



МІНІСТЕРСТВО ОБОРОНИ УКРАЇНИ

Н А К А З

02.04.2019

м. КИЇВ

№ 145

*Зі змінами і доповненнями, внесеними
наказами Міністерства оборони України
від 25 червня 2020 року № 227,
від 05 жовтня 2024 року № 658*

Про затвердження Порядку
організації в системі
Міністерства оборони
України внутрішнього
контролю та управління
ризиками

Відповідно до Основних засад здійснення внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів, затверджених постановою Кабінету Міністрів України від 12 грудня 2018 року № 1062, з метою здійснення внутрішнього контролю та управління ризиками в системі Міністерства оборони України **н а к а з у ю:**

1. Затвердити Порядок організації в системі Міністерства оборони України внутрішнього контролю та управління ризиками, що додається.
2. Цей наказ набирає чинності з 01 липня 2019 року.
3. Наказ розіслати до окремої військової частини.

Міністр оборони України

С. ПОЛТОРАК

ЗАТВЕРДЖЕНО

Наказ Міністерства оборони України
від 02 квітня 2019 року № 145

(зі змінами і доповненнями, внесеними
наказами Міністерства оборони України
від 25 червня 2020 року № 227,
від 05 жовтня 2024 року № 658)

ПОРЯДОК

організації в системі Міністерства оборони України внутрішнього контролю та управління ризиками

1. Загальні положення

1.1. Цей Порядок визначає механізм організації і функціонування внутрішнього контролю та управління ризиками в системі Міністерства оборони України, а саме: у структурних підрозділах апарату Міністерства оборони України, у Генеральному штабі Збройних Сил України та його структурних підрозділах, у Державній спеціальній службі транспорту, органах військового управління¹, з'єднаннях, військових частинах, військових навчальних закладах та інших установах і організаціях (далі – установи), що утримуються за рахунок коштів Державного бюджету України.

1.2. Визначення термінів:

(Абзац другий підпункту 1.2 пункту 1 виключено на підставі наказу Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

відповідальні за діяльність – структурні підрозділи Міністерства оборони України (далі – Міноборони) та Генерального штабу Збройних Сил України (далі – Генеральний штаб), органи військового управління, військові частини (установи), які наказами Міноборони визначені відповідальними за реалізацію політики у відповідній сфері, забезпечення військ (сил) відповідною номенклатурою майна в мирний час та особливий період, а також виконують завдання з функціонального управління об'єктами державної власності;

залишковий ризик – це ймовірна подія, обставини або їх сукупність, які можуть залишати вплив на досягнення визначених цілей, виконання установою функцій, процесів і операцій або мати негативні наслідки після впровадження заходу впливу до попередньо ідентифікованого ризику;

(Абзац третій підпункту 1.2 пункту 1 у редакції наказу Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

звіт про стан функціонування системи внутрішнього контролю – щорічний звіт керівника установи про забезпечення достатньої впевненості в досягненні мети внутрішнього контролю, у тому числі в підпорядкованих військових частинах, установах та організаціях;

¹ У цьому Порядку 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.

координатор внутрішнього контролю – підрозділ внутрішнього контролю органу військового управління, який здійснює координацію роботи з питань функціонування внутрішнього контролю в підпорядкованих військових частинах, установах та організаціях;

менеджер внутрішнього контролю – посадова особа установи, відповідальна за координацію управління ризиками, здійснення моніторингу та оцінку функціонування системи внутрішнього контролю в установі, яка призначається з числа осіб, безпосередньо підпорядкованих та підзвітних керівнику установи та влада яких розповсюджується на весь особовий склад установи;

підрозділ координації внутрішнього контролю в Міноборони – структурний підрозділ Міноборони, відповідальний за організацію заходів з удосконалення внутрішнього контролю та координацію управління ризиками в Міноборони;

підрозділ координації внутрішнього контролю у Збройних Силах України (далі – Збройні Сили) – орган військового управління Збройних Сил, визначений Головнокомандувачем Збройних Сил України відповідальним за координацію внутрішнього контролю та управління ризиками у Збройних Силах;

план управління ризиками – систематизований перелік заходів на відповідний період, який містить ризики в досягненні установою цілей, забезпеченні цільового, ефективного управління бюджетними коштами, об'єктами державної власності та іншими ресурсами, функціонуванні інформаційних (автоматизованих), електронних комунікаційних та інформаційно-комунікаційних систем, функціонуванні внутрішнього контролю, заходів реагування на ризики, строки їх виконання, відповідальних осіб, очікувані результати управління ризиками;

профіль ризику – результат оцінки рівня суттєвості ризику в установі на певну дату до врахування заходів для мінімізації ризиків, а також з урахуванням таких заходів, у розрізі кожного ризику;

(Абзаци восьмий-десятий підпункту 1.2 пункту 1 у редакції наказу Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

процес – завершена, з точки зору змісту, хронологічної і логічної черговості, послідовність операцій, необхідних для виконання визначених положенням про установу функцій та завдань;

реєстр ризиків – документ, що включає опис ідентифікованих ризиків та їх оцінку;

робоча група з оцінки ризиків – 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;

систематичний ризик – ризик, який притаманний діяльності декількох установ та потребує вжиття заходів щодо реагування на нього на рівні органу військового управління або відповідального за діяльність;

функції – основні напрями діяльності установи, її структурних підрозділів, в яких відображаються та конкретизуються завдання, визначаються їх сутність та призначення;

якість внутрішнього контролю – сукупність властивостей системи внутрішнього контролю щодо запобігання прийняттю неефективних рішень, що можуть спричинити фінансові збитки державі та завадити досягненню визначеної мети (місії), стратегічних та інших цілей, завдань, програм, планів і проєктів діяльності установи.

(Підпункт 1.2 пункту 1 доповнено новим абзацом сімнадцятим згідно з наказом Міністерства оборони України від 25.06.2020. № 227, у зв'язку з цим абзац сімнадцятий вважати абзацом вісімнадцятим)

Термін “внутрішній контроль” вживається у значенні, що застосовується в Бюджетному кодексі України; терміни “ідентифікація ризиків”, “ризик”, “система внутрішнього контролю”, “внутрішнє середовище”, “управління ризиками”, “заходи контролю”, “інформація та комунікація”, “моніторинг” вживаються у значенні, наведеному в Основних засадах здійснення внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів, затверджених постановою Кабінету Міністрів України від 12 грудня 2018 року № 1062 (далі – Основні засади); термін “спроможність” вживається у значенні, наведеному в Порядку проведення оборонного огляду Міністерством оборони, затвердженому постановою Кабінету Міністрів України від 31 жовтня 2018 року № 941.

1.3. Відповідальність за організацію внутрішнього контролю та управління ризиками покладається на керівників установ.

Керівник установи організовує та забезпечує здійснення внутрішнього контролю відповідно до цього Порядку, Основних засад та актів законодавства, що регулюють питання планування діяльності установи, бюджетного процесу, 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 (автоматизованих), електронних комунікаційних та інформаційно-комунікаційних системах, організації документообігу, у тому числі електронного документообігу та управління інформаційними потоками, взаємодії із медіа та громадськістю, вирішення інших питань, пов'язаних із функціонуванням установи.

Під час організації та функціонування внутрішнього контролю забезпечується управлінська відповідальність та підзвітність керівника установи та особового складу (персоналу) установи, яка ґрунтується на вимогах законодавства і стосується всієї діяльності установи.

Керівник установи відповідальний та підзвітний за належне управління та розвиток установи; досягнення визначених мети (місії), стратегічних та інших

цілей, завдань, планів і вимог щодо діяльності установи; забезпечення законного, економного, ефективного, результативного і прозорого управління бюджетними коштами, об'єктами державної власності та іншими ресурсами; належне функціонування інформаційних (автоматизованих), електронних комунікаційних та інформаційно-комунікаційних систем; організацію та здійснення в установі внутрішнього контролю (зокрема формування відповідної структури внутрішнього контролю, нагляд за здійсненням внутрішнього контролю та управління ризиками).

Управління установою характеризується станом забезпечення здійснюваного циклу послідовних та повторюваних процесів щодо планування, виконання, звітування та оцінки досягнутих результатів, спрямованого на якісне досягнення показників цілей державної політики у відповідній сфері діяльності.

Керівник установи підзвітний з питань ефективності та результативності діяльності установи, досягнення визначених мети (місії), стратегічних та інших цілей, зокрема стану організації і здійснення внутрішнього контролю та управління ризиками.

Керівник установи делегує повноваження, забезпечує чіткий розподіл обов'язків, ресурсів, відповідальності і підзвітності між заступниками керівника установи, керівниками нижчого рівня та особовим складом (персоналом) установи, а також спрямовує ресурси та визначає зобов'язання щодо підзвітності керівникам підпорядкованих військових частин, установ та організацій, що належать до сфери її управління, таким чином, щоб забезпечити досягнення ними визначених мети (місії), цілей, завдань, планів і вимог щодо діяльності установи.

Керівники структурних підрозділів та особовий склад (персонал) установи відповідальні та підзвітні за виконання делегованих повноважень, покладених на них завдань, обов'язків, здійснення внутрішнього контролю та управління ризиками, зокрема з питань управління наданими ресурсами, відповідно до актів законодавства та внутрішніх документів установи.

Керівники установ, відповідальні та підзвітні перед керівниками органів військового управління вищого рівня з питань ефективності та результативності своєї діяльності, досягнення визначених мети (місії), цілей, завдань, планів і вимог, цільового та ефективного управління бюджетними коштами, об'єктами державної власності та іншими ресурсами, зокрема стану організації і здійснення внутрішнього контролю та управління ризиками.

(Підпункт 1.3 пункту 1 у редакції наказу Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

1.4. Цілі внутрішнього контролю та управління ризиками:

дотримання законів, інших нормативно-правових актів, регламентів, правил та процедур, установлених у Міноборони та Збройних Силах;

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

забезпечення цільового, ефективного управління бюджетними коштами, об'єктами державної власності та іншими ресурсами;

(Абзац четвертий підпункту 1.4 пункту 1 у редакції наказу Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

попередження/уникнення ризиків, що негативно впливають на досягнення цілей та розвиток спроможностей (у тому числі попередження виникнення корупційних ризиків, шахрайства або зловживань службовим становищем);

(Підпункт 1.4 пункту 1 доповнено новим абзацом п'ятим згідно з наказом Міністерства оборони України від 05.10.2024. № 658, у зв'язку з цим абзаци п'ятий-сьомий вважати абзацами шостим-восьмим)

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.

1.5. Внутрішній контроль ґрунтується на принципах:

безперервності – політики, правила та заходи, спрямовані на досягнення визначеної мети (місії), стратегічних та інших цілей, завдань, планів і вимог щодо діяльності установи, мінімізацію впливу ризиків. Застосовується постійно для своєчасного реагування на зміни, які стосуються діяльності установи;

об'єктивності – прийняття управлінських рішень на підставі повної та достовірної інформації, що ґрунтується на документальних та фактичних даних і виключає вплив суб'єктивних факторів;

делегування повноважень – розподіл повноважень та чітке визначення обов'язків керівництва та особового складу установи, надання їм відповідних прав та ресурсів, необхідних для виконання посадових обов'язків;

інтегрованості – забезпечення здійснення внутрішнього контролю є невід'ємною складовою діяльності установи на всіх її організаційних рівнях;

(Абзац п'ятий підпункту 1.5 пункту 1 у редакції наказу Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

відповідальності та підзвітності – керівництво та особовий склад (персонал) установи відповідальні та підзвітні за свої рішення, дії, виконання завдань у межах посадових обов'язків і делегованих повноважень, реалізацію обов'язків, досягнуті результати відповідно до визначених мети, завдань, планів і вимог щодо діяльності установи, стан управління бюджетними коштами, об'єктами державної власності та іншими ресурсами, функціонування внутрішнього контролю та управління ризиками;

адекватності – впроваджена в установі система внутрішнього контролю має враховувати особливості та сферу її діяльності, покладені на неї завдання і функції, забезпечуючи досягнення оптимального співвідношення витрат на впроваджені заходи з результатами, що вони приносять;

(Підпункт 1.5 пункту 1 доповнено новими абзацами шостим-сьомим згідно з наказом Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658, у зв'язку з цим абзаци шостий-восьмий вважати абзацами восьмим-десятим)

превентивності – своєчасне здійснення заходів контролю для запобігання виникненню відхилень від установлених норм;

розмежування внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту – внутрішній аудит здійснюється для оцінки функціонування системи внутрішнього контролю, надання рекомендацій щодо її поліпшення без безпосереднього здійснення заходів з організації внутрішнього контролю, управління ризиками і прийняття управлінських рішень про управління фінансовими та іншими ресурсами;

відкритості – запровадження механізмів зворотного зв'язку та забезпечення необхідного ступеня прозорості під час проведення оцінки системи внутрішнього контролю.

1.6. Повноваження керівників та особового складу з питань внутрішнього контролю та управління ризиками:

Міністр оборони України організовує внутрішній контроль в апараті Міноборони та забезпечує його здійснення в системі Міноборони;

Головнокомандувач Збройних Сил України забезпечує здійснення внутрішнього контролю у Збройних Силах;

(Абзац третій підпункту 1.6 пункту 1 у редакції наказу Міністерства оборони України від 25.06.2020 № 227)

Начальник Генерального штабу Збройних Сил України організовує внутрішній контроль та управління ризиками у Генеральному штабі Збройних Сил України;

(Підпункт 1.6 пункту 1 доповнено новим абзацом четвертим згідно з наказом Міністерства оборони України від 25.06.2020 № 227, у зв'язку з цим абзаци четвертий-восьмий вважати абзацами п'ятим-дев'ятим)

Головний інспектор Міністерства оборони України координує управління ризиками в 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;

(Абзац четвертий підпункту 1.6 пункту 1 у редакції наказу Міністерства оборони України від 25.06.2020 № 227)

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;

відповідальні за діяльність здійснюють координацію та нагляд за функціонуванням внутрішнього контролю та управління ризиками у сфері своєї відповідальності;

керівники установ організовують та забезпечують функціонування внутрішнього контролю у своїх установах;

особовий склад 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).

1.7. Система внутрішнього контролю в установі складається з таких елементів:
внутрішнє середовище;
управління ризиками;
заходи контролю;
інформація та комунікація;
моніторинг.

Елементи внутрішнього контролю взаємопов'язані, стосуються всієї діяльності та фінансових і нефінансових процесів установи.

Керівник установи забезпечує належне функціонування та зв'язок усіх елементів внутрішнього контролю.

Організація та здійснення внутрішнього контролю в установі забезпечується шляхом:

впровадження керівником установи комплексу управлінських заходів, розроблення та затвердження ним внутрішніх документів, спрямованих на досягнення визначених мети (місії), стратегічних та інших цілей, завдань, планів і вимог щодо її діяльності, ефективність, результативність та прозорість діяльності, попередження настання порушень та збитків, забезпечуючи прозорість методів та заходів управління установою, виконання зобов'язань щодо підзвітності на кожному рівні установи та функціонування елементів внутрішнього контролю з урахуванням вимог, установлених цим Порядком та Основними засадами;

запровадження чітких систем (порядків) планування діяльності, контролю за їх виконанням та звітування про виконання планів, завдань і функцій, оцінки досягнутих результатів та за необхідності своєчасного коригування планів діяльності установи;

виконання керівництвом та особовим складом (персоналом) установи планів, завдань і функцій, визначених законодавством, та затверджених керівником установи внутрішніх документів, інформування керівництва установи про ризики, що виникають під час виконання покладених на них завдань і функцій, вжиття заходів контролю, здійснення моніторингу, обміну інформацією.

(Підпункт 1.7 пункту 1 доповнено новими абзацами згідно з наказом Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

2. Внутрішнє середовище

2.1. Внутрішнє середовище установи складається з:

мети (місії), стратегічних та інших цілей;
організаційної структури, повноважень, відповідальності та підзвітності керівництва та особового складу установи;

відповідальності і контролю керівництва за дотриманням законодавства, бюджетної дисципліни та внутрішніх порядків і процедур установи;

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

процесів, операцій, процедур, спрямованих на забезпечення виконання установою завдань і функцій та досягнення визначених мети (місії), стратегічних та інших цілей;

правил та принципів управління людськими ресурсами, бюджетними коштами, об'єктами державної власності та іншими ресурсами;

функціонування інформаційних (автоматизованих), електронних комунікаційних та інформаційно-комунікаційних систем;

(Підпункт 2.1 пункту 2 доповнено новими абзацами шостим-восьмим згідно з наказом Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658, у зв'язку з цим абзаци шостий-восьмий вважати абзацами дев'ятим-одинадцятим)

планування діяльності;

правил етичної поведінки та додержання особовим складом 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).

2.2.3 метою документального відображення окремих елементів, які визначають внутрішнє середовище на етапі запровадження внутрішнього контролю та управління ризиками в установі, здійснюється опис зазначеного середовища. Опис внутрішнього середовища включає в себе 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 установи.

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 установи. Форма опису внутрішнього середовища наведена в додатку 1 до цього Порядку.

2.3. 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.

Регламенти розробляються з метою:

уніфікації виконання однотипних процесів;

уникнення дублювання виконання одних і тих самих процесів різними установами, структурними підрозділами, особовим складом;

чіткого визначення обов'язків та відповідальності кожного виконавця у ході виконання функцій, процесів, операцій.

Рішення щодо розроблення регламентів та доведення їх до заінтересованих установ приймаються відповідальними за діяльність, у межах їх повноважень та сфер відповідальності. Алгоритм складання регламентів наведено в додатку 2 до цього Порядку.

У разі відсутності в установі затверджених відповідальними за діяльність регламентів вони можуть розроблятися самостійно, 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.

2.4. Визначення цілей

Структурними підрозділами апарату Міноборони, Генерального штабу, органами військового управління всіх рівнів стратегічні цілі діяльності визначаються виходячи з вимог законодавства та інших нормативно-правових актів з питань розвитку сектору оборони та безпеки держави, планів діяльності, завдань щодо набуття (підтримання, позбавлення) відповідних спроможностей.

Установи, які не є органами військового управління, визначають цілі діяльності виходячи з завдань щодо набуття (підтримання, позбавлення) спроможностей та завдань, визначених для них органами військового управління в положеннях про установу.

3. Управління ризиками

3.1. Управління ризиками здійснюється з метою визначення (ідентифікації) та оцінки ризиків для найбільш раннього виявлення можливих порушень та недоліків, неефективного використання ресурсів під час виконання установами функцій, процесів та операцій.

Функціонування внутрішнього контролю відображається в управлінських заходах щодо таких питань управління ризиками:

визначення відповідальних посадових осіб за здійснення координації управління ризиками;

здійснення ідентифікації ризиків;

оцінювання ідентифікованих ризиків за ймовірністю їх виникнення та суттєвістю впливу;

обрання способів реагування на ідентифіковані та оцінені ризики (зменшення, прийняття, розділення чи уникнення);

інформування керівництва установи про проведену оцінку ризиків, ризикові сфери діяльності установи для прийняття рішення щодо вжиття заходів контролю;

здійснення перегляду ідентифікованих та оцінених ризиків для виявлення нових та таких, що зазнали змін;

визначення підходів щодо документування управління ризиками.

(Підпункт 3.1 пункту 3 доповнено новими абзацами згідно з наказом Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

3.2. Управління ризиками здійснюється за принципами:

безперервності (ідентифікація та оцінка ризиків здійснюються безперервно);

економності та ефективності (витрати на управління ризиками не повинні перевищувати можливі витрати під час прийняття ризику);

інтеграції (виявлення ризиків забезпечують усі учасники процесів установи);

постійного моніторингу (моніторинг рівня ризиків та контроль за результатами виконання заходів з управління такими ризиками здійснюються постійно);

повноти характеристики (аналіз явищ, пов'язаних з управлінням ризиками, проводиться всебічно);

історизму (забезпечення ефективності системи управління ризиками здійснюється шляхом використання результатів порівняльно-історичного аналізу);

системності (достатність і достовірність інформаційного забезпечення управління ризиками; урахування всіх можливих джерел виникнення ризиків та використання способів впливу на них; розроблення заходів, необхідних для уникнення ризику).

3.3. Класифікація ризиків

3.3.1. 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.

3.3.2. За видами ризику поділяються на:

кадрові – ризики, пов'язані з професійною підготовкою особового складу, якістю виконання ним функціональних обов'язків (посадових інструкцій), у тому числі ризики, пов'язані зі зниженням вмотивованості, станом їхнього здоров'я;

корупційні – це сукупність правових, організаційних та інших факторів і причин, які заохочують (стимулюють) осіб до скоєння корупційних правопорушень під час виконання ними функцій держави;

нормативно-правові – це ризики, що виникають у зв'язку з відсутністю, суперечністю або нечіткою регламентацією в законодавстві виконання функцій та завдань;

операційно-технологічні – ризики, пов'язані з порушенням визначеного порядку виконання функцій та завдань;

програмно-технічні – ризики, імовірність виникнення яких пов'язана із неналежною роботою технічних засобів та прикладного програмного забезпечення, внесенням до них змін, відповідно до законодавства або їх відсутністю;

ризики інформаційної безпеки – ризики, пов'язані із впливом на інформаційні системи, які використовуються установою, наслідком яких є порушення конфіденційності, цілісності, автентичності або доступності інформаційних ресурсів;

репутаційні – дії або події, які можуть негативно вплинути на репутацію установи чи її керівника;

фінансові – ризики, пов'язані з імовірністю втрат фінансових ресурсів (грошових коштів);

фінансово-господарські – ризики, пов'язані з неналежним ресурсним, матеріальним забезпеченням тощо;

інші ризики.

3.4. Ідентифікація та оцінка ризиків

3.4.1. Ідентифікація ризиків полягає у визначенні подій, обставин або їх сукупності, що матимуть вплив на здатність установи виконувати завдання і функції, цільове, ефективне управління бюджетними коштами, об'єктами державної власності та іншими ресурсами, функціонування інформаційних (автоматизованих), електронних комунікаційних та інформаційно-комунікаційних систем, функціонування внутрішнього контролю та досягати визначених мети (місії), стратегічних та інших цілей діяльності установи, зокрема може спричинити або допустити виникнення корупційних ризиків, шахрайства або зловживань службовим становищем.

(Абзац перший підпункту 3.4.1 пункту 3 у редакції наказу Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

Ідентифікація ризиків здійснюється шляхом аналізу подій, обставин або їх сукупності, які можуть потенційно вплинути (чи вже впливали) на виконання процесів, частоти та ймовірності їх виникнення, суттєвістю їх впливу на досягнення кінцевого результату (у грошовому або іншому вимірі).

(Підпункт 3.4.1 пункту 3 доповнено новим абзацом другим згідно з наказом Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658, у зв'язку з цим абзац другий вважати абзацами третім)

Об'єктом ідентифікації ризиків є управлінські, фінансово-господарські, технологічні та інші процеси, здійснення яких забезпечується структурними підрозділами та особовим складом 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.

3.4.2. Ідентифікація та оцінка ризиків здійснюються визначеними керівником установи членами робочої групи з оцінки ризиків, а також іншим особовим складом, який має належну фахову підготовку у сфері діяльності, щодо якої оцінюються ризики.

3.4.3. Оцінка ризиків за імовірністю виникнення та впливу на здатність установою досягати визначених цілей здійснюється відповідно до Матриці оцінки ризиків, наведеної в додатку 3 до цього 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 цього Порядку. Наведені критерії використовуються установою з урахуванням специфіки та

напрямків діяльності, про що зазначається в Положенні про внутрішній контроль установи.

3.4.4. Отримані за результатами ідентифікації та оцінки ризиків дані обробляються робочою групою з оцінки ризиків (визначеним особовим складом). За результатами цієї роботи формується Реєстр ризиків за формою, наведеною в додатку 5 до цього Порядку. Рішення робочої групи оформлюється протоколом засідання.

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 установу.

Реєстр ризиків є робочим документом з планування управління ризиками, до якого керівником установи 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 заінтересованих керівників структурних підрозділів та особового складу установи в частині, що стосується.

На підставі сформованого робочою групою з оцінки ризиків Реєстру ризиків менеджер внутрішнього контролю готує проєкт Плану управління ризиками установи на відповідний рік за формою, визначеною в додатку 6 до цього Порядку.

Для якісного визначення суттєвості ризиків, які потребують включення до Плану управління ризиками, робоча група з оцінки ризиків здійснює профілювання кожного ризику, включеного до проєкту Плану управління ризиками. Менеджер внутрішнього контролю подає на розгляд керівнику установи проєкт Плану управління ризиками на відповідний рік разом з профілем кожного такого ризику за формою, наведеною в додатку 7 до цього Порядку.

(Підпункт 3.4.4 пункту 3 у редакції наказу Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

3.4.5. Визначення способів реагування на ідентифіковані та оцінені ризики полягає в прийнятті керівником установи 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 установи;

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 установа не може вплинути на ризик.

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 керівники установ звертають 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.

3.4.6. Враховуючи результати оцінки ризиків, керівник установи приймає рішення, в якій формі реагувати на ризики.

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

До Плану управління ризиками установи включається, як правило, не більше 7 ризиків на рік. Прийняті керівником рішення оформлюються у вигляді Плану управління ризиками установи на відповідний рік.

(Абзац 3 підпункту 3.4.6 пункту 3 із змінами, внесеними згідно з наказом Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

План управління ризиками установи на наступний рік затверджується її керівником не пізніше 31 грудня.

Управління іншими ризиками, які не внесені до Плану управління ризиками установи на відповідний рік, здійснюється керівниками та особовим складом структурних підрозділів на підставі витягів з реєстру ризиків установи, доведених до них в частині, що їх стосується.

3.4.7. Підтримка в актуальному стані реєстру ризиків та робочої документації з внутрішнього контролю та управління ризиками здійснюється підрозділом координації внутрішнього контролю, а в разі відсутності такого штатного підрозділу в установі – одним з членів робочої групи з оцінки ризиків, про що зазначається в положенні про внутрішній контроль установи.

(Підпункт 3.4.7 пункту 3 у редакції наказу Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

(Підпункт 3.4.8 пункту 3 виключено на підставі наказу Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

3.5. Процес управління ризиками має вертикальну структуру та здійснюється з урахуванням розподілу ризиків на зовнішні та внутрішні, а також з урахуванням спроможності установи реагувати на відповідні ризики, у межах наданих повноважень та компетенції:

внутрішні ризики, які оцінено в числових значеннях від 1 до 7, потребують прийняття рішень та/або вжиття заходів контролю безпосередньо в установі, в якій ідентифіковано ризики;

внутрішні ризики, які оцінено в числових значеннях від 8 до 14, потребують прийняття рішень та/або вжиття заходів контролю на рівні органів військового управління, у разі неможливості їх вирішення – на рівні керівництва установи, в якій ідентифіковано ризик;

внутрішні ризики, які оцінено в числових значеннях від 15 до 25, потребують розгляду та оцінки їх на рівні органу військового управління на предмет можливого їх систематичного характеру та вироблення способів реагування на такі ризики, а за неможливості реагування – ініціювання питання розроблення відповідальними за діяльність регламентів, або вироблення інших способів реагування;

зовнішні ризики, які оцінено в числових значеннях від 1 до 16, потребують прийняття рішень та вжиття заходів контролю на рівні відповідних органів військового управління до виду Збройних Сил включно та відповідальних за діяльність;

зовнішні ризики, які оцінено в числових значеннях від 20 до 25, потребують прийняття рішень та/або вжиття заходів контролю на рівні керівництва Генерального штабу та Міноборони.

3.6. Внесення змін до реєстру ризиків та плану управління ризиками

3.6.1. 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, видалення, доповнення їх інформацією стосовно окремих ризиків, а також уточнення заходів контролю і осіб, відповідальних за їх здійснення.

3.6.2. По завершенні контрольних заходів, внутрішніх аудитів та наданих за їх результатами рекомендацій (пропозицій) керівнику установи 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.

(Підпункт 3.6.2 пункту 3 із змінами, внесеними згідно з наказом Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

3.6.3. Періодичність перегляду ризиків встановлюється не рідше ніж один раз на рік, а позаплановий перегляд ризиків здійснюється у разі суттєвих змін у внутрішньому середовищі, зміни законодавства, виявлення фактів порушень законодавства (корупційних ризиків, шахрайства або зловживань службовим становищем) та (або) завершення контрольних (аудиторських) заходів.

(Підпункт 3.6.3 пункту 3 у редакції наказу Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

3.7. Ефективне управління ризиками в установі передбачає:

обробку, систематизацію та аналіз інформації щодо ідентифікації та оцінки ризиків за всіма напрямками діяльності;

підтримку в актуальному стані реєстру ризиків;

визначення можливого часу настання ризиків для якісного планування строків виконання заходів щодо реагування на них;

визначення ресурсів, необхідних для управління ризиками та включення відповідних заходів до проектів бюджетів, кошторисів установи;

визначення прогнозованого ефекту (якщо це можливо у грошовому вимірі) від виконання заходів реагування на ризики та рівня залишкового ризику;

розробку, затвердження та виконання Плану управління ризиками на відповідний рік і своєчасне внесення змін до нього (за необхідності);

систематичне здійснення заходів контролю визначеним особовим складом установи;

інформування, за підпорядкованістю координаторів внутрішнього контролю органів військового управління, щодо систематичних ризиків та ризиків, які потребують вирішення на їх рівні управління та на рівні відповідальних за діяльність;

забезпечення керівництвом установи та керівниками структурних підрозділів здійснення періодичного та постійного моніторингу виконання визначеним особовим складом (персоналом) установи заходів контролю для впливу на ризики;

(Абзац 10 підпункту 3.7 пункту 3 у редакції наказу Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

прийняття управлінських рішень, ґрунтуючись на управлінні ризиками (уникаючи технічних і формальних підходів, що обмежуються прийняттям внутрішніх розпорядчих документів або тільки фрагментарним управлінням ризиками).

(Підпункт 3.7 пункту 3 доповнено новим абзацом згідно з наказом Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

3.8. Особливості управління ризиками в апараті Міноборони

Заходи з управління ризиками є невід'ємною складовою процесів планування, виконання та звітування про виконання планів діяльності Міноборони, планів діяльності самостійних структурних підрозділів апарату Міноборони та органів військового управління, безпосередньо підпорядкованих Міноборони (далі – підрозділи апарату Міноборони), на рік.

Підрозділами апарату Міноборони під час планування на наступний рік в обов'язковому порядку визначаються ризики, як імовірні та суттєві події, обставини або їх сукупність, які можуть мати вплив на досягнення визначених стратегічних (операційних) цілей та виконання запланованих заходів.

Ідентифікація та оформлення результатів оцінки ризиків (їх перегляд) у підрозділах апарату Міноборони здійснюються відповідно до вимог підпунктів 3.4 та 3.6.3 цього Порядку.

Пропозиції щодо суттєвих (ключових) ризиків, що можуть мати визначальний вплив на досягнення цілей діяльності Міноборони в наступному

році, ідентифіковані в підрозділах апарату Міноборони, надаються для врахування в плані діяльності Міноборони на відповідний рік.

Пропозиції щодо таких ризиків формуються та подаються до підрозділу координації внутрішнього контролю в Міноборони за формою, наведеною в додатку 6 до цього Порядку, разом з профілем кожного такого ризику, на який реагуватимуть у наступному році.

Головною інспекцією Міноборони, Департаментом внутрішнього аудиту Міноборони, Департаментом з питань запобігання та виявлення корупції Міноборони та Департаментом юридичного забезпечення Міноборони за результатами здійснення контрольно-наглядових функцій, аналізу діяльності підрозділів апарату Міноборони у звітному періоді, у ході яких були виявлені суттєві ризики, що впливатимуть на досягнення цілей діяльності Міноборони, можуть надаватися пропозиції для врахування в плані діяльності Міноборони на наступний рік заходів реагування на такі ризики, з визначенням підрозділів апарату Міноборони, відповідальних за виконання заходів контролю.

Підрозділ координації внутрішнього контролю в Міноборони у період планування заходів діяльності Міноборони на наступний рік аналізує та узагальнює пропозиції підрозділів апарату Міноборони щодо ідентифікованих ризиків.

Узагальнені пропозиції щодо визначених ризиків та заходів контролю (стратегій управління ризиками) подаються підрозділом координації внутрішнього контролю в Міноборони до підрозділу апарату Міноборони, на який покладено функції визначення засад воєнної політики та стратегічного планування, для їх врахування в плані діяльності Міноборони на наступний рік.

Строки подання пропозицій до плану діяльності Міноборони на наступний рік визначаються в керівних документах Міноборони з питань планування діяльності в апараті Міноборони у відповідному періоді.

Управління ризиками, які не включені до плану діяльності Міноборони на рік, здійснюється керівниками та особовим складом підрозділів апарату Міноборони у межах планів їх діяльності на відповідний період на підставі реєстрів ризиків цих підрозділів.

Окремі плани управління ризиками, передбачені пунктом 3.4.6 цього Порядку, у підрозділах апарату Міноборони не формуються.

Періодичний моніторинг виконання підрозділами апарату Міноборони заходів контролю для впливу на ризики здійснюється Головною інспекцією Міноборони у ході інспекційних заходів у цих підрозділах.

Періодична оцінка виконання окремих завдань та функцій підрозділами апарату Міноборони з метою аналізу результативності внутрішнього контролю здійснюється Департаментом внутрішнього аудиту Міноборони.

Інформація про виконання заходів контролю для впливу на ризики в апараті Міноборони є визначальною для формування декларації Міністра оборони України з внутрішнього контролю та звіту про стан організації та здійснення внутрішнього контролю в системі Міноборони за відповідний рік, у

частині висвітлення питань які розкривають фактичний стан функціонування такого елементу внутрішнього контролю, як управління ризиками.

(Пункт 3 доповнено новим підпунктом 3.8 згідно з наказом Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

4. Заходи контролю

4.1. Заходи контролю полягають у сукупності запроваджених в установі управлінських дій, які здійснюються керівництвом та особовим складом (персоналом) установи для впливу на ризики з метою досягнення установою визначених мети (місії), стратегічних та інших цілей, завдань, планів і вимог щодо діяльності установи. Для забезпечення результативності запроваджених заходів контролю для впливу на ризики вони повинні відповідати таким умовам:

(Абзац 1 підпункту 4.1 пункту 4 у редакції наказу Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

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.

4.2. Заходи контролю поділяються за часом здійснення, характером контрольних дій, повнотою охоплення, способами перевірки та періодичністю.

4.2.1. За часом здійснення заходи контролю поділяються на:

попередні – які призначені для запобігання відхиленням, помилкам і зловживанням, які виконуються до фактичного початку процесу (операції) та спрямовані на обмеження можливості виникнення ризику;

поточні – які призначені для своєчасного виявлення і негайного відвернення чи усунення відхилень, помилок і зловживань під час виконання операцій, вбудованих у процеси, які здійснюються в режимі реального часу;

подальші – які призначені для виявлення і усунення (коригування) відхилень, помилок і зловживань (небажаних результатів) після завершення процесу (операції, процедури).

4.2.2. За характером дій заходи контролю поділяються на:

превентивні – які спрямовані на обмеження можливості 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;

директивні – які впливають на поведінку особового складу для забезпечення досягнення конкретного результату, що забезпечується чітким розподілом обов'язків та повноважень, встановленням режиму доступу до активів та матеріальних цінностей, інформаційних ресурсів;

виявляючі – які перевіряють результати після виконання управлінського рішення, операції чи виникнення події, у тому числі виявляють відхилення чи

небажані наслідки, та здійснюються шляхом інвентаризацій, перевірок ведення складського обліку, дотримання порядку прийому та зберігання матеріальних цінностей на складах тощо;

коригуючі – які призначені для усунення відхилень чи небажаних наслідків, зменшення ризиків помилок та втрат, що досягається шляхом ротації особового складу, захистом приміщень від несанкціонованого доступу до активів і бухгалтерських записів санкціонуванням доступу до інформаційних систем.

4.2.3. За повнотою охоплення заходи контролю поділяються на:

суцільні – які охоплюють усі без винятку операції;

вибіркові – під час яких перевіряються окремі операції;

наскрізний – які супроводжують здійснення всіх процесів від початку до завершення.

4.2.4. За способом перевірки заходи контролю поділяються на:

документальні – які засновані на перевірці документів та бухгалтерських записів;

фактичні – які здійснюються шляхом вимірювання, зважування, перерахунку та інших аналогічних процедур, з метою встановлення дійсного кількісно-якісного стану об'єктів перевірки.

4.2.5. За періодичністю заходи контролю поділяються на:

постійні – які здійснюються безперервно;

періодичні – які здійснюються через визначені проміжки часу;

раптові – строки проведення яких не повинні бути відомі зацікавленим особам.

4.3. Заходи контролю здійснюються на всіх рівнях діяльності установи щодо всіх функцій і завдань та включають типові правила і процедури контролю.

4.3.1. Процедури контролю включають у себе політику і процедури, розроблені для досягнення конкретних цілей установою.

До процедур належать: арифметична перевірка, перевірка і підтвердження результатів звірянь; контроль за інформаційними системами та доступом до них; візування документів; контроль за виконанням документів; порівняння внутрішніх даних з зовнішніми джерелами; порівняння результатів інвентаризації з даними обліку; обмеження прямого фізичного доступу до активів і записів тощо.

4.3.2. Типові правила і процедури контролю:

авторизація та підтвердження (зокрема отримання дозволу відповідальних посадових осіб на виконання операцій шляхом візування, погодження, затвердження документів);

розмежування обов'язків між особовим складом (персоналом) установи для зниження ризиків допущення помилок чи протиправних дій та своєчасного виявлення таких дій;

подвійний контроль, який полягає в дотриманні правила “двох рук” під час здійснення операцій, підготовці пропозицій щодо прийняття рішень з питань управління ресурсами та відповідно до якого здійснення та облік операцій не можуть належати до повноважень однієї особи;

контроль за доступом до ресурсів та облікових записів, а також закріплення відповідальності за збереження і використання ресурсів, що зменшує ризик їх втрати чи неправильного (незаконного) використання;

визначення правил і вимог до здійснення операцій та контролю за законністю їх виконання;

проведення звірок облікових даних з фактичними;

оцінка загальних результатів діяльності установи, окремих функцій та завдань на підставі визначених для цих установ ключових показників ефективності (результативності);

систематичний нагляд за роботою кожного структурного підрозділу та всього особового складу установи для визначення якості виконання поставлених завдань;

нагляд, який забезпечує оцінку досягнення поставлених цілей або показників, повноти та своєчасності облікових операцій, обґрунтованості кошторисів та розрахунків, повноти та своєчасності звітності;

забезпечення захисту інформаційних (автоматизованих), електронних комунікаційних та інформаційно-комунікаційних систем;

контроль за виконанням документів;

інші правила та процедури, у тому числі визначені регламентами, затвердженими в установленому порядку, механізмами контролю за правилами внутрішнього розпорядку тощо.

Для цілей запобігання зловживанням найбільш ефективними процедурами внутрішнього контролю є санкціонування (авторизація) операцій, у тому числі господарських, розподіл повноважень та ротація обов'язків, контроль фактичної наявності та стану об'єктів, ресурсів та активів, а також проведення періодичних інвентаризацій військового майна та об'єктів державної власності.

(Підпункт 4.3.2 пункту 4 у редакції наказу Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

5. Організація інформаційного та комунікаційного обміну

5.1. Інформаційний та комунікаційний обмін полягає у створенні інформації, здійсненні її збору, документування, проведенні аналізу, передачі інформації та користуванні нею керівництвом і особовим складом (персоналом) установи для виконання і оцінювання результатів виконання завдань та функцій.

Запроваджений інформаційний та комунікаційний обмін повинен забезпечувати надання керівництву та особовому складу (персоналу) установи повної, своєчасної та достовірної інформації, необхідної для виконання покладених на них завдань та функцій.

Функціонування внутрішнього контролю відображається в управлінських заходах щодо таких питань здійснення інформаційного та комунікаційного обміну:

встановлення порядків обміну інформацією всередині установи та із зовнішніми користувачами (процедури, форми, обсяги, строки, перелік надавачів та отримувачів інформації, вимоги до інформації фінансового і нефінансового характеру, збереження інформації);

організація та забезпечення доступу до інформації;
 організація документообігу та роботи з документами;
 встановлення порядків та графіків складення і подання звітності;
 оприлюднення інформації про діяльність установи.

(Підпункт 5.1 пункту 5 у редакції наказу Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

5.2. Інформація, необхідна для виконання керівником та особовим складом (персоналом) установи покладених на них завдань та функцій, може бути фінансового і нефінансового характеру та потребувати аналізу і пояснення.

(Підпункт 5.2 пункту 5 у редакції наказу Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

5.3. За основними вимогами інформація повинна бути:

- доцільною, що передбачає наявність лише необхідної інформації;
- своєчасною, що передбачає отримання інформації у визначений час;
- актуальною, тобто інформація не повинна застаріти до її отримання;
- чіткою, тобто правильною та достатньо деталізованою;
- доступною, що передбачає вільний доступ до інформації зацікавленим учасникам процесу.

5.4. Для забезпечення отримання інформації необхідно, щоб усі операції, важливі події та процедури контролю були повно, своєчасно та достовірно задокументовані. Якщо інформація є необхідною для прийняття рішень керівництвом, відповідні операції та події повинні бути зафіксовані, оброблені та передані негайно після їх настання.

5.5. Комунікація (процес обміну інформацією) повинна проходити в усіх напрямках діяльності установи через усі її структурні підрозділи та доводитися до всього особового складу, у межах визначених повноважень та відповідальності. Комунікація повинна здійснюватися як від керівництва установи до особового складу, так і у зворотному напрямку, а також між усіма структурними підрозділами, посадовими особами установи і зовнішніми зацікавленими сторонами у ході виконання завдань, функцій та процесів.

5.5.1. Керівництво установи:

- має бути обізнаним про виконання функцій, завдань, досягнення, ризики та функціонування системи внутрішнього контролю, а також про інші необхідні для прийняття рішення події та питання;

- зобов'язане інформувати особовий склад про свої інформаційні потреби та надавати йому необхідну інформацію і вказівки;

- повинно надавати особовому складу специфічну та спрямовану інформацію щодо своїх очікувань у всіх аспектах діяльності;

- має забезпечити адекватні засоби комунікації із зовнішніми сторонами, а також засоби для отримання інформації від них (зовнішні сторони можуть надати інформацію, яка матиме суттєвий вплив на те, якою мірою установа досягатиме поставлених цілей).

5.5.2. Особовий склад установи повинен:

- знати про відповідальність щодо виконання конкретних заходів контролю;

розуміти свою роль у системі внутрішнього контролю, а також як їх особиста діяльність співвідноситься з роботою інших посадових (службових) осіб.

5.5.3. Комунікація можлива лише у разі представлення інформації своєчасно та у формі, зрозумілій для користувача інформації.

5.5.4. Для реалізації внутрішнього контролю і процесу управління ризиками використовуються такі джерела інформації:

- фінансова та управлінська звітність;
- статистична та історична інформація;
- схеми матеріальних та інформаційних потоків;
- затверджені правила та процедури;
- стандартизовані опитувальні листи;
- робочі наради;

нормативно-правові акти, стратегічні та операційні плани діяльності, у тому числі щодо внутрішнього середовища установи.

У залежності від специфіки діяльності установи представлений перелік може бути розширений до необхідних обсягів.

5.6. Для забезпечення ефективного функціонування внутрішнього контролю та управління ризиками на всіх рівнях управління установи щороку за підпорядкованістю подають до органів військового управління вищого рівня 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.

Органи військового управління аналізують надану інформацію, визначають наявність ризиків системного характеру та приймають рішення щодо способів реагування на такі ризики на своєму рівні або щодо надання відповідної інформації до органів управління вищого рівня та відповідальних за діяльність.

Відповідальні за діяльність, у межах повноважень, аналізують отриману інформацію, визначають систематичні ризики та приймають рішення щодо способів реагування на них шляхом включення їх до своїх реєстрів ризиків та/або планів управління ризиками (внесення змін до них), розроблення регламентів, нормативно-правових актів тощо.

У разі неможливості впливу на ризики на рівні органів військового управління та відповідальних за діяльність інформація щодо таких ризиків подається за належністю до підрозділів координації внутрішнього контролю Збройних Сил та Міноборони для включення відповідних заходів до поточних документів з управління ризиками Збройних Сил та Міноборони.

(Абзац четвертий підпункту 5.6 пункту 5 із змінами, внесеними згідно з наказами Міністерства оборони України від 25.06.2020 № 227, від 05.10.2024 № 658)

5.7. Надання пропозицій щодо управління ризиками, які потребують вирішення на вищому рівні

5.7.1. Структурні підрозділи апарату Міноборони та Генерального штабу Збройних Сил, Адміністрація Державної спеціальної служби транспорту,

командування видів Збройних Сил, окремих родів військ (сил), органи військового управління на підставі проведеного аналізу пропозицій підпорядкованих установ до 01 листопада подають на адресу підрозділів координації внутрішнього контролю в Міноборони та Збройних Силах за належністю інформацію про ідентифіковані систематичні і пріоритетні (ключові) ризики, які потребують реагування на рівні відповідальних за діяльність у наступному році. Для кожного такого ризику надається профіль ризику.

Підрозділ координації внутрішнього контролю у Збройних Силах аналізує інформацію щодо таких ризиків та враховує у поточних документах з управління ризиками Збройних Сил.

Щодо систематичних і пріоритетних (ключових) ризиків, які потребують реагування на рівні підрозділів апарату Міноборони, підрозділ координації внутрішнього контролю у Збройних Силах до 01 листопада надає пропозиції до підрозділу координації внутрішнього контролю в Міноборони.

Підрозділ координації внутрішнього контролю в Міноборони аналізує інформацію щодо систематичних і пріоритетних (ключових) ризиків, які потребують реагування на рівні підрозділів апарату Міноборони, та доводить її до відповідних підрозділів апарату Міноборони для обов'язкового врахування в реєстрах ризиків.

(Підпункт 5.7.1 пункту 5 у редакції наказу Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

5.7.2. Порядок та терміни подання пропозицій до планів управління ризиками іншими установами встановлюються органами управління, яким вони підпорядковані, з урахуванням часу, необхідного на якісне опрацювання наданих пропозицій та подальшого їх надання за належністю.

(Підпункт 5.7.3 пункту 5 виключено на підставі наказу Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

6. Моніторинг внутрішнього контролю

6.1. Моніторинг здійснюється як постійний процес відстеження стану організації та функціонування внутрішнього контролю в цілому та/або окремих його елементів.

Запроваджений в установі моніторинг повинен забезпечувати виявлення та оцінку відхилень у функціонуванні внутрішнього контролю та/або окремих його елементів та вжиття заходів для усунення таких відхилень.

Інформація про недоліки функціонування внутрішнього контролю надається керівництву відповідного рівня. Моніторинг забезпечує повне виконання рекомендацій і пропозицій для усунення наявних та попередження можливих недоліків системи внутрішнього контролю.

(Підпункт 6.1 пункту 6 у редакції наказу Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

6.2. Постійний моніторинг здійснюється у ході щоденної діяльності установи та передбачає управлінські, наглядові та інші дії керівників усіх рівнів

та особового складу для визначення і коригування відхилень від встановленого порядку здійснення заходів внутрішнього контролю.

6.2.1. Для впровадження належного рівня моніторингу визначаються:

ключові заходи контролю, які підлягають моніторингу;

процедури моніторингу, які потрібно застосувати;

періодичність використання заходів моніторингу.

6.2.2. Ефективність системи моніторингу досягається дотриманням основних чотирьох вимог:

визначенням пріоритетів ризиків залежно від їх впливу на досягнення цілей установи;

визначенням заходів контролю, необхідних для управління пріоритетними (ключовими) ризиками;

визначенням інформації, що підтверджує ефективність реалізації заходів контролю;

розробкою та виконанням Плану моніторингу внутрішнього контролю.

6.3. Окремі оцінки (періодичні оцінки) передбачають проведення оцінки виконання окремих функцій, завдань, заходів контролю на періодичній основі для проведення аналізу результативності внутрішнього контролю та здійснюються особовим складом, який не несе відповідальності за їх реалізацію.

(Підпункт 6.3 пункту 6 у редакції наказу Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

6.4. Періодичний моніторинг за функціонуванням внутрішнього контролю та управління ризиками в органах військового управління та підпорядкованих військових частинах, установах (організаціях) покладається на координаторів внутрішнього контролю та менеджерів внутрішнього контролю в межах наданих повноважень.

Заходи періодичного моніторингу, у рамках оцінки стану організації, якості та результативності внутрішнього контролю, в системі Міноборони здійснюються підрозділами координації внутрішнього контролю у Міноборони та Збройних Силах, Адміністрацією Державної спеціальної служби транспорту, підрозділами координації внутрішнього контролю органів військового управління, а також відповідальними за діяльність під час здійснення ними контрольних функцій у межах встановлених повноважень та сфер відповідальності.

(Підпункт 6.4 пункту 6 у редакції наказу Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

(Підпункт 6.5 пункту 6 виключено на підставі наказу Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658, у зв'язку з цим підпункт 6.6 вважати підпунктом 6.5)

6.5. Моніторинг виконання плану управління ризиками здійснюється:

в апараті Міноборони – підрозділом координації внутрішнього контролю у Міноборони;

у Збройних Силах – підрозділом координації внутрішнього контролю у Збройних Силах;

в органах військового управління – відповідними координаторами внутрішнього контролю;

в інших установах – менеджерами внутрішнього контролю.

7. Самооцінка та оцінка внутрішнього контролю

7.1. Самооцінка внутрішнього контролю в установі здійснюється в рамках періодичного моніторингу внутрішнього контролю менеджерами внутрішнього контролю та координаторами внутрішнього контролю.

(Підпункт 7.1 пункту 7 у редакції наказу Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

7.2. Окремі самооцінки діяльності структурних підрозділів установи можуть проводитися під час виконання планових та позапланових перевірок (інвентаризацій, контролю якості та інших заходів контролю) комісіями, робочими групами та окремими особами, з числа тих, які не залучені до діяльності, що оцінюється (перевіряється). Ініціювати таку перевірку може як керівник установи, так і керівник органу військового управління вищого рівня або керівник, відповідальний за діяльність.

7.3. Оцінка стану організації та якості внутрішнього контролю в системі Міноборони здійснюється Головною інспекцією Міноборони, підрозділом координації внутрішнього контролю у Збройних Силах, Адміністрацією Державної спеціальної служби транспорту, органами військового управління, відповідальними за діяльність, під час здійснення ними контрольно-наглядових функцій у межах установлених повноважень та сфер відповідальності.

(Підпункт 7.3 пункту 7 у редакції наказу Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

7.4 Оцінка ефективності системи внутрішнього контролю здійснюється підрозділами внутрішнього аудиту.

7.5. Оцінка стану організації внутрішнього контролю включає:

оцінку відповідності створеної системи внутрішнього контролю законодавству та цьому Порядку;

оцінку фактичного виконання запроваджених системою внутрішнього контролю процедур;

внутрішню оцінку результативності внутрішнього контролю, відповідно до методики, наведеної в додатку 8 до цього Порядку.

(Підпункт 7.5 пункту 7 доповнено новим абзацом четвертим згідно з наказом Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

7.6. Порядок проведення оцінки стану організації та якості внутрішнього контролю

7.6.1. Для оцінки стану організації внутрішнього контролю застосовуються:

опитування особового складу (персоналу) 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;

дослідження питань управління ресурсами та майном;

перевірка документальних доказів функціонування системи внутрішнього контролю;

перевірка фактичного виконання заходів контролю для впливу на ризики в процесах, функціях та завданнях, покладених на установу, що оцінюються (досліджуються) у ході проведення оцінки (самооцінки) внутрішнього контролю.

7.6.2. Результати оцінки стану організації внутрішнього контролю оформлюються доповідною запискою на адресу керівника, який призначив оцінку (перевірку), або керівника комісії (інспекційної групи), призначеної рішенням відповідного керівника органу військового управління.

У доповідній записці відображаються результати оцінки, із зазначенням процесів, функцій та завдань, стосовно яких досліджувалися питання організації внутрішнього контролю, виявлені недоліки, порушення, приклади кращого досвіду в організації та здійсненні внутрішнього контролю, зазначаються пропозиції та рекомендації керівнику установи за результатами проведеної оцінки.

(Підпункт 7.6 пункту 7 у редакції наказу Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

7.7. За результатами самооцінок та оцінок вживаються такі заходи:

аналізуються характер та причини виявлених недоліків;

визначаються пріоритети і складаються плани усунення недоліків, у яких відображаються:

недоліки внутрішнього контролю та супутні їм ризики;

описуються дії, які необхідно виконати для усунення недоліків;

визначаються відповідальні за усунення недоліків та строки їх усунення, у які проводиться повторна оцінка відповідності системи внутрішнього контролю та її ефективності;

уточнюються робочі документи з управління ризиками та за необхідності вносяться зміни до плану управління ризиками.

(Абзац 7 підпункту 7.7 пункту 7 із змінами, внесеними згідно з наказом Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

7.8. Методика перевірки стану організації та якості внутрішнього контролю визначається підрозділом координації внутрішнього контролю Міністерства оборони України.

(Пункт 7 доповнено новим підпунктом 7.8 згідно з наказом Міністерства оборони України від 25.06.2020 № 227)

8. Координатори та менеджери внутрішнього контролю

8.1. Менеджер внутрішнього контролю

8.1.1. До повноважень менеджера внутрішнього контролю належать:

інформування керівника установи про процеси, на які необхідно розробити регламенти;

проведення періодичного моніторингу внутрішнього контролю, перевірок діяльності підрозділів установи та його особового складу щодо виконання ними визначених заходів контролю;

(Абзац 3 підпункту 8.1.1 пункту 8 із змінами, внесеними згідно з наказом Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

залучення за рішенням керівника установи до самооцінки стану внутрішнього контролю членів внутрішньої перевіркової комісії та підкомісій за напрямками діяльності, а також інших представників особового складу установи, які не задіяні до виконання обов'язків за напрямками, що підлягають перевірці;

організація розроблення, подання для затвердження, періодичне оновлення та контроль за виконанням документів із внутрішнього контролю та управління ризиками;

контроль за виконанням плану управління ризиками;

організація взаємодії з органом військового управління вищого рівня з питань внутрішнього контролю та подання йому необхідної інформації та звітності з зазначених питань;

сприяння проведенню перевірок стану організації внутрішнього контролю та управління ризиками уповноваженими представниками Міноборони, Збройних Сил, інших державних органів, які відповідно до чинного законодавства уповноважені на здійснення аудиторських, ревізійних та інспекційних заходів;

взаємодія з підрозділом внутрішнього аудиту з питань внутрішнього контролю та управління ризиками, запобігання необґрунтованому втручанням в діяльність підрозділу внутрішнього аудиту та його особового складу;

організація підготовки звіту про стан функціонування системи внутрішнього контролю;

виконання інших завдань відповідно до законодавства та внутрішніх документів установи з питань внутрішнього контролю та управління ризиками.

8.1.2. Менеджери внутрішнього контролю інформують органи військового управління за підпорядкованістю про результати здійснення періодичного моніторингу внутрішнього контролю та заходи, вжиті для його надійного функціонування, а також щодо повноти виконання пропозицій (рекомендацій), наданих за результатами контрольних заходів та внутрішнього аудиту.

(Абзац 1 підпункту 8.1.2 пункту 8 із змінами, внесеними згідно з наказом Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

Терміни та періодичність інформування з зазначених питань встановлюються органами військового управління.

8.1.3. Менеджер внутрішнього контролю несе відповідальність за інформування керівника установи про стан функціонування внутрішнього контролю та управління ризиками в установі, підготовку звітних документів із внутрішнього контролю, а також за інформування координатора внутрішнього контролю органу військового управління з питань внутрішнього контролю та управління ризиками.

(Підпункт 8.1.3 пункту 8 із змінами, внесеними згідно з наказом Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

8.1.4. В Адміністрації Державної спеціальної служби транспорту, органах військового управління менеджер внутрішнього контролю спрямовує та координує діяльність підрозділу координації внутрішнього контролю (у разі його створення).

(Підпункт 8.1.4 пункту 8 у редакції наказу Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

8.2. Координатор внутрішнього контролю

8.2.1. До повноважень координатора внутрішнього контролю належать:

координація діяльності менеджерів внутрішнього контролю підпорядкованих установ;

нагляд за належною роботою менеджерів внутрішнього контролю підпорядкованих установ та оцінка результатів діяльності з внутрішнього контролю зазначених установ;

впровадження в роботу підзвітних менеджерів внутрішнього контролю кращих практик внутрішнього контролю та управління ризиками;

установлення строків та порядку інформування та подання звітності підпорядкованими установами про стан функціонування внутрішнього контролю та виконання ними планів моніторингу внутрішнього контролю;

контроль за виконанням плану управління ризиками органу військового управління;

узагальнення та підготовка звітних документів із внутрішнього контролю за орган військового управління та підпорядковані установи, згідно з вимогами розділу 10 цього Порядку;

підготовка інформації керівнику органу військового управління з питань внутрішнього контролю та управління ризиками;

аналіз пропозицій, наданих підпорядкованими установами, до планів управління ризиками органів військового управління вищого рівня щодо реагування на систематичні ризики;

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

взаємодія з підрозділом внутрішнього аудиту з питань внутрішнього контролю та управління ризиками.

8.2.2. Координатор внутрішнього контролю організовує взаємодію з координатором внутрішнього контролю органу військового управління вищого рівня та з відповідальними за діяльність з питань, що належать до їх повноважень.

8.2.3. Координатор внутрішнього контролю своєчасно організовує збір та аналіз інформаційних і звітних матеріалів з питань внутрішнього контролю підпорядкованих установ, підготовку звітів із внутрішнього контролю за орган військового управління.

За результатами розгляду звітів керівником органу військового управління приймаються рішення щодо напрямків підвищення ефективності внутрішнього

контролю, які доводяться до підпорядкованих установ та структурних підрозділів органу військового управління.

8.2.4. 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.

9. Вимоги, що засвідчують запровадження та організацію установою внутрішнього контролю і управління ризиками

9.1. З метою належної організації внутрішнього контролю та управління ризиками керівник установи повинен визначити:

менеджера (координатора) внутрішнього контролю;

конкретних осіб з числа особового складу, відповідальних за здійснення заходів внутрішнього контролю та управління ризиками, та організувати уточнення посадових інструкцій (функціональних обов'язків) таких осіб, передбачивши відповідальність за здійснення заходів контролю.

9.2. Установи для належного функціонування системи внутрішнього контролю та управління ризиками повинні забезпечити розробку та затвердження організаційних та поточних документів.

9.2.1. 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.

Вимоги до оформлення положення про внутрішній контроль наведені в додатку 9 до цього Порядку.

9.2.2. Поточні документи, які щорічно розробляються:

реєстр ризиків;

план управління ризиками;

(Абзац 4 підпункту 9.2.2 пункту 9 виключено на підставі наказу Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658, у зв'язку з цим абзац 5 вважати абзацом 4)

звітні документи з внутрішнього контролю.

10. Звітні документи з внутрішнього контролю

10.1. Звіт про стан функціонування системи внутрішнього контролю

10.1.1. Установи в обов'язковому порядку щорічно складають звіт про стан функціонування системи внутрішнього контролю та надають такі звіти до органів військового управління вищого рівня. Форма звіту наведена в додатку 10 до цього Порядку.

У зазначеному звіті відображається інформація щодо: здійснення діяльності відповідно до визначених мети (місії) та етичних принципів; досягнення цілей, виконання завдань та взятих зобов'язань; 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, установлених у Міноборони та Збройних Силах. Звіт повинен містити опис кожного суттєвого недоліку, виявленого в ході інспекцій, перевірок, аудиторських 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.

Звіт повинен містити об'єктивну оцінку стану впровадженої системи внутрішнього контролю, а також визначати один із чотирьох рівнів стану функціонування системи внутрішнього контролю:

- належний рівень;
- достатній рівень;
- недостатній рівень;
- незадовільний рівень.

10.1.2. Належний рівень функціонування системи внутрішнього контролю свідчить про повну гарантію дієвості внутрішнього контролю. Такий звіт повинен містити обґрунтовані докази того, що заходи внутрішнього контролю є ефективними і не мають будь-яких суттєвих недоліків, або ж потрібно вказати, що виконання функцій установою відповідає вимогам законодавства.

Подання звіту за таким рівнем функціонування внутрішнього контролю здійснюється у разі, якщо у звітному році: установою досягнуто визначені цілі, виконано завдання і зобов'язання; не було допущено порушень, що призвели до втрат чи збитків, інших фінансових та нефінансових порушень, неефективного використання фінансових, матеріальних чи інших ресурсів; незначні і несистемні порушення чи недоліки в діяльності були виявлені установою самостійно та усунуті в повному обсязі.

10.1.3. Достатній рівень функціонування системи внутрішнього контролю свідчить про достатню гарантію дієвості внутрішнього контролю. Такий звіт повинен містити обґрунтовані докази того, що заходи внутрішнього контролю є ефективними, за винятком одного– трьох суттєвих недоліків, які впливають на виконання завдань, функцій і зобов'язань, направлених на досягнення мети і цілей установи, або ж вказує, за якими саме напрямками система управління має недоліки, пов'язані з управлінням ресурсами, недотриманням вимог законодавства та нормативних документів. Звіт цього рівня повинен вказувати на наявність недоліків у системі управління, які унеможливають подання звіту про належний рівень функціонування системи внутрішнього контролю.

Подання звіту за таким рівнем функціонування внутрішнього контролю здійснюється у разі, коли обсяги порушень в установі, які призвели до збитків,

протягом звітнього року сукупно не перевищили 50 прожиткових мінімумів, установлених для працездатних осіб на 1 січня звітнього року.

10.1.4. Недостатній рівень функціонування системи внутрішнього контролю, який свідчить про обмежену гарантію системи, відсутність позитивних результатів від функціонування існуючої системи внутрішнього контролю, що підтверджується суттєвими недоліками в багатьох процесах, значною кількістю порушень законодавства, а результати інвентаризацій, внутрішніх аудитів засвідчують порушення в обліку та втрати ресурсів. Суттєві недоліки звіту про недостатній рівень функціонування системи внутрішнього контролю подаються за кожною виконуваною функцією.

Подання звіту за таким рівнем функціонування внутрішнього контролю здійснюється у разі, якщо у звітному році установою визначені цілі та завдання виконано не в повному обсязі та/або обсяги порушень, які призвели до збитків, протягом звітнього року, сукупно становили від 50 до 250 прожиткових мінімумів, установлених для працездатних осіб на 1 січня звітнього року.

10.1.5. Незадовільний рівень функціонування системи внутрішнього контролю, який свідчить про відсутність гарантії системи, відсутність позитивних результатів від функціонування існуючої системи внутрішнього контролю, через значні недоліки у виконанні багатьох функцій, наявні системні порушення нормативно-правових актів, а результати інвентаризацій, аудитів, ревізій та перевірок засвідчили суттєві порушення в обліку, втрату ресурсів та нанесення збитків. Кожний суттєвий недолік звіту про незадовільний рівень функціонування системи внутрішнього контролю подається в розрізі виконуваних функцій.

Подання звіту за таким рівнем функціонування внутрішнього контролю здійснюється в разі, якщо у звітному році установою не досягнуто більшості визначених цілей, не виконано більшість завдань та/або обсяги порушень, що призвели до збитків, виявлених протягом звітнього року, сукупно становили більше 250 прожиткових мінімумів, установлених для працездатних осіб на 1 січня звітнього року.

10.1.6. Органи військового управління під час підготовки звіту про стан функціонування системи внутрішнього контролю та визначення його рівня повинні врахувати звіти підпорядкованих установ.

Рівень функціонування системи внутрішнього контролю для органів військового управління не може бути визначений вище ніж:

достатній – якщо кількість підпорядкованих установ, в яких встановлено недостатній та незадовільний рівень функціонування системи внутрішнього контролю, становить від 10% до 25% загальної кількості підпорядкованих установ;

недостатній – якщо кількість підпорядкованих установ, в яких встановлено недостатній та незадовільний рівень функціонування системи внутрішнього контролю, становить від 25% до 50% загальної кількості підпорядкованих установ;

незадовільний – якщо кількість підпорядкованих установ, в яких встановлено недостатній та незадовільний рівень функціонування системи внутрішнього контролю, становить 50% і більше загальної кількості підпорядкованих установ.

10.1.7. Відповідальні за діяльність в обов'язковому порядку у звітах про стан функціонування внутрішнього контролю зазначають про вжиті заходи щодо реагування на систематичні ризики та ризики, які впливають на належне функціонування наряду діяльності, за який вони відповідають, у цілому у Міноборони та Збройних Силах. Зазначаються розроблені та затверджені у звітному періоді законодавчі та інші нормативно-правові акти, регламенти, а також заходи, вжиті для посилення управлінської підзвітності та відповідальності.

10.1.8. Звіти про стан функціонування системи внутрішнього контролю структурними підрозділами апарату Міноборони та Генерального штабу, командуваннями видів Збройних Сил, окремих родів військ (сил), а також органами військового управління та установами, безпосередньо підпорядкованими Міноборони та Генеральному штабу, подаються за належністю до підрозділів координації внутрішнього контролю у Збройних Силах та в Міноборони не пізніше 01 січня року, наступного за звітним.

Порядок та терміни звітності інших установ визначаються органами військового управління відповідного рівня з урахуванням часу, необхідного на обробку звітів підпорядкованих установ.

10.2. Декларація Міністра оборони України з внутрішнього контролю та звіт про стан організації та здійснення внутрішнього контролю в системі Міноборони

10.2.1. Структурні підрозділи апарату Міноборони та Генерального штабу, Адміністрація Державної спеціальної служби транспорту, командування видів Збройних Сил, окремих родів військ (сил), а також органи військового управління, безпосередньо підпорядковані Міноборони та Генеральному штабу, не пізніше 01 січня року, наступного за звітним, подають за належністю до підрозділу координації внутрішнього контролю в Міноборони інформацію, за визначеними для них розділами звіту про стан організації та здійснення внутрішнього контролю.

10.2.2. Форма та зміст звіту про стан організації та здійснення внутрішнього контролю визначається Міністерством фінансів України.

Розподіл питань за розділами звіту про стан організації та здійснення внутрішнього контролю в системі Міноборони між структурними підрозділами за напрямками відповідальності здійснюється підрозділом координації внутрішнього контролю в Міноборони.

(Підпункт 10.2 пункту 10 у редакції наказу Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

10.3. Підрозділ координації внутрішнього контролю в Міноборони, ураховуючи надану інформацію, до 25 січня готує та подає на підпис Міністру оборони України декларацію Міністра оборони України з внутрішнього

контролю та звіт про стан організації та здійснення внутрішнього контролю в системі Міноборони разом з проєктом супровідного листа до Міністерства фінансів України.

(Підпункт 10.3 пункту 10 у редакції наказу Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

Головний інспектор
Міністерства оборони України
генерал-лейтенант

Р. ХОМЧАК

Додаток 1
до Порядку організації в системі
Міністерства оборони України
внутрішнього контролю та
управління ризиками
(пункт 2.2)

ОПИС ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

I. Розподіл завдань та функцій між підрозділами

(назва установи)

Таблиця 1

№ з/п	Завдання	Функція	Нормативно-правові та керівні документи	Назва структурного підрозділу 1, окремої посади 1	Назва структурного підрозділу К		
					назва підрозділу 1	...	назва підрозділу N
1	2	3	4	5	6	...	N
1. Завдання та функції відповідно до положення							
2. Додаткові завдання та функції, що виконуються згідно з нормативно-правовими актами							

II. Розподіл процесів між особовим складом

(назва підрозділу установи)

Таблиця 2

№ з/п	Функція	Нормативно-правові акти, накази, інструкції, плани, правила, регламенти	Процес	Назва посади 1	Назва посади 2	...	Назва посади N
1	2	3	4	5	6	...	N

Пояснення щодо оформлення додатка 1

I. Розподіл завдань та функцій між підрозділами установи (таблиця 1)

1. У графі 1 зазначаються порядкові номери завдань, визначених установі.
2. У графі 2 вказуються для розділу 1 назви завдань відповідно до положення про установу та для розділу 2 назви додаткових завдань відповідно до інших нормативно-правових актів (з урахуванням вимоги пункту 8 Основних засад).
3. У графі 3 вказуються назви функцій, що виконуються в рамках завдання.
4. У графі 4 зазначається перелік нормативно-правових актів та керівних документів, відповідно до яких установою виконується функція (тобто документи, якими на конкретну установу покладено виконання конкретної функції).
5. У заголовках графи 5 та наступних вказуються назви окремих структурних підрозділів установи або окремих посад (заступник, помічник тощо), структурні підрозділи, які у своєму складі мають лінійні підрозділи, вказують у назві графи назви цих підрозділів. У таблиці робляться позначки: ● – для головних виконавців та □ – для співвиконавців функцій, що виконуються.

II. Розподіл процесів між особовим складом структурного підрозділу установи (таблиця 2)

Розділ II оформлюється окремою таблицею за кожний структурний підрозділ установи.

1. У графі 1 зазначаються порядкові номери функцій, визначених підрозділу.
2. У графі 2 вказуються назви функцій, що виконуються в рамках завдання.
3. У графі 3 зазначається перелік нормативно-правових актів, наказів, інструкцій та регламентів, які визначають порядок виконання процесів у рамках функції.
4. У графі 4 вказуються назви процесів, які виконуються в рамках конкретної функції.
5. У заголовках графи 5 та наступних вказуються назви посад підрозділу установи. У таблиці робляться позначки: ● – для головних виконавців та □ – для співвиконавців процесів, що виконуються.

Додаток 2
до Порядку організації в системі
Міністерства оборони України
внутрішнього контролю та
управління ризиками
(пункт 2.3)

Алгоритм
складання регламенту
I. Загальні положення

1.1. Цей Алгоритм визначає послідовність складання регламентів спрямованих на виконання установами визначених законодавством функцій.

1.2. Регламенти формуються окремо за кожним процесом функції і складаються з таких розділів:

- основні поняття;
- блок-схема процесу;
- короткий опис процесу.

Також регламент повинен містити “Технологічну карту”, “Список прийнятих скорочень”.

II. Основні поняття

2.1. У розділі “Основні поняття” регламентів зазначаються підпункти “Визначення цілей”, “Учасники процесу”, “Документообіг”, “Прикладне програмне забезпечення”.

2.2. У підпункті регламенту “Визначення цілей” визначаються стратегічні цілі, яких необхідно досягти за результатами реалізації відповідного процесу.

2.3. У підпункті регламенту “Учасники процесу” зазначається перелік учасників, діяльність яких відноситься до процесу.

Учасники процесу можуть бути:

внутрішніми учасниками – установи;
зовнішніми учасниками – органи державної влади, підприємства, установи та організації, з якими установи взаємодіють з метою реалізації відповідного процесу.

2.4. У підпункті регламенту “Нормативно-правові акти, які регламентують виконання процесу” у табличній формі наводиться перелік нормативно-правових актів, з урахуванням яких був розроблений регламент, а саме:

№ з/п	Нормативно-правовий акт

2.5. У підпункті регламенту “Документообіг” у табличній формі наводиться перелік документів, у тому числі електронних, які складаються або опрацьовуються під час виконання відповідного процесу, та нормативно-правових актів, які регламентують їх форму і склад показників, а саме:

№ з/п	Документ	Нормативно-правовий акт	Посилання на положення нормативно-правового акта

Перелік документів формується на підставі складених блок-схеми та технологічної карти відповідного процесу.

2.6. У підпункті регламенту “Прикладне програмне забезпечення” у табличній формі зазначається перелік прикладного програмного забезпечення, яке застосовується під час виконання відповідного процесу, та опис автоматизованих операцій у рамках виконання такого процесу, а саме:

Найменування прикладного програмного забезпечення	Автоматизовані операції

Перелік автоматизованих операцій формується на підставі складених блок-схеми та технологічної карти відповідного процесу.

III. Блок-схема процесу

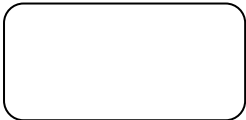
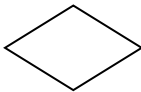
3.1. Метою формування блок-схеми процесу є графічне представлення послідовності виконання операцій та взаємозв’язків між різними учасниками відповідного процесу. У разі якщо виконання функції забезпечується виконанням декількох процесів, відповідні блок-схеми формуються на кожний процес.

3.2. Блок-схема процесу складається відповідно до системи умовних позначень для моделювання бізнес-процесів BPMN і містить інформацію щодо:

- операцій, з яких складається процес;
- учасників процесу;
- потоків документів між учасниками процесу;
- послідовності виконання операцій шляхом зазначення їх порядкового номера;
- умов виконання операцій.

Приклад позначень наведено в пункті 3.3 цього Алгоритму.

3.3. Список позначень, які можуть використовуватися під час підготовки блок-схеми процесу

Позначення	Опис позначення
Подія (Event) 	Подія – це те, що відбувається протягом бізнес-процесу і впливає на його хід. Найчастіше подія має причину або вплив (результат). Зображується у вигляді кола з вільним центром, призначеним для диференціювання внутрішніми маркерами різних причин або їх результатів. Згідно з впливом подій на хід бізнес-процесу виділяють три типи: Стартова подія (Start), Проміжна подія (Intermediate) і Кінцева подія (End)
Дія (Activity) 	Дія – загальний термін, що позначає роботу, виконувану виконавцем. Дії можуть бути елементарними або неелементарними (складними). Виділяють такі види дій: Процес (Process), Підпроцес (Sub-Process) і Завдання (Task). Завдання і Підпроцес зображуються у вигляді прямокутника з заокругленими кутами
Умова (Gateway) 	Умови використовуються для контролю розходжень і сходжень потоку операцій. Таким чином, цей термін має на увазі розгалуження, роздвоєння, злиття і з'єднання маршрутів. Внутрішні маркери вказують тип контролю розвитку бізнес-процесу
Потік операцій (Sequence Flow) 	Потік операцій служить для відображення того порядку, в якому організовано дії Процесу
Об'єкт даних (Data Object) 	Об'єкт даних представляє інформацію, що оброблюється в ході процесу (наприклад, документ або лист)
Сховище даних 	Сховище даних – це об'єкт, який процес може використовувати для запису та вибірки даних(наприклад, база даних). Сховище даних дає змогу зберігати дані після закінчення життєвого циклу екземпляра процесу
Повідомлення 	Повідомлення дає змогу явно продемонструвати передачу інформації в ході спілкування двох учасників

IV. Короткий опис процесу

4.1. У розділі “Короткий опис процесу” наводиться стисла інформація щодо процесу шляхом послідовного опису операцій із зазначенням посилань на їх номери у відповідній діаграмі, умов виконання, дій учасників процесу та результатів виконання процесу.

4.2. У разі якщо виконання функції забезпечується виконанням декількох процесів, у цьому розділі наводиться стислий опис кожного процесу.

V. Технологічна карта

Технологічна карта формується в розрізі всіх операцій, з яких складається процес, за встановленою цим пунктом формою. У разі якщо виконання функції забезпечується виконанням декількох процесів, технологічна карта складається за кожним процесом.

Технологічна карта

Функція _____
(назва функції)

Процес _____
(назва процесу)

[illegible]

5.2. Технологічна карта заповнюється з урахуванням наведених нижче вимог

№ з/п	Назва графи	Порядок заповнення
1	Номер операції	Зазначається порядковий номер операції (порядковий номер операції повинен відповідати номеру операції у блок-схемі процесу)
Операція		
2	Найменування	Зазначається найменування операції (найменування операції повинне відповідати найменуванню операції у блок-схемі процесу)
3	Умова виконання	Зазначається перелік умов виконання відповідної операції (наприклад, отримання від учасника процесу певного документа або отримання результату попередньо виконаних операцій)
4	Строк виконання	Зазначається граничний строк виконання операції або варіанти строків виконання у разі настання певних умов
Відповідальний виконавець		
5	Назва установи	Зазначається назва установи, відповідальної за виконання операції. У разі виконання операції декількома установами зазначається перелік таких установ з урахуванням послідовності виконання такої операції
6	Стислий опис виконуваної роботи	Коротко викладається суть виконуваної роботи
Вхідний документ		
7	Найменування документа	Зазначається назва вхідного по відношенню до операції документа
8	Назва учасника процесу	Зазначається назва внутрішнього або зовнішнього учасника процесу, від якого повинен надійти відповідний документ
9	Формат документа: електронний, паперовий	Зазначається формат кожного вхідного по відношенню до операції документа: паперовий або електронний
Вихідний документ		
10	Найменування документа	Зазначається перелік вихідних по відношенню до операції документів (результатів операції)
11	Назва учасника процесу	Зазначається назва внутрішнього або зовнішнього учасника процесу, якому передається відповідний документ (результат операції)
12	Формат документа: електронний, паперовий	Зазначається формат кожного вхідного по відношенню до операції документа: паперовий або електронний
13	Прикладне програмне забезпечення	Зазначається найменування прикладного програмного забезпечення, яке автоматизує виконання операції. У разі якщо операція не автоматизована, зазначається “не автоматизована”

VI. Список прийнятих скорочень

Список прийнятих скорочень оформлюється в табличній формі та містить розшифровку використовуваних у регламенті аббревіатур і скорочень

Абревіатура/скорочення	Розшифровка

Додаток 3
до Порядку організації в системі
Міністерства оборони України
внутрішнього контролю та
управління ризиками
(пункт 3.4.3)

МАТРИЦЯ ОЦІНКИ РИЗИКІВ

За впливом ризиків на спроможність установ досягати поставлені цілі		За імовірністю 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)

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 Дуже низька	2 Низька	3 Середня	4 Висока	5 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.

Додаток 5
до Порядку організації в системі
Міністерства оборони України
внутрішнього контролю та
управління ризиками
(пункт 3.4.4) (зі змінами)

РЕЄСТР РИЗИКІВ

(назва установи)

Функція (стратегічна ціль)	Процес (операційн а ціль)	Категорі я ризику	Вид ризикау	Назва ризикау	Імовірність ризикау	Ступінь впливу	Загальний показник ризикау (ст.6 * ст.7)	Пропозиці ї щодо заходу контролю *	Пропозиції щодо відпові- дального за виконання заходу контролю
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

* Зазначається у разі прийняття керівником установи рішення щодо реагування на ризик.

Менеджер (координатор)
внутрішнього контролю установи

(підпис)

(ініціал, прізвище)

Додаток 6
до Порядку організації в системі
Міністерства оборони України
внутрішнього контролю та управління
ризиками
(пункт 3.4.6) (зі змінами)

ЗАТВЕРДЖУЮ
Керівник установи

(підпис) (ініціал, прізвище)
“ _____ ” _____ 20__ року

ПЛАН
УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА 20__ РІК

(назва установи)

Функція (стратегічна ціль)	Процес (операційна ціль)	Назва ризику	Назва заходу контролю	Відповідальний виконавець (підрозділ, служба, особа)	Термін виконання	Очікуваний результат
1	2	3	4	5	6	7

Менеджер (координатор)
внутрішнього контролю установи

(підпис)

(ініціал, прізвище)

Додаток 7
до Порядку організації в системі
Міністерства оборони України
внутрішнього контролю та
управління ризиками (пункт 3.4.6)
(в новій редакції)

ПРОФІЛЬ РИЗИКУ

(назва установи (структурного підрозділу), що ідентифікувала ризик)

(назва стратегічної (операційної) цілі, завдання, функції, процесу)

Дата виявлення:

Напрямок (сфера) виявленого ризику	Суть ризику	Негативний вплив	Загальний показник ризика, де зазначається ступінь впливу та імовірність виникнення (визначається згідно з додатком 3)	Вид ризика

Показники	Опис
Закони, нормативно-правові акти, які регулюють відповідні відносини	
Стислий опис ідентифікованої проблематики	
У чому саме полягає негативний вплив ризику та опис особливостей/чинників процесу, що спричиняє його виникнення	
Опис кінцевої мети, проміжного результату для вжиття заходів реагування для впливу на ризик	
Деталізований опис заходів впливу на ризик та пропозиції щодо відповідальних підрозділів, яких необхідно залучити для їх виконання	
Можливий залишковий ризик та шляхи здійснення контролю за недопущенням подальшого посилення впливу ризику, після вжиття заходів реагування	

Менеджер (координатор)
внутрішнього контролю установи _____

(підпис)

(ініціал, прізвище)

Додаток 8
до Порядку організації в системі
Міністерства оборони України
внутрішнього контролю та управління
ризиками
(пункт 7.5) (в новій редакції)

МЕТОДИКА
внутрішньої оцінки результативності внутрішнього контролю у системі
Міністерства оборони України

1. Ця Методика визначає механізм внутрішньої оцінки результативності внутрішнього контролю у системі Міноборони.

2. У цій Методиці терміни вживаються в такому значенні:
індикатор результативності – визначений показник, за допомогою якого оцінюється результат виконання відповідного завдання внутрішнього контролю;
оцінювання – процес збирання інформації щодо досягнення цілей внутрішнього контролю, її аналізу та визначення досягнутого результату;
результативність внутрішнього контролю – сукупність показників досягнення цілей внутрішнього контролю.

3. Оцінювання проводиться з метою встановлення:
відповідності результатів показнику виконання завдань для досягнення цілей внутрішнього контролю;
недоліків у взаємопов'язаному функціонуванні елементів внутрішнього контролю в процесах, що досліджувалися у ході оцінювання;
причин відхилення від визначених індикаторів виконання завдань;
актуальних проблем, що впливають на ступінь досягнення результатів діяльності та цілей внутрішнього контролю.

4. Завданнями оцінювання є:
визначення стану виконання окремих завдань, покладених на установу, відповідно до індикаторів їх виконання;
визначення рівня впливу результатів заходів внутрішнього контролю, здійснених для досягнення стратегічних цілей установи, дієвості засобів їх реалізації та надання рекомендацій щодо їх удосконалення;
надання рекомендацій та пропозиції керівникам установ щодо запровадження (перегляду, уточнення) заходів контролю в процесах, які підлягали дослідженню (вивченню) в ході оцінювання;
установлення дієвої взаємодії між виконавцями завдань та функцій, покладених на Міноборони, та установами в системі Міноборони для успішної їх реалізації.

5. Основними принципами оцінювання є законність, об'єктивність, достовірність, актуальність, неупередженість, плановість та обґрунтованість прийняття рішень.

6. Внутрішня оцінка результативності внутрішнього контролю в системі Міноборони (далі – оцінювання) здійснюється Головною інспекцією Міноборони, підрозділом координації внутрішнього контролю у Збройних Силах, Адміністрацією Державної спеціальної служби транспорту, підрозділами координації внутрішнього контролю органів військового управління, відповідальними за діяльність, під час здійснення ними контрольно-наглядових функцій у межах установлених повноважень та сфер відповідальності, відповідно до затверджених планів діяльності.

До проведення оцінювання можуть залучатись в установленому порядку фахівці за напрямками діяльності, що підлягають дослідженню під час оцінювання.

Крім того, ініціювати оцінювання може керівник установи, як самооцінку результативності внутрішнього контролю, для чого можуть визначатися комісії, робочі групи або окремі особи, з числа тих, які не залучені до діяльності, що оцінюється. Самооцінка в обов'язковому порядку проводиться перед оцінюванням, яке ініційоване керівником вищого рівня. Результати самооцінки надаються до органу управління, який буде проводити оцінювання.

7. Перед початком проведення оцінювання комісія (робоча група або особа, що буде здійснювати оцінювання) розробляє план проведення оцінювання, у якому зазначаються:

- перелік процесів, функцій або завдань (стратегічних та операційних цілей діяльності), результати виконання яких підлягають оцінюванню;

- критерії оцінювання та ступінь охоплення (за часом, за кількістю об'єктів та суб'єктів оцінювання);

- строки проведення оцінювання;

- особливості проведення оцінювання;

- інша інформація, необхідна для організації та проведення оцінювання.

8. Підготовка до проведення оцінювання передбачає:

- аналіз ризиків та проблем, які викликали необхідність проведення оцінювання процесів, функцій або завдань (стратегічних та операційних цілей діяльності), як в окремій установі, так і в установах, залучених до їх виконання, з метою якісного формування плану проведення оцінювання;

- визначення мети, завдань, строків і місць проведення оцінювання;

- ознайомлення з документами, що підтверджують стан та результати виконання процесів, функцій або завдань (стратегічних та операційних цілей діяльності), які досліджуватимуться у ході оцінювання в установі;

- ознайомлення з результатами оцінювання за попередні періоди;

- визначення необхідності в отриманні додаткової інформації про результати здійснення заходів, джерела такої інформації і способи її отримання, посадових осіб, відповідальних за збирання та узагальнення такої інформації;

- узагальнення отриманих довідкових та статистичних даних, необхідних для проведення оцінювання.

9. Оцінювання проводиться з питань, які охоплюють діяльність установи та її взаємодію з іншими виконавцями процесів, функцій або завдань (стратегічних та операційних цілей діяльності), які досліджуватимуться.

10. Етапи проведення оцінювання та ступінь охоплення:

1) етапи оцінювання:

попереднє оцінювання – проводиться перед початком перевірки з метою ідентифікації, виявлення (підтвердження) відхилень від установлених вимог, правил, процедур і стандартів виконання процесів, функцій і завдань, прийнятих у системі Міністерства оборони України, у нерозривному зв'язку з необхідністю досягнення операційних та стратегічних цілей діяльності;

поточне оцінювання – проводиться безпосередньо під час перевірки з метою визначення стану виконання процесів, функцій і завдань, покладених на установу, їх актуальності для досягнення цілей, раціональності використання ресурсів;

заключне оцінювання – проводиться після завершення перевірки всіх елементів, що були заплановані, з метою визначення рівня досягнення установою цілей;

2) ступінь охоплення:

повне оцінювання – оцінювання результатів досягнення всіх цілей установою;

вибіркове оцінювання – оцінювання результатів виконання одного або декількох процесів у рамках виконання функцій та завдань для досягнення окремої цілі установою.

11. Під час проведення оцінювання здійснюється:

заслуховування посадових осіб установи з питань виконання завдань та здійснення заходів, покладених на установу;

інтерв'ювання особового складу (персоналу) установи;

аналіз внутрішнього середовища установи;

аналіз звітів про виконання завдань з реалізації Стратегічного оборонного бюлетеня, планів діяльності на відповідний період та на рік, інших планувальних документів;

вимірювання і порівняння фактичних результатів із запланованими індикаторами та показниками виконання завдань, покладених на установу;

аналіз проведення ідентифікації та управління ризиками (вибору заходів контролю та стану їх реалізації) в процесах, функціях або завданнях (стратегічних та операційних цілях діяльності), які досліджуються;

безпосередній аналіз заходів контролю для впливу на ризики в процесах, що досліджувалися;

ідентифікація ризиків в процесах, що досліджуються, які не були ідентифіковані раніше, з підготовкою рекомендацій керівнику установи (або відповідному органу управління) щодо заходів контролю, які необхідно вжити для реагування на ідентифіковані ризики;

підготовка обґрунтованих пропозицій та рекомендацій щодо корегування заходів контролю для впливу на ризики у досліджуваних процесах, які не довели свою результативність;

узагальнення, аналіз і оброблення отриманої інформації щодо виконання процесів, функцій або завдань (стратегічних та операційних цілей діяльності), покладених на установу, що підлягали дослідженню;

встановлення відмінностей між фактичними результатами виконання завдань та визначеними індикаторами виконання, причин таких відмінностей з одночасним розробленням пропозицій для їх усунення;

визначення доцільності та ефективності використання бюджетних коштів, об'єктів державної власності та інших ресурсів, отриманих для виконання процесів, функцій або завдань, їх збереження та раціональне використання, проведення періодичної інвентаризації;

аналіз стану та порядку взаємодії між виконавцями процесів, завдань та функцій, що досліджувалися.

12. У процесі оцінювання застосовується така оцінювальна матриця результативності внутрішнього контролю:

(бали)

Цілі внутрішнього контролю		Стан досягнення показників цілі		
№	Зміст	Відповідають показнику	Частково відповідають показнику	Не відповідають показнику
1	Дотримання законів, інших нормативно-правових актів, регламентів, правил та процедур, установлених у Міноборони та Збройних Силах	5	4	1-3
2	Забезпечення виконання завдань у найбільш результативний та економний спосіб	5	4	1-3
3	Забезпечення цільового, ефективного управління бюджетними коштами, об'єктами державної власності та іншими ресурсами	5	4	1-3
4	Попередження виникнення корупційних ризиків, шахрайства або зловживань службовим становищем	5	4	1-3
5	Попередження потенційних подій, які негативно впливають на досягнення цілей та розвиток спроможностей	5	4	1-3
6	Вчасне використання створених обставинами можливостей щодо покращення процесів та розвитку спроможностей	5	4	1-3
7	Забезпечення достовірності та своєчасності фінансової, статистичної і управлінської звітності та іншої інформації, яка використовується для прийняття управлінських рішень	5	4	1-3

13. Основними критеріями оцінювання виконання процесів, функцій або завдань (стратегічних та операційних цілей діяльності), покладених на установу,

є відповідність досягнутих результатів цілям внутрішнього контролю та управління ризиками.

Для визначення відповідності зазначеним критеріям проводиться аналіз виконання завдань (функцій) за п'ятибальною шкалою, а загальна оцінка визначається як середнє арифметичне всіх оцінок, а саме:

1 бал – результат оцінити неможливо у зв'язку з невиконанням завдання (функції);

2 бали – результати не вимірюються через їх відсутність або декларуються лише наміри, показники виконання завдань та функцій незначні та не дають змоги досягти в повній мірі визначених цілей;

3 бали – наявні незначні результати, показники виконання завдань та функцій вищі за середні;

4 бали – наявні суттєві результати, показники виконання завдань та функцій в цілому направлені на досягнення визначених цілей;

5 балів – наявні відмінні результати, що відзначаються сталістю та спрямовані на досягнення цілей установи, дають змогу повною мірою виконувати поставлені завдання та функції.

За результатами проведеного аналізу визначається середній показник за балами, який відображає ступінь досягнення визначеної цілі, а також критерії, які необхідно покращити з метою досягнення відповідної цілі, за такою формулою:

$$\Sigma = (p1, + p2 + p3 + p4 + ...) / k, \text{ де}$$

Σ – загальна оцінка досягнення цілі;

$p1, p2, p3, \dots$ – показник оцінювання виконання завдань та функцій (здійснення заходів) за відповідними критеріями;

k – кількість індикаторів, за якими виставлено оцінки.

За отриманими результатами формується оцінка рівня результативності виконання завдань:

від 1 до 3 балів – низький рівень;

4 бали – середній рівень;

5 балів – високий рівень.

14. За результатами оцінювання робоча група формує звіт з внутрішньої оцінки результативності внутрішнього контролю в установі, який повинен містити:

вступну частину (найменування установи, що оцінюється, строк проведення оцінювання, ким проводилось оцінювання, процеси, функції або завдання (стратегічні та операційні цілі діяльності), що підлягали дослідженню);

результати оцінювання з описом заходів, які були здійснені під час оцінювання, результати виконання або дані про невиконання/часткове виконання процесів, функцій або завдань (стратегічних та операційних цілей діяльності), відповідно до індикаторів виконання;

висновок за результатами проведеного оцінювання (результати виконання процесів, функцій або завдань (стратегічних та операційних цілей діяльності), причини невиконання (часткового виконання) за кожною ціллю внутрішнього

контролю, що підлягала оцінюванню, та заключний висновок із зазначенням рівня результативності внутрішнього контролю;

пропозиції та рекомендації щодо покращення результативності внутрішнього контролю у розрізі кожного елемента внутрішнього контролю (внутрішнього середовища, управління ризиками, заходів контролю, інформації та комунікації, моніторингу).

15. У висновку звіту за результатами проведеного оцінювання зазначається один із таких рівнів результативності внутрішнього контролю:

високий рівень – процеси, функції або завдання (стратегічні та операційні цілі діяльності) виконуються відповідно до плану своєчасно, забезпечують досягнення очікуваних результатів, отримані результати є сталими та їх досягнуто в належний спосіб;

середній рівень – заходи щодо виконання процесів, функцій або завдання (стратегічних та операційних цілей діяльності) унормовані та здійснюються, проте їх кількість та якість недостатня для результативного та ефективного виконання завдань, покладених на установу;

низький рівень – обов'язкові дії відсутні, здійснення відповідних заходів тільки декларується та заплановані до виконання в майбутньому або вони формальні.

16. До звіту додається опис основних результатів оцінювання, що містить аналітичну і статистичну інформацію, результати її аналізу за кожним процесом, функцією або завданням (стратегічною та операційною ціллю діяльності), що досліджувалася (у межах ступеня охоплення, визначеного планом проведення оцінювання, та строків проведення оцінювання), за такими критеріями оцінювання:

1) урегульованість виконання процесу, функції або завдання (стратегічної та операційної цілі діяльності) нормативно-правовими актами, регламентами, правилами та процедурами, установленими у Міноборони, Збройних Силах та в установі, відповідність їх вимогам;

2) виконання визначених завдань у найбільш ефективний, результативний та економний спосіб, зокрема забезпечення:

ефективності – досягнення визначених показників у встановлені строки у співвідношенні до витрат, які забезпечили цей результат (ресурсів, передбачених для виконання відповідних завдань та функцій), відсутності фактів дублювання або невиконання завдань та функцій;

результативності – досягнення очікуваних результатів та виконання планових показників відповідних завдань;

економності – раціонального використання ресурсів, наявних у розпорядженні, для отримання результату, здатності своєчасно продовжувати виконання завдань та функцій з урахуванням обсягів використаних, наявних та запланованих ресурсів;

3) забезпечення цільового, ефективного управління бюджетними коштами, об'єктами державної власності та іншими ресурсами, недопущення порушень бюджетного законодавства та втрат ресурсів;

4) виконання заходів з попередження виникнення корупційних ризиків, шахрайства або зловживань службовим становищем, здійснення ідентифікації, аналізу, оцінювання та управління корупційними ризиками відповідно до Положення про організацію системи роботи з питань запобігання та виявлення корупції в Міністерстві оборони України, Збройних Силах України та Державній спеціальній службі транспорту, що затверджується наказом Міністерства оборони України;

5) результативність управління ризиками, зокрема ідентифікація ключових ризиків, урахування всіх можливих джерел виникнення ризиків, визначення дієвих заходів контролю, моніторинг їх виконання;

6) використання можливостей щодо покращення процесів та розвитку спроможностей, позитивних наслідків при усуненні ризиків;

7) достатність, своєчасність і достовірність інформаційного забезпечення для прийняття управлінських рішень, здійснення інформаційного та комунікаційного обміну.

17. У разі коли інформація, отримана під час проведення оцінювання, належить до інформації з обмеженим доступом, вона викладається в окремому додатку до звіту, оформленому відповідно до вимог законодавства про захист інформації. Звіт, який містить відомості, віднесені до державної таємниці, складається з дотриманням вимог законодавства про державну таємницю.

18. Звіт з додатком підписується особою, яка проводила оцінювання, а у разі роботи комісії (робочої групи) – всіма її членами, які проводили оцінювання та у визначений строк подаються на розгляд керівнику, який ініціював оцінювання.

19. Попередні результати оцінювання доводяться до керівника установи, щодо якої проведено оцінювання, у ході або після завершення роботи комісії (робочої групи або посадової особи, яка проводила оцінювання).

Остаточні результати оцінювання, пропозиції та рекомендації щодо заходів, яких необхідно вжити для підвищення рівня виконання завдань та досягнення цілей внутрішнього контролю, доводяться до керівника установи, щодо якої проведено оцінювання, у строк не пізніше десяти робочих днів після розгляду керівником, який ініціював оцінювання.

20. Керівник установи, що ініціював оцінювання, здійснює моніторинг виконання наданих рекомендацій.

ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ПОЛОЖЕННЯ ПРО ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ

I. Проект Положення про внутрішній контроль (далі – Положення) розробляється визначеними керівником установи посадовими (службовими) особами.

II. Текст Положення включає такі розділи:

1. Загальні положення

Розділ містить інформацію щодо мети та сфери застосування внутрішнього контролю.

У розділі мають бути чітко сформульовані основні завдання внутрішнього контролю.

В окремому пункті цього розділу наводяться основні законодавчі та нормативні акти, якими необхідно керуватися в процесі здійснення внутрішнього контролю. При цьому перелічуються не лише законодавчі та загальнодержавні документи, а також організаційні та розпорядчі документи установи.

Розділ має містити інформацію про порядок призначення координатора, менеджера (відповідальної особи) внутрішнього контролю, робочої групи з оцінки ризиків (чисельність та склад (не персональний)).

2. Внутрішнє середовище

Розділ має містити інформацію щодо алгоритму дій особового складу під час підготовки опису внутрішнього середовища, визначає строки його підготовки та порядок внесення змін до нього.

3. Управління ризиками

Розділ повинен містити інформацію щодо:

порядку здійснення ідентифікації ризиків в установі та в кожному структурному підрозділі;

визначення порядку та підходів до оцінювання ідентифікованих ризиків за імовірністю їх виникнення та суттєвістю впливу на здатність установи виконувати визначені актами законодавства завдання і функції для досягнення визначених мети, цілей діяльності установи;

обрання способів реагування на ідентифіковані та оцінені ризики (зменшення, прийняття, розділення чи уникнення);

визначення порядку інформування керівництва установи про проведену оцінку ризиків установи для прийняття рішення щодо вжиття заходів контролю;

розробки і подання на затвердження керівнику установи Плану управління ризиками;

встановлення періодичності здійснення перегляду ідентифікованих та оцінених ризиків для виявлення нових та таких, що зазнали змін;
документування управління ризиками.

4. Здійснення інформаційного обміну

Розділ повинен встановити вимоги щодо порядку та термінів звітування: установою перед органами управління вищого рівня; підпорядкованими установами.

5. Здійснення моніторингу

Розділ повинен містити інформацію щодо порядку здійснення моніторингу під час поточної діяльності установи.

Крім того, цей розділ повинен містити інформацію щодо строків і порядку:
(Абзац четвертий пункту 5 розділу 2 виключено на підставі наказу Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

здійснення моніторингу внутрішнього контролю та стану усунення недоліків виявлених у ході контрольних, інспекційних та аудиторських заходів;

інформування менеджера внутрішнього контролю про ризики (події), які можуть виникнути під час діяльності установи, виявлені в ході виконання повсякденної діяльності;

інформування керівника установи про результати моніторингу внутрішнього контролю.

III. Положення підлягає затвердженню наказом керівника установи.

Додаток 10
до Порядку організації в системі
Міністерства оборони України
внутрішнього контролю та управління
ризиками
(пункт 10.1.1) (зі змінами)

ЗВІТ ПРО СТАН ФУНКЦІОНУВАННЯ
СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ
(належний рівень)

у _____
(назва установи)

Внутрішній контроль організовано відповідно до вимог внутрішніх документів та забезпечує виконання функцій і завдань.

Заходи внутрішнього контролю є ефективними і не мають будь-яких суттєвих недоліків, відповідають вимогам законодавства та внутрішніх нормативних документів.

Фінансові порушення, які призвели до збитків у звітному періоді, відсутні.

Належний рівень внутрішнього контролю забезпечувався виконанням особовим складом функцій, процесів та операцій у межах повноважень та відповідальності, визначених посадовими інструкціями, затвердженими в установленому порядку, запровадженням дієвої системи внутрішнього контролю, розробкою та виконанням регламентів за основними функціями та їх виконанням, ефективним використанням ресурсів, прозорою системою закупівель, ідентифікацією, оцінкою та управлінням ризиками. Заходи контролю, визначені Реєстром ризиків та Планом управління ризиками, виконано.

(Абзац 4 із змінами, внесеними згідно з наказом Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

Висновок зроблено за результатами здійснення внутрішньої оцінки результативності внутрішнього контролю.

(Абзац 5 у редакції наказу Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

Зазначене підтверджено відсутністю недоліків під час виконання основних функцій і завдань, відсутністю втрат майна та ресурсів, результатами зовнішніх (внутрішніх) перевірок/аудитів та відповідно наданими позитивними/умовно-позитивними висновками. Крім того, результати діяльності та ключові показники ефективності відповідають визначеним значенням.

Перевірки та аудиторські заходи у діяльності _____ суттєвих недоліків не виявили.

№ з/п	Назва заходу та назва органу, що його здійснював	Висновок за результатами заходу та дії, вжиті керівником

Діяльність у наступному бюджетному році буде направлено на удосконалення/покращення системи внутрішнього контролю та усунення недоліків відповідно до Плану заходів з усунення недоліків і за такими напрямками:

№ з/п	Напрями діяльності, на які будуть спрямовані заходи щодо покращення внутрішнього контролю

Керівник _____

**ЗВІТ ПРО СТАН ФУНКЦІОНУВАННЯ
СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ**
(достатній рівень)

у _____
(назва установи)

Внутрішній контроль організовано відповідно до вимог внутрішніх документів та в цілому забезпечує виконання функцій та завдань.

Заходи внутрішнього контролю в цілому є ефективними, водночас мають місце недоліки, які впливають на виконання функцій та завдань:

№ з/п	Назва функції (завдання)	Недоліки, які впливають на виконання функції (завдання)

Це підтверджується недоліками, виявленими під час проведення контрольних заходів та здійснення внутрішньої оцінки результативності внутрішнього контролю.

(Абзац 4 у редакції наказу Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

Обсяги порушень, які призвели до збитків у звітному періоді, становили _____ грн., що не перевищує граничну межу для даного рівня стану внутрішнього контролю.

Зазначене стало можливим у зв'язку з (зазначається перелік обґрунтованих причин (наприклад: недостатній рівень виконання особовим складом своїх посадових інструкцій (функціональних обов'язків), неналежне управління ризиками, відсутність регламентів тощо)).

Заходи контролю, визначені Реєстром ризиків та Планом управління ризиками, виконано/не виконано (зазначаються причини невиконання).

(Абзац 7 у редакції наказу Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

Перевірки та аудиторські заходи щодо діяльності _____ виявили такі недоліки:

№ з/п	Назва заходу та назва органу, що його здійснював	Недолік (висновок) за результатами заходу

За результатами аналізу та оцінки стану функціонування системи внутрішнього контролю складено План заходів з усунення недоліків, що додається.

Діяльність _____ у наступному році буде направлено на удосконалення/покращення системи внутрішнього контролю та усунення недоліків відповідно до Плану заходів з усунення недоліків і за такими напрямками:

№ з/п	Напрями діяльності, на які будуть спрямовані заходи щодо покращення внутрішнього контролю

Додаток: План заходів з усунення недоліків на _____ арк.

Керівник _____

**ЗВІТ ПРО СТАН ФУНКЦІОНУВАННЯ
СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ
(недостатній рівень)**

у _____
(назва установи)

Організація внутрішнього контролю не відповідає вимогам керівних документів та не забезпечує виконання функцій і завдань, наявні недоліки під час здійснення основних функцій, система управління не відповідає вимогам нормативно-правових актів.

Це підтверджується недоліками, виявленими під час проведення контрольних заходів та здійснення внутрішньої оцінки результативності внутрішнього контролю.

(Абзац 2 із змінами, внесеними згідно з наказом Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

Обсяги порушень, які призвели до збитків у звітному періоді, становили _____ грн., що не перевищує граничну межу для даного рівня стану внутрішнього контролю.

Виявлені недоліки впливають на такі функції та завдання:

№ з/п	Назва функції (завдання)	Недоліки, які впливають на виконання функції (завдання)

Зазначене стало можливим у зв'язку з (зазначається перелік обґрунтованих причин (наприклад, недостатній рівень кваліфікації особового складу), неналежне управління ризиками, недоліки в обліку ресурсів тощо)).

Заходи контролю, визначені Реєстром ризиків та Планом управління ризиками, виконано/не виконано (зазначаються причини невиконання).

(Абзац 7 у редакції наказу Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

Перевірки та аудиторські заходи щодо діяльності _____ виявили такі недоліки:

№ з/п	Назва заходу та назва органу, що його здійснював	Недолік (висновок) за результатами заходу

За результатами аналізу недоліків та рекомендацій, виявлених під час контрольних заходів, оцінки функціонування внутрішнього контролю, було складено План заходів з усунення недоліків (додається) із зазначенням недоліків, які усунуто, та тих, робота щодо яких буде продовжена в наступному році.

Діяльність _____ у наступному році буде направлено на усунення існуючих недоліків та покращення системи внутрішнього контролю відповідно до Плану заходів з усунення недоліків і за такими напрямками:

№ з/п	Напрями діяльності, на які будуть спрямовані заходи щодо покращення внутрішнього контролю

Додаток: План заходів з усунення недоліків на _____ арк.

Керівник _____

**ЗВІТ ПРО СТАН ФУНКЦІОНУВАННЯ
СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ
(незадовільний рівень)**

у _____
(назва установи)

Організація внутрішнього контролю не відповідає вимогам керівних документів та не забезпечує виконання функцій і завдань, наявні системні недоліки під час здійснення основних функцій, система управління не відповідає вимогам нормативно-правових актів.

Це підтверджується недоліками, виявленими під час проведення контрольних (аудиторських) заходів та здійснення внутрішньої оцінки результативності внутрішнього контролю.

(Абзац 2 із змінами, внесеними згідно з наказом Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

Обсяги порушень, які призвели до збитків у звітному періоді, становили _____ грн., що перевищує граничну межу, для даного рівня внутрішнього контролю.

Виявлені недоліки впливають на такі функції та завдання:

№ з/п	Назва функції (завдання)	Недоліки, які впливають на виконання функції (завдання)

Зазначене стало можливим у зв'язку з (зазначається перелік обґрунтованих причин, які призвели до створення передумов відсутності внутрішнього контролю).

Заходи контролю, визначені Реєстром ризиків та Планом управління ризиками, виконано/не виконано (зазначаються причини невиконання).

(Абзац 7 у редакції наказу Міністерства оборони України від 05.10.2024 № 658)

Перевірки та аудиторські заходи щодо діяльності _____ виявили такі недоліки.

№ з/п	Назва заходу та назва органу, що його здійснював	Недолік (висновок) за результатами заходу

За результатами аналізу недоліків, зауважень та рекомендацій, виявлених під час перевірок і аудиторських заходів, оцінки функціонування внутрішнього контролю, було складено План заходів з усунення недоліків (додається) із зазначенням недоліків, які усунуто, та тих, робота щодо яких буде продовжена в наступному році.

Діяльність _____ у наступному бюджетному році буде направлено на відновлення внутрішнього контролю згідно з Планом заходів з усунення недоліків і за такими напрямками:

№ з/п	Напрями діяльності, на які будуть спрямовані заходи щодо покращення внутрішнього контролю

Додаток: План заходів з усунення недоліків на _____ арк.

Керівник _____