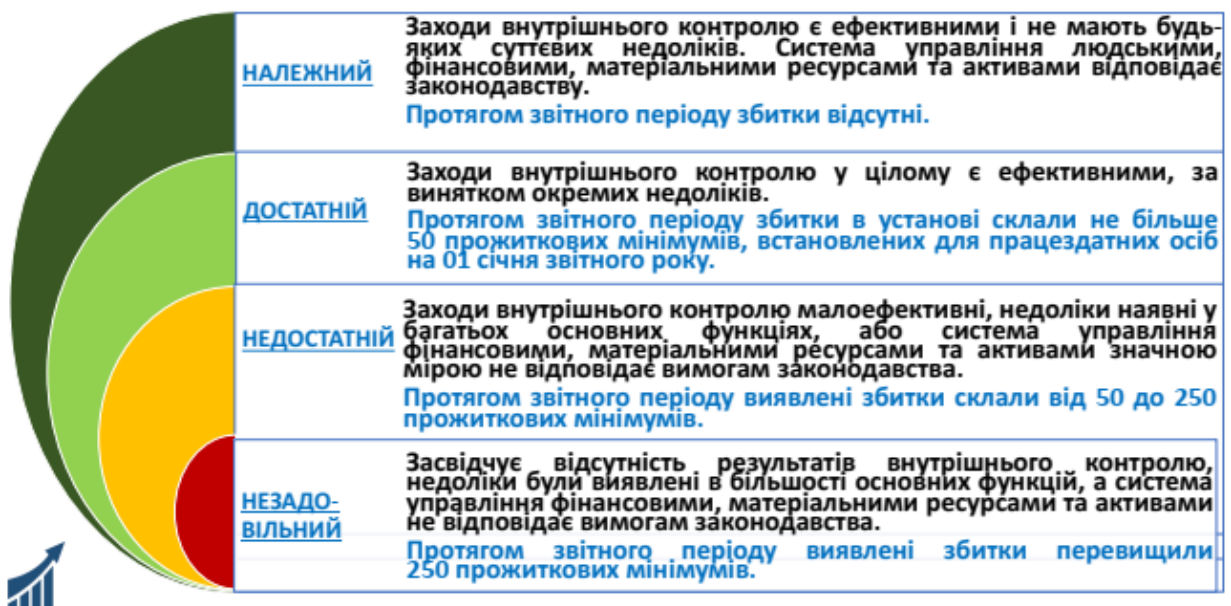
1.17. Моніторинг внутрішнього контролю



Систематичне відстеження стану організації та функціонування системи внутрішнього контролю в цілому та/або окремих його елементів в установі.

Забезпечується розробкою та виконанням програми моніторингу внутрішнього контролю в установі і здійснення коригуючих дій направлених на усунення недоліків внутрішнього контролю та недоліків виявлених у ході контрольних заходів.

1.18. Рівні внутрішнього контролю в установі



1.19. Рівні внутрішнього контролю в органі військового управління



1.20. Методика перевірки стану організації та якості внутрішнього контролю у системі Міністерства оборони України за стандартами НАТО



Перевірка заповодження внутрішнього контролю та управління ризиками;

Перевірка відповідності створеної системи внутрішнього контролю та управління ризиками вимогам нормативно-правових актів та керівних документів Міністерства оборони України;

Перевірка координації та нагляду за функціонуванням внутрішнього контролю у підпорядкованих органах військового управління, військових частинах (установах).

Перевірка якості функціонування внутрішнього контролю.

1.21. Вимоги що засвідчують запровадження внутрішнього контролю

**Наявність визначеної посадової особи
відповідальної за координацію управління
ризиками в установі;**

Створення робочої групи з оцінки ризиків;

Наявність затвердженого положення про внутрішній контроль в установі, яке розкриває порядок здійснення внутрішнього контролю, з урахуванням специфіки установи;

Чітке визначення прав, відповідальності за здійснення заходів контролю між персоналом установи;

Впровадження заходів контролю та управління ризиками, ідентифікації ризиків, їх періодичного перегляду, формування та виконання плану управління ризиками та плану моніторингу внутрішнього контролю;

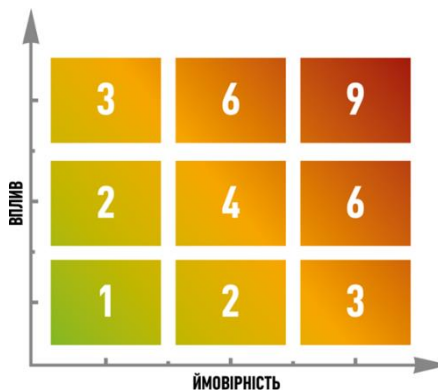
Здійснення систематичних заходів по усуненню недоліків виявлених у ході моніторингу внутрішнього контролю, аудиторських та контрольних заходів проведених в установі;

Об'єктивність та повнота звітування про стан функціонування системи внутрішнього контролю.

[illegible]

2. АЛГОРИТМ ВПРОВАДЖЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ

ОСНОВНІ ПРАКТИЧНІ ЗАХОДИ У МЕЖАХ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО



1. Визначення **МЕНЕДЖЕРА ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ**. Відпрацювання наказу командира військової частини про визначення менеджера внутрішнього контролю (Додаток 3) та організація його діяльності, затвердження функціональних обов'язків. В органах військового управління, за відсутності в них штатних підрозділів внутрішнього контролю, повноваження координатора внутрішнього контролю покладаються керівником органу військового управління на посадову особу, яка визначена менеджером внутрішнього контролю.

2. Розроблення та затвердження наказом командира військової частини **ПОЛОЖЕННЯ ПРО ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ** (Додатки 1 та 2).



3. Внесення змін в **ФУНКЦІОНАЛЬНІ ОBOB'ЯЗКИ** начальникам управлінь, відділів та служб щодо організації внутрішнього контролю у підпорядкованій структурі та підпорядкованих військових частинах за напрямком діяльності.

4. Розроблення **ОПISY ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА**.



5. Створення **РОБОЧОЇ ГРУПИ З ОЦІНКИ РИЗИКІВ**. Визначення заходів реагування, періодичного їх перегляду та уточнення. Робоча група затверджується наказом командира військової частини (Додаток 4).

6. Організація роботи робочої групи з ідентифікації та оцінки ризиків (Додаток 5) та формування **РЕЄСТРУ РИЗИКІВ**. Результати ідентифікації та оцінки ризиків суб'єктом внутрішнього контролю заносяться до Баз даних з управління ризиками.

7. Організація роботи робочої групи щодо розробки пропозицій до **ПЛАНУ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ** на відповідний рік та своєчасне внесення змін до них.



8. Узагальнення менеджером внутрішнього контролю пропозицій до Плану управління ризиками та відпрацювання **ПЛАНУ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ** військової частини. 9. Організація отримання **РЕГЛАМЕНТІВ** на процеси, пов'язані з матеріальним, технічним, фінансовим забезпеченням, забезпеченням зв'язком та безпеки інформації, а також пов'язаних з публічними закупівлями, у відповідних центральних служб забезпечення за напрямками діяльності.

У разі відсутності затверджених відповідною центральною службою забезпечення адміністративних регламентів, такі регламенти розробляються у відповідних управліннях, відділах та службах та затверджуються їх керівниками.



9. Організація відпрацювання **ПЛАНУ моніторингу** внутрішнього контролю на підставі інформації з РЕЄСТРУ ризиками, плану управління ризиками і прийнятих рішень щодо способів реагування на ризики.

10. Відповідно до вимог пункту 8.2.1 (абзац 4) Порядку організації в системі Міністерства оборони України внутрішнього контролю та управління ризиками, затвердженого наказом Міністерства оборони України від 02 квітня 2019 року № 145, в установах Збройних Сил Збройних Сил України, **ЯК**



ПРАВИЛО (керівник може встановити свої терміни), встановлюються строки, **ПОРЯДОК ІНФОРМУВАННЯ ТА ПОДАННЯ ЗВІТНОСТІ**, координаторами та менеджерами внутрішнього контролю до координаторів органів військового управління:

Терміново – доповідь про початок контрольних, інспекційних чи аудиторських заходів (доповідь повинна містити інформацію: назва органу, установи, організації, якими проводиться захід; назва контрольного (аудиторського заходу); термін проведення);



Щомісячно до 20 числа (за наявності порушень, виявлених у ході контрольних, інспекційних чи аудиторських заходів) – витяг з **розділу II Плану моніторингу внутрішнього контролю**, що відтворює стовбці та графи щодо виявлених проведеними заходами порушень та вжиті заходи по усуненню виявлених порушень. Витяги надаються до повного усунення виявлених порушень, виконання аудиторських пропозицій та рекомендацій (при усуненні порушень контрольних, інспекційних заходів до витягу додаються копії доповідей про усунення порушень; за аудиторськими заходами до витягу додаються копії листів про проведений моніторинг усунення виявлених порушень територіальним управлінням внутрішнього аудиту за належністю);

Щорічно до 31 жовтня витяг з плану моніторингу внутрішнього контролю, що відтворює стовбці та графи розділу I щодо ризиків, які потребують вжиття заходів на вищому рівні;

- до 30 листопада **звіт** про стан функціонування системи внутрішнього контролю (за формою визначеною додатком 10 Порядку організації в системі Міністерства оборони України внутрішнього контролю та управління ризиками, затвердженого наказом Міністерства оборони України від 02 квітня 2019 року № 145);

Пропозицій щодо управління ризиками, які потребують вирішення на вищому рівні, до 20 листопада (пропозиції до планів управління ризиками вищих органів управління, перелік систематичних ризиків, які потребують врегулювання на рівні відповідальних за діяльність);



ЗВІТ ПРО СТАН ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ЗДІЙСНЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО контролю в розрізі елементів внутрішнього контролю військової частини, подається за належністю до підрозділу координації внутрішнього контролю в Збройних Силах України не пізніше 25 грудня звітного року.

3. ДОКУМЕНТИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ТА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ



Військові частини, установи для належного функціонування системи внутрішнього контролю та управління ризиками повинні забезпечити розробку та затвердження **ОРГАНІЗАЦІЙНИХ** та **ПОТОЧНИХ** документів.

3.1. Організаційні документи



Організаційні документи розробляються під час запровадження внутрішнього контролю. Зміни до них вносяться за необхідності. До організаційних документів належать **ПОЛОЖЕННЯ ПРО ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ** та **ОПИС ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА**, які враховують специфіку установи.

У положенні про внутрішній контроль визначається механізм здійснення внутрішнього контролю, регламентуються питання управління ризиками в установі, здійснюється розподіл відповідальності між посадовими особами установи щодо належного функціонування системи внутрішнього контролю, встановлюються вимоги до обміну інформацією та комунікації, строки та порядок моніторингу і звітування з питань внутрішнього контролю, з урахуванням вимог органу військового управління вищого рівня.

3.2. Поточні документи



Поточні документи, які щорічно розробляються:
РЕЄСТР РИЗИКІВ;
ПЛАН УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ;
ПЛАН МОНІТОРИНГУ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ;
ЗВІТНІ ДОКУМЕНТИ З ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ.

3.2.1. Звітні документи

Звітні документи з внутрішнього контролю:



**ЗВІТ ПРО СТАН ФУНКЦІОНУВАННЯ
СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ;
ЗВІТ ПРО СТАН ОРГАНІЗАЦІЇ ТА
ЗДІЙСНЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ
У РОЗРІЗІ ЕЛЕМЕНТІВ ВНУТРІШНЬОГО
КОНТРОЛЮ.**

[illegible]

[illegible]

5. У графі 3 вказуються назви функцій, що виконуються в рамках завдання. Для чого Після заповнення граfi 2 назви завдань відповідно до **ПОЛОЖЕННЯ ПРО ВІЙСЬКОВУ ЧАСТИНУ (УСТАНОВУ)** шукаємо в **ПОЛОЖЕННІ** розділ з **ФУНКЦІЯМИ** які покладені на військову частину. В залежності від форми **ПОЛОЖЕННЯ** Вони можуть бути винесені в окремий розділ і називатися як “**6. Функції військової частини.**” або прописані заголовком “**6.Для виконання покладених завдань військова частина (установа) виконує (здійснює):**”

5. Основні завдання батальйону в мирний час та в особливий період.
Основними завданнями батальйону в мирний час є:

- організація та здійснення усіх видів забезпечення підпорядкованих підрозділів;
- планування та проведення заходів бойової підготовки в підпорядкованих підрозділах;
- організація та забезпечення функціонування системи управління підрозділами батальйону;
- забезпечення бойової готовності підпорядкованих підрозділів бойового, технічного та тилового забезпечення;
- накопичення, зберігання, розосередження та укріплення встановлених видів запасів озброєння, військової техніки та майна, утримання недоторканих запасів озброєння, військової техніки та інших матеріальних засобів згідно з установленими нормами;
- надання допомоги силам цивільного захисту місцевих органів самоврядування під час ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій природного та техногенного характеру.

6. Функції батальйону.

- організація матеріального забезпечення;
- організація морально-психологічного забезпечення;
- організація технічного забезпечення;
- організація бойового забезпечення;
- і так далі....

5. Основні завдання батальйону в мирний час та в особливий період.
Основними завданнями батальйону в мирний час є:

- організація та здійснення усіх видів забезпечення підпорядкованих підрозділів;
- планування та проведення заходів бойової підготовки в підпорядкованих підрозділах;
- організація та забезпечення функціонування системи управління підрозділами батальйону;
- забезпечення бойової готовності підпорядкованих підрозділів бойового, технічного та тилового забезпечення;
- накопичення, зберігання, розосередження та укріптя встановлених видів запасів озброєння, військової техніки та майна, утримання недоторканих запасів озброєння, військової техніки та інших матеріальних засобів згідно з установленними нормами;
- надання допомоги силам цивільного захисту місцевих органів самоврядування під час ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій природного та техногенного характеру.

6. Для виконання покладених завдань військова частина (установа) виконує (здійснює):

- організацію матеріального забезпечення;
- організацію морально-психологічного забезпечення;
- організацію технічного забезпечення;
- організацію бойового забезпечення;
- і так далі....

Функції визначені в **ПОЛОЖЕННІ** розподіляємо по відповідним завданням в графу 3. **НАПРИКЛАД** : *Завдання* – “Організація та здійснення усіх видів забезпечення підпорядкованих підрозділів”. **Функції** цього завдання: “організація матеріального забезпечення; організація морально-психологічного забезпечення; організація технічного забезпечення; організація бойового забезпечення;”

[illegible]

6. У графі 4 зазначається перелік **нормативно-правових актів та керівних документів**, відповідно до яких військовою частиною (установою) виконується функція.

Наприклад: Функція “Організація матеріального забезпечення” виконується відповідно “Тимчасової настанови з матеріально-технічного забезпечення Збройних Сил України”, Наказу начальника Генерального штабу Головнокомандувача Збройних Сил України № Х6 від 17.09.2008 року, Наказ Міністра оборони України від 24.12.97. № ХХЗ. Про затвердження Керівництва щодо організації, накопичення, утримання та використання непорушних запасів техніки тилу та інших матеріальних засобів у Збройних Силах України. Директива Міністра оборони України від 20.09.99 № Х4 “Про удосконалення утримання військових запасів матеріальних засобів тилу у ЗСУ”.

ОПИС ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА військової частини А1153

І. Розподіл завдань та функцій між підрозділами

Таблиця 1

№ з/п	Завдання	Функція	Нормативно-правові та керівні документи	Командування		Штаб					Тил	Озброєння	ФЕС
				Заступник командира	Заступник командира з МПЗ	Служба Зітв К	ІАГ	НШ	ЗНШ	...			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
І. Завдання та функції відповідно до положення.													
1	Організація та здійснення усіх видів забезпечення підпорядкованих підрозділів.	організація матеріального забезпечення;	“Тимчасова настанова з МТЗ ЗС України”, Наказ ІГШ Г-а ЗС України № Х6 від 17.09.2008 року, Наказ Міністра оборони України від 24.12.97. № ХХЗ. Директива МОУ від 20.09.99 № Х4					■			●		□
		організація морально-психологічного забезпечення;											
		організація технічного забезпечення;											
		організація бойового забезпечення;											
2	Планування та проведення заходів бойової підготовки в підпорядкованих підрозділах.												
3	Організація та забезпечення функціонування системи управління підрозділами												
4	і так далі всі завдання військової частини												

7. У заголовках графі 5 та наступних вказуються назви окремих служб (підрозділів) військової частини (установи) або окремих посад (заступник, помічник тощо), підрозділи, які у своєму складі мають лінійні підрозділи, вказують у назві графі назви цих підрозділів.

На проті графі з **головним виконавцем** визначеної функції ставим позначку “●” а для співвиконавців функцій ставим позначку “□”.

Наприклад: Функція “Організація матеріального забезпечення” – головним виконавцем є ТИЛ. Начальник штабу та ФЕС – співвиконавці.

4.3. Розділ 2 “Додаткові завдання та функції, що виконуються згідно з нормативно-правовими актами”

Розділ 2 відпрацьовується аналогічно та стосується завдань які не вказані в **ПОЛОЖЕННІ** про військову частину (установу).

4.4. Таблиця 2 “Розподіл процесів між особовим складом підрозділу військової частини (установи)”

Розділ II оформлюється **ОКРЕМОЮ ТАБЛИЦЕЮ ЗА КОЖНИЙ ПІДРОЗДІЛ ВІЙСЬКОВОЇ ЧАСТИНИ (УСТАНОВИ)**. У графі **1** зазначаються порядкові номери функцій, визначених підрозділу. У графі **2** вказуються назви функцій, що виконуються в рамках завдання (беруться з таблиці 1). У графі **3** зазначається перелік нормативно-правових актів, наказів, інструкцій та регламентів, які визначають порядок виконання процесів у рамках функції. У графі **4** вказуються назви процесів, які виконуються в рамках конкретної функції. У заголовках графі **5** та наступних вказуються назви посад підрозділу.

Наприклад: Розглянемо окремий підрозділ військової частини – ТИЛ. Як раніше було сказано однією з функцій яка визначена ТИЛУ є “*Організація матеріального забезпечення*”;

В функціональних обов’язках посадових осіб тилу розписані процеси які виконує той чи інший військовослужбовець в ході виконання цієї функції, для прикладу **візьмем процеси які виконує заступник з ТИЛУ:**

- прийняття рішення на матеріальне забезпечення і його планування;
- визначення порядку і черговості забезпечення підрозділів мат. засобами та їх підвезення;
- постановка завдань на підвезення, виділенні транспортних засобів і засобів механізації вантажно-розвантажувальних робіт;
- підготовка складів до приймання і видача вантажів, призначення маршрутів транспортних засобів та їх супроводженні;
- установа порядку передачі матеріальних засобів підрозділам батальйону;
- призначення і підготовка районів приймання - передачі матеріальних засобів та вирішенні інших організаційних питань.

II. Розподіл процесів між особовим складом тилу військової частини А1153

Таблиця 2

№ з/п	Функція	Нормативно-правові акти, накази, інструкції, плани, правила, регламенти	Процес	Начальник тилу - заступник командира	Начальник речової служби	Начальник продовольчої служби	Начальник служби ПММ	Начальник служби КЕС
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Організація матеріального забезпечення;	"Тимчасова настанова з МТЗ ЗС України", Наказ НГШ Г-а ЗС України № Х6 від 17.09.2008 року, Наказ Міністра оборони України від 24.12.97. № ХХ3. Директива МОУ від 20.09.99 № Х4	прийняття рішення на матеріальне забезпечення і його планування;	●	□	□	□	□
			визначення порядку і черговості забезпечення частин і підрозділів матеріальними засобами та їх підвезення;	●	□	□	□	□
			постановка завдань на підвезення, виділенні транспортних засобів і засобів механізації вантажно-розвантажувальних робіт;	●	□	□	□	□
			підготовка складів до приймання і видача вантажів, призначення маршрутів транспортних засобів та їх супроводженні;	□	□	□	□	●
			установлення порядку передачі матеріальних засобів підрозділам батальйону;	●	□	□	□	□
			призначення і підготовка районів приймання - передачі матеріальних засобів та вирішенні інших організаційних питань.	●	□	□	□	□

На проти графі з **головним виконавцем** визначеної функції ставим позначку “●” а для співвиконавців функцій ставим позначку “□”.

За результатами **ОПISУ ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА** повинно бути :

1. **Таблиця 1** “Розподіл завдань та функцій між підрозділами” – одна таблиця за військову частину (установу);
2. **Таблиця 2** ” Розподіл процесів між особовим складом” – за кожний підрозділ окрема таблиця.

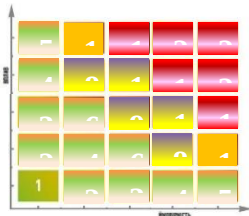
5. АЛГОРИТМ СКЛАДАННЯ РЕЄСТРУ РИЗИКІВ



Після розподілу **ПРОЦЕСІВ** між особовим складом підрозділів військової частини (установи) **група з оцінки ризиків** складає **РЕЄСТР РИЗИКІВ** та подає його для узагальнення **МЕНЕДЖЕРУ** внутрішнього контролю.

Сам процес складання реєстру ризиків описаний в ПОРЯДКУ (Наказ МОУ №145) та складається з таких етапів:

Етапи складання реєстру ризиків:



1. Ідентифікація ризиків;
2. Оцінка ризиків;
3. **ОБРОБКА** робочою групою з оцінки ризиків (визначеним особовим складом) **отримані** за результатами ідентифікації та оцінки ризиків дані;
4. **Погодження** проекту реєстру ризиків;
5. **НАДАННЯ** **оброблених** **даних** Менеджеру ВК установи у формі **РЕЄСТРУ РИЗИКІВ**;

Визначення способів реагування на ризики:



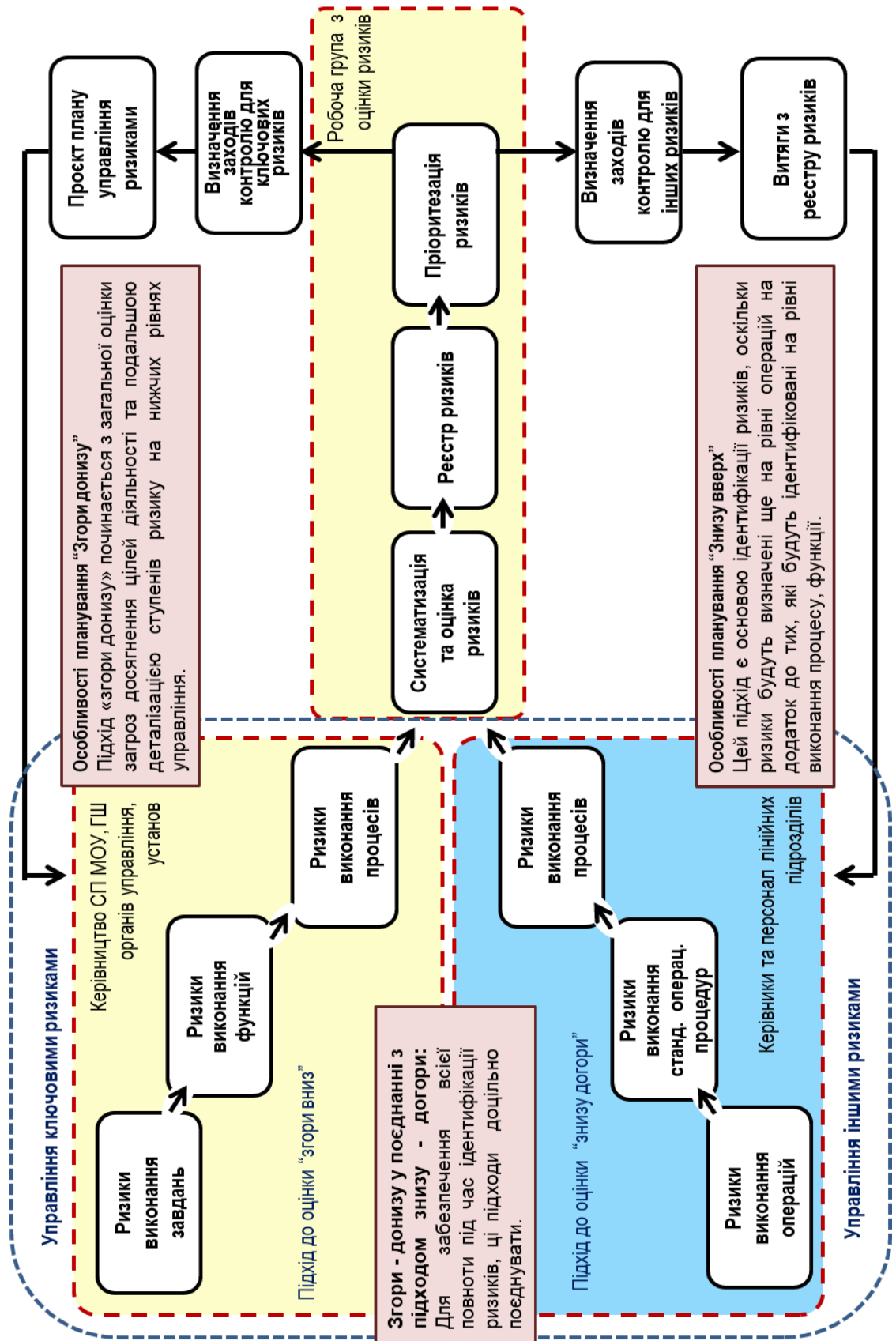
1. Відпрацювання **пропозицій** щодо способів реагування на ризики.
2. Визначення **способів** реагування на ідентифіковані та оцінені ризики.

5.1. Ідентифікація ризиків



Робоча група з оцінки ризиків (визначений особовий склад військової частини (виконавці процесів) здійснює ідентифікацію ризиків, визначає загрозливі для завдань військової частини (установи) чинники та причини їх виникнення. **Ідентифікація здійснюється шляхом аналізу подій, які можуть потенційно вплинути (чи вже впливали) на виконання процесів (процеси які визначені в розділі 2 Опису внутрішнього середовища та які були виявлені в ході контрольних заходів)**, частоти їх виникнення та їх впливу на досягнення кінцевого результату. Об'єктом ідентифікації ризиків є управлінські, фінансово-господарські, технологічні та інші процеси, здійснення яких забезпечується структурними підрозділами та особовим складом військової частини (установи), у межах визначених повноважень та відповідальності, а також системи планування, обліку та звітності, які забезпечують підтримку керівництва в ефективному, результативному та законному використанні ресурсів та активів для досягнення визначених цілей.

Підходи до оцінювання ризиків



Порядок ідентифікації ризиків:

1. **Відпрацювання проекту наказу** про створення робочої групи, його затвердження;

2. **Відпрацювання плану роботи** робочої групи, його затвердження та доведення до виконавців;

3. **Збір робочої групи** з оцінки ризиків на якому голова робочої групи (як правило це Менеджер внутрішнього контролю) в залежності від процесів які виконує особовий склад військової частини (установи) та експертних можливостей робочої групи з оцінки ризиків приймає рішення щодо залучення або не залучення безпосередніх виконавців цих процесів до ідентифікації та оцінки ризиків які впливають на ці процеси;



4. Члени робочої групи з оцінки ризиків та безпосередні виконавці процесів (у випадку їх залучення) за напрямком діяльності здійснюють **аналіз подій, які можуть потенційно вплинути (чи вже впливали) на виконання процесів** вказаних в “Розділі II. Розподіл процесів між особовим складом” Опису внутрішнього середовища установи

Наприклад: Розглянемо окремий підрозділ військової частини – АБТС. В “Розділі II. Розподіл процесів між особовим складом” Опису внутрішнього середовища військової частини розписані процеси які виконує той чи інший військовослужбовець в ході виконання функцій покладених на АБТС, для прикладу *візьмем процес: “Своєчасне витребування необхідних військовій частині (за табелями і нормами) озброєння та інших матеріальних засобів АБТС”*.

Член робочої групи з оцінки ризиків за напрямком АБТС або безпосередній виконавець цього процесу – начальник АБТС здійснює аналіз подій, які можуть потенційно вплинути (чи вже впливали) на виконання процесу **”Своєчасне витребування необхідних військовій частині (за табелями і нормами) озброєння та інших матеріальних засобів АБТС”**.

II. Розподіл процесів між особовим складом автомобільної та бронетанкової служби військової частини А1151
(назва структурного підрозділу управління)

№ з/п	Функція	Нормативно-правові акти, накази, інструкції, плани, правила, регламенти	Процес	Заступник командира частини з озброєння	Начальник АБТС	Офіцер АБТС	Офіцер АБТС
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Підтримання озброєння та інших матеріальних засобів АБТС військовій частині у відповідності до визначених норм	Наказ МОУ № 000 Від 00.00.0000 року	Своєчасне витребування необхідних військовій частині (за табелями і нормами)	☐	●	☐	☐
2	Забезпечення належного порядку охорони, обліку, зберігання озброєння та інших матеріальних засобів АБТС	Наказ МОУ № 000 Від 00.00.0000 року	Списання озброєння та інших матеріальних засобів АБТС	☐	☐	☐	●
		Наказ МОУ № 000 Від 00.00.0000 року	Перевірка наявності озброєння, та іншого майна АБТС	☐	☐	●	☐

В результаті аналізу подій, які можуть потенційно вплинути (чи вже впливали) на виконання процесу **”Своєчасне витребування необхідних військовій частині (за табелями і нормами) озброєння та інших матеріальних засобів АБТС”** член робочої групи або безпосередній виконавець цього процесу визначив що **ризик**и які впливають на цей процес, що в свою чергу впливає на виконання функції **”Підтримання озброєння та інших матеріальних засобів АБТС військовій частині у відповідності до визначених норм”** є **НЕСВОЄЧАСНЕ ПРОВЕДЕННЯ ЗВІРОК** та **НЕСВОЄЧАСНЕ ВІДПРАЦЮВАННЯ ТА ПОДАННЯ ЗАЯВОК**.

Дану інформацію про ідентифіковані ризики член робочої групи або безпосередній виконавець цього процесу вносить до проекту реєстру ризиків за напрямком АБТС.

ПРОЕКТ РЕЄСТРУ РИЗИКІВ
автомобільної та бронетанкової служби військової частини А1151
(назва установи)

Функція	Процес	Категорія ризику	Вид ризику	Назва ризику	Імовірність ризику	Ступінь впливу	Загальний показник ризику	Пропозиції щодо заходу контролю*	Пропозиції щодо відповідального за виконання заходу контролю
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Підтримання озброєння та інших матеріальних засобів АБТС військовій частині у відповідності до визначених норм	Своєчасне витребування необхідних військовій частині (за табелями і нормами) озброєння та інших матеріальних засобів АБТС			Несвоєчасне проведення звірок					
				Несвоєчасне відпрацювання та подання заявок					

5.2. Оцінка ризиків



Робоча група з оцінки ризиків (визначений особовий склад військової частини (виконавці процесів)) здійснює оцінку ризиків за імовірністю виникнення та впливу на здатність військовою частиною (установою) досягати визначених цілей здійснюється відповідно до Матриці оцінки ризиків, наведеної в додатку 3 до Порядку. Загальний показник ризику визначається як числове значення ймовірності, помножене на числове значення рівня впливу ризику. Орієнтовні критерії оцінки ризиків наведені в додатку 4 до Порядку.

Порядок оцінки ризиків:

1. Оцінка ризиків за імовірністю виникнення.
2. Оцінка ризиків за впливом на здатність установою досягати визначених цілей.
3. Визначення загального показника ризику.
4. Визначення категорії та виду ризику.
5. Розроблення пропозицій щодо заходів контролю та відповідального за його здійснення.

Наприклад: Продовжимо розглядати вищезазначений приклад, а саме член робочої групи **ідентифікував** два ризики (**НЕСВОЄЧАСНЕ ПРОВЕДЕННЯ ЗВІРОК** та **НЕСВОЄЧАСНЕ ВІДПРАЦЮВАННЯ ТА ПОДАННЯ ЗАЯВОК**) які впливають на виконання процесу *”Своєчасне витребування необхідних військовій частині (за табелями і нормами) озброєння та інших матеріальних засобів АБТС”*, що в свою чергу впливає на виконання функції *“Підтримання озброєння та інших матеріальних засобів АБТС військовій частині у відповідності до визначених норм”*.

Для **оцінки ризиків за ймовірністю** виникнення необхідно взяти Матрицю оцінки ризиків, наведену в додатку 3 до Порядку.

МАТРИЦЯ ОЦІНКИ РИЗИКІВ

За впливом ризиків на спроможність установ досягати поставлені цілі		За ймовірністю виникнення ризику				
Критерій впливу ризику	Числове значення	Дуже низька	Низька	Середня	Висока	Дуже висока
		1	2	3	4	5
Катастрофічний	5	5* (1 x 5) (зелена зона)	10* (2 x 5) (жовта зона)	15* (3 x 5) (червона зона)	20* (4 x 5) (червона зона)	25* (5 x 5) (червона зона)
Суттєвий	4	4* (1 x 4) (зелена зона)	8* (2 x 4) (жовта зона)	12* (3 x 4) (жовта зона)	16* (4 x 4) (червона зона)	20* (5 x 4) (червона зона)
Помірний	3	3* (1 x 3) (зелена зона)	6* (2 x 3) (зелена зона)	9* (3 x 3) (жовта зона)	12* (4 x 3) (жовта зона)	15* (5 x 3) (червона зона)
Низький	2	2* (1 x 2) (зелена зона)	4* (2 x 2) (зелена зона)	6* (3 x 2) (зелена зона)	8* (4 x 2) (жовта зона)	10* (5 x 2) (жовта зона)
Дуже низький	1	1* (1 x 1) (зелена зона)	2* (2 x 1) (зелена зона)	3* (3 x 1) (зелена зона)	4* (4 x 1) (зелена зона)	5* (5 x 1) (зелена зона)

Відповідно до Матриці з оцінки ризиків член робочої групи здійснює оцінку ймовірності виникнення ризику: **НЕСВОЄЧАСНЕ ПРОВЕДЕННЯ ЗВІРОК** під час здійснення функції “*Підтримання озброєння та інших матеріальних засобів АБТС військовій частині у відповідності до визначених норм*” тобто ймовірність несвоєчасності проведення звірок відповідального за звірки особового складу установи. Під час оцінки береться до уваги досвід та статистика за минулі періоди проведення звірок, укомплектованість особовим складом їх навченість, умови в яких вони будуть проводити звірки та інше. В залежності від оцінки, член робочої групи визначає ймовірність виникнення ризику: Дуже низька (1), Низька(2), Середня (3), Висока(4), Дуже висока(5). Припустимо що член робочої групи оцінив ймовірність виникнення ризику несвоєчасності проведення звірок як **Середня (3)**. Для **оцінки ризиків за впливом на здатність установою досягати визначених цілей** необхідно взяти Матрицю оцінки ризиків, наведену в додатку 3 до Порядку. Відповідно до Матриці з оцінки ризиків член робочої групи здійснює оцінку за впливом на здатність установою досягати визначених цілей ризику: **НЕСВОЄЧАСНЕ ПРОВЕДЕННЯ ЗВІРОК** під час виконання процесу “*Своєчасне витребування необхідних військовій частині (за табелями і нормами) озброєння та інших матеріальних засобів АБТС*” що в свою чергу впливає на виконання функції “*Підтримання озброєння та інших матеріальних засобів АБТС військовій частині у відповідності до визначених норм*”, а саме який вплив на виконання цієї функції здійснить **НЕСВОЄЧАСНЕ ПРОВЕДЕННЯ ЗВІРОК**. В залежності від оцінки, член робочої групи визначає ймовірність виникнення ризику: Дуже низький (1), Низький (2), Помірний (3), Суттєвий (4), Катастрофічний (5). Припустимо що член робочої групи оцінив що за впливом на здатність військовою частиною виконувати дану функцію ризик несвоєчасності проведення звірок як **Суттєвий (4)**.

Загальний показник ризику визначається як **числове значення ймовірності, помножене на числове значення рівня впливу ризику**, тобто ймовірність виникнення ризику несвоєчасності проведення звірок як **Середня (3)** помножена на рівень впливу **Суттєвий (4)** що становить **12 – жовта зона**.

Визначену інформацію член робочої групи або безпосередній виконавець цього процесу вносить до проекту реєстру ризиків за напрямком АБТС.

ПРОЕКТ РЕЄСТРУ РИЗИКІВ
автомобільної та бронетанкової служби військової частини А1151
(назва установи)

Функція	Процес	Категорія ризику	Вид ризику	Назва ризику	Імовірність ризику	Ступінь впливу	Загальний показник ризику	Пропозиції щодо заходу контролю*	Пропозиції щодо відповідального за виконання заходу контролю
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Підтримання озброєння та інших матеріальних засобів АБТС військовій частині у відповідності до визначених норм	Своєчасне витребування необхідних військовій частині (за таблицями і нормами) озброєння та інших матеріальних засобів АБТС			Несвоєчасне проведення звірок	Середня (3)	Суттєвий (4)	12		
				Несвоєчасне відпрацювання та подання заявок					

Додаток 4
до Порядку організації в системі Міністерства оборони України внутрішнього контролю та управління ризиками
(пункт 3.4.3)

ОРІЄНТОВНІ КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ РИЗИКІВ

Імовірність					
1	2	3	4	5	
Дуже низька	Низька	Середня	Висока	Дуже висока	
Практично відсутня імовірність настання події	25-відсоткова імовірність або настання події 1-2 рази за останні 5 років	50-відсоткова імовірність або настання події 1-2 рази за останні 2 роки	75-відсоткова імовірність або настання події 1-2 рази за останній рік	100-відсоткова імовірність або регулярне настання події протягом останнього року	
Наслідки*					
Критерії впливу ризику	Ресурсні	Репутаційні	Що впливають на безперервність роботи	Для безпеки життєдіяльності	Що впливають на дотримання нормативно-правових актів
5 Катастрофічні	Втрати більше 10% виділеного ресурсу на рік	Тривала недоброзичлива увага з боку світових ЗМІ	Повна зупинка роботи на довгий час	Жертви, серйозна інвалідність, смертельна загроза здоров'ю	Розрив відносин з міжнародними організаціями
4 Суттєві	Втрати в межах від 5% до 10% виділеного ресурсу на рік	Тривала недоброзичлива увага з боку державних ЗМІ	Масштабні проблеми функціонування організації	Серйозна інвалідність, смертельна загроза здоров'ю	Важке правопорушення з серйозними наслідками (суттєвим штрафом)
3 Помірні	Втрати в межах від 1% до 5% виділеного ресурсу на рік	Тривала недоброзичлива увага з боку місцевих ЗМІ	Суттєві проблеми в певних сферах функціонування організації	Травми з тимчасовою втратою працездатності, непоправна шкода здоров'ю	Порушення, що карається притягненням до адміністративної відповідальності
2 Низькі	Втрати в межах від 0,5% до 1% виділеного ресурсу на рік	Внутрішня справа	Незначні проблеми в окремих напрямках функціонування організації	Легкі травми, незначна шкода здоров'ю, обмеження працездатності	Порушення, що потребує відшкодування збитків
1 Дуже низькі	Втрати менше 0,5% виділеного ресурсу на рік	Проблеми особового складу	Незначні проблеми в окремих структурних підрозділах	Легкі травми (ліквідуються засобами першої допомоги)	Порушення, що призводять до дисциплінарної відповідальності

* Зазначений перелік наслідків не є вичерпним. Наслідки ризиків та подій можуть мати також інші форми проявів для установи.

Для **визначення категорії та виду ризику** необхідно визначити на якому етапі (під час виконання якої операції) виконання процесу виникає даний ризик. Хто виконує цю операцію та з якими чинниками зв'язаний цей ризик.

За **категоріями ризику** поділяються на:

ЗОВНІШНІ – ризики, імовірність виникнення яких не пов'язана з виконанням організацією функцій і завдань;

ВНУТРІШНІ – ризики, імовірність виникнення яких безпосередньо пов'язана з виконанням структурними підрозділами та особовим складом покладених на неї функцій та завдань.

За **видами ризику** поділяються на: кадрові; корупційні; нормативно-правові; операційно-технологічні; програмно-технічні; інформаційної безпеки; репутаційні; фінансові; фінансово-господарські; інші ризики.

Наприклад: Продовжимо розглядати вищезазначений приклад, а саме член робочої групи **ідентифікував** та **оцінив** ризик **НЕСВОЄЧАСНЕ ПРОВЕДЕННЯ ЗВІРОК**. Далі він визначає критерій ризику. За досвідом роботи **несвоєчасне проведення звірок** буває виключно в наслідок недостатньої професійної підготовки особового складу, якістю виконання ним функціональних обов'язків (посадових інструкцій) або взагалі відсутності особового складу, який повинен здійснювати ці звірки. Тому член робочої групи визначає що за **видом** цей ризик є **КАДРОВИЙ**. Категорія ризику визначена як **ВНУТРІШНІЙ** – бо імовірність його виникнення безпосередньо пов'язана з виконанням структурними підрозділами та особовим складом покладених на неї функцій та завдань в середині установи.

Визначену інформацію член робочої групи або безпосередній виконавець цього процесу вносить до проекту реєстру ризиків за напрямком АБТС.

ПРОЕКТ РЕЄСТРУ РИЗИКІВ
автомобільної та бронетанкової служби військової частини А1151
(пазва установи)

Функція	Процес	Категорія ризику	Вид ризику	Назва ризику	Імовірність ризику	Ступінь впливу	Загальний показник ризику	Пропозиції щодо заходу контролю*	Пропозиції щодо відповідального за виконання заходу контролю
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Підтримання озброєння та інших матеріальних засобів АБТС військовій частині у відповідності до визначених норм	Своєчасне витребування необхідних військовій частині (за таблицями і нормами) озброєння та інших матеріальних засобів АБТС	Внутрішній	Кадровий	Несвоєчасне проведення звірок Несвоєчасне відпрацювання та подання заявок	Середня (3)	Суттєвий (4)	12		

Для **розроблення пропозицій щодо заходів контролю та відповідального за його здійснення** необхідно визначити на якому етапі (під час виконання якої операції) необхідно здійснити контроль та хто повинен здійснити цей контроль.

Наприклад: Продовжимо розглядати вищезазначений приклад, а саме член робочої групи визначив **вид** та **категорію** ризику **НЕСВОЄЧАСНЕ ПРОВЕДЕННЯ ЗВІРОК**. Далі він відпрацьовує пропозиції щодо заходу контролю та визначає хто повинен цей захід контролю здійснити. В нашому випадку виконавцями процесу є Командири підрозділів та начальник АБТС тому більш доцільно відповідальним за здійснення заходу контролю призначити **заступника командира частини з озброєння** а захід контролю повинен відповідати вимогам:

запобігати відхиленням, помилкам і зловживанням та спрямований на обмеження можливості виникнення ризику – тобто **ПОПЕРЕДНІМ**;

обмежити можливість виникнення ризику, помилок, відхилень чи інших небажаних наслідків, що досягається шляхом ретельного підбору особового складу на посади з матеріальною відповідальністю, виконанням процедур візування, погодження та затвердження – тобто **ПРЕВЕНТИВНИМ**;

заснований на перевірці документів (заповнення форм Додатків №№ 46 (47, 13) до Інструкції з обліку військового майна в ЗСУ) тобто **ДОКУМЕНТАЛЬНИМ**.

Тому доцільно Пропозиції щодо заходу контролю визначити як Попередній, превентивний, документальний контроль готовності командирів підрозділів до проведення звірки шляхом проведення перевірки заповнення форм Додатків №№ 46 (47, 13) до Інструкції з обліку військового майна в ЗСУ. Перевірку здійснювати один раз на місяць.

Визначену інформацію член робочої групи або безпосередній виконавець цього процесу вносить до проекту реєстру ризиків за напрямком АБТС.

ПРОЕКТ РЕЄСТРУ РИЗИКІВ
автомобільної та бронетанкової служби військової частини А1151
(назва установи)

Функція	Процес	Категорія ризику	Вид ризику	Назва ризику	Імовірність ризику	Ступінь впливу	Загальний показник ризику	Пропозиції щодо заходу контролю*	Пропозиції щодо відповідального за виконання заходу контролю
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Підтримання озброєння та інших матеріальних засобів АБТС військовій частині у відповідності до визначених норм	Свочасне витребування необхідних військовій частині (за табелями і нормами) озброєння та інших матеріальних засобів АБТС	Внутрішній	Кадровий	Несвочасне проведення звірок	Середня (3)	Суттєвий (4)	12	Попередній, превентивний, документальний контроль готовності командирів підрозділів до проведення звірки шляхом проведення перевірки заповнення форми Додатку № 46 (47,13) до Інструкції з обліку військового майна в ЗСУ. Перевірку здійснювати один раз на місяць.	Заступник командира з озброєння
				Несвочасне відпрацювання та подання заявок					

5.3. Обробка отриманих за результатами ідентифікації та оцінки ризиків даних



Визначений член робочої групи з оцінки ризиків здійснює узагальнення реєстру ризиків. Для автоматизації процесу управління ризиками керівник установи може прийняти рішення щодо доцільності створення та ведення бази даних з управління ризиками. База даних з управління ризиками є допоміжним інструментом підтримки процесу внутрішнього контролю та управління ризиками. Рішення щодо її формування приймається в залежності від кількості покладених на конкретну військову частину (установу) функцій (спроможностей) та складності завдань та виконуваних процесів. Структура бази даних наведена в додатку 7 Порядку. Під час формування Реєстру ризиків не допускається: включення ризиків, які не

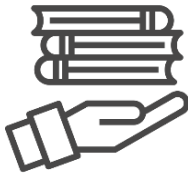
впливають на виконання завдань військової частини (установи); надання визначень ризиків, які є зворотним формулюванням завдань та функцій, покладених на військову частину (установу).

5.4. Погодження реєстру ризиків



Реєстр ризиків погоджується з керівниками структурних підрозділів в частині що їх стосується за їх напрямком діяльності **визначеним членом робочої групи з оцінки ризиків.**

5.5. Надання оброблених даних менеджеру ВК установи у формі реєстру ризиків



Визначений член робочої групи з оцінки ризиків надає на розгляд Менеджеру ВК реєстр ризиків.

РЕЄСТР РИЗИКІВ
військової частини А1151
(назва установи)

Функція	Процес	Категорія ризику	Вид ризику	Назва ризику	Імовірність ризику	Ступінь впливу	Загальний показник ризику	Пропозиції щодо заходу контролю*	Пропозиції щодо відповідального за виконання заходу контролю
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Підтримання озброєння та інших матеріальних засобів АБТС військовій частині у відповідності до визначених норм	Своєчасне витребування необхідних військовій частині (за табелями і нормами) озброєння та інших матеріальних засобів АБТС	Внутрішній	Кадровий	Несвоєчасне проведення звірок	Середня (3)	Суттєвий (4)	12	Попередній, превентивний, документальний контроль готовності командирів підрозділів до проведення звірки шляхом проведення перевірки заповнення форми Додатку № 46 (47,13) до Інструкції з обліку військового майна в ЗСУ. Перевірку здійснювати один раз на місяць.	Заступник командира з озброєння

5.6. Відпрацювання пропозицій щодо способів реагування на ризики



На підставі сформованого робочою групою з оцінки ризиків Реєстру ризиків **менеджер внутрішнього контролю** готує командиру частини (керівнику установи) **пропозиції щодо способів реагування на ідентифіковані та оцінені ризики** а саме:

Уникнення ризику означає призупинення (припинення) діяльності, яка призводить до підвищення ризику.

Зменшення ризику означає вжиття заходів, які сприяють зменшенню ймовірності виникнення ризику та/або його впливу.

Розподіл (передача) ризику означає перенесення або розподіл частини ризику.

Прийняття ризику означає, що жодних дій до нього не застосовується.



Для **розроблення пропозицій щодо способів реагування на ідентифіковані та оцінені ризики** менеджер ВК на основі реєстру ризиків, а саме заходів контролю які пропонуються готує пропозиції щодо способів реагування на ризики.

Форма пропозицій які надає менеджер ВК керівнику установи не визначена, вона може бути довільною але забезпечувати наявність необхідних даних керівнику установи для **якісного прийняття рішення щодо способів реагування на ризики**.



Виходячи з досвіду відпрацювання пропозицій щодо способів реагування на ідентифіковані та оцінені ризики у Військово-Морських Силах Збройних Сил України більш доцільно відпрацьовувати дані пропозиції у формі реєстру ризиків з додаванням до нього ще одну графу: **спосіб реагування на ризик**.

Наприклад: Продовжимо розглядати вищезазначений приклад, а саме ризик **НЕСВОЄЧАСНЕ ПРОВЕДЕННЯ ЗВІРОК**. Менеджер ВК звертає увагу на: оцінку ймовірності та впливу ризику (12); витрати, пов'язані з реагуванням на ризик, порівняно з отриманою вигодою від його зменшення; те, чи не створює обраний спосіб реагування на ризик додаткових ризиків. Також на підставі пропозицій щодо заходу контролю “Проведення звірки шляхом проведення перевірки заповнення форм Додатків №№ 46 (47, 13) до Інструкції з обліку військового майна в ЗСУ” визначає що цей захід контролю є попереднім,

превентивним та документальним контролем. В підсумку проведеного аналізу та **вжиття заходів, які сприяють зменшенню ймовірності виникнення ризику** надає пропозицію керівнику установи щодо способу реагування на ризик – **ЗМЕНШЕННЯ** ризику.

Визначену інформацію Менеджер ВК вносить до пропозицій щодо способів реагування на ризики.

ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО СПОСОБІВ РЕАГУВАННЯ НА РИЗИКИ
військової частини А1151
(назва установи)

Функція	Процес	Категорія ризику	Вид ризику	Назва ризику	Імовірність ризику	Ступінь впливу	Загальний показник ризику	Пропозиції щодо заходу контролю*	Пропозиції щодо відповідального за виконання заходу контролю	Спосіб реагування на ризик
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Підтримання озброєння та інших матеріальних засобів АБТС військовій частині у відповідності до визначених норм	Своєчасне витребування необхідних військовій частині (за таблицями і нормами) озброєння та інших матеріальних засобів АБТС	Внутрішній	Кадровий	Несвоєчасне проведення звірок	Середня (3)	Суттєвий (4)	12	Попередній, превентивний, документальний контроль готовності командирів підрозділів до проведення звірки шляхом проведення перевірки заповнення форми Додатку № 46 (47,13) до Інструкції з обліку військового майна в ЗСУ. Перевірку здійснювати один раз на місяць.	Заступник командира з озброєння	Зменшення

5.7. Визначення способів реагування на ризики



Визначення способів реагування на ідентифіковані та оцінені ризики полягає в прийнятті **командиром частини (керівником установи) рішення** щодо зменшення, прийняття, розділення чи уникнення ризику. Рішення щодо реагування на ризики приймаються з урахуванням **визначеного допустимого рівня ризику**. Визначення допустимого рівня ризику є суб'єктивним процесом, однак є важливим аспектом управління ризиками.

6. АЛГОРИТМ РОЗРОБКИ ПЛАНУ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ

ПЛАН УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ

Менеджер внутрішнього контролю, після прийняття рішення командиром частини щодо реагування на ризики та які ризики необхідно включити до Плану управління ризиками розробляє **План управління ризиками**. До Плану управління ризиками включається, як правило, не більше 7 ризиків на рік. **Управління іншими ризиками**, які не внесені до Плану



управління ризиками на відповідний рік, здійснюється керівниками та особовим складом структурних підрозділів на підставі **витягів з реєстру ризиків**, доведених до них в частині, що їх стосується. План управління ризиками установи на наступний рік затверджується її керівником не пізніше 31 грудня.

Прийняті командиром частини рішення оформлюються у вигляді Плану управління ризиками установи на відповідний рік, за формою, визначеною в додатку 6 до Порядку.

Сам **процес** складання Плану управління ризиками описаний в ПОРЯДКУ (Наказ МОУ №145) та складається з таких **етапів**:



- 1. Рішення** керівника установи щодо ризику в які необхідно включити до Плану управління ризиками.
- 2. Підготовка проекту** Плану управління ризиками.
- 3. Затвердження** Плану управління ризиками.
- 4. Доведення** Плану управління ризиками до виконавців.

6.1. Рішення щодо ризиків які необхідно включити до Плану УР



Під час прийняття **рішення** щодо реагування на ризику **командиром частини** (керівник установи) враховує необхідність включення до **Плану УР** найбільш суттєвих ризиків, які мають визначальний вплив на досягнення цілей та ефективне управління ресурсами. До Плану управління ризиками включається, як правило, не більше 7 ризиків на рік.

6.2. Підготовка проекту Плану УР



Менеджер ВК на основі **рішення** керівника установи щодо включення до Плану управління ризиками найбільш суттєвих ризиків використовуючи **реєстр ризиків** відпрацьовує **проект плану управління ризиками**.



План управління ризиками складається з 7 граф:

- 1. Функція.** (мається на увазі функція при виконанні якої може виникнути ризик – береться з реєстру ризиків).
- 2. Процес.** (мається на увазі процес при здійсненні якого може виникнути ризик – береться з реєстру ризиків).
- 3. Назва ризику.** (береться з реєстру ризиків).
- 4. Назва заходу контролю.** (береться з реєстру ризиків).
- 5. Відповідальний виконавець.** (підрозділ, служба, особа) - (береться з реєстру ризиків).
- 6. Термін виконання.** (мається на увазі термін проведення заходу контролю, періодичність, тощо. Визначається менеджером ВК, враховуючи пропозиції виконавця заходу контролю).
- 7. Очікуваний результат.** (в даній графі вказується що в результаті проведення контрольного заходу відбудеться з процесом та функцією на які цей ризик міг вплинути).

Наприклад: У військовій частині до реєстру ризиків увійшло **42-ва ризики** та командир в/ч , під час прийняття рішення щодо реагування на ризики визначив необхідність включення до Плану управління ризиками **сім найбільш суттєвих ризиків**, які мають визначальний вплив на досягнення цілей та ефективне управління ресурсами, а саме:

- 1. НЕЗАКОННЕ СПИСАННЯ МАТЕРІАЛЬНИХ ЦІННОСТЕЙ;**
- 2. ПЕРЕПЛАТИ ГРОШОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ;**
- 3. НЕДОСТОВІРНЕ ВЕДЕННЯ ОБЛІКУ ОСОБОВОГО СКЛАДУ, ЩО ЗНАХОДЯТЬСЯ НА ПРОДОВОЛЬЧОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ТА ПОДАННЯ ДАНИХ В ЗАЯВКАХ НА ОТРИМАННЯ ПОСЛУГ З ХАРЧУВАННЯ (ПРОДУКТІВ ХАРЧУВАННЯ) СУБ'ЄКТАМ ГОСПОДАРЮВАННЯ;**
- 4. ПЕРЕВИТРАТИ МОТОРЕСУРСУ ПОНАД ВСТАНОВЛЕНІ НОРМИ;**
- 5. НЕЯКІСНЕ ТА ФОРМАЛЬНЕ ПРОВЕДЕННЯ ІНВЕНТАРИЗАЦІЇ;**
- 6. НЕСВОЄЧАСНЕ ПРОВЕДЕННЯ ЗВІРОК;**
- 7. НЕСВОЄЧАСНЕ ПОПОВНЕННЯ ОЗБРОЄННЯ ДО ВИЗНАЧЕНИХ НОРМ.**

Менеджер внутрішнього контролю, на основі рішення керівника установи щодо включення до Плану управління ризиками **сім найбільш суттєвих ризиків**, відпрацьовує проект **плану управління ризиками**.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Командир військової частини А1151

полковник

Р.БУРТОВИЙ

“25” грудня 2018 року

ПЛАН
УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА 2019 РІК
військової частини А1151
(назва установи)

Функція	Процес	Назва ризику	Назва заходу контролю	Відповідальний виконавець (підрозділ, служба, особа)	Термін виконання	Очікуваний результат
1	2	3	4	5	6	7
Забезпечення належного порядку охорони, обліку, зберігання матеріальних засобів	Списання матеріальних цінностей	Незаконне списання матеріальних цінностей	Перед списанням акти зміни якісного стану перевіряються на відповідність законодавству та відповідність фактичного стану матеріальних цінностей.	Начальники служб	Кожна п'ятниця тижня	Зменшення ризику - безпідставного списання матеріальних цінностей
Фінансове забезпечення військової частини	Нарахування грошового забезпечення	Переоплати грошового забезпечення	Попередній контроль – перевірка проекту відомостей на предмет законності нарахування виплат	Начальник ФЕС	Щомісячно до здійснення виплат	Зменшення ризику - переоплати грошового забезпечення
			Попередній контроль – надання та погодження у забезпечувального фінансового органу перевірка проекту відомостей на предмет законності нарахування виплат	Начальник ФЕС	Щомісячно до здійснення виплат	
			Поточний контроль – перевірка відомостей на предмет законності нарахування виплат	Внутрішньо-перевірочна комісія військової частини	Два рази на рік (1 січня та 1 липня)	

Функція	Процес	Назва ризику	Назва заходу контролю	Відповідальний виконавець (підрозділ, служба, особа)	Термін виконання	Очікуваний результат
Продовольче забезпечення військової частини	Облік особового складу, що знаходяться на продовольчому забезпеченні	Недостовірне ведення обліку особового складу, що знаходяться на продовольчому забезпеченні та подання даних в заявках на отримання послуг з харчування (продуктів харчування) суб'єктам господарювання	Оцінка відповідності даних обліку. Контроль за достовірністю складеної заявки. Звірка облікових даних з фактичними.	Начальник продовольчої служби	Щоденно	Зменшення ризику перевитрат добових видач
Застосування (використання) ОВТ та МТЗ	Використання моторесурсу в межах встановлених норм	Перевитрати моторесурсу понад встановлені норми	Перевірка моторесурсу щомісячно надання інформації менеджеру ВК про прийнятті відповідні рішення.	Начальник АБТС	щомісячно	Зменшення ризику перевитрати моторесурсу техніки
Забезпечення обліку та зберігання матеріальних засобів	Організація та забезпечення проведення інвентаризації матеріальних цінностей військової частини згідно з чинним законодавством	Неякісне та формальне проведення інвентаризації	Перевірка якості та фактичного проведення (не формального) інвентаризації Щоденний контроль голів інвентаризаційних комісій щодо стану проведення інвентаризації у військовій частині та прийняття відповідних рішень.	Заступник начальника штабу	Щоденно під час проведення інвентаризації	Зменшення ризику викривлення інформації про фактичну наявність матеріальних засобів та про реальне фінансове становище частини (фінансову звітність).

Функція	Процес	Назва ризику	Назва заходу контролю	Відповідальний виконавець (підрозділ, служба, особа)	Термін виконання	Очікуваний результат
Підтримання озброєння та інших матеріальних засобів АБТС військовій частині у відповідності до визначених норм	Своєчасне витребування необхідних військовій частині (за табелями і нормами) озброєння та інших матеріальних засобів АБТС	Несвоєчасне проведення звірок	Контроль готовності командирів підрозділів до проведення звірки шляхом проведення перевірки заповнення форми Додатку № 46 (47,13) до Інструкції з обліку військового майна в ЗСУ.	Заступник командира з озброєння	Перевірку здійснювати один раз на місяць (в останній тиждень місяця)	Своєчасне проведення звірок та своєчасне витребування необхідних військовій частині (за табелями і нормами) озброєння та інших матеріальних засобів АБТС
		Несвоєчасне поповнення озброєння до визначених норм.	Перевірка своєчасного поповнення озброєння до встановлених норм.			Зменшення ризику зниження бойової готовності частини

Менеджер внутрішнього контролю військової частини А1151

(підпис)

А.КВАСОВ

(ініціал, прізвище)

7. АЛГОРИТМ РОЗРОБКИ ПЛАНУ МОНІТОРИНГУ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ



З метою повного та своєчасного виконання процедур внутрішнього контролю **керівник установи** організовує розроблення **Плану моніторингу внутрішнього контролю** за формою, наведеною в додатку 8 до Порядку.



Вихідними даними для формування зазначеного плану є інформація з **Реєстру ризиків (бази даних з управління ризиками)**, **Плану управління ризиками**, рекомендації та пропозиції, надані за результатами внутрішніх аудитів та контрольних заходів, та прийняті рішення щодо способів реагування на ризики, установлені заходи контролю.



Другий розділ плану моніторингу внутрішнього контролю повинен передбачати **щоквартальний моніторинг усунення порушень та виконання пропозицій (рекомендацій)**, внесених керівнику установи та керівникам структурних підрозділів установи, у ході контрольних заходів, проведених уповноваженими органами військового управління, Головною інспекцією Міністерства оборони України (далі – Головна інспекція), підрозділами внутрішнього аудиту та органами державного фінансового контролю. Зазначений моніторинг здійснюється до повного усунення виявлених порушень та виконання пропозицій та аудиторських рекомендацій.



Безпосереднє виконання плану моніторингу внутрішнього контролю покладається на **МЕНЕДЖЕРА ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ**.



За результатами виконання заходів **плану моніторингу внутрішнього контролю менеджер внутрішнього контролю НАДАЄ** доручення (вказівки) щодо усунення виявлених недоліків функціонування внутрішнього контролю керівникам відповідних підрозділів, служб за напрямками діяльності або окремим виконавцям не пізніше наступного дня після завершення відповідного заходу моніторингу.



За результатами виконання **плану моніторингу внутрішнього контролю** та виявлених недоліків **керівником установи** приймаються **РІШЕННЯ** щодо перегляду окремих неефективних заходів контролю, уточнення **Плану управління ризиками**, а також (за необхідності) надаються пропозиції координаторам внутрішнього контролю за підпорядкованістю щодо необхідності реагування на ризики, які перебувають у компетенції органів військового управління, у тому числі щодо систематичних ризиків.



Моніторинг виконання плану управління ризиками здійснюється: в **органах військового управління** – відповідними **координаторами** внутрішнього контролю; в інших **установах** – **менеджерами** внутрішнього контролю.

План моніторингу внутрішнього контролю складається з двох розділів:

Перший розділ – I. Моніторинг відповідності та виконання заходів внутрішнього контролю;

Другий розділ – II. Моніторинг усунення порушень.

7.1. Перший розділ “Моніторинг відповідності та виконання заходів внутрішнього контролю”

Перший розділ “Моніторинг відповідності та виконання заходів внутрішнього контролю” складається з 11 граф:

1. Дата проведення – в цій графі записується дата коли менеджер внутрішнього контролю здійснює нагляд за проведенням (результатом проведення, фактичним виконанням) заходу контролю відповідним виконавцем;

2. Назва підрозділу (служби) – в цій графі записується назва підрозділу, по відношенню до якого здійснюється нагляд та моніторинг якого дасть можливість здійснити оцінку ефективності здійснення контрольного заходу відповідним виконавцем;

3. Ризик, щодо якого здійснюється моніторинг – в цій графі записується ризик з плану управління ризиками або з реєстру ризиків;

4. Назва заходу контролю – в цій графі записується назва заходу контролю, який здійснює відповідальний за захід контролю з метою **Уникнення, Зменшення або Розподілу (передачі) ризику**;

5. Особа, яка **відповідає** за виконання заходу контролю – в цій графі записується посадова особа яка фактично здійснює захід контролю та нагляд за якою здійснює менеджер внутрішнього контролю;

6. Інформація щодо наявності **регламенту** на процес – в цій графі записується реквізити (номер та дата затвердження) регламенту на процес до якого виявлено ризик. Якщо регламенту немає то вказується інформація що він відсутній;

7. **Метод перевірки** виконання контрольних процедур – в цій графі записується один (або декілька) з методів перевірки фактичного виконання контрольного заходу. Цей метод повинен поєднувати два способи перевірки : документальний та фактичний. До таких методів можливо віднести:

наскрізний метод один з ефективних методів підтвердження виконання контрольних процедур. Здійснюється перевірка всіх процесів від початку до завершення. Для цього необхідно обрати всі процеси, операції та документи, які в ході цих процесів виконуються, й відстежити їх шлях від початку до кінця виконання функції, при цьому, фактично, здійснюються вимірювання, зважування, перерахунок та інші аналогічні процедури, з метою встановлення дійсного кількісно-якісного стану об'єктів перевірки;

вибірковий метод – метод під час якого перевіряються повнота та якість виконання визначених заходів контролю в окремій операції процесу для деякої повторюваної сукупності виконання цієї операції за визначений період часу;

суцільний метод– метод який охоплює перевірку виконання визначених заходів контролю для усіх без винятку операцій конкретного процесу за визначений період часу.

8. **Оцінка виконання контрольної процедури (ефективна, неефективна, дублююча, відсутня)**– в цій графі записується оцінка фактичного виконання контрольної процедури відповідальним виконавцем:

ефективна – якщо контрольна процедура виконана правильно, згідно регламенту та керівних документів. Результати виконання заходу контролю дають достатню впевненість щодо зменшення впливу ризику;

неефективна – якщо передбачені заходи контролю виконуються не повною мірою, епізодично або з порушенням, встановлених керівними документами, вимог до її виконання, що не дає впевненості в результативності заходу контролю для впливу на відповідний ризик;

дублююча – якщо контрольна процедура виконана правильно але дублює перевірку яку здійснює інший виконавець процесу, та результати якої ідентичні, що призводить до неефективного використання робочого часу, тощо;

відсутня – контрольна процедура не проводилась.

9. Стисла інформація щодо **результату** проведеного моніторингу – в цій графі записується результати проведення моніторингу виконання контрольних процедур. У разі виявлення фактів неналежного виконання контрольних процедур менеджер внутрішнього контролю встановлює характер таких порушень (**системні, поодинокі, притаманні всім підрозділам або тільки для одного**, тощо). При цьому особливу увагу приділяє **причинам** їх виникнення:

недостатня виконавча дисципліна;

відсутність взаємодії між підрозділами;

навмисне порушення (діяльність/бездіяльність);

відсутність нормативних та керівних документів (недостатня регламентація контрольних процедур);

недостатня кваліфікація виконавців, некомпетентність;
відсутність необхідного рівня автоматизації процесів (суттєва частка ручної обробки інформації).

10. Надані **рекомендації** – в цій графі записуються рекомендації щодо підвищення ефективності контрольної процедури. Якщо у менеджера внутрішнього контролю недостатня кваліфікація з даного питання та він залучає до визначення рекомендацій експерта з даного питання;

11. **Відмітка** керівника підрозділу (служби) про **усунення** виявленого недоліку – в цій графі керівник підрозділу (служби, після здійснення коригуючих дій направлених на усунення недоліків у виконанні заходу контролю та повторної перевірки його виконання, визначеними особами підрозділу, засвідчує особистим усунення зазначеного недоліку.

7.2. Другий розділ “II. Моніторинг усунення порушень”

Другий розділ “II. Моніторинг усунення порушень” складається з 11 граф та заповнюється за наявності порушень, виявлених у ході зовнішнього контролю (контрольних, інспекційних чи аудиторських заходів):

1. **Назва контрольного (аудиторського) заходу** – в цій графі записується назва контрольного заходу;

2. **Дата** завершення заходу – в цій графі записується дата завершення контрольного заходу;

3. **Назва пропозиції** (рекомендації) – в цій графі записується пропозиція (рекомендація) надана інспекторами, аудиторами або контролерами;

4. **Грошовий вимір** пропозиції, рекомендації (грн.) – в цій графі записується грошовий вимір виявлених нестач або ризиків виявлених контрольними заходами;

5. **Відповідальний** за виконання – в цій графі записується відповідальний за виконання наданих рекомендацій (пропозицій);

6. **Кінцевий термін** виконання – в цій графі записується термін повного виконання наданих пропозицій (рекомендацій);

7. 8. 9. 10. **Вжиті заходи** (по кварталам року) – в цій графі записується заходи, які виконуються, в межах виконання наданих пропозицій (рекомендацій);

11. **Відмітка** про повне виконання пропозиції – в цій графі менеджер ставить, дату та відмітку про їх повне виконання;

Наприклад: До першого розділу **Плану моніторингу внутрішнього контролю (I. Моніторинг відповідності та виконання заходів внутрішнього контролю)** включають заходи моніторингу внутрішнього контролю, які вказані в **Плані управління ризиками** та, за рішенням менеджера внутрішнього контролю, для більш якісного менеджменту **функціонування внутрішнього контролю**, декілька інших заходів з **реєстру ризиків**.

ПОРАДА! Як правило, під час формування першого розділу **Плану моніторингу внутрішнього контролю (I. Моніторинг відповідності та виконання заходів внутрішнього контролю)** **80%** заходів моніторингу повинні охоплювати найбільш суттєві ризики установи (підрозділу) і лише **20%** ризиків, які перебувають на межі встановленого в установі ризик-апетиту (тобто рівня ризику яке керівництво установи готове прийняти на себе і не реагувати на нього).

І. Моніторинг відповідності та виконання заходів внутрішнього контролю

[illegible]

II. Моніторинг усунення порушень*

Назва контрольного (аудиторського) заходу	Дата завершення заходу	Назва пропозиції (рекомендації)	Грошовий вимір пропозиції, рекомендації (грн.)	Відповідальний за виконання	Кінцевий термін виконання	Вжиті заходи				Відмітка про повне виконання пропозиції
						1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Аудит відповідності та фінансовий аудит (Аудиторський звіт 234/3/5/2/аз)	15.01.2019	3. Прийняти рішення щодо виявлених нестач основних засобів та інших товарно-матеріальних цінностей на загальну суму 333875,22 грн., у т.ч.: 209680,23 грн. (200985,01 + 8695,22) – майна КЕС; 104152,00 грн. – автомобільної служби; 16409,61 грн. – бойової підготовки; 3633,38 грн. – бронетанкової служби..	333875,22	Заступник командира частини з озброєння	01.09.2019	Відповідно до наказів командира в/ч А1151 №42 від 12.03.2019 на суму 2736,75 грн., №12 від 31.01.2019 на суму 896,83 грн. прийнято рішення щодо повної матеріальної відповідальності двох військовослужбовців по майну бронетанкової служби. Сума нестач 3633,58 грн. по бронетанковій службі відшкодована та перерахована до військової частини	Відповідно до наказів командира в/ч А1151 №156 від 15.04.2019 щодо прийняття рішення на суму 104 грн. по автомобільній службі прийнято рішення щодо повної матеріальної відповідальності на суму 209680,23 грн., службі КЕС	Відповідно до наказу командира в/ч А1151 №328 від 31.07.2019 в якому призначено до повної матеріальної відповідальності на суму 16409,61 грн. бойової підготовки	-	Виконано 28.08.2019
...										

*Зповнюється за наявності порушень, виявлених у ході контрольних, інспекційних чи аудиторських заходів.

Менеджер внутрішнього контролю військової частини А1151

А.КВАСОВ

(підпис)

(ініціал, прізвище)

7.3. Рекомендований алгоритм постійного моніторингу здійснення заходів контролю

7.3.1. Загальні рекомендації щодо практичного здійснення моніторингу заходів внутрішнього контролю.



Моніторинг виконання заходів контролю та недопущення настання ідентифікованих ризиків здійснюється шляхом фактичної суцільної перевірки менеджером виконання заходів визначених у Плані управління ризиками установи та вибірково інших на суб'єктивну думку менеджера заходів контролю визначених у реєстрі ризиків.

До моніторингу виконання заходів контролю менеджер може залучати робочу групу з оцінки ризиків та за необхідності, за відповідним рішенням керівника установи – внутрішньо-перевірочну комісію.

Слід враховувати про наявність можливого потенційного конфлікту інтересів у членів робочої групи з оцінки ризиків у разі їх залучення до заходів моніторингу внутрішнього контролю.

Захід контролю вважається таким, що здійснюється за можливості його документального підтвердження та наявності доказу його практичного проведення.



Як правило, витяг з реєстру ризиків доводиться до керівників структурних підрозділів установи. Менеджер внутрішнього контролю у ході здійснення заходів моніторингу внутрішнього контролю, як правило зосереджений саме на тих ризиках, які занесено до Плану управління ризиками установи, але при цьому, не слід зневажати ризиками, що не включені до Плану управління ризиками установи, моніторинг нейтралізації яких здійснюється на рівні структурних підрозділів установи.

Тому, **керівники структурних підрозділів установи можуть** визначати у своїх структурних підрозділах посадових осіб, які за рівнем своєї компетенції спроможні оцінювати процес досягнення визначених перед структурним підрозділом цілей та можуть ідентифікувати негативні події у діяльності підрозділу.

Постійний моніторинг здійснення заходів контролю може бути дієвим та ефективним за умови зацікавленості у досягненні визначених перед установою цілей усім персоналом установи.



Моніторинг включає не лише виконання заходів контролю, а й ступеня досягнення визначеної мети діяльності установи шляхом безпосередньої роботи менеджера внутрішнього контролю з керівниками структурних підрозділів (власників процесів) та безпосередніми учасниками процесів.

7.3.2. Рекомендований алгоритм дій менеджера внутрішнього контролю у рамках здійснення періодичного моніторингу внутрішнього контролю.

Рекомендований алгоритм дій менеджера внутрішнього контролю:



Визначити конкретні заходи, що будуть проведені протягом звітного періоду у межах виконання плану моніторингу внутрішнього контролю, визначити необхідність залучення до процесу моніторингу додаткового персоналу.



Особисто не менш ніж один раз у квартал року здійснити перевірку виконання заходів контролю визначених для ризиків, що внесені до Плану управління ризиками установи. Під час перевірки виконання заходів контролю дотримуватись принципу раптовості перевірки.



У разі необхідності залучити та розподілити членів робочої групи з оцінки ризиків для перевірки виконання заходів контролю щодо пріоритетних ризиків (на його суб'єктивну думку), що не увійшли до Плану управління ризиками, але таким чином, щоб, по можливості, кожен захід контролю був перевірений не менш, ніж один раз на рік. Зобов'язати визначене коло персоналу задіяного у заходах моніторингу надати інформацію про результати проведеної роботи для її внесення до плану моніторингу внутрішнього контролю.



Провести інструктаж задіяного у заходах моніторингу персоналу щодо можливого конфлікту інтересів під час виконання заходів внутрішнього контролю.



Щомісяця під час складання довідки про стан функціонування внутрішнього контролю здійснювати моніторинг: досягнення результативних показників мети діяльності установи; стану організації внутрішнього контролю та управління ризиками, стану дотримання

законів, інших нормативно-правових актів, регламентів, правил та процедур установлених в МОУ та ЗСУ; достовірності та своєчасності фінансової, статистичної і управлінської звітності та іншої інформації, яка використовується для прийняття управлінських рішень; питань, що потребують вирішення для удосконалення системи внутрішнього контролю в установі. Для цього передбачити надання відповідної інформації у межах відповідальності відповідними посадовими особами установи (Додаток 7).



Інформувати керівника про питання, що потребують вирішення для удосконалення системи внутрішнього контролю в установі.



У разі встановлення у ході моніторингу нереалізаційного впливу заходу контролю на ризик, за якого показники ймовірності та впливу ризику зменшено, або взагалі здійснений захід контролю виключає настання ризику внести необхідні зміни до реєстрів внутрішнього контролю.

8. РЕГЛАМЕНТИ

8.1. Регламент на процес відпрацювання організаційних документів внутрішнього контролю та управління ризиками в установах Збройних Сил України

8.1.1. Основні поняття

8.1.1.1. Визначення цілей

Забезпечити розробку та затвердження організаційних документів у військових частинах, установах Збройних Сил України (Організаційні документи – положення про внутрішній контроль та опис внутрішнього середовища, які враховують специфіку військової частини, установи).

Визначення завдань посадовим особам військових частин, установ Військово-Морських Сил Збройних Сил України щодо внутрішнього контролю та управління ризиками. Чітке визначення прав, відповідальності за здійснення заходів контролю між персоналом установи.

Визначення посадової особи відповідальної за координацію управління ризиками у військовій частині, установі.

8.1.1.2. Учасники процесу

Внутрішні учасники процесу:

Командир військової частини (керівник установи);

менеджер (координатор) внутрішнього контролю військової частини, установи;

відповідальна особа за ведення документації ВК та УР;

керівники структурних підрозділів (начальники управлінь, відділів та служб);

особовий склад структурних підрозділів.

Зовнішні учасники процесу:

Координатор внутрішнього контролю вищого штабу.

8.1.1.3. Нормативно-правові акти

№ з/п	Нормативно-правовий акт
1.	Наказ Міністерства оборони України від 02 квітня 2019 року № 145 “Про затвердження Порядку організації в системі Міністерства оборони України та Збройних Сил України внутрішнього контролю та управління ризиками”
2.	Постанова кабінету міністрів України від 12 грудня 2018 року № 1062 “Про затвердження Основних засад здійснення внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів та внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 28 вересня 2011 року № 1001”

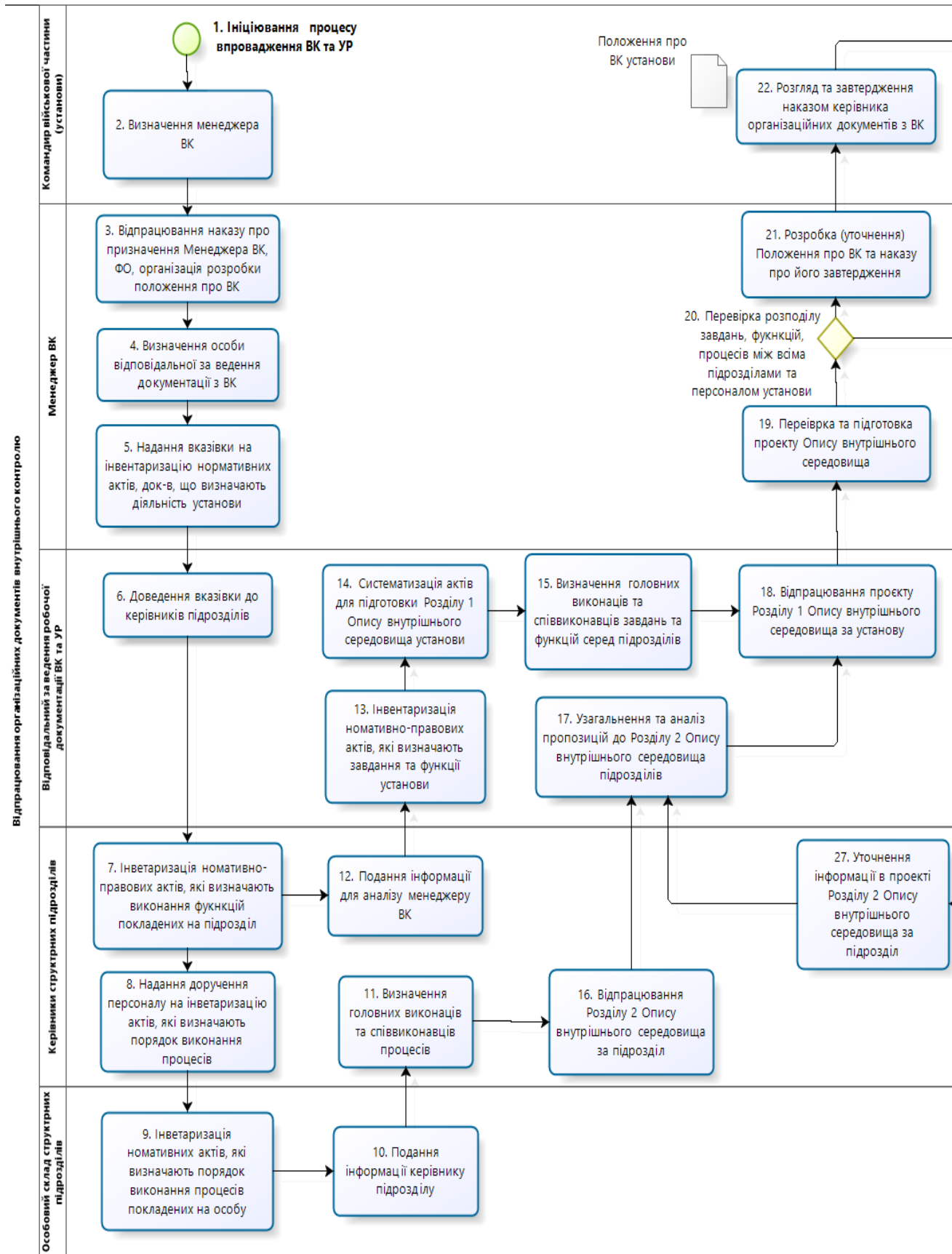
8.1.1.4. Документообіг

№ з/п	Документ	Нормативно-правовий акт	Посилання на положення нормативно-правового акту
1.	Наказ командира військової частини “Про визначення менеджера внутрішнього контролю у військовій частині”	1	п.1.2. абзац 7 п.9.1. абзац 2
2.	Розпорядження щодо інвентаризації нормативних актів, документів, що визначають діяльність військової частини (установи)		
3.	Функціональні обов’язки менеджера внутрішнього контролю у військовій частині”	1	п.8
4.	Наказ командира військової частини “Про затвердження Положення про внутрішній контроль у військовій частині”	1	п. 9.2.1
5.	Положення про внутрішній контроль у військовій частині	1	п. 9.2.1; додаток 9
6.	Положення про військову частину (установу)		
7.	Пропозиції щодо внесення змін до штату військової частини (установи)		
8.	Пропозиції щодо внесення змін до Положення про військову частину (установу)		
9.	Уточнені посадові інструкції (функціональні обов’язки) конкретних осіб з числа особового складу, відповідальних за здійснення заходів внутрішнього контролю та управління ризиками, передбачивши відповідальність за здійснення заходів контролю	1	п.9.1. абзац 3
10.	Опис внутрішнього середовища військової частини (установи)	1	п. 9.2.1; додаток 1

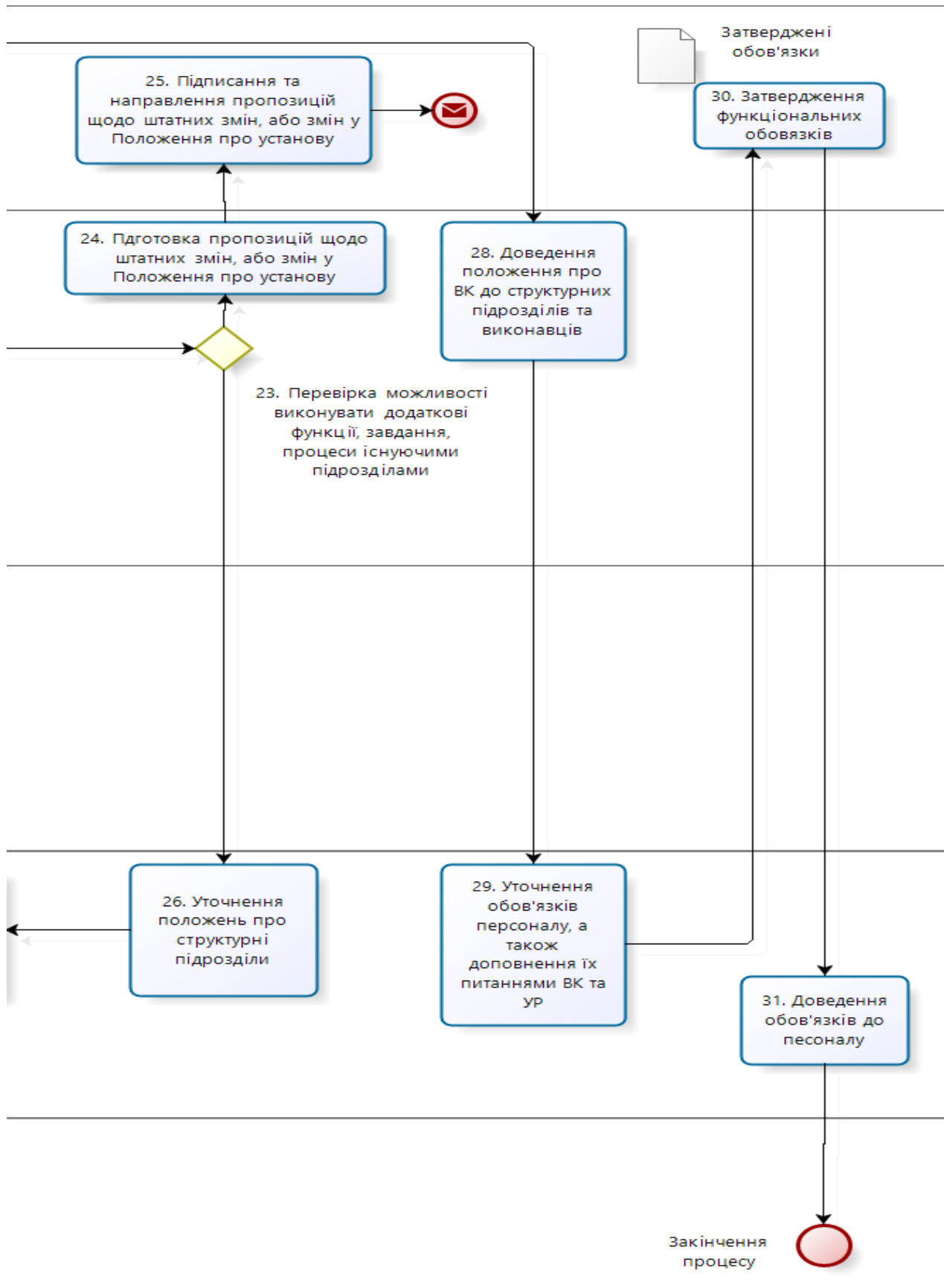
8.1.1.5. Прикладне програмне забезпечення

Найменування прикладного програмного забезпечення	Автоматизовані операції
Microsoft Office:	
Microsoft Word	Не автоматизована
Microsoft Excel	Не автоматизована

8.1.2. Блок-схема (ліва сторона) процесу відпрацювання організаційних документів внутрішнього контролю та управління ризиками в установах ЗС України



8.1.2.1. Продовження блок-схеми (права сторона) процесу відпрацювання організаційних документів внутрішнього контролю та управління ризиками в установах ЗС України



8.1.3. Короткий опис процесу відпрацювання організаційних документів внутрішнього контролю та управління ризиками в установах ЗС України

Операція 1. *Ініціювання процесу впровадження ВК та УР.*

Командир в/ч (керівник установи) ініціює процес впровадження ВК та УР у військовій частині (установі) шляхом визначення переліку заходів які необхідно виконати та організаційних документів які необхідно розробити.

Операція 2. *Визначення менеджера внутрішнього контролю.*

Командир в/ч (керівник установи) визначає менеджера внутрішнього контролю та дає йому вказівку на відпрацювання організаційних документів з внутрішнього контролю.

Менеджер внутрішнього контролю – посадова особа військової частини (установи), яка відповідає за координацію управління ризиками, здійснення моніторингу та оцінку функціонування системи внутрішнього контролю у військовій частині (установі).

*Менеджер внутрішнього контролю призначається з числа осіб, безпосередньо підпорядкованих та підзвітних командирі частини (керівнику установи) та влада яких розповсюджується на весь особовий склад частини (установи). Зазвичай це **ЗАСТУПНИК** командира військової частини (установи).*

Операція 3. *Відпрацювання наказу про призначення Менеджера ВК, функціональних обов'язків Менеджера ВК їх затвердження, організація розробки положення про ВК.*

Менеджер ВК готує проект наказу про призначення менеджера внутрішнього контролю. Якщо військова частина (установа) являється органом військового управління то на МЕНЕДЖЕРА внутрішнього контролю, додатково, покладаються обов'язки КООРДИНАТОРА внутрішнього контролю, про що вказується в даному наказі. Наказ затверджується. Відпрацьовує Функціональні обов'язки (посадові інструкції). Якщо військова частина (установа) є органом військового управління то до обов'язків Менеджера додаються обов'язки Координатора внутрішнього контролю.

Визначає перелік заходів з розробки Положення про ВК та здійснює їх забезпечення (до таких заходів відносяться: інвентаризація нормативних актів, документів, що визначають діяльність військової частини (установи); визначення алгоритму дій особового складу під

час підготовки опису внутрішнього середовища, визначення строків його підготовки та порядок внесення змін до нього; узагальнення основних законодавчих та нормативних актів, якими необхідно керуватися в процесі здійснення внутрішнього контролю; порядок призначення координатора, менеджера

(відповідальної особи) внутрішнього контролю, робочої групи з оцінки ризиків; та інше).

Під органом військового управління слід розуміти органи військового управління, визначені відповідно до Закону України “Про оборону України”, структурні підрозділи Міністерства оборони України та Генерального штабу Збройних Сил України, а також військові частини, організації та установи, які мають у своєму підпорядкуванні інші установи.

Операція 4. *Визначення особи відповідальної за ведення документації ВК та УР.*

Менеджер ВК надає пропозиції командирі частини (керівнику установи) щодо визначення особи відповідальної за ведення документації ВК та УР, підтримки в актуальному стані бази даних з управління ризиками, реєстру ризиків та робочої документації з внутрішнього контролю та управління ризиками. В подальшому ця відповідальна особа призначається членом робочої групи з оцінки ризиків, про що зазначається в положенні про внутрішній контроль військової частини (установи).

Операція 5. *Надання вказівки на інвентаризацію нормативних актів, документів, що визначають діяльність військової частини установи.*

Менеджер ВК відпрацьовує розпорядження керівникам структурних підрозділів на інвентаризацію нормативних актів, документів, що визначають діяльність військової частини установи та ставить завдання особі відповідальній за ведення документації ВК та УР щодо доведення цього розпорядження до керівників структурних підрозділів.

Операція 6. *Доведення вказівки на інвентаризацію нормативних актів, документів, що визначають діяльність військової частини установи до керівників підрозділів.*

Відповідальній за ведення документації ВК та УР доводить розпорядження на інвентаризацію нормативних актів, документів, що визначають діяльність військової частини установи керівникам структурних підрозділів, визначає порядок надання актів для систематизації.

Операція 7. *Інвентаризація нормативних актів, які визначають виконання функцій покладених на підрозділ.*

Керівники структурних підрозділів здійснюють інвентаризацію нормативних актів, документів, які визначають виконання функцій покладених на підрозділ, здійснюють перевірку їх актуальності та визначають наявність нормативних актів у військовій частині (установі).

Операція 8. *Надання доручення персоналу на інвентаризацію актів, які визначають порядок виконання процесів.*

Керівники структурних підрозділів ставлять завдання підпорядкованому особовому складу (виконавцям процесів) на інвентаризацію актів, які визначають порядок виконання процесів, їх актуальності та наявності у військовій частині (установі).

Операція 9. *Інвентаризація нормативних актів, які визначають порядок виконання процесів покладених на особу.*

Особовий склад структурних підрозділів здійснюють інвентаризацію актів, які визначають порядок виконання процесів, їх актуальності та наявності у військовій частині (установі).

Операція 10. *Подання інформації щодо результатів інвентаризації нормативних актів, які визначають порядок виконання процесів покладених на особу керівникам структурних підрозділів.*

Особовий склад структурних підрозділів подають перелік актів, які визначають порядок виконання процесів, їх актуальності та наявності у військовій частині (установі).

Операція 11. *Визначення головних виконавців та співвиконавців процесів.*

Керівники структурних підрозділів здійснюють розподіл процесів між особовим складом підрозділу військової частини (установи) шляхом визначення функцій, що виконуються в рамках завдання покладені на підрозділ, переліку нормативно-правових актів, наказів, інструкцій та регламентів, які визначають порядок виконання процесів у рамках кожної функції, вказання назви процесів, які виконуються в рамках конкретної функції та розподіляють виконання цих процесів між особовим складом, де вказують хто з особового складу головний виконавець процесу а хто співвиконавець.

Операція 12. *Подання інформації щодо результатів інвентаризації нормативних актів, які визначають виконання функцій покладених на підрозділ для аналізу менеджера ВК.*

Керівники структурних підрозділів подають перелік актів, документів, які визначають виконання функцій покладених на підрозділ, їх актуальності та наявності у військовій частині (установі).

Операція 13. *Інвентаризація нормативно-правових актів, які визначають завдання та функції військової частини (установи).*

Відповідальний за ведення документації ВК та УР вивчає результати інвентаризації актів, документів проведених керівниками структурних підрозділів та проводить інвентаризацію нормативно-правових актів, які визначають завдання та функцій військової частини (установи).

Операція 14. *Систематизація актів для підготовки Розділу 1 Опису внутрішнього середовища військової частини (установи).*

Відповідальний за ведення документації ВК та УР систематизує список завдань, функцій (спроможностей), актів законодавства та інших нормативно-правових актів, інструкцій, регламентів, планів, які визначають порядок їх виконання, правил та принципів управління особовим складом, а також визначає розподіл повноважень щодо виконання кожного завдання, функцій та процесів між структурними підрозділами та особовим складом військової частини (установи).

Операція 15. *Визначення головних виконавців та співвиконавців завдань та функцій серед підрозділів.*

Відповідальний за ведення документації ВК та УР для визначення головних виконавців та співвиконавців завдань та функцій серед підрозділів виписує з Положення про військову частину (установу) завдання які покладені на військову частину (установу). Вказує назви функцій, що виконуються в рамках завдання. Зазначає перелік нормативно-правових актів та керівних документів, відповідно до яких військовою частиною (установою) виконується кожна функція. Розподіляє виконання цих функцій між підрозділами, де вказує який з підрозділів головний виконавець функції а який співвиконавець.

Операція 16. *Відпрацювання Розділу 2 Опису внутрішнього середовища військової частини (установи).*

Менеджер внутрішнього контролю доводить до начальників відділів відділень та служб Розподіл завдань та функцій між підрозділами, та ставить завдання на відпрацювання Розділу 2 (таблиця 2) “Розподіл процесів між о/с” ОПИСУ ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА військової частини (установи).

Керівники структурних підрозділів відпрацьовують Розділ 2 Опису внутрішнього середовища Розподіл процесів між особовим складом підрозділу військової частини (установи) (таблиця 2). Розділ II оформлюється ОКРЕМОЮ ТАБЛИЦЕЮ ЗА КОЖНИЙ ПІДРОЗДІЛ ВІЙСЬКОВОЇ ЧАСТИНИ (УСТАНОВИ).

Операція 17. Узагальнення та аналіз пропозицій до Розділу 2 Опису внутрішнього середовища військової частини (установи).

Відповідальний за ведення документації ВК та УР узагальнює пропозиції до Розділу 2 Опису внутрішнього середовища військової частини (установи) від кожного структурного підрозділу, здійснює перевірку їх відповідності.

Операція 18. Відпрацювання проекту Розділу 1 Опису внутрішнього середовища військової частини (установи).

Відповідальний за ведення документації ВК та УР відпрацьовує проект Розділу 1 (таблиця 1) “Розподіл завдань та функцій між підрозділами” ОПИСУ ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА військової частини (установи).

“Розподіл завдань та функцій між підрозділами” включає в себе:

- *список завдань які покладені на військову частину (установу);*
- *функції які виконує військова частина (установа) для забезпечення виконання визначених завдань;*
- *перелік нормативно-правових актів, інструкцій, регламентів, планів, які визначають порядок виконання визначених функцій.*

Операція 19. Перевірка та підготовка опису внутрішнього середовища.

Менеджер ВК здійснює перевірку та узагальнення двох розділів ОПИСУ ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА військової частини (установи).

Операція 20. Перевірка розподілу завдань, функцій, процесів між всіма підрозділами та персоналом військової частини (установи).

Менеджер ВК здійснює перевірку розподілу завдань, функцій, процесів між всіма підрозділами та персоналом військової частини (установи), перевіряє чи нема дублювання виконання завдань, функцій та процесів, чи всі завдання, функції та процеси розподілені між підрозділами та особовим складом.

Операція 21. Розробка (уточнення) Положення про ВК та наказу про його затвердження.

Менеджер ВК відпрацьовує (уточнює) положення про внутрішній контроль яке враховує специфіку військової частини (установи) та проект наказу про затвердження цього положення. У положенні про внутрішній контроль визначається механізм здійснення внутрішнього контролю, регламентуються питання управління ризиками у військовій частині (установі), здійснюється розподіл відповідальності між посадовими особами щодо належного функціонування системи внутрішнього контролю, встановлюються вимоги до обміну інформацією та комунікації, строки та порядок моніторингу і звітування з питань внутрішнього

контролю, з урахуванням вимог органу військового управління вищого рівня. Вимоги до оформлення положення про внутрішній контроль наведені в додатку 9 до Порядку організації в системі Міністерства оборони України та Збройних Сил України внутрішнього контролю та управління ризиками.

Операція 22. *Розгляд та затвердження наказом командира частини (керівника установи) організаційних документів (Положення про ВК та опису внутрішнього середовища).*

Командир військової частини (керівник установи) здійснює розгляд організаційних документів та затверджує наказом положення про внутрішній контроль.

Операція 23. *Перевірка можливості виконувати додаткові функції, завдання, процеси існуючими підрозділами військової частини (установи).*

У випадку виявлення відсутності виконавців визначених військовій частині (установі) завдань, функцій та процесів **Менеджер ВК** здійснює перевірку можливості виконувати додаткові функції, завдання, процеси існуючими підрозділами військової частини (установи).

Операція 24. *Підготовка пропозицій щодо штатних змін, або змін у Положення про військову частину (установу).*

Менеджер ВК за результатами перевірки можливості виконувати додаткові функції, завдання, процеси існуючими підрозділами військової частини (установи) та у випадку **НЕ МОЖЛИВОСТІ** перерозподілу завдань відпрацьовує **пропозиції** командирі частини (керівнику установи) щодо штатних змін, або змін у Положення про військову частину (установу).

Операція 25. *Підписання та направлення пропозицій щодо штатних змін, або змін у Положення про військову частину (установу) до вищого штабу.*

Командир військової частини (керівник установи) розглядає пропозиції щодо штатних змін, або змін у Положення про військову частину (установу) надані за результатами перевірки можливості виконувати додаткові функції, завдання, процеси існуючими підрозділами військової частини (установи), підписує пропозиції та дає вказівку на подання їх до вищого штабу.

Операція 26. *Уточнення положень про структурні підрозділи (для органів військового управління), розподілу повноважень та функціональних обов'язків структурних підрозділів військової частини (установи).*

У випадку виявлення можливості виконувати додаткові функції, завдання, процеси існуючими підрозділами військової частини (установи) менеджер ВК здійснює їх розподіл та доводить до керівників структурних підрозділів. **Керівники структурних підрозділів** здійснюють уточнення положення про структурні підрозділи (для органів військового управління), та функціональних обов'язків структурних підрозділів військової частини (установи).

Операція 27. Уточнення інформації в проекті Розділу 2 Опису внутрішнього середовища військової частини (установи).

Керівники структурних підрозділів здійснюють уточнення Розділу 2 Опису внутрішнього середовища враховуючи зміни положення про структурні підрозділи (для органів військового управління), та функціональних обов'язків структурних підрозділів військової частини (установи).

Операція 28. Доведення положення про внутрішній контроль до структурних підрозділів та виконавців.

Менеджер ВК через відповідального за ведення документації ВК та УР доводить положення про внутрішній контроль до структурних підрозділів та виконавців.

Операція 29. Уточнення обов'язків персоналу, а також доповнення їх питаннями ВК та УР.

Керівники структурних підрозділів (Начальники відділів, відділень та служб) вносять зміни у функціональні обов'язки особового складу, враховуючи вимоги положення про ВК та положення про військову частину (установу).

Особовий склад військових частин установ виконує покладені на них завдання з внутрішнього контролю та управління ризиками, відповідно до актів законодавства та затверджених у встановленому порядку посадових інструкцій (функціональних обов'язків).

Операція 30. Затвердження функціональних обов'язків.

Керівники структурних підрозділів (Начальники відділів, відділень та служб) подають на затвердження **командиру військової частини (керівнику установи)** уточнені функціональні обов'язки.

Операція 31. Доведення функціональних обов'язків до персоналу.

Керівники структурних підрозділів (Начальники відділів, відділень та служб) доводять уточнені та затверджені функціональні обов'язки до підпорядкованого особового складу.

Процес Відпрацювання організаційних документів внутрішнього контролю та управління ризиками у військових частинах (установах) ЗС України

№ 3/п	Операція			Відповідальний виконавець		Вхідний документ				Вихідний документ			Прикладне програмне забезпечення	
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділу, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа		Найменування документу	Назва учасника процесу	формат документа		
								Паперовий	Електронний			Паперовий	Електронний	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1.	Ініціювання процесу впровадження ВК та УР	Формування військової частини (установи) або зміни ОПС, зміни в завданнях, тощо	Одна доба	Командир військової частини (керівник установи)	Ініціює процес впровадження ВК та УР у військовій частині (установі) шляхом визначення переліку заходів які необхідні та організації документів які необхідно розробити	-	-	*	-	-	Командир військової частини (керівник установи)	*	-	Не автоматизована
2.	Визначення менеджера внутрішнього контролю	Вивчення вимог Наказу МОУ від 02.04.2019 № 145	Одна доба	Командир військової частини (керівник установи)	Визначає менеджера внутрішнього контролю та дає йому вказівку на відпрацювання організаційних документів з ВК	Наказ МОУ від 02.04.2019 № 145	Координатор ВК вищого органу управління	*	-	Вказівка	Менеджер ВК	-	-	Не автоматизована

№ З/п	Операція			Відповідальний виконавець		Вхідний документ				Вихідний документ				Прикладне програмне забезпечення
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділ, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа	Найменування документу	Назва учасника процесу	формат документа			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
3.	Відпрацювання наказу про призначення Менеджера ВК, функціональних обов'язків Менеджера ВК їх затвердження, організація розробки положення про ВК	Отримана вказівка від команди частини (керівника установи) на відпрацювання організації документів з ВК	Три доби	Менеджер ВК	Готує наказу про призначення менеджера внутрішнього контролю, затверджує його. Відпрацьовує ФО (посадові інструкції). Визначає перелік заходів з розробки Положення про ВК та здійснює їх забезпечення	Вказівка від командира частини (керівника установи) на відпрацювання організації документів з ВК	Командир військової частини (керівник установи)	-	-	Наказ про призначення менеджера ВК (посадові інструкції) менеджера ВК	Командир військової частини (керівник установи)	*	-	Не автоматизована
4.	Визначення особи відповідальної за ведення документальної ВК та УР	Вимоги Наказу МОУ від 02.04.2019 № 145	Одна доба	Менеджер ВК	Надає пропозиції командирів частини (начальнику установи) щодо визначення особи відповідальної за ведення документальної ВК та УР	Наказ МОУ від 02.04.2019 № 145	Менеджер ВК	*	-	Репорт	Командир частини (керівник установи)	*	-	Не автоматизована

№ З/п	Операція			Відповідальний виконавець		Вхідний документ				Вихідний документ				Прикладне програмне забезпечення
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділу, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий Електронний	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий Електронний	Найменування документа	Назва учасника процесу	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
5.	Надання вказівки на інвентаризацію нормативних актів, документів, що визначають діяльність військової частини установи	Для здійснення Опису внутрішнього середовища необхідно провести інвентаризацію нормативних актів	Одна доба	Менеджер ВК	Відпрацьовує розпорядження керівникам структурних підрозділів на інвентаризацію нормативних актів, документів, що визначають діяльність військової частини установи	Перелік заходів з розробки Положення про ВК та опису внутрішнього середовища	Менеджер ВК	*	-	Розпорядження	Менеджер ВК	*	-	Не автоматизована
6.	Доведення вказівки на інвентаризацію нормативних актів, документів, що визначають діяльність військової частини установи до керівників підрозділів	Розпорядження керівникам структурних підрозділів на інвентаризацію нормативних актів, документів, що визначають діяльність військової частини установи відпрацьоване	Одна доба	Відповідальний за ведення документації ВК та УР	Доводить розпорядження на інвентаризацію нормативних актів, документів, що визначають діяльність військової частини установи керівникам структурних підрозділів, визначає порядок надання актів для систематизації	Розпорядження керівникам структурних підрозділів на інвентаризацію нормативних актів, документів, що визначають діяльність військової частини установи	Менеджер ВК	*	-	Розпорядження керівникам структурних підрозділів	Керівники структурних підрозділів	*	-	Не автоматизована

№ З/п	Операція			Відповідальний виконавець			Вхідний документ				Вихідний документ				Прикладне програмне забезпечення
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділу, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа	Паперовий	Електронний	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа	Паперовий	Електронний
1	7.	Інвентаризація нормативних актів, які визначають виконання функцій покладених на підрозділ	4 Дві доби	5 Керівники структурних підрозділів	6 Здійснюють інвентаризацію нормативних актів, які визначають виконання функцій покладених на підрозділ	7 Розпорядження	8 Відповідальний за ведення документації ВК та УР	9 *	10 -	11 Перелік нормативних актів, які визначають виконання функцій покладених на підрозділ	12 Відповідальний за ведення документації ВК та УР	13 *	14 -	15 Не автоматизована	
8.	Надання доручення персоналу на інвентаризацію актів, які визначають порядок виконання процесів	Отримання розпорядження	Одна доба	Керівники структурних підрозділів	Ставлять завдання підпорядкованому о/с (виконавцям процесів) на інвентаризацію актів, які визначають порядок виконання процесів, їх актуальності та наявність у в/ч (установі)	Розпорядження	Відповідальний за ведення документації ВК та УР	9 *	10 -	Доручення (вказівка)	Особовий склад структурних підрозділів	-	-	Не автоматизована	

№ З/п	Операція			Відповідальний виконавець		Вхідний документ				Вихідний документ				Прикладне програмне забезпечення
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділу, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа	Найменування документа	формат документа	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
9.	Інвентаризація нормативних актів, які визначають порядок виконання процесів покладених на особу	Отримання Доручення (вказівка)	Одна доба	Особовий склад структурних підрозділів	Здійснюють інвентаризацію актів, які визначають порядок виконання процесів, їх актуальності та наявність у військовій частині (установах)	Доручення (вказівка)	Керівники структурних підрозділів	-	-	Аналіз нормативних актів, які визначають порядок виконання процесів покладених на особу	Керівники структурних підрозділів	*	-	Не автоматизована
10.	Подання інформації щодо результатів інвентаризації нормативних актів, які визначають порядок виконання процесів покладених на особу керівникам структурних підрозділів	Аналіз нормативних актів, які визначають порядок виконання процесів покладених на особу проведений	Одна доба	Особовий склад структурних підрозділів	Подають перелік актів, які визначають порядок виконання процесів, їх актуальності та наявність у військовій частині (установах)	Аналіз нормативних актів, які визначають порядок виконання процесів покладених на особу	Особовий склад структурних підрозділів	*	*	Перелік нормативних актів, які визначають порядок виконання процесів покладених на особу	Керівники структурних підрозділів	*	*	Не автоматизована

№ З/п	Операція			Відповідальний виконавець		Вхідний документ				Вихідний документ				Прикладне програмне забезпечення
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділу, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий Електронний	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий Електронний	Найменування документа		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
11.	Визначення головних виконавців та співвиконавців процесів	Інвентаризація нормативних актів проведена	Одна доба	Керівники структурних підрозділів	Здійснюють розподіл процесів між особовим складом підрозділу військової частини (установи) шляхом визначення функцій, що виконуються в рамках запланованих на підрозділ	Перелік нормативних актів, які визначають виконання функцій покладених на підрозділ та порядок виконання процесів покладених на особу	Особовий склад структурних підрозділів	*	*	Розподіл головних виконавців та співвиконавців процесів	Керівники структурних підрозділів	*	*	Не автоматизована
12.	Подання інформації щодо результатів інвентаризації нормативних актів, які виконують значення виконання функцій покладених на підрозділ для аналізу	Аналіз нормативних актів проведений	Одна доба	Керівники структурних підрозділів	Подають перелік актів, документів, які визначають виконання функцій покладених на підрозділ, їх актуальності та наявності у військовій частині (установі)	Перелік нормативних актів, які визначають виконання функцій покладених на підрозділ та порядок виконання процесів покладених на особу	Особовий склад структурних підрозділів	*	*	Перелік актів, документів, які визначають виконання функцій покладених на підрозділ, їх актуальності та наявності у військовій частині (установі)	Менеджер ВК	*	*	Не автоматизована

№ З/п	Операція			Відповідальний виконавець		Вхідний документ			Вихідний документ			Прикладне програмне забезпечення		
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділу, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий Електронний	Найменування документу	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий Електронний			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
13.	Інвентаризація нормативно-правових актів, які визначають завдання та функції військової частини (установи)	Розпорядження отримано	Дві доби	Відповідальний за ведення документації ВК та УР	Вивчає результати інвентаризації актів, документів, проведених керівниками структурних підрозділів та проводить інвентаризацію нормативно-правових актів, які визначають завдання та функції військової частини (установи)	Розпорядження	Менеджер ВК	*	-	Перелік нормативно-правових актів, які визначають завдання та функції військової частини (установи)	Відповідальний за ведення документації ВК та УР	*	*	Не автоматизована
14.	Систематизація актів для підготовки Розділу 1 Опису внутрішнього середовища військової частини (установи)	Відправлений Перелік нормативно-правових актів, які визначають завдання та функції військової частини (установи)	Одна доба	Відповідальний за ведення документації ВК та УР	Систематизує список завдань, функцій (спроможностей), актів законодавства та кожного розподілу повноважень щодо виконання кожного завдання, функцій та процесів між підрозділами	Перелік нормативно-правових актів, які визначають завдання та функції військової частини (установи)	Відповідальний за ведення документації ВК та УР	*	*	Список завдань, функцій, актів законодавства	Відповідальний за ведення документації ВК та УР	*	*	Не автоматизована

№ З/п	Операція			Відповідальний виконавець		Вхідний документ				Вихідний документ				Прикладне програмне забезпечення
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділу, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	Паперовий	Електронний	Найменування документа	Назва учасника процесу	Паперовий	Електронний	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
15.	Визначення головних виконавців та співвиконавців завдань та функцій серед підрозділів	Список завдань, функцій, актів законодавства складений	Одна доба	Відповідальний за ведення документації ВК та УР	Випиє з Положення про в/ч (установку) завдання, функцій, що виконуються в рамках завдання, зазначає перелік нормативно-правових актів та керівних документів, розподіляє виконання, де вказує який з підрозділів головний виконавець а який співвиконавець	Список завдань, функцій, актів законодавства складений	Відповідальний за ведення документації ВК та УР	*	*	Розподіл виконавців	Відповідальний за ведення документації ВК та УР	*	*	Не автоматизована
16.	Відпрацювання Розділу 2 Опису внутрішнього середовища військової частини (установи)	Аналіз нормативних актів проведений та визначені головні виконавці та співвиконавці процесів	Одна доба	Керівники структурних підрозділів	Розподіл процесів між особовим складом підрозділу військової частини (установи) (таблиця 2)	Перелік нормативних актів, розподіл виконавців	Керівники структурних підрозділів	*	*	Розділ 2 Опису внутрішнього середовища військової частини (установи) за структурний підрозділ	Відповідальний за ведення документації ВК та УР	*	*	Не автоматизована

Операція			Відповідальний виконавець		Вхідний документ			Вихідний документ			Прикладне програмне забезпечення				
№ З/п	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділу, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа		Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа			
								Паперовий	Електронний			Паперовий	Електронний		
1		2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
17.	Узагальнення та аналіз пропозицій до Розділу 2	Опису внутрішнього середовища військової частини (установи)	Керівники структурних підрозділів відпрацювали Розділ 2	Опису внутрішнього середовища військової частини (установи) від кожного структурного підрозділу, здійснює перевірку їх відповідності	Узагальнює пропозиції до Розділу 2	Розділ 2	Опису внутрішнього середовища військової частини (установи) за кожний структурний підрозділ	Керівники структурних підрозділів	*	*	Узагальненні Розділи 2	Відповідальний за ведення документації ВК та УР	*	*	Не автоматизована
18.	Відпрацювання проєкту Розділу 1	Опису внутрішнього середовища військової частини (установи)	Список завдань, функцій, активів законодавства складений, розподіл виконавців проводиться	Дві доби	Відповідальний за ведення документації ВК та УР	Заповнює таблицю Розділу 1 “Розподіл завдань та функцій між підрозділами”; список, функції які виконує в/ч (установа); перелік нормативно-правових актів; визначення головних виконавців та співвиконавців	Список завдань, функцій, актів законотворчості, розподіл виконавців	Відповідальний за ведення документації ВК та УР	*	*	Розділ 1 “Розподіл завдань та функцій між підрозділами”	Менеджер ВК	*	*	Не автоматизована

№ З/п	Операція			Відповідальний виконавець		Вхідний документ			Вихідний документ			Прикладне програмне забезпечення		
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділу, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий Електронний	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий Електронний	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий Електронний
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
19.	Перевірка та підготовка опису внутрішнього сервісного довища	1 та 2 розділи Опису внутрішнього сервісного довища відпрацьовані	Одна доба	Менеджер ВК	Здійснює перевірку та узагальнення двох розділів Опису внутрішнього сервісного довища військової частини (установи)	1 та 2 розділи Опису внутрішнього сервісного довища	Відповідальний за ведення документації ВК та УР	*	*	Розділи 1 та 2 Опису внутрішнього сервісного довища	Менеджер ВК	*	*	Не автоматизована
20.	Перевірка розподілу завдань, функцій, процесів між всіма підрозділами та персоналом військової частини (установи)	1 та 2 розділи Опису внутрішнього сервісного довища відпрацьовані та перевірені	Одна доба	Менеджер ВК	Здійснює перевірку розподілу завдань, функцій, процесів між всіма підрозділами та персоналом військової частини (установи), перевіряє чи немає дублювання виконання завдань, функцій та процесів, чи всі завдання, функції та процеси розподілені між підрозділами та особовим складом	1 та 2 розділи Опису внутрішнього сервісного довища	Менеджер ВК	*	*	Опис внутрішнього сервісного довища	Менеджер ВК	*	*	Не автоматизована

№ З/п	Операція			Відповідальний виконавець		Вхідний документ				Вихідний документ				Прикладне програмне забезпечення
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділ, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий Електронний	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий Електронний			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
21.	Розробка (уточнення) Положення про ВК та наказу про його затвердження	Аналіз активів проведених, механізм здійснення внутрішнього контролю, планування, управління ризиками, строки та порядок моніторингу і звітування визначені	Дві доби	Менеджер ВК	Відпрацьовує (уточнює) положення про внутрішній контроль	-	-	-	-	Положення про ВК та наказу про його затвердження	Командир військової частини (керівник установи)	*	-	Не автоматизована
22.	Розгляд та затвердження наказом командира частини (керівника установи) організації документів (Положення про ВК та опису внутрішнього середовища)	Опис внутрішнього середовища, Положення про ВК та наказ про його затвердження відповідальний	Одна доба	Командир військової частини (керівник установи)	Здійснює розгляд організаційних документів та затверджує наказом положення про внутрішній контроль	Опис внутрішнього середовища, Положення про ВК та наказ про його затвердження	Менеджер ВК	*	-	Опис внутрішнього середовища, Положення про ВК та наказ про його затвердження	Менеджер ВК	*	-	Не автоматизована

№ З/п	Операція			Відповідальний виконавець		Вхідний документ				Вихідний документ				Прикладне програмне забезпечення
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділ, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий	формат документа Електронний	Найменування документу	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий	формат документа Електронний	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
23.	Перевірка можливості виконувати додаткові функції, завдання, процеси існуючими підрозділами військової частини (установи)	Виявлення відсутності виконавців визначених в/ч (установі) завдань, функцій та процесів	Одна доба	Менеджер ВК	У разі виявлення відсутності виконавців визначених в/ч (установі) завдань, функцій та процесів здійснює перевірку можливості виконувати додаткові функції, завдання, процеси існуючими підрозділами військової частини (установи).	Опис внутрішнього середовища	Менеджер ВК	*	-	-	-	-	-	Не автоматизована
24.	Підготовка пропозицій щодо штатних змін, або змін у Положення про військову частину (установу)	Відсутність можливості виконувати додаткові функції, завдання, процеси існуючими підрозділами військової частини (установи).	Три доби	Менеджер ВК	У випадку неможливості перерозподілу завдань відпрацьовує пропозиції командирів частини (кількості) рівню установи щодо штатних змін, або змін у Положення про в/ч (установу)	Опис внутрішнього середовища	Менеджер ВК	*	*	Пропозиції щодо штатних змін, або змін у Положення про військову частину (установу)	Командир військової частини (кількості) рівню установи	*	-	Не автоматизована

№ З/п	Операція			Відповідальний виконавець		Вхідний документ				Вихідний документ				Прикладне програмне забезпечення
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділу, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа			
		3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
								Паперовий	Електронний			Паперовий	Електронний	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
25.	Підписання та направлення пропозицій щодо змін, або змін у Положенні про військову частину (установу) відпрацьовані	Пропозиції щодо змін, або змін у Положенні про військову частину (установу) відпрацьовані	Одна доба	Командир військової частини (керівник установи)	Розглядає пропозиції щодо змін, або змін у Положенні про військову частину (установу), підписує пропозиції та дає вказівку на подання їх до вищого штабу	Пропозиції щодо змін, або змін у Положенні про військову частину (установу)	Менеджер ВК	*	-	Пропозиції щодо змін, або змін у Положенні про військову частину (установу)	Вищий орган військового управління	*	*	Не автоматизована
26.	Уточнення положень про структурні підрозділи (для органів військового управління), розподілу повноважень та функціональних обов'язків структурних підрозділів військової частини (установи)	Є можливість виконувати додаткові функції, завдання, процеси існуючими під розділами військової частини (установи).	Три доби	Керівники структурних підрозділів	Здійснюють уточнення положень про структурні підрозділи (для органів військового управління), та функціональних обов'язків структурних підрозділів військової частини (установи)	Пропозиції щодо перерозподілу функцій, завдань, процесів існуючими підрозділами військової частини (установи).	Командир військової частини (керівник установи)	*	-	Уточнені положення про структурні підрозділи (для органів військового управління), та функціональні обов'язки структурних підрозділів військової частини (установи)	Командир військової частини (керівник установи)	*	*	Не автоматизована

Операція			Відповідальний виконавець			Вхідний документ			Вихідний документ			Прикладне програмне забезпечення		
№ З/п	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділу, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа		Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа		
								Паперовий	Електронний			Паперовий	Електронний	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
27.	Уточнення інформації в проекті Розділу 2 Опису внутрішнього середовища військової частини (установи)	Уточнення положень про структурні підрозділи (для органів військового управління), та функціональних обов'язків структурних підрозділів військової частини (установи) проведні	Дві доби	Керівники структурних підрозділів	Здійснюють уточнення Розділу 2 Опису внутрішнього середовища враховуючи зміни положення про структурні підрозділи (для органів військового управління), та функціональних обов'язків структурних підрозділів (для органів військового управління), функціональних обов'язків структурних підрозділів військової частини (установи)	Положення про структурні підрозділи (для органів військового управління), та функціональних обов'язків структурних підрозділів військової частини (установи)	Командир військової частини (керівник установи)	*	-	Розділи 2 Опису внутрішнього середовища за кожний структурний підрозділ	Відповідальний за ведення документації ВК та УР	*	*	Не автоматизована
28.	Доведення положення про внутрішній контроль роль до структурних підрозділів та виконавців	Положення про внутрішній контроль затверджене	Одна доба	Менеджер ВК	Через відповідального за ведення документації ВК та УР доводиться положення про внутрішній контроль до структурних підрозділів та виконавців	Положення про внутрішній контроль	Командир військової частини (керівник установи)	*	-	Положення про внутрішній контроль	Керівники структурних підрозділів, виконавці	*	-	Не автоматизована

№ З/п	Операція			Відповідальний виконавець		Вхідний документ				Вихідний документ				Прикладне програмне забезпечення
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділу, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа	формат документа	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа	формат документа	
	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
29.	Уточнення обов'язків персоналу, а також доповнення їх повноваженнями ВК та УР	З положенням про внутрішній контроль ознайомлені	Дві доби	Керівники структурних підрозділів	Вносять зміни у ФО особового складу, враховуючи вимоги положення про ВК та положення про військову частину (установу)	Положення про внутрішній контроль	Менеджер ВК	*	-	ФО особового складу	Командир військової частини (керівник установи)	*	-	Не автоматизована
30.	Затвердження функціональних обов'язків	ФО особового складу уточнені	Одна доба	Командир військової частини (керівник установи)	Керівники структурних підрозділів подають на затвердження уточнені ФО	ФО особового складу	Керівники структурних підрозділів	*	-	Затверджені ФО особового складу	Керівники структурних підрозділів	*	-	Не автоматизована
31.	Доведення функціональних обов'язків до персоналу	ФО особового складу затверджені	Одна доба	Керівники структурних підрозділів	(Начальники відділів, відділень та служб) доводять уточнені та затверджені функціональні обов'язки до підпорядкованого особового складу	Затверджені ФО особового складу	Командир військової частини (керівник установи)	*	*	-	-	-	-	Не автоматизована

8.2. Регламент на процес відпрацювання поточних документів внутрішнього контролю та управління ризиками в установах ЗС України

8.2.1. Основні поняття

8.2.1.1. Визначення цілей

Забезпечити розробку та затвердження поточних документів у військових частинах, установах Збройних Сил України (Поточні документи – реєстр ризиків, план управління ризиками, план моніторингу внутрішнього контролю, звітні документи з внутрішнього контролю).

Запровадження механізму координації внутрішнього контролю та управління ризиками на всіх рівнях управління. Впровадження заходів контролю та управління ризиками, ідентифікації ризиків, їх періодичного перегляду, формування та виконання плану управління ризиками та плану моніторингу внутрішнього контролю.

Визначення чітких критеріїв оцінки внутрішнього контролю.

Встановлення порядку звітування з внутрішнього контролю.

Створення робочої групи з оцінки ризиків.

8.2.1.2. Учасники процесу

Внутрішні учасники процесу:

Командир військової частини (керівник установи);

менеджер (координатор) внутрішнього контролю військової частини, установи;

начальники управлінь, відділів та служб;

члени робочої групи з оцінки ризиків.

Зовнішні учасники процесу:

координатор внутрішнього контролю вищого штабу.

8.2.1.3. Нормативно-правові акти

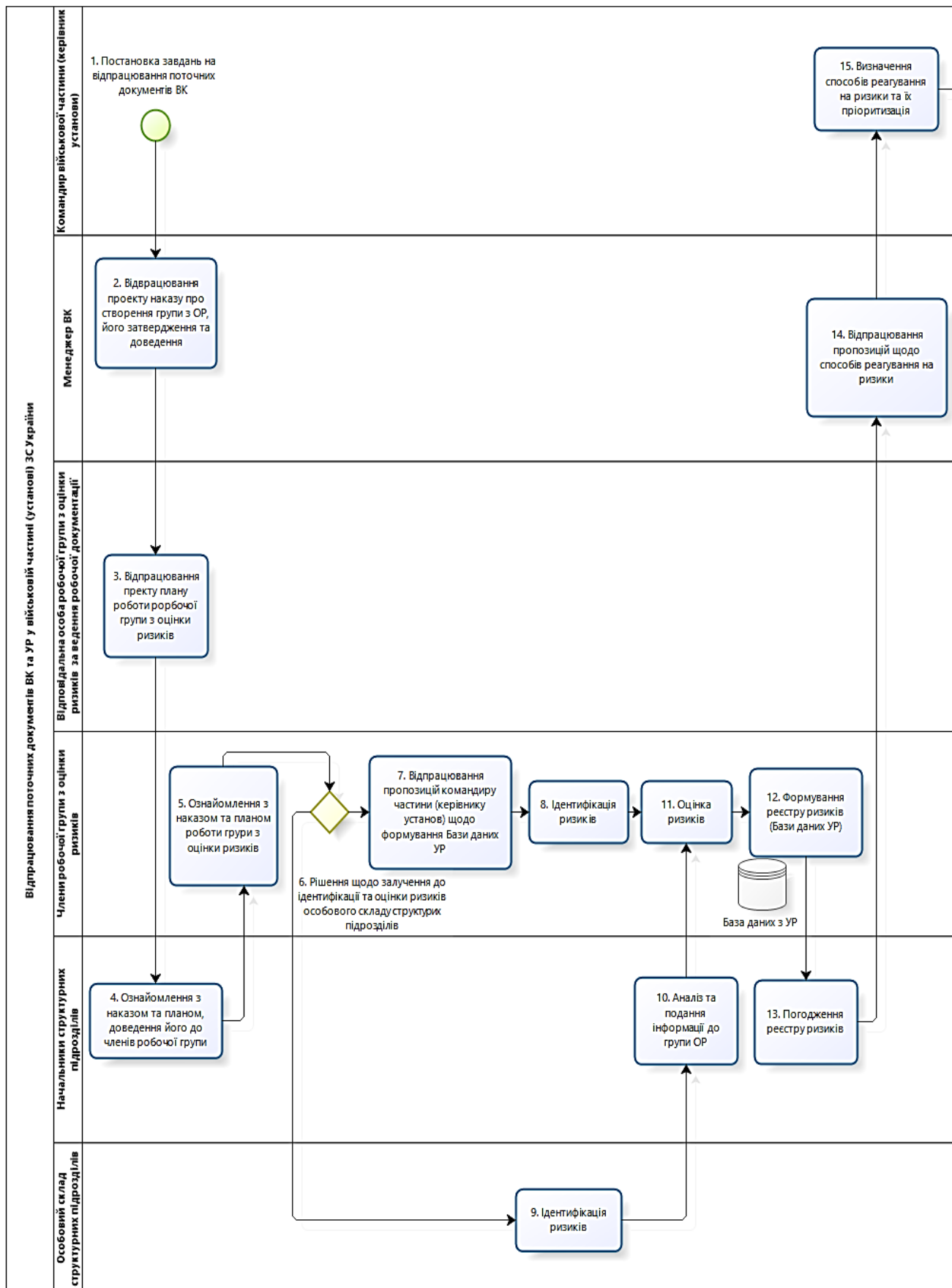
№ з/п	Нормативно-правовий акт
3.	Наказ Міністерства оборони України від 02 квітня 2019 року № 145 “Про затвердження Порядку організації в системі Міністерства оборони України та Збройних Сил України внутрішнього контролю та управління ризиками”
4.	Постанова кабінету міністрів України від 12 грудня 2018 року № 1062 “Про затвердження Основних засад здійснення внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів та внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 28 вересня 2011 року № 1001”

8.2.1.4. Документообіг

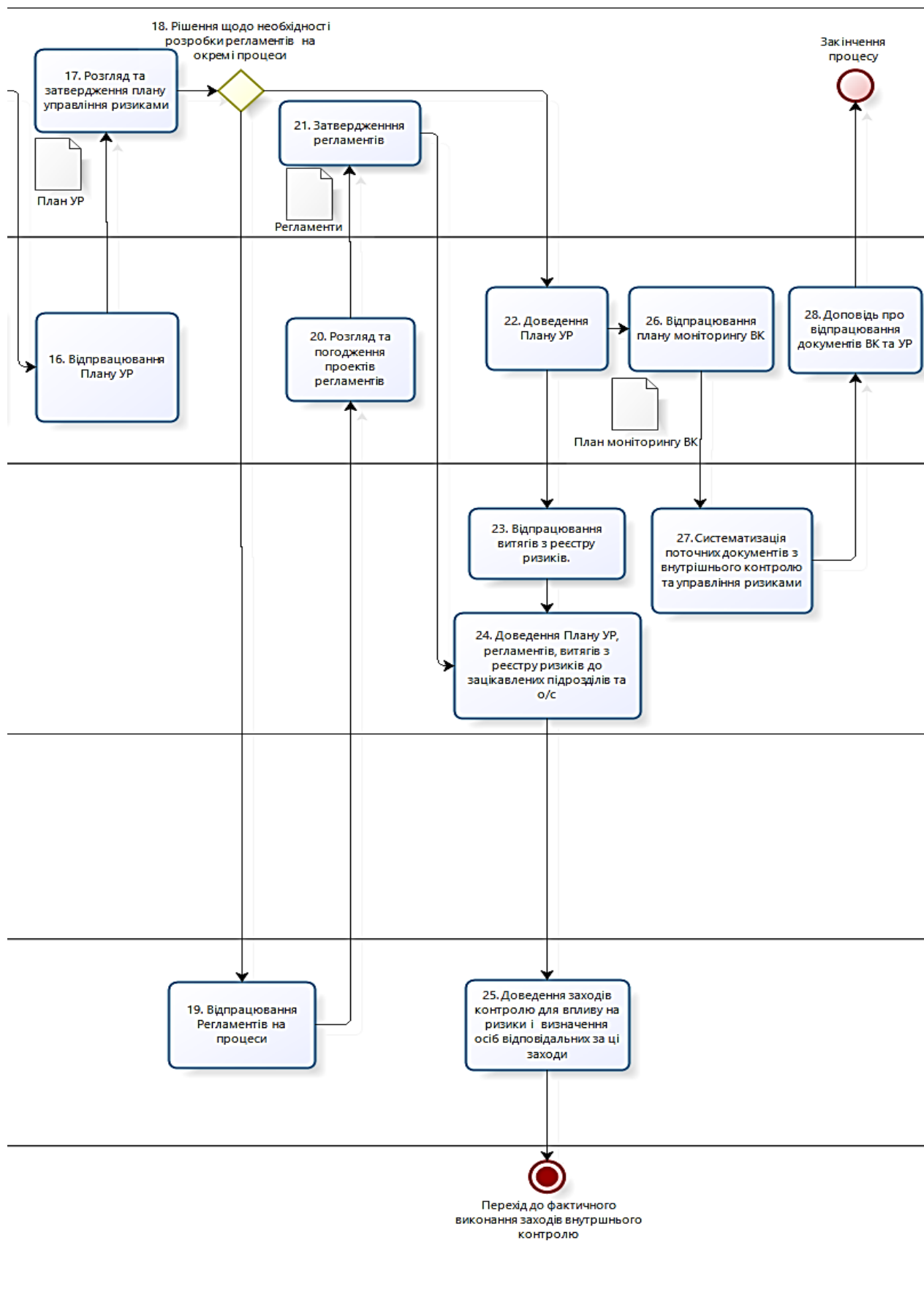
№ з/п	Документ	Нормативно-правовий акт	Посилання на положення нормативно-правового акту
11.	Наказ командира військової частини “Про створення у військовій частині робочої групи з оцінки ризиків”		п.1.2. абзац 14; п. 3.4.2.
12.	План роботи робочої групи з оцінки ризиків	1	п. 3.4.2.
13.	Опис внутрішнього середовища військової частини (установи)	1	п. 9.2.1; додаток 1
14.	Реєстр ризиків	1	п.1.2. абзац 13; п.3.4.4; додаток 5
15.	База даних з управління ризиками	1	п.1.2. абзац 2; п.3.4.7; додаток 7
16.	План управління ризиками	1	п.1.2. абзац 11; п.3.4.6; додаток 6
17.	План моніторингу внутрішнього контролю	1	п.1.2. абзац 10; п.6.5.1; додаток 8
18.	Регламенти на найбільш ризикові процеси діяльності військової частини	1	п.2.3; додаток 2

8.2.1.5. Прикладне програмне забезпечення

Найменування прикладного програмного забезпечення	Автоматизовані операції
Microsoft Office:	
Microsoft Word	Не автоматизована
Microsoft Excel	Не автоматизована
Bizagi Modeler	Не автоматизована



8.2.2.1. Продовження блок-схеми (права сторона) процесу відпрацювання поточних документів внутрішнього контролю та управління ризиками в установах ЗС України



8.2.3. Короткий опис процесу відпрацювання поточних документів внутрішнього контролю та управління ризиками в установах ЗС України

Операція 1. Постановка завдань на відпрацювання поточних документів внутрішнього контролю та управління ризиками.

Командир військової частини (керівник установи) ставить завдання менеджеру внутрішнього контролю на організацію відпрацювання поточних документів внутрішнього контролю.

Поточні документи, які щорічно розробляються:

реєстр ризиків;

план управління ризиками;

план моніторингу внутрішнього контролю;

звітні документи з внутрішнього контролю.

Для відпрацювання поточних документів необхідно створити робочу групу з оцінки ризиків – група осіб з числа особового складу військової частини (установи) з достатнім рівнем компетенції у відповідному напрямі діяльності, які здатні ідентифікувати ризики, оцінити ймовірність їх виникнення та вплив на досягнення визначених завдань.

Для забезпечення повноти та наочності відображення діяльності структурних підрозділів та особового складу військової частини (установи) розробляються регламенти на найбільш ризикові процеси.

Операція 2. Відпрацювання проекту наказу про створення робочої групи, його затвердження.

Менеджер внутрішнього контролю відпрацьовує проект наказу про створення робочої групи з оцінки ризиків в яку включає особовий склад військової частини (установи) з достатнім рівнем компетенції у відповідному напрямку діяльності, який здатний ідентифікувати ризики, оцінити ймовірність їх виникнення та вплив на досягнення військовою частиною (установою) визначених завдань. Наказ затверджується у командира частини (керівника установи).

Операція 3. Відпрацювання плану роботи робочої групи, його затвердження та доведення до начальників структурних підрозділів.

Відповідальна особа робочої групи з оцінки ризиків з ведення робочої документації відпрацьовує план роботи робочої групи з оцінки ризиків в який включає визначені процедури та терміни їх виконання. Ідентифікація ризиків (визначенні ймовірних подій, які негативно впливають (вплинуть) на здатність управління, окремого відділу, служби виконувати визначені актами законодавства та внутрішніми документами функції і завдання для досягнення мети та стратегічних цілей.

Визначення та класифікація ризиків за категоріями та видами; Систематичний перегляд ідентифікованих ризиків з метою виявлення нових та/або таких, що зазнали змін; Аналіз ризиків (розгляд широкого кола питань і проведення комплексного дослідження, включаючи оцінки технічних, економічних, управлінських, соціальних та інших факторів; Опис ризиків (опис причин, наслідків та їх можливий вплив на цілі суб'єкта внутрішнього контролю, включати опис причин, наслідків і їх можливого впливу на цілі суб'єкта внутрішнього контролю (причинно-наслідковий зв'язок; Оцінка ризиків; Оброблення результатів аналізу ризиків; Формування реєстру ризиків; Перегляд (внесення змін) реєстру ризиків;

План роботи робочої групи з оцінки ризиків доводиться до керівників структурних підрозділів разом з наказом про створення робочої групи з оцінки ризиків.

Операція 4. *Ознайомлення з Планом роботи робочої групи з оцінки ризиків разом з наказом про створення робочої групи з оцінки ризиків.*

Начальники структурних підрозділів ознайомлюються з Планом роботи робочої групи з оцінки ризиків разом з наказом про створення робочої групи з оцінки ризиків. Доводять їх зміст до членів робочої групи та звільняють їх від виконання обов'язків за посадами на час визначений планом роботи робочої групи з оцінки ризиків.

Операція 5. *Ознайомлення з Планом роботи робочої групи з оцінки ризиків разом з наказом про створення робочої групи з оцінки ризиків.*

Члени робочої групи з оцінки ризиків ознайомлюються з Планом роботи робочої групи з оцінки ризиків разом з наказом про створення робочої групи з оцінки ризиків. Вивчають керівні документи з ідентифікації та оцінки ризиків.

Операція 6. *Рішення щодо залучення до ідентифікації та оцінки ризиків особового складу структурних підрозділів.*

Голова робочої групи з оцінки ризиків (як правило це Менеджер внутрішнього контролю) в залежності від процесів які виконує особовий склад військової частини (установи) та експертних можливостей робочої групи з оцінки ризиків приймає рішення щодо залучення безпосередніх виконавців цих процесів до ідентифікації та оцінки ризиків які впливають на ці процеси.

Операція 7. *Відпрацювання пропозицій командиру частини (керівнику установи щодо формування Баз даних з управління ризиками.*

В залежності від кількості покладених на конкретну військову частину (установу) функцій (спроможностей) та складності

завдань та виконуваних процесів **робоча група з оцінки ризиків** готує пропозиції командир (керівнику) щодо доцільності або недоцільності формування Баз даних з управління ризиками. Для автоматизації процесу управління ризиками **командир частини** (керівник установи) може прийняти рішення щодо доцільності створення та ведення бази даних з управління ризиками.

Операція 8. Ідентифікація ризиків.

Робоча група з оцінки ризиків здійснює ідентифікацію ризиків, визначає загрозливі для завдань військової частини (установи) чинники та причини їх виникнення. Ідентифікація здійснюється шляхом аналізу подій, які можуть потенційно вплинути (чи вже впливали) на виконання процесів (процеси які визначені в розділі 2 Опису внутрішнього середовища), частоти їх виникнення та їх впливу на досягнення кінцевого результату.

Об'єктом ідентифікації ризиків є управлінські, фінансово-господарські, технологічні та інші процеси, здійснення яких забезпечується структурними підрозділами та особовим складом військової частини (установи), у межах визначених повноважень та відповідальності, а також системи планування, обліку та звітності, які забезпечують підтримку керівництва в ефективному, результативному та законному використанні ресурсів та активів для досягнення визначених цілей.

Операція 9. Ідентифікація ризиків.

Визначений особовий склад військової частини (виконавці процесів) здійснюють ідентифікацію ризиків на процеси які вони виконують особисто та являються експертами з даного напрямку.

Операція 10. Аналіз та подання інформації до групи з оцінки ризиків.

Начальники структурних підрозділів здійснюють аналіз проведеної ідентифікації ризиків, погоджують чинники та причини виникнення загрозливих для завдань військової частини (установи) які ідентифікували підпорядкований особовий склад та подають визначену інформацію робочій групі з оцінки ризиків.

Операція 11. Оцінка ризиків.

Робоча група з оцінки ризиків здійснює оцінку ризиків за імовірністю виникнення та впливу на здатність військовою частиною (установою) досягати визначених цілей здійснюється відповідно до Матриці оцінки ризиків, наведеної в додатку 3 до Порядку. Загальний показник ризику визначається як числове значення ймовірності, помножене на числове значення рівня впливу ризику. Орієнтовні критерії оцінки ризиків наведені в додатку 4 до Порядку.

Операція 12. *Формування реєстру ризиків (Бази даних з управління ризиками).*

Отримані за результатами ідентифікації та оцінки ризиків дані обробляються робочою групою з оцінки ризиків (визначеним особовим складом) та надаються менеджеру внутрішнього контролю установи у формі **Реєстру ризиків**, наведеного в додатку 5 до Порядку. Під час формування Реєстру ризиків не допускається: включення ризиків, які не впливають на виконання завдань військової частини (установи); надання визначень ризиків, які є зворотним формулюванням завдань та функцій, покладених на військову частину (установу).

Визначений член робочої групи з оцінки ризиків здійснює узагальнення реєстру ризиків. Для автоматизації процесу управління ризиками керівник установи приймає рішення щодо доцільності створення та ведення бази даних з управління ризиками. База даних з управління ризиками є допоміжним інструментом підтримки процесу внутрішнього контролю та управління ризиками. Рішення щодо її формування приймається в залежності від кількості покладених на конкретну військову частину (установу) функцій (спроможностей) та складності завдань та виконуваних процесів. Структура бази даних наведена в додатку 7 Порядку.

Операція 13. *Погодження реєстру ризиків.*

Реєстр ризиків погоджується з керівниками структурних підрозділів в частині що їх стосується за їх напрямком діяльності **визначеним членом робочої групи з оцінки ризиків**.

Операція 14. *Відпрацювання пропозицій щодо способів реагування на ризики.*

На підставі сформованого робочою групою з оцінки ризиків Реєстру

ризиків **менеджер** внутрішнього контролю готує команду частини (керівнику установи) пропозиції щодо способів реагування на ідентифіковані та оцінені ризики а саме:

Уникнення ризику означає призупинення (припинення) діяльності, яка призводить до підвищення ризику.

Зменшення ризику означає вжиття заходів, які сприяють зменшенню ймовірності виникнення ризику та/або його впливу.

Розподіл (передача) ризику означає перенесення або розподіл частини ризику.

Прийняття ризику означає, що жодних дій до нього не застосовується.

Операція 15. *Визначення способів реагування на ідентифіковані та оцінені ризики.*

Визначення способів реагування на ідентифіковані та оцінені ризики полягає в прийнятті **командиром частини** (керівником

установи) рішення щодо зменшення, прийняття, розділення чи уникнення ризику. Рішення щодо реагування на ризики приймаються з урахуванням визначеного допустимого рівня ризику. Визначення допустимого рівня ризику є суб'єктивним процесом, однак є важливим аспектом управління ризиками.

Під час прийняття рішення щодо способу реагування на ризик командир частини (керівник установи) звертає увагу на: оцінку ймовірності та впливу ризику; витрати, пов'язані з реагуванням на ризик, порівняно з отриманою вигодою від його зменшення; те, чи не створює обраний спосіб реагування на ризик додаткових ризиків.

Під час прийняття рішення щодо реагування на ризики командир частини (керівник установи) повинен врахувати необхідність включення до Плану управління ризиками найбільш суттєвих ризиків, які мають визначальний вплив на досягнення цілей та ефективне управління ресурсами.

До Плану управління ризиками включається, як правило, не більше 7 ризиків на рік. Прийняті командиром частини рішення оформлюються у вигляді Плану управління ризиками установи на відповідний рік, за формою, визначеною в додатку 6 до Порядку. Управління іншими ризиками, які не внесені до Плану управління ризиками на відповідний рік, здійснюється керівниками та особовим складом структурних підрозділів на підставі витягів з реєстру ризиків, доведених до них в частині, що їх стосується.

Операція 16. *Відпрацювання плану управління ризиками.*

Менеджер внутрішнього контролю, після прийняття рішення командиром частини щодо реагування на ризики та які ризики необхідно включити до Плану управління ризиками розробляє План управління ризиками. До плану як правило, включається не більше 7 ризиків на рік. Він відпрацьовується за формою, визначеною в додатку 6 до Порядку.

Операція 17. *Розгляд та затвердження плану управління ризиками.*

План управління ризиками на наступний рік затверджується **командиром частини** (керівником установи) не пізніше 31 грудня. Управління іншими ризиками, які не внесені до Плану управління ризиками на відповідний рік, здійснюється керівниками та особовим складом структурних підрозділів на підставі витягів з реєстру ризиків, доведених до них в частині, що їх стосується.

Операція 18. *Рішення щодо необхідності розробки регламентів на окремі процеси.*

У разі відсутності в військовій частині (установі) затверджених відповідальними за діяльність (головні управління та центральні служби забезпечення ГШ ЗС України) регламентів вони можуть

розроблятися самостійно. **Командир** приймає рішення на розробку регламентів, у першу чергу на процеси, в яких у ході контрольних заходів було виявлено суттєві порушення та ризики зловживань (шахрайства) з матеріальними, фінансовими та іншими ресурсами.

Алгоритм складання регламентів наведено в додатку 2 до Порядку.

Операція 19. *Відпрацювання регламентів на окремі процеси.*

Визначені начальники структурних підрозділів за напрямком діяльності розробляють регламенти на процеси які визначив Командир військової частини (керівник установи). Регламенти повинні забезпечувати повноту та наочність відображення діяльності структурного підрозділу та особового складу.

Регламенти розробляються з метою:

уніфікації виконання однотипних процесів;

уникнення дублювання виконання одних і тих самих процесів різними структурними підрозділами, особовим складом; чіткого визначення обов'язків та відповідальності кожного виконавця у ході виконання функцій, процесів, операцій. Алгоритм складання регламентів наведено в додатку 2 до Порядку.

Операція 20. *Розгляд та погодження проектів регламентів.*

Менеджер внутрішнього контролю здійснює перевірку відповідності регламентів керівним документам, повноту їх відпрацювання та готує їх до затвердження командиром частини (керівником установи).

Операція 21. *Затвердження регламентів.*

Командир частини (керівник установи) затверджує регламенти та ставить завдання на доведення їх до військових частин (установ).

Операція 22. *Доведення Плану управління ризиками.*

Менеджер внутрішнього контролю доводить план управління ризиками до виконавців.

Операція 23. *Відпрацювання витягів з реєстру ризиків.*

Відповідальна особа робочої групи з оцінки ризиків з ведення робочої документації відпрацьовує витяги з реєстру ризиків за напрямками діяльності на процеси які не увійшли до плану управління ризиками та разом з затвердженими регламентами доводить їх до членів робочої групи.

Операція 24. *Доведення витягів з реєстру ризиків, Плану управління ризиками та регламентів до зацікавлених підрозділів та особового складу військової частини (установи).*

Відповідальна особа робочої групи з оцінки ризиків з ведення робочої документації доводять витяги з реєстру ризиків, Плану управління ризиками та Регламенти до керівників та особового складу структурних підрозділів в частині, що їх стосується. Затверджені Регламенти доводять до виконавців та військових частин (установ).

Операція 25. *Доведення заходів контролю для впливу на ризики і визначення осіб відповідальних за ці заходи.*

Начальники структурних підрозділів визначають заходи контролю для впливу на ризики і розподіляють їх між особовим складом для здійснення контролю. Особовий склад приступає до фактичного виконання заходів внутрішнього контролю.

Операція 26. *Відпрацювання плану моніторингу внутрішнього контролю.*

З метою повного та своєчасного виконання процедур внутрішнього контролю Командир військової частини (керівник установи) ставить завдання **Менеджеру** внутрішнього контролю на розроблення Плану моніторингу внутрішнього контролю за формою, наведеною в додатку 8 до Порядку. Вихідними даними для формування зазначеного плану є інформація з Реєстру ризиків (бази даних з управління ризиками), Плану управління ризиками, рекомендації та пропозиції, надані за результатами внутрішніх аудитів та контрольних заходів, та прийняті рішення щодо способів реагування на ризики, установлені заходи контролю.

Операція 27. *Систематизація поточних документів внутрішнього контролю та управління ризиками.*

Відповідальна особа робочої групи з оцінки ризиків з ведення робочої документації узагальнює та систематизує поточні документи з внутрішнього контролю та управління ризиками і доповідає Менеджеру внутрішнього контролю.

Операція 28. *Доповідь командира частини (керівнику установи) про відпрацювання поточних документів з внутрішнього контролю та управління ризиками.*

Менеджер внутрішнього контролю доповідає командирі частини (керівнику установи) про закінчення відпрацювання поточних документів з внутрішнього контролю та управління ризиками та про початок фактичного виконання заходів внутрішнього контролю.

Процес Відпрацювання поточних документів ВК та УР у військових частинах (установах) ЗС України

№ З/п	Операція			Відповідальний виконавець	Вхідний документ				Вихідний документ				Прикладне програмне забезпечення		
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання		Назва структурного підрозділу, посади виконавця або установи	Стилісний опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа		Найменування документу	Назва учасника процесу		формат документа	
									Паперовий	Електронний				Паперовий	Електронний
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
1.	Постановка завдань на відпрацювання поточних документів, внутрішнього контролю та управління ризиками	Відпрацьовані організації документи ВК та УР	Не пізніше 1 доби з моменту відпрацювання організації документів ВК та УР	Командир частини (керівник установи)	Командир військової частини (керівник установи) створює завдання менеджеру ВК на організації відпрацювання поточних документів ВК та УР	Положення про ВК	Менеджер ВК	*	-	Усне розпорядження або протокол наради	Менеджер ВК	*	-	Не автоматизована	
2.	Відпрацювання проєкту наказу про створення робочої групи, його затвердження	Отримання усного розпорядження або протоколу наради	Одна доба	Менеджер ВК	Менеджер ВК відпрацьовує проєкт наказу про створення робочої групи з оцінки ризиків, затверджує його у командира (керівника) та доводить його до начальника структурних підрозділів	Усне розпорядження або протокол наради	Командир частини (керівник установи)	*	-	Наказ командира частини про створення робочої групи	Начальники структурних підрозділів	*	-	Не автоматизована	

№ З/п	Операція			Відповідальний виконавець		Вхідний документ				Вихідний документ				Прикладне програмне забезпечення
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділу, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа	Найменування документа	формат документа	
	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
3.	Відпрацювання плану роботи з оцінки ризиків, його затвердження та доведення до начальників структурних підрозділів	Наказ координатора створення робочої групи з ведення рахувань.	Одна доба	Відповідальна особа робочої групи з оцінки ризиків з ведення робочої документації	Відповідальна особа робочої групи з оцінки ризиків з ведення робочої документації	Наказ координатора частини про створення робочої групи	Менеджер ВК	*	-	План роботи з оцінки ризиків	Начальники структурних підрозділів	*	-	Не автоматизована
4.	Ознайомлення з Планом роботи з оцінки ризиків разом з наказом про створення робочої групи з оцінки ризиків	Наказ координатора створення робочої групи та План роботи з оцінки ризиків.	одна доба	Начальники структурних підрозділів	Ознайомлюються з документами. Доводять їх зміст до членів робочої групи та звітують їх від виконання вживаючи за посадами на час визначений планом роботи	Наказ координатора частини про створення робочої групи та План роботи з оцінки ризиків	Відповідальна особа робочої групи з оцінки ризиків з ведення робочої документації	*	-	Усне розпорядження	Члени робочої групи з оцінки ризиків	*	-	Не автоматизована

№ З/п	Операція			Відповідальний виконавець		Вхідний документ				Вихідний документ				Прикладне програмне забезпечення
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділу, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий Електронний	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий Електронний			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
5.	Ознайомлення з Планом роботи робочої групи з оцінки ризиків разом з наказом про створення робочої групи з оцінки ризиків	Начальники структурних підрозділів поставили завдання членам робочої групи з ОР за напрямками діяльності	Одна доба	Члени робочої групи з оцінки ризиків	Ознайомлюються з Планом роботи робочої групи з оцінки ризиків разом з наказом про створення робочої групи з оцінки ризиків. Вивчають керівні документи з ідентифікації та оцінки ризиків.	Наказ командира частини про створення робочої групи та План роботи робочої групи з оцінки ризиків	Менеджер ВК, начальники структурних підрозділів	*	-	-	-	-	-	Не автоматизована
6.	Рішення щодо залучення до ідентифікації та оцінки ризиків особового складу структурних підрозділів	Наявність складних процесів, які виконує особовий склад військової частини (установи) та недостатні експертні можливості робочої групи з оцінки ризиків	Одна доба	Голова робочої групи з оцінки ризиків (як правило це Менеджер ВК)	В залежності від процесів, які виконує о/с військової частини (установи) та експертних можливостей робочої групи з ОР приймає рішення щодо безпосередніх виконавчих процесів до ідентифікації та ОР	Опис внутрішнього середовища, Акти контролю, їх заходів.	Менеджер ВК	*	-	Розпорядженням значенням начальником структурних підрозділів щодо залучення безпосередніх виконавців процесів до ідентифікації та ОР	Начальники структурних підрозділів та визначений особовий склад	*	-	Не автоматизована

№ З/п	Операція			Відповідальний виконавець		Вхідний документ			Вихідний документ			Прикладне програмне забезпечення
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділ, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий Електронний	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий Електронний	
1	7.	Відпрацювання пропозицій команди на командирській частині (керівнику установи) щодо формування бази даних з управління ризиками	Одна доба	Робоча група з оцінки ризиків	Готує пропозиції команди (керівнику) щодо доцільності або недоцільності формування бази даних з управління ризиками. Затвердження пропозицій у командира частини	Опис внутрішнього середовища, Акти контрольних заходів	Менеджер ВК	9 *	11 Пропозиції командира (керівнику) щодо доцільності або недоцільності формування бази даних з управління ризиками	12 Командир частини (керівник) установи	13 *	15 Не автоматизована
8.	Ідентифікація ризиків	Опис внутрішнього середовища, Акти контрольних заходів відпрацьовані	Три доби	Робоча група з оцінки ризиків	Здійснює ідентифікацію ризиків, визначає загрози ліній чинники та причини їх виникнення.	Опис внутрішнього середовища, Акти контрольних заходів	Менеджер ВК	-	Проект реєстру ризиків (у випадку створення бази даних – проект бази даних з УР)	Робоча група з оцінки ризиків	-	Не автоматизована
9.	Ідентифікація ризиків	Опис внутрішнього середовища, Акти контрольних заходів відпрацьовані	Три доби	Визначений особовий склад військової частини (виконавців процесів)	Здійснюють ідентифікацію ризиків на процеси які виконують особистості та являються експертами з даного напрямку	Опис внутрішнього середовища, Акти контрольних заходів	Менеджер ВК	-	Проект реєстру ризиків за напрямком діяльності	Начальники структурних підрозділів	*	Не автоматизована

№ З/п	Операція			Відповідальний виконавець		Вхідний документ				Вихідний документ				Прикладне програмне забезпечення
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділу, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий Електронний	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий Електронний			
1														15
10.	Аналіз та подання інформації до групи з оцінки ризиків	Визначений особовий склад військової частини (військової частини) ідентифікували ризики на процеси які виконують особисто	Одна доба	Начальники відділів, відділень та служб	Здійснюють аналіз проведеної ідентифікації ризиків, погоджують чинники та причини виникнення загрозливих для завдань військової частини (установи) та подають визначену інформацію робочій групі з оцінки ризиків	7 Проект реєстру ризиків за напрямком діяльності	8 Визначений особовий склад військової частини (військової частини) ідентифікували ризики на процеси які виконують особисто	9 *	10 *	11 Погоджені проекти реєстру ризиків за напрямком діяльності	12 Робоча група з оцінки ризиків	13 *	14 *	Не автоматизована
11.	Оцінка ризиків	Ідентифікація ризиків проведена, визначені загрози чинники та причини їх виникнення	Дві доби	Робоча група з оцінки ризиків	Здійснює ОР за імовірністю виникнення та впливу на здатність військовою частиною (установою) досягати визначених цілей	7 Проект реєстру ризиків (у випадку створення бази даних – проект бази даних з УР)	8 Члени робочої групи з оцінки ризиків, начальники структурних підрозділів	9 *	10 *	11 Проект реєстру ризиків (у випадку створення бази даних – проект бази даних з УР)	12 Робоча група з оцінки ризиків	13 *	14 *	Не автоматизована

№ З/п	Операція			Відповідальний виконавець		Вхідний документ				Вихідний документ				Прикладне програмне забезпечення
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділу, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	Паперовий	Електронний	Найменування документа	Назва учасника процесу	Паперовий	Електронний	
1														
12.	Формування реєстру ризиків (Бази даних з управління ризиками)	Ризики оцінені	Дві доби	Робоча група з оцінки ризиків	Отримані за результатами ідентифікації та оцінки ризиків дані обробляються робочою групою з оцінки ризиків (визначеним особовим складом) та погоджується з зацікавленими начальниками структурних підрозділів	Проект реєстру ризиків (у випадку створення Баз даних – проект Баз даних з УР)	Члени робочої групи з оцінки ризиків	*	*	Реєстр ризиків (База даних з УР)	Начальники структурних підрозділів	*	*	Не автоматизована
13.	Погодження реєстру ризиків	Реєстр ризиків (База даних з УР) відпрацьовані	Одна доба	Начальники структурних підрозділів	Реєстр ризиків погоджується з керівниками структурних підрозділів в частині що їх стосується за їх напрямком діяльності визначеним членом робочої групи з оцінки ризиків	Реєстр ризиків (База даних з УР)	Відповідальна особа робочої групи з оцінки ризиків з ведення робочої документації	*	*	Погоджений Реєстр ризиків (База даних з УР)	Менеджер ВК	*	*	Не автоматизована

Операція				Відповідальний виконавець		Вхідний документ				Вихідний документ				Прикладне програмне забезпечення	
№ З/п	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділ, посади виконавця або установи	Стилісний опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа		Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа		Прикладне програмне забезпечення	
								Паперовий	Електронний			Паперовий	Електронний		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
14.	Відпрацювання пропозицій щодо способів реагування на ризики	Реєстр ризиків (База даних з УР) відпрацьованих та погоджених	Одна доба	Менеджер ВК	На підставі сформованого робочою групою з оцінки ризиків Реєстру ризиків менеджера внутрішнього контролю готує команду частини (керівнику установи) пропозиції щодо способів реагування на ризики	Реєстр ризиків (База даних з УР)	Робоча група з оцінки ризиків	*	*	Пропозиції щодо способів реагування на ризики	Командир частини (керівник) установи	*	-	Не автоматизована	
15.	Визначення способів реагування на ідентифіковані та оцінені ризики.	Відпрацьовані пропозиції щодо способів реагування на ризики	Одна доба	Командир частини (керівник) установи	Приймає рішення щодо зменшення, прийняття, розділення чи уникнення ризику, з урахуванням визначеного допустимого рівня ризику.	Пропозиції щодо способів реагування на ризики	Менеджер ВК	*	-	Рішення щодо способів реагування на ризики	Менеджер ВК	*	-	Не автоматизована	

№ З/п	Операція			Відповідальний виконавець		Вхідний документ				Вихідний документ				Прикладне програмне забезпечення
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділу, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа	формат документа	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа	формат документа	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
16.	Відпрацювання плану управління ризиками	Рішення щодо способів реагування на ризики прийняте	Одна доба	Менеджер ВК	Після прийняття рішення командиром частини щодо реагування на ризики та які ризики необхідно включити до Плану управління ризиками розробляє План управління ризиками	Реєстр ризиків (База даних з УР), рішення щодо способів реагування на ризики	Командир частини (керівник) установи	*	*	Проект Плану управління ризиками	Командир частини (керівник) установи	*	-	Не автоматизована
17.	Розгляд та затвердження плану управління ризиками	Проект Плану управління ризиками відпрацьований	Одна доба	Командир частини (керівник) установи	План управління ризиками на наступний рік затверджується командиром частини (керівником установи) не пізніше 31 грудня	Проект Плану управління ризиками	Менеджер ВК	*	-	План управління ризиками	Менеджер ВК	*	-	Не автоматизована

№ З/п	Операція			Відповідальний виконавець		Вхідний документ			Вихідний документ			Прикладне програмне забезпечення
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділу, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий Електронний	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий Електронний	
18.	Рішення щодо необхідності розробки регламентів на окремі процеси	Відсутність в військовій частині (установі) затверджених відповідальними за діяльність регламентів	Одна доба	Командир частини (керівник установи)	Командир приймає рішення на розробку регламентів, у першу чергу на процеси, в яких у ході контрольних заходів було виявлено суттєві порушення та ризики зловживань (шахрайства) з матеріальними, фінансовими та іншими ресурсами	Реєстр рішень (База даних УР)	Менеджер ВК	* *	Рішення щодо необхідності розробки регламентів на окремі процеси	Начальники структурних підрозділів	* -	Не автоматизована
19.	Відпрацювання регламентів на окремі процеси	Прийняття командиром частини (установи) рішення щодо необхідності розробки регламентів на окремі процеси	Шість днів і більше (в залежності від складності процесу)	Начальники структурних підрозділів	Розробляють регламенти на процеси які визначив командир частини (керівник установи)	Рішення щодо необхідності розробки регламентів на окремі процеси	Командир частини (керівник установи)	* -	Проекти Регламентів на процеси	Менеджер ВК	* *	Не автоматизована

№ З/п	Операція			Відповідальний виконавець		Вхідний документ				Вихідний документ				Прикладне програмне забезпечення
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділу, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий Електронний	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий Електронний	13	14	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
20.	Розгляд та погодження проектів керівників	Проекти Регламентів на процесі відпрацьовані	Одна доба	Менеджер ВК	Здійснює перевірку відповідності керівників керівним документам, повноту їх відпрацювання та погодження їх до затвердження командиром частини (керівником установи)	Проекти Регламентів на процесі	Начальники структурних підрозділів	*	*	Погоджені Проекти Регламентів на процесі	Командир частини (керівник установи)	*	-	Не автоматизована
21.	Затвердження керівників	Проекти Регламентів на процесі погоджені Менеджером ВК	Одна доба	Командир частини (керівник установи)	Командир частини (керівник установи) затверджує регламенти та ставить завдання на доведення їх до військових частин (установ)	Проекти Регламентів на процесі	Менеджер ВК	*	*	Регламенти на процесі	Відповідальна особа робочої групи з оцінки ризиків зведення робочої документації	*	-	Не автоматизована
22.	Доведення Плану управління ризиками	Плану управління ризиками затверджений командиром частини (керівником установи)	Одна доба	Менеджер ВК	Менеджер внутрішнього контролю доводить план управління ризиками до виконавців	Плану управління ризиками	Командир частини (керівник установи)	*	-	Плану управління ризиками	Виконавці заходів ВК та УР, Відповідальна особа робочої групи з оцінки ризиків зведення робочої документації	*	-	Не автоматизована

№ З/п	Операція			Відповідальний виконавець			Вхідний документ				Вихідний документ				Прикладне програмне забезпечення
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділу, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
23.	Відпрацювання витягів з реєстру ризиків.	Плану управління ризиками за затверджений командиром частини (керівником установи)	Одна доба	Відповідальна особа робочої групи з оцінки ризиків з ведення робочої документації	Відпрацьовує витяги з реєстру ризиків за напрямками діяльності на процесі які не увійшли до плану управління ризиками, та разом з затвердженими регламентами доводить їх до членів робочої групи	Плану управління ризиками, Реєстр ризиків (База даних з УР)	Менеджер ВК	*	*	Витяги з реєстру ризиків за напрямками діяльності	Робоча група з оцінки ризиків	*	*	Не автоматизована	
24.	Доведення витягів з реєстру ризиків, Плану управління ризиками та регламентів до зацікавлених підрозділів та особового складу військової частини (установи)	Витяги з реєстру ризиків за напрямками діяльності відпрацьовані, Плану управління ризиками за затверджений, Регламенти на складу військової частини (установи)	Одна доба	Відповідальна особа робочої групи з оцінки ризиків з ведення робочої документації	Доводить витяги з реєстру ризиків, Плану УР та Регламенти до керівників та о/с структурних підрозділів в частині, що їх стосується. Затверджені Регламенти доводить до виконавців та військових частин (установ)	Витяги з реєстру ризиків за напрямками діяльності, Плану управління ризиками, Регламенти на процеси	Менеджер ВК	*	*	Витяги з реєстру ризиків за напрямками діяльності, План управління ризиками, Регламенти на процеси	Керівники та о/с структурних підрозділів в частині, що їх стосується, виконавці та військові частини (установи)	*	*	Не автоматизована	

№ З/п	Операція			Відповідальний виконавець		Вхідний документ			Вихідний документ			Прикладне програмне забезпечення	
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділу, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий Електронний	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий Електронний		
25.	Доведення заходів контролю для впливу на ризики і визначення значення осіб відповідальних за ці заходи	Поточні документи ВК та УР відпрацьовані та доведені до виконавців	Одна доба	Начальники структурних підрозділів	Начальники структурних підрозділів визначають заходи контролю для впливу на ризики і розподіляють їх між особовим складом для здійснення контролю. Особовий склад приступає до фактичного виконання заходів внутрішнього контролю	Витяги з реєстру ризиків за напрямками діяльності, База даних з УР	Відповідальна особа робочої групи з оцінки ризиків з ведення робочої документації	* *	Перелік заходів контролю для впливу на ризики та осіб відповідальних за ці заходи	Особовий склад військової частини (уставно)	* *	Не автоматизована	15
26.	Відпрацювання плану моніторингу внутрішнього контролю	Плану управління ризиками затверджений, Акти контролю-них заходів узагальнені	Дві доби	Менеджер ВК	Розроблення Плану моніторингу внутрішнього контролю Вихідними даними для формування зазначеного плану є інформація з Реєстру ризиків (бази даних з управління ризиками)	План управління ризиками, Реєстр ризиків (база даних з УР), Акти контролю-них заходів	Відповідальна особа робочої групи з оцінки ризиків з ведення робочої документації	* *	План моніторингу внутрішнього контролю	Відповідальна особа робочої групи з оцінки ризиків з ведення робочої документації	* *	Не автоматизована	

№ З/п	Операція			Відповідальний виконавець		Вхідний документ			Вихідний документ			Прикладне програмне забезпечення	
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділу, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий Електронний	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий Електронний		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
27.	Систематизація поточних документів внутрішнього контролю та управління ризиками	Поточні документи ВК та УР відпрацьовані	Одна доба	Відповідальна особа робочої групи з оцінки ризиків з ведення робочої документації	Відповідальна особа робочої групи з оцінки ризиків з ведення робочої документації узгоджує та систематизує поточні документи з внутрішнього контролю та управління ризиками і доповідає Менеджеру внутрішнього контролю	Поточні документи ВК та УР	Менеджер ВК	*	*	Проект рапорту команди частини (керівники установи) про відпрацювання поточних документів ВК та УР	Менеджер ВК	*	-
28.	Доповіль команди частини (керівники установи) про відпрацювання поточних документів з внутрішнього контролю та управління ризиками	Поточні документи ВК та УР відпрацьовані та систематизовані	Одна доба	Менеджер ВК	Доповідає командир про закінчення відпрацювання поточних документів з ВК та УР та про початок фактичного виконання заходів внутрішнього контролю.	Проект рапорту команди частини (керівники установи) про відпрацювання поточних документів ВК та УР	Відповідальна особа робочої групи з оцінки ризиків з ведення робочої документації	*	*	Рапорту команди частини (керівники установи) про відпрацювання поточних документів ВК та УР	Командир частини (керівники установи)	*	-
												Не автоматизована	Не автоматизована

8.3. Регламент на процес виконання заходів контролю в установах Збройних Сил України

8.3.1. Основні поняття

8.3.1.1. Визначення цілей

Організація заходів контролю в установі.

Виявлення відхилень від прийнятих стандартів та порушень принципів законності, ефективності та економності витрат ресурсів на початковій стадії, для того щоб, мати можливість прийняти коригуючі заходи, в необхідних випадках притягнути винних осіб до відповідальності, отримати відшкодування за завдані втрати та здійснити заходи по запобіганню та мінімізації таких порушень в майбутньому.

Організація звітування в установі.

8.3.1.2. Учасники процесу

Внутрішні учасники процесу:

Командир військової частини (керівник установи);

менеджер (координатор) внутрішнього контролю військової частини, установи;

начальники структурних підрозділів;

відповідальна особа робочої групи з оцінки ризиків за ведення робочої документації;

безпосередні виконавці процесів.

Зовнішні учасники процесу:

менеджер (координатор) внутрішнього контролю вищого органу управління.

8.3.1.3. Нормативно-правові акти

№ з/п	Нормативно-правовий акт
5.	Наказ Міністерства оборони України від 02 квітня 2019 року № 145 “Про затвердження Порядку організації в системі Міністерства оборони України та Збройних Сил України внутрішнього контролю та управління ризиками”
6.	Постанова кабінету міністрів України від 12 грудня 2018 року № 1062 “Про затвердження Основних засад здійснення внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів та внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 28 вересня 2011 року № 1001”

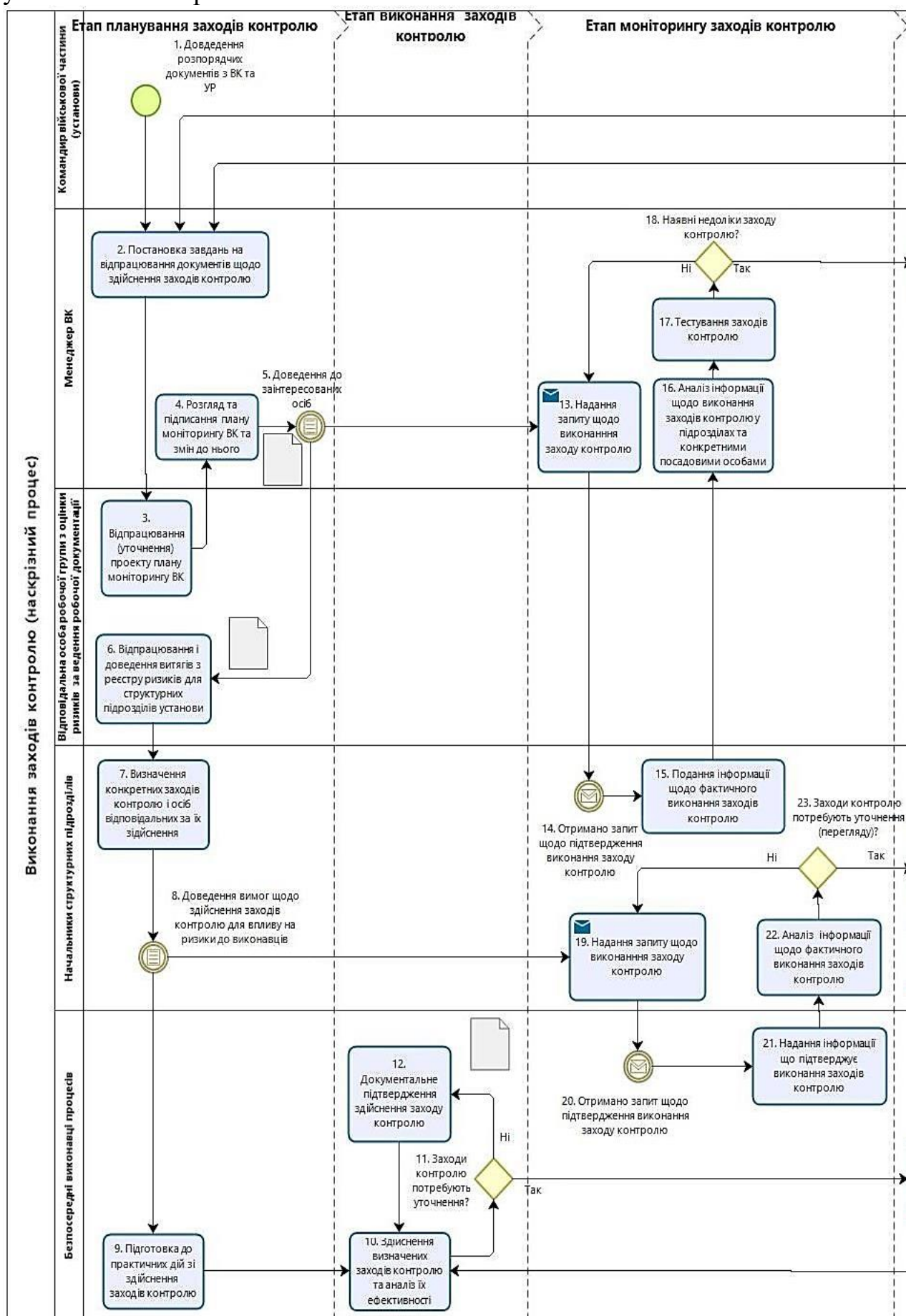
8.3.1.4. Документообіг

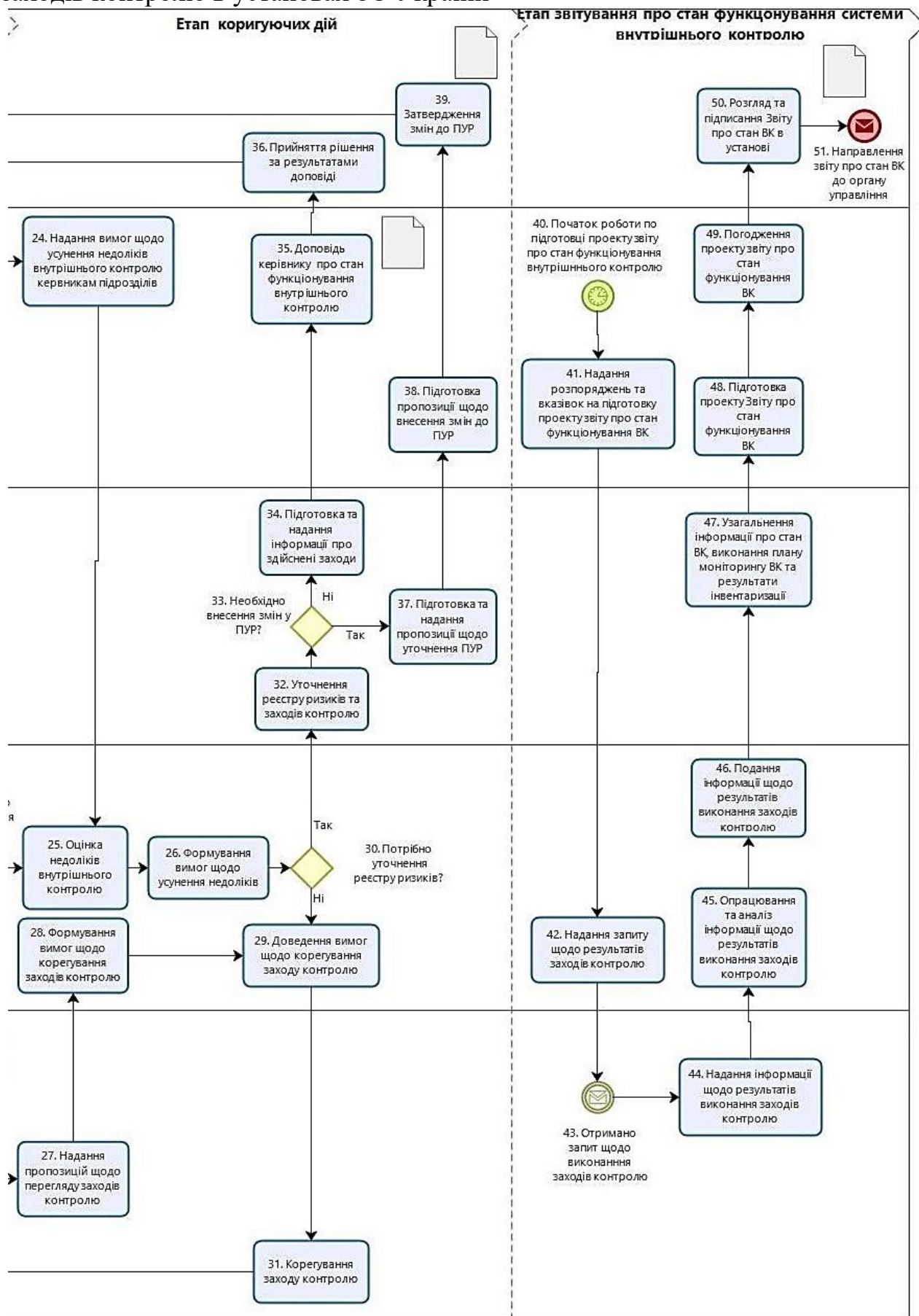
№ з/п	Документ	Нормативно-правовий акт	Посилання на положення нормативно-правового акту
19.	План моніторингу внутрішнього контролю	1	п.1.2. абзац 10; п.6.5.1; додаток 8
20.	Реєстр ризиків	1	п.1.2. абзац 13; п.3.4.4; додаток 5
21.	Звіт про стан функціонування системи внутрішнього контролю	1	п10; додаток 10
22.	План управління ризиками	1	п.1.2. абзац 11; п.3.4.6; додаток 6
23.	База даних з управління ризиками	1	п.1.2. абзац 2; п.3.4.7; додаток 7
24.	Регламенти на найбільш ризикові процеси діяльності військової частини	1	п.2.3; додаток 2

8.3.1.5. Прикладне програмне забезпечення

Найменування прикладного програмного забезпечення	Автоматизовані операції
Microsoft Office:	
Microsoft Word	Не автоматизована
Microsoft Excel	Не автоматизована
Bizagi Modeler	Не автоматизована

8.3.2. Блок-схема (ліва сторона) процесу виконання заходів контролю в установах ЗС України





8.3.3. Короткий опис процесу виконання заходів контролю в установах ЗС України

ЕТАП ПЛАНУВАННЯ ЗАХОДІВ КОНТРОЛЮ

Операція 1. Доведення документів з внутрішнього контролю та управління ризиками

Командир в/ч (керівник установи) доводить до Менеджера ВК затверджені документи внутрішнього контролю та управління ризиками. З метою повного та своєчасного виконання процедур внутрішнього контролю командир частини (керівник установи) ставить завдання **Менеджеру** внутрішнього контролю на розроблення (уточнення) Плану моніторингу внутрішнього контролю за формою, наведеною в додатку 8 до Порядку.

Операція 2. Постановка завдань на відпрацювання документів щодо здійснення заходів контролю, які увійшли до ПУР.

Менеджер ВК ставить завдання відповідальній особі робочої групи з оцінки ризиків за ведення робочої документації щодо відпрацювання (уточнення) проекту плану моніторингу ВК.

Операція 3. Відпрацювання (уточнення) проекту плану моніторингу ВК.

Відповідальна особа робочої групи з оцінки ризиків за ведення робочої документації відпрацьовує (уточнює) проект плану моніторингу ВК. Вихідними даними для формування зазначеного плану є інформація з Реєстру ризиків (бази даних з управління ризиками), Плану управління ризиками, рекомендації та пропозиції, надані за результатами внутрішніх аудитів та контрольних заходів, та прийняті рішення щодо способів реагування на ризики, установлені заходи контролю.

До першого розділу Плану моніторингу ВК (І. Моніторинг відповідності та виконання заходів внутрішнього контролю) включають заходи моніторингу внутрішнього контролю, які вказані в Плані управління ризиками та, за рішенням менеджера внутрішнього контролю, для більш якісного менеджменту функціонування внутрішнього контролю, декілька інших заходів з реєстру ризиків.

Другий розділ Плану моніторингу ВК повинен передбачати щоквартальний моніторинг усунення порушень та виконання пропозицій (рекомендацій), внесених керівнику установи та керівникам структурних підрозділів установи, у ході контрольних заходів, проведених уповноваженими органами військового управління, Головною інспекцією Міністерства оборони України (далі – Головна інспекція), підрозділами внутрішнього аудиту та органами державного фінансового контролю. Зазначений моніторинг здійснюється до повного усунення виявлених порушень та виконання пропозицій та аудиторських рекомендацій.

Операція 4. Розгляд та підписання плану моніторингу ВК та змін до нього.

Менеджер ВК розглядає та підписує план моніторингу ВК. Ставить завдання відповідальній особі робочої групи з оцінки ризиків за ведення робочої документації щодо доведення витягів з реєстру ризиків, План управління ризиками, регламенти, План моніторингу ВК до зацікавлених підрозділів та особового складу військової частини (установи).

Операція 5. Доведення до зацікавлених осіб.

Подія яка настає після підписання плану моніторингу ВК.

Операція 6. Відпрацювання та доведення витягів з реєстру ризиків для структурних підрозділів установи.

Відповідальна особа робочої групи з оцінки ризиків з ведення робочої документації доводить витяги з реєстру ризиків, План управління ризиками, Регламенти, План моніторингу ВК до керівників та особового складу структурних підрозділів в частині, що їх стосується. Затверджені Регламенти доводять до виконавців та військових частин (установ).

Операція 7. Визначення (уточнення) конкретних заходів контролю і осіб відповідальних за їх здійснення.

Начальники структурних підрозділів визначають заходи контролю для впливу на ризики і розподіляють їх між особовим складом для здійснення контролю. За потреби контрольні процедури формалізують в функціональні обов'язки, посадові інструкції, регламенти. Контрольні процедури які вносяться в функціональні обов'язки (інструкції, регламенти) повинні, по можливості, включати інформацію:

- про виконавця контрольної процедури (його посада);
- дії які він виконує під час виконання контрольної процедури;
- періодичність виконання контрольної процедури;
- джерела інформації, документи, об'єкти, які підлягають контролю;
- документи які підтверджують факт виконання контрольної процедури.

Для забезпечення результативності запроваджених заходів контролю та впливу на ризики вони повинні відповідати таким умовам: **доцільності** – відповідні заходи контролю у відповідному місці та відповідно до ризику, якого це стосується; **послідовності та періодичності** – особовий склад повинен постійно дотримуватися вимог законодавства та керівних документів, регламентів та процедур тощо і не порушувати їх; **економічності** – ресурси, необхідні для здійснення контролю, не повинні перевищувати очікуваний ефект; **повноти, обґрунтованості та безпосереднього відношення** до цілей контролю.

Операція 8. Доведення вимог щодо здійснення заходів контролю для впливу на ризики до виконавців.

Подія яка настає у випадку визначення (уточнення) конкретних заходів контролю і осіб відповідальних за їх здійснення.

Операція 9. Підготовка до практичних дій зі здійснення заходів контролю.

Контрольні процедури на всіх рівнях управління та у всіх процесах повинні бути формалізовані в нормативних документах установи (військової частини), а саме в функціональних обов'язках, посадових інструкціях, регламентах. Формалізація контрольних процедур є одним з принципів та умов ефективного функціонування системи внутрішнього контролю.

Безпосередні виконавці процесів в ході підготовки до здійснення заходів контролю вивчають функціональні обов'язки, посадові інструкції, регламенти щодо:

- цілей контролю;
- виконавця контролю;
- місця виконання контролю;
- інформації та ресурсів;
- умов виконання ;
- обсяг контролю;
- спосіб контролю;
- доказ здійснення контролю (слід контролю);
- регламент контролю.

ЕТАП ВИКОНАННЯ ЗАХОДІВ КОНТРОЛЮ

Операція 10. Здійснення визначених заходів контролю та аналіз їх ефективності.

Безпосередні виконавці процесів здійснюють визначені заходи контролю у визначені терміни. За результатом виконання заходу контролю проводять аналіз його ефективності. При аналізі ефективності контрольного заходу виконавець процесу повинен оцінити як він сам провів контрольну процедуру, була вона виконана правильно, згідно регламенту та керівних документів, результати виконання заходу контролю дають достатню впевненість щодо зменшення впливу ризику чи ні, являється такий захід контролю ефективним або неефективним, дублюючим або відсутнім.

Операція 11. *Заходи контролю потребують уточнення?*

Безпосередні виконавці процесів за результатом аналізу контрольного заходу приймають рішення чи контрольна процедура ефективна або потребує уточнення.

Операція 12. *Документальне підтвердження здійснення заходу контролю.*

Безпосередні виконавці процесів, якщо контрольна процедура ефективна та не потребує уточнення, здійснюють документальне підтвердження здійснення заходу контролю. Документальне підтвердження здійснення заходу контролю є доказом виконання контрольної процедури та необхідним для подання звітності про результати та ефективність функціонування системи внутрішнього контролю.

Таким документальним підтвердженням може бути:

підписи;
візування;
печатки;
статус операції в автоматизованих системах;
розпорядження;
тощо.

Відповідальність за підтвердження заходів контролю покладається на виконавців процесу (безпосереднього виконавця заходу контролю).

ЕТАП МОНІТОРИНГУ ЗАХОДІВ КОНТРОЛЮ

Операція 13. *Надання запиту щодо виконання заходу контролю.*

Менеджер ВК, відповідно до плану моніторингу ВК, у визначений термін, для здійснення моніторингу конкретного заходу контролю, надає запит щодо виконання заходу контролю начальникам структурних підрозділів або безпосереднім виконавцям процесів.

Операція 14. *Отримано запит щодо підтвердження виконання заходу контролю.*

Подія яка настає у випадку отримання запиту щодо підтвердження виконання заходу контролю.

Операція 15. *Подання інформації щодо фактичного виконання заходів контролю.*

Начальники структурних підрозділів здійснюють узагальнення затребуваної інформації щодо фактичного виконання заходів контролю, та надають її до Менеджера ВК.

Операція 16. *Аналіз інформації щодо виконання заходів контролю у підрозділах та конкретними посадовими особами.*

Менеджер ВК проводить аналіз результативності контрольного заходу. При аналізі результативності контрольного заходу необхідно виходити з того, що контрольна процедура не може бути результативною, якщо існує один з наступних факторів:

- відсутній ризик, який закривається цим контролем;
- відсутні докази факту проведення контролю;
- відсутня регламентація порядку здійснення контрольної процедури – тобто контрольна процедура не закріплена в функціональних обов'язках, посадових інструкціях, регламентах, крім випадків, коли порядок здійснення контролю досконально описаний в законодавчих та підзаконних актах;
- якщо існує можливість для вдосконалення контрольної процедури;

Також необхідно врахувати, що в будь якому процесі (який перевіряється) повинно бути зафіксовано:

закріплення відповідальності виконавців за результати діяльності;

розділення повноважень, суміщення яких в одній посаді, збільшує ризик зловживання;

Для визначення того, чи не є контрольна процедура надмірною (надлишковою), тобто дійсно вона покриває ризик, необхідно мати чітке поняття цілей процесу (операцій, процедур) та ризиків, які заважають досягненню цілей (завдань).

Операція 17. *Тестування заходів контролю.*

Менеджер ВК після проведення аналізу інформації щодо здійснення заходу контролю здійснює його тестування, шляхом перевірки фактичного виконання контрольного заходу. До таких методів перевірки можливо віднести:

а) Наскрізний метод один з ефективних методів підтвердження виконання контрольних процедур. Здійснюється перевірка всіх процесів від початку до завершення. Для цього необхідно обрати всі процеси, операції та документи, які в ході цих процесів виконуються, й відстежити їх шлях від початку до кінця виконання функції, при цьому, фактично, здійснюються вимірювання, зважування, перерахунок та інші аналогічні процедури, з метою встановлення дійсного кількісно-якісного стану об'єктів перевірки;

б) Вибірковий метод – метод під час якого перевіряються повнота та якість виконання визначених заходів контролю в окремій операції процесу для деякої повторюваної сукупності виконання цієї операції за визначений період часу;

в) Суцільний метод – метод який охоплює перевірку виконання визначених заходів контролю для усіх без винятку операцій конкретного процесу за визначений період часу.

За результатами перевірки **Менеджер ВК** здійснює оцінку виконання контрольної процедури (ефективна, неефективна, дублююча, відсутня) Фактичне виконання контрольної процедури відповідальним виконавцем оцінюється як:

ефективна – якщо контрольна процедура виконана правильно, згідно регламенту та керівних документів. Результати виконання заходу контролю дають достатню впевненість щодо зменшення впливу ризику;

неефективна – якщо передбачені заходи контролю виконуються не повною мірою, епізодично або з порушенням, встановлених керівними документами, вимог до її виконання, що не дає впевненості в результативності заходу контролю для впливу на відповідний ризик;

дублююча - якщо контрольна процедура виконана правильно але дублює перевірку яку здійснює інший виконавець процесу, та результати якої ідентичні, що призводить до неефективного використання робочого часу, тощо;

відсутня - контрольна процедура не проводилась.

Операція 18. *Наявні недоліки заходу контролю.*

Менеджер ВК за результатом оцінки виконання контрольної процедури приймає рішення чи була ця контрольна процедура ефективною або наявні недоліки здійснення заходу контролю.

У разі виявлення фактів неналежного виконання контрольних процедур менеджер внутрішнього контролю встановлює характер таких порушень (системні, поодинокі, притаманні всім підрозділам або тільки для одного, тощо) та надає запит щодо повторного виконання заходу контролю. При цьому особливу увагу приділяє причинам їх виникнення:

- недостатня виконавча дисципліна;
- відсутність взаємодії між підрозділами;
- навмисне порушення (діяльність/бездіяльність);
- відсутність нормативних та керівних документів (недостатня регламентація контрольних процедур);
- недостатня кваліфікація виконавців, некомпетентність;
- відсутність необхідного рівня автоматизації процесів (суттєва частка ручної обробки інформації);
- тощо.

Операція 19. *Надання запиту щодо виконання заходу контролю.*

Начальники структурних підрозділів, у визначений термін або за результатом оцінки фактичного виконання заходу контролю Менеджером ВК, надають запит щодо виконання заходу контролю

безпосереднім виконавцям процесів для проведення аналізу інформації та усунення виявлених недоліків.

Операція 20. *Отримано запит щодо підтвердження виконання заходу контролю.*

Подія яка настає у випадку отримання запиту щодо підтвердження виконання заходу контролю.

Операція 21. *Надання інформації щодо фактичного виконання заходів контролю.*

Безпосередні виконавці процесів надають інформацію щодо виконання заходів контролю (або повторного їх виконання враховуючи всі недоліки які були виявлені раніше), документальне підтвердження здійснення заходу контролю та надають її до **начальників структурних підрозділів** або **менеджеру ВК**.

Операція 22. *Аналіз інформації щодо фактичного виконання заходів контролю.*

Начальники структурних підрозділів проводить аналіз фактичного виконання заходів контролю, ефективності контрольного заходу. При аналізі ефективності контрольного заходу проводять операції 16,17 цього регламенту.

Операція 23. *Заходи контролю потребують уточнення (перегляду)?*

Начальники структурних підрозділів за результатом аналізу інформації щодо фактичного виконання заходів контролю приймають рішення чи була ця контрольна процедура ефективною або заходи контролю потребують уточнення (перегляду).

У разі виявлення фактів неналежного виконання контрольних процедур встановлюють характер таких порушень (системні, поодинокі, притаманні всім підрозділам або тільки для одного, тощо) та дають вказівку щодо корегування та повторного виконання заходу контролю.

ЕТАП КОРИГУЮЧИХ ДІЙ

Операція 24. *Доведення вимог щодо усунення недоліків внутрішнього контролю*

Менеджер ВК доводить вимоги щодо усунення недоліків внутрішнього контролю начальникам структурних підрозділів. При цьому вимоги щодо усунення недоліків внутрішнього контролю беруться на основі виконання операцій 16, 17 цього регламенту.

Операція 25. Оцінка недоліків внутрішнього контролю.

Начальники структурних підрозділів проводять аналіз вимог щодо усунення недоліків внутрішнього контролю наданих Менеджером ВК. При цьому за результатами аналізу цих вимог переглядають (вносять зміни) вказані в операціях 7 та 9 цього регламенту.

Операція 26. Формування вимог щодо усунення недоліків.

Начальники структурних підрозділів формують вимоги щодо усунення недоліків внутрішнього контролю, визначають комплекс заходів щодо їх усунення, ідентифікація нових ризиків тощо.

Операція 27. Надання пропозицій щодо перегляду заходів контролю.

Безпосередні виконавці процесів, за результатами аналізу необхідності уточнення заходів контролю, надають пропозиції щодо перегляду заходів контролю начальникам структурних підрозділів. В пропозиціях вказуються необхідні зміни які необхідно здійснити для здійснення заходів контролю (уточнення подяку дій які вони виконують під час виконання контрольної процедури, періодичність виконання контрольної процедури, джерел інформації, документів, об'єктів, які підлягають контролю та документів тощо).

Операція 28. Формування вимог щодо корегування заходів контролю.

Начальники структурних підрозділів, враховуючи результати оцінки заходів контролю, надають пропозиції щодо перегляду заходів контролю, які надали безпосередні виконавці процесів, формують вимоги щодо корегування заходів контролю для досягнення ефективності запровадженої контрольної процедури.

Операція 29. Доведення вимог щодо корегування заходів контролю.

Начальники структурних підрозділів, доводять вимоги щодо корегування заходів контролю до безпосередніх виконавців процесів.

Операція 30. Потрібно уточнення реєстру ризиків (перегляду)?

Начальники структурних підрозділів за результатом формувань вимог щодо усунення недоліків внутрішнього контролю, приймають рішення щодо необхідності уточнення реєстру ризиків.

Операція 31. Корегування заходів контролю.

Безпосередні виконавці процесів корегують процес виконання заходів контролю відповідно до вимог поставлених начальниками структурних підрозділів.

Операція 32. Уточнення реєстру ризиків та заходів контролю.

Отримані за результатами ідентифікації та оцінки ризиків дані обробляються **робочою групою з оцінки ризиків** (визначеним особовим складом) та вносяться зміни до **Реєстру ризиків**, наведеного в додатку 5 до Порядку. Під час формування Реєстру ризиків не допускається: включення ризиків, які не впливають на виконання завдань військової частини (установи); надання визначень ризиків, які є зворотним формулюванням завдань та функцій, покладених на військову частину (установу).

Операція 33. Необхідно внесення змін у ПУР?

Відповідальна особа робочої групи з оцінки ризиків за ведення робочої документації на основі оцінки ризиків доповідає пропозиції щодо необхідності внесення змін до плану УР **Менеджеру ВК**, який в свою чергу, після оброблення пропозицій, доповідає **керівнику установи** який і приймає рішення на внесення змін до плану УР чи ні.

Операція 34. Підготовка та надання інформації про здійсненні заходи внутрішнього контролю.

Відповідальна особа робочої групи з оцінки ризиків за ведення робочої документації в терміни визначені в Положенні про ВК в установі узагальнює та готує інформацію про здійсненні заходи внутрішнього контролю та надає її Менеджеру ВК, який здійснює інформування керівника установи про стан функціонування внутрішнього контролю та управління ризиками в установі, виконання плану моніторингу внутрішнього контролю.

Операція 35. Доповідь керівнику установи про стан функціонування внутрішнього контролю.

Менеджер ВК, в терміни визначені Положенням про ВК військової частини (установи) доповідає керівнику установи про стан функціонування внутрішнього контролю та управління ризиками в установі, виконання плану моніторингу внутрішнього контролю.

У зазначеній доповіді, як правило, відображається інформація щодо:

досягнення цілей, виконання завдань та взятих зобов'язань за визначений період часу;

вжитих заходів для забезпечення економії коштів, ефективності й результативності діяльності;

достовірності фінансової, статистичної, управлінської звітності;

забезпечення збереження ресурсів від втрат, псування, незаконного чи неефективного їх використання;

дотримання законодавства та інших керівних документів, регламентів, правил та процедур;

опис кожного суттєвого недоліку, виявленого в ході контрольних заходів та під час виконання плану моніторингу внутрішнього контролю, з коротким викладом заходів, спрямованих на його усунення, із зазначенням заходів, які вже перебувають у стадії виконання;

пропозиції щодо вдосконалення внутрішнього контролю в установі.

Операція 36. Прийняття рішення за результатами доповіді керівнику установи про стан функціонування внутрішнього контролю.

Керівник установи приймає рішення щодо вдосконалення внутрішнього контролю в установі та ставить завдання Менеджеру ВК на виконання визначених заходів.

Операція 37. Підготовка та надання пропозицій щодо уточнення плану УР.

Відповідальна особа робочої групи з оцінки ризиків за ведення робочої документації на підставі сформованого робочою групою з оцінки ризиків уточненого Реєстру ризиків та прийняття керівником установи рішення щодо внесення змін до плану УР готує пропозиції щодо уточнення плану УР, а саме пропозиції щодо способів реагування на ідентифіковані та оцінені ризики, назви заходів контролю, відповідальних виконавців, термінів виконання заходу контролю, очікуваний результат після проведення контрольного заходу. Надає пропозиції Менеджеру ВК.

Операція 38. Підготовка пропозицій щодо внесення змін до плану УР.

Менеджер ВК готує уточнений проект плану УР, з урахуванням внесених змін, та надає його на затвердження керівнику установи.

Операція 39. Затвердження змін до плану УР.

Керівник установи здійснює розгляд та затвердження плану УР зі змінами.

ЕТАП ЗВІТУВАННЯ ПРО СТАН ФУНКЦІОНУВАННЯ ПРО СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ

Операція 40. Початок роботи по підготовці проекту звіту про стан функціонування внутрішнього контролю.

Подія яка настає у визначений, Положенням про ВК установи, час та ініціює початок роботи по підготовці проекту звіту про стан функціонування внутрішнього контролю.

Операція 41. *Надання розпоряджень та вказівок на підготовку проекту звіту про стан функціонування внутрішнього контролю.*

Менеджер ВК надає вказівки керівникам структурних підрозділів на узагальнення інформації за напрямками діяльності необхідної для підготовки проекту звіту про стан функціонування внутрішнього контролю, а саме:

забезпечує чи не забезпечує внутрішній контроль виконання функцій і завдань що покладені на структурний підрозділ;

заходи внутрішнього контролю в структурному підрозділі є ефективними і не мають будь-яких суттєвих недоліків, відповідають вимогам законодавства та внутрішніх нормативних документів чи не ефективними та мають суттєві недоліки;

наявність або відсутність фінансових порушень, які призвели до збитків у звітному періоді за напрямком діяльності структурного підрозділу;

наявність або відсутність недоліків під час виконання основних функцій і завдань за напрямком діяльності структурного підрозділу;

наявність або відсутність втрат майна та ресурсів за напрямком діяльності структурного підрозділу;

наявність або відсутність суттєвих недоліків в ході аудиторських заходів за напрямком діяльності структурного підрозділу;

та інша інформація яка необхідна для підготовки проекту звіту про стан функціонування внутрішнього контролю.

Операція 42. *Надання запиту щодо результатів заходів контролю.*

Начальники структурних підрозділів віддають вказівки безпосереднім виконавцям процесів щодо узагальнення інформації про результати заходів контролю, які вони виконували протягом року.

Операція 43. *Отримано запит щодо узагальнення результатів виконання заходів контролю.*

Подія яка настає у разі отримання розпорядчого документу або у строки визначені органом управління щодо підготовки та подання звітності з внутрішнього контролю та управління ризиками.

Операція 44. *Надання інформації щодо результатів виконання заходів контролю.*

Безпосередні виконавці процесів узагальнюють інформацію про результати заходів контролю, які вони виконували протягом року та надають її до керівників структурних підрозділів.

Операція 45. *Опрацювання та аналіз інформації щодо результатів виконання заходів контролю.*

Начальники структурних підрозділів опрацьовують та аналізують узагальнену інформацію про результати заходів контролю, які виконували протягом року їхні підлеглі та інформацію за напрямками діяльності вказану в операції 41 цього регламенту.

Операція 46. *Подання інформації щодо результатів виконання заходів контролю.*

Начальники структурних підрозділів подають інформацію про результати заходів контролю та інформацію за напрямками діяльності вказану в операції 41 цього регламенту менеджеру ВК через відповідальну особу робочої групи з оцінки ризиків за ведення робочої документації.

Операція 47. *Узагальнення інформації про стан ВК, виконання плану моніторингу ВК та результати інвентаризацій.*

Відповідальна особа робочої групи з оцінки ризиків за ведення робочої документації здійснює узагальнення інформації необхідної менеджеру ВК для складання проекту звіту про стан функціонування ВК та надає її менеджеру ВК.

Операція 48. *Підготовка проекту Звіту про стан функціонування ВК.*

Менеджер ВК здійснює підготовку проекту Звіту про стан функціонування ВК відповідно Додатку 10 Порядку.

Операція 49. *Погодження проекту Звіту про стан функціонування ВК.*

Менеджер ВК здійснює погодження проекту Звіту про стан функціонування ВК з зацікавленими начальниками структурних підрозділів.

Операція 50. *Розгляд та підписання Звіту про стан функціонування ВК.*

Керівник установи здійснює розгляд та підписання Звіту про стан функціонування ВК та ставить завдання на направлення даного звіту до вищого органу управління за підпорядкованістю.

Операція 51. *Направлення звіту про стан функціонування ВК до вищого органу управління за підпорядкованістю.*

Подія яка завершує процес виконання заходів контролю в поточному році та розпочинає процес функціонування системи ВК наступному році.

8.3.4. Технологічна карта процесу виконання заходів контролю в установах ЗС України

Технологічна карта
Функція Функціонування внутрішнього контролю та управління ризиками у військових частинах (установах) ЗС України
(назва функції)

Процес Виконання заходів контролю у військових частинах (установах) ЗС України

№ 3/п	Операція		Відповідальний виконавець		Вхідний документ			Вихідний документ			Прикладне програмне забезпечення			
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділу, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа	Найменування документа	Назва учасника процесу		формат документа		
1.	Доведення документів з внутрішнього контролю та управління ризиками	Відпрацьовані організації документи ВК та УР, реєстр ризиків та план управління ризиків	Не пізніше 1 доби з моменту відправлення документа ВК та УР	Командир частини (керівник установи)	Доводить до Менеджера ВК затверджені документи ВК та УР. Ставить завдання Менеджеру ВК на розроблення (уточнення) Плану моніторингу ВК	7 організаційні документи ВК та УР, реєстр ризиків, план управління ризиків	8 Командир частини (керівник установи)	9 *	10 -	11 Усне розпорядження або протокол наради	12 Менеджер ВК	13 *	14 -	15 Не автоматизована
2.	Постановка завдань на відпрацювання документів щодо здійснення заходів контролю, які увійшли до ПУР	Отримання усного розпорядження або протоколу наради	Одна доба	Менеджер ВК	Менеджер ВК ставить завдання відповідальній особі робочої групи щодо відпрацювання (уточнення) проекту плану моніторингу ВК	Усне розпорядження або протокол наради	Командир частини (керівник установи)	*	-	Усне розпорядження	Відповідальна особа робочої групи з оцінки ризиків за ведення робочої документації	*	-	Не автоматизована

..

№ З/п	Операція			Відповідальний виконавець		Вхідний документ				Вихідний документ				Прикладне програмне забезпечення
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділу, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа	Найменування документа	Назва учасника процесу	
1	Відпрацювання (уточнення) проекту плану моніторингу ВК	Отримання усного розпорядження	Одна доба	Відповідальна особа робочої групи з оцінки ризиків з ведення робочої документації	Відпрацює (уточнює) проект плану моніторингу ВК.	Усне розпорядження	Менеджер ВК	* Паперовий	Проект плану моніторингу ВК	Менеджер ВК	* Паперовий	Проект плану моніторингу ВК	Менеджер ВК	Не автоматизована
4.	Розгляд та підписання плану моніторингу ВК та змін до нього	Проект плану моніторингу ВК відпрацьований	Дві доби	Менеджер ВК	Розглядає та підписує план моніторингу ВК. Ставить завдання відповідальній особі робочої групи щодо доведення витягів з реєстру ризиків, План управління ризиками, регламенти, План моніторингу ВК до зацікавлених підрозділів та особового складу військової частини (установи).	Проект плану моніторингу ВК	Відповідальна особа робочої групи з оцінки ризиків з ведення робочої документації	* Паперовий	Проект плану моніторингу ВК	Відповідальна особа робочої групи з оцінки ризиків з ведення робочої документації	* Паперовий	Проект плану моніторингу ВК	Відповідальна особа робочої групи з оцінки ризиків з ведення робочої документації	Не автоматизована

№ З/п	Операція			Відповідальний виконавець		Вхідний документ				Вихідний документ				Прикладне програмне забезпечення
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділу, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий Електронний	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий Електронний	Найменування документа	Назва учасника процесу	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
5.	Доведення до зацікавлених осіб	Подія яка настає після підписання плану моніторингу ВК.												
6.	Відпрацювання та доведення витягів з реєстру ризиків для структурних підрозділів установи	Організаційні та поточні документи ВК відпрацьовані, підписані та затверджені	Одна доба	Відповідальна особа робочої групи з оцінки ризиків з ведення робочої документації	Доводить витяги з реєстру ризиків, План управління ризиками, Регламенти, План моніторингу ВК до керівників та особового складу структурних підрозділів	Організаційні та поточні документи ВК	Менеджер ВК	*	-	витяги з реєстру ризиків, План управління ризиками, Регламенти, План моніторингу ВК	*	Начальники структурних підрозділів та визначений особовий склад	-	Не автоматизована
7.	Визначення (уточнення) конкретних заходів контролю і осіб відповідальних за їх здійснення	Організаційні та поточні документи ВК доведені	Дві доби	Начальники структурних підрозділів та визначений особовий склад	Визначають заходи контролю для впливу на ризики і розподіляють їх між особовим складом для здійснення контролю	Організаційні та поточні документи ВК	Відповідальна особа робочої групи з оцінки ризиків з ведення робочої документації	*	-	Заходи контролю для впливу на ризики	*	Відповідальні за здійснення заходів контролю	-	Не автоматизована

№ З/п	Операція			Відповідальний виконавець		Вхідний документ				Вихідний документ				Прикладне програмне забезпечення
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділу, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий	формат документа Електронний	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий	формат документа Електронний	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
8.	Доведення вимог щодо здійснення заходів контролю для впливу на ризики до виконавців	Вимоги щодо здійснення заходів контролю для впливу на ризики значені	Одна доба	Начальники структурних підрозділів	Доводять вимоги щодо здійснення заходів контролю для впливу на ризики	Вимоги щодо здійснення заходів контролю для впливу на ризики	Начальники структурних підрозділів	*	-	Вимоги щодо здійснення заходів контролю	Відповідальні за здійснення заходів контролю	*	-	Не автоматизована
9.	Підготовка до практичних дій зі здійснення заходів контролю	Отримані вимоги щодо здійснення заходів контролю для впливу на ризики	Одна доба	Відповідальні за здійснення заходів контролю	Вивчають функціональні обов'язки, посадові інструкції, регламенти	Функціональні обов'язки, посадові інструкції, регламенти	Відповідальні за здійснення заходів контролю	*	-	-	-	-	-	Не автоматизована
10.	Здійснення визначених заходів контролю та аналіз їх ефективності	Система внутрішнього контролю функціонує	Відповідно до ФО, регламентів та інших керівних документів	Відповідальні за здійснення заходів контролю (безпосередні виконавці процесів)	Здійснюють визначені заходи контролю у визначені терміни. За результатом виконання заходів контролю проводять аналіз його ефективності	Функціональні обов'язки, посадові інструкції, регламенти	Відповідальні за здійснення заходів контролю (безпосередні виконавці процесів)	*	*	Документальне підтвердження заходів контролю	Начальники структурних підрозділів	*	*	Не автоматизована

№ З/п	Операція			Відповідальний виконавець		Вхідний документ			Вихідний документ			Прикладне програмне забезпечення		
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділу, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий Електронний	Найменування документу	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий Електронний	Прикладне програмне забезпечення		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
11.	Заходи контролю потребують уточнення?	Проведений контроль заходу	Одна доба	Відповідальні за здійснення заходу контролю (безпосередні виконавці процесів)	За результатом аналізу контролю заходу прийняють рішення чи контролювати процедура ефективна або потребує уточнення	Аналіз виконання контролю заходу	Відповідальні за здійснення заходу контролю (безпосередні виконавці процесів)	*	-	Пропозиції щодо перегляду заходів контролю (у випадку, якщо це необхідно)	Начальники структурних підрозділів	*	*	Не автоматизована
12.	Документальне підтвердження здійснення заходу контролю	Контрольний захід здійснений	Безпосередньо під час здійснення контролю	Відповідальні за здійснення заходу контролю (безпосередні виконавці процесів)	Підтвердженням може бути: -підписи; -візування; -печатки; -статус операції в автоматизованих системах; -розрахунки; -та інші	Функціональні обов'язки, посадові інструкції, регламенти	Відповідальні за здійснення заходу контролю (безпосередні виконавці процесів)	*	*	-підписи; -візування; -печатки; -статус операції в автоматизованих системах; -розрахунки; -та інші	Відповідальні за здійснення заходу контролю (безпосередні виконавці процесів)	*	*	Не автоматизована
13.	Надання запиту щодо виконання заходу контролю	Відповідно до плану моніторингу ВК, у визначений термін	Одна доба	Менеджер ВК	Надає запит щодо виконання заходу контролю	План моніторингу ВК	Менеджер ВК	*	*	Запит щодо виконання заходу контролю (теграція, розпорядження)	Начальники структурних підрозділів або безпосередні виконавці процесів	*	*	Не автоматизована

№ З/п	Операція			Відповідальний виконавець		Вхідний документ				Вихідний документ				Прикладне програмне забезпечення
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділу, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа	формат документа	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа	формат документа	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
14.	Отримано запит щодо підтвердження виконання заходу контролю	Подія яка настає у випадку отримання запити щодо підтвердження виконання заходу контролю	Одна доба	Начальники структурних підрозділів або безпосередні виконавці процесів	Отримання запиту	Запит щодо виконання заходу контролю (телеграма, розпорядження)	Менеджер ВК	*	*	-	-	-	-	-
15.	Подання інформації щодо фактичного виконання заходів контролю	Узагальнення інформації щодо фактичного виконання заходів контролю здійснено	Одна доба	Начальники структурних підрозділів	Надають зазубувану інформацію щодо фактичного виконання заходів контролю до Менеджера ВК	Запит щодо виконання заходу контролю (телеграма, розпорядження)	Менеджер ВК	*	*	Інформація щодо фактичного виконання заходів контролю	Менеджер ВК	*	-	Не автоматизована
16.	Аналіз інформації щодо виконання заходів контролю у підрозділах та конкретними посадовими особами	Інформація щодо фактичного виконання заходів контролю отримана	Одна доба	Менеджер ВК	Проводить аналіз результатів контролю заходу	Інформація щодо фактичного виконання заходів контролю	Начальники структурних підрозділів	*	*	Аналіз результатів контролю заходу	Менеджер ВК	*	-	Не автоматизована

№ З/п	Операція			Відповідальний виконавець		Вхідний документ				Вихідний документ				Прикладне програмне забезпечення	
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділу, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа	Найменування документа			
1		2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
17.	Тестування заходів контролю	Заходи контролю проведі, Аналіз результативності контрольованого заходу здійснений	Відповідно до плану моніторингу ВК, у визначений термін	Менеджер ВК	Після проведення аналізу інформації щодо здійснення заходу контролю здійснює його тестування, шляхом перевірки фактичного виконання контрольованого заходу	Плану Моніторингу ВК, Аналіз результативності контролю заходу здійснений	Менеджер ВК	*	*	-	Оцінка тестування заходів контролю	Менеджер ВК	*	-	Не автоматизована
18.	Нааявні доліки заходу контролю	Оцінка тестування заходів контролю здійснено	Одна доба	Менеджер ВК	За результатом оцінки виконання контрольованої процедури приймає рішення чи була ця контрольована процедура ефективною або наявні недоліки здійснення заходу контролю	Оцінка тестування заходів контролю	Менеджер ВК	Менеджер ВК	*	*	Рішення чи була ця контрольована процедура ефективною або наявні недоліки здійснення заходу контролю	Менеджер ВК	-	-	Не автоматизована

№ З/п	Операція			Відповідальний виконавець		Вхідний документ				Вихідний документ				Прикладне програмне забезпечення
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділу, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий Електронний	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий Електронний	Найменування документа	Назва учасника процесу	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
19.	Надання запиту щодо виконання заходів контролю	Визначений термін або за результатами оцінки фактичного виконання заходів контролю	Одна доба	Начальники структурних підрозділів	Надають запит щодо виконання заходів контролю середнім виконавцям процесів для проведення аналізу інформації та усунення виявлених недоліків	Запит щодо виконання заходів контролю (телеграма, розпорядження)	Менеджер ВК	*	-	Запит щодо виконання заходів контролю	Безпосередні виконавці процесів	-	-	Не автоматизована
20.	Отримано запит щодо підтвердження виконання заходів контролю	Подія яка настає у випадку отримання запиту щодо підтвердження виконання заходів контролю	Одна доба	Безпосередні виконавці процесів	Отримують запит щодо підтвердження виконання заходів контролю від начальників структурних підрозділів	Запит щодо підтвердження виконання заходів контролю	Начальники структурних підрозділів	-	-	-	-	-	-	Не автоматизована
21.	Надання інформації щодо фактичного виконання заходів контролю	Отримано запит щодо підтвердження виконання заходів контролю	Одна доба	Безпосередні виконавці процесів	Надають інформацію щодо виконання заходів контролю	Інформація щодо виконання заходів контролю	Безпосередні виконавці процесів	*	*	Інформація щодо виконання заходів контролю	Начальники структурних підрозділів або менеджери ВК	*	*	Не автоматизована

№ З/п	Операція			Відповідальний виконавець		Вхідний документ				Вихідний документ				Прикладне програмне забезпечення
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділу, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий Електронний	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий Електронний	Найменування документа	Назва учасника процесу	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
22.	Аналіз інформації щодо фактичного виконання заходів контролю	Інформація щодо виконання заходів контролю отримана	Одна доба	Начальники структурних підрозділів	Проводять аналіз фактичного виконання заходів контролю, ефективності контролю за ходом	Інформація щодо виконання заходів контролю	Безпосередні виконавці процесів	*	-	Аналіз інформації щодо фактичного виконання заходів контролю	Менеджер ВК	*	-	Не автоматизована
23.	Заходи контролю потребують уточнення (перегляду)?	Аналіз інформації щодо фактичного виконання заходів контролю проведений	Одна доба	Начальники структурних підрозділів	За результатом аналізу інформації щодо фактичного виконання заходів контролю приймають рішення чи була ця контрольна процедура ефективною або заходи контролю потребують уточнення (перегляду)	Аналіз інформації щодо фактичного виконання заходів контролю	Начальники структурних підрозділів	*	*	У разі виявлення фактів належного виконання контрольних процедур дають вказівку щодо корегування та повторного виконання заходів контролю	Безпосередні виконавці процесів	*	*	Не автоматизована

№ З/п	Операція			Відповідальний виконавець		Вхідний документ				Вихідний документ				Прикладне програмне забезпечення
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділу, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий	формат документа Електронний	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий	формат документа Електронний	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
24.	Доведення вимог щодо усунення недоліків внутрішнього контролю	Визначені вимоги щодо усунення недоліків внутрішнього контролю	Одна доба	Менеджер ВК	Доводить вимоги щодо усунення недоліків внутрішнього контролю начальника структурних підрозділів	Вимоги щодо усунення недоліків внутрішнього контролю	Менеджер ВК	*	*	Вимоги щодо усунення недоліків внутрішнього контролю	Начальники структурних підрозділів	*	*	Не автоматизована
25.	Оцінка недоліків внутрішнього контролю	Виявлені недоліки виконання заходів контролю, визначені вимоги щодо усунення недоліків внутрішнього контролю	Одна доба	Начальники структурних підрозділів	Проводять аналіз вимог щодо усунення недоліків внутрішнього контролю наданих Менеджером ВК	Вимоги щодо усунення недоліків внутрішнього контролю	Менеджер ВК	*	*	-	-	-	-	Не автоматизована
26.	Формування вимог щодо усунення недоліків	Аналіз вимог щодо усунення недоліків внутрішнього контролю наданих Менеджером ВК проведений	Одна доба	Начальники структурних підрозділів	Формулюють вимоги щодо усунення недоліків внутрішнього контролю, визначають комплекс заходів щодо їх усунення, ідентифікація нових ризиків тощо	Аналіз вимог щодо усунення недоліків внутрішнього контролю наданих Менеджером ВК	Начальники структурних підрозділів	-	-	Вимоги щодо усунення недоліків посереднім виконавцем процесу	Безпосередні виконавці процесів	*	*	Не автоматизована

№ З/п	Операція			Відповідальний виконавець			Вхідний документ				Вихідний документ				Прикладне програмне забезпечення
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділу, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	Паперовий	Електронний	Найменування документу	Назва учасника процесу	Паперовий	Електронний	формат документа	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14		15
27.	Надання пропозицій щодо перегляду заходів контролю ролю	Аналізу необхідності уточнення заходів контролю проведення	Одна доба	Безпосередні виконавці процесів	Надають пропозиції щодо перегляду заходів контролю на чальникам структурних підрозділів	Вимоги щодо усунення недовілок безпосереднім виконавцем процесу	Начальники структурних підрозділів	*	*	Пропозиції щодо перегляду заходів контролю	Начальники структурних підрозділів	*	-		Не автоматизована
28.	Формування вимог щодо перегляду заходів контролю ролю	Пропозиції щодо перегляду заходів контролю ролю	Одна доба	Начальники структурних підрозділів	Формують вимоги щодо корегування заходів контролю для досягнення ефективності запровадження контролю процесу	Пропозиції щодо перегляду заходів контролю	Безпосередні виконавці процесів	*	*	Вимоги щодо корегування заходів контролю ролю	-	*	-		Не автоматизована
29.	Доведення вимог щодо корегування заходів контролю ролю	Вимоги щодо корегування заходів контролю ролю сформовані	Одна доба	Начальники структурних підрозділів	Доводять вимоги щодо корегування заходів контролю до безпосередніх виконавців процесів	Вимоги щодо корегування заходів контролю	Начальники структурних підрозділів	*	-	Вимоги щодо корегування заходів контролю ролю	Безпосередні виконавці процесів	*	-		Не автоматизована

№ З/п	Операція			Відповідальний виконавець		Вхідний документ				Вихідний документ				Прикладне програмне забезпечення
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділу, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий	формат документа Електронний	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа Паперовий	формат документа Електронний	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
30.	Потрібно уточнення реєстру ризиків (перегляду)?	Існує необхідності уточнення реєстру ризиків	Одна доба	Начальники структурних підрозділів	За результатом формування вимог щодо усунення недоліків внутрішнього контролю, прийнятих рішень щодо необхідності уточнення реєстру ризиків	Вимоги щодо усунення недоліків внутрішнього контролю	Менеджер ВК	*	-	Рішення щодо необхідності уточнення реєстру ризиків	-	-	-	Не автоматизована
31.	Корегування заходів контролю	Вимоги щодо корегування заходів контролю доведені	Одна доба	Безпосередні виконавці процесів	Корегують процес виконання заходів контролю відповідно до вимог представлених начальниками структурних підрозділів	Вимоги щодо корегування заходів контролю	Начальники структурних підрозділів	*	-	Пропозиції щодо внесення змін до функціональних обов'язків, посадових інструкцій, регламентів	Начальники структурних підрозділів	*	-	Не автоматизована
32.	Уточнення реєстру ризиків та заходів контролю	Збір робочої групи з оцінки ризиків	Одна доба	Робоча група з оцінки ризиків	Дані обробляються та вносяться зміни до Реєстру ризиків	Результати ідентифікації та оцінки ризиків	Начальники структурних підрозділів	*	*	Уточнений Реєстр ризиків	Менеджер ВК	*	-	Не автоматизована

№ З/п	Операція			Відповідальний виконавець		Вхідний документ				Вихідний документ			Прикладне програмне забезпечення
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділу, посади виконавця або установи	Стилісний опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа	формат документа	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа	
	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
	Необхідно внесення змін у ПУР?	Існує або відсутня необхідність внесення змін у ПУР	Одна доба	Відповідальна особа робочої групи з оцінки ризиків, Менеджер ВК, керівник установи	Відповідальна особа робочої групи на оцінку нових ризиків, Менеджер ВК, керівник установи	Результати оцінки ризиків, уточнений Рє-естр ризиків	Менеджер ВК	*	*	-	-	-	Не автоматизована
33.													
34.	Підготовка та надання інформації про здійсненні заходів внутрішнього контролю	Інформація про здійсненні заходів внутрішнього контролю узагальнені	Терміни визначені в Положенні про ВК	Відповідальна особа робочої групи з оцінки ризиків	Узагальнює та готує інформацію про здійсненні заходів внутрішнього контролю Менеджеру ВК	Інформація про здійсненні заходів внутрішнього контролю	Начальники структурних підрозділів	*	*	Проект формування про стан функціонування ВК та УР	Менеджер ВК	*	Не автоматизована

№ З/п	Операція				Відповідальний виконавець		Вхідний документ				Вихідний документ				Прикладне програмне забезпечення
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділ, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа		Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа			
								Паперовий	Електронний			Паперовий	Електронний		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
35.	Доповідь керівнику установи про стан функціонування внутрішнього контролю	Проект інформування про стан функціонування ВК та УР відпрацьований	Терміни визначені в Положенні про ВК	Менеджер ВК	Доповідає керівнику установи про стан функціонування ВК та УР в установленні, виконання плану моніторингу ВК	Проект інформування про стан функціонування ВК та УР	Відповідальна особа робочої групи з оцінки ризиків	*	*	Доповідь керівнику установи про стан функціонування внутрішнього контролю	Керівник установи	*	-	Не автоматизована	
36.	Прийняття рішення за результатами доповіді керівнику установи про стан функціонування ВК	Менеджер ВК здійснює доповідь керівнику установи про стан функціонування внутрішнього контролю	Терміни визначені в Положенні про ВК	Керівник установи	Приймає рішення щодо вдосконалення внутрішнього контролю в установленні та ставить завдання Менеджеру ВК на виконання визначених заходів	Доповідь керівнику установи про стан функціонування внутрішнього контролю	Менеджер ВК	*	-	Рішення щодо вдосконалення внутрішнього контролю в установі	Менеджер ВК	*	*	Не автоматизована	
37.	Підготовка та надання пропозицій щодо уточнення плану УР	Прийняте рішення щодо внесення змін в ПУР	Одна доба	Відповідальна особа робочої групи з оцінки ризиків за ведення робочої документації	Готує пропозицій щодо уточнення плану УР	Результати оцінки ризиків, уточнений Ренестр ризиків	Менеджер ВК	*	*	Пропозиції щодо уточнення плану УР	Менеджер ВК	*	-	Не автоматизована	

Операція			Відповідальний виконавець			Вхідний документ			Вихідний документ			Прикладне програмне забезпечення		
№ З/п	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділу, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа		Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа		
								Паперовий	Електронний			Паперовий	Електронний	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
44.	Надання інформації щодо результатів виконання заходів контролю	Отримано запит щодо результатів заходів контролю	Одна доба	Безпосередній виконавці процесів	Узагальнюють інформацію про результати заходів контролю, які вони виконували протягом року та надають її до керівників структурних підрозділів	Запит щодо результатів заходів контролю	Начальники структурних підрозділів	-	-	Узагальнена інформація про результати заходів контролю	Начальники структурних підрозділів	*	*	Не автоматизована
45.	Опрацювання та аналіз інформації щодо результатів виконання заходів контролю	Узагальнена інформація про результати заходів від безпосередніх учасників процесів отримана	Одна доба	Начальники структурних підрозділів	Опрацьовують та аналізують узагальнену інформацію про результати заходів контролю, які виконували протягом року їхні підрозділи та інформацію за напрямками діяльності вказану в операції 41 цього регламенту	Узагальнена інформація про результати заходів контролю	Безпосередній виконавці процесів	*	*	Інформація про результати заходів контролю та інформацію за напрямками діяльності вказану в операції 41 цього регламенту	-	*	*	Не автоматизована

Операція			Відповідальний виконавець			Вхідний документ			Вихідний документ			Прикладне програмне забезпечення		
№ З/п	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділу, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа		Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа		
								Паперовий	Електронний			Паперовий	Електронний	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
46.	Подання інформації щодо результатів виконання заходів контролю	Інформація про результати заходів контролю та інформацію за напрямками діяльності вказану в операції 41 цього регламенту опрацьована	Одна доба	Начальники структурних підрозділів	Подають інформацію про результати заходів контролю та інформацію за напрямками діяльності вказану в операції 41 цього регламенту менеджерам ВК через відповідальну особу робочої групи	Узагальнена інформація про результати заходів контролю	Начальники структурних підрозділів	*	*	Інформація про результати заходів контролю та інформацію за напрямками діяльності вказану в операції 41 цього регламенту	Відповідальна особа робочої групи з оцінки ризиків за ведення робочої документації	*	*	Не автоматизована
47.	Узагальнення інформації про стан ВК, виконання плану моніторингу ВК та результати інвентаризацій	Інформація про результати заходів контролю та інформацію за напрямками діяльності від усіх начальників отримана	Дві доби	Відповідальна особа робочої групи з оцінки ризиків за ведення робочої документації	Здійснює узагальнення інформації необхідної менеджеру ВК для складання проєкту звіту про стан функціонування ВК та надає її менеджеру ВК	Інформація про результати заходів контролю та інформацію за напрямками діяльності	Начальники структурних підрозділів	*	*	Узагальнена інформація про стан ВК, виконання плану моніторингу ВК	Менеджер ВК	*	-	Не автоматизована

№ З/п	Операція			Відповідальний виконавець		Вхідний документ				Вихідний документ				Прикладне програмне забезпечення
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділу, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа	формат документа		
	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
48.	Підготовка звіту про стан функціонування ВК	Інформація про стан ВК, виконання плану моніторингу ВК за поточний рік узагальнена	Три доби	Менеджер ВК	Здійснює підготовку звіту про стан функціонування ВК відповідно Додатку 10 Порядку	Інформація про стан ВК, виконання плану моніторингу ВК за поточний рік	Відповідальна особа робочої групи з оцінки ризиків за ведення робочої документації	*	*	Проект звіту про стан функціонування ВК	Начальники структурних підрозділів	*	-	Не автоматизована
49.	Погодження проекту звіту про стан функціонування ВК	Проект звіту про стан функціонування ВК відпрацьований	Дві доби	Менеджер ВК	Здійснює погодження проекту звіту про стан функціонування ВК з зацікавленими начальниками структурних підрозділів	Проект звіту про стан функціонування ВК	Менеджер ВК	*	-	Аркуш погодження проекту звіту про стан функціонування ВК	Менеджер ВК	*	-	Не автоматизована
50.	Розгляд та підписання звіту про стан функціонування ВК	Проект звіту про стан функціонування ВК відпрацьований та погоджений	Одна доба	Керівник установи	Здійснює розгляд та підписання звіту про стан функціонування ВК та ставить зазначення	Проект звіту про стан функціонування ВК	Менеджер ВК	*	-	Звіту про стан функціонування ВК	Менеджер ВК	*	-	Не автоматизована

№ З/п	Операція			Відповідальний виконавець		Вхідний документ			Вихідний документ			Прикладне програмне забезпечення	
	Найменування	Умова виконання	Строк виконання	Назва структурного підрозділ, посади виконавця або установи	Стислий опис виконуваної роботи	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа	Найменування документа	Назва учасника процесу	формат документа	Паперовий	Електронний
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
51.	Направлення звіту про стан функціонування ВК до вищого органу управління за підпорядкованістю	Звіту про стан функціонування ВК підписаний	Одна доба	Менеджер ВК	Направляє звіт про стан функціонування ВК до вищого органу управління	Звіт про стан функціонування ВК	Керівник установи	*	*	Звіт про стан функціонування ВК	Адміністративний відділ (строкова частина)	*	*
													Не автоматизована

9. МЕТОДИКА ПЕРЕВІРКИ СТАНУ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ЯКОСТІ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ У СИСТЕМІ МІНІСТЕРСТВА ОБОРОНИ УКРАЇНИ

9.1. Загальні положення



Оцінка стану організації внутрішнього контролю включає:

оцінку організації заходів з впровадження внутрішнього контролю та управління ризиками на об'єкті перевірки;

оцінку фактичного виконання запроваджених системою внутрішнього контролю процедур.

В органах військового управління додатково перевіряються питання здійснення **координації та нагляду** за функціонуванням внутрішнього контролю та управління ризиками у підпорядкованих органах військового управління, військових частинах (установах, організаціях, суб'єктах господарювання, які входять до сфери впливу Міністерства оборони України), а також забезпечення інформаційного обміну з питань внутрішнього контролю з органами військового управління вищого рівня.

Для оцінки стану організації внутрішнього контролю застосовуються:

1. опитування особового складу установи для оцінювання їх знань та кваліфікації, а також отримання інформації про порядок фактичного виконання заходів з управління ресурсами і майном та здійснення внутрішнього контролю;
2. спостереження за управлінням ресурсами та майном і виконанням процедур внутрішнього контролю;
3. перевірка документальних доказів функціонування системи внутрішнього контролю.



Оцінка здійснюється за трьома зонами виконання:

“зелена зона” – найвищий рівень виконання;

“жовта зона” – середній рівень виконання;

“червона зона” – найнижчий рівень виконання.



Оцінка якості внутрішнього контролю здійснюється по визначеним показникам елементів системи внутрішнього контролю за одним з п'яти рівнів стану функціонування системи внутрішнього контролю:

“початковий”

“незадовільний”

“недостатній”

“достатній”

“належний”

Для кожного показника якості внутрішнього контролю у залежності від фактичного стану справ в установі встановлені визначені **вагові коефіцієнти**

9.2. Оцінка організації заходів з впровадження внутрішнього контролю та управління ризиками



Перевіряється:

повнота включення до Положення про установу завдань та функцій, визначених для нього актами законодавства, рішеннями та наказами керівника органу військового управління вищого рівня;

повнота розподілу завдань і функцій визначених у Положенні (Статуті, основних завданнях і функціях установи) між структурними підрозділами установи;

повнота розподілу функцій та процесів, направлених на їх виконання між особовим складом та персоналом лінійних структурних підрозділів установи;

повнота включення всіх функцій і процесів до функціональних обов'язків (посадових інструкцій) особового складу установи та чіткої відповідальності за їх здійснення;

повнота визначення в функціональних обов'язках (посадових інструкціях) керівників структурних підрозділів та особовому складу установи повноважень та відповідальності за здійснення заходів внутрішнього контролю та управління ризиками;

наявність розробленого та затвердженого положення про внутрішній контроль та його відповідність вимогам Порядку;

регламентація в положенні про внутрішній контроль процесу управління ризиками;

регламентація в положенні про внутрішній контроль процесу здійснення інформаційного обміну з питань функціонування внутрішнього контролю та управління ризиками;

наявність в положенні про внутрішній контроль норм щодо строків перегляду (уточнення) ризиків, у тому числі за результатами проведених контрольних заходів (аудитів, інспектування, перевірок, тощо);

наявність розробленого та затвердженого опису внутрішнього середовища та його відповідність вимогам Порядку;

наявність наказу про призначення менеджера (координатора) внутрішнього контролю, персонального складу робочої групи з оцінки ризиків.

За результатами перевірки, за розділ робиться відповідний висновок.

Організаційні заходи з впровадження внутрішнього контролю та управління ризиками:

“виконані” (зелена зона), якщо рівень виконання заходів у зеленій зоні становить не менше 80%, а решта у жовтій;

“виконані частково” (жовта зона), якщо рівень виконання заходів у зеленій та жовтій зонах становить не менше 60%;

“не виконані” (червона зона), якщо рівень виконання заходів не відповідає критеріям зеленої та жовтої зони.

9.3. Оцінка фактичного виконання запроваджених системою внутрішнього контролю процедур



Перевіряється:

знання особовим складом вимог законодавства, нормативно-правових актів та керівних документів з організації внутрішнього контролю та управління ризиками;

налагодження належної комунікації та своєчасного доведення до відповідних підрозділів установи актів законодавства, наказів, розпоряджень органів управління та організаційно-розпорядчих документів та наказів керівника установи;

забезпечення складання, затвердження та доведення до відповідних структурних підрозділів графіків документообігу первинних документів, порядків взаємодії підрозділів та посадових осіб, у ході виконання завдань та функцій покладених на установу, а також контроль за їх виконанням?

документальне підтвердження проведення ідентифікації та оцінки ризиків;

залучення представників всіх підрозділів установи до процесу ідентифікації та оцінки ризиків;

правильність визначення ризиків за принципом (причина-подія-наслідки);

наявність фактів ідентифікації ризиків в діяльності установи, як зворотне формулювання цілей, завдань, функцій покладених на установу та процесів, які відбуваються в ній;



відповідність ризиків зазначених у Плані управління ризиками, ризикам ідентифікованим у реєстрі ризиків;

обґрунтованість визначення ключових ризиків для формування плану моніторингу внутрішнього контролю в установі;

організація роботи з оцінки ризиків корупції та шахрайства у діяльності установи;

наявність опрацьованого реєстру ризиків (бази даних з управління ризиками);

наявність розробленого та затвердженого плану управління ризиками на поточний рік;

наявність доведених до структурних підрозділів та особового складу витягів з реєстру ризиків в частині, що їх стосується;

наявність плану моніторингу внутрішнього контролю на поточний рік;

наявність у плані моніторингу внутрішнього контролю окремого розділу про щоквартальний моніторинг усунення порушень та виконання пропозицій (рекомендацій), внесених керівнику установи та керівникам структурних підрозділів установи, у ході контрольних (аудиторських) заходів, проведених уповноваженими органами військового управління, Головною інспекцією Міністерства оборони України, підрозділами внутрішнього аудиту та органами державного фінансового контролю;

наявність документального підтвердження фактичного здійснення менеджером внутрішнього контролю моніторингу за здійсненням посадовими особами заходів контролю для впливу на ризики?

наявність документального підтвердження фактичного здійснення заходів моніторингу зі сторони керівників відповідних структурних підрозділів установи (згідно вимог визначених керівних документів, які регулюють відповідні напрямки діяльності)?

повне і своєчасне виконання пропозицій та рекомендацій за результатами проведених контрольних заходів (внутрішніх аудитів, інспекцій, перевірок тощо);

виконання планів моніторингу у поточному році та у попередніх роках;

наявність планів управління ризиками за



період що охоплюється перевіркою;

здійснення періодичного перегляду ризиків та внесення за результатами контрольних заходів, внутрішніх аудитів змін до реєстру ризиків та плану управління ризиками (за наявності рекомендацій (пропозицій));

наявність планів усунення недоліків по результатам інспекційних, аудиторських, контрольних заходів;

проведення інвентаризацій (наявність наказів на проведення інвентаризації, оформлених інвентаризаційних відомостей, актів інвентаризацій, наказів про оголошення результатів інвентаризацій);

наявність не прийнятих рішень по відшкодуванню збитків завданих державі;

здійснення менеджером внутрішнього контролю періодичної оцінки функціонування внутрішнього контролю;

здійснення менеджером внутрішнього контролю інформування керівника про стан внутрішнього контролю та існуючі ризики;

надання за підпорядкованістю до органів військового управління вищого рівня інформації щодо ризиків, які потребують вжиття заходів на вищому рівні;

інформування органу військового управління за підпорядкованістю (у визначені ними терміни) про виконання плану моніторингу внутрішнього контролю та заходів, вжитих для його надійного функціонування, повноту виконання пропозицій (рекомендацій), наданих за результатами контрольних заходів та внутрішніх аудитів;

своєчасність надання Звіту про стан функціонування системи внутрішнього контролю;

наявність розроблених та доведених до військових частин, установ, організацій регламентів на процеси – перевіряється в установах, що є відповідальними за діяльність;

об'єктивність визначення рівня внутрішнього контролю у щорічному звіті про стан функціонування внутрішнього контролю.





За результатами перевірки, за розділ робиться відповідний висновок.

Запроваджені системою внутрішнього контролю процедури:

“виконуються” (зелена зона), якщо рівень виконання заходів у зеленій зоні становить не менше 75%, а решта у жовтій;

“виконуються частково” (жовта зона), якщо рівень виконання заходів у зеленій та жовтій зонах становить не менше 50%;

“не виконуються” (червона зона), якщо рівень виконання заходів не відповідає критеріям зеленої та жовтої зони.

9.4. Оцінка заходів координації і нагляду за функціонуванням внутрішнього контролю та управління ризиками



При оцінці заходів координації та нагляду за функціонуванням внутрішнього контролю та управління ризиками у підпорядкованих військових частинах (установах, організаціях) в органах військового управління **перевіряється:**

наявність установлених та доведених до підпорядкованих установ строків, порядку інформування та подання звітності про стан функціонування внутрішнього контролю та виконання ними планів моніторингу внутрішнього контролю;

організація та проведення періодичних перевірок стану організації внутрішнього контролю та управління ризиками в підпорядкованих установах та структурних підрозділах органу військового управління;

надання керівнику органу військового управління узагальненої інформації за підпорядковані установи з питань організації і здійснення внутрішнього контролю та управління ризиками;

проведення аналізу пропозицій, наданих підпорядкованими установами, до планів управління ризиками органу військового управління, виявлення систематичних ризиків та вжитих засобів способів реагування на них;

надання методичних рекомендацій з впровадження в роботу підзвітних менеджерів внутрішнього контролю кращих практик внутрішнього контролю та управління ризиками;



здійснення контролю за повнотою та своєчасністю виконання у підпорядкованих установах пропозицій та рекомендацій за результатами проведених контрольних заходів (внутрішніх аудитів, інспекцій, перевірок тощо);

організація проведення навчальних заходів з питань внутрішнього контролю з особовим складом органу управління менеджерами внутрішнього контролю підпорядкованих установ;

організація роботи з питань контролю за дотриманням законодавства під час підготовки проектів актів, у тому числі тих, дія яких розповсюджується на діяльність підвідомчих установ, а також взаємоузгодженість цих проектів з іншими актами виданими органом управління;

вжиття заходів щодо реагування на систематичні ризики, які перебувають у компетенції органу військового управління.

За результатами перевірки, за розділ робиться відповідний висновок.

Координація і нагляд за функціонуванням внутрішнього контролю та управління ризиками у підпорядкованих військових частинах (установах, організаціях):

“здійснюється” (зелена зона), якщо рівень виконання заходів у зеленій зоні становить не менше 80%, а решта у жовтій;

“здійснюється частково” (жовта зона), якщо рівень виконання заходів у зеленій та жовтій зонах становить не менше 60% та до підпорядкованих військових частин доведені вимоги щодо строків, порядку інформування та подання звітності про стан функціонування внутрішнього контролю та виконання ними планів моніторингу внутрішнього контролю;

“не здійснюється” (червона зона), якщо рівень виконання заходів не відповідає критеріям зеленої та жовтої зони, або до підпорядкованих військових частин не доведені вимоги щодо строків, порядку інформування та подання звітності про стан функціонування внутрішнього контролю та виконання ними планів моніторингу внутрішнього контролю

9.5. Оцінка якості внутрішнього контролю



Оцінка якості внутрішнього контролю

здійснюється при проведенні інспектувань з метою перевірки рівня стану функціонування внутрішнього контролю, фактичного виконання запроваджених в установі процедур та інструментів внутрішнього контролю.

При здійсненні оцінки якості, за кожним показником **здійснюється вибіркова перевірка фактів** (документів, доказів, тощо), які підтверджують або спростовують відповідний рівень показника.

Оцінка якості організації внутрішнього контролю здійснюється за наступними показниками кожного елементу системи внутрішнього контролю:



Внутрішнє середовище

стиль керівництва та дотримання етичних принципів;

роль органу військового управління вищого рівня;

організаційна структура та розподіл повноважень;

компетентність та розвиток персоналу;

відповідальність за внутрішній контроль;

Управління ризиками

визначення цілей;

ідентифікація та оцінка ризиків;

аналіз ризиків шахрайства та корупції;

моніторинг змін;

Заходи контролю

повнота відпрацювання та операційна ефективність заходів контролю;

використання інформаційних технологій;

політики і регламенти;

Інформація та комунікація

інформаційний обмін;

внутрішні комунікації у сфері внутрішнього контролю;

зовнішні комунікації у сфері внутрішнього контролю;

Моніторинг

оцінка функціонування системи внутрішнього контролю;

звітність з внутрішнього контролю.



Рівень якості внутрішнього контролю визначається в залежності від інтегральної оцінки всіх вагових коефіцієнтів (визначається шляхом їх додавання) та обсягу порушень, виявлених в установі у попередньому звітному періоді підрозділами внутрішнього аудиту служби внутрішнього аудиту Міністерства оборони України, Державної аудиторської служби та Рахункової палати України.

Рівень якості внутрішнього контролю оцінюється, як:

“належний”, якщо інтегральна оцінка всіх показників елементів внутрішнього контролю більша або дорівнює значенню 13,6 та порушення, які призвели до збитків, протягом звітного року відсутні;

“достатній”, якщо інтегральна оцінка всіх показників елементів внутрішнього контролю не менша за 10,4 та обсяги порушень, які призвели до збитків, протягом звітного року сукупно не перевищують 50 прожиткових мінімумів, установлених для працездатних осіб на 1 січня звітного року;

“недостатній”, якщо інтегральна оцінка всіх показників елементів внутрішнього контролю не менша за 7,0 та обсяги порушень, які призвели до збитків, протягом звітного року сукупно не перевищують 250 прожиткових мінімумів, установлених для працездатних осіб на 1 січня звітного року;

“незадовільний”, якщо інтегральна оцінка всіх показників елементів внутрішнього контролю менша за 7,0 та обсяги порушень, які призвели до збитків, протягом звітного року сукупно перевищують 250 прожиткових мінімумів, установлених для працездатних осіб на 1 січня звітного року.

Для **органів управління** урахується оцінка розділу 3 контрольного листа оцінки стану організації та якості внутрішнього контролю. Загальна оцінка не може перевищувати оцінку “частково відповідає встановленим вимогам”, **якщо розділ 3 оцінено, як “здійснюється частково”** та не може перевищувати оцінку “не відповідає встановленим вимогам”, якщо зазначений розділ оцінено, як “не здійснюється”.

Результати перевірки на основі контрольного листа оцінки внутрішнього контролю та управління ризиками на об’єкті перевірки оформлюються окремим розділом акту інспекційної перевірки або доповіддю.

10. ОСОБЛИВОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ТА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ

10.1. Особливості звітування в системі внутрішнього контролю та управління ризиками



Відповідно до **Основних засад здійснення внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів**, затверджених постановою КМ України від 12.12.2018 № 1062 Головні розпорядки коштів починаючи з 2020 року до 1 лютого подають Мінфіну звіт про стан організації та здійснення внутрішнього контролю у розрізі елементів внутрішнього контролю за формою, встановленою Мінфіном (*наказ Мінфіну від 19.04.2019 № 160 “Про затвердження форми Звіту про стан організації та здійснення внутрішнього контролю у розрізі елементів внутрішнього контролю”*).



В системі Міноборони до процесу відпрацювання зазначеного звіту за міністерство залучаються **структурні підрозділи** апарату Міноборони та Генерального штабу, командування видів Збройних Сил, окремих родів військ (сил), а також органи військового управління та установи, безпосередньо підпорядковані Міноборони та Генерального штабу.

Актуальний перелік питань щорічного звіту про стан організації та здійснення внутрішнього контролю у розрізі елементів внутрішнього контролю уточняється Мінфіном щороку.



Водночас відповідно до вимог Мінфіну, починаючи з **2022 року** до складання звіту, за необхідності, можуть бути залучені безпосередньо установи та організації в системі Головного розпорядника коштів. Тому, **за вимогою координатора внутрішнього контролю в системі Міноборони до складання звіту у разі необхідності, можуть бути залучені військові частини, установи та організації.**

10.2. Особливості самооцінювання в системі внутрішнього контролю та управління ризиками



Кожен керівник має мати достатні гарантії щодо належного функціонування внутрішнього контролю та управління ризиками у підзвітній установі (організації).

У внутрішніх розпорядчих документах установи можуть встановлюватися інші питання внутрішнього контролю, вимоги до його організації та здійснення з урахуванням особливостей діяльності установи, питання розподілу повноважень та відповідальності за здійснення тієї чи іншої діяльності та досягнення визначених цілей.

Керівник установи організовує заходи із підвищення кваліфікації підпорядкованого персоналу шляхом:

організації направлення на курси з питань внутрішнього контролю та управління ризиками, або залучення до дистанційних курсів;

передбачення у планах індивідуальної підготовки персоналу вивчення положень функціонування внутрішнього контролю та управління ризиками;

обов'язкового включення питання внутрішнього контролю та управління ризиками у ході проведення заходів з планування повсякденної діяльності та аналізу її результатів;

впровадження передового досвіду та найкращих практик внутрішнього контролю.



Для розуміння обізнаності з питань внутрішнього контролю та управління ризиками персоналом керівник установи через менеджера внутрішнього контролю може організовувати **тестування персоналу** для встановлення рівня його обізнаності з питань внутрішнього контролю та управління ризиками (Додаток 8);

10.3. Особливості профілювання ризиків



Кожний напрям діяльності має свої особливості та складається із специфічного набору процесів, процедур та операцій. Аналіз процесів, що виконуються у межах окремо взятої діяльності, показує наявність типових ризиків притаманних цій діяльності.

Формалізація типових ризиків розробляється органом військового управління (відповідальним за діяльність) з метою допомоги посадовим особам військових частин, установ та організацій в системі функціонування окремо взятого органу військового управління (відповідального за діяльність) в організації внутрішнього контролю на стадії ідентифікації ризиків та вироблення дієвих заходів контролю.

Для ризиків з найвищим пріоритетом може формуватися профіль ризику, тобто формалізація сукупності інформації про загрозу, індикатори ризику та визначення заходів контролю по його мінімізації або повної нейтралізації. **Інформація отримана у ході профілювання ризиків може бути представлена у формі паспортів ризику.**

Дата заповнення

Заповнив: посада, П.І.Б.

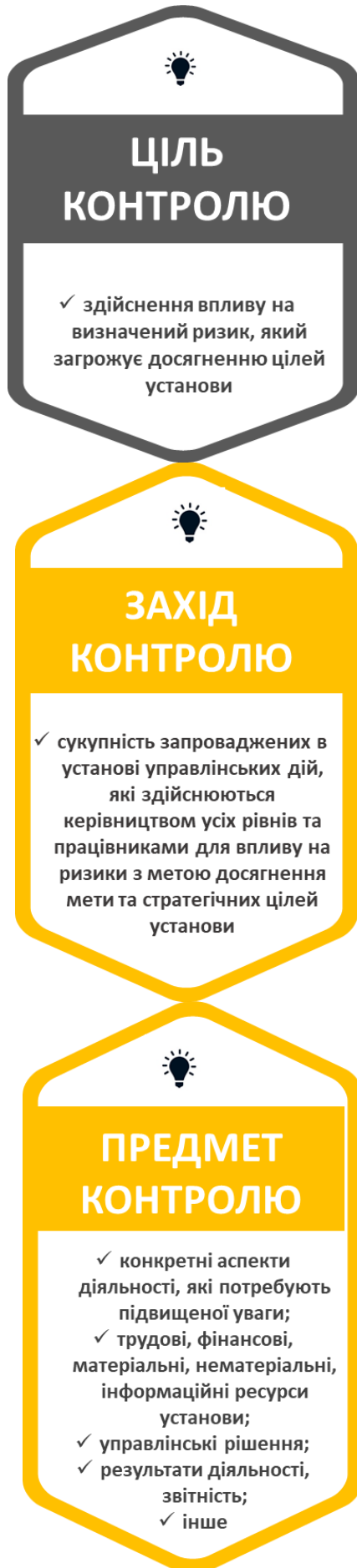
Основна інформація
Підрозділ
Номер ризику
Найменування ризику
Тип ризику
Категорія ризику
Процес
Власник ризику
Опис ризику
Цільові показники, на які впливає ризик
Фактори (джерела) ризику
Наслідки можливої реалізації ризику
Оцінка ризику
Період оцінювання
Рівень суттєвості ризику
Вірогідність реалізації ризиків
Метод оцінювання
Опис підходу до оцінювання

Розроблення паспорту ризиків покладається на власника ризику, а внесення додаткових змін може здійснюватися менеджером, або за ініціативи інших учасників внутрішнього контролю. Зміст паспорту ризику повинен включати ключові характеристики ризику у процесі: структурний підрозділ, найменування ризику, тип ризику, категорія ризику, процес, власник ризику, опис ризику, цільові показники на які впливає ризик, фактори (джерела) ризику, наслідки ризику.

Розроблені паспорти ризиків можуть бути дієвим інструментом у процесі моніторингу та звітності з управління ризиками, а також бути носієм інформації щодо ризиків.

Передовим досвідом у формулюванні типових ризиків в системі організації внутрішнього контролю стало розроблення робочою групою Командування Десантно-штурмових військ Збройних Сил у 2021 році методичного посібника *“Перелік типових ризиків в системі організації внутрішнього контролю військової частини”* (Додаток 11).

10.4. Оцінювання ефективності системи внутрішнього контролю



Відповідно до загальнодержавної практики функціонування діяльності елементів державного внутрішнього контролю в Україні, оцінювання ефективності функціонування внутрішнього контролю в бюджетних установах здійснюється підрозділом внутрішнього аудиту.

Діяльність з внутрішнього аудиту має здійснюватися із застосуванням систематичного, послідовного та ризик-орієнтованого підходів до оцінки об'єкта внутрішнього аудиту (діяльності Установи) та сприяти удосконаленню внутрішнього контролю та управління ризиками, через надання незалежних і об'єктивних висновків та рекомендацій

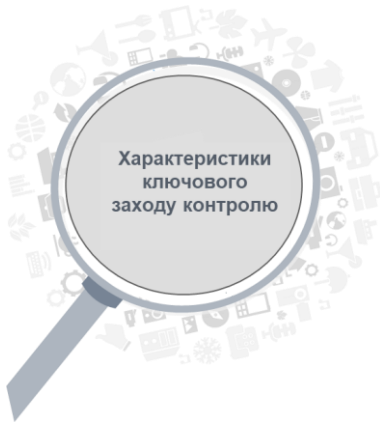
В системі Міністерства оборони України **оцінювання системи ВК здійснюється фахівцями Департаменту внутрішнього аудиту Міністерства оборони України, його територіальними підрозділами.**

Два основних спрямування оцінки системи внутрішнього контролю залежно від цілей проведення внутрішнього аудиту за поглядами Мінфіну:

1. Оцінка того, як установа розробляє і впроваджує систему внутрішнього контролю.
2. Оцінка того, як ключові заходи контролю здатні попереджувати, виявляти і виправляти суттєві недоліки, помилки, порушення, впливати на ризики.

Запорука ефективної системи внутрішнього контролю:

вибір достатніх та ефективних заходів контролю для попередження / виявлення невідповідностей, недоліків, порушень, що можуть виникати у процесі управління державними фінансами та державною власністю

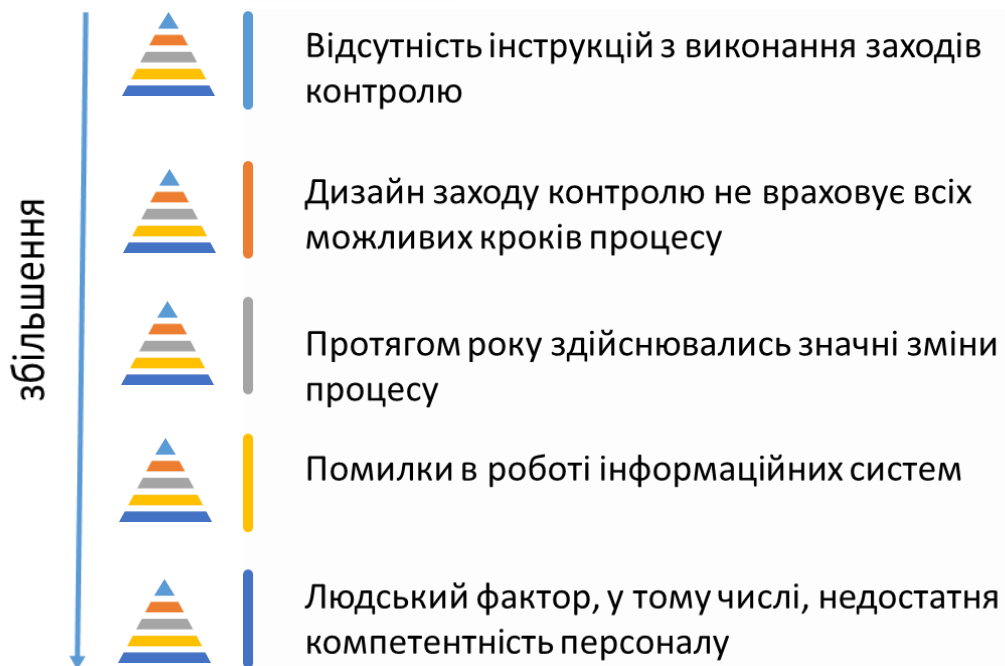


- 1) пріоритетність (суттєвість) пов'язаного ризику;
- 2) першочерговий та критичний для досягнення цілі контролю;
- 3) контролює нерутинні операції;
- 4) контролює сфери/операції з високим ризиком шахрайства;
- 5) контролює операції з ручним введенням даних;
- 6) не має компенсуючих заходів контролю.

Типові недоліки, які встановлюються під час аудитів:

- 1) захід контролю здійснюється, але не формалізований;
- 2) наявний конфлікт розмежування повноважень;
- 3) контроль не покриває ризик повністю (залишковий ризик вище допустимого з урахуванням ризик-апетиту);
- 4) дублювання заходів контролю;
- 5) захід контролю взагалі відсутній.

Можливі причини виникнення недоліків, встановлених під час внутрішнього аудиту системи ВК:



Основні аспекти, щодо яких може здійснюватися оцінка ефективності системи ВК, етапи здійснення оцінки ефективності заходів контролю, детальний аналіз системи ВК, оцінка дизайну (структури) заходу контролю, оцінка операційної ефективності заходів контролю викладені у **додатку 9** цього **Методичного посібника** на основі інформації Мінфіну.

11. ЗАКЛЮЧНА ЧАСТИНА

11.1. ВИСНОВКИ

Зазначена публікація продовжує цикл військових публікацій присвячених питанням управління ресурсами та фінансового менеджменту за принципами та стандартами запровадженими у державах-членів НАТО.

Використання матеріалу цієї публікації дозволяє комплексно підійти до організації системи внутрішнього контролю та управління ризиками в установах, які входять до системи Міністерства оборони України та в їх структурних підрозділах.

Для уникнення зайвої бюрократії, обсяг документів, які дозволяють забезпечити побудову та функціонування системи внутрішнього контролю та управління ризиками повинен бути мінімальним, обов'язково враховувати специфіку діяльності установи та масштаб управлінських процесів, не повинен продукувати та породжувати додаткову бюрократію.

Тому, у ході запровадження та підтримки на належному рівні стану функціонування внутрішнього контролю та управління ризиками доцільно використовувати інструменти інформаційної підтримки, такі як бази даних управління ризиками, електронні версії регламентів та стандартних операційних процедур, системи електронного документообігу та бази знань з внутрішнього контролю та управління ризиками.

Автори публікації сподіваються, що викладений матеріал додав практичну цінність фахівцям відповідних структурних підрозділів Міністерства оборони України, Генерального штабу Збройних Сил України, органів військового управління, військових частин та установ, щодо цілісного уявлення про систему внутрішнього контролю та її позитивний вплив на результативне використання ресурсів, направлених на досягнення, підтримку визначених (спроможностей) та цілей діяльності.

Додаток 1
до Методичного посібника з організації
внутрішнього контролю та управління ризиками
(підпункт 2.2)



МІНІСТЕРСТВО ОБОРОНИ УКРАЇНИ

Н А К А З

КОМАНДИРА ВІЙСЬКОВОЇ ЧАСТИНИ А1151

07.06.2019

Одеса

№ 166/АГЧ

Про затвердження Положення про
внутрішній контроль у військовій
частині А1151

З метою організації належного функціонування системи внутрішнього контролю та управління ризиками, відповідно до п. 9.2. Порядку організації в системі Міністерства оборони України та Збройних Силах України внутрішнього контролю та управління ризиками, затвердженого наказом Міністерства оборони України від 02 квітня 2019 року № 145, **наказую:**

1. Затвердити Положення про внутрішній контроль у військовій частині А1151, що додається.

2. Заступникам командира військової частини, начальникам управлінь, відділів, відділень, груп та служб, командирам підпорядкованих військових частин та структурних підрозділів в термін до 01.07.2019 привести внутрішні документи, функціональні обов'язки військовослужбовців та працівників щодо організації системи внутрішнього контролю у відповідність до вимог Положення.

3. Контроль за виконанням наказу покладаю на першого заступника командира військової частини.

4. Наказ розіслати згідно з розрахунком розсилки.

Командир військової частини А1151
полковник

Руслан БУРТОВИЙ

Додаток 2
до Методичного посібника з організації
внутрішнього контролю та управління ризиками
(підпункт 2.2)

ЗАТВЕРДЖЕНО

Наказ командира військової частини А1151

07.06.2019 № 166/АГЧ

ПОЛОЖЕННЯ

про внутрішній контроль у військовій частині А1151

І. Загальні положення

1. Положення про внутрішній контроль у військовій частині А1151 (далі – Положення) розроблено відповідно до вимог статті 26 Бюджетного кодексу України, Закону України “Про національну безпеку України” (статті 4, 28), наказу Міністерства оборони України від 02 квітня 2019 року № 145 “Про затвердження Порядку організації в системі Міністерства оборони України та Збройних Сил України внутрішнього контролю та управління ризиками” (далі – Порядок), постанови Кабінету Міністрів України від 12 грудня 2018 року № 1062 “Про затвердження Основних засад здійснення внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів та внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 28 вересня 2011 р. № 1001”.

У цьому Положенні визначається механізм здійснення внутрішнього контролю, регламентуються питання управління ризиками у військовій частині А1151, здійснюється розподіл відповідальності між посадовими особами військової частини А1151 щодо належного функціонування системи внутрішнього контролю, встановлюються вимоги до обміну інформацією та комунікації, строки та порядок моніторингу і звітування з питань внутрішнього контролю.

2. Метою внутрішнього контролю є:

дотримання законів, інших нормативно-правових актів, регламентів, правил та процедур, встановлених у військовій частині А1151, Міністерстві оборони України (далі – Міністерство оборони) та Збройних Силах України (далі – Збройні Сили);

забезпечення виконання визначених завдань у найбільш ефективний, результативний та економний спосіб;

забезпечення оптимального використання ресурсів та збереження їх від втрат, псування, незаконного або неефективного використання;

попередження потенційних подій, які негативно впливають на досягнення цілей та розвиток спроможностей;

вчасне використання створених обставинами можливостей щодо

покращення процесів та розвитку спроможностей;

забезпечення достовірності та своєчасності фінансової, статистичної і управлінської звітності та іншої інформації, яка використовується для прийняття управлінських рішень.

3. Основними завданнями внутрішнього контролю є:

забезпечення дотримання законності та ефективності використання бюджетних коштів, досягнення результатів відповідно до встановленої мети, завдань, планів і вимог щодо діяльності військової частини А1151;

запобігання втрат життя та здоров'я особового складу, ресурсів та репутації Військово-Морських Сил Збройних Сил України.

4. Сфера застосування внутрішнього контролю відповідно до Основних засад здійснення внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів та внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 28 вересня 2011 року № 1001, наказів та актів законодавства, що регулюють питання планування діяльності військової частини А1151, включає: управління бюджетними коштами, об'єктами державної власності та іншими ресурсами, організації та ведення бухгалтерського обліку, складення та подання звітності, надання адміністративних послуг, здійснення контрольно-наглядових функцій, здійснення закупівель товарів, робіт і послуг, проведення правової роботи, роботи з персоналом, діяльності із запобігання та виявлення корупції, забезпечення режиму секретності та інформаційної безпеки, захисту інформації в інформаційних, телекомунікаційних та інформаційно-телекомунікаційних системах, організації документообігу, у тому числі електронного документообігу та управління інформаційними потоками, взаємодії із засобами масової інформації та громадськістю, вирішення інших питань, пов'язаних із функціонуванням військової частини А1151.

5. Відповідальність за організацію внутрішнього контролю та управління ризиками покладається на командира військової частини А1151 (далі – Командир). Командир організовує та забезпечує здійснення внутрішнього контролю відповідно до Порядку, Основних засад та актів законодавства, що регулюють питання планування діяльності військової частини А1151, бюджетного процесу, управління бюджетними коштами та іншими ресурсами, ведення бухгалтерського обліку, складення та подання звітності, здійснення контрольно-наглядових функцій, здійснення закупівель товарів, робіт і послуг, проведення правової роботи, роботи з персоналом, діяльності із запобігання та виявлення корупції, забезпечення режиму секретності та інформаційної безпеки, захисту інформації в інформаційних системах, організації документообігу, у тому числі електронного, та управління інформаційними потоками, взаємодії із засобами масової інформації та громадськістю, вирішення інших питань, пов'язаних із функціонуванням військової частини А1151.

Командир військової частини здійснює координацію, нагляд та оцінку функціонування внутрішнього контролю та управління ризиками у військовій частині А1151, організовує та забезпечує функціонування внутрішнього контролю та управління ризиками.

6. Координацію роботи з питань функціонування внутрішнього контролю в підпорядкованих військових частинах, установах здійснює координатор (менеджер) внутрішнього контролю.

Координацію управління ризиками, моніторингу та оцінки функціонування системи внутрішнього контролю у військовій частині А1151 здійснює менеджер внутрішнього контролю – перший заступник командира військовій частині А1151, який безпосередньо підпорядкований та підзвітний командирі та влада якого розповсюджується на весь особовий склад військової частини А1151.

Особовий склад військової частини А1151 виконує покладені на них завдання з внутрішнього контролю та управління ризиками, відповідно до актів законодавства та затверджених у встановленому порядку посадових інструкцій (функціональних обов'язків).

Положення встановлює обов'язкові мінімальні вимоги щодо організації внутрішнього контролю у військовій частині А1151.

Керівники структурних підрозділів військової частини А1151 можуть встановлювати інші додаткові вимоги до внутрішнього контролю, адекватні особливостям їх діяльності, характеру та обсягам операції, що здійснюються під час виконання покладених основних функцій і завдань.

7. Ідентифікація та оцінка ризиків здійснюються визначеними командувачем членами робочої групи з оцінки ризиків, а також іншим особовим складом, який має належну фахову підготовку у сфері діяльності, щодо якої оцінюються ризики. Робоча група створюється на один рік та складається з голови робочої групи – менеджера внутрішнього контролю та 19 членів робочої групи за напрямками діяльності військової частини А1151: оборонного планування, охорони державної таємниці, командного центру, управління персоналу, морально-психологічного забезпечення, бойової підготовки, морської авіації, протиповітряної оборони, фінансово-економічного управління, адміністративного управління, юридичної служби, розвідки, оперативного (бойового) забезпечення, тилу, медичної служби, кораблебудування, зв'язку та інформаційних систем, безпеки військової служби, озброєння, оперативного управління. Робоча група затверджується наказом командира.

8. Основні законодавчі та нормативні акти, якими необхідно керуватися в процесі здійснення внутрішнього контролю:

стаття 26 Бюджетного кодексу України;

Закон України “Про національну безпеку України” (статті 4, 28);

наказ Міністерства оборони України від 02 квітня 2019 року № 145 “Про затвердження Порядку організації в системі Міністерства оборони України та Збройних Сил України внутрішнього контролю та управління ризиками”;

постанова Кабінету Міністрів України від 12 грудня 2018 року № 1062 “Про затвердження Основних засад здійснення внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів та внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 28 вересня 2011 р. № 1001”.

Внутрішні документи щодо організаційної структури містять:

штат;

розподіл функцій і повноважень між заступниками командира військової частини А1151;

розподіл функцій між структурними підрозділами військової частини А1151 та розподіл обов'язків між їх персоналом;

порядок і терміни зберігання (архівації) документів;

документи з управління інформаційною безпекою, включаючи порядок захисту від несанкціонованого доступу і розповсюдження конфіденційної інформації, а також від використання конфіденційної інформації в особистих цілях.

Внутрішні документи внутрішнього контролю та управління ризиками:

організаційні документи: положення про внутрішній контроль та опис внутрішнього середовища;

поточні документи, які щорічно розробляються: реєстр ризиків; план управління ризиками; план моніторингу внутрішнього контролю; звітні документи з внутрішнього контролю;

внутрішні інструкції, вказівки та розпорядження посадових осіб військової частини А1151, центральних служб забезпечення та інших органів військового управління, що визначають порядок дій персоналу в процесі службової діяльності (забезпечення);

регламенти на критичні процеси і функції, які мають значний вплив на ефективність управління та/або забезпечення ресурсами і є критичними для досягнення визначених спроможностей;

Внутрішні документи щодо управління персоналом містять нормативні документи про:

порядок інформування посадових осіб про ризики, пов'язані з виконанням ними своїх службових обов'язків, їх ролі в системі внутрішнього контролю;

порядок оцінки якості виконання працівниками покладених на них обов'язків;

порядок просування по службі, формування кадрового резерву;

порядок прийняття на роботу, переведення/переміщення, суміщення посад, призначення тимчасово виконуючих обов'язки працівників, звільнення державних службовців і працівників;

порядок оплати праці, заохочення та застосування дисциплінарного стягнення до працівників;

порядок навчання персоналу, підвищення кваліфікації працівників;

порядок надання відпусток; оформлення відряджень, табельного обліку використання робочого часу,

порядок формування штатного розпису;

порядок поширення персональних даних працівників;

порядок організації охорони праці;

порядок ведення кадрової документації (уніфікованих правил внутрішнього розпорядку, режиму роботи, ко книжок тощо);

правила внутрішнього розпорядку, режиму роботи, корпоративної етики, культури, комунікації, ділової репутації працівників, вимоги до поведінки на робочому місці і поза ним.

Внутрішні документи щодо операцій з фінансовими ресурсами, військовим майном (озброєнням та військовою технікою), основними засобами і нематеріальними активами містять:

розподіл повноважень і перелік посадових осіб, відповідальних у військовій частині А1151 за виконання бюджетних програм (підпрограм);

перелік посадових осіб, яким надано право підпису фінансово-планових та платіжних документів;

перелік посад осіб, відповідальних за збереження основних засобів і нематеріальних активів;

порядок розгляду документів і визначення пріоритетності забезпечення відповідним ресурсом структур, що перебувають на фінансовому забезпеченні (критерії визнання обґрунтованості заявок на фінансування потреб військ, порядок їх узгодження і реалізації тощо);

перелік посад (керівних осіб) військової частини А1151, які мають право давати дозвіл (погодження) документів на списання військового майна за рахунок держави;

порядок дій посадових осіб військової частини А1151 щодо списання військового майна, виведеного з експлуатації внаслідок фізичного морального зносу або непридатності до подальшого використання;

порядок укладання і погодження господарських договорів (угод) для забезпечення потреб повсякденної діяльності структурних підрозділів військової частини А1151;

критерії визнання (класифікації) матеріальних ресурсів, придбання яких забезпечується відповідальними виконавцями військової частини А1151 в децентралізованому порядку за номенклатурою служби забезпечення та згідно із стандартами бухгалтерського обліку;

порядок створення і роботи постійно діючих комісій з введення в експлуатацію, розподілу і використання основних засобів та нематеріальних активів, їх інвентаризації, переоцінки, списання тощо;

персональний склад та функції постійно діючих комісій;

порядок документального оформлення та обліку операцій з державними ресурсами;

опис форм звітів про управління основними засобами та нематеріальними активами і періодичність їх подання до органів військового управління.

II. Внутрішнє середовище

1. Внутрішнє середовище військової частини А1151 складається з:

мети, стратегічних та інших цілей;

організаційної структури, повноважень, відповідальності та підзвітності керівництва та особового складу військової частини А1151;

відповідальності і контролю керівництва за дотриманням законодавства, бюджетної дисципліни та внутрішніх порядків і процедур військової частини А1151;

встановлених завдань та функцій, їх розподілу та закріплення за виконавцями (співвиконавцями);

планування діяльності;

правил етичної поведінки та додержання особовим складом військової частини А1151 вимог законодавства у сфері запобігання і виявлення корупції;

звітності про результати діяльності (порядок запровадження управлінської відповідальності та підзвітності, включаючи показники, досягнуті під час виконання поставлених завдань та заходів, рівні, форми та строки звітування).

2. Алгоритм дій особового складу військової частини А1151 під час підготовки опису внутрішнього середовища.

З метою документального відображення окремих елементів, які визначають внутрішнє середовище на етапі запровадження внутрішнього контролю та управління ризиками у військовій частині А1151, здійснюється опис внутрішнього середовища в наступній послідовності:

менеджер внутрішнього контролю ініціює опис внутрішнього середовища в кожному управлінні, відділі та службі військової частини А1151 за напрямом діяльності, шляхом відпрацювання розпорядження першого заступника командира військової частини А1151;

начальники управлінь, відділ та служб військової частини А1151 здійснюють опис внутрішнього середовища відповідно до положення про своє управління, відділ та службу та функціональних обов'язків, які на них покладаються. Опис внутрішнього середовища управління, відділу та служби включає список завдань, функцій (спроможностей), актів законодавства та інших нормативно-правових актів, інструкцій, регламентів, планів, які визначають порядок їх виконання, правил та принципів управління особовим складом, а також визначає розподіл повноважень щодо виконання кожного завдання, функцій та процесів між підрозділами та особовим складом;

менеджер внутрішнього контролю узагальнює описи внутрішнього середовища та відпрацьовує опис внутрішнього середовища за військову частину А1151;

у ході відпрацювання І. Розділу опису внутрішнього середовища “Розподіл завдань та функцій між підрозділами”:

у графі 1 зазначаються порядкові номери завдань, визначених Командуванню;

у графі 2 вказуються для розділу 1 назви завдань відповідно до положення про військову частину А1151 та для розділу 2 назви додаткових завдань відповідно до інших нормативно-правових актів (з урахуванням

вимоги пункту 8 Основних засад);

у графі 3 вказуються назви функцій, що виконуються в рамках завдання;

у графі 4 зазначається перелік нормативно-правових актів та керівних документів, відповідно до яких виконується функція (тобто документи, якими покладено виконання конкретної функції);

у заголовках графи 5 та наступних вказуються назви окремих структурних підрозділів військової частини А1151 або окремих посад (заступник, помічник тощо), структурні підрозділи, які у своєму складі мають лінійні підрозділи, вказують у назві графи назви цих підрозділів;

розділ II оформлюється окремою таблицею за кожний структурний підрозділ військової частини А1151;

у ході відпрацювання II. Розділу опису внутрішнього середовища “Розподіл процесів між особовим складом структурного підрозділу військової частини А1151”:

- у графі 1 зазначаються порядкові номери функцій, визначених підрозділу;
- у графі 2 вказуються назви функцій, що виконуються в рамках завдання;
- у графі 3 зазначається перелік нормативно-правових актів, наказів, інструкцій та регламентів, які визначають порядок виконання процесів у рамках функції;
- у графі 4 вказуються назви процесів, які виконуються в рамках конкретної функції;
- у заголовках графі 5 та наступних вказуються назви посад підрозділу установи;

3. Опис внутрішнього середовища здійснюється під час запровадження внутрішнього контролю та управління ризиками. До зазначеного опису вносяться періодичні зміни, у разі змін законодавства, визначення нових цілей, завдань та функцій (спроможностей), а також реалізації завдань у рамках затверджених планів діяльності військової частини А1151.

III. Управління ризиками.

1. Порядок здійснення ідентифікації ризиків у військовій частині А1151 та в кожному структурному підрозділі.

Ідентифікація та оцінка ризиків здійснюються визначеними наказом командира військової частини А1151 членами робочої групи з оцінки ризиків, а також іншим особовим складом, який має належну фахову підготовку у сфері діяльності, щодо якої оцінюються ризики в терміни, визначені Планом роботи робочої групи з оцінки ризиків.

2. Визначення порядку та підходів до оцінювання ідентифікованих ризиків за імовірністю їх виникнення та суттєвістю впливу на здатність військової частини А1151 виконувати визначені актами законодавства завдання і функції для досягнення визначених мети, цілей діяльності військової частини А1151.

Оцінка ризиків у військовій частині А1151 здійснюється відповідно до Матриці оцінки ризиків (додаток 3 до Порядку організації в системі Міністерства оборони України внутрішнього контролю та управління ризиками) за імовірністю виникнення та впливу на здатність військової частини А1151 досягати визначених цілей.

Під час оцінки ризиків використовують:

критерій впливу ризику на спроможність військової частини А1151 досягати поставлені цілі: катастрофічний, суттєвий, помірний, низький, дуже низький;

імовірність виникнення ризику: дуже висока, висока, середня, низька, дуже низька.

Отримані за результатами ідентифікації та оцінки ризиків дані обробляються робочою групою з оцінки ризиків та надаються менеджеру внутрішнього контролю військової частини А1151 у формі Реєстру ризиків.

Під час формування Реєстру ризиків не допускається: включення ризиків, які не впливають на досягнення цілей; надання визначень ризиків, які є зворотним формулюванням цілей, завдань та функцій, покладених на військову частину A1151.

Реєстр ризиків є робочим документом з планування управління ризиками, до якого командиром та менеджером внутрішнього контролю вносяться робочі правки та коментарі стосовно обраних способів реагування на ризик, обраних заходів контролю, визначення відповідальних осіб та підрозділів, відповідальних за здійснення заходів контролю.

Реєстр ризиків погоджується та доводиться до зацікавлених керівників структурних підрозділів та особового складу військової частини A1151 в частині, що стосується.

3. Визначення способів реагування на ідентифіковані та оцінені ризики полягає в прийнятті командиром рішення щодо зменшення, прийняття, розділення чи уникнення ризику.

Уникнення ризику означає призупинення (припинення) діяльності, яка призводить до підвищення ризику.

Зменшення ризику означає вжиття заходів, які сприяють зменшенню ймовірності виникнення ризику та/або його впливу.

Розподіл (передача) ризику означає перенесення або розподіл частини ризику.

Прийняття ризику означає, що жодних дій до нього не застосовується. Такий спосіб реагування використовується у випадках:

якщо за результатами оцінки ризику визначено, що його вплив на діяльність буде мінімальним і суттєво не позначиться на досягненні мети і цілей військової частини A1151;

якщо обсяг витрат на заходи контролю перевищує вигоди від зменшення ризику чи ймовірні негативні наслідки від настання ризику;

якщо можливі способи реагування створюють додаткові суттєві ризики;

якщо військова частина A1151 не може вплинути на ризик.

4. Визначення порядку інформування командира про проведену оцінку ризиків військової частини A1151 для прийняття рішення щодо вжиття заходів контролю.

На підставі сформованого робочою групою з оцінки ризиків Реєстру ризиків менеджер внутрішнього контролю готує командиру у пропозиції щодо способів реагування на ідентифіковані та оцінені ризики.

Рішення щодо реагування на ризики приймаються з урахуванням визначеного допустимого рівня ризику. Визначення допустимого рівня ризику є суб'єктивним процесом, однак є важливим аспектом управління ризиками.

Під час прийняття рішення щодо способу реагування на ризик, командир звертає увагу на:

оцінку ймовірності та впливу ризику;

витрати, пов'язані з реагуванням на ризик, порівняно з отриманою вигодою від його зменшення;

те, чи не створює обраний спосіб реагування на ризик додаткових ризиків.

5. Розробка і подання на затвердження командиру у План управління ризиками.

Ураховуючи результати оцінки ризиків, командир приймає рішення, в якій формі реагувати на ризики.

Під час прийняття рішення щодо реагування на ризики командир враховує необхідність включення до Плану управління ризиками військової частини А1151 найбільш суттєвих ризиків, які мають визначальний вплив на досягнення цілей та ефективне управління ресурсами.

Менеджер внутрішнього контролю за результатами прийняття командиром рішення щодо реагування на ризики включає до Плану управління ризиками військової частини А1151, як правило, не більше 7 ризиків на рік. Прийняті командиром рішення оформлюються у вигляді Плану управління ризиками військової частини А1151 на відповідний рік.

План управління ризиками військової частини А1151 на наступний рік затверджується командувачем не пізніше 31 грудня.

Управління іншими ризиками, які не внесені до Плану управління ризиками військової частини А1151 на відповідний рік, здійснюється командиром та особовим складом структурних підрозділів військової частини А1151 на підставі витягів з реєстру ризиків установи, доведених до них у частині, що їх стосується.

6. Встановлення періодичності здійснення перегляду ідентифікованих та оцінених ризиків для виявлення нових та таких, що зазнали змін.

Підтримка в актуальному стані реєстру ризиків та робочої документації з внутрішнього контролю та управління ризиками доручається старшому офіцеру – ревизору відділу внутрішнього контролю військової частини А1151.

Перегляд ідентифікованих та оцінених ризиків здійснюється за результатами:

- моніторингу внутрішнього контролю;
- аналізу управлінської інформації та звітних документів щодо досягнення встановлених результатів діяльності;
- рекомендацій підрозділу внутрішнього аудиту;

По завершенні контрольних заходів, внутрішніх аудитів та наданих за їх результатами рекомендацій (пропозицій) командир та керівникам структурних підрозділів менеджером внутрішнього контролю спільно з робочою групою з оцінки ризиків аналізуються слабкі місця внутрішнього контролю, здійснюється перегляд неефективних заходів контролю, складаються плани усунення недоліків, вносяться зміни до реєстру ризиків та плану управління ризиками, уточняється план моніторингу внутрішнього контролю.

Періодичність перегляду ризиків у військовій частині А1151 встановлюється не рідше ніж один раз на рік, а позаплановий перегляд ризиків здійснюється в разі суттєвих змін у внутрішньому середовищі, зміни законодавства, виявлення фактів порушень законодавства (у тому числі шахрайства, корупційних правопорушень чи порушень, пов'язаних з корупцією) та (або) завершення контрольних (аудиторських) заходів.

7. Документування управління ризиками.

За результатами моніторингу внутрішнього контролю, аналізу управлінської інформації та звітних документів щодо досягнення встановлених результатів діяльності, рекомендацій підрозділу внутрішнього аудиту

менеджером внутрішнього контролю та робочою групою з оцінки ризиків здійснюється перегляд ризиків, готуються пропозиції щодо внесення змін до реєстру ризиків та плану управління ризиків на предмет уточнення, вилучення, доповнення їх інформацією стосовно окремих ризиків, а також уточнення заходів контролю і осіб, відповідальних за їх здійснення.

Поточні документи, які щорічно розробляються: реєстр ризиків; план управління ризиками; план моніторингу внутрішнього контролю; звітні документи з внутрішнього контролю.

Звітні документи з внутрішнього контролю: звіт про стан функціонування системи внутрішнього контролю; звіт про стан організації та здійснення внутрішнього контролю в розрізі елементів внутрішнього контролю.

Не пізніше 01 січня року, наступного за звітним, командир за належністю до підрозділів координації внутрішнього контролю у Збройних Силах подає звіт про стан організації та здійснення внутрішнього контролю в розрізі елементів внутрішнього контролю.

IV. Здійснення інформаційного обміну

1. Для забезпечення ефективного функціонування внутрішнього контролю та управління ризиками на всіх рівнях управління щороку за підпорядкованістю подають до військової частини А1151 інформацію, згруповану за напрямками відповідальних за діяльність щодо ризиків, які потребують вжиття заходів на вищому рівні, у тому числі шляхом розроблення актів законодавства, регламентів та вироблення інших заходів реагування.

Військова частина А1151 аналізує надану інформацію, визначає наявність ризиків системного характеру та приймає рішення щодо способів реагування на такі ризики на своєму рівні, у разі неможливості впливу на ризики на рівні командування військової частини А1151 щодо таких ризиків подається за належністю до підрозділів координації внутрішнього контролю Генерального штабу та Міноборони для включення відповідних заходів до Плану управління ризиками Збройних Сил, Плану управління ризиками Міноборони.

2. Порядок та терміни звітування військової частини А1151 перед Генеральним штабом Збройних Сил України.

Відповідно до вимог Порядку організації в системі Міністерства оборони України внутрішнього контролю та управління ризиками, затвердженого наказом Міністерства оборони України від 02 квітня 2019 року № 145, у військовій частині А1151 встановлюються строки, порядок інформування та подання звітності.

Надання пропозицій щодо управління ризиками, які потребують вирішення на вищому рівні, до 30 листопада подається на адресу координаторів внутрішнього контролю Збройних Сил та Міноборони за належністю (пропозиції до планів управління ризиками Збройних Сил та Міноборони, перелік систематичних ризиків, які потребують врегулювання на рівні відповідальних за діяльність).

Звіт про стан функціонування системи внутрішнього контролю військової частини А1151, подається за належністю до підрозділу координації внутрішнього контролю у Збройних Силах України не пізніше 01 січня року, наступного за звітним.

Звіт про стан організації та здійснення внутрішнього контролю в розрізі елементів внутрішнього контролю військової частини А1151, подається за належністю до підрозділу координації внутрішнього контролю в Збройних Силах України не пізніше 01 січня року, наступного за звітним.

Щоквартальний звіт про виконання плану управління ризиками в Збройних Силах України на поточний рік, із вказанням детальної інформації про виконання заходів та економічного ефекту від управління ризиками подається за належністю до підрозділу координації внутрішнього контролю в Збройних Силах України до 20 квітня, 20 липня, 20 жовтня, 20 грудня поточного року.

3. Порядок та терміни звітування підпорядкованими військовими частинами та установами.

Відповідно до вимог пункту 8.2.1 (абзац 4) Порядку організації в системі Міністерства оборони України внутрішнього контролю та управління ризиками, затвердженого наказом Міністерства оборони України від 02 квітня 2019 року № 145, у військовій частині А1151 встановлюються строки, порядок інформування та подання звітності, координаторами та менеджерами внутрішнього контролю до відділу внутрішнього контролю військової частини А1151:

Терміново – доповідь про початок контрольних, інспекційних чи аудиторських заходів (довідка повинна містити інформацію: назва органу, установи, організації, якими проводиться захід; назва контрольного (аудиторського заходу); термін проведення);

Щомісячно до 20 числа (за наявності порушень, виявлених у ході контрольних, інспекційних чи аудиторських заходів) – витяг з розділу II плану моніторингу внутрішнього контролю, що відтворює стовбці та графи щодо виявлених проведеними заходами порушень та вжиті заходи по усуненню виявлених порушень. Витяги надаються до повного усунення виявлених порушень, виконання аудиторських пропозицій та рекомендацій (при усуненні порушень контрольних, інспекційних заходів до витягу додаються копії доповідей про усунення порушень; за аудиторськими заходами до витягу додаються копії листів про проведення моніторингу усунення виявлених порушень територіальним управлінням внутрішнього аудиту за належністю);

Щоквартально до 15 квітня, 15 липня, 15 жовтня, 15 грудня, звіт про виконання плану управління ризиками у Збройних Силах України на відповідний рік (форма звіту визначена у вихідному від 01.03.2019 № 154/182/11);

Щорічно до 31 жовтня витяг з плану моніторингу внутрішнього контролю, що відтворює стовбці та графи розділу I щодо ризиків, які потребують вжиття заходів на вищому рівні;

5. Щорічно до 30 листопада звіт про стан функціонування системи внутрішнього контролю (за формою визначеною додатком 10 Порядку організації в системі Міністерства оборони України внутрішнього контролю та управління ризиками, затвердженого наказом Міністерства оборони України від 02 квітня 2019 року № 145).

V. Здійснення моніторингу

1. Моніторинг у військовій частині А1151 здійснюється як постійний процес проведення оцінки якості функціонування системи внутрішнього контролю та управління ризиками. Інформація про недоліки функціонування внутрішнього контролю надається командирі. Моніторинг забезпечує повне виконання рекомендацій і пропозицій для усунення наявних та попередження можливих недоліків системи внутрішнього контролю.

2. Порядок здійснення моніторингу під час поточної діяльності військової частини А1151.

Менеджер внутрішнього контролю та координатор внутрішнього контролю здійснюють моніторинг ризикових процесів визначених планом управління ризиками військової частини А1151 та здійснюють корегування плану моніторингу за результатами контрольних заходів Головної інспекції Міністерства оборони України, Внутрішнього аудиту та решти контрольних заходів не пізніше ніж три робочих дні після отримання актів або довідок контрольних заходів.

Безпосереднє виконання плану моніторингу внутрішнього контролю покладається на менеджера внутрішнього контролю, а нагляд за їх виконанням у підпорядкованих установах здійснюється координаторами внутрішнього контролю.

За результатами виконання заходів плану моніторингу ВК менеджер ВК надає доручення (вказівки) щодо усунення виявлених недоліків функціонування ВК керівникам відповідних підрозділів, служб за напрямками діяльності або окремим виконавцям не пізніше наступного дня після завершення відповідного заходу моніторингу.

За результатами виконання плану моніторингу ВК та виявлених недоліків командиром приймаються рішення щодо перегляду окремих неефективних заходів контролю, уточнення плану управління ризиками, а також (за необхідності) надаються пропозиції координаторам ВК за підпорядкованістю щодо необхідності реагування на ризики, які перебувають у компетенції військової частини А1151, у тому числі щодо систематичних ризиків.

Моніторинг виконання плану управління ризиками здійснюється координатором ВК.

Моніторинг за функціонуванням ВК та управління ризиками у військовій частині А1151 та підпорядкованих військових частинах, установах покладається на координатора ВК та менеджера ВК в межах наданих повноважень.

3. Строки і порядок розробки плану моніторингу ВК

З метою повного та своєчасного виконання процедур ВК командир організовує розроблення плану моніторингу внутрішнього контролю військової

частини А1151. Вихідними даними для формування зазначеного плану є інформація з реєстру ризиків (бази даних з управління ризиками), плану управління ризиками, рекомендації та пропозиції, надані за результатами внутрішніх аудитів та контрольних заходів, та прийняті рішення щодо способів реагування на ризики, установлені заходи контролю.

План моніторингу розробляється після затвердження плану управління ризиками та складання реєстру ризиків не пізніше трьох робочих днів.

Уточнення плану моніторингу здійснюється після отримання актів та довідок внутрішніх аудитів, контрольних заходів, та прийнятих рішень щодо способів реагування на ризики на протязі одного робочого дня після їх отримання.

Окремий розділ плану моніторингу внутрішнього контролю військової частини А1151 передбачає щоквартальний моніторинг усунення порушень та виконання пропозицій (рекомендацій), внесених командиром та керівникам структурних підрозділів військової частини А1151, у ході контрольних заходів, проведених внутрішніми комісіями, Головною інспекцією Міністерства оборони України, підрозділами внутрішнього аудиту та органами державного фінансового контролю.

4. Строки і порядок здійснення моніторингу ВК та стану усунення недоліків виявлених у ході контрольних, інспекційних та аудиторських заходів.

По завершенні контрольних заходів, внутрішніх аудитів та наданих за їх результатами рекомендацій (пропозицій) менеджером внутрішнього контролю спільно з робочою групою з оцінки ризиків аналізуються слабкі місця внутрішнього контролю, здійснюється перегляд неефективних заходів контролю, складаються плани усунення недоліків, вносяться зміни до реєстру ризиків та плану управління ризиками, уточнюються план моніторингу внутрішнього контролю.

Координатор внутрішнього контролю здійснює збір та узагальнення розділів 2 планів моніторингу внутрішнього контролю підпорядкованих військових частин, уточнених за результатами контрольних заходів та здійснює нагляд за їх виконанням.

Зазначений моніторинг здійснюється у військовій частині А1151 до повного усунення виявлених порушень та виконання пропозицій та аудиторських рекомендацій.

5. Строки і порядок інформування менеджера внутрішнього контролю про ризики (події), які можуть виникнути під час діяльності військової частини А1151, виявлені в ході виконання повсякденної діяльності.

Постійний моніторинг здійснюється в ході повсякденної діяльності військової частини А1151 та передбачає управлінські, наглядові та інші дії керівників усіх рівнів та особового складу для визначення і корегування відхилень від встановленого порядку здійснення заходів внутрішнього контролю.

При виявленні відхилень від встановленого порядку здійснення заходів внутрішнього контролю керівники всіх рівнів та особовий склад військової частині А1151 негайно доповідають командиром через менеджера внутрішнього контролю по належності та корегують ризикові процеси, які впливають на виконання поставленого завдання.

6. Строки і порядок інформування командира а про результати моніторингу внутрішнього контролю

Менеджер внутрішнього контролю інформує командира а про виконання плану моніторингу ВК та заходи, вжиті для його надійного функціонування, а також щодо повноти виконання пропозицій (рекомендацій), наданих за результатами контрольних заходів та внутрішнього аудиту щомісячно до 05 числа поточного місяця за минулий місяць.

Інформування здійснюється в письмовій формі. Після прийняття рішення командиром та накладання ним резолюції із завданнями, дане інформування доводиться до виконавців.

Терміни та періодичність інформування із зазначених питань встановлюються командиром та може змінюватися.

Командир військової частини А1151
полковник

Руслан БУРТОВИЙ

Додаток 3
до Методичного посібника з організації
внутрішнього контролю та управління ризиками
(підпункт 2.1)



МІНІСТЕРСТВО ОБОРОНИ УКРАЇНИ

НАКАЗ

КОМАНДИРА ВІЙСЬКОВОЇ ЧАСТИНИ А1151

08.06.2019

Одеса

№ 168/АГЧ

Про визначення менеджера
внутрішнього контролю у
військовій частині А1151

З метою організації належного функціонування системи внутрішнього контролю та управління ризиками, відповідно до п. 8.1.4 Порядку організації в системі Міністерства оборони України та Збройних Силах України внутрішнього контролю та управління ризиками, затвердженого наказом Міністерства оборони України від 02 квітня 2019 року № 145, **наказую:**

1. Для здійснення координації управління ризиками, моніторингу та оцінки функціонування системи внутрішнього контролю у військовій частині А1151 визначити менеджером внутрішнього контролю першого заступника командира а військової частини А1151.

2. Контроль за виконанням наказу залишаю за собою.

3. Наказ розіслати згідно з розрахунком розсилки.

Командир військової частини А1151
полковник

Руслан БУРТОВИЙ

Додаток 4
до Методичного посібника з організації
внутрішнього контролю та управління ризиками
(підпункт 2.5)



МІНІСТЕРСТВО ОБОРОНИ УКРАЇНИ

Н А К А З

КОМАНДИРА ВІЙСЬКОВОЇ ЧАСТИНИ А1151

09.06.2019

Одеса

№ 169/АГЧ

Про створення у військовій частині
А1151 робочої групи з оцінки
ризиків

З метою організації належного функціонування системи внутрішнього контролю та управління ризиками, відповідно до Порядку організації в системі Міністерства оборони України та Збройних Силах України внутрішнього контролю та управління ризиками, затвердженого наказом Міністерства оборони України від 02 квітня 2019 року № 145, **наказую:**

1. Для здійснення ідентифікації ризиків та оцінки ймовірності їх виникнення, їх вплив на досягнення визначених військовою частиною А1151 цілей, призначити робочу групу з оцінки ризиків військової частини А1151 у складі:

голова робочої групи з оцінки ризиків – перший заступник командира військової частини А1151 капітан 1 рангу Хмельницький О.Л.;

члени робочої групи з оцінки ризиків:

заступник начальника управління оборонного планування військової частини А1151 капітан 1 рангу Мазепа С.І.;

начальник відділу захисту інформації – заступник начальника управління охорони державної таємниці військової частини А1151 капітан 1 рангу Сірко В.А.;

заступник начальника відділу планування командного центру військової частини А1151 капітан 1 рангу Полуботко Д.Ю.;

начальник відділу комплектування – заступник начальника управління персоналу штабу військової частини А1151 капітан 1 рангу Чуб С.М.;

начальник відділу організації морально-психологічного забезпечення – заступник начальника управління морально-психологічного забезпечення військової частини А1151 капітан 1 рангу Борщ І.В.;

заступник начальника управління бойової підготовки військової частини А1151 капітан 1 рангу Кошка О.О.;

начальник відділу підготовки морської авіації – заступник начальника управління морської авіації військової частини А1151 полковник Бульба В.В.;

начальник відділу бухгалтерського обліку та звітності фінансово-економічного управління військової частини А1151 полковник Смоляр Ю.М.;

начальник відділу документального забезпечення та контролю адміністративного управління військової частини А1151 капітан 2 рангу Заболотько В.М.;

начальник відділу організаційних заходів – заступник начальника управління оборонного планування військової частини А1151 капітан 2 рангу Скоропадський В.О.;

заступник начальника юридичної служби військової частини А1151 підполковник юстиції Розумовський Є.В.;

начальник відділу планування розвідки – заступник начальника розвідувального управління військової частини А1151 капітан 2 рангу Орлик Ю.П.;

офіцер морської інженерної служби управління оперативного (бойового) забезпечення штабу військової частини А1151 підполковник Борковський О.М.;

начальник служби військових сполучень тилу логістики військової частини А1151 капітан 2 рангу Гоголь І.С.;

старший офіцер медичної служби військової частини А1151 підполковник медичної служби Самойлович Т.М.;

начальник відділу замовлень морської зброї, РТО та навігаційної техніки управління кораблебудування військової частини А1151 капітан 2 рангу Дорошенко В.В.;

начальник організаційно-планового відділу – заступник начальника зв'язку управління зв'язку та інформаційних систем штабу військової частини А1151 капітан 2 рангу Апостол Б.В.;

старший офіцер служби військ відділу безпеки військової служби військової частини А1151 капітан 2 рангу Брюховецький О.М.;

офіцер групи експлуатації безпілотних авіаційних комплексів озброєння логістики військової частини А1151 капітан Виговський Б.І.

2. Голові робочої групи з оцінки ризиків організувати роботу щодо:

оцінки ризиків та ідентифікації ризиків, визначення причин їх виникнення та можливого впливу на досягнення визначених військовій частині А1151 цілей;

визначення ступеня ризиків на основі експертних висновків робочої групи з оцінки ризиків за критеріями ймовірності та їх впливу на здатність військової частини А1151 досягати визначені стратегічні та операційні цілі.

Створення бази даних з управління ризиками.

3. Начальникам управлінь, відділів, груп та служб військової частини А1151 у своїй повсякденній діяльності здійснювати:

збір, систематизацію та аналіз інформації щодо проведеної в підпорядкованому структурному підрозділі ідентифікації та оцінки ризиків;
визначення горизонту ризиків для якісного планування строків виконання заходів щодо реагування на них;
формування та періодичне оновлення бази даних з управління ризиками.

4. Менеджеру внутрішнього контролю військової частини А1151 здійснити:

збір, систематизацію та аналіз інформації щодо проведеної у військовій частині А1151 ідентифікації та оцінки ризиків;
узагальнення реєстру ризиків та бази даних з управління ризиками.

5. Контроль за виконанням наказу залишаю за собою.

6. Наказ розіслати згідно з розрахунком розсилки.

Командир військової частини А1151
полковник

Руслан БУРТОВИЙ

Додаток 5
до Методичного посібника з організації
внутрішнього контролю та управління ризиками
(підпункт 2.6)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Командир військової частини А1151
полковник Р.БУРГОВИЙ

“ ” 20__ року

ПЛАН

роботи робочої групи з вивчення та оцінки ризиків

військової частини А1151

(назва суб'єкта внутрішнього контролю)

1. Склад робочої групи з вивчення та оцінки ризиків:

голова – перший заступник командира військової частини А1151 капітан 1 рангу Хмельницький О.Л.;

члени робочої групи:

заступник начальника управління оборонного планування військової частини А1151 капітан 1 рангу Мазепа С.І.;
начальник відділу захисту інформації – заступник начальника управління охорони державної таємниці військової частини А1151 капітан 1 рангу Сірко В.А.;

заступник начальника відділу планування командного центру військової частини А1151 капітан 1 рангу Полуботко Д.Ю.;

начальник відділу комплектування – заступник начальника управління персоналу штабу військової частини А1151 капітан 1 рангу Чуб С.М.;

начальник відділу організації морально-психологічного забезпечення – заступник начальника управління морально-психологічного забезпечення військової частини А1151 капітан 1 рангу Борщ І.В.;

заступник начальника управління бойової підготовки військової частини А1151 капітан 1 рангу Кошка О.О.;

начальник відділу підготовки морської авіації – заступник начальника управління морської авіації військової частини А1151 полковник Бульба В.В.;

начальник відділу бухгалтерського обліку та звітності фінансово-економічного управління військової частини А1151 полковник Смоляр Ю.М.;

начальник відділу документального забезпечення та контролю адміністративного управління військової частини А1151 капітан 2 рангу Заболотько В.М.;

начальник відділу організаційних заходів – заступник начальника управління оборонного планування військової частини А1151 капітан 2 рангу Скоропадський В.О.;

заступник начальника юридичної служби військової частини А1151 підполковник юстиції Розумовський Є.В.;

начальник відділу планування розвідки – заступник начальника розвідувального управління військової частини А1151 капітан 2 рангу Орлик Ю.П.;

офіцер морської інженерної служби управління оперативного (бойового) забезпечення штабу військової частини А1151 підполковник Борковський О.М.;

начальник служби військових сполучень тилу логістики військової частини А1151 капітан 2 рангу Гоголь І.С.;

старший офіцер медичної служби військової частини А1151 підполковник медичної служби Самойлович Т.М.;

начальник відділу замовлень морської зброї, РТО та навігаційної техніки управління кораблебудування військової частини А1151 капітан 2 рангу Дорошенко В.В.;

начальник організаційно-планового відділу – заступник начальника зв'язку управління зв'язку та інформаційних систем штабу військової частини А1151 капітан 2 рангу Апостол Б.В.;

Продовження додатку 5

3

старший офіцер служби військ відділу безпеки військової служби капітан 2 рангу
 Брюховецький О.М.;
 офіцер групи експлуатації безпілотних авіаційних комплексів озброєння логістики військової частини А1151 капітан
 Виговський Б.І.

№ з/п	Найменування заходу	Термін виконання	Відповідальний виконавець	Відмітка про виконання	Примітка
1.	Опис внутрішнього середовища.		Члени робочої групи		
2.	Ідентифікація ризиків (визначенні ймовірних подій, які негативно впливають (вплинуть) на здатність управління, окремого відділу, служби виконувати визначені актами законодавства та внутрішніми документами функції і завдання для досягнення мети та стратегічних цілей.		Члени робочої групи		
3.	Визначення та класифікація ризиків за категоріями та видами.		Члени робочої групи		
4.	Систематичний перегляд ідентифікованих ризиків з метою виявлення нових та/або таких, що зазнали змін.		Члени робочої групи		
5.	Аналіз ризиків (розгляд широкого кола питань і проведення комплексного дослідження, включаючи оцінки технічних, економічних, управлінських, соціальних та інших факторів.		Члени робочої групи		
6.	Опис ризиків (опис причин, наслідків та їх можливий вплив на цілі суб'єкта внутрішнього контролю, включати опис причин, наслідків і їх можливого впливу на цілі суб'єкта внутрішнього контролю (причинно-наслідковий зв'язок).		Члени робочої групи		

Продовження додатку 5

4

№ з/п	Найменування заходу	Термін виконання	Відповідальний виконавець	Відмітка про виконання	Примітка
7.	Оцінка ризиків.		Члени робочої групи		
8.	Оброблення результатів аналізу ризиків.		Члени робочої групи		
9.	Надання менеджеру внутрішнього контролю результатів аналізу ризиків.		Члени робочої групи		
10.	Формування РЕЄСТРУ ризиків.		Члени робочої групи		
11.	Перегляд (внесення змін) РЕЄСТРУ ризиків.				
12.	Розробка пропозицій до Плану управління ризиками на відповідний рік та своєчасне внесення змін до них.		Члени робочої групи		

Голова робочої групи з оцінки ризиків – перший заступник
командира військової частини А1151
контр-адмірал
О. Хмельницький

Додаток 6
до Методичного посібника з організації
внутрішнього контролю та управління ризиками
(пункт 9.6)

КОНТРОЛЬНИЙ ЛИСТ

оцінки стану організації та якості внутрішнього контролю

1. Назва установи (об'єкта перевірки): _____

2. Підпорядкованість (орган, який здійснює функціональне управління): _____

3. Менеджер внутрішнього контролю (посада, військове звання, ініціал, прізвище) _

4. Наказ про призначення менеджера внутрішнього контролю:

дата _____ № _____

5. Дата затвердження положення про внутрішній контроль _____

6. Дата реєстрації опису внутрішнього середовища _____

7. Оцінка проводилась за розділи 1 - _____

8. ЗАГАЛЬНА ОЦІНКА:

Стан організації внутрішнього контролю та управління ризиками:

- відповідає встановленим вимогам (якщо, 1 розділ оцінено як "виконані", розділ 2 оцінено не нижче чим "виконуються частково");

- частково відповідає встановленим вимогам (якщо розділи 1 та 2 оцінені не нижче чим "виконані частково" та виконуються частково);

- не відповідає встановленим вимогам (оцінюється у всіх інших випадках).

Для органів управління оцінка здійснюється з урахуванням розділу 3. (Загальна оцінка не може перевищувати оцінку "частково відповідає встановленим вимогам", якщо розділ 3 оцінено, як "здійснюється частково" та не може перевищувати оцінку "не відповідає встановленим вимогам", якщо зазначений розділ оцінено, як "не здійснюється").



- відповідає
встановленим вимогам



- частково відповідає
встановленим вимогам



- не відповідає
встановленим вимогам

Рівень якості внутрішнього контролю:
(оцінюється при здійсненні інспектувань)



- належний



- достатній



- недостатній

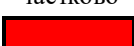
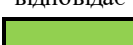
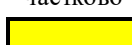
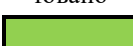


- незадовільний

Період проведення перевірки: з _____ по _____

Перевірку здійснив (посада, військове звання, ініціал, прізвище) _____

1. Оцінка організації заходів з впровадження внутрішнього контролю та управління ризиками на об'єкті перевірки

	Зелена зона	Жовта зона	Червона зона
А повнота включення до Положення про установу завдань та функцій, визначених для нього актами законодавства, рішеннями та наказами керівника органу військового управління вищого рівня	включено все 		частково включено 
Б повнота розподілу завдань і функцій визначених у Положенні (Статуті, основних завданнях і функціях установи) між структурними підрозділами установи	розподілено все 		частковий розподіл 
В повнота розподілу функцій та процесів направлених на їх виконання між особовим складом та персоналом лінійних структурних підрозділів установи	розподілено все 		частковий розподіл 
Г повнота включення всіх функцій і процесів до функціональних обов'язків (посадових інструкцій) особового складу установи та чіткої відповідальності за їх здійснення	включено все 		частково включено 
Д повнота визначення в функціональних обов'язках (посадових інструкціях) керівників структурних підрозділів та особовому складу повноважень та відповідальності за здійснення заходів внутрішнього контролю та управління ризиками	визначені всі 		визначені частково 
Е наявність розробленого та затвердженого положення про внутрішній контроль та його відповідність вимогам керівних документів	наявне та відповідає 	відповідає частково 	відсутнє або не відповідає 
Є регламентація в положенні про внутрішній контроль процесу управління ризиками	регламентовано 		не регламентовано 
Ж регламентація в положенні про внутрішній контроль процесу здійснення інформаційного обміну з питань функціонування внутрішнього контролю та управління ризиками	регламентовано 		не регламентовано 
З наявність в положенні про внутрішній контроль норм щодо строків перегляду (уточнення) ризиків, у тому числі за результатами проведених контрольних заходів (аудитів, інспектування, перевірок, тощо)	наявні 	частково наявні 	відсутні 

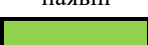
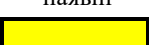
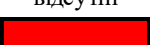
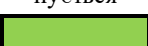
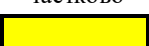
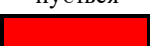
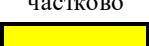
1. Оцінка організації заходів з впровадження внутрішнього контролю та управління ризиками (продовження)

	Зелена зона	Жовта зона	Червона зона
И наявність розробленого та затвердженого опису внутрішнього середовища та його відповідність вимогам керівних документів	наявний та відповідає 	відповідає частково 	відсутній або не відповідає 
І наявність наказу про призначення менеджера (координатора) внутрішнього контролю, осіб з числа особового складу, відповідальних за здійснення заходів внутрішнього контролю та управління ризиками	наявний 		відсутній 
ВИСНОВОК ЗА РОЗДІЛ І Організаційні заходи з впровадження внутрішнього контролю та управління ризиками: - “виконані”, якщо рівень виконання заходів у зеленій зоні становить не менше 80%, а решта у жовтій; - “виконані частково”, якщо рівень виконання заходів у зеленій та жовтій зонах становить не менше 60%; - “не виконані”, якщо рівень виконання заходів не відповідає критеріям зеленої та жовтої зони.	виконані 	виконані частково 	не виконані 

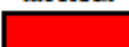
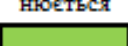
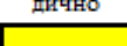
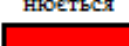
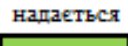
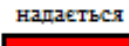
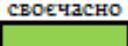
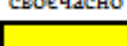
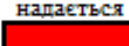
2. Оцінка фактичного виконання запроваджених системою внутрішнього контролю процедур

	Зелена зона	Жовта зона	Червона зона
А знання особовим складом вимог законодавства, нормативно-правових актів та керівних документів з організації внутрішнього контролю та управління	знає 	знає не у повному обсязі 	не знає 
Б налагодження належної комунікації та своєчасного доведення до відповідних підрозділів установи актів законодавства, наказів, організаційно-розпорядчих документів органів управління та керівника	налагоджена 		не налагоджена 
В забезпечення складання, затвердження та доведення до відповідних структурних підрозділів графіків документообігу первинних документів, порядків взаємодії підрозділів та посадових осіб, у ході виконання завдань та функцій покладених на установу, а також контроль за їх виконанням	затверджені, доведено, виконуються та контролюються 	не контролюються 	відсутні або недоведені чи не виконуються 
Г наявність документального підтвердження проведення ідентифікації та оцінки ризиків	наявне 		відсутнє 
Г наявність опрацьованого реєстру ризиків (бази даних з управління ризиками)	наявний 		відсутній 
Д залучення представників всіх підрозділів установи до процесу ідентифікації та оцінки ризиків	залучені всі 		частково залучені 
Е правильність визначення ризиків за принципом (причина-подія-наслідки)	правильно 	більшість правильно 	не правильно 
Є наявність фактів ідентифікації ризиків в діяльності установи, як зворотне формулювання цілей, завдань, функцій	відсутні 		наявні 
Ж відповідність ризиків зазначених у Плані управління ризиками, ризикам ідентифікованим у реєстрі ризиків			
З обґрунтованість визначення ключових ризиків для формування плану моніторингу внутрішнього контролю в установі	обґрунтовані 		необґрунтовані 
И використання та впровадження кращого досвіду з питань управління ризиками в діяльність установи	впроваджено та використовується 		не впроваджено або не використовується 

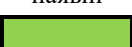
2. Оцінка фактичного виконання запроваджених системою внутрішнього контролю процедур (продовження)

	Зелена зона	Жовта зона	Червона зона
I організація роботи з оцінки ризиків корупції та шахрайства у діяльності установи	організовано 		не організовано 
І наявність розробленого та затвердженого плану управління ризиками на поточний рік	наявний 		відсутній 
Й наявність доведених до структурних підрозділів та особового складу витягів з реєстру ризиків в частині, що їх стосується	доведені 	частково доведені 	не-доведені 
К наявність плану моніторингу внутрішнього контролю на поточний рік	наявний 		відсутній 
Л наявність у плані моніторингу окремого розділу про щоквартальний моніторинг усунення порушень та виконання пропозицій (рекомендацій) та його повнота	наявний та повний 	частково наповнений 	відсутній 
М наявність документального підтвердження фактичного здійснення менеджером внутрішнього контролю моніторингу за здійсненням посадовими особами заходів контролю для впливу на ризики	наявні 	частково наявні 	відсутні 
Н наявність документального підтвердження фактичного здійснення заходів моніторингу зі сторони керівників відповідних структурних підрозділів установи (згідно вимог визначених керівних документів, які регулюють відповідні напрямки діяльності)	наявні 	частково наявні 	відсутні 
О повне і своєчасне виконання пропозицій та рекомендацій за результатами проведених контрольних заходів (внутрішніх аудитів, інспекцій, перевірок тощо)	виконано 	виконано частково 	не виконано 
П виконання плану моніторингу у поточному році	виконується 	виконано частково 	не виконується 
Р виконання планів моніторингу у попередніх періодах, що перевіряються	виконано 	виконано частково 	не виконано 
С виконання планів управління ризиками у попередніх періодах, що перевіряються	виконано 	виконано частково 	не виконано 
Т здійснення періодичного перегляду ризиків та внесення змін до реєстру ризиків та плану управління ризиками (за результатами контрольних заходів, внутрішніх аудитів)	внесено 	внесено частково 	не внесено 

2. Оцінка фактичного виконання запроваджених системою внутрішнього контролю процедур (продовження)

	Зелена зона	Жовта зона	Червона зона
У наявність планів усунення недоліків по результатам інспекційних, аудиторських, контрольних заходів	наявні 	частково наявні 	відсутні 
Ф проведення інвентаризацій (наявність наказів, інвентаризаційних відомостей, актів)	наявні 	частково наявні 	відсутні 
Х відсутність не прийнятих рішень по відшкодуванню збитків завданих державі	відсутні 		наявні 
Ц здійснення менеджером внутрішнього контролю періодичної оцінки функціонування внутрішнього контролю	здійснюється 		не здійснюється 
Ч здійснення менеджером внутрішнього контролю інформування керівника про стан внутрішнього контролю та існуючі ризики	здійснюється 	епізодично 	не здійснюється 
Ш надання до органів військового управління вищого рівня інформації щодо ризиків, які потребують вжиття заходів на вищому рівні	надається 		не надається 
Ш здійснення інформування органів військового управління про виконання плану моніторингу внутрішнього контролю, а також щодо повноти виконання пропозицій (рекомендацій), наданих	надається 		не надається 
Б своєчасне надання Звіту про стан функціонування системи внутрішнього контролю	надається своєчасно 	не своєчасно 	не надається 
Ю наявність розроблених та доведених до установ регламентів на процеси (<i>перевіряється в установах, що є відповідальними за діяльність</i>)	розроблені та доведені 	розроблені частково 	не розроблені 
Я об'єктивна самооцінка рівня внутрішнього контролю у щорічному звіті про стан функціонування внутрішнього контролю	об'єктивна 		необ'єктивний 
ВИСНОВОК ЗА РОЗДІЛ 2			
Запроваджені системою внутрішнього контролю процедури:			
- “виконуються”, якщо рівень виконання заходів у зеленій зоні становить не менше 75%, а решта у жовтій;			
- “виконуються частково”, якщо рівень виконання заходів у зеленій та жовтій зонах становить не менше 50%;			
- “не виконуються”, якщо рівень виконання заходів не відповідає критеріям зеленої та жовтої зони.			
	виконуються 	виконуються частково 	не виконуються 

3. Оцінка заходів координації і нагляду за функціонуванням внутрішнього контролю та управління ризиками [В ОРГАНАХ ВІЙСЬКОВОГО УПРАВЛІННЯ]

	Зелена зона	Жовта зона	Червона зона
А наявність доведених до підпорядкованих установ строків, порядку інформування та подання звітності про стан функціонування внутрішнього контролю і виконання ними планів моніторингу внутрішнього контролю	доведені 		не доведені 
Б здійснення планування та проведення періодичних перевірок стану організації внутрішнього контролю та управління ризиками в підпорядкованих установах	сплановано та проведено 	проведено частково 	не сплановано 
В наявність узагальненої інформації за підпорядковані установи з питань організації і здійснення внутрішнього контролю та управління ризиками, які були надані керівнику органу управління	наявні 		відсутні 
Г наявність матеріалів, що підтверджують проведення аналізу пропозицій, наданих підпорядкованими установами, до планів управління ризиками органу військового управління, виявлення систематичних ризиків та вжиття заходів реагування на них	наявні 		відсутні 
Д наявність матеріалів, що підтверджують надання методичних рекомендацій з впровадження в роботу підзвітних менеджерів внутрішнього контролю кращих практик внутрішнього контролю та управління ризиками	наявні 		відсутні 
Е здійснення контролю за повнотою та своєчасністю виконання у підпорядкованих установах пропозицій та рекомендацій за результатами проведених контрольних заходів (внутрішніх аудитів, інспекцій, перевірок тощо)	здійснюється 	здійснюється частково 	не здійснюється 
Є організація проведення навчальних заходів з питань внутрішнього контролю з особовим складом органу управління, менеджерами внутрішнього контролю підпорядкованих установ	організовано 		не організовано 

3. Оцінка заходів координації і нагляду за функціонуванням внутрішнього контролю та управління ризиками [В ОРГАНАХ ВІЙСЬКОВОГО УПРАВЛІННЯ] (Продовження)

	Зелена зона	Жовта зона	Червона зона
Ж організація роботи з питань контролю за дотриманням законодавства під час підготовки проектів актів, у тому числі тих, дія яких розповсюджується на діяльність підвідомчих установ, а також взаємоузгодженість цих проектів з іншими актами виданими органом управління	організовано 		не організовано 
З здійснення аналізу типових ризиків у діяльності підвідомчих установ (профілювання ризиків) та доведення до підпорядкованих установ рекомендованих заходів контролю для впливу на такі ризики	здійснюється 		не здійснюється 
И вжиття заходів щодо реагування на систематичні ризики, які перебувають у компетенції органу військового управління	реагує 		не реагує 
ВИСНОВОК ЗА РОЗДІЛ 3 Координація та нагляд за функціонуванням внутрішнього контролю та управління ризиками у підпорядкованих військових частинах (установах, організаціях): - “здійснюється”, якщо рівень виконання заходів у зеленій зоні становить не менше 80%, а решта у жовтій; - “здійснюється частково”, якщо рівень виконання заходів у зеленій та жовтій зонах становить не менше 60% та пункт А знаходиться у зеленій зоні; - “не здійснюється”, якщо рівень виконання заходів не відповідає критеріям зеленої та жовтої зони, або пункт А знаходиться у червоній зоні.	здійснюється 	здійснюється частково 	не здійснюється 

4. Оцінка якості внутрішнього контролю

	Початковий 0,2	Незадовільний 0,4	Недостатній 0,6	Достатній 0,8	Належний 1
Внутрішнє середовище					
А Стиль керівництва та дотримання етичних принципів					
Б Роль органу військового управління					
В Організаційна структура та розподіл повноважень					
Г Компетентність та розвиток персоналу					
Д Відповідальність за внутрішній контроль					
Управління ризиками					
Е Визначення цілей					
Є Ідентифікація та оцінка ризиків					
Ж Аналіз ризиків шахрайства та корупції					
З Моніторинг змін					
Заходи контролю					
И Повнота відпрацювання та операційна ефективність заходів контролю					
І Використання інформаційних					
Ї Політики і регламенти					

Продовження додатку 6

4. Оцінка якості внутрішнього контролю

	Початковий 0,2	Незадовільний 0,4	Недостатній 0,6	Достатній 0,8	Належний 1
Інформація та комунікація					
Й Інформаційний обмін					
К Внутрішні комунікації у сфері внутрішнього контролю					
Л Зовнішні комунікації у сфері внутрішнього контролю					
Моніторинг					
М Оцінка функціонування системи внутрішнього контролю					
Н Звітність з внутрішнього контролю					
Інтегральний показник	0	< 7,0 	>=7 <=10,2 	>=10,4 <=13,4 	>=13,6 
Додаткова умова					
Обсяги порушень, які призвели до збитків у попередньому звітному періоді (у прожиткових мінімумах)	0	> 250 	>=50 <=250 	<50 	0 
Рівень стану функціонування внутрішнього контролю					

КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ ЯКОСТІ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ЗА ЕЛЕМЕНТАМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ

№	Рівень	Початковий*	Незадовільний	Недостатній	Достатній	Належний
	Показники					
	Вагові коефіцієнти	0,2	0,4	0,6	0,8	1,0
		1	2	3	4	5
	Загальна характеристика установ					
		Як правило, нещодавно утворені установи, або установи, які не є розрядниками бюджетних коштів	Як правило установи, в яких протягом останніх аудитів виявлені суттєві порушення у функціонуванні та ефективності системи внутрішнього контролю.	Установи, які перебувають у стадії усунення недоліків, виявлених у ході контрольних (аудиторських) заходів, а також ті які перебувають у стадії реорганізації	Установи, які очікують на проведення сертифікації на відповідність стандартам НАТО, а також ті за результатами контрольних (аудитів) заходів, проведених у попередні періоди не виявлено суттєвих недоліків у функціонуванні та ефективності внутрішнього контролю.	Установи, які підтримують ефективну та раціональну систему внутрішнього контролю у відповідності до кращих практик, у тому числі у підвідомчих установах (суб'єктах господарювання, які належать до сфери управління).
	Характеристика системи внутрішнього контролю в цілому	Система внутрішнього контролю не формалізована та незадокументована	Система внутрішнього контролю формалізована, але функціонує епізодично	Система внутрішнього контролю формалізована, здійснюється її періодична самооцінка.	Здійснюється регулярна самооцінка системи внутрішнього контролю та заходи проактивного розвитку цієї системи.	Система внутрішнього контролю постійно удосконалюється, завдяки постійному моніторингу внутрішніх і зовнішніх факторів.
	Внутрішнє середовище					
1	Стиль керівництва та дотримання етичних принципів	Внутрішній контроль не є частиною культури установи. Етичні принципи не формалізовані, керівництвом не задекларовано прихильність до принципів доброчесності та забезпечення ефективного та результативного використання ресурсів.	Керівництво установи усвідомлює необхідність внутрішнього контролю. Кодекс етики опрацьований, але не затверджений (застарілий), не доводиться до відома нового персоналу.	Кодекс етики опрацьований, затверджений, переглядається один раз на два-три роки щодо необхідності змін. Весь персонал, у тому числі новий ознайомлений з кодексом етики та вимогами щодо здійснення внутрішнього контролю.	Етичні принципи чітко визначені в Кодексі етики, який щорічно переглядається на необхідність змін. У результаті в установі формується стійка поведінка, заснована на етичних цінностях.	Установою сформовані зразкові цінності, які визнаються як її персоналом, так і іншими установами, постійно демонструється зразкова поведінка. Етичні принципи формалізовані в Кодексі етики, деталізовані в політиках та процедурах. Персонал установи мотивований до удосконалення культури, в частині етичних

№	Рівень	Початковий*	Незадовільний	Недостатній	Достатній	Належний
	Показники					
	Вагові коефіцієнти	0,2	0,4	0,6	0,8	1,0
		1	2	3	4	5
						цінностей.
2	Роль органу військового управління	Орган військового управління та його керівництво не приділяють істотної уваги питанням внутрішнього контролю.	Орган військового управління та його керівництво розуміють важливість внутрішнього контролю, але його моніторинг та самооцінка здійснюється лише за результатами контрольних (аудиторських заходів).	Орган військового управління та його керівництво діють незалежно і приділяють значну увагу питанням внутрішнього контролю.	Орган військового управління та його керівництво здійснюють періодичну самооцінку внутрішнього контролю та розкривають його стан функціонування зовнішнім зацікавленим сторонам	Орган військового управління та його керівництво регулярно оцінюють стан функціонування внутрішнього контролю (по всім елементам) та розкривають його стан функціонування зовнішнім зацікавленим сторонам.
3	Організаційна структура та розподіл повноважень	Організаційна структура не відповідає завданням та функціям покладеним на установу. Функції, обов'язки та відповідальність персоналу чітко не визначені, мають місце порушення принципу розділу повноважень	Організаційна структура в цілому відповідає завданням та функціям покладеним на установу. Мають місце одиничні факти невідповідності організаційної структури обсягам завдань покладених на установу. До окремих осіб не доведені обов'язки. В окремих процесах порушуються принцип розподілу повноважень.	Організаційна структура відповідає стратегії та завданням установи, регулярно оновлюється та ефективно функціонує. У всіх істотних процесах дотримується принцип розподілу повноважень.	Організаційна структура відповідає стратегії та завданням установи, сприяє підвищенню ефективності процесу виявлення ризиків та здійснення заходів контролю.	Організаційна структура розроблена відповідно до стратегії та завдань установи, регулярно переглядається в умовах постійних змін зовнішніх факторів, здійснюється періодична оцінка організаційної структури підвідомчих установ. Організаційна структура дозволяє здійснювати ефективний та дієвий обмін інформацією та своєчасно приймати рішення щодо подальшого розвитку установи. Персонал демонструє прихильність цілям діяльності установи та встановлює взаємовідносини, спрямовані на досягнення стратегічних цілей та завдань.
4	Компетентність та розвиток персоналу	Обмежена кількість кваліфікованих та досвідчених фахівців, яка недостатня для забезпечення для досягнення та реалізації	Установа усвідомлює, фахівці, якого профілю необхідні для виконання поставлених завдань, але не має достатньої кількості спеціалістів необхідної	Установа має достатню кількість фахівців належної кваліфікації для досягнення операційних цілей діяльності, проте їх недостатньо для досягнення та	Установа визначила необхідність у фахівцях відповідної кваліфікації для забезпечення довгострокових цілей. Установою визначено необхідні вимоги до персоналу	Установа визначила необхідність у фахівцях відповідної кваліфікації для забезпечення довгострокових цілей. Установою визначено необхідні вимоги до персоналу щодо

№	Рівень	Початковий*	Незадовільний	Недостатній	Достатній	Належний
	Показники					
	Вагові коефіцієнти	0,2	0,4	0,6	0,8	1,0
		1	2	3	4	5
		стратегічних цілей та ефективного функціонування системи внутрішнього контролю.	кваліфікації. Існує висока залежність від незначної кількості ключових фахівців.	реалізації стратегічних цілей	щодо підвищення кваліфікації та здійснитись заходи направлення на забезпечення виконання таких заходів.	підвищення ним кваліфікації та здійснитись заходи направлені на їх виконання. Розроблено та реалізуються програми безперервного навчання персоналу як в самій установі так і підпорядкованих установах.
5	Відповідальність за внутрішній контроль	Відповідальність за створення та підтримку системи внутрішнього контролю не визначена, унормована лише зовнішніми вимогами. Ключові показники ефективності діяльності та результативності не визначені.	Відповідальність за створення та підтримку системи внутрішнього контролю регламентована лише на рівні керівництва установи. Ключові показники діяльності визначені лише для окремих осіб.	Відповідальність за створення та підтримку системи внутрішнього контролю встановлена на всіх рівнях управління. Установою визначено ключові показники ефективності для персоналу більшості структурних підрозділів та здійснює періодичний моніторинг їх виконання.	Відповідальність за створення та підтримку системи внутрішнього контролю встановлена на всіх рівнях управління та пов'язана з показниками діяльності установи. Ключові показники діяльності визначені на досить детальному рівні та адаптовані для всіх підрозділів, вони регулярно оцінюються та враховуються в рамках реалізації програми розвитку персоналу.	Відповідальність за підтримку ефективної системи внутрішнього контролю є складовою частиною культури установи та розповсюджується на всі підрозділи всі підвідомчі установи. Для постійного моніторингу досягнення ключових показників використовується автоматизована система.
Управління ризиками						
6	Визначення цілей	Цілі і завдання діяльності установи не визначені, персонал установи про них не поінформований і вони не виконуються.	Цілі і завдання діяльності визначені на рівні установи, проте вони не деталізовані на рівні підрозділів та не доведені до персоналу установи.	Цілі і завдання діяльності установи визначені, зрозумілі та доведені до персоналу установи. Визначений перелік ключових ризиків, однак деякі з них не повною мірою деталізовані та формалізовані (перевіряється у структурних підрозділах визначених суб'єктами оборонного планування).	Цілі і завдання діяльності установи визначені та безпосередньо пов'язані зі стратегією, доведені до відома персоналу та виконуються на рівні всіх підрозділів та підвідомчих установ. Визначення рівня схильності до ризику проведено та він постійно відслідковується (перевіряється у структурних підрозділах визначених суб'єктами оборонного планування).	Цілі і завдання діяльності установи чітко визначені, повністю зрозумілі, вони доведені до персоналу установи, послідовно реалізуються у відповідності до затверджених планів. Здійснюється періодичний перегляд цілей діяльності, з урахуванням змін в установі та нових змін у зовнішньому середовищі, що дозволяє переглядати ключові показники результативності

№	Рівень	Початковий*	Незадовільний	Недостатній	Достатній	Належний
	Показники					
	Вагові коефіцієнти	0,2	0,4	0,6	0,8	1,0
		1	2	3	4	5
						діяльності. Для забезпечення управління ризиками та моніторингу їх рівня використовується автоматизована система управління ризиками.
7	Ідентифікація та оцінка ризиків	Процес ідентифікації та оцінки ризиків не організований або не здійснюється.	Ідентифікація та оцінка ризиків здійснюються епізодично. Підрозділи установи здійснюють такі заходи самостійно, зосереджуються на вирішенні поточних завдань та здійснюють вплив на ризики в окремих процесах.	Процес ідентифікації та оцінки ризиків організований в установі, процедури чітко визначені та регламентовані у внутрішніх документах установи та застосовуються на практиці. Процес здійснюється робочою групою з оцінки ризиків під керівництвом менеджера внутрішнього контролю, з акцентом на специфіку та цілі діяльності установи. Забезпечено координацію процедур ідентифікації та оцінки ризиків з процесами конкретних структурних підрозділів установи.	Процес ідентифікації та оцінки ризиків організований в установі, процедури чітко визначені та регламентовані у внутрішніх документах установи. Процедури ідентифікації та оцінки ризиків інтегровані у ключові процеси та напрямки діяльності на всіх рівнях установи, дозволяють ефективно розподіляти ресурси на управління ризиками та здійснення внутрішнього контролю, а також визначати пріоритети в управлінні ризиками.	Процедури ідентифікації та оцінки ризиків чітко визначені, мають високу ефективність, інтегровані у всі сфери управління установи, та сприяють досягненню визначених цілей діяльності установи з мінімальним використанням ресурсів, не допускаючи при цьому їх втрат.
8	Аналіз ризиків шахрайства та корупції	Аналіз ризиків шахрайства та корупції здійснюється в установі після того, як такі події вже мали місце. Формалізовані процедури по запобіганню шахрайству та корупції відсутні.	В установі визначені найбільш ризикові сфери з точки зору шахрайства та корупції. Впроваджуються додаткові процедури для запобігання та виявлення таких явищ. Система протидії корупції на рівні установи не централізована.	Установа визначає основні види шахрайства та корупції, опрацьовує адекватні механізми протидії цим явищам. Система протидії шахрайству та корупції охоплює як діяльність установи в цілому так і контрольні процедури на рівні виконання процесів.	Установа запровадила процедури протидії шахрайству та корупції у всіх підрозділах з урахуванням оцінки ризиків, а також переглядає та змінює організаційну структуру та порядок розподілу повноважень для зменшення ризиків шахрайства і корупції в цілому.	Установа здійснює систематичний моніторинг ризиків шахрайства та корупції, у тому числі з використанням інформаційних систем. Установа демонструє високий рівень залучення персоналу у програму протидії шахрайству та корупції.
9	Моніторинг змін	Установа реагує на зміни після того як відповідні події вже сталися, у більшості випадків лише під впливом зовнішніх	Установа відслідковує ключові зміни у зовнішньому середовищі, вимоги щодо спроможностей, можливу зміну керівництва, з	Установа відслідковує зміни у зовнішньому середовищі, вимогах до спроможностей, а а також можливу змін	Установа планує потенційні зміни в рамках загальної процесу управління ризиками в системі Міністерства оборони України та	Установа планує та моделює потенційні зміни (у тому числі з використання автоматизованих систем), оцінює їх вплив та своєчасно впроваджує

№	Рівень	Початковий*	Незадовільний	Недостатній	Достатній	Належний
	Показники					
	Вагові коефіцієнти	0,2	0,4	0,6	0,8	1,0
		1	2	3	4	5
		факторів. Можливі зміни у зовнішньому середовищі, а також можливі зміни керівництва недооцінюються з точки зору внутрішнього контролю.	точки зору впливу на внутрішній контроль, але впроваджує відповідні зміни лише в окремих напрямках діяльності.	керівництва, з точу зору їх впливу на внутрішній контроль та впроваджує необхідні зміни на всіх рівнях управління.	впроваджує необхідні процедури з управління ризиками	процедури, які дозволяють гнучко реагувати на зміни. Персонал установи активно приймає участь у процесі змін, пропонує заходи з удосконалення внутрішнього контролю.
	Заходи контролю					
10	Повнота відпрацювання та операційна ефективність заходів контролю	Впроваджені окремі заходи контролю, які не охоплюють всі ризикові сфери, або є неефективними Система внутрішнього контролю не формалізована. Недоліки внутрішнього контролю не виявляються та не доводяться до відома керівництва установи.	Заходи контролю впроваджені в основні процеси, але не формалізовані. Їх виконання залежить від знань та мотивації окремих осіб. Недоліки системи внутрішнього контролю, у тому числі істотні виявляються. Коригуючі дії направлені на усунення виявлених недоліків не пріоритетовані та непослідовні. Для цілей відповідності фінансової звітності існують прямі контролі, які здійснюються органом управління, проте вони не формалізовані.	Визначені та задокументовані ключові процеси, які впливають на відповідність фінансової звітності (у тому числі процеси завершення та відкриття бюджетних періодів). Впроваджені та формалізовані заходи контролю, які рекомендовані до здійснення органом управління у підвідомчих установах. Заходи контролю у ключових процесах задокументовані, разом з тим можуть існувати окремі недоліки внутрішнього контролю, які своєчасно усуваються керівництвом установи.	В установі існує ефективна система внутрішнього контролю та управління ризиками. Впроваджені та формалізовані заходи контролю, які рекомендовані до здійснення органом управління у підвідомчих установах для процесів пов'язаних з цілями фінансової звітності, операційної діяльності та цілями дотримання вимог законодавства.	Запроваджений в системі органу військового управління внутрішній контроль та управління ризиками запобігають появі істотних недоліків та забезпечують їх своєчасне усунення. Система внутрішнього контролю інтегрована з системою управління ризиками та внутрішнім аудитом, функціонує з використанням автоматизованих систем моніторингу. Система внутрішнього контролю сприяє дослідженню цілей діяльності установи, постійно удосконалюється з урахуванням змін зовнішнього середовища та вимог до розвитку спроможностей.
11	Використання інформаційних технологій	Інформаційні системи практично не застосовуються у діяльності установи, або використовуються з мінімальним функціоналом. Заходи контролю для інформаційних систем не	Існують загальні заходи контролю в інформаційних системах, які впливають на фінансову звітність, але вони не формалізовані та можуть мати істотні недоліки. Заходи ручного контролю складають значну питому вагу в системі внутрішнього контролю.	Установою впроваджені та формалізовані загальні заходи контролю в інформаційних системах, які впливають на фінансову звітність. Установою розроблені стандарти та правила в сфері інформаційної безпеки. В існуючих процесах частина	Установою впроваджені та формалізовані заходи контролю в інформаційних системах для ключових процесів діяльності. Установа застосовує автоматизовані процедури тестування автоматизованих заходів контролю та конфігурування систем	Автоматизовані заходи контролю мають значну питому вагу в процесах установи. Установа впровадила технології для профілактики порушень інформаційної безпеки на рівні зовнішніх компонентів системи. Процедури безперервного

№	Рівень	Початковий*	Незадовільний	Недостатній	Достатній	Належний
	Показники					
	Вагові коефіцієнти	0,2	0,4	0,6	0,8	1,0
		1	2	3	4	5
		ефективні. Відсутні стандарти та правила у сфері інформаційної безпеки.	Наявні інформаційні системи не інтегровані між собою.	заходів контролю автоматизована.	інформаційної безпеки. Автоматизовані заходи контролю складають більшу частину заходів контролю ключових процесів установи.	моніторингу заходів контролю автоматизовані та оптимізовані на рівні всіх підрозділів установи.
12	Політики і регламенти	Основні принципи внутрішнього контролю не формалізовані у вигляді політики. Політики і регламенти стосовно ключових процесів не формалізовані та незадокументовані, не доведені до відома персоналу.	Загальні принципи організації внутрішнього контролю формалізовані у вигляді політики з внутрішнього контролю, яка доведена до відома персоналу. Політики і регламенти існують лише стосовно деяких процесів. Для цілей фінансової звітності здійснюється прямий контроль зі сторони органу управління вищого рівня. Наприклад: процес розробки, підготовки до затвердження та оновлення облікової політики; - процедури та графіки завершення бюджетного періоду та підготовки фінансової звітності.	Загальні принципи організації системи внутрішнього контролю формалізовані у вигляді політики по внутрішньому контролю, яка доведена до відома персоналу та зацікавлених сторін. Політики та регламенти ключових процесів розроблені та затверджені, доведені до заінтересованих осіб, але можуть застосовуватися не на всіх рівнях управління установи.	Політики та регламенти у сфері внутрішнього контролю, фінансової звітності, операційних процесів та у сфері дотримання вимог законодавства опрацьовані та застосовуються у повсякденній діяльності установи. Вживаються заходи щодо їх постійного удосконалення з урахування змін стратегічних цілей та вимог законодавства.	Політики та регламенти установи систематично стають прикладом кращої практики для інших установ та зацікавлених сторін.
Інформація та комунікація						
13	Інформаційний обмін	В установі відсутні офіційно затверджені системи та процеси обміну інформацією у сфері внутрішнього контролю. У переважній більшості випадків обмін інформацією	Процеси обміну інформацією у сфері внутрішнього контролю існують, але вони не формалізовані. Інформаційні системи використовуються, але не достатньо ефективно підтримують	Стандарти обміну інформацією носять прозорий та відкритий характер (у передбачених Законах випадках). Підтримується двосторонній процес обміну інформацією з зацікавленими особами	Інформаційні технології сприяють ефективному процесу обміну інформацією та відіграють ключову роль у забезпеченні двостороннього обміну інформацією. Запроваджені відкриті та прозорі	Інформаційні технології дозволяють максимально ефективно та своєчасно здійснювати обмін знаннями, повідомляти про прийняті рішення та розповсюджувати необхідні повідомлення, з урахуванням вимог до безпеки інформації.

№	Рівень	Початковий*	Незадовільний	Недостатній	Достатній	Належний
	Показники					
	Вагові коефіцієнти	0,2	0,4	0,6	0,8	1,0
		1	2	3	4	5
		має однобічний характер (інформація надходить лише від керівника до підлеглих).	процес обміну інформацією. Обмін інформацією у багатьох випадках (залишається однобічним інформація надходить лише від керівника до підлеглих).	Інформаційні технології використовуються для інформування про прийняті рішення, передачі ключових повідомлень, а також для підвищення рівня культури в установі. Установи визнає необхідність підвищення ефективності процедур обробки та обміну інформацією.	механізми обміну інформацією (у випадках передбачених Законом), які узгоджуються з організаційною культурою установи Здійснюється збір даних від підвідомчих установ, у той же час існує необхідність підвищення ефективності використання інформаційних технологій для обробки та передачі інформації та підтримки відповідних процесів на належному рівні.	Активно ведеться відкритий двосторонній процес обміну інформацією, виправдані системи та процеси, які дозволяють мати гарантію, що вся необхідна інформація була отримана та прийнята до відома. Ефективний процес обміну інформацією узгоджується з культурою установи та на погляд заінтересованих сторін дозволяє ефективно розвиватися установі, у рамках визначених для неї стратегічних цілей.
14	Внутрішні комунікації у сфері внутрішнього контролю	Питання внутрішнього контролю не відображаються у внутрішніх комунікаціях установи. Політики та регламенти, які підтримують внутрішні комунікації у сфері внутрішнього контролю відсутні.	Питання внутрішнього контролю періодично відображаються у внутрішніх комунікаціях, зазвичай лише під впливом зовнішніх факторів та після проведення контрольних (аудиторських) заходів в установі. Існують окремі механізми та процедури комунікації, але доступ до актуальної інформації з питань внутрішнього контролю обмежений.	Керівництво установи підтримує активну внутрішню комунікацію з персоналом установи для розуміння ним своєї відповідальності у сфері внутрішнього контролю Внутрішні комунікації є двосторонніми (персонал використовує відкриті канали обміну інформацією з керівництвом установи).	Існує декілька каналів внутрішньої комунікації у сфері внутрішнього контролю (як формальні так і неформальні) На всіх рівнях управління організації. Внутрішня комунікація підтримує функціонування внутрішнього контролю завдяки обміну інформацією на всіх рівнях управління як по горизонталі так і по вертикалі управління.	Для підтримки ефективної внутрішньої комунікації активно використовуються інформаційні технології, які дозволяють отримувати оперативну та актуальну інформацію у сфері внутрішнього контролю Внутрішні комунікації здійснюються з високою швидкістю та дотриманням принципу відкритості та неупередженості. Проводиться періодична оцінка ефективності засобів внутрішньої комунікації що застосовується в установі.
15	Зовнішні комунікації у сфері внутрішнього контролю	Інформація стосовно внутрішнього контролю не доводиться до органу військового управління. Установа виконує мінімальні вимоги з розкриття інформації про	Інформація про внутрішній контроль розкривається за запитом органу військового управління та зовнішніх користувачів	Інформація про принципи функціонування внутрішнього контролю в установі доводиться до відома зацікавлених зовнішніх користувачів (органів державного фінансо-вого контролю, правоохоронних органів, підрозділів Державної казначейської служби	Установа налагодила двосторонній обмін інформацією про внутрішній контроль з зовнішніми користувачами та використовує деяку зовнішню інформацію для прийняття рішень щодо удосконалення	Установа отримує інформацію, що стосується сфери внутрішнього контролю з різноманітних джерел та використовує її для постійного удосконалення системи внутрішнього контролю та

№	Рівень	Початковий*	Незадовільний	Недостатній	Достатній	Належний
	Показники					
	Вагові коефіцієнти	0,2	0,4	0,6	0,8	1,0
		1	2	3	4	5
		стан функціонування внутрішнього контролю.		України, громадськості та інших).	внутрішнього контролю.	управління ризиками.
	Моніторинг					
16	Оцінка функціонування системи внутрішнього контролю	Керівництво установи не здійснює моніторинг та не оцінює систему внутрішнього контролю в установі, а також не вживає заходів з виправлення недоліків внутрішнього контролю, виявлених у ході контрольних (аудиторських) заходів. Підрозділ внутрішнього аудиту в установі відсутній, або фокусується на виявленні порушень, а не на оцінці системи внутрішнього контролю. Зовнішній аудит (інспектування) або не проводиться, або виявляє значну кількість істотних недоліків системи внутрішнього контролю.	Керівництво установи не здійснює моніторинг та самооцінку системи внутрішнього контролю в установі, але вживає заходи з виправлення недоліків внутрішнього контролю, виявлених у ході контрольних (аудиторських) заходів. При наявності штатного підрозділу внутрішнього аудиту в установі здійснюється як виявлення порушень, так і оцінка окремих заходів контролю, запроваджених системою внутрішнього контролю в ключових процесах. При проведенні зовнішнього аудиту виявляються недоліки системи внутрішнього контролю, у тому числі істотні.	Моніторинг та самооцінка системи внутрішнього контролю здійснюється періодично, але його результати не документуються. Внутрішній аудит використовує ризик-орієнтований підхід, проводить тестування заходів контролю та надає рекомендації відповідальним за діяльність встанові щодо покращення системи внутрішнього контролю. Зовнішній аудит ґрунтується на перевірці заходів контролю в окремих функціях, пов'язаних з обліком, при цьому можуть виявлятися окремі недоліки системи внутрішнього контролю.	Керівництво установи здійснює та документує на регулярній основі результати моніторингу та самооцінки внутрішнього контролю, проводить необхідні зміни у порядку виконання функцій та процесів. Внутрішній аудит тестує системи внутрішнього контролю, виходячи з ризик-орієнтованого підходу та сприяє загальному удосконаленню процесів в установі. Зовнішній аудит (інспектування) здійснює, як власне тестування заходів контролю, так і використовує результати моніторингу тестування внутрішнього аудиту, так і проведеного керівництвом установи.	Оцінка системи внутрішнього контролю здійснюється на постійній основі, ґрунтується на самооцінці та постійному моніторингу внутрішнього контролю та інтегрована у всі процеси установи. Інформаційна система дозволяє здійснювати моніторинг стану системи внутрішнього контролю на основі встановлених контрольних показників (метрик). Здійснюється активна взаємодія між керівництвом установи, підрозділом внутрішнього аудиту, зовнішнім аудитом (інспекційним підрозділом) з чітко визначеним розподілом повноважень, що дозволяє усовувати дублювання функцій та забезпечувати комплексний моніторинг системи внутрішнього контролю. Установа здійснює порівняння власної системи

№	Рівень	Початковий*	Незадовільний	Недостатній	Достатній	Належний
	Показники					
	Вагові коефіцієнти	0,2	0,4	0,6	0,8	1,0
		1	2	3	4	5
						внутрішнього контролю з системою внутрішнього контролю аналогічних установ. Та забезпечує впровадження кращих практик внутрішнього контролю.
17	Звітність з внутрішнього контролю	Звітність з внутрішнього контролю не складається. Політики та регламенти з підготовки звітності у сфері внутрішнього контролю не визначені та не формалізовані. Інформація про недоліки внутрішнього контролю не аналізується керівництвом установи, або викривлена та не відповідає вимогам встановлених керівними документами з внутрішнього контролю.	Вимоги до звітності з внутрішнього контролю визначені, але не формалізовані. Повнота та оперативність інформації і сфері внутрішнього контролю не завжди дотримується. Інформація про недоліки внутрішнього контролю доводиться до відома органу військового управління та керівництва установи, проте останнє не завжди вживає заходи направлені на усунення недоліків внутрішнього контролю.	Звіти про стан функціонування системи внутрішнього контролю як правило містять точну та актуальну інформацію та надаються керівництву установи та органу військового управління на періодичній основі. Орган військового управління та керівництво установи забезпечують своєчасне реагування на виявлені недоліки системи внутрішнього контролю.	Керівництво установи та заінтересовані сторони регулярно отримують актуальну та повну інформацію про стан функціонування системи внутрішнього контролю. Забезпечується постійний обмін інформацією, як по вертикалі так і по горизонталі управління (вертикальний і горизонтальний) за результатами аналізу звітності. Для підготовки звітності про стан функціонування системи внутрішнього контролю використовуються різноманітні джерела інформації.	Звітність про систему внутрішнього контролю доступна у відкритих джерелах (з урахуванням вимог до захисту інформації, що є власністю держави) та забезпечує орган військового управління, керівництво установи та персонал установи повною та достовірною інформацією, що дозволяє приймати оперативні рішення направлені на удосконалення системи внутрішнього контролю та існуючих процесів.

ІНТЕГРАЛЬНА ОЦІНКА ДЛЯ ВИЗНАЧЕННЯ РІВНЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ В УСТАНОВІ ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ОЦІНКИ ЯКОСТІ ВІДПОВІДНИХ ПОКАЗНИКІВ

Інтегральні показники для визначення рівня стану функціонування внутрішнього контролю в установі, з урахування оцінки якості за відповідними критеріями	Рівні стану функціонування внутрішнього контролю*			
	Незадовільний	Недостатній	Достатній	Належний
Діапазон інтегральних значень показників для визначення рівня функціонування внутрішнього контролю в установі (визначається шляхом додавання всіх визначених вагових коефіцієнтів за всіма 17-ма показниками)	від 3,4 до 6,8 включно	від 7,0 до 10,2 включно	від 10,4 до 13,4 включно	від 13,6 до 17,0 включно
Додаткова умова для визначення відповідного рівня функціонування системи внутрішнього контролю – обсяги порушень, які призвели до збитків виявлених в установі за попередній звітний період (визначається у кратному еквіваленті до прожиткового мінімуму встановленого для працездатних осіб на 1 січня звітного року).	Більше 250 прожиткових мінімумів	з 50 по 250 прожиткових мінімумів	менше 50 прожиткових мінімумів	відсутні

Примітка. * - початковий рівень стану функціонування внутрішнього контролю, як правило не підлягає оцінці якості у рамках проведення окремих оцінок в установах, а слугує індикативним показником, який визначає рівень його організації на початкових стадіях формування установ.

Остаточний рівень стану функціонування внутрішнього контролю визначається по значенню гіршого показника.

Для прикладу: Якщо в установі рівень функціонування внутрішнього контролю за першим інтегральним показником становить **13,2**, що відповідає “**достатньому**” рівню, а обсяги збитків, виявлених у звітному періоді становлять більше **340** прожиткових мінімумів для працездатних осіб, що відповідає “**незадовільному**” рівню, то підсумковий рівень стану функціонування внутрішнього контролю в такій установі в цілому буде “**незадовільним**”. І навпаки, якщо в установі рівень функціонування внутрішнього контролю за першим інтегральним показником становить **8,4**, що відповідає “**недостатньому**” рівню, а обсяги збитків, виявлених у звітному періоді становлять лише **25** прожиткових мінімумів для працездатних осіб, що відповідає “**достатньому**” рівню, підсумковий рівень стану функціонування внутрішнього контролю в такій установі в цілому буде “**недостатнім**”.

Додаток 7
до Методичного посібника з організації
внутрішнього контролю та управління ризиками
(підпункт 7.3.2)

Рекомендована форма щомісячної довідки-довідки менеджера внутрішнього контролю керівнику установи щодо організації та функціонування системи внутрішнього контролю. Для своєчасного відпрацювання довідки керівнику установи пропонується окремим розпорядженням менеджера внутрішнього контролю зобов'язати визначений персонал установи подавати необхідну інформацію у межах відповідальності у визначені строки.

ЗМІСТ ФОРМИ ДОПОВІДІ МАЄ СУТО РЕКОМЕНДАЦІЙНИЙ ХАРАКТЕР.

*Доповідь
про стан організації та функціонування системи внутрішнього
контролю*

в установі за (місяць) 202__ року

I. ОРГАНІЗАЦІЯ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ТА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В УСТАНОВІ

Система внутрішнього контролю (далі – СВК) *в установі* функціонує відповідно до вимог:

1. Бюджетного кодексу України.
2. Постанови КМ України від 12.12.2018 № 1062 “Про затвердження Основних засад здійснення внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів та внесення змін до Постанови Кабінету Міністрів України від 28 вересня 2011 р. № 1001”.
3. Наказу Міністерства оборони України від 04.04.2019 № 145 “Про затвердження порядку організації в системі Міністерства оборони України внутрішнього контролю та управління ризиками” (зі змінами) та інших нормативно-правових та розпорядчих документів.

У разі необхідності зазначаються інші документи.

Для забезпечення функціонування СВК *в установі* проведено такі заходи:

- 1) керівником установи видані накази:
“Про затвердження Положення про внутрішній контроль *в установі*” (від__ №__);
“Про призначення менеджера внутрішнього контролю та створення робочої групи з оцінки ризиків *в установі*” (від__ №__).
- 2) менеджером внутрішнього контролю:
здійснено опис внутрішнього середовища установи у розрізі усіх покладених завдань, функцій та процесів, що виконуються (від__ №__);
складено План управління ризиками на 202__ рік (від__ №__).
організовано подання звітності з питань функціонування СВК *в установі*

за 202__ рік (вих. від __ № __).

організовано здійснення систематичного перегляду ризиків з метою виявлення нових та/або таких, що зазнали змін **станом на ____** (Протокол засідання робочої групи з оцінки ризиків від __ № __);

опрацьовано пропозиції керівнику установи щодо способів реагування на ідентифіковані та оцінені ризики (від __ № __).

Примітка. До розділу пропонується вносити фактично виконані та документально підтверджені заходи у межах внутрішнього контролю та управління ризиками.

II. СТАН ДОТРИМАННЯ ЗАКОНІВ, ІНШИХ НОРМАТИВНО-ПРАВОВИХ АКТІВ, РЕГЛАМЕНТІВ, ПРАВИЛ ТА ПРОЦЕДУР УСТАНОВЛЕНИХ В МОУ ТА ЗСУ

Протягом ____ місяця в установі порушень законів, інших нормативно-правових актів, регламентів, правил та процедур установлених в МО України та ЗС України не встановлено *(у разі наявності, зазначити короткий зміст, причини, наслідки)*.

Примітка. Пропонується до відпрацювання зазначеного розділу довідки залучити посадову особу (структурний підрозділ) відповідального за правову роботу в установі.

III. СТАН ВИКОНАННЯ ПЛАНУ МОНІТОРИНГУ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ

У цій частині довідки зазначаються практичні заходи щодо проведених заходів моніторингу за звітний період та надані відповідних рекомендації особам, які відповідають за виконання заходу контролю. Після ознайомлення з довідкою керівник установи своїм рішенням зобов'язує визначених посадових осіб виконати надані менеджером рекомендації у встановлений строк.

У цій частині довідки можна використати витяг з Плану моніторингу внутрішнього контролю на відповідний рік *(форма Додатку 8 до Порядку організації в системі Міністерства оборони України внутрішнього контролю та управління ризиками)*.

Наявність зазначеного блоку у довідці дозволяє хронологічно прослідкувати виконання заходів контролю та оцінити роботу менеджера внутрішнього контролю, у тому числі, частково зменшити ризик формального підходу до заповнення плану моніторингу внутрішнього контролю.

Примітка. До розділу пропонується вносити фактично виконані та документально підтверджені заходи у межах внутрішнього контролю та управління ризиками.

IV. ДОСТОВІРНІСТЬ ТА СВОЄЧАСНІСТЬ ФІНАНСОВОЇ, СТАТИСТИЧНОЇ І УПРАВЛІНСЬКОЇ ЗВІТНОСТІ ТА ІНШОЇ ІНФОРМАЦІЇ, ЯКА ВИКОРИСТОВУЄТЬСЯ ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Зазначена частина довідки заповнюється виходячи із інформації про виконання табелю термінових донесень установи (наказ Головнокомандувача Збройних Сил України від 05.07.2021 № 180/дск “Про затвердження Табеля термінових донесень Збройних Сил України”). Пропонується визначити відповідальним за наповнення цього блоку довідки посадову особу, що безпосередньо відповідає за моніторинг виконання заходів визначених у таблиці термінових донесень установи. Окремо передбачити надання інформації про своєчасність фінансової звітності та звітності за іншими напрямками (у разі наявності), яка не передбачена табелем термінових донесень.

V. ДОСЯГНЕННЯ УСТАНОВОЮ ВИЗНАЧЕНИХ РЕЗУЛЬТАТИВНИХ ПОКАЗНИКІВ ЗА КЛЮЧОВИМИ НАПРЯМАМИ ДІЯЛЬНОСТІ

Керівники відповідальні за ключові напрями діяльності установи інформують менеджера внутрішнього контролю про досягнення визначених у відповідних планах результативних показників діяльності (у військовій частині бойового складу типу “механізована бригада” таким планом є План бойової підготовки, ступінь виконання якого свідчить про набуття визначених спроможностей для виконання завдання за призначенням).

VI. ПИТАННЯ, ЩО ПОТРЕБУЮТЬ ВИРІШЕННЯ ДЛЯ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ В УСТАНОВІ

У цьому блоці зазначаються:

- 1) практичні заходи щодо реагування на виявлені порушення;
- 2) інші заходи виконання яких буде мати позитивний вплив на якість організації та функціонування внутрішнього контролю та управління ризиками в установі, з урахуванням результатів проведеного самооцінювання шляхом відпрацювання контрольного листа оцінки стану організації та якості внутрішнього контролю.

Додаток: контрольний лист оцінки стану організації та якості внутрішнього контролю (від _____ № _____).

*Менеджер внутрішнього контролю
генерал-лейтенант*

Віктор ІВАНОВ

Після ознайомлення з довідкою керівник установи, у разі погодження наданих менеджером рекомендацій щодо удосконалення системи внутрішнього контролю зобов'язує діючим порядком відповідних посадових осіб виконати надані менеджером пропозиції. Довідка обов'язково реєструється та доводиться до усіх заінтересованих осіб встановленим порядком.

Додаток 8
до Методичного посібника з організації
внутрішнього контролю та управління ризиками
(пункт 10.2)

Варіанти питань з організації та здійснення внутрішнього контролю для
здійснення самооцінювання

№ п/п	Питання	Варіанти відповідей	Джерело
1.	Яким керівним документом визначено основні засади здійснення ВК у бюджетних установах?	А. НМОУ № 145 від 02.04.2019	ПКМУ № 1062
		Б. ПКМУ № 1001 від 28.11.2011	
		В. ПКМУ № 1062 від 12.12.2018	
		Г. Бюджетний кодекс України	
2.	Система ВК складається з таких елементів:	А. Моніторингу, реагування на ризики, заходи контролю, інформації та комунікації	НМОУ № 145
		Б. Управління ризиками, внутрішнє середовище, заходи контролю, інформації та комунікації, моніторингу	
		В. Внутрішнє середовище, заходи контролю, інформації та комунікації моніторингу	
		Г. Ідентифікація ризиків, внутрішнє середовище, заходи контролю, інформації та моніторингу, оцінка ефективності СВК	
3.	Який орган військового управління дає оцінку організації СВК в системі Збройних Сил України?	А. Департамент внутрішнього аудиту МОУ	НМОУ № 145
		Б. Головна Інспекція МОУ	
		В. Управління Внутрішнього контролю Апарату ГК ЗСУ	
		Г. Департамент внутрішнього аудиту МОУ та Головна Інспекція МОУ	
4.	Хто відповідальний за організацію та здійснення ВК в установі?	А. Керівник установи.	БКУ, ПКМУ № 1062, НМОУ № 145
		Б. Менеджер ВК	
		В. КСП ВК	
		Г. Менеджер ВК та КСП ВК	
5.	Оцінка стану організації ВК та УР в ОВУ включає?	А. Оцінку організації заходів з впровадження ВК та УР та оцінку фактичного виконання запроваджених СВК процедур	НМОУ № 145
		Б. Здійснення координації та нагляду за функціонуванням ВК та УР, оцінку фактичного виконання запроваджених СВК процедур, оцінку організації заходів з впровадження ВК та УР	
		В. Оцінку організації заходів з впровадження ВК та УР, визначення ефективності функціонування СВК у підпорядкованих військових частинах	
		Г. Визначення ефективності функціонування СВК, оцінку фактичного виконання запроваджених системою ВК процедур, Оцінку організації заходів з впровадження ВК та УР	

6.	Який орган військового управління дає оцінку ефективності функціонування СВК?	А. Департамент внутрішнього аудиту МОУ	ПКМУ № 1001, НМОУ № 145
		Б. Головна Інспекція МОУ	
		В. Координатор ВК	
		Г. Управління Внутрішнього контролю Апарату ГК ЗСУ	
7.	Яке питання повинно бути врегульовано внутрішніми документами в установі щодо внутрішнього середовища установи?	А. Визначення відповідальних посадових осіб за здійснення координації управління ризиками	ПКМУ № 1062, НМОУ № 145
		Б. Відповідальність і контроль керівництва за дотриманням законодавства, бюджетної дисципліни та внутрішніх порядків і процедур установи	
		В. Розмежування обов'язків між працівниками для зниження ризиків допущення помилок чи протиправних дій та своєчасного виявлення таких дій	
		Г. Організації та забезпечення доступу до інформації	
8.	Яке питання повинно бути врегульовано внутрішніми документами в установі щодо управління ризиками?	А. Встановлення переліку завдань та функцій, їх розподіл та закріплення за виконавцями (співвиконавцями)	ПКМУ № 1062, НМОУ № 145
		Б. Розмежування обов'язків між працівниками для зниження ризиків допущення помилок чи протиправних дій та своєчасного виявлення таких дій	
		В. Обрання способів реагування на ідентифіковані та оцінені ризики (зменшення, прийняття, розділення чи уникнення)	
		Г. Встановлення порядків та графіків складення і подання звітності	
9.	Яке питання повинно бути врегульовано внутрішніми документами в установі щодо здійснення заходів контролю?	А. Забезпечення додержання працівниками вимог законодавства у сфері запобігання і виявлення корупції, правил етичної поведінки	ПКМУ № 1062, НМОУ № 145
		Б. Визначення правил і вимог до здійснення операцій та контролю за законністю їх виконання	
		В. Організації та забезпечення доступу до інформації	
		Г. Розмежування обов'язків між працівниками для зниження ризиків допущення помилок чи протиправних дій та своєчасного виявлення таких дій	
10.	Яке питання повинно бути врегульовано внутрішніми документами в установі щодо здійснення інформаційного та комунікаційного обміну?	А. Інформування керівництва установи щодо недоліків у системі внутрішнього контролю, виявлених за результатами здійснення моніторингу	ПКМУ № 1062, НМОУ № 145
		Б. Організації документообігу та роботи з документами	
		В. Складення та подання звітності про результати діяльності (порядки запровадження управлінської відповідальності та підзвітності, включаючи показники, досягнуті під час виконання поставлених завдань та заходів, рівні, форми та строки звітування)	
		Г. Проведення звірок облікових даних з фактичними	

11.	Яке питання повинно бути врегульовано внутрішніми документами в установі щодо здійснення моніторингу?	А. Здійснення систематичного перегляду роботи кожного працівника установи для визначення якості виконання поставлених завдань	ПКМУ №1062, НМОУ № 145
		Б. Проведення періодичної оцінки виконання окремих завдань та функцій (зокрема працівниками, які не несуть відповідальності за їх виконання, та/або підрозділом внутрішнього аудиту установи) для проведення аналізу результативності системи внутрішнього контролю	
		В. Визначення порядку інформування керівництва установи про проведену оцінку ризиків, ризикові сфери діяльності установи для прийняття рішення щодо вжиття заходів контролю	
		Г. Встановлення процедур авторизації та підтвердження (зокрема, отримання дозволу відповідальних посадових осіб на виконання операцій шляхом візування, погодження, затвердження документів)	
12.	Елементи системи внутрішнього контролю?	А. Реєстр ризиків, моніторинг, координація та облік, заходи контролю, імплементація процесів та інформація та обмін	ПКМУ №1062, НМОУ № 145
		Б. Внутрішнє середовище, управління ризиками, заходи контролю, інформація та комунікація, моніторинг	
		В. Моніторинг, управління ризиком, планування та звітність, заходи контролю, інформація та комунікація	
		Г. Управління ризиками, внутрішнє середовище, заходи відповідності та імплементації, інформація та обмін	
13.	Мета розроблення регламентів внутрішнього контролю?	А. Інформування керівника установи про процеси, що здійснюються	НМОУ № 145
		Б. Уніфікації виконання однотипних процесів	
		В. Визначення нормативно-правової бази та учасників процесів	
		Г. Визначення кількості процесів в установі	
14.	Що є робочим документом з планування управління ризиками?	А. Опис внутрішнього середовища	НМОУ №145
		Б. Регламент процесу	
		В. База даних з управління ризиками	
		Г. Реєстр ризиків	
15.	На кого покладаються обов'язки з підтримки в актуальному стані бази даних з управління ризиками?	А. На менеджера внутрішнього контролю	НМОУ № 145
		Б. На голову групи з оцінки ризиків	
		В. На одного з членів групи з оцінки ризиків	
		Г. На керівника структурного підрозділу ВК	
16.	Які ризики потребують розгляду на рівні ОВУ на предмет їх систематичного характеру?	А. Зовнішні ризики, які оцінено в числових значеннях від 1 до 16	НМОУ № 145
		Б. Внутрішні ризики, які оцінено в числових значеннях від 15 до 25	
		В. Зовнішні ризики, які оцінено в числових значеннях від 20 до 25	
		Г. Внутрішні ризики, які оцінено в числових значеннях від 8 до 14	

17.	Періодичність перегляду ризиків встановлюється не рідше ніж:	А. Одного разу на рік	НМОУ № 145
		Б. Два рази на рік	
		В. Щоквартально	
		Г. Щомісячно	
18.	За способом перевірки заходи контролю поділяються на:	А. Наскрізні, документальні, раптові	НМОУ № 145
		Б. Постійні періодичні, суцільні	
		В. Вибіркові, наскрізні	
		Г. Документальні, фактичні	
19.	Хто є відповідальним за розроблення Плану моніторингу ВК?	А. Керівник установи	НМОУ № 145
		Б. Менеджер ВК	
		В. Голова групи оцінки ризиків	
		Г. Член групи оцінки ризиків	
20.	Чим характеризується недостатній рівень функціонування СВК?	А. обсяг порушень, що призвели до збитків протягом звітного року сукупно не перевищили 50 прожиткових мінімумів	НМОУ № 145
		Б. обсяг порушень, що призвели до збитків протягом звітного року сукупно не перевищили 100 прожиткових мінімумів	
		В. обсяг порушень, що призвели до збитків протягом звітного року сукупно не перевищили більше 250 прожиткових мінімумів	
		Г. обсяг порушень, що призвели до збитків протягом звітного року сукупно не перевищили від 50 до 250 прожиткових мінімумів	
21.	Робоча група з оцінки ризиків це?	група начальників родів військ і служб, у межах діяльності яких ідентифікуються ризики	НМОУ № 145
		група осіб з числа особового складу установи з достатнім рівнем компетенції у відповідному напрямі діяльності, які здатні ідентифікувати ризики, оцінити ймовірність їх виникнення та вплив на досягнення визначених цілей	
		представники кожного підрозділу установи з достатнім рівнем компетенції у відповідному напрямі діяльності, які здатні ідентифікувати ризики, оцінити ймовірність їх виникнення та вплив на досягнення визначених цілей	
		керівники структурних підрозділів з достатнім рівнем компетенції у відповідному напрямі діяльності, які здатні ідентифікувати ризики, оцінити ймовірність їх виникнення та вплив на досягнення визначених цілей	
22.	Головний інспектор Міністерства оборони України координує управління ризиками в...?	Збройних Силах України	НМОУ № 145
		апараті Міноборони та здійснює оцінку стану організації та ефективності системи внутрішнього контролю в цілому та/або окремих його елементів у ході інспекційних заходів у системі Міноборони	
		апараті Міноборони та здійснює оцінку стану організації та ефективності системи внутрішнього контролю в цілому та/або окремих його елементів у ході інспекційних заходів у системі Збройних Сил України	
		апараті Міноборони та здійснює оцінку стану організації та якості системи внутрішнього контролю в цілому та/або окремих його елементів у ході інспекційних заходів у системі Міноборони	

23.	Начальник Генерального штабу Збройних Сил України	організовує внутрішній контроль та управління ризиками у Генеральному штабі Збройних Сил України	НМОУ № 145
		організовує внутрішній контроль та управління ризиками у Збройних Силах України	
		здійснює внутрішній контроль у Генеральному штабі Збройних Сил України	
		здійснює внутрішній контроль у Збройних Силах України	
24.	Керівники органів військового управління здійснюють..?	координацію, нагляд та оцінку функціонування внутрішнього контролю та управління ризиками в підпорядкованих установах, організовують та забезпечують функціонування внутрішнього контролю та управління ризиками у своїх органах військового управління та підпорядкованих військових частинах, установах, організаціях	НМОУ № 145
		нагляд за функціонуванням внутрішнього контролю та управління ризиками у сфері своєї відповідальності	
		координацію, нагляд та оцінку функціонування внутрішнього контролю та управління ризиками в підпорядкованих установах, організовують та забезпечують функціонування внутрішнього контролю та управління ризиками у своїх органах військового управління	
		нагляд за функціонуванням внутрішнього контролю, його ефективністю та управління ризиками у сфері своєї відповідальності	
25.	Відповідальні за діяльність здійснюють..?	виконання покладених на них завдань з внутрішнього контролю та управління ризиками, відповідно до актів законодавства та затверджених у встановленому порядку посадових інструкцій	НМОУ № 145
		нагляд за ефективністю внутрішнього контролю та управління ризиками у сфері своєї відповідальності	
		внутрішній контроль у Збройних Силах України	
		координацію та нагляд за функціонуванням внутрішнього контролю та управління ризиками у сфері своєї відповідальності	
26.	Опис процесів здійснюється за напрямками?	діяльності та виконуваними функціями в текстовій та графічній формі шляхом розроблення регламентів, які забезпечують повноту та наочність відображення діяльності структурних підрозділів та особового складу установи	НМОУ № 145
		уніфікації виконання однотипних процесів та уникнення дублювання виконання одних і тих самих процесів різними установами, структурними підрозділами, особовим складом	
		перспективного розвитку установи	
		визначеними керівником установи на основі діагностування проблемних питань в діяльності установи та досягненні поставленої мети	

27.	Уникнення ризику означає?	вжиття заходів, які сприяють зменшенню ймовірності виникнення ризику та/або його впливу	НМОУ № 145
		перенесення або розподіл частини ризику	
		призупинення (припинення) діяльності, яка призводить до підвищення ризику	
		що жодних дій до нього не застосовується	
28.	До Плану управління ризиками установи включається, як правило...?	не більше 6-7 ризиків на рік	НМОУ № 145
		не більше 8 ризиків на рік	
		не більше 6 ризиків на рік	
		не більше 7 ризиків на рік	
29.	Підтримка в актуальному стані бази даних з управління ризиками, реєстру ризиків та робочої документації з внутрішнього контролю та управління ризиками доручається	керівнику структурного підрозділу відповідального за автоматизацію в установі	НМОУ №145
		одному з членів робочої групи з оцінки ризиків	
		менеджеру внутрішнього контролю	
		заступнику менеджера внутрішнього контролю – начальнику групи автоматизації	
30.	Безпосереднє виконання плану моніторингу внутрішнього контролю покладається на?	на менеджера внутрішнього контролю, а нагляд за їх виконанням у підпорядкованих установах здійснюється координаторами внутрішнього контролю органів військового управління	НМОУ № 145
		на менеджера внутрішнього контролю, а нагляд за їх виконанням у підпорядкованих установах здійснюється керівниками органів військового управління	
		на члена робочої групи з оцінки ризиків внутрішнього контролю, а нагляд за їх виконанням у підпорядкованих установах здійснюється менеджерами внутрішнього контролю органів військового управління	
		на керівника установи, а нагляд за їх виконанням у підпорядкованих установах здійснюється менеджерами внутрішнього контролю органів військового управління	
31.	Способи реагування на ризики?	прийняття, зменшення, розділення, уникнення	НМОУ № 145
		прийняття, зменшення, розділення, уникнення, передача іншому органу військового управління	
		зменшення, трансформація, розділення, уникнення, прийняття	
		зменшення, трансформація, розділення, уникнення, прийняття, моделювання	
32.	Ефективна система інформаційного та	розроблення дієвого механізму функціонування системи внутрішнього контролю в установі	НМОУ № 145

	комунікативного обміну в системі внутрішнього контролю передбачає?	ідентифікацію суттєвих ризиків викривлення звітної інформації щодо функціонування установи надання повної, своєчасної та достовірної інформації уточнення реєстру та плану управління ризиками	
33.	План управління ризиками на рік в установі розробляється у:	листопаді грудні січні вересні	НМОУ № 145
34.	Процес складання Плану управління ризиками складається з таких етапів:	1) рішення керівника установи щодо ризиків, які необхідно включити до Плану; 2) аналіз проєкту Плану; 3) затвердження Плану; 4) уточнення Плану 1) аналіз проєкту Плану; 2) рішення керівника установи щодо ризиків, які необхідно включити до Плану; 3) затвердження Плану; 4) уточнення Плану 1) уточнення наявних ризиків; 2) внесення змін до Плану; 3) інформування координатора внутрішнього контролю; 4) рішення керівника установи щодо ризиків, які необхідно включити до Плану; 5) доведення Плану 1) рішення керівника установи щодо ризиків, які необхідно включити до Плану; 2) підготовка проєкту Плану; 3) затвердження Плану; 4) доведення Плану	НМОУ № 145
35.	Типовою процедурою контролю для впливу на ризики є:	авторизація та підтвердження аналіз ризиків розроблення організаційних документів з внутрішнього контролю аналіз Плану управління ризиками	НМОУ № 145
36.	Що не є типовою	розподіл обов'язків та повноважень	НМОУ

	процедурою контролю для впливу на ризики:	авторизація та підтвердження	№ 145
		оцінка загальних результатів діяльності установи	
		розподіл ідентифікованих ризиків за ступенем впливу на діяльність установи та прийняття відповідних рішень керівником установи по них	
37.	Який підхід є основою здійснення внутрішнього контролю та управління ризиками?	ризик-орієнтований підхід	НМОУ № 145
		підхід найменшого ризику	
		вартісно-ризиковий підхід	
		підхід найвищої доцільності в управлінні ризиками	
38.	Яка посадова особа є відповідальною за розроблення опису внутрішнього середовища установи?	начальник фінансового органу	НМОУ № 145
		адміністративний підрозділ	
		секретар робочої групи з оцінки ризиків	
		правильна відповідь відсутня	
39.	План управління ризиками установи підписується:	керівником установи	НМОУ № 145
		менеджером внутрішнього контролю установи	
		секретарем робочої групи з оцінки ризиків	
		членом робочої групи з оцінки ризиків	
40.	План моніторингу внутрішнього контролю передбачає:	моніторинг заходів внутрішнього контролю; моніторинг удосконалення системи внутрішнього контролю	НМОУ № 145
		моніторинг організаційних заходів в установі; моніторинг удосконалення системи внутрішнього контролю	
		моніторинг відповідності та виконання заходів внутрішнього контролю; моніторинг усунення порушень	
		моніторинг відповідності та виконання заходів внутрішнього контролю; моніторинг удосконалення системи внутрішнього контролю	

Додаток 9
до Методичного посібника з організації
внутрішнього контролю та управління ризиками
(підпункт 10.4)

Аспекти, щодо яких може здійснюватися оцінка ефективності системи внутрішнього контролю

Заходи контролю

Аспекти, що стосуються:

- ☐ регламентації дизайну заходу контролю;
- ☐ дієвості заходу контролю (визначення здатності заходу контролю забезпечити покриття відповідного ризику);
- ☐ інші.



Управління ризиками

Аспекти, що стосуються:

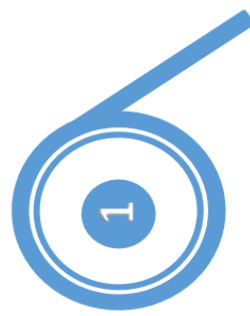
- ☐ здійснення ідентифікації ризиків, оцінки та ймовірності їх виникнення;
- ☐ здійснення оцінки впливу ризиків (наслідків);
- ☐ прийняття рішень, спрямованих на усунення/зменшення ризиків;
- ☐ відстежування та корегування процесу управління ризиками;
- ☐ інші.



Внутрішнє середовище

Аспекти, що стосуються:

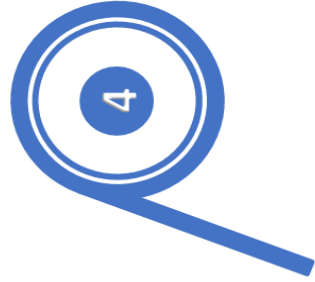
- ☐ забезпечення дотримання професійної чесності та етичних цінностей;
- ☐ рівня компетентності для певних посад;
- ☐ розподілу повноважень і відповідальності;
- ☐ формування організаційної структури установи;
- ☐ кадрової політики;
- ☐ інші.



Моніторинг

Аспекти, що стосуються:

- ☐ заходів, які використовуються для моніторингу внутрішнього контролю;
- ☐ заходів, які ініціюються щодо виправлення недоліків в існуючих заходах контролю (оцінка коригуючих заходів);
- ☐ інші.



Інформація та комунікація

Аспекти, що стосуються:

- ☐ забезпечення надійності інформації;
- ☐ забезпечення ефективного обміну інформацією між відповідними організаційними підрозділами;
- ☐ інші.



Під час оцінки системи внутрішнього контролю застосовуючи ризикорієнтовний підхід, внутрішні аудитори з метою отримання аудиторських доказів, формування висновків та рекомендацій щодо належності організації та ефективності функціонування системи внутрішнього контролю, оцінюють ключові аспекти внутрішнього контролю. При цьому в якості критеріїв оцінки використовується модель COSO.

Аспекти, які досліджуються під час оцінки ефективності заходів контролю

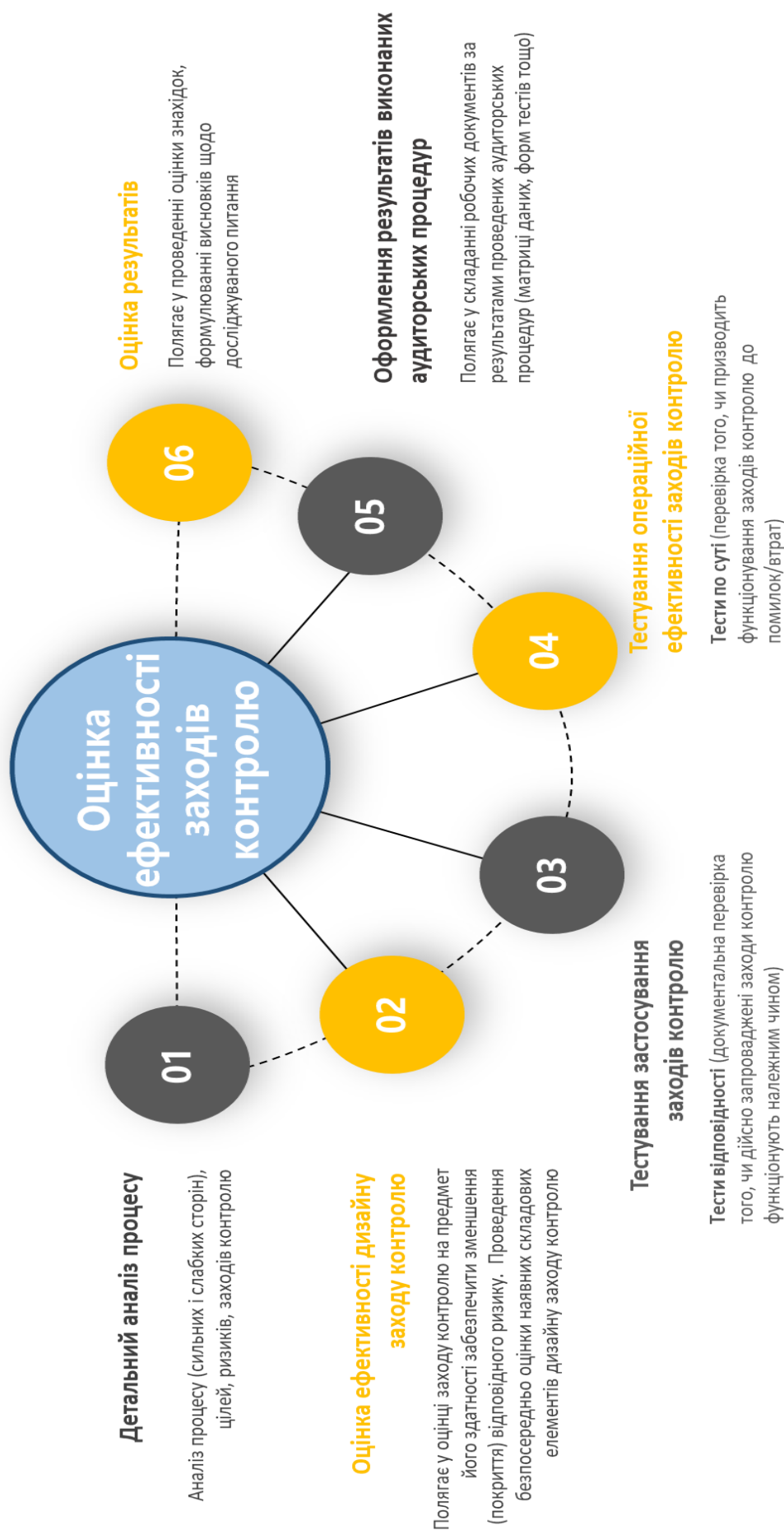


Ключові аспекти вимірювання ефективності заходів контролю

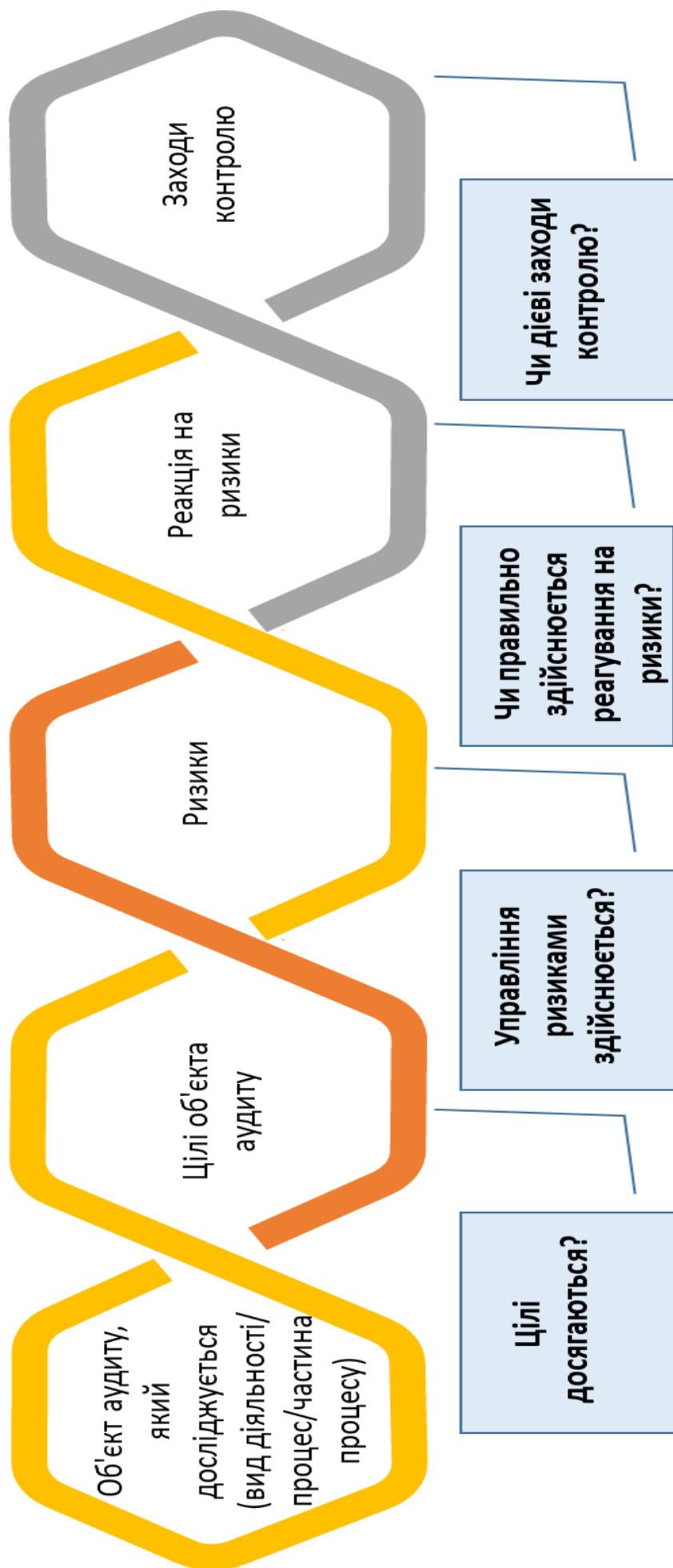
- ✓ **Ефективний дизайн (структура) заходу контролю** (відповідність змісту заходу контролю завданням (цілям), на які направлений контроль)
- ✓ **Здійснюється відповідно до розробленого дизайну та є дієвим** (наявні докази здійснення заходу контролю, та досягнення його цілей)
- ✓ **Цілі заходу контролю досягаються найбільш ефективним (економічним) способом** (кошти на проведення заходу контролю не перевищують очікуваного ефекту)



Етапи здійснення оцінки ефективності заходів контролю

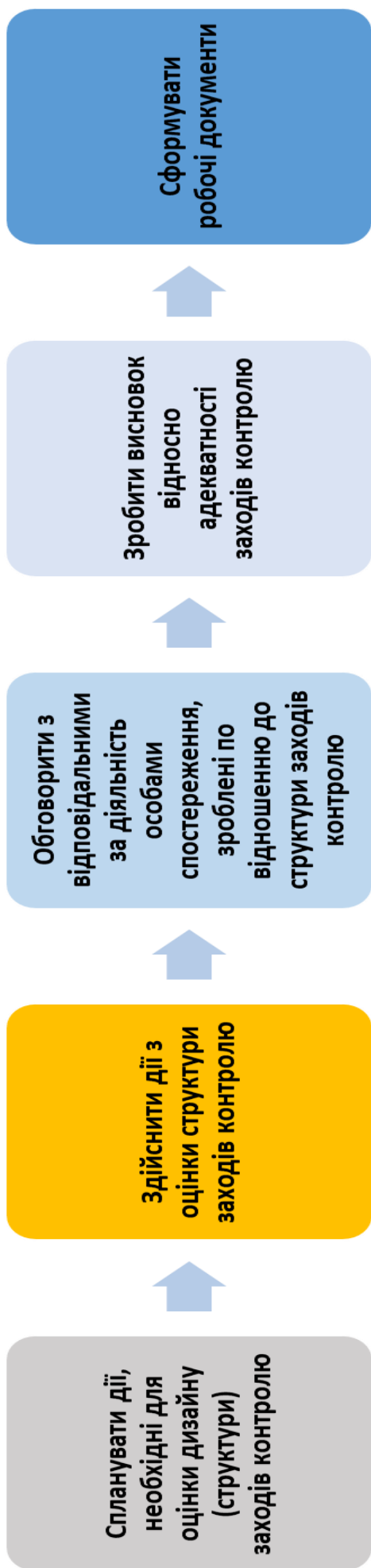


Детальний аналіз системи внутрішнього контролю



Оцінка дизайну (структури) заходу контролю

Мета: Оцінити, чи здатні теоретично заходи контролю зменшити ризик

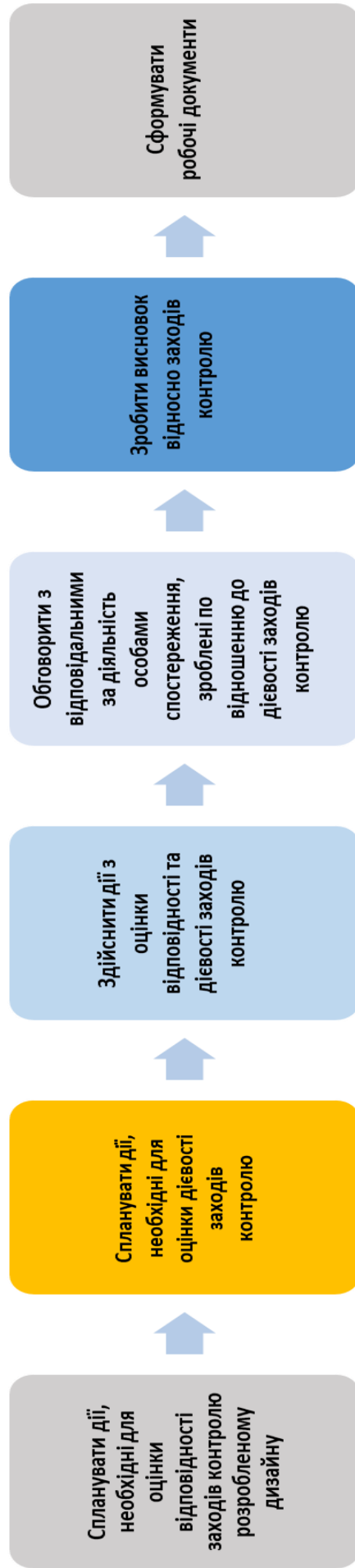


Оцінка дизайну заходу контролю

Приклади критеріїв	
Доцільні	✓ Ціль заходу контролю визначена і, у разі необхідності, формалізована
	✓ Ціль заходу контролю направлена на здійснення максимального впливу на ризик
	✓ Ціль заходу контролю доведена до виконавця заходу контролю і зрозуміла йому
	✓ Відповідальність за виконання заходу контролю закріплена за конкретним працівником
Розмежування повноважень	✓ Виконавцю відомі його обов'язки з контролю і методи його здійснення
	✓ Виконавець володіє необхідними професійними знаннями і досвідом
	✓ Виконавець заходу контролю НЕ є виконавцем функції, яка контролюється
	✓ Забезпечена безперервність виконання заходу контролю
Послідовні	✓ Місце виконання відповідає цілі контролю (до отримання результату чи після отримання результату)
	✓ Часові фактори (настання певної дати чи часу) / фактори подій (настання тої чи іншої події) виконання заходу контролю відповідають цілям контролю
Періодичні	✓ Частота здійснення заходу контролю й об'єм вибірки адекватні суттєвості ризику, який контролюється
	✓ Інформація про предмет контролю актуальна, своєчасна, достовірна і повна
Економічні	✓ Спосіб виконання заходу контролю та характер реагування забезпечують досягнення цілі контролю
	✓ Результати здійснення контролю зафіксовані належним чином
Документально підтверджені	✓ Актуальний дизайн заходу контролю формалізований у відповідних документах
	✓ Регламентовані
Складові елементи дизайну	
Ціль заходу контролю	
Виконавець заходу контролю	
Місце (етап застосування)	
Умови виконання заходу контролю	
Інформація про предмет контролю	
Спосіб виконання та характер реагування	
Підтвердження заходу контролю	
Регламентация заходу контролю	

Оцінка операційної ефективності заходів контролю

Мета: Оцінити, чи існуючі заходи контролю фактично зменшують ризик



Стандартний процес якісного аналізу ризиків



Додаток 11
до Методичного посібника з організації
внутрішнього контролю та управління ризиками
(підпункт 10.3)

ПЕРЕЛІК
типових ризиків та запропонованих заходів контролю в розрізі служб забезпечення (напрямків діяльності)
рівня окремої військової частини (Варіант)

№ ризику	Назва ризику	Ймовірний вплив ризику, якщо ним не управляти	№ заходу контролю	Захід контролю (захід управління ризиком)	Посадова особа, відповідальна за виконання заходу контролю
Напрямок 1: Здійснення публічних закупівель					
1.1	Порушення в плані закупівель військової частини на рік, а саме: неповна інформація в оприлюдненому плані закупівель (не зазначений КЕКВ, конкретна назва товару, ін.)	Нефективне та незаконне використання бюджетних коштів	1.1.1	Розроблення плану закупівель до __.__.202_р. (термін визначається з врахуванням вказівок КДШВ). Під час розроблення плану закупівель, враховується: заходи в/ч в Плані утримання та розвитку ЗСУ; заходи, включені до плану будівництва ЗСУ; правильність визначення предметів закупівлі; обґрунтованість потреби в предметі закупівлі; економічна ефективність; правильність вибору процедури закупівель; інші питання	ГТК(УОЗПЗ), НРВіС в/ч
			1.1.2	Перевірка плану закупівель до __.__.202_р. на предмет допущення помилок (порушень, неврахування пунктів, зазначених в п. 1.1.1)	ЮК, НФЕС, УОЗППК в/ч
			1.1.3	Доповідь про відпрацювання та перевірку плану закупівель командир в/ч та менеджеру ВК до __.__.202_р.	ГТК(УОЗПЗ)
			1.1.4	За окремим рішенням командувача ДШВ - доповідь до КДШВ про відпрацювання плану закупівель та, за необхідності - направлення на перевірку (в повному об'ємі або за окремими напрямками)	Ком. в/ч, КСП в КДШВ
1.2	Оприлюднення плану закупівель на електронному майданчику ProZorro з порушенням термінів	Порушення законодавства України з питань публічних закупівель, притягнення посадових осіб в/ч до адміністративної відповідальності	1.2.1	Оприлюднення плану закупівель на електронному майданчику ProZorro протягом 5 днів після затвердження)	ГТК(УОЗПЗ)
			1.2.2	Доповідь ком. в/ч та менеджеру ВК про оприлюднення плану закупівель не пізніше наступного дня після оприлюднення)	ГТК(УОЗПЗ)
1.3	Поділ предмету закупівлі з метою уникнення процедури закупівлі шляхом застосування за 5-м та більше	Ймовірність вчинення порушень корупційного характеру. Порушення законодавства України з	1.3.1	Управління ризиком здійснюється на стадії розробки плану (п. 1.1.1), перевірки плану закупівель (п. 1.1.2.)	ГТК/УОЗПЗ, ЮК, НФЕС, УОЗППК, НРВіС в/ч

№ ризику	Назва ризику	Ймовірний вплив ризику, якщо ним не управляти	№ заходу контролю	Захід контролю (захід управління ризиком)	Посадова особа, відповідальна за виконання заходу контролю
	знаком коду за Державним класифікатором товарів, робіт та послуг	питань публічних закупівель, притягнення посадових осіб в/ч до адміністративної відповідальності	1.3.2	Аналіз проведених процедур закупівель іншими установами, організаціями, в/ч та визначення ними предмету закупівлі (використовуючи систему Prozzoro, розгляд подібних процедур закупівель та товарів)	ГТК/УОЗПЗ
			1.3.3	У разі виникнення проблемних (спірних) питань, які потребують консультації вищого ОВУ – звернення за допомогою до посадових осіб КДШВ	Ком. в/ч
1.4	Закупівля непотрібного (або не запланованого відповідно до Плану закупівель) майна/послуг/робіт	Неефективне використання бюджетних коштів. Невиконання запланованих заходів	1.4.1	Якісне обґрунтування необхідності закупівлі кожного предмету закупівлі (нормативно-правові підстави обґрунтування необхідності закупівлі)	НРВіС в/ч
			1.4.2	Перевірка обґрунтування необхідності закупівлі: 1) наявність предмету закупівлі в Плані закупівель в/ч; 2) наявність предмету закупівлі (заходу) в Плані утримання та розвитку ЗСУ, Плані будівництва ЗСУ; 3) відповідність штату/табелю військової частини; 4) чи є певна функція в положенні про в/ч, для якої закуповується предмет закупівлі? 5) вимога вищого ОВУ (письмова); 6) обґрунтованість об'єму робіт/послуг (детальний опис, технічний опис). Чи правильно вибраний предмет закупівлі; 7) виявлення фактів, що вказують на недоцільне використання коштів; 8) інші питання	ГТК/УОЗПЗ, ЮК,НФЕС, УОЗППК в/ч
			1.4.3	Нарада під керівництвом командира в/ч з метою розгляду проекту плану закупівель та вирішення спірних питань	Ком. в/ч
			1.4.4	У разі виникнення проблемних (спірних) питань, які потребують консультації вищого ОВУ – звернення до відповідних керівників структурних підрозділів КДШВ	Ком. в/ч
			1.4.5	За необхідністю – звернення до ОВУ вищого рівня (ТУВА) з метою отримання консультації (з додаванням до пакету документів копії листа-відповіді з КДШВ та опису ризику (витягу з реєстру ризиків)	Ком. в/ч
1.5	Формальне відпрацювання технічного завдання (технічних вимог) до предмету закупівлі (низької якості)	Неефективне (нецільове) використання бюджетних коштів, збитки (фінансові втрати), ймовірність вчинення порушень корупційного характеру,	1.5.1	Якісне відпрацювання технічних вимог (технічного завдання) до предмету закупівлі із використанням методичних матеріалів (зразків документів). <i>Аналіз подібних (типових) процедур, які були вже проведені іншими установами в системі ProZZoro</i>	НС в/ч, ВзаНД
			1.5.2	За необхідності - залучення до відпрацювання ТВ (ТЗ) інших фахівців в/ч за певними напрямками діяльності	Фахівці за напрямком діяльності

№ ризику	Назва ризику	Ймовірний вплив ризику, якщо ним не управляти	№ заходу контролю	Захід контролю (захід управління ризиком)	Посадова особа, відповідальна за виконання заходу контролю
		закупівля неякісного товару (послуг, робіт)	1.5.3	За необхідності - звернення до відповідного структурного підрозділу КДШВ з метою отримання допомоги	Ком. в/ч, НРВіС
1.6	Укладання договору на закупівлю товарів/робіт/послуг із умовами не на користь військової частини, а саме: не включення в договір питань відповідальності за прострочення термінів поставки товару (надання послуг, виконання робіт); не включення в договір питань гарантії на послуги/роботи; не передбачення в договорі порядку дій у випадку невиконання умов договору продавцем/виконавцем; інші питання	Неефективне (нецільове) використання бюджетних коштів. Збитки (фінансові втрати). Недоотримання державою фінансового ресурсу	1.6.1	Врахування пунктів, зазначених в ризику, під час відпрацювання проекту договору	НС, ВзаНД
			1.6.2	Перевірка проектів договорів на предмет врахування зазначених пунктів в військовій частині	ГТК/УОзПЗ, ЮК,НФЕС в/ч
			1.6.3	У разі направлення проектів договорів в Командування (структурний підрозділ за напрямком діяльності) на перевірку - перевірка в Командуванні на наявність зазначених пунктів	Ком. в/ч, СП Командування
1.7	Надходження товарів від продавця з порушенням термінів (прострочення термінів виконання послуг/робіт відповідно договору)	Збитки (фінансові втрати) через невиконання умов договору продавцем/виконавцем.	1.7.1	Супроводження виконання умов договору в частині термінів поставки товарів (виконання робіт/послуг)	НС, ВзаНД
			1.7.2	Доповідь про виконання договору голові тендерного комітету	НС, ВзаНД
			1.7.3	Контроль термінів виконання договорів (як варіант - відпрацювання таблиці контролю із зазначенням терміну виконання договору відповідно до умов договору та фактичного терміну виконання)	ГТК(УОзПЗ)
			1.7.4	У разі не здійснення доповіді начальником служби за напрямом діяльності про виконання договору у встановлені терміни - доповідь менеджеру ВК	ГТК(УОзПЗ)
			1.7.5	У випадку прострочення терміну поставки товару (виконання робіт), на наступну добу: доповідь ком в/ч; складання акту комісією в/ч (із залученням представника продавця (виконавця), який документально засвідчить факт прострочення термінів;- виконання дій відповідно до пункту договору, яким це регламентується, <i>наприклад: повідомлення продавця/виконавця із вимогою найскорішої поставки товарів/виконання робіт, послуг; ініціювання процесу претензійно-позовної роботи; підготовка звернення до суду</i>	НС в/ч, ВзаНД, ЮК в/ч, ВПК в/ч
			1.7.6	У разі поставки товарів (виконання послуг, робіт) із простроченням термінів – витребування відшкодування продавцем (виконавцем) коштів (пені) за прострочення визначених термінів встановленим порядком. (порядок повинен бути описаний в договорі)	НС в/ч, ВзаНД, ЮК в/ч

№ ризику	Назва ризику	Ймовірний вплив ризику, якщо ним не управляти	№ заходу контролю	Захід контролю (захід управління ризиком)	Посадова особа, відповідальна за виконання заходу контролю
1.8	Приймання товарів (виконання робіт, послуг) з порушенням вимог належної якості	Неефективне (нецільове) використання бюджетних коштів. Збитки (фінансові втрати)	1.8.1	Прийняття товарів (робіт, послуг) від продавця (виконавця) відповідним начальником складу в присутності начальника служби із залученням внутрішньої перевіркової комісії. За необхідністю – залучаються фахівці за певним (необхідним) напрямком діяльності, які здатні забезпечити якісну перевірку товару (послуг, робіт). За результатами прийому складається акт прийому встановленого зразку	Нач. складу, НС в/ч, ВзаНД, ВПК
			1.8.2	У випадку встановлення факту того, що товар не якісний (послуги, товари виконані не якісно): доповідь командира в/ч; з метою документального оформлення факту поставки неякісного товару (послуг, робіт); складання акту встановленого зразку; заборона прийому неякісного товару (послуг, робіт)	Нач. складу, НС в/ч, ВзаНД, ВПК
			1.8.3	Вжиття заходів з метою стягнення пені (відшкодування збитків) з продавця (виконавця) відповідно до умов договору	НС в/ч, ВзаНД, ЮК в/ч
1.9	Закупівля товарів (робіт та послуг) за прямими договорами за завищеними цінами	Неефективне використання бюджетних коштів. Ймовірність вчинення порушень корупційного характеру	1.9.1	Ініціювання здійснення закупівель до 50 тис. грн з використанням електронного майданчику ProZorro	ГТК/УОЗПЗ, УОЗППК
			1.9.2	Якщо прийнято рішення на заключення прямого договору	
				Моніторинг цін на товари у відкритих джерелах. Вибір найнижчої цінової пропозиції. Складання акту моніторингу цін	НС за напрямом закупівлі
				Перевірка акту моніторингу цін (перевірка цін у відкритих джерелах). Засвідчення акту моніторингу цін підписом	ТК, УОЗППК, НФЕС, ЮК
1.10	Оприлюднення звіту про укладений договір при здійсненні закупівлі без використання електронної системи з порушенням строків	Порушення процедур закупівель. Ймовірність вчинення порушень корупційного характеру	1.10.1	На наступний день після підпису договору – НС за напрямком діяльності інформує про це голову тендерного комітету та надає підписаний договір	ГТК/УОЗПЗ, НС за напрямом, закупівлі
			1.10.2	Голова тендерного комітету виконує захід 1.7.3	ГТК/УОЗПЗ
			1.10.3	Доповідь менеджеру ВК в/ч про оприлюднення звіту (із зазначенням чи вчасно його оприлюднено	Менеджер ВК, ГТК/УОЗПЗ
1.11	Штучне створення умов обмеження конкуренції та дискримінації учасників при проведенні закупівель з використанням електронного майданчику ProZorro. Наприклад: через	Ймовірність вчинення порушень корупційного характеру	1.11.1	Аналіз подібних закупівель в системі ProZZoro, а саме: розгляд та врахування скарг до замовників та результатів їх розгляду антимонопольним комітетом України; розгляд запитань учасників процедури та відповідей на них замовника	ГТК/УОЗПЗ, НС за напрямом закупівлі

№ ризику	Назва ризику	Ймовірний вплив ризику, якщо ним не управляти	№ заходу контролю	Захід контролю (захід управління ризиком)	Посадова особа, відповідальна за виконання заходу контролю
	<i>виставлення занадто детальних технічних вимог, які в точності співпадають з технічними умовами певного учасника торгів</i>				
1.12	Завищення обсягів виконаних робіт (наданих послуг), закуплених в децентралізованому порядку, як наслідок – безпідставні перевитрати фінансового ресурсу	Нанесення збитків, ймовірність вчинення порушень корупційного характеру	1.12.1	Прийом послуг/робіт здійснюється комісією в складі: МВО об'єкту, на якому виконані роботи (послуги); НС, ВзаНД; ВПК в/ч за даною службою; за необхідності – залучаються необхідні фахівці в/ч. Складається акт прийому товарів/робіт/послуг встановленого зразку	НС, ВзаНД, МВО, ВПК
			1.12.2	При закупівлі робіт з будівництва (реконструкції об'єктів), прийом здійснюється за участі технічного та авторського нагляду. Договори на авторський та технічний нагляд повинні бути закінчені до початку виконання робіт	Ком. в/ч, ГТК/УОзПЗ, НС, ВзаНД
			1.12.3	У випадку встановлення факту завищення обсягів виконаних робіт: доповідь Командиру військової частини; з метою документального оформлення факту завищення обсягів виконаних робіт - зазначення цього в акті прийому встановленого зразку; заборона оплати робіт/послуг до встановлення всіх обставин; виконання дій, передбачених умовами договору	НС, ВзаНД, МВО, ВПК
1.13	Закупівля послуг та не оформлення документів про їх отримання військовою частиною	Ймовірність вчинення порушень корупційного характеру	1.13.1	Під час відпрацювання проекту договору – передбачити вимоги до документального оформлення прийому отриманих послуг (в договорі визначається форма документу)	НС, ВзаНД
			1.13.2	Перевірка проекту договору на наявність зазначеного пункту	ГТК/УОзПЗ, ЮК, НФЕС, УОзППК в/ч
			1.13.3	Під час прийому послуг - оформлення документу, що підтверджує їх отримання (акт прийому встановленого зразку)	НС, ВзаНД
1.14	Неоприбуткування МЗ, закуплених в децентралізованому порядку на облік служб забезпечення в/ч відповідно до номенклатури (в т.ч. на бухгалтерський облік)	Ризик порушень порядку обліку (списання) МЗ	1.14.1	На наступний день після прийому закуплених товарів:	НС, ВзаНД
				1 екз. первинних документів передається в ФЕС для зараховування на бухгалтерський облік	
			1.14.2	2-й екз. первинних документів передаються в службу забезпечення в/ч відповідно до номенклатури МЗ для зарахування на кількісний облік	НФЕС, НС, ВзаНД
				В кінці місяця, в якому МЗ зараховані на облік та щоквартально в майбутньому – звірка облікових даних МЗ між службою забезпечення та ФЕС	

№ ризику	Назва ризику	Ймовірний вплив ризику, якщо ним не управляти	№ заходу контролю	Захід контролю (захід управління ризиком)	Посадова особа, відповідальна за виконання заходу контролю
1.15	Порушення термінів укладання договорів та взяття зобов'язань, визначених Командуванням через зволікання проведення процедур закупівель у в/ч	Невиконання заходів. Невиконання плану закупівель. Втрата фінансового ресурсу	1.15.1	Після затвердження плану закупівель – розроблення таблиці контролю в довільній формі із визначенням термінів виконання всіх етапів на шляху до здійснення закупівель (та використання його 1-го примірника з метою контролю термінів виконання етапів закупівлі). <i>Пропонується</i> врахування наступних етапів: 1) підготовка тендерної документації до __.__.202__р.; 2) уточнення орієнтовної вартості шляхом моніторингу подібних закупівель в системі Prozorro до __.__.202__р.; 3) тендерна документація, проект договору погоджені та перевірені посадовими особами в в/ч до __.__.202__р.; 4) тендерна документація, проект договору погоджені в КДШВ до __.__.202__р.; 5) тендерна документація, проект договору погоджені в ОВУ (ТУВА) до __.__.202__р.; 6) договір заключений до __.__.202__р.; *- контрольні терміни визначаються з врахуванням можливих затримок (відсутність пропозиції, скарги та запитання по закупівлі, необхідного часу на усунення недоліків, які виявляє Держаудитслужба в ході проведення ними моніторингу закупівлі, інших затримок); ** перелік необхідних контрольних заходів (етапів) визначаються окремо по кожному договору з врахуванням особливостей; *** з метою вчасного реагування на виникаючі затримки, негайно здійснюються доповіді командирів в/ч, організовується взаємодія між посадовими особами в/ч та з посадовими особами Командування	НС за напрямом закупівлі
			1.15.2	Вибірковий контроль термінів виконання етапів договорів за допомогою 2-го прим. таблиці контролю (п. 1.15.1). У випадку виявлення прострочення термінів – доповідь командирів в/ч для вжиття заходів	ГТК(УОЗПЗ)
			1.15.3	Вибіркове внесення найбільш важливих (складних) етапів виконання певних договорів в план моніторингу ВК та моніторинг вчасності їх виконання протягом року	Менеджер ВК
Напрямок 2: Фінансово-господарська діяльність					
2.1	Нарахування та виплата премії військовослужбовцям, які мають дисциплінарні стягнення	Збитки (втрати фінансового ресурсу)	2.1.1	Під час відпрацювання рапорту про виплату премії - зазначення в ньому інформації про дисциплінарні стягнення, накладені на в/с в минулому місяці	Ком. підрозділу
			2.1.2	Періодично (протягом року) – доведення до ком. підрозділів наступної інформації: порядок нарахування та виплати премії військовослужбовцям; відповідальність за виплату неналежної премії через відсутність в рапорті інформації про дисциплінарні стягнення в/с	Начальник стройової частини, НФЕС

№ ризику	Назва ризику	Ймовірний вплив ризику, якщо ним не управляти	№ заходу контролю	Захід контролю (захід управління ризиком)	Посадова особа, відповідальна за виконання заходу контролю
			2.1.3	У випадку встановлення фактів вже виплаченої неналежної премії військовослужбовцям – призначення службового розслідування для притягнення винних до відповідальності та відшкодування збитків	Посадова особа, призначена ком. в/ч
2.2	Нарахування та виплата неналежної грошової допомоги при звільненні військовослужбовців за наступними причинами: в/с, вислуга яких менша 10 років; невірний розрахунок вихідної допомоги (наприклад якщо в/с звільняється за сімейними обставинами - йому належить виплата із розрахунку 25% а не 50%)	Збитки (втрати фінансового ресурсу)	2.2.1	Нарахування виплати при звільненні здійснюється відповідно до вимог наказу МОУ від 07.06.2018 №260 (розділ XXXI). Під час нарахування виплати в/с одноразової грошової допомоги при звільненні не враховується: термін проходження строкової в/служби; термін проходження в/служби по мобілізації;- термін проходження служби в правоохоронних органах, якщо одноразова грошова допомога при звільненні вже виплачувалась (витребування витягу з наказу (довідки) про звільнення)	Начальник стройової частини
			2.2.2	У випадку встановлення фактів вже виплаченої неналежної допомоги при звільненні – призначення службового розслідування для притягнення винних до відповідальності та відшкодування збитків	Посадова особа, призначена ком. в/ч
2.3	Нарахування та виплата винагороди за участь в ЗНБО військовослужбовцям, які фактично не залучені до виконання завдань (знаходяться в відрядженні, відпустці, шпиталі, ін.)	Збитки (втрати фінансового ресурсу), ймовірність вчинення порушень корупційного характеру	2.3.1	Щоденно – звірка обліку особового складу "підрозділ - стройова частина відділення персоналу"	Начальник стройової частини, ком. підрозділів
			2.3.2	У випадку не проведення звірки:	
			2.3.2.1	доповідь НШ в/ч про не проведення звірки: підрозділи, причини, пропозиції	Начальник стройової частини
			2.3.2.2	вжиття заходів з боку НШ в/ч з метою проведення звірки в найкоротші терміни	НШ в/ч
			2.3.3	У випадку встановлення фактів, що в/с отримав неналежну виплату за участь в ЗНБО - призначається службове розслідування для прийняття рішення щодо відшкодування збитків	Ком., НШ в/ч
2.4	Нарахування та виплата завищених розмірів посадових окладів та окладів за військовим званням, премій та надбавок за особливості проходження служби	Збитки (втрати фінансового ресурсу)	2.4.1	Нарахування виплати грошового забезпечення здійснюється відповідно до рішення МО України від 27.01.2021 №248/612 (в 2021 році) та штату військової частини	Начальник відділення персоналу, начальник стройової частини
				Перевірка відповідності посадових окладів в наказі Ком. в/ч про виплату ГЗ до штату в/ч	НФЕУ

№ ризику	Назва ризику	Ймовірний вплив ризику, якщо ним не управляти	№ заходу контролю	Захід контролю (захід управління ризиком)	Посадова особа, відповідальна за виконання заходу контролю
2.5	Нарахування та виплата надбавки за роботу в умовах режимних обмежень посадовим особам, які не мають на неї права	Збитки (втрати фінансового ресурсу)	2.5.1	Розмір надбавки за роботу в умовах режимних обмежень визначається відповідно до номенклатури посад військової частини під час підготовки проекту наказу в/ч	КСП, який відпрацьовує проект наказу
			2.5.2	Перевірка (контроль) відповідності нарахування надбавки в проекті наказу номенклатурі посад в/ч	Керівник підрозділу ОДТ
2.6	Нарахування та виплата одноразової грошової допомоги при підписанні першого контракту військовослужбовцям, які не мають на неї права	Збитки (втрати фінансового ресурсу)	2.6.1	Нарахування виплати одноразової грошової допомоги після укладення першого контракту здійснюється відповідно до вимог наказу МОУ від 07.06.2018 №260 (розділ XXII)	Начальник відділення персоналу
			2.6.2	Після прибуття в/с для проходження в/служби, при визначенні права на отримання даної виплати особою, перевіряються наступні документи: послужний список (особова справа); військовий квиток; трудова книжка; інші документи, які можуть свідчити про проходження в/служби (скорочена послужна картка)	Начальник відділення персоналу
			2.6.3	Якщо встановлюється факт, що в/с, що не мав права на виплату, але її вже отримав - призначається службове розслідування та приймається рішення щодо відшкодування збитків	Начальник відділення персоналу, НФЕС, ком. підрозділів
2.7	Нарахування та виплата підйомної допомоги на членів сім'ї в/с, яка їм не належить, наприклад: виплата допомоги на дітей, які є повнолітніми; виплата допомоги на дружину, переїзд якої до нового місця проживання не пов'язаний з переводом на нове місце служби чоловіка військовослужбовця	Збитки (втрати фінансового ресурсу), ймовірність вчинення порушень корупційного характеру	2.7.1	Під час визначення права на отримання підйомної допомоги на членів сім'ї в/с, перевірці підлягають: документи, що підтверджують склад сім'ї; документи, що підтверджують вік дітей (паспорти, свідоцтва про народження); документ, що підтверджує переїзд членів сім'ї разом з в/с (довідка реєстрації місця проживання членів сім'ї, дата довідки); проїзні документи. У разі встановлення фактів, зазначених в ризику – підйомна допомога на членів сім'ї не виплачується. <i>Право на отримання підйомної допомоги визначається відповідно до наказу МОУ від 05.02.2018 № 45</i>	Начальник відділення персоналу
2.8	Ведення бухгалтерського обліку МЗ в цілому за в/ч (не в розрізі матеріально-відповідальних осіб). <i>Можливо в разі ненадання начальниками служб забезпечення в ФЕС первинних документів про рух майна</i>	Ризик порушення порядку ведення бухгалтерського та кількісного обліку	2.8.1	Вчасне (періодичність визначається відповідними посадовими особами в/ч) надання первинних документів про рух МЗ в ФЕС	Начальники служб забезпечення
			2.8.2	Щомісячно: проведення звірки облікових даних МЗ служб забезпечення в/ч з даними бухгалтерського обліку ФЕС в/ч в розрізі матеріально-відповідальних осіб; проведення звірки облікових даних МЗ "ФЕС – підрозділ в/ч"	Начальники служб забезпечення, НФЕС, ком. підрозділів, НШ в/ч

№ ризику	Назва ризику	Ймовірний вплив ризику, якщо ним не управляти	№ заходу контролю	Захід контролю (захід управління ризиком)	Посадова особа, відповідальна за виконання заходу контролю
			2.8.2.1	В разі виявлення розбіжностей: витребування первинних документів; усунення розбіжностей	НС забезпечення, НФЕС
			2.8.2.2	В разі виявлення розбіжностей, які неможливо усунути протягом одного робочого дня – доповідь командирів в/ч з метою призначення службового розслідування	НС забезпечення, НФЕС
Напрямок 3: Кадрове забезпечення					
3.1	Присвоєння статусу УБД із порушенням термінів		3.1.1	Інформування о/с підрозділів в/ч про порядок присвоєння статусу УБД, доведення переліку документів, які повинні надатись військовослужбовцем для присвоєння статусу УБД	Ком. підрозділів
			3.1.2	Після настання права на присвоєння статусу УБД (з настанням 30-тиденного терміну виконання завдань) - доведення ком. підрозділів в/ч прізвищ в/с та протягом 5-ти робочих днів витребування документів, які надаються військовослужбовцем	Начальник відділення персоналу
			3.1.3	У випадку ненадання підрозділами в/ч необхідних документів протягом 5 днів - доповідь НШ в/ч	Начальник відділення персоналу
			3.1.4	Вжиття заходів НШ в/ч щодо витребування документів з підрозділів в/ч в найкоротші терміни	НШ в/ч
			3.1.5	Протягом 10 – 15 днів* від настання права на присвоєння статусу УБД, комплект документів повинен бути відпрацьований** та направлений до КДШВ для перевірки.* начальником штабу в/ч повинні бути забезпечені умови щодо вчасного оформлення документів із врахуванням завантаженості о/с відділення персоналу (перерозподіл завдань, інші заходи);** начальник відділення персоналу вчасно доповідає начальнику штабу про загрози вчасного направлення документів та пропозиції	НШ в/ч, начальник відділення персоналу
			3.1.6	У випадку повернення документів з КДШВ на доопрацювання - в найкоротші терміни недоліки усовуються та направляються в КДШВ повторно	Начальник відділення персоналу
Напрямок 4: Адміністративна робота					
4.1	Виключення з продовольчого забезпечення в/с, які вибули в лікувальні заклади з порушенням встановлених термінів	Збитки (втрати фінансового ресурсу)	4.1.1	Щоденно:	
			4.1.1.1	звірка обліку особового складу "підрозділ - стройова частина"	Начальник стройової частини

№ ризику	Назва ризику	Ймовірний вплив ризику, якщо ним не управляти	№ заходу контролю	Захід контролю (захід управління ризиком)	Посадова особа, відповідальна за виконання заходу контролю
			4.1.1.2	звірка обліку осіб, що харчуються "стройова частина – продовольча служба"	Начальник стройової частини, НПС
			4.1.1.3	у випадку встановлення розбіжностей - усунення недоліків	Начальник стройової частини, НПС
			4.1.2	Перед вибуттям військовослужбовця в лікувальний заклад:	
			4.1.2.1	зняття в/с з продовольчого забезпечення (рапорт ком. підрозділу, взаємодія з медичним персоналом)	Ком. підрозділів, медичний персонал, стройова частина
			4.1.2.2	виписки в/с продовольчого атестату та направлення його в лікувальний заклад	НПС, ком. підрозділу (медичний персонал)
			4.1.3	У разі вибуття в/с в лікувальний заклад у вихідний день:	
			4.1.3.1	черговий лікар (фельдшер) інформує про це чергового частини та чергового по їдальні	Медичний персонал (медичний підрозділ)
			4.1.3.2	черговий частини доводить інформацію командирів підрозділу військовослужбовця	Черговий частини
			4.1.3.3	черговий їдальні забезпечує врахування інформації про вибуття в/с з в/ч під час закладки продуктів та приготування їжі	Черговий їдальні
			4.1.3.4	зранку першого робочого дня після вихідних військовослужбовець знімається з продовольчого забезпечення з моменту фактичного його убуття в лікувальний заклад (ком. підрозділу подає рапорт в стройову частину)	Стройова частина, ком. підрозділу в/с
			4.1.3.5	ком. підрозділу забезпечує доставлення атестату на продовольство військовослужбовця в лікувальний заклад	НПС, ком. підрозділу в/с
			4.1.4	Протягом року – за рішенням ком. військової частини – звірка даних обліку руху хворих медичної служби, стройової частини та продовольчої служби за певний період. У випадку виявлення розбіжностей - проведення службового розслідування та прийняття відповідних рішень	ВПК

№ ризику	Назва ризику	Ймовірний вплив ризику, якщо ним не управляти	№ заходу контролю	Захід контролю (захід управління ризиком)	Посадова особа, відповідальна за виконання заходу контролю
4.2	Безпідставне зарахування на продовольче забезпечення військовослужбовців, які прибули з інших військових частин (без атестата на продовольство)	Збитки (фінансові втрати)	4.2.1	Перед прибуттям в/с з іншої військової частини – контроль наявності в нього атестата на продовольство	Ком. підрозділу (старшина підрозділу)
			4.2.2	При прибутті в/с з іншої військової частини та зарахування його на продовольче забезпечення – перевірка наявності атестату на продовольство	Посадова особа стрійової частини в/ч
			4.2.3	При зарахуванні на продовольче забезпечення в ПС – витребування атестату на продовольство.	НПС, діловод ПС
			4.2.4	У разі відсутності атестату на продовольство:– призначення службового розслідування; направлення запиту у в/ч, з якої прибув в/с щодо виписки дублікату; витребування дублікату атестату; складання акту (комісійно) та зарахування в/с на продовольче забезпечення (якщо в/с має на це право)	Начальник стрійової частини підрозділу персоналу в/ч
Напрямок 5: Автотранспортне забезпечення					
5.1	Нестача матеріальних засобів АС в підрозділах (на складі) в/ч	Збитки (втрати фінансового/матеріальног о ресурсу)	5.1	Управління ризиком здійснюється аналогічно як і ризиком № 8.1. Під час перевірки наявності МЗ в підрозділах – додаткова увага приділяється: наявності ЗІП до АТ; технічному стану АТ; іншим питанням	НАС, ЗКО (НО), НФЕС, ВПК
			5.2	Двічі на рік – під час підготовки до сезонного обслуговування АТ, перевіряється наявність, технічний стан, укомплектованість (ЗІП та шансовий інструмент до АТ)	НРВіС, заступники ком. в/ч
5.2	Порушення порядку обліку (списання) запасних частин при проведенні ремонту АТ в підрозділах в/ч, а саме: не оформлення (невчасне оформлення) актів закладки на запчастини, які встановлюються; не оформлення (невчасне оформлення) актів списання на демонтовані запчастини	Ризик втрати МЗ, ймовірність вчинення порушень корупційного характеру	5.2.1	Після отримання запчастин на складі автомобільного майна:	
				в день отримання запчастин, Ком. підрозділу обліковує майно в книзі обліку МЗ підрозділу (дод. 46)	Ком. підрозділу
			5.2.2	на наступний день після проведення операції, екземпляри виконаних накладних здаються в АС (ФЕС)	Начальник складу автомобільного майна
				На наступний день після проведення робіт про ремонту АТ, відпрацьовується: акт закладення; акт (акти) зміни якісного стану (акт списання – для резино-технічних виробів, розхідних матеріалів)	Ком. підрозділу, комісія в/ч по АС, НАС, НФЕС
			5.2.3	Не пізніше 10-ти діб після проведення ремонтних робіт, підтверджуючі документи (відп. п. 5.2.2) здаються в АС.	Ком. підрозділу
			5.2.4	Після реєстрації документів в АС, 1 примірник передається до ФЕС	Ком. підрозділу
5.2.5	На підставі оформлених та зареєстрованих актів закладення, актів зміни якісного стану (актів списання), здійснюється:				

№ ризику	Назва ризику	Ймовірний вплив ризику, якщо ним не управляти	№ заходу контролю	Захід контролю (захід управління ризиком)	Посадова особа, відповідальна за виконання заходу контролю
				списання з книги обліку МЗ в підрозділі запчастин, які установлені на АТ; оприбуткування запчастин, які були демонтовані з АТ (із зазначенням відповідної категорії)	Ком. підрозділу
				списання з книги обліку МЗ в АС запчастин, які установлені на АТ; оприбуткування запчастин, які були демонтовані з АТ (із зазначенням відповідної категорії)	НАС
				списання/оприбуткування за бухгалтерським обліком	НФЕС
			5.2.6	Щомісячно, під час проведення звірки обліку МЗ АС, ком. підрозділу доповідає НАС про хід використання та списання запчастин, отриманих на складі. У випадку необґрунтованого затягування часу щодо використання та списання запчастин (більше 10-15 діб від дати отримання) – НАС здійснює доповідь командирів в/ч (через НЛ) для призначення службової перевірки та прийняття рішення щодо вжиття заходів по недопущенню порушень	НАС
5.3	Порушення термінів документального оформлення введення в експлуатацію автомобільних шин	Передчасний знос автомобільних шин, збитки, неефективне використання ресурсів	5.3.1	Під час відпрацювання заявки на отримання автомобільних шин, передбачається: отримання шин підрозділу одразу – їх встановлення (протягом 1-2 днів); не пізніше 5 днів після отримання – оформлення необхідних документів	Ком. підрозділу
			5.3.2	Після заміни автомобільних шин на АТ, не пізніше наступного дня: оформлення акту закладення; доповідь начальнику АС про заміну шин та відпрацювання акту закладення	Ком. підрозділу
			5.3.3	В 3-денний термін після встановлення шин – здача виконаного (затвердженого) акту закладення в АС	Ком. підрозділу
			5.3.4	На підставі оформлених та зареєстрованих актів закладення, здійснюється: списання з книги обліку МЗ в підрозділі шин, які установлені на АТ; оприбуткування шин, які були демонтовані з АТ; інформація про встановлені нові шини заноситься в паспорт АТ	Ком. підрозділу
			5.3.5	У випадку відсутності ненадання ком. підрозділу актів закладення шин протягом 5 днів після видачі – НАС здійснює доповідь командирів в/ч (через НЛ) для призначення службової перевірки та прийняття рішення щодо вжиття заходів по недопущенню порушень	НАС, НЛ
5.4	Порушення порядку документального оформлення прийому-передачі АТ в ремонт (з ремонту) за договорами	Ймовірність вчинення порушень корупційного характеру, неефективне використання коштів	5.4.1	Під час передачі АТ (при закупівлі послуг з ремонту) в ремонт, відпрацьовується: акт прийому-передачі АТ; акт технічного стану. <i>Порядок передачі військового майна до підприємств, установ, організацій незалежно від форм власності для проведення ремонту регламентується наказом МОУ №455 від 28.08.2017</i>	НАС, МВО

№ ризику	Назва ризику	Ймовірний вплив ризику, якщо ним не управляти	№ заходу контролю	Захід контролю (захід управління ризиком)	Посадова особа, відповідальна за виконання заходу контролю
	закупівлі послуг з ремонту, а саме: не складання акту прийому-передачі АТ в ремонт; не складання акту технічного стану при передачі в ремонт та визначенні технічного стану АТ; не складання акту прийому-передачі при поверненні АТ з ремонту		5.4.2	Контроль наявності документів на передачу АТ в ремонт за всіма договорами. Вибірково - перевірка якості оформлення документів	ЗКО (НО)
			5.4.3	За рішенням командира в/ч - вибірковий моніторинг ком. в/ч процесів передачі АТ в ремонт	Ком. в/ч
5.5	Неоприбуткування МЗ, отриманих в якості благодійної (спонсорської) допомоги	Ризик втрати МЗ, ймовірність вчинення порушень корупційного характеру	5.5.1	МЗ, отримання в якості благодійної (спонсорської) допомоги, приймаються матеріально-відповідальною посадовою особою (за необхідності – комісійно) із складанням акту прийому МЗ встановленої форми	НАС, ком. підрозділів, матеріально-відповідальні особи
			5.5.2	На наступний день після отримання МЗ, первинні документи (акти прийому, ін.) надаються в ФЕС та зараховуються на бухгалтерський облік	Ком. підрозділу, який отримав МЗ, НФЕС
			5.5.3	МЗ зараховуються на кількісний облік в АС на підставі первинних документів.	НАС
			5.5.4	У випадку встановлення фактів, того, що в підрозділи в/ч надійшло майно в якості благодійної допомоги та вже прийняте ком. (або іншою посадовою особою) підрозділу, проте НАС не був проінформований про це:- призначається службове розслідування по факту порушення порядку оприбуткування майна;- вживаються заходи для зарахування МЗ на облік встановленим порядком	НАС, НО, ком. в/ч
5.6	Незаконне списання ПММ (порушення порядку списання) через: невірне застосування коефіцієнтів; помилки в оформленні шляхових листів	Збитки (втрати фінансового/матеріального ресурсу), ймовірність вчинення порушень корупційного характеру		Управління ризиком здійснюється відповідно заходів контролю ризику № 10.1	НАС, ком. підрозділів, водії, черговий парку, начальник КТП
Напрямок 6: Забезпечення БТОТ					
6.1	Нестача матеріальних засобів БТ служби в підрозділах (на складі) в/ч	Збитки (втрати фінансового/матеріального ресурсу)	6.1.1	Управління ризиком здійснюється аналогічно як і ризиком № 8.1 Під час перевірки наявності МЗ в підрозділах - додаткова увага приділяється: наявності ЗІП до БТ; технічному стану БТ; іншим питанням	НБТС, ЗКО (НО), НФЕС, ВПК
			6.1.2	Двічі на рік – під час підготовки до сезонного обслуговування БТ, перевіряється наявність, технічний стан, укомплектованість (ЗІП та шансовий інструмент до БТ)	НАС, ЗКО (НО)

№ ризику	Назва ризику	Ймовірний вплив ризику, якщо ним не управляти	№ заходу контролю	Захід контролю (захід управління ризиком)	Посадова особа, відповідальна за виконання заходу контролю
6.2	Незаконне списання ПММ (порушення порядку списання) через: невірне застосування коефіцієнтів; помилки в оформленні шляхових листів; інші помилки	Збитки (втрати фінансового/матеріального ресурсу)		Управління ризиком здійснюється аналогічно як і ризиком №10.1	НБТС, ком. підрозділів, водії, черговий парку, начальник КТП
6.3	Порушення порядку обліку (списання) запасних частин при проведенні ремонту БТ в підрозділах в/ч, а саме: не оформлення (невчасне оформлення) актів закладки на запчастини, які встановлюються; не оформлення (невчасне оформлення) актів списання на демонтовані запчастини	Ризик втрати МЗ, ймовірність вчинення порушень корупційного характеру		Управління ризиком здійснюється аналогічно як і ризиком № 5.2	Командири підрозділів, НБТС, НФЕС, НЛ
6.4	Передача БТ та майна БТС в інші в/ч (на бази зберігання) без оформлення відповідних документів (безпідставна передача)	Ризик втрати МЗ, ризик нанесення збитків	6.4.1	Під час планування передачі ОВТ в іншу в/ч, завчасно враховуються наступні питання:- порядок та час, необхідний для переміщення; час, необхідний для здачі;- можливість матеріально-відповідальної особи організувати передачу на якісному рівні; організовується взаємодія з посадовими особами в/ч, яка приймає ОВТ та узгоджуються необхідні питання	НБТС, ком. підрозділу, МВО
			6.4.2	Здійснюються наступні заходи: ОВТ готується до передачі; комісійно перевіряється укомплектованість, технічний стан зразка ОВТ, готовність до передачі (складається акт технічного стану)	НБТС, ком. підрозділу, МВО, ВПК
			6.4.3	Готується експлуатаційна документація ОВТ, яка підлягає передачі: акт технічного стану; формуляр (паспорт) – повнота заповнення; паспорти на вузли, агрегати, комплектуючі зразка БТОТ	НБТС, ком. підрозділу, МВО
			6.4.4	Під час здійснення передачі, МВО, що здає, доповідає про хід передачі, проблемні питання, що виникають начальнику БТС в/ч	Ком. підрозділу, МВО
			6.4.5	З метою контролю ходу передачі ОВТ та вчасного реагування на проблемні питання, НБТС в/ч доповідає в підрозділ озброєння: початок руху на базу; прибуття на базу та початок передачі; про виникаючі проблеми під час передачі; кінець передачі, оформлення документів	НБТС в/ч
			6.4.6	Всі посадові особи в/ч повинні вжити заходів, щоб вчасно передати ОВТ (з оформленням необхідних документів), не допустити зрив передачі та залишення БТОТ на тимчасовому зберіганні	ЗКО (НО), НБТС, ком. підрозділу, МВО

№ ризику	Назва ризику	Ймовірний вплив ризику, якщо ним не управляти	№ заходу контролю	Захід контролю (захід управління ризиком)	Посадова особа, відповідальна за виконання заходу контролю
Напрямок 7: Забезпечення РАО					
7.1	Нестача матеріальних засобів служби РАО в підрозділах (на складі).	Збитки (втрати фінансового/матеріального ресурсу).	7.1	Управління ризиком здійснюється аналогічно як і ризиком №8.1. Під час перевірки наявності МЗ в підрозділах – додаткова увага приділяється закріпленню РАО за особовим складом; порядок ведення номерного обліку	ЗКО (НО), НСРАО, ком підрозділів, МВО
7.2	Неоприбуткування майна служби РАО за бухгалтерським та кількісним обліком, яке надійшло у в/ч з доволчих органів (з інших в/ч)	Ризик втрати МЗ, ризик нанесення збитків	7.2.1	На наступний день після отримання МЗ служби РАО, відповідальна за отримання особа зобов'язана передати всіх первинні документи в службу РАО для зарахування на кількісний облік.	Ком. підрозділу, МВО
			7.2.2	У разі отримання засобів ураження, НСРАО зобов'язаний відпрацювати акт прийому на отримані МЗ та у триденний термін надати їх до в/ч вантажовідправника та служби забезпечення КСЛ. У разі отримання РАО, НСРАО зобов'язаний у найкоротший термін витребувати від в/ч вантажовідправника акт прийому МЗ та пересвідчитись в їх наданні до служби забезпечення КСЛ	Ком. підрозділу, МВО, НСРАО
			7.2.3	На наступний день після отримання МЗ здійснюється передача 1-го екземпляру первинних документів в ФЕС для їх відображення у бухгалтерському обліку	НСРАО
			7.2.4	У випадку неможливості передати первинні документи в службу РАО - інформування (в телефонному режимі) начальника служби РАО в/ч про факт отримання МЗ із вказанням: кількість, категорія, фактичний стан МЗ; від кого отримані МЗ; які документи оформлені; де знаходяться МЗ, в яких умовах зберігаються; інша необхідна інформація	Ком. підрозділу, МВО
			7.2.5	Доповідь по п. 7.2.4 начальнику озброєння (ЗКО)	НС РАО
			7.2.6	Вжиття заходів з метою організації передачі (доставки) первинних документів для постановки їх на облік відповідно п. 7.2.1 в найкоротші терміни	ЗКО (НО)
			7.2.7	У випадку не надання первинних документів на отримані МЗ в службу РАО протягом 5 робочих днів – доповідь командирів в/ч з метою призначення службового розслідування	ЗКО (НО), НС РАО
7.3	Неоприбуткування МЗ, отриманих в якості благодійної (спонсорської) допомоги	Ризик втрати МЗ, ймовірність вчинення порушень корупційного характеру	7.3.1	МЗ, отримання в якості благодійної (спонсорської) допомоги, приймаються матеріально-відповідальною посадовою особою (за необхідності – комісійно) із складанням акту прийому МЗ встановленої форми	НСРАО, ком. підрозділів, матеріально-відповідальні особи
			7.3.2	На наступний день після отримання МЗ, первинні документи (акти прийому, накладні, тощо) надаються в службу РАО та ФЕС та зараховуються на кількісний та бухгалтерський облік	Ком. підрозділу, який отримав МЗ, НФЕС

№ ризику	Назва ризику	Ймовірний вплив ризику, якщо ним не управляти	№ заходу контролю	Захід контролю (захід управління ризиком)	Посадова особа, відповідальна за виконання заходу контролю
			7.3.3	Один примірник первинних документів на отримання МЗ у триденний термін надається до служби забезпечення КСЛ	НСРАО
			7.3.4	У випадку встановлення фактів того, що командиром (або іншою посадовою особою) підрозділу самовільно (без погодження із начальником служби) отримано майно в якості благодійної допомоги та не було проінформовано ком. в/ч (начальника служби забезпечення) – негайно вживаються заходи зазначені в пункті 5.5.1-5.5.3. Крім того призначається службове розслідування по факту порушення порядку отримання майна	НСРАО, НО, ком. в/ч
7.4	Передача РАО в інші в/ч (на бази зберігання) без оформлення відповідних документів (безпідставна передача)	Ризик втрати МЗ, ризик нанесення збитків	7.4.1	При підготовці до передачі зразка РАО у військовій частині уточнюється: порядок переміщення; час на підготовку зразка РАО; терміни відпрацювання звітної документації	ЗКО (НО), НСРАО, ком. підрозділів, МВО
			7.4.2	В в/ч комісійно перевіряється укомплектованість, технічний стан зразка ОБТ, готовність до передачі, складається акт технічного стану	
			7.4.3	При підготовці до передачі зразка РАО відпрацьовуються документи (експлуатаційна документація): акт технічного стану; перевіряється повнота заповнення формуляру (паспорта); заповнюються (відновлюються) паспорти на вузли, агрегати, комплектуючі зразка РАО; відпрацьовується картка некомплекту	НСРАО, ком. підрозділів, МВО
			7.4.4	Під час передачі, МВО, що здає, доповідає про процес передачі, проблемні питання, що виникають начальнику служби РАО	Ком. підрозділів, МВО
			7.4.5	НСРАО в/ч доповідає в озброєння логістики Командування під час передачі: початок руху на базу; прибуття на базу та початок передачі; про виникаючі проблеми під час передачі; кінець передачі, оформлення документів	НСРАО
7.5	Порушення порядку обліку, зберігання і видачі стрілецької зброї в під час проведення навчань, практичних стрільб і бойових чергувань	Ризик втрати МЗ, ймовірність вчинення порушень корупційного характеру	7.5.1	Військовослужбовці в період занять, стрільб, навчань, отриману стрілецьку зброю та боеприпаси до неї повинні постійно мати при собі. Під час відпочинку (привалу), а також під час обслуговування техніки, стрілецька зброя за наказом командира підрозділу може бути встановлена у ставниці, які обладнуються з підручних матеріалів, та здана під охорону визначеним відповідальним особам, які є відповідальними за збереження цієї зброї	НСРАО, ком. підрозділів, матеріально-відповідальні особи
7.6	Порушення порядку обліку, зберігання і видачі боеприпасів в під час проведення навчань, практичних стрільб і бойових чергувань	Ризик втрати МЗ, ймовірність вчинення порушень корупційного характеру	7.6.1	Видача боеприпасів на практичні стрільби проводиться зі складу РАО на підставі витягу з наказу командира військової частини про проведення стрільб та заявки на видачу боеприпасів для проведення стрільб	НС РАО, нач. складу РАО, ком. підрозділів, МВО
			7.6.2	Наказом командира військової частини про проведення стрільб призначаються керівник стрільб та начальник пункту бойового постачання. Призначати начальником пункту бойового постачання службових осіб служби РАО забороняється	НС РАО, ком. підрозділів, МВО

№ ризику	Назва ризику	Ймовірний вплив ризику, якщо ним не управляти	№ заходу контролю	Захід контролю (захід управління ризиком)	Посадова особа, відповідальна за виконання заходу контролю
			7.6.3	Боєприпаси на практичні стрільби дозволяється отримувати: особі, відповідальній за облік, зберігання та видачу стрілецької зброї та боєприпасів у підрозділі; особі, призначеній наказом командира військової частини начальником пункту бойового постачання; старшині підрозділу	НС РАО, нач. складу РАО, Ком. підрозділів, МВО
			7.6.4	Начальник складу РАО на підставі поданої заявки на видачу боєприпасів для проведення стрільб здійснює видачу боєприпасів за роздавально-здавальною відомістю боєприпасів під особистий підпис старшини підрозділу або особи, відповідальної за облік, зберігання та видачу боєприпасів у підрозділі. Виконані заявки залишаються на складі і повертаються в службу РАО разом з оформленими роздавально-здавальними відомостями боєприпасів (ракет) на складі, оформленими роздавально-здавальними відомостями на пункті бойового постачання, звітом про витрату і дії на практичних і дослідницьких стрільбах артилерійських, мінометних і реактивних пострілів, патронів стрілецької зброї та ручних гранат, звітом про витрату і дію на практичних пусках протитанкових керованих ракет для перевірки. Боєприпаси, вибухові пакети, сигнальні й освітлювальні засоби, отримані для практичних стрільб і навчань, а також ті, що залишилися після нічних стрільб, дозволяється зберігати в підрозділі в металевому ящику , який замикається та постійно зберігається в кімнаті для зберігання зброї і включений до опису військового майна. Строк такого зберігання не може перевищувати одну добу	НС РАО, ком. підрозділів, МВО
7.7	Порушення порядку (не ведення) обліку крадіжок або втрат стрілецької зброї і боєприпасів	Ризик втрати МЗ, ризик нанесення збитків	7.7.1	Про кожний випадок крадіжок або втрат стрілецької зброї і боєприпасів ком. в/ч повинен:	НСРАО, НО, ком. в/ч
			7.7.2	доповісти за підпорядкованістю, повідомити НС забезпечення КСЛ, а також повідомити підрозділ військової контррозвідки СБУ, регіональний орган СБУ, МВС, орган управління Військової служби правопорядку у Збройних Силах України , у зоні діяльності якого дислокується військова частина	
			7.7.3	призначити службове розслідування за фактом крадіжки (втрати) стрілецької зброї (боєприпасів), за підсумками якого прийняти відповідні рішення	
			7.7.4	організувати співпрацю з відповідним органом управління Служби правопорядку та МВС щодо розшуку викраденої або втраченої стрілецької зброї (боєприпасів);	

№ ризику	Назва ризику	Ймовірний вплив ризику, якщо ним не управляти	№ заходу контролю	Захід контролю (захід управління ризиком)	Посадова особа, відповідальна за виконання заходу контролю
			7.7.5	На кожну одиницю викраденої (втраченої) стрілецької зброї складається сім примірників картки обліку викраденої (втраченої) зброї; а на кожну номенклатуру (партію) викрадених (втрачених) боєприпасів складаються сім примірників картки обліку викрадених (втрачених) боєприпасів	НСРАО, НО
			7.7.6	Заповнені картки обліку не пізніше двох діб з моменту доповіді про крадіжку стрілецької зброї та боєприпасів надсилаються: два примірники до територіального органу МВС один примірник до органу управління Служби правопорядку, у зоні діяльності якого дислокується військова частина один примірник до Головного управління Військової служби правопорядку Збройних Сил України один примірник до служби (відділу) РАО вищих органів військового управління за підпорядкованістю; один примірник залишаються в окремій справі військової частини з обліку викраденої (втраченої) стрілецької зброї та боєприпасів і зберігаються до отримання інформації про розшук стрілецької зброї (боєприпасів)	НСРАО
Напрямок 8: Продовольче забезпечення					
8.1	Нестача матеріальних засобів продовольчої служби в підрозділах військової частини (на складі)	Збитки (втрати фінансового/матеріального ресурсу)	8.1.1	Щомісячно – звірка облікових даних наявності МЗ «служба забезпечення – підрозділ»	НПС, діловод ПС
			8.1.2	Щомісячно – звірка облікових даних «служба забезпечення – ФЕС»	НПС, НФЕС
			8.1.3	Перевірка наявності МЗ ком. всіх рівнів з періодичністю, визначеною функціональними обов'язками	Ком. всіх рівнів
			8.1.4	Перевірка стану обліку та наявності МЗ в підрозділах: січень 2021 – 1, 2, 3 одшб; 1 одшб;- лютий 2021 - бу, ремр, рзаб, на речовому складі; (терміни та підрозділи визначаються рішенням відповідних посадових осіб в/ч, але не рідше ніж визначено в обов'язках) Під час перевірки також перевіряється вчасність перевірок ком. всіх рівнів. У разі виявлення нестач – доповідь командира в/ч з метою призначення службового розслідування та прийняття рішень	НПС
			8.1.5	Перевірка стану ведення ротного господарства в підрозділах (вибірково – перевірка наявності МЗ):- січень 2021 – 2 одшб; березень 2021 – 3 одшб (терміни та підрозділи визначаються рішенням відповідних посадових осіб військової частини, але не рідше ніж визначено в обов'язках). Під час перевірки також перевіряється вчасність перевірок командирами всіх рівнів. У разі виявлення нестач – доповідь командира в/ч з метою призначення службового розслідування та прийняття рішень	ЗКТ (НТ), НЛ
			8.1.6	Грудень 2021 – перевірка наявності МЗ в підрозділах під час річної інвентаризації	ВПК

№ ризику	Назва ризику	Ймовірний вплив ризику, якщо ним не управляти	№ заходу контролю	Захід контролю (захід управління ризиком)	Посадова особа, відповідальна за виконання заходу контролю
			8.1.7	Дата (якщо є) – проведення занять з старшинами (ком.) рот по порядку обліку та зберігання МЗ (ведення ротного господарства)	ЗКТ (НТ), НЛ
			8.1.8	Під час прийому-передачі посад матеріально відповідальними особами – контроль якості прийому-передачі МЗ (здійснюється під час прийому передачі посад начальників складів, підрозділів безпосереднього підпорядкування та в підрозділах, які потребують особливого контролю)	ЗКТ (НТ), НЛ
			8.1.9	Протягом року – позапланові перевірки наявності МЗ (інвентаризації) в окремих підрозділах за рішенням командира в/ч	ВПК,НПС
8.2	Безпідставне завищення вартості продовольства через неякісне планування продуктів харчування за каталогом (необґрунтоване замовлення більш дорогих продуктів, сезонність)	Неефективне (нецільове) використання бюджетних коштів. Збитки (фінансові втрати)	8.2.1	Під час планування розкладки продуктів (замовлення продуктів), врахування: умов договору (додатків до договору); правил планування продуктів відповідно до сезонності; інших документів, якими передбачається сезонність поставки продуктів	НПС
			8.2.2	Перевірка зазначених питань перед підписанням розкладки продуктів.	ЗКТ (НТ), НЛ
8.3	Неякісне приготування їжі в їдальні в/ч	Неякісне харчування о/с	8.3.1	Планування страв здійснюється відповідно до вимог технологічної документації (збірник рецептур, технологічних карт)	НПС
			8.3.2	Контроль повноти отримання продуктів зі складу, якості приготування страв та кількості осіб, що харчуються	Черговий по їдальні, черговий в/ч
			8.3.3	Щомісячно – показове приготування їжі в їдальні в/ч	НПС
			8.3.2	Перевірка якості приготування їжі перед кожним прийомом їжі (книга дод. 90	Черговий лікар (медичний працівник), черговий частини, офіцер групи контролю
8.4	Зарахування на продовольче забезпечення (на другу вечерю) осіб офіцерського складу під час несення служби у варті	Збитки (фінансові втрати)	8.3.4	Заборона зарахування на другу вечерю (ПКМУ №426) в/с офіцерського складу, які залучені до несення служби у варті. В/с офіцерського складу не мають права на забезпечення другою вечерею під час несення служби у варті	Начальник стрийової частини, НПС
Напрямок 9: Речове забезпечення					
9.1	Нестача матеріальних засобів речової служби в підрозділах військової частини (на складі)	Збитки (втрати фінансового/матеріального ресурсу)		Управління ризиком здійснюється аналогічно як і управління ризиком № 8.1	НРС, діловод РС, НФЕС, бухгалтер ФЕС, ЗКТ (НТ), НЛ, ВПК

№ ризику	Назва ризику	Ймовірний вплив ризику, якщо ним не управляти	№ заходу контролю	Захід контролю (захід управління ризиком)	Посадова особа, відповідальна за виконання заходу контролю
9.2	Виплата компенсації за неотримане речове майно в/с при звільненні з порушенням встановлених термінів	Невчасний розрахунок військовослужбовця, ризик судового звернення проти в/ч, збитки	9.2.1	В термін не пізніше ніж за 2 місяця до звільнення в/с (коли ком. підрозділу (старшині) стає відомо про намір в/с звільнитися) – інформування про це НРС	Ком. підрозділу, старшина підрозділу
			9.2.2	Орієнтовно, за 1,5 - 2 місяця до звільнення в/с – інформування про це НРС начальником відділення персоналу в/ч	Нач. відділення персоналу штабу.
			9.2.3	За 1,5 місяця до звільнення в/с – відпрацювання довідки-розрахунку за неотримане речове майно для визначення суми	НРС
			9.2.4	Витребування коштів за неотримане речове майно для в/с, що планують звільнитися (за 1,5 міс. до звільнення подається заявка на кошти до Командування)	Ком. в/ч, НФЕС, НРС
			9.2.5	Моніторинг стану надходження коштів (постійна взаємодія НРС з тилом логістики Командування) до їх отримання військовою частиною (та в/с)	НРС
9.3	Неповернення інвентарного речового майна на склад (в підрозділ) військовослужбовцями при звільненні	Збитки (втрати МЗ)	9.3.1	В термін не пізніше ніж за 2 місяця до звільнення в/с (коли командир підрозділу (старшині) стає відомо про намір в/с звільнитися) – інформування про це НРС	Ком. підрозділу, старшина підрозділу
			9.3.2	В термін не пізніше ніж за 1,5 місяця до звільнення в/с – інформування про це НРС начальником відділення персоналу в/ч	Начальник відділення персоналу штабу
			9.3.3	В термін не пізніше ніж за 1 місяць до звільнення - виписка накладної на здачу інвентарного майна, яке було видано військовослужбовцю та здача його на речовий склад в/ч	НРС, діловод РС, начальник речового складу
			9.3.4	В термін не пізніше ніж за 1 місяць до звільнення – здача інвентарного майна (яке в/с отримував в користування в підрозділі) старшині (Ком.) підрозділу	Ком. підрозділу, старшина підрозділу
			9.3.5	Під час звірки облікових даних майна з речовою службою в місяці, що передує місяцю звільнення в/с - доповідь старшини (ком.) підрозділу про те, що все інвентарне майно в/с, який звільняється, здано	Ком. підрозділу, старшина підрозділу, НРС
9.4	Неповернення інвентарного речового майна на склад (в підрозділ) в/с при звільненні за службовою невідповідністю	Збитки (втрати МЗ)	9.4.1	При наявності ознак, що в/с може бути звільнений в найкоротші терміни (за службовою невідповідністю), а саме:- вчинення адм/крим порушення; невихід на службу;- вживання спиртних напоїв;- інші причини. НЕГАЙНО – про це інформується НРС	Начальник відділення персоналу, ком. підрозділу
			9.4.2	Протягом 1 доби виписується накладна та організовується здача на речовий склад інвентарного майна, яке видане в/с в користування	НРС, начальник речового складу, ком. (старшина) підрозділу

№ ризику	Назва ризику	Ймовірний вплив ризику, якщо ним не управляти	№ заходу контролю	Захід контролю (захід управління ризиком)	Посадова особа, відповідальна за виконання заходу контролю
			9.4.3	У випадку відсутності в/с на службі - вживаються заходи з метою знаходження та повернення інвентарного майна на речовий склад. За необхідності – це робиться комісійно	Ком. (старшина) підрозділу, НРС
			9.4.4	У випадку відсутності МЗ, які підлягають здачі речовий склад (в підрозділ) – призначається службове розслідування (та у випадку якщо в/с вже звільнений – проводиться претензійно-позовна робота)	Ком. підрозділу, НРС, ЮК
9.5	Не здійснення утримання вартості речового майна, термін якого на день звільнення в/с за службовою невідповідністю, не закінчився, та/або нарахування грошової компенсації, яка йому не належить	Збитки (фінансові втрати), ризик нанесення збитків	9.5.1	В термін не пізніше ніж за 1,5 місяця до звільнення в/с – інформування про це НРС начальником відділення персоналу в/ч	Начальник відділення персоналу
			9.5.2	Завчасна перевірка картки обліку особистого майна в/с (дод. 54), закриття картки	НРС, діловод РС
			9.5.3	Визначення: чи належить даному в/с компенсація за неотримане речове майно; чи є у в/с в користуванні майно, яке не вислужило встановлені строки	НРС, діловод РС
			9.5.4	Підготовка довідки про утримання вартості речового майна, термін якого не закінчився (якщо є таке майно) та подання її начальнику відділення персоналу у визначені строки (рекомендується – за 10 діб до звільнення)	НРС, діловод РС
9.6	Понаднормова видача речового майна військовослужбовцям (офіцерам, прапорщикам, в/с за контрактом)	Збитки (фінансові втрати), ризик нанесення збитків	9.6.1	Виписка накладної на отримання речового майна в/с здійснюється виключно після перевірки картки обліку майна особистого користування (дод. 54) та визначення права на отримання майна.	НРС, діловод РС
			9.6.2	Якщо допущена понаднормова видача (ймовірно через видачу за роздавальними відомостями): такий факт виявляється в ході перевірки роздавальної відомості; виписується накладна на здачу та майно здається на склад (якщо майно ще не використовувалось); якщо майно вже у використанні – проводиться перерахунок та записується видача речового майна замість належних предметів – даний захід допускається в крайніх випадках як виключення; інші заходи	НРС, діловод РС, ком. підрозділу в/с
			9.6.3	Під час призову (прибуття) в/с на службу до в/ч – проводиться доведення (інформування) норм забезпечення речовим майном	НРС, ком. (старшини) підрозділів, ЗКБ з тилу
			9.6.4	Доведення (інформування) норм забезпечення в/с речовим майном до особового складу.	Ком. (старшини) підрозділів.
9.7	Понаднормова видача речового майна в/с – жінкам через неврахування терміну перебування у відпустці по догляду за дитиною	Збитки (фінансові втрати), ризик нанесення збитків	9.7.1	Надання витягу з наказу командира в/ч про вибуття в/с –жінок у відпустку по догляду за дитиною в речову службу.	Начальник відділення персоналу
			9.7.2	Внесення змін (перенос термінів) в картку обліку майна особистого користування (дод. 54), виданого в користування в РС.	НРС, діловод РС

№ ризику	Назва ризику	Ймовірний вплив ризику, якщо ним не управляти	№ заходу контролю	Захід контролю (захід управління ризиком)	Посадова особа, відповідальна за виконання заходу контролю
			9.7.3	Після повернення в/с –жінки з відпустки по догляду за дитиною – надання витягу з наказу командира в/ч в РС.	Начальник відділення персоналу
			9.7.4	Доповідь про в/с –жінок, які повернулися з відпустки по догляду за дитиною начальнику РС	Діловод РС
			9.7.5	Перевірка картки обліку речового майна, виданого в користування в/с – жінок, які повернулися з відпустки по догляду за дитиною на предмет правильності ведення та правильності переносу термінів	НРС
			9.7.6	Перевірка законності видачі речового майна в/с –жінкам, які повернулися з відпустки по догляду за дитиною на предмет понаднормової видачі	НРС
Напрямок 10: Забезпечення ПММ та ТЗСП					
10.1	Незаконне списання ПММ (порушення порядку списання) через: – помилки в оформленні дорожніх листів (невідповідність показників)	Збитки (втрати фінансового/матеріального ресурсу), ймовірність вчинення порушень корупційного характеру	10.1.1	Правильне оформлення дорожнього листа, самоконтроль по наступним пунктам: – достовірність зазначених показників одометра, маршруту руху, перевозимих вантажів; – правильність застосування коефіцієнтів (надбавок); – правильність проведення розрахунків витраченого пального; – правильність застосування норми витрати; – перенесення залишку пального з попереднього шляхового листа	Водій
			10.1.2	Перевірка достовірності зазначення маршруту руху	Старший машини
			10.1.3	Перевірка достовірності зазначених показників: одометра, лічильника мотогодин перед виїздом з парку та після постановки в парк	Черговий парку
			10.1.4	Перевірка справності одометра та лічильника мотогодин	Начальник КТП
			10.1.5	Перевірка правильності оформлення дорожнього листа (по п. 10.1.1 – 10.1.4)	Ком. підрозділу
			10.1.6	Перевірка правильності оформлення дорожнього листа після повернення в служби озброєння (АТ, БТ, РАО)	НАС, НСБТ, НСРАО
			10.1.7	Щомісячно – перевірка правильності оформлення дорожніх листів	Комісія в/ч по перевірці правильності оформлення шляхових листів
			10.1.8	Щомісячно – перевірка правильності оформлення дорожніх листів під час перевірки донесень про рух та наявність пального за місяць.	НСПММ
			10.1.9	Позапланово (за рішенням командира в/ч) – заняття по правильності оформлення дорожніх листів з водіями та ком. підрозділів	НО, НТ

№ ризику	Назва ризику	Ймовірний вплив ризику, якщо ним не управляти	№ заходу контролю	Захід контролю (захід управління ризиком)	Посадова особа, відповідальна за виконання заходу контролю
10.2	Нестача ПММ та ТЗСП в підрозділах військової частини (на складі)	Збитки (втрати фінансового/матеріального ресурсу)	10.2.1	Щомісячно – звірка облікових даних наявності МЗ «служба ПММ – підрозділ»	НСПММ, діловод СПММ
			10.2.2	Щомісячно – звірка облікових даних «служба ПММ – ФЕС»	НСПММ, НФЕС
			10.2.3	Перевірка наявності ПММ в підрозділах та на складі: щомісячно (в разі великого об'єму – відповідно план – графіку, затвердженого ком. в/ч) (терміни та підрозділи визначаються рішенням відповідних посадових осіб в/ч, але не рідше ніж визначено в обов'язках). У разі виявлення нестач – доповідь командира в/ч з метою призначення службового розслідування та прийняття рішень	НСПММ, ком. підрозділів
			10.2.4	Інвентаризація ПММ в підрозділах та на складі: щомісячно (в разі великого об'єму – відповідно план – графіку, затвердженого ком. в/ч) (терміни та підрозділи визначаються рішенням відповідних посадових осіб в/ч, але не рідше ніж визначено в обов'язках). У разі виявлення нестач – доповідь командира в/ч з метою призначення службового розслідування та прийняття рішень	ВПК
			10.2.5	Щоквартально – перевірка наявності ПММ на складі.	ЗКТ (НТ)
			10.2.6	Двічі на рік – перевірка наявності ПММ на складі	Ком. в/ч
			10.2.7	Станом на 01.07.202__ перевірка господарської діяльності служби ПММ (включає проведення інвентаризації, перевірку якості ведення обліку, своєчасності перевірок іншими посадовими особами (кб, кр) та ін.)	ВПК
			10.2.8	Грудень 202__ – річна інвентаризація ПММ та ТЗСП в підрозділах	ВПК
			10.2.9	Дата (якщо є) – проведення занять з ком. підрозділів по порядку обліку та зберігання ПММ	ЗКТ (НТ)
			10.2.10	Протягом року – позапланові перевірки наявності МЗ (інвентаризації) в окремих підрозділах за рішенням командира в/ч	ВПК, НСПММ
Напрямок 11: Квартирно –експлуатаційне забезпечення					
11.1	Порушення порядку списання будівельних матеріалів через не оформлення (невчасне оформлення) актів виконаних робіт КБ –2	Збитки (втрати МЗ)	11.1.1	Під час видання установчого наказу військової частини – визначення складу комісії, яка буде відповідальна за перевірку об'ємів виконаних ремонтних робіт казармено-житлового фонду	НС КЕС, посадова особа в/ч, відповідальна за підготовку наказу
			11.1.2	Відповідно заявки командира підрозділу, НС КЕС організовує складання дефектного акту на виконання робіт на об'єкті, зазначеного в заявці (самостійно або із залученням представників КЕВ).До дефектного акту додається розрахунок потреби в будівельних матеріалах (відомість ресурсів). Потреба в будівельних матеріалах визначається відповідно до ДБН	НС КЕС

№ ризику	Назва ризику	Ймовірний вплив ризику, якщо ним не управляти	№ заходу контролю	Захід контролю (захід управління ризиком)	Посадова особа, відповідальна за виконання заходу контролю
			11.1.3	На підставі визначеної потреби будівельних матеріалів, подається заявка до КЕВ району	Ком. в/ч, НС КЕС
			11.1.4	Після отримання будівельних матеріалів – роботи виконуються в об'ємі, визначеному в дефектному акті та з використанням кількості матеріалів, зазначених в розрахунку потреби	Виконавці робіт, ком. (старшина) підрозділу
			11.1.5	У випадку необхідності – контроль якості та правильності виконання робіт	НС КЕС
			11.1.6	Після завершення робіт – виконавець (Ком. підрозділу) складає акт виконаних робіт КБ –2, який подається на перевірку в службу КЕС	Ком. підрозділу.
			11.1.7	Служба КЕС організовує перевірку виконаних робіт із залученням комісії в/ч. За результатами перевірки – затверджується акт КБ –2	НС КЕС, комісія в/ч
11.2	Безпідставне завищення обсягів виконаних робіт та завищена кількість будівельних матеріалів, яка підлягає списанню відповідно до актів КБ –2	Збитки (втрати МЗ), ймовірність вчинення порушень корупційного характеру		Управління ризиком здійснюється в рамках управління ризиком №11.1 згідно заходів №11.1.2, 11.1.4 – 11.1.7	НСКЕС, ком. підрозділу, комісія в/ч
11.3	Нестача МЗ служби КЕС в підрозділах в/ч (на складі)	Збитки (втрати фінансового/матеріального ресурсу)	11.3.1	Щомісячно – звірка облікових даних наявності МЗ «служба КЕС – підрозділ»	НС КЕС, ком. підрозділів
			11.3.2	Щоквартально – звірка облікових даних «служба КЕС – ФЕС»	НС КЕС, НФЕС
			11.3.3	Після проведення операції по прийому/передачі МЗ – не пізніше наступного дня, примірники виконаних накладних здаються в службу КЕС (ФЕС)	Ком. підрозділу, МВО, начальник складу КЕС
			11.3.4	Перевірка наявності і складу (комплектації) квартирної майна в підрозділах: – квітень 2021 – 1, 2, 3 одшб; – лютий 2021 – бу, репр, рзаб, на речовому складі;... (терміни та підрозділи визначаються рішенням відповідних посадових осіб в/ч, але не рідше ніж 1 раз на 3 місяці) Під час перевірки також перевіряється вчасність перевірок ком. всіх рівнів (кр, кб, ін.). Результати перевірок оформлюються актом (рапортом) та подаються командирі в/ч	НС КЕС
			11.3.5	Грудень 2021 – перевірка наявності МЗ в підрозділах під час річної інвентаризації	ВПК
			11.3.6	Дата (якщо є) – проведення занять з старшинами (ком.) рот по порядку обліку та зберігання МЗ (ведення ротного господарства)	ЗКТ (НТ), НЛ
			11.3.7	Протягом року – позапланові перевірки наявності МЗ (інвентаризації) в окремих підрозділах за рішенням командира в/ч	ВПК, НС КЕС

№ ризику	Назва ризику	Ймовірний вплив ризику, якщо ним не управляти	№ заходу контролю	Захід контролю (захід управління ризиком)	Посадова особа, відповідальна за виконання заходу контролю
11.4	Передчасний вихід з ладу квартирного майна	Збитки (втрати фінансового/матеріального ресурсу)	11.4.1	Контроль правильності експлуатації квартирного майна в підрозділі. Майно повинно використовуватись за призначенням. Заборона переміщення меблів з приміщення в приміщення під час експлуатації. Своєчасне проведення ремонтних робіт меблів.	Ком., старшина підрозділу, чергова зміна добового наряду, сержантський склад
			11.4.2	Контроль за збереженням МЗ під час завантаження/розвантаження та транспортування	МВО, яка отримує/передає та супроводжує рух МЗ
			11.4.3	НС КЕС вибірково здійснює контроль правильності експлуатації квартирного майна в ході виконання заходу № 11.3.3	НСКЕС
			11.4.4	У випадку встановлення фактів дострокового виходу з ладу (псування) МЗ – проведення службового розслідування з притягненням винних осіб до матеріальної відповідальності	Відповідні посадові особи
Напрямок 12: Забезпечення майном служби зв'язку					
12.1	Нестача засобів зв'язку (майна служби зв'язку) в підрозділах (на складі) в/ч	Збитки (втрати фінансового/матеріального ресурсу)	12.1.1	Управління ризиком здійснюється аналогічно як і управління ризиком №8.1.Додатково до заходів управління ризиком №8.1 здійснюється:	НЗв
			12.1.2	під час перевірки засобів зв'язку в підрозділах в/ч, охоплюються питання: наявність МЗ, їх комплектність; – умови зберігання, правильність застосування; періодичність перевірок ком. всіх рівнів (кр, кб); якщо засіб зв'язку не в наявності, а знаходиться на видачі перевіряється правильність оформлення тимчасової видачі майна (книга видачі, відомість закріплення, інші документи), вживаються заходи щоб впевнитись в тому, що МЗ не втрачені; інші питання	
			12.1.3	Щоквартально – вибіркова перевірка наявності засобів зв'язку в підрозділах в/ч (на складі) за рішенням НШ в/ч	НШ в/ч, посадові особи, призначені НШ
			12.1.4	За окремим рішенням ком. підрозділу – позапланова перевірка наявності новітніх засобів зв'язку в окремих підрозділах в/ч	Ком. в/ч, НШ, НЗв, ВПК
Напрямок 13: Інженерна підтримка					
13.1	Порушення порядку списання МЗ інженерної служби (будівельні матеріали, фортифікаційні матеріали, невибухові	Збитки (втрати фінансового/матеріального ресурсу)	13.1.1	Щомісячно – звірка облікових даних МЗ "інженерна служба" – "підрозділ в/ч". Під час звірки, ком. підрозділу доповідає начальнику ІС про хід використання МЗ, яке підлягає списанню. А ІС інформує командира підрозділу про стан списання МЗ, документи на які вже були оформлені в минулому місяці	ІС, ком. (МВО) підрозділів в/ч

№ ризику	Назва ризику	Ймовірний вплив ризику, якщо ним не управляти	№ заходу контролю	Захід контролю (захід управління ризиком)	Посадова особа, відповідальна за виконання заходу контролю
	загородження, ін.) через: не відпрацювання актів виконаних робіт; ненадання первинних документів для списання МЗ в довольчий орган; не проведення списання належним чином МЗ після їх використання		13.1.2	Під час видання установчого наказу військової частини – визначення складу комісії, яка буде відповідальна за перевірку виконаних робіт по будівництву об'єктів (улаштування невибухових загороджень) із використанням МЗ ІС. <i>Дана комісія (далі – комісія по ІС) буде відповідальна за перевірку виконаних робіт по будівництву та відпрацювання акту виконаних робіт встановленого зразку</i>	НІС, посадова особа в/ч, відповідальна за підготовку наказу
			13.1.3	Після використання МЗ ІС (будівельні матеріали, фортифікаційні матеріали, невибухові загородження, ін.):	
				в день завершення робіт – доповідь ком. підрозділу начальнику ІС;	Ком. підрозділ
				в день завершення робіт (на наступний день) – інформування про завершені роботи весь склад комісії по ІС.	НІС
			13.1.4	Протягом 1 – 3 днів після виконання робіт: перевірка виконаних робіт, складання акту виконаних робіт	Комісія по ІС, НІС
			13.1.5	Після відпрацювання акту виконаних робіт: відпрацювання акту списання МЗ (які були використані) встановленої форми; відпрацювання формуляру (паспорту) на фортифікаційну споруду/опорний пункт (внесення в існуючий формуляр інформації про використані МЗ)	НІС, комісія по ІС
			13.1.6	Направлення актів виконаних робіт, актів списання, формулярів в довольчий орган ЗСУ для перевірки та прийняття рішення щодо списання МЗ	НІС
			13.1.7	Витребування дозволу на списання МЗ в довольчому органі ЗСУ.	НІС
			13.1.8	Після отримання дозволу на списання МЗ з довольчого органу: – списання з обліку ІС використаних МЗ та постановка на облік фортифікаційної споруди (загородження); надання до ФЕС в/ч первинних документів для списання МЗ з бухгалтерського обліку.	НІС
13.2	Нестача МЗ інженерної служби в підрозділах в/ч (на складі).	Збитки (втрати фінансового/матеріального ресурсу).		Управління ризиком здійснюється аналогічно як і ризиком № 8.1.	
Напрямок 14: Цивільно –військове співробітництво					
14.1	Порушення порядку обліку та списання ритуальних товарів, які закуплені в децентралізованому порядку <i>(Відсутність документів, що підтверджують використання МЗ)</i>	Ризик незаконних витрат коштів.	14.1.1	Зарахування на облік МЗ здійснюється відповідно заходу №1.14.1	Начальник групи ЦВС
			14.1.2	Після використання ритуальних товарів за призначенням – складається акт списання встановленого зразку	Начальник групи ЦВС, ВПК
			14.1.3	Передача акту списання в РС, ФЕС для списання МЗ з обліку в/ч встановленим порядком	Начальник групи ЦВС

№ ризику	Назва ризику	Ймовірний вплив ризику, якщо ним не управляти	№ заходу контролю	Захід контролю (захід управління ризиком)	Посадова особа, відповідальна за виконання заходу контролю
Напрямок 15: Медичне забезпечення					
15.1	Порушення безперервного професійного розвитку лікарського складу в/ч	Втрата лікарем права на провадження лікарської практики, неспроможність медичної служби в/ч виконувати завдання, небажання лікарів проходити службу у в/ч (плинність кадрів)	15.1.1	На початку року – начальник МС: перевіряє освітнє портфоліо з балами безперервного професійного розвитку; планує залучення лікарів в/ч до курсів підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації. Під час планування враховується: заходи бойової підготовки в/ч, відпустки, рівномірність навантаження, інші фактори, які можуть мати вплив на участь лікарів в заходах професійного розвитку	НМС
			15.1.2	Щоквартально: доповідь начальнику МС Командування про хід виконання заходів безперервного проф. розвитку лікарів із зазначенням: заходи, які виконані; заходи, які не виконані, їх причини; ризики та проблемні питання які несуть загрозу підготовці лікарів, шляхи вирішення; – проблемні питання, які потребують рішення на рівні КДШВ	НМС КДШВ, НМС в/ч
			15.1.3	Завчасне клопотання перед ком. в/ч про направлення кожного лікаря на кожен захід	НМС в/ч
			15.1.4	У випадку виникнення загроз щодо направлення лікарів на заходи підготовки, які неможливо вирішити на рівні в/ч – доповідь про це НМС КДШВ для вжиття заходів	НМС в/ч
15.2	Нестача МЗ медичної служби в підрозділах в/ч	Збитки (втрати фінансового/матеріального ресурсу)		Управління ризиком здійснюється аналогічно як і ризиком №8.1.	
15.3	Низький показник укомплектованості укладок для надання медичної допомоги у медичного персоналу в/ч (бойових медиків, лікарів)	Збитки (втрати фінансового/матеріальног о ресурсу), неспроможність якісного виконання завдання медичним персоналом по наданню медичної допомоги	15.3.1	Щомісячно (за необхідності – позапланово) НМС батальйонів уточнюють стан укомплектованості укладок підпорядкованого медичного персоналу та: поповнюють їх укомплектованість за рахунок мп батальйону; подають заявки в МС в/ч з метою поповнення з мр	НМС батальйонів
			15.3.2	Під час виконання заходу управління ризиком № 8.1.4, НМС в/ч здійснює (вибірково або повністю): – перевірку комплектності укладок медичного персоналу; перевірку термінів придатності ліків; вказує про недоліки та надає вказівки щодо усунення	НМС в/ч
			15.3.3	Під час проведення звірки обліку МЗ, НМС батальйонів доповідають начальнику МС в/ч про стан укомплектованості медичних укладок медичного персоналу підрозділу	НМС в/ч, НМС батальйонів
Напрямок 17: Бойова підготовка					
16.1	Формальне планування ПММ на заходи бойової підготовки через: відпрацювання	Неефективне використання ресурсів, ймовірність вчинення	16.1.1	Під час складання щомісячної заявки щодо потреби ПММ на заходи бойової підготовки, враховується: залишок ПММ в минулому місяці; всі заходи б/п в/ч в розрізі підрозділів та предметів навчання;	Посадова особа відділення підготовки,

№ ризику	Назва ризику	Ймовірний вплив ризику, якщо ним не управляти	№ заходу контролю	Захід контролю (захід управління ризиком)	Посадова особа, відповідальна за виконання заходу контролю
	щомісячної заявки ПММ не в розрізі предметів підготовки та підрозділів в/ч. (всупереч наказу ГШ від 17.07.2018 №267); неврахування залишку ПММ з минулого місяця	порушень корупційного характеру		кількість ОБТ, що залучається; кількість навчаємого о/с; моторесурс, кількість рейсів; – норми витрати ПММ; – не вихід за межі лімітів, визначених Планом утримання та розвитку ЗСУ; – інші питання відповідно до форми заявки	відповідальна за відпрацювання заявки
			16.1.2	Перевірка правильності оформлення заявки (п. №17.1.1) та відповідність заходів	Начальник відділення підготовки
			16.1.3	Перевірка правильності оформлення заявки (п. №17.1.1) та відповідність заходів	Заступник ком. в/ч
			16.1.4	Перевірка правильності оформлення заявки (п. №17.1.1) та відповідність заходів під час затвердження	Ком. в/ч
16.2	Формальне звітування про використання ПММ на заходи підготовки	Неефективне використання ресурсів, ймовірність вчинення порушень корупційного характеру	16.2.1	Під час відпрацювання відомості щодо використання ПММ, враховується: повнота проведених заходів бойової підготовки відповідно до запланованих; кількість ОБТ, що залучалась, кількість мотогодин; кількість ПММ, що була використана; залишок станом на кінець місяця; інші питання	Начальник відділення бойової підготовки
			16.2.2	Перевірка правильності заповнення відомості щодо використання ПММ	Заступник ком. в/ч
			16.2.3	За рішенням ком. в/ч – перевірка відомості щодо використання ПММ в частині калькуляції мотогодин, норм витрат ПММ	НАС, НБТС, НС РАО, НС ПММ
			16.2.4	Перед направленням відомості щодо використання ПММ в Командування – вибіркова (часткова) перевірка	Ком. в/ч
16.3	Понаднормове замовлення (та витрата) ПММ на заходи бойової підготовки відповідно до річного ліміту	Понаднормова витрата ресурсів	16.3.1	Після доведення Плану утримання та розвитку ЗСУ на рік, з метою не перевищення лімітів ПММ, відпрацьовується: – орієнтовний помісячний розподіл ПММ з врахуванням заходів бойової підготовки на рік	Начальник відділення підготовки
			16.3.2	Під час відпрацювання щомісячної заявки на ПММ, враховується: орієнтовний щомісячний розподіл; залишок станом на кінець попереднього місяця	Заступник ком. в/ч, начальник відділення підготовки
			16.3.3	У випадку необхідності забезпечення ПММ позапланових заходів бойової підготовки – протягом 1 –го робочого дня (від того як стало відомо про такі заходи) відпрацьовується додаткова заявка такої ж форми що і місячна. <i>В такому випадку повинен бути зроблено: – з метою не перевищення річного ліміту – перерозподіл між підрозділами в/ч; – якщо це неможливо – клопотання перед Командувачем про перерозподіл ПММ між підпорядкованими в/ч</i>	Ком. в/ч, заступник ком. в/ч, начальник відділення підготовки

№ ризику	Назва ризику	Ймовірний вплив ризику, якщо ним не управляти	№ заходу контролю	Захід контролю (захід управління ризиком)	Посадова особа, відповідальна за виконання заходу контролю
Напрямок 17: Внутрішній контроль військової частини					
17.1	Формальна ідентифікація ризиків за напрямками діяльності (формальний підхід)	Відсутність позитивного ефекту від впровадження системи ВК	17.1.1	Контроль з боку заступників командира в/ч (керівників всіх рівнів) якості ідентифікації ризиків за підпорядковані напрямки: НШ: кадрове забезпечення, адміністративна робота, зв'язок, оперативне заб-ня, ЦВС; заступник ком. в/ч: закупівлі, безпека в/служби, пожежна безпека; НЛ: служби озброєння і тилу; ЗКТ (НТ): ПС, РС, служба КЕС, служба ПММ; ЗКО (НО): служби АТ, БТ, РАО	НШ, заступник ком. в/ч, ЗКО (НО), ЗКТ (НТ), НЛ
17.2	Фрагментарний моніторинг виконання заходів контролю з боку НРВіС	Відсутність позитивного ефекту від впровадження системи ВК	17.2.1	Щомісячно – моніторинг з боку менеджера ВК результатів виконання заходів контролю та управління ризиками та ведення плану моніторингу ВК	Менеджер ВК
			17.2.2	Щомісячно – доповідь командира в/ч про стан функціонування ВК (виконання заходів управління ризиками відповідальними посадовими особами).	Менеджер ВК
17.3	Невиконання менеджерами ВК функцій координатора ВК по відношенню до підпорядкованих в/ч	Відсутність позитивного ефекту від координації підпорядкованих систем ВК	17.3.1	Не рідше ніж 1 раз на 6 місяців (рекомендується – щоквартально) – перевірка стану організації ВК в підпорядкованих в/ч, оцінка його рівня та інформування командира в/ч про стан справ	Менеджер ВК

Примітка:

ВзаНД – відповідальний за напрямок діяльності;

ГТК(УОЗПЗ) – Голова тендерного комітету (уповноважена особа з закупівель);

Командування – окремий вид (рід) військ (сил), безпосереднього якому підпорядкована в/ч;

Ком. в/ч – командир військової частини;

КСП – керівник структурного підрозділу;

НС – начальник служби;

СП – структурні підрозділи;

ТК – тендерний комітет;

УОЗППК – Уповноважена особа з питань протидії корупції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ (ДЖЕРЕЛ)

1. Бюджетний Кодекс України: Закон України від 08.07.2010 № 2456 –VI .
2. Про національну безпеку України: Закон України від 21 черв. 2018 р. № 2469 –VIII.
3. Про затвердження Основних засад здійснення внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів та внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 28 вересня 2011 р. № 1001: постанова Кабінету Міністрів України від 12 груд. 2018 р. № 1062.
4. Деякі питання 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: постанова Кабінету Міністрів України від 28 лист. 2011 р. № 1001 (зі змінами).
5. Про схвалення стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2017 – 2020 роки: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 08 лют. 2017 р. № 142 –р.
6. Про затвердження форми Звіту про стан організації та здійснення внутрішнього контролю у розрізі елементів внутрішнього контролю: наказ М –ва фінансів України від 19 квіт. 2019 р. № 160.
7. Стандарти внутрішнього аудиту, затверджені наказом Міністерства фінансів України від 04.11.2011 № 1247 (у редакції наказу М –ва фінансів України від 14 серп. 2019 р. № 344).
8. Про затвердження методичних рекомендацій з організації внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів у своїх закладах та у підвідомчих бюджетних установах: наказ М –ва фінансів України від 14 черв. 2012 р. № 995.
9. Про деякі питання здійснення внутрішнього контролю та управління ризиками суб'єктами господарювання в системі Міністерства оборони України: наказ М –ва оборони України від 05 черв. 2019 р. № 278.
10. Про затвердження Порядку організації в системі Міністерства оборони України та Збройних Сил України внутрішнього контролю та управління ризиками: наказ М –ва оборони України від 02 квіт. 2019 р. № 145.
11. Єдиний перелік (Каталог) спроможностей Міністерства оборони України, Збройних Сил України та інших складових оборони, затверджений Міністром оборони України 09.12.2019 р., Київ, 2019.
12. Стандарти внутрішнього контролю в Міністерстві оборони України та Збройних Силах України та Методичні рекомендації щодо застосування Стандартів внутрішнього контролю в Міністерстві оборони України та Збройних Силах України, затверджені Міністром оборони України від 05.07.2016 № 81/з/26.
13. Методичні вказівки з внутрішнього аудиту в державному секторі України, видання Міністерства фінансів України спільно з Національною

академією фінансів та економіки Міністерства фінансів Нідерландів, Київ, 2019, 140 с.

14. Належне фінансове управління та державний внутрішній контроль на шляху до управління, яке додає більше цінності: будинок ДВФК: брошура. М – во фінансів України. Київ: 2019 р. 15 с.

15. Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission (COSO): веб –сайт. URL: <https://www.coso.org/Pages/default.aspx> (дата звернення 10.10.2021).

16. International Organization for Standardization (ISO): веб –сайт. URL: <https://www.iso.org/home.html> (дата звернення 11.10.2021).

17. ДСТУ ISO 31000:2018 Менеджмент ризиків. Принципи та настанови (ISO 31000:2018, IDT) [Чинний від 2019 –01 –01]. Вид. офіц. Київ: ДП “УкрНДНЦ”, 2018.

18. ДСТУ ІЕС/ISO 31010:2013 Керування ризиком. Методи загального оцінювання ризику (ІЕС/ISO 31010:2013, IDT) [Чинний від 2014 –07 –01]. Вид. офіц. Київ: ДП “НДІ “Система”, 2013.

19. ДСТУ ISO 73:2013 Керування ризиком. Словник термінів (ISO 73:2009, IDT) [Чинний від 2014 –07 –01]. Вид. офіц. Київ: ДП “НДІ “Система”, 2013.

20. Кустріч К. Г., Лойшин А. А. До питання управління ризиками у Міністерстві оборони України та Збройних Силах України. *Social development & security*. 2018. № 1(1). С. 27–31.

21. Кустріч К. Г., Лойшин А. А. Розвиток внутрішнього контролю та управління ризиками у Міністерстві оборони України та Збройних Силах України, у контексті реалізації завдань визначених Стратегічним оборонним бюлетенем України. *Social development & security*. 2018. № 6 (4), С. 14–28.

22. Кустріч К. Г., Лойшин А. А. Щодо питання формування бюджетів на управління ризиками. *Social development & security*. 2018. № 7 (5). С. 56–67.

23. Лойшин А. А. Обґрунтування рекомендацій з оцінки ефективності системи внутрішнього контролю установи Міністерства оборони України: дис. ... д –ра філос.: 254 / Нац. ун –т. обор. Укр. ім. Івана Черняховського. Київ, 2020. 259 с.

24. Лойшин А. А., Кустріч К. Г. Аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього впливу на ефективність функціонування системи внутрішнього контролю. *Social development & security*. 2019. № 9 (2), С. 37–57.

25. Лойшина Н., Кустріч К., Ткач М., Левченко С., Гетьманський В., Комплаєнс –контроль конфлікту інтересів в загальній системі внутрішнього контролю та ресурсного менеджменту. *Social development & security*. 2019. № 9 (5). С. 58–80.

26. Лойшин А. А. Комплексна методика оцінки ефективності системи внутрішнього контролю установи Міністерства оборони України. *Social development & Security*. 2019. № 9 (5). С. 158 –173.

27. Лойшин А. А. Дослідження передумов історичного розвитку та становлення ризик –менеджменту. *Social development & Security*. 2018. № 2(4). С. 28–41.

28. Бреус С. Практичний poradник “Основні поняття, алгоритм впровадження, порядок перевірки внутрішнього контролю у військових частинах Військово –Морських Сил Збройних Сил України” від 07.03.2019 № 182/12, Одеса, 2019, 43 с.

29. Бреус С. Методичні рекомендації “Порядок впровадження внутрішнього контролю у військових частинах Військово –Морських Сил Збройних Сил України. Зразки документів. Контрольні аркуші перевірки внутрішнього контролю та управління ризиками у військовій частині” від 14.08.2019 № 182/48, Одеса, 2019, 75 с.

30. Бреус С. Регламент на процес відпрацювання організаційних документів внутрішнього контролю та управління ризиками у військових частинах Військово-Морських Сил Збройних Сил України, затверджений командувачем Військово-Морських Сил Збройних Сил України 06.09.2016 № 182/62, Одеса, 2019, 35 с.

31. Бреус С. Регламент на процес відпрацювання поточних документів внутрішнього контролю та управління ризиками у військових частинах Військово –Морських Сил Збройних Сил України, затверджений командувачем Військово –Морських Сил Збройних Сил України 06.09.2016 № 182/61, Одеса, 2019, 31 с.

32. Перелік типових ризиків в системі організації внутрішнього контролю військової частини: методич. посіб. / В. А. Тіора та ін. Житомир, 2021. 50 с.

33. Оцінка ефективності заходів контролю під час проведення аудиту ефективності. *Презентаційні матеріали практичного тренінгу з аудиту ефективності для внутрішніх аудиторів*. М –во фінансів України, 2021. URL: <https://mof.gov.ua>.

34. Посібник з питань організації внутрішнього контролю розпорядниками коштів державного бюджету: методич. посіб. / М-во фінансів України. Київ, 2019. 34 с.

35. Наказ Генерального штабу ЗС України від 26.12.2018 № 460 “Про затвердження Тимчасового порядку оформлення військових публікацій у Збройних Силах України”.

ДЛЯ ЗАМІТОК

[illegible]

ДЛЯ ЗАМІТОК

[illegible]

ДЛЯ ЗАМІТОК

[illegible]

ДЛЯ ЗАМІТОК

[illegible]

ДЛЯ ЗАМІТОК

[illegible]

ДЛЯ ЗАМІТОК

[illegible]

ДЛЯ ЗАМІТОК

[illegible]

ДЛЯ ЗАМІТОК

[illegible]

