



НАЦІОНАЛЬНЕ АГЕНТСТВО УКРАЇНИ  
З ПИТАНЬ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

НАКАЗ

від 05. 02. 2024 р.

Київ

№ 15-24

**Деякі питання удосконалення внутрішнього контролю в апараті  
Національного агентства України з питань державної служби, його  
територіальних органах, на підприємствах, установах та організаціях, що  
належать до сфери його управління**

Відповідно до пункту 3 статті 26 Бюджетного кодексу України, пункту 9 та підпункту 12 пункту 11 Положення про Національне агентство України з питань державної служби, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 01 жовтня 2014 року № 500, з метою організації та удосконалення внутрішнього контролю в апараті Національного агентства України з питань державної служби, його територіальних органах, на підприємствах, установах та організаціях, що належать до сфери його управління,

**НАКАЗУЮ:**

1. Затвердити такі, що додаються:

Інструкцію з організації внутрішнього контролю в апараті Національного агентства України з питань державної служби, його територіальних органах, на підприємствах, установах та організаціях, що належать до сфери його управління (далі – Інструкція);

Методичні рекомендації щодо складання проектів адміністративних регламентів у Національному агентстві України з питань державної служби, його територіальних органах, підприємствах, установах та організаціях, що належать до сфери його управління (далі – Методичні рекомендації).

2. Визнати таким, що втратив чинність, наказ Національного агентства України з питань державної служби від 06 лютого 2018 року № 38 «Про організацію внутрішнього контролю в системі Національного агентства України з питань державної служби» (зі змінами).



УВ  
НАДС  
№15-24 від 05.02.2024  
КЕП: Аллюшина Н. О. 05.02.2024 14:33  
58E2D9E7F900307B040000086E52900441EA500

3. Сектору з внутрішнього аудиту забезпечити доведення цього наказу до відома самостійних структурних підрозділів апарату Національного агентства України з питань державної служби, його територіальних органів, підприємств, установ та організацій, що належать до сфери його управління.

4. Керівникам структурних підрозділів апарату Національного агентства України з питань державної служби, його територіальних органів, підприємств, установ та організацій, що належать до сфери його управління, забезпечити дотримання вимог Інструкції та врахування положень Методичних рекомендацій під час складання проектів адміністративних регламентів.

5. Контроль за виконанням цього наказу залишаю за собою.

**Голова**

**Наталія АЛЮШИНА**

ЗАТВЕРДЖЕНО

Наказ Національного агентства України

з питань державної служби

05 лютого 2024 року № 15-24

(у редакції наказу Національного агентства

України з питань державної служби

*big 11 листопада* 2025 року № *150-25*)

### **Інструкція**

**з організації внутрішнього контролю в апараті Національного агентства України з питань державної служби, його територіальних органах, на підприємствах, установах та організаціях, що належать до сфери його управління**

#### **I. Загальні положення**

1. Ця Інструкція розроблена для використання під час організації функціонування внутрішнього контролю в апараті Національного агентства України з питань державної служби, його територіальних органах, на підприємствах, установах та організаціях, що належать до сфери його управління (далі – система НАДС), та визначає організаційно-правові засади внутрішнього контролю в системі НАДС.

Ця Інструкція базується на системі формалізованих та задокументованих правил і процедур, чіткому визначенні та закріпленні повноважень, передбачених Положенням про Національне агентство України з питань державної служби, затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 01 жовтня 2014 року № 500, положеннями (установчими документами) його територіальних органів, підприємств, установ та організацій, що належать до сфери його управління, їх структурних підрозділів, посадовими інструкціями державних службовців та інших працівників НАДС (далі – працівники НАДС).

2. В цій Інструкції терміни вживаються в такому значенні:

адміністративний регламент – обов'язковий для виконання порядок дій (рішень) у системі НАДС, спрямований на здійснення повноважень у процесі виконання державних функцій, що затверджується наказом НАДС, його територіальних органів, підприємств, установ та організацій, що належать до сфери його управління в установленому законодавством порядку;

відхилення – порушення або недотримання вимог законодавства, документів щодо порядку діяльності НАДС внаслідок дії, бездіяльності керівництва НАДС, осіб, які перебувають у відносинах з НАДС, його

територіальними органами, підприємствами, установами та організаціями, що належать до сфери його управління (правових, договірних тощо), що призводить або може призвести до втрат бюджету через неотримання чи зменшення обсягу надходжень, збільшення суми видатків бюджету;

внутрішній контроль – комплекс правил і заходів, запроваджених керівником для забезпечення дотримання законності та ефективності використання бюджетних коштів, досягнення результатів, стратегічних пріоритетів і цілей відповідно до визначених місій, мети, завдань, планів і вимог щодо діяльності НАДС, його територіальних органів, підприємств, установ та організацій, що належать до сфери його управління;

внутрішнє середовище системи НАДС – існуючі в діяльності суб'єкта внутрішнього контролю процеси, операції, регламенти, структури та розподіл повноважень щодо їх виконання, правила і принципи управління людськими та іншими ресурсами, правила професійної етики тощо, які спрямовані на забезпечення виконання завдань, функцій та досягнення встановленої мети (місії), стратегічних та інших цілей, планів і вимог щодо діяльності;

залишковий ризик – ймовірність настання події, яка може залишати вплив на досягнення визначених цілей і завдань, виконання суб'єктами внутрішнього контролю функцій, процесів і операцій або мати негативні фінансово-господарські, юридичні, інші наслідки після впровадження заходу впливу на попередньо ідентифікований ризик;

ідентифікація ризиків – визначення потенційних подій, настання яких може негативно вплинути на здатність системи НАДС успішно досягати визначених цілей. Ризики визначаються за категоріями (зовнішні та внутрішні) та видами (нормативно-правові, операційно-технологічні, програмно-технічні, фінансово-господарські тощо);

інформаційний потік – сукупність циркулюючих між окремими структурними елементами системи НАДС (структурними підрозділами, працівниками НАДС), а також між системою НАДС в цілому і зовнішнім середовищем повідомлень, необхідних для управління. Може існувати у паперовому і електронному вигляді;

керівники системи НАДС – керівництво НАДС, керівники та заступники керівників структурних підрозділів апарату НАДС, його територіальних органів, підприємств, установ та організацій, що належать до сфери його управління; головні спеціалісти, безпосередньо підпорядковані Голові НАДС;

керівництво НАДС – Голова НАДС та його заступники;

об'єкти внутрішнього контролю – адміністративні, фінансово-господарські, технологічні та інші процеси, здійснення яких забезпечується в системі НАДС;

операції – окремі частини процесу, які здійснюються у визначеній послідовності під час виконання завдань і функцій суб'єктами внутрішнього контролю;

оцінка ризиків – визначення ступеня ризиків на основі інформації суб'єктів внутрішнього контролю за критеріями ймовірності виникнення ризиків та їх впливу на спроможність суб'єктів внутрішнього контролю досягати визначених стратегічних цілей;

підрозділи системи НАДС – структурні підрозділи апарату НАДС, його територіальні органи, підприємства, установи та організацій, що належать до сфери його управління, головні спеціалісти, безпосередньо підпорядковані Голові НАДС;

процес – логічно структурований набір заходів (процедур) діяльності для забезпечення отримання необхідного результату під час досягнення визначених цілей, у ході яких використовуються певні ресурси;

реагування на відхилення – попередження, виявлення, інформування Голови НАДС про відхилення, їх усунення та усунення причин і умов, що сприяли їх виникненню;

реєстр ризиків – документ, що включає опис ідентифікованих ризиків, їх оцінку та інформацію про наявні залишкові ризики;

ризик – можливість настання події, обставини або їх сукупність, що матиме вплив на здатність НАДС виконувати завдання і функції, цільове, ефективне управління бюджетними коштами у тому числі такими, що спрямовуються на підготовку та реалізацію публічних інвестиційних проектів, об'єктами державної власності та іншими ресурсами, функціонування інформаційно-комунікаційних систем, функціонування внутрішнього контролю та досягати визначених мети (місії), стратегічних та інших цілей діяльності установи, зокрема може спричинити або допустити виникнення відхилень, корупційних ризиків, шахрайства або зловживань службовим становищем;

робоча група апарату НАДС, його територіальних органів, підприємств, установ та організацій, що належать до сфери його управління, що створена за рішенням Голови НАДС, керівників його територіальних органів, підприємств, установ та організацій, що належать до сфери його управління з метою ідентифікації та оцінки ризиків та з розгляду проектів адміністративних регламентів (далі – робоча група);

система внутрішнього контролю – впроваджені Головою НАДС, керівником підприємства, установи, організації, що належать до сфери управління НАДС, політики, правила і заходи, які забезпечують функціонування, взаємозв'язок та підтримку всіх елементів внутрішнього контролю й спрямовані на мінімізацію ризиків і досягнення визначених мети (місії), стратегічних та інших цілей, завдань, планів і вимог щодо діяльності суб'єкта внутрішнього контролю;

суб'єкт внутрішнього контролю – структурний підрозділ апарату НАДС або головний спеціаліст, безпосередньо підпорядкований Голові НАДС, структурний підрозділ територіального органу, підприємства, установи та організації, що належать до сфери управління НАДС;

функції НАДС – напрями діяльності, визначені законодавством України, що виконуються на постійній основі.

Терміни «бюджетні установи», «внутрішній аудит», «розпорядник бюджетних коштів», «управління бюджетними коштами», вживаються у значенні, що застосовується у Бюджетному кодексі України; термін «інформація» вживається у значенні, наведеному в Законі України «Про інформацію».

Інші терміни у цій Інструкції вживаються у значеннях, наведених у актах законодавства.

3. Інструкція розроблена з урахуванням вимог:

статті 26 Бюджетного кодексу України;

Порядку здійснення внутрішнього аудиту та утворення підрозділів внутрішнього аудиту, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 28 вересня 2011 року № 1001;

Основних засад функціонування внутрішнього контролю у розпорядників бюджетних коштів, затверджених постановою Кабінету Міністрів України від 12 грудня 2018 року № 1062;

Положення про Національне агентство України з питань державної служби, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 01 жовтня 2014 року № 500;

Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2022 – 2025 роки, затвердженої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 29 грудня 2021 року № 1805-р;

Стандартів внутрішнього аудиту, затверджених наказом Міністерства фінансів України від 04 жовтня 2011 року № 1247, зареєстрованих в Міністерстві юстиції України 20 жовтня 2011 року за № 1219/19957;

Методичних рекомендацій щодо функціонування внутрішнього контролю у розпорядників бюджетних коштів, на підприємствах, в установах та організаціях, що належать до сфери їх управління, затверджених наказом Міністерства фінансів України від 20 серпня 2025 року № 420;

Порядку проведення внутрішнього аудиту в системі Національного агентства України з питань державної служби, затвердженого наказом Національного агентства України з питань державної служби від 06 жовтня 2020 року № 191-20;

Положення про Сектор з внутрішнього аудиту НАДС, затвердженого Головою НАДС 16 січня 2023 року.

4. Внутрішній контроль є цілісним процесом, який здійснюється керівництвом НАДС та працівниками НАДС згідно з адміністративними регламентами, іншими внутрішніми розпорядчими документами та відповідно до вимог законодавства, а також комплексом заходів, що вживаються з метою:

досягнення визначених цілей у найбільш ефективний, результативний та економний спосіб;

попередження потенційних подій, які негативно впливають на досягнення цілей;

контролю з боку керівництва НАДС всіх рівнів за організацією діяльності суб'єктів внутрішнього контролю, за розподілом повноважень і відповідальності між ними під час виконання функцій, процесів та операцій;

достовірності, повноти, об'єктивності та своєчасності надання керівництву НАДС всіх рівнів інформації для прийняття відповідних управлінських рішень;

ведення фінансово-господарської діяльності відповідно до вимог чинного законодавства;

контролю за управлінням інформаційними потоками (отриманням, передаванням, зберіганням інформації) та забезпеченням інформаційної безпеки.

5. Внутрішнім контролем охоплюються питання планування діяльності у системі НАДС, управління бюджетними коштами, ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової і бюджетної звітності, забезпечення захисту активів від втрат, цільового і ефективного використання бюджетних коштів та інші питання, що не обмежуються лише фінансовими аспектами діяльності.

6. Внутрішній контроль в системі НАДС ґрунтується на принципах:

безперервності – політики, правила та заходи, спрямовані на досягнення визначених мети (місії), стратегічних та інших цілей, завдань, планів і вимог щодо діяльності НАДС, мінімізацію впливу ризиків, застосовуються постійно для своєчасного реагування на зміни, відхилення, які стосуються їх діяльності;

інтегрованості – забезпечення функціонування внутрішнього контролю є невід’ємною складовою діяльності НАДС на всіх організаційних рівнях;

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 працівників апарату НАДС, надання їм відповідних прав та ресурсів, необхідних для виконання посадових обов’язків;

відповідальності та підзвітності – керівництво та працівники апарату НАДС 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 НАДС, стан управління бюджетними коштами, у тому числі такими, що спрямовуються на підготовку та реалізацію публічних інвестиційних проектів, об’єктами державної власності та іншими ресурсами, функціонування внутрішнього контролю та управління ризиками, реагування на відхилення;

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

превентивності – своєчасне здійснення заходів контролю для запобігання настанню ризиків, відхилень, корупційним правопорушенням, шахрайству або зловживанню службовим становищем;

розмежування внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту – внутрішній аудит здійснюється для оцінки функціонування системи внутрішнього контролю в НАДС, 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.

7. Внутрішній контроль складається з таких взаємопов'язаних компонентів, які стосуються всіх підрозділів, дій і процесів у системі НАДС:

внутрішнє середовище;

управління ризиками;

заходи контролю;

моніторинг;

інформація та комунікація (інформаційний та комунікаційний обмін).

8. Організація та функціонування внутрішнього контролю в системі НАДС забезпечується шляхом:

видання / затвердження керівництвом системи НАДС внутрішніх розпорядчих документів (наказів, порядків, інструкцій, регламентів, положень, посадових інструкцій тощо), спрямованих на належне функціонування внутрішнього середовища, управління ризиками, вжиття заходів контролю, налагодження комунікації та обміну інформацією в системі НАДС та здійснення моніторингу тощо;

виконання планів, функцій та завдань керівниками, працівниками апарату НАДС визначених законодавчими актами та внутрішніми документами, інформування керівництва про ризики, що виникають у ході виконання покладених на них завдань і функцій, вжиття відповідних заходів контролю та моніторингу, обміну інформацією тощо;

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;

оцінки функціонування системи внутрішнього контролю підрозділом (спеціалістом) з внутрішнього аудиту в межах повноважень, визначених законодавством, надаючи Голові НАДС, керівникам його територіальних органів, підприємств, установ та організацій, що належать до сфери його управління, об'єктивних і незалежних рекомендацій щодо її удосконалення.

9. У внутрішніх розпорядчих документах суб'єкта внутрішнього контролю можуть встановлюватися інші питання внутрішнього контролю, вимоги до його організації та функціонування з урахуванням особливостей діяльності відповідного суб'єкта внутрішнього контролю.

## **II. Внутрішнє середовище**

1. Внутрішнє середовище – процеси, операції, процедури, структури та розподіл повноважень щодо їх виконання, правила та принципи управління людськими ресурсами, бюджетними коштами, об'єктами державної власності та

іншими ресурсами, функціонування інформаційно-комунікаційних систем, спрямовані на забезпечення виконання НАДС, його територіальними органами, підприємствами, установами та організаціями, що належать до сфери його управління, завдань і функцій та досягнення визначених мети (місії), стратегічних та інших цілей, планів і вимог щодо діяльності НАДС.

2. Складовими внутрішнього середовища є, зокрема:

- організаційна структура;
- добросесність та етичні цінності, запроваджені у внутрішньому середовищі;
- стиль управління керівництва;
- політика управління людськими ресурсами;
- визначення повноважень, відповідальності та підзвітності керівників і працівників;
- відповідальність і контроль керівника за дотриманням законодавства, бюджетної дисципліни та внутрішніх порядків і процедур;
- визначення та опис процесів;
- філософія управління ризиками;
- складання та подання звітності про результати діяльності (порядки запровадження управлінської відповідальності та підзвітності, включаючи показники, які було досягнуто у сфері виконання поставлених завдань та заходів, рівні, форми та терміни звітування).

3. Аналізуючи організаційну структуру, необхідно звертати увагу на:

- наявність чіткого опису мети, функцій, завдань і стратегічних цілей діяльності суб'єкта внутрішнього контролю;
- затвердження організаційної структури;
- планування діяльності;
- розподіл завдань, функцій, повноважень та відповідальності між виконавцями;
- внутрішні положення про структурні підрозділи, посадові інструкції, у яких визначено обов'язки та відповідальність кожного працівника;
- кваліфікаційні вимоги до посад;
- адміністративні регламенти здійснення процесів (операцій, процедур);
- відповідальність та контроль керівництва за дотриманням законодавства, бюджетної дисципліни, внутрішніх порядків і процедур;
- напрями і види звітування кожного структурного підрозділу;
- забезпечення додержання працівниками вимог законодавства у сфері запобігання і виявлення корупції, правил етичної поведінки тощо.

4. Організаційні та функціональні засади внутрішнього середовища в системі НАДС ґрунтуються на:

- затверджених внутрішніх документах, які встановлюють організаційну структуру НАДС (функціональний розподіл між керівництвом НАДС повноважень та відповідальності, положення про суб'єкти внутрішнього

контролю, посадові інструкції працівників НАДС тощо), кадрову політику, документообіг, облікову політику;

адміністративних регламентах, які встановлюють порядок виконання суб'єктами внутрішнього контролю визначених законодавством функцій.

5. Адміністративні регламенти затверджуються наказом НАДС, його територіальних органів, підприємств, установ та організацій, що належать до сфери його управління.

6. Розробка нових та / або внесення змін до чинних адміністративних регламентів здійснюється відповідними суб'єктами внутрішнього контролю за напрямами діяльності.

Внесення змін до адміністративних регламентів здійснюється в порядку їх затвердження.

7. Підстави розробки нових та / або внесення змін до чинних адміністративних регламентів:

1) прийняття нових або внесення змін до чинних актів законодавства, які змінюють порядок виконання функцій, процесів, операцій;

2) затвердження у встановленому порядку Плану з реалізації заходів контролю та моніторингу впровадження їх результатів, що передбачає розробку нових або внесення змін до діючих адміністративних регламентів (високий ступінь ризику);

3) запровадження нового або внесення змін до діючого прикладного програмного забезпечення, яке змінює порядок виконання функцій, процесів, операцій;

4) зміни пріоритетів у стратегії діяльності підрозділів системи НАДС;

5) інші зміни середовища системи НАДС.

8. Внутрішнє середовище в системі НАДС визначає розподіл повноважень і відповідальності між суб'єктами внутрішнього контролю.

Повноваження керівників та працівників системи НАДС:

Голова НАДС організовує та забезпечує ефективне функціонування системи внутрішнього контролю в НАДС;

заступники Голови НАДС, керівники та заступники керівників структурних підрозділів апарату НАДС, керівники та заступники керівників у територіальних органів НАДС, підприємств, установ та організацій, що належать до сфери управління НАДС, у межах визначених повноважень організовують внутрішній контроль та забезпечують дотримання принципів внутрішнього контролю.

Керівники і працівники структурних підрозділів апарату НАДС, його територіальних органів, підприємств, установ та організацій, що належать до сфери його управління, головні спеціалісти, які безпосередньо підпорядковуються Голові НАДС, виконують функції, здійснюють процеси та операції в межах повноважень та відповідальності, що визначені положеннями про підрозділи, посадовими інструкціями, затвердженими у встановленому порядку.

9. Управлінська відповідальність та підзвітність керівників системи НАДС керівництва і працівників системи НАДС ґрунтується на вимогах законодавства і стосується всієї діяльності, зокрема щодо:

визначення місії, стратегічних пріоритетів, стратегічних цілей, мети, завдань, заходів та очікуваних результатів діяльності з урахуванням наявних ресурсів для виконання плану діяльності НАДС, його територіальних органів, підприємств, установ та організацій, що належать до сфери його управління на плановий та наступні за плановим два бюджетні періоди;

формування бюджетних запитів, порядків використання бюджетних коштів, складання та виконання кошторисів бюджетних установ, паспортів бюджетних програм;

управління бюджетними коштами (прийняття рішення щодо делегування повноважень на виконання бюджетної програми розпорядникам бюджетних коштів нижчого рівня та / або одержувачам бюджетних коштів, здійснення внутрішнього контролю за повнотою надходжень, взяттям бюджетних зобов'язань розпорядниками бюджетних коштів нижчого рівня, витрачанням ними бюджетних коштів, оцінка ефективності бюджетних програм тощо);

організації та ведення бухгалтерського обліку, складання та подання фінансової і бюджетної звітності;

управління об'єктами державної власності;

здійснення контрольних-наглядових функцій;

здійснення державних закупівель;

здійснення правової та кадрової роботи;

діяльності із запобігання та виявлення корупції;

забезпечення режиму секретності та інформаційної безпеки;

організації документообігу та управління інформаційними потоками;

взаємодії із засобами масової інформації та громадськістю.

10. Суб'єкти внутрішнього контролю системи НАДС складають Опис внутрішнього середовища суб'єкта внутрішнього контролю системи Національного агентства України з питань державної служби за формою відповідно до додатку 1 (далі – Опис внутрішнього середовища).

Формування Опису внутрішнього середовища, його актуалізація здійснюється з метою забезпечення повноти і наочності відображення складових елементів внутрішнього середовища та забезпечується керівниками відповідних суб'єктів внутрішнього контролю.

11. Опис внутрішнього середовища включає такі елементи:

організаційна структура (наводиться перелік розпорядчих документів про затвердження структури суб'єкта внутрішнього контролю, положень про структурні підрозділи, функціональних обов'язків та посадових інструкцій працівників, розподіл функціональних обов'язків між керівником суб'єкта внутрішнього контролю та його заступниками);

перелік усіх закріплених завдань та їх відповідальних виконавців (співвиконавців);

процедури внутрішнього контролю за всіма напрямками діяльності та з інших питань залежно від покладених завдань і функцій із зазначенням здійснюваних процесів та операцій, а також нормативно-правової бази, що використовується під час виконання таких завдань і функцій.

### **III. Управління ризиками**

1. Управління ризиками – діяльність керівництва та працівників системи НАДС з ідентифікації ризиків, проведення їх оцінки, визначення способів реагування на ідентифіковані та оцінені ризики, здійснення перегляду ідентифікованих та оцінених ризиків для виявлення нових та таких, що зазнали змін.

2. Ідентифікація ризиків здійснюється за кожним процесом та операцією керівниками структурних підрозділів апарату НАДС, головними спеціалістами, безпосередньо підпорядкованими Голові НАДС, керівниками територіальних органів НАДС, підприємств, установ та організацій, що належать до сфери його управління, згідно з їх функціональними повноваженнями.

3. Ідентифікація ризиків передбачає класифікацію ризиків за категоріями та видами, систематичний перегляд ідентифікованих ризиків.

4. За категоріями ризику класифікуються на:

зовнішні до яких відносяться події, які є зовнішніми відносно системи НАДС та ймовірність виникнення яких не пов'язана з виконанням суб'єктами внутрішнього контролю відповідних процесів і операцій;

внутрішні до яких відносяться події, ймовірність виникнення яких безпосередньо пов'язана з виконанням суб'єктами внутрішнього контролю відповідних процесів і операцій.

5. За видами ризику класифікуються на:

зовнішні до яких відносяться нормативно-правові, операційно-технологічні, програмно-технічні, репутаційні ризики, ризики інформаційної безпеки;

внутрішні до яких відносяться нормативно-правові, операційно-технологічні, програмно-технічні, кадрові, фінансово-господарські, фінансові, корупційні, репутаційні ризики, ризики інформаційної безпеки, ризики шахрайства та зловживання службовим становищем.

6. Нормативно-правові ризики – це ризики, ймовірність виникнення яких пов'язана з відсутністю, суперечністю або нечіткою регламентацією виконання операцій у відповідних нормативно-правових актах, законодавчими змінами та інші ризики.

Операційно-технологічні ризики – це ризики, ймовірність виникнення яких пов'язана з порушенням порядку виконання операцій, зокрема термінів та

формату подання документів, розподілу повноважень з виконання операцій та інші ризики.

Програмно-технічні ризики – це ризики, ймовірність виникнення яких пов'язана з відсутністю прикладного програмного забезпечення або змін до нього відповідно до чинних нормативно-правових актів, неналежною роботою або відсутністю необхідних технічних засобів та інші ризики.

Кадрові ризики – це ризики, ймовірність виникнення яких пов'язана з неналежною професійною підготовкою працівників системи НАДС та / або неналежним виконанням ними посадових обов'язків та інші ризики.

Фінансово-господарські ризики – це ризики, ймовірність виникнення яких пов'язана із фінансово-господарським станом апарату НАДС, його територіальних органів, підприємств, установ та організацій, що належать до сфери його управління, зокрема неналежним ресурсним, матеріальним забезпеченням.

Фінансові ризики – це ризики, пов'язані з ймовірністю втрат фінансових ресурсів (грошових коштів).

Ризики інформаційної безпеки – це ймовірні негативні події, які можуть пошкодити інформацію та системи, де вона зберігається і обробляється, а також призвести до втрат інформації, порушення конфіденційності, а також фінансових і репутаційних збитків.

Корупційні ризики – це ризики, ймовірність виникнення яких пов'язана із недоброчесністю працівників, виникненням конфлікту інтересів, безконтрольністю з боку керівництва, наявністю дискреційних повноважень та інші чинники, які сприяють або не запобігають виникненню корупції.

Ризики шахрайства та зловживання службовим становищем – це ймовірність того, що відбудеться подія, яка призведе до втрат або збитків для суб'єкта внутрішнього контролю через неправомірні дії або бездіяльність.

Репутаційні ризики – ризики, ймовірність виникнення яких пов'язана з діями, які можуть негативно вплинути на репутацію НАДС, його керівництва.

7. Систематичний перегляд ідентифікованих ризиків здійснюється з метою виявлення нових ризиків і таких, що зазнали змін:

під час перегляду ризиків враховуються зміни в економічному та нормативно-правовому середовищі, внутрішніх і зовнішніх умовах функціонування системи НАДС, а також відповідно до нових або переглянутих завдань у діяльності в системі НАДС;

ідентифікація ризиків може здійснюватися із застосуванням методів визначення ризиків на рівні апарату НАДС, його територіальних органів, підприємств, установ та організацій, що належать до сфери його управління (метод «згори донизу») та на рівні конкретних операцій / ділянки роботи (метод «знизу догори»).

8. Визначення ризиків за методом «згори донизу» здійснюється з метою визначення вразливих до ризиків сфер діяльності, окремих функцій та завдань у системі НАДС.

Визначення ризиків на рівні конкретних операцій / ділянок роботи за методом «знизу догори» здійснюється у кожному структурному підрозділі апарату НАДС, його територіальних органів, підприємств, установ та організацій, що належать до сфери його управління.

У системі НАДС можливе одночасне використання різних методів.

9. Оцінка ризиків це визначення ступеню ризиків суб'єктом внутрішнього контролю за критеріями ймовірності виникнення ризиків та їх впливу на спроможність суб'єктів внутрішнього контролю виконувати завдання і функції для досягнення ними мети, місії, стратегічних пріоритетів та цілей НАДС.

10. Відповідно до критеріїв ймовірності виникнення та суттєвості їх впливу ризикам присвоюються значення:

низька ймовірність виникнення ризику – це ризик, який може виникати у виняткових випадках і вплив якого на досягнення суб'єктами внутрішнього контролю визначених цілей є мінімальним;

середня ймовірність виникнення ризику – це ризик, який може виникати рідко, але випадки його виникнення вже були, і вплив якого на досягнення суб'єктами внутрішнього контролю визначених цілей є середньої тяжкості;

висока ймовірність виникнення ризику – це ризик за яким існує велика ймовірність його виникнення і вплив якого на досягнення суб'єктами внутрішнього контролю визначених цілей є тяжким або особливо тяжким.

11. Оцінка ризиків за критеріями ймовірності їх виникнення та суттєвості їх впливу на здатність суб'єктів внутрішнього контролю реалізувати визначені операційні цілі для досягнення стратегічних цілей НАДС оформлюється Матрицею оцінки ризиків за формою відповідно до додатку 2 (далі – Матриця оцінки ризиків).

Зазначена в цьому пункті цієї Інструкції оцінка ризиків передбачає використання системи «світлофор» або кількісного вимірювання.

Використання системи «світлофору» передбачає застосування червоного, жовтого та зеленого кольору.

12. За впливом на спроможність суб'єктів внутрішнього контролю реалізувати визначені операційні цілі для досягнення стратегічних цілей НАДС ризикам присвоюються значення:

низький рівень впливу ризиків – вплив ризиків призводить до мінімального зниження спроможності, що може заважати продовженню виконання завдань та функцій за одним напрямом діяльності, при цьому можливе швидке відновлення у роботі;

середній рівень впливу ризиків – вплив ризиків призводить до суттєвого зниження / втрати спроможності, що може заважати продовженню виконання

завдань та функцій за одним / декількома напрямками діяльності, при цьому можливе швидке відновлення у роботі;

високий рівень впливу ризиків – вплив ризиків призводить до значного зниження / втрати спроможності, що може заважати продовженню виконання завдань та функцій за двома і більше напрямками діяльності; повільне відновлення у роботі.

13. Найсуттєвішими є ризики, які мають найвищу ймовірність і рівень впливу на спроможність реалізувати визначені операційні цілі для досягнення стратегічних цілей НАДС.

Найменш суттєвими є ризики, які мають найнижчу ймовірність і рівень впливу на спроможність реалізувати визначені операційні цілі для досягнення стратегічних цілей НАДС.

14. Концентрація уваги здійснюється на ризиках з високою ймовірністю і високим рівнем впливу у системі НАДС.

Кінцевим результатом ідентифікації ризиків є визначення для кожного ризику числового значення ймовірності та рівня впливу.

15. Керівництво НАДС, насамперед, інформується щодо сфер діяльності з «частою / очікуваною» ймовірністю виникнення ризиків та їх «високим» ступенем впливу (пріоритетні / ключові) для прийняття рішення щодо вжиття заходів контролю з метою попередження чи обмеження таких ризиків.

Рішення щодо способів реагування та вжиття заходів щодо ризиків, які мають менше значення ступеня впливу можуть прийматися керівниками структурних підрозділів апарату НАДС, його територіальних органів, підприємств, установ та організацій, що належать до сфери його управління, в межах їх повноважень та компетенції.

У разі виникнення потреби керівники, зазначені в цьому пункті цієї Інструкції, здійснюють інформування керівництва НАДС стосовно прийнятого рішення щодо ризиків, зазначених в цьому пункті цієї Інструкції.

16. Визначення способів реагування на ідентифіковані та оцінені ризики полягає у прийнятті рішення керівництвом НАДС щодо зменшення, прийняття, розділення (передача) чи уникнення ризику.

Зменшення ризику – це вжиття заходів, які сприяють зменшенню або повному усуненню ймовірності виникнення ризиків та / або їх впливу. Зменшення ризику включає низку операційних рішень, що приймаються щоденно.

Прийняття ризику передбачає, що жодних дій щодо нього не робитиметься. Рішення щодо прийняття ризику приймається, якщо:

за результатами оцінки ризику видно, що його вплив на діяльність буде мінімальним;

витрати на заходи контролю будуть надто високими;

не мають засобів впливу щодо запобігання настанню негативним подіям.

Розділення (передача) ризику – це зменшення ймовірності або впливу ризику шляхом поділу цього ризику з іншими зацікавленими сторонами або перенесення частини ризику.

Уникнення ризику – це призупинення (припинення) діяльності (функції, процесу, операції), що призводить до підвищення ризику (вирішення питання доцільності нового методу надання послуг, питання продовження певного проекту).

Рішення щодо реагування на ризики приймаються разом із визначенням допустимого рівня ризику, який система НАДС може прийняти, не вживаючи заходів контролю. Визначення допустимого рівня ризику є суб'єктивним процесом та є важливим аспектом управління ризиками.

Під час прийняття рішення щодо способу реагування на ризик керівництво НАДС має звертати увагу на:

- оцінку ймовірності та впливу ризику;

- витрати, пов'язані з реагуванням на ризик, порівняно з отриманою вигодою від його зменшення;

- чи не створює обраний спосіб реагування на ризик додаткових ризиків.

У разі наявності залишкових ризиків керівництвом НАДС здійснюється аналіз їх можливого впливу порівняно з оптимально допустимим (прийнятним) рівнем конкретного ризику та обираються шляхи управління такими ризиками, а саме:

- вжиття інших заходів для зменшення суттєвості їх впливу на здатність суб'єкта внутрішнього контролю виконувати функції, процеси, операції та досягати визначених цілей і мети;

- прийняття існуючих залишкових ризиків.

17. Ефективне управління ризиками передбачає:

- здійснення суб'єктами внутрішнього контролю аналізу діяльності за кожним процесом та операцією, спрямованого на виявлення, ідентифікацію та оцінку ризиків та формування відповідного реєстру за формою відповідно до додатку 3 (далі – Реєстр ідентифікованих ризиків суб'єктами внутрішнього контролю);

- збір, систематизацію та аналіз інформації щодо проведених суб'єктами внутрішнього контролю ідентифікації та оцінки ризиків за формою відповідно до додатку 4 (далі – Інформація про ідентифікацію ризиків);

- розроблення суб'єктами внутрішнього контролю пропозицій до Плану з реалізації заходів контролю та моніторингу впровадження їх результатів за формою відповідно до додатку 5 (далі – План з реалізації заходів).

Керівництво НАДС приймає рішення у який спосіб реагувати на ризики на підставі врахування результатів оцінки ризиків.

18. Процес управління ризиками має вертикальну структуру та здійснюється з урахуванням наступного розподілу ризиків між суб'єктами внутрішнього контролю:

ризик, який відповідно до матриці оцінки ризиків оцінено «низьким» та на цьому рівні вважається прийнятним;

ризик, який оцінено «середнім», що потребує прийняття рішень та / або вжиття заходів контролю на рівні керівників відповідних структурних підрозділів системи НАДС;

ризик, який оцінено «високим», що потребує прийняття рішень та / або вжиття заходів контролю на рівні керівництва системи НАДС.

Складання переліків функцій і відповідних процедур з їх виконання, матриць відповідальних виконавців та співвиконавців, функцій і процедур, блок-схем ходу їх реалізації сприятиме процесу управління ризиками в системі НАДС.

19. Суб'єкти внутрішнього контролю запроваджують та підтримують ефективні заходи внутрішнього контролю, які забезпечують прийнятний рівень ризиків.

#### **IV. Заходи контролю**

1. Заходи контролю – сукупність запроваджених у системі НАДС управлінських дій, які здійснюються керівництвом та працівниками НАДС для впливу на ризики, відхилення, запобігання корупційним правопорушенням, шахрайству або зловживанню службовим становищем з метою досягнення визначених мети (місії), стратегічних та інших цілей, завдань, планів і вимог щодо діяльності НАДС.

2. Заходи контролю щодо усіх функцій і завдань НАДС, що включають відповідні правила і процедури, здійснюються на всіх рівнях діяльності системи НАДС.

Найбільш типовими заходами контролю є:

встановлення процедур авторизації та підтвердження (зокрема отримання дозволу відповідальних осіб системи НАДС на виконання операцій шляхом візування, погодження, затвердження документів);

розмежування обов'язків між працівниками системи НАДС для зниження ризиків допущення помилок чи протиправних дій та своєчасного виявлення таких дій;

здійснення контролю за доступом до матеріальних і нематеріальних ресурсів, облікових записів системи НАДС тощо;

забезпечення захисту інформаційно-комунікаційних систем;

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

проведення звірок облікових даних з фактичними;

проведення оцінки загальних результатів діяльності НАДС;

систематичний перегляд роботи кожного працівника в системі НАДС для визначення якості виконання ним поставлених завдань;

організація контролю за виконанням документів.

3. Заходи контролю та моніторингу визначаються суб'єктами внутрішнього контролю та / або робочою групою, якщо заходи поширюються на декількох або всіх суб'єктів внутрішнього контролю, у Плані з реалізації заходів на підставі даних зазначених у формі Інформація про ідентифікацію ризиків.

4. Секретар робочої групи за результатами засідання та розгляду робочою групою Інформації про ідентифікацію ризиків щорічно до 15 грудня систематизує та вносить визначені робочою групою пропозиції до Плану з реалізації заходів, подає його на затвердження Голові НАДС.

5. Контроль за виконанням Плану з реалізації заходів, а також його перегляд здійснюється суб'єктами внутрішнього контролю та / або відповідними робочими групами.

## **V. Інформація та комунікація**

1. Інформація та комунікація (інформаційний та комунікаційний обмін) – створення інформації, здійснення її збору, документування, проведення аналізу, передача інформації та користування нею керівництвом і працівниками системи НАДС для виконання завдань та функцій, здійснення управління ризиками, реагування на відхилення.

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

керівництву системи НАДС щодо виконання завдань і функцій НАДС, ідентифікації та оцінки ризиків, стану реалізації заходів контролю та моніторингу, впровадження їх результатів, впровадження рекомендацій за результатами внутрішніх аудитів та обов'язкових вимог контрольних заходів зовнішніх контролюючих органів для прийняття відповідних управлінських рішень;

працівникам системи НАДС для належного забезпечення реалізації завдань та функцій, покладених на відповідні підрозділи системи НАДС.

2. Функціонування внутрішнього контролю відображається в управлінських заходах щодо здійснення інформаційного та комунікаційного обміну, а саме:

встановлення порядків обміну інформацією всередині системи НАДС, що включає впровадження рекомендацій за результатами внутрішніх аудитів та обов'язкових до виконання вимог зовнішніх контролюючих органів за результатами проведених контрольних заходів для прийняття відповідних управлінських рішень (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 НАДС.

Запроваджений в НАДС інформаційний та комунікаційний обмін повинен

забезпечувати надання керівництву та працівникам системи НАДС повної, своєчасної та достовірної інформації, необхідної для виконання покладених на них завдань та функцій.

3. Інформування про удосконалення внутрішнього контролю керівників системи НАДС в межах їх відповідальності та підзвітності, здійснюється суб'єктами внутрішнього контролю за результатами:

проведеної суб'єктами внутрішнього контролю та / або робочою групою НАДС ідентифікації та оцінки ризиків;

оцінки стану виконання Плану з реалізації заходів;

відстеження виконання обов'язкових вимог, наданих зовнішніми контролюючими органами за результатами проведених контрольних заходів;

відстеження впровадження рекомендацій, наданих за результатами проведених підрозділом внутрішнього аудиту перевірок в аудиторському звіті.

## VI. Моніторинг

1. Моніторинг у системі НАДС здійснюється шляхом постійного відстеження та періодичної оцінки стану організації та функціонування системи внутрішнього контролю в цілому та / або окремих його елементів.

2. Заходи моніторингу це діяльність, що здійснюється суб'єктами внутрішнього контролю з оцінки якості функціонування та відстеження результатів впровадження заходів контролю.

3. Постійний моніторинг проводиться під час щоденної / поточної діяльності системи НАДС, передбачає управлінські, наглядові та інші дії керівництва НАДС і працівників системи НАДС у ході виконання ними своїх обов'язків з метою визначення та коригування відхилень у заходах контролю.

4. Періодична оцінка передбачає проведення оцінювання стану виконання окремих функцій, завдань та здійснюється для більш об'єктивного аналізу результативності системи внутрішнього контролю.

5. За результатами проведення моніторингу здійснюється інформування керівництва НАДС щодо недоліків у системі внутрішнього контролю та / або окремих його елементів.

6. Запроваджений у системі НАДС моніторинг повинен забезпечувати виявлення та оцінку відхилень у функціонуванні системи внутрішнього контролю та / або окремих його елементів та вжиття заходів для усунення таких відхилень.

## **VII. Документування та звітування під час організації функціонування / вдосконалення внутрішнього контролю**

1. Керівники суб'єктів внутрішнього контролю (структурних підрозділів системи НАДС) в межах їхніх повноважень та відповідальності забезпечують організацію ефективної системи внутрішнього контролю, процесу управління ризиками, розробку заходів контролю, а також визначають особу, відповідальну за своєчасну підготовку, складання та подання документів з організації внутрішнього контролю (далі – відповідальна особа).

Відповідальна особа визначається з числа працівників відповідного структурного підрозділу системи НАДС.

2. Під час організації внутрішнього контролю керівники суб'єктів внутрішнього контролю забезпечують:

розроблення внутрішніх документів, перегляд їх на предмет актуальності;

розроблення адміністративних регламентів основних процесів (високий ступінь ризику);

складання відповідно Опису внутрішнього середовища;

формування відповідно Реєстру ідентифікованих ризиків суб'єктом внутрішнього контролю;

класифікацію кожного ідентифікованого ризику у розрізі категорії та виду ризику;

здійснення оцінки ризиків за критеріями ймовірності їх виникнення і впливу на спроможність суб'єкта внутрішнього контролю досягати стратегічних цілей;

перегляду на регулярній основі оцінки ризиків і врахування відповідних змін та обставин;

формування та виконання Плану з реалізації заходів;

впровадження на практиці ефективних способів реагування на ризики та вжиття відповідних заходів для зменшення впливу від настання ймовірних ризикових подій;

здійснення аналізу ефективності запроваджених заходів контролю та оцінки залишкових ризиків;

складання Звіту про стан функціонування системи внутрішнього контролю за формою відповідно до додатку 6 (далі – Звіт про стан функціонування системи внутрішнього контролю);

складання Інформації про виконання Плану з реалізації заходів контролю та моніторингу впровадження їх результатів за формою відповідно до додатку 7 (далі – Інформація про виконання Плану з реалізації заходів);

проведення систематичного аналізу внутрішніх документів щодо управління ризиками.

3. Підрозділи системи НАДС (територіальні органи за попереднім погодженням з головним спеціалістом зі взаємодії з територіальними органами НАДС) щороку до 15 листопада подають на розгляд робочої групи відповідно до встановлених форм:

Реєстр ідентифікованих ризиків суб'єкта внутрішнього контролю;  
План з реалізації заходів;  
Інформацію про ідентифікацію ризиків;  
Матрицю оцінки ризиків.

4. Підрозділи системи НАДС щороку до 15 січня подають на розгляд робочої групи Інформацію про виконання Плану з реалізації заходів.

5. Секретар робочої групи:

узагальнює інформацію, зазначену у реєстрах суб'єктів внутрішнього контролю, отриманих від підрозділів системи НАДС, та формує (складає) Реєстр ідентифікованих ризиків в системі НАДС за формою відповідно до додатку 8 (далі – Реєстр ризиків НАДС);

систематизує отримані від суб'єктів внутрішнього контролю Інформацію про ідентифікацію ризиків, Плани з реалізації заходів, складає Зведений план з реалізації заходів контролю та моніторингу впровадження їх результатів за формою відповідно до додатку 9 (далі – Зведений план реалізації заходів контролю), який подає на розгляд робочої групи, та після відповідного розгляду робочою групою подає ці документи на затвердження Голові НАДС;

систематизує отриману від структурних підрозділів апарату НАДС Інформацію про виконання Плану з реалізації заходів, подає зведену інформацію на розгляд робочої групи та після відповідного розгляду робочою групою подає цей документ на підпис Голові НАДС.

6. Контроль за виконанням Плану з реалізації заходів, а також його перегляд здійснюється керівниками структурних підрозділів апарату НАДС, його територіальних органів, підприємства, установи та організації, що належать до сфери його управління, головними спеціалістами, які безпосередньо підпорядковані Голові НАДС, в межах їх повноважень та відповідальності.

### **VIII. Звіт про стан функціонування системи внутрішнього контролю**

1. Керівники суб'єктів внутрішнього контролю, головні спеціалісти, які безпосередньо підпорядковуються голові НАДС, в обов'язковому порядку щорічно складають Звіт про стан функціонування системи внутрішнього контролю в очолюваних ними суб'єктах внутрішнього контролю та до 15 січня подають цей Звіт на розгляд Голові НАДС (копію погодженого Головою НАДС Звіту про стан функціонування системи внутрішнього контролю в очолюваних ними суб'єктах внутрішнього контролю до 20 січня надають секретарю робочої групи).

Звіт про стан функціонування системи внутрішнього контролю повинен містити об'єктивну оцінку стану впровадженої системи внутрішнього контролю у відповідному структурному підрозділі системи НАДС, а також визначати одну з

трьох оцінок стану функціонування системи внутрішнього контролю (належний рівень, потребує вдосконалення, низький рівень).

2. У Звіті про стан функціонування системи внутрішнього контролю відображається інформація щодо:

здійснення діяльності відповідно до визначених місії, стратегічних пріоритетів та етичних принципів;

досягнення цілей, виконання завдань та взятих зобов'язань;

належного рівня економії, ефективності й результативності діяльності;

достовірності фінансової, статистичної, управлінської звітності;

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

дотримання законів, інших нормативно-правових актів, регламентів, правил та процедур, встановлених в НАДС в цілому та у відповідних структурних підрозділах апарату НАДС, його територіальних органах, підприємствах, установах та організаціях, що належать до сфери його управління.

Звіт про стан функціонування системи внутрішнього контролю повинен містити опис кожного відхилення, виявленого у ході перевірок, аудиторських заходів і під час виконання Плану з реалізації заходів, з коротким викладом заходів, спрямованих на реагування на відхилення.

При цьому результати перевірок та аудитів не є основним підґрунтям під час оцінювання заходів внутрішнього контролю, проте вказують керівництву суб'єкта внутрішнього контролю на необхідність організації заходів для усунення виявлених відхилень.

3. Належний рівень функціонування системи внутрішнього контролю свідчить про повну гарантію дієвості внутрішнього контролю.

Звіт про стан функціонування системи внутрішнього контролю 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 суб'єктом внутрішнього контролю відповідає вимогам нормативно-правових актів та опис того, яким чином забезпечувався належний рівень внутрішнього контролю і здійснювалась його оцінка.

4. Рівень функціонування системи внутрішнього контролю, що потребує вдосконалення, свідчить про середню гарантію дієвості внутрішнього контролю.

Звіт про стан функціонування системи внутрішнього контролю повинен містити обґрунтовані докази того, що заходи внутрішнього контролю є ефективними, за винятком одного або декількох суттєвих недоліків, які впливають на виконання функцій суб'єктом внутрішнього контролю (досягнення цілей), або ж вказує, за якими саме напрямками система управління має недоліки, пов'язані з недотриманням вимог законодавства та внутрішніх нормативних документів.

Звіт про стан функціонування системи внутрішнього контролю повинен вказувати на наявність недоліків у системі управління, які унеможливають подання звіту про відсутність недоліків у системі внутрішнього контролю.

5. Низький рівень функціонування системи внутрішнього контролю свідчить про низьку гарантію дієвості внутрішнього контролю, відсутність позитивних результатів ефективності заходів внутрішнього контролю, оскільки виявлені суттєві недоліки в багатьох основних функціях або система управління повністю не відповідає вимогам законодавства та нормативно-правовим актам.

Кожний суттєвий недолік Звіту про стан функціонування системи внутрішнього контролю свідчить про відсутність позитивних результатів внутрішнього контролю та деталізується щодо виконання функцій суб'єктом за кожним напрямом діяльності.

6. Звіт про стан функціонування системи внутрішнього контролю повинен містити достовірну інформацію про суттєві недоліки (у разі їх наявності), а також стисло відображати план заходів щодо усунення недоліків внутрішнього контролю із зазначенням заходів, які вже перебувають у стадії виконання (коригування).

7. Керівники територіальних органів НАДС, підприємств, установ та організацій, що належать до сфери його управління, самостійно приймають рішення щодо процедури та термінів щорічного звітування перед ними про стан функціонування внутрішнього контролю в підпорядкованих їм суб'єктах внутрішнього контролю.

Начальник Відділу документообігу,  
доступу до публічної інформації  
та внутрішнього контролю



Сергій ПЛОТЯН

Додаток 1  
до Інструкції з організації внутрішнього контролю в апараті  
Національного агентства України з питань державної  
служби, його територіальних органах, на підприємствах,  
установах та організаціях, що належать до сфери його  
управління  
(пункт 10 розділу II)

Форма

**Опис внутрішнього середовища \_\_\_\_\_<sup>1</sup> системи Національного агентства України з питань державної служби**

| I. Організаційна структура |   |   |   |
|----------------------------|---|---|---|
| № з/п                      | Назва структурного підрозділу                               | Штатна чисельність структурного підрозділу                                  | Функції та завдання, покладені на структурний підрозділ |
| 1                          | 2   | 3   | 4   |
| 1                          |   |   |   |
| 1                          |   |   |   |
| II. Завдання               |   |   |   |
| № з/п                      | Назва відділу / управління у складі структурного підрозділу | Розроблений та затверджений наказом НАДС адміністративний регламент процесу | Відповідальний виконавець (відділ)                      |
| 1                          | 2   | 3   | 4   |

|                                      |  |  |  |   |   |
|--------------------------------------|--|--|--|---|---|
| 1                                    | 2  | 3  | 4  |   |   |
| 1                                    |  |  |  |   |   |
| 2                                    |  |  |  |   |   |
| III. Процедура внутрішнього контролю |  |  |  |   |   |
| <b>№ з/п</b>                         | <b>Назва відділу / управління у складі структурного підрозділу</b> | <b>Здійснюваний процес та операція у рамках виконання покладених функцій</b> | <b>Систематизована інформація суб'єкта внутрішнього контролю щодо виконання функцій, завдань та процесів, спрямованих на досягнення поставлених цілей (звітування, отримання та подання відповідної інформації, плани)</b> | <b>Нормативно-правова база, використана під час здійснення процесів та функцій, покладених на структурний підрозділ</b> | <b>Відповідальний виконавець (відділ)</b> |
| 1                                    | 2  | 3  | 4  | 5   | 6   |
| 1                                    |  |  |  |   |   |
| 2                                    |  |  |  |   |   |

---

<sup>1</sup> зазначається найменування суб'єкта внутрішнього контролю.

---

## Додаток 2

до Інструкції з організації внутрішнього контролю в апараті Національного агентства України з питань державної служби, його територіальних органах, на підприємствах, установах та організаціях, що належать до сфери його управління  
(пункт 11 розділу III)

Форма

### Матриця оцінки ризиків

| № з/п | За впливом ризиків на спроможність суб'єктів внутрішнього контролю досягати поставлених цілей |                  | За ймовірністю виникнення ризику |                                  |                                 |
|-------|---|------------------|----------------------------------|----------------------------------|---------------------------------|
|       | критерій ризику   | числове значення | низька ймовірність <sup>1</sup>  | середня ймовірність <sup>1</sup> | висока ймовірність <sup>1</sup> |
| 1     | 2   | 3                | 4                                | 5                                | 6                               |
| 1     | Високий рівень впливу   | 3                |                                  |                                  |                                 |
| 2     | Середній рівень впливу  | 2                |                                  |                                  |                                 |
| 3     | Низький рівень впливу   | 1                |                                  |                                  |                                 |

<sup>1</sup> застосовується система «світлофору» з використанням таких кольорів (абзац третій пункту 11 розділу III Інструкції з організації внутрішнього контролю в апараті Національного агентства України з питань державної служби, його територіальних органах, на підприємствах, установах та організаціях, що належать до сфери його управління):



Додаток 3

до Інструкції з організації внутрішнього контролю в апараті Національного агентства України з питань державної служби, його територіальних органах, на підприємствах, установах та організаціях, що належать до сфери його управління (абзац другий пункту 17 розділу III)

Форма

ЗАТВЕРДЖЕНО

керівник структурного підрозділу апарату НАДС /  
структурного підрозділу територіального органу  
НАДС / підприємства, установи, організації, що  
належать до сфери управління НАДС

\_\_\_\_\_ (підпис)

\_\_\_\_\_ (Власне ім'я ПРІЗВИЩЕ)

\_\_\_\_\_ 20\_\_ року

Реєстр ідентифікованих ризиків \_\_\_\_\_<sup>1</sup> в системі  
Національного агентства України з питань державної служби

| № з/п                | Назва ризику | Структурний підрозділ | Загальна оцінка ідентифікованих ризиків відповідно до матриці оцінки ризиків |                      |  | Залишковий ризик (його оцінка) | Примітка |
|----------------------|--------------|-----------------------|--|----------------------|--|--------------------------------|----------|
|                      |              |                       | оцінка ймовірності ризику  | оцінка впливу ризику | загальна оцінка ризику за ймовірністю та впливом |                                |          |
| 1                    | 2            | 3                     | 4  | 5                    | 6  | 7                              | 8        |
| Функція <sup>2</sup> |              |                       |  |                      |  |                                |          |

| 1                   | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
|---------------------|---|---|---|---|---|---|---|
| Процес <sup>2</sup> |   |   |   |   |   |   |   |
| 1                   |   |   |   |   |   |   |   |
| 2                   |   |   |   |   |   |   |   |

---

<sup>1</sup> зазначається найменування суб'єкта внутрішнього контролю.

<sup>2</sup> зазначається назва функції та процесу, в рамках яких запроваджуються заходи контролю для удосконалення внутрішнього контролю.

---

Додаток 4

до Інструкції з організації внутрішнього контролю в апараті Національного агентства України з питань державної служби, його територіальних органах, на підприємствах, установах та організаціях, що належать до сфери його управління (абзац третій пункту 17 розділу III)

Форма

**Інформація про ідентифікацію та оцінку ризиків, проведених \_\_\_\_\_**  
(назва суб'єкта внутрішнього контролю)

| Назва ризику              | Категорія ризику (зовнішній/внутрішній) | Вид ризику (нормативно-правовий, операційно-технологічний, програмно-технічний, кадровий, фінансово-господарський, фінансовий, корупційний, репутаційний, ризик інформаційної безпеки, ризик шахрайства та зловживання службовим становищем) | Оцінка ризику (числове значення) | Спосіб реагування <sup>1</sup> (зменшення, прийняття, розділення/ передача, уникнення) |
|---------------------------|---|--|----------------------------------|--|
| 1                         | 2                                       | 3  | 4                                | 5  |
| Функція <sup>2</sup>      |   |  |                                  |  |
| Процес <sup>2</sup>       |   |  |                                  |  |
| Червона зона <sup>3</sup> |   |  |                                  |  |
| Ризик 1                   |   |  |                                  |  |

| 1                        | 2     | 3     | 4     | 5     |
|--------------------------|-------|-------|-------|-------|
| .....                    | ..... | ..... | ..... | ..... |
| Жовта зона <sup>3</sup>  |       |       |       |       |
| Ризик 2                  |       |       |       |       |
| .....                    | ..... | ..... | ..... | ..... |
| Зелена зона <sup>3</sup> |       |       |       |       |
| Ризик 3                  |       |       |       |       |
| .....                    | ..... | ..... | ..... | ..... |

**Керівник суб'єкта внутрішнього контролю**  
(найменування посади)

\_\_\_\_\_ (підпис)

\_\_\_\_\_ (Власне ім'я ПРІЗВИЩЕ)

<sup>1</sup> зазначаються способи реагування на ідентифіковані та оцінені ризики відповідно до пункту 16 розділу III Інструкції з організації внутрішнього контролю в апараті Національного агентства України з питань державної служби, його територіальних органах, на підприємствах, установах та організаціях, що належать до сфери його управління, затвердженої наказом Національного агентства України з питань державної служби від 05 лютого 2024 року № 15-24 (далі – Інструкція);

<sup>2</sup> зазначаються назви функції та процесу, в рамках яких запроваджуються заходи контролю для удосконалення внутрішнього контролю;

<sup>3</sup> зазначається віднесення ризиків до червоної, жовтої або зеленої зони відповідно до числових значень з урахуванням даних вказаних у додатку 2 «Матриця оцінки ризиків» до Інструкції.

Додаток 5

до Інструкції з організації внутрішнього контролю в апараті Національного агентства України з питань державної служби, його територіальних органах, на підприємствах, установах та організаціях, що належать до сфери його управління  
(абзац четвертий пункт 17 розділу III)

Форма

ЗАТВЕРДЖЕНО

Керівник структурного підрозділу апарату НАДС / керівник територіального органу НАДС, підприємства, установи, організації, що належать до сфери управління НАДС

\_\_\_\_\_ (підпис) \_\_\_\_\_ (Власне ім'я ПРІЗВИЩЕ)  
\_\_\_\_\_ 20\_\_ року

**План з реалізації заходів контролю та моніторингу впровадження їх результатів \_\_\_\_\_**  
(назва підрозділу системи НАДС)  
**на 20\_\_ рік**

| № з/п | Назва ризику (ризиків) <sup>1</sup> | Назва заходу контролю | Відповідальні виконавці | Термін виконання заходу | Очікувані результати від впровадження заходів контролю (операційна ціль) <sup>2</sup> | Назва заходу моніторингу (стан впровадження результатів) <sup>3</sup> |
|-------|-------------------------------------|-----------------------|-------------------------|-------------------------|---|---|
| 1     | 2                                   | 3                     | 4                       | 5                       | 6   | 7   |

| 1                    | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|----------------------|---|---|---|---|---|---|
| Функція <sup>4</sup> |   |   |   |   |   |   |
| Процес <sup>4</sup>  |   |   |   |   |   |   |
| 1                    |   |   |   |   |   |   |
| 2                    |   |   |   |   |   |   |

<sup>1</sup> зазначається назва ризику у відповідності до їх розподілу, встановленого пунктом 18 розділу III Інструкції з організації внутрішнього контролю в апараті Національного агентства України з питань державної служби, його територіальних органах, на підприємствах, установах та організаціях, що належать до сфери його управління; назва ризику (ризиків) відповідає назвам, наведеним у додатку 4 до Інструкції з організації внутрішнього контролю в апараті Національного агентства України з питань державної служби, його територіальних органах, на підприємствах, установах та організаціях, що належать до сфери його управління (Інформація про ідентифікацію ризиків);

<sup>2</sup> зазначаються очікувані результати, що визначаються за принципами, встановленими пунктом 6 розділу I Інструкції з організації внутрішнього контролю в апараті Національного агентства України з питань державної служби, його територіальних органах, на підприємствах, установах та організаціях, що належать до сфери його управління;

<sup>3</sup> назва заходу моніторингу щодо стану впровадження результатів реалізації заходів контролю;

<sup>4</sup> наводиться назва функції та процесу, в рамках яких запроваджуються заходи контролю для удосконалення внутрішнього контролю.

Додаток 6  
до Інструкції з організації внутрішнього контролю в апараті Національного агентства України з питань державної служби, його територіальних органах, на підприємствах, установах та організаціях, що належать до сфери його управління (абзац дванадцятий пункту 2 розділу VII)

Форма

### **Звіт про стан функціонування системи внутрішнього контролю (належний рівень)**

У \_\_\_\_\_  
(структурний підрозділ апарату НАДС, головний спеціаліст, який безпосередньо підпорядковується Голові НАДС, територіальний орган, підприємство, установа та організація, що належать до сфери його управління)

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.

Належний рівень внутрішнього контролю забезпечувався виконанням працівниками функцій, процесів та операцій в межах повноважень та відповідальності, визначених посадовими інструкціями, затвердженими у встановленому порядку, запровадженням дієвої системи внутрішнього контролю, розробкою адміністративних регламентів за основними функціями та їх виконанням, ефективним використанням ресурсів, прозорою системою закупівель, ідентифікацією, оцінкою, та управлінням ризиками.

Перелік розроблених адміністративних регламентів зазначено в Описі внутрішнього середовища суб'єкта внутрішнього контролю системи Національного агентства України з питань державної служби за формою, відповідно до додатку 1 до Інструкції з організації внутрішнього контролю в апараті Національного агентства України з питань державної служби, його територіальних органах, на підприємствах, установах та організаціях, що належать до сфери його управління, Плані з реалізації заходів контролю та моніторингу впровадження їх результатів за формою, відповідно до додатку 5 до Інструкції з організації внутрішнього контролю в апараті Національного агентства України з питань державної служби, його територіальних органах, на підприємствах, установах та організаціях, що належать до сфери його управління (далі – План заходів з усунення недоліків), затвердженим керівником підрозділу системи НАДС від \_\_\_ \_\_\_\_\_ 20\_\_\_ р.

Звіт розроблено за результатами виконання Плану заходів з усунення недоліків .

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, ключові показники ефективності відповідають визначеним оптимальним значенням.

Перевірки та аудиторські заходи у діяльності \_\_\_\_\_ суттєвих недоліків не виявили.

(найменування підрозділу системи НАДС)

| № з/п | Назва заходу та назва органу, що його здійснював | Висновок за результатами заходу та дії, які вжиті керівником |
|-------|--|--|
| 1     | 2  | 3  |
| 1     |  |  |
| 2     |  |  |

Діяльність \_\_\_\_\_ у наступному бюджетному році  
(найменування підрозділу системи НАДС)

буде спрямовано на удосконалення / покращення системи внутрішнього контролю та усунення недоліків відповідно до Плану заходів з усунення недоліків, що додається, та за такими напрямками:

| № з/п | Напрямки діяльності, на які будуть спрямовані заходи щодо покращення внутрішнього контролю |
|-------|--|
| 1     | 2  |
| 1     |  |
| 2     |  |

Додаток: План заходів з усунення недоліків на \_\_\_ арк. в \_\_\_ прим.

**Керівник суб'єкта  
внутрішнього контролю**

(найменування посади)

\_\_\_\_\_ (підпис)

\_\_\_\_\_ (Власне ім'я ПРІЗВИЩЕ)

## Звіт про стан функціонування системи внутрішнього контролю (потребує вдосконалення)

у \_\_\_\_\_  
(структурний підрозділ апарату НАДС, головний спеціаліст, який безпосередньо підпорядковується  
Голові НАДС, територіальний орган, підприємство, установа та організація, що належать до сфери його  
управління)

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) |
|-------|--------------------------|---|
| 1     | 2                        | 3   |
| 1     |                          |   |
| 2     |                          |   |

Це підтверджується недоліками, виявленими під час виконання плану з реалізації заходів контролю та моніторингу впровадження їх результатів.

Зазначене стало можливим у зв'язку з \_\_\_\_\_

(зазначається перелік обґрунтованих причин (наприклад, недостатній рівень виконання працівниками своїх посадових обов'язків, недостатня робота з ідентифікації, оцінки ризиків та визначення способів реагування на них, не розроблення адміністративних регламентів за іншими функціями тощо).

Перелік розроблених адміністративних регламентів зазначено в Описі внутрішнього середовища суб'єкта внутрішнього контролю системи Національного агентства України з питань державної служби за формою, відповідно до додатку 1 до Інструкції з організації внутрішнього контролю в апараті Національного агентства України з питань державної служби, його територіальних органах, на підприємствах, установах та організаціях, що належать до сфери його управління, Плані з реалізації заходів контролю та моніторингу впровадження їх результатів за формою, відповідно до додатку 5 до Інструкції з організації внутрішнього контролю в апараті Національного агентства України з питань державної служби, його територіальних органах, на підприємствах, установах та організаціях, що належать до сфери його управління (далі – План заходів з усунення недоліків), затвердженому керівником підрозділу системи НАДС від \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

Звіт розроблено за результатами виконання Плану заходів з усунення недоліків.

Перевірки та аудиторські заходи у діяльності \_\_\_\_\_ виявили такі недоліки.

(найменування підрозділу системи НАДС)

| № з/п | Назва заходу та назва органу, що його здійснював | Недолік (висновок) за результатами заходу |
|-------|--|---|
| 1     | 2  | 3   |
| 1     |  |   |
| 2     |  |   |

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

Діяльність \_\_\_\_\_ у наступному бюджетному році  
(найменування підрозділу системи НАДС)

буде спрямовано на удосконалення / покращення системи внутрішнього контролю та усунення недоліків відповідно до Плану заходів з усунення недоліків, що додається, та за такими напрямками:

| № з/п | Напрямки діяльності, на які будуть спрямовані заходи щодо покращення внутрішнього контролю |
|-------|--|
| 1     | 2  |
| 1     |  |
| 2     |  |

Додаток: План заходів з усунення недоліків на \_\_\_ арк. в \_\_\_ прим.

**Керівник суб'єкта  
внутрішнього контролю**  
(найменування посади)

\_\_\_\_\_  
(підпис)

\_\_\_\_\_  
(Власне ім'я ПРІЗВИЩЕ)

## Звіт про стан функціонування системи внутрішнього контролю (низький рівень)

У \_\_\_\_\_  
(структурний підрозділ апарату НАДС, головний спеціаліст, який безпосередньо підпорядковується  
Голові НАДС, територіальний орган, підприємство, установа та організація, що належать до сфери його  
управління)

Організація внутрішнього контролю не відповідає вимогам внутрішніх документів та не забезпечує виконання функцій і завдань, наявні недоліки при здійсненні основних функцій, система управління не відповідає вимогам нормативно-правових актів.

Це підтверджується недоліками, виявленими під час виконання плану з реалізації заходів контролю та моніторингу впровадження їх результатів.

Виявлені недоліки впливають на такі функції та завдання:

| № з/п | Назва функції (завдання) | Недоліки, які впливають на виконання функції (завдання) |
|-------|--------------------------|---|
| 1     | 2                        | 3   |
| 1     |                          |   |
| 2     |                          |   |

Зазначене стало можливе у зв'язку з \_\_\_\_\_

(зазначається перелік обґрунтованих причин (наприклад, недостатній рівень виконання працівниками своїх посадових обов'язків, недостатня робота з ідентифікації, оцінки ризиків та визначення способів реагування на них, не розроблення адміністративних регламентів за іншими функціями тощо).

Перелік розроблених адміністративних регламентів зазначено в Описі внутрішнього середовища суб'єкта внутрішнього контролю системи Національного агентства України з питань державної служби за формою, відповідно до додатку 1 до Інструкції з організації внутрішнього контролю в апараті Національного агентства України з питань державної служби, його територіальних органах, на підприємствах, установах та організаціях, що належать до сфери його управління, Плані з реалізації заходів контролю та моніторингу впровадження їх результатів за формою, відповідно до додатку 5 до Інструкції з організації внутрішнього контролю в апараті Національного агентства України з питань державної служби, його територіальних органах, на підприємствах, установах та організаціях, що належать до сфери його управління (далі – План заходів з усунення недоліків), затвердженому керівником підрозділу системи НАДС від \_\_\_\_ \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

| <b>№ з/п</b> | <b>Назва заходу та назва органу, що його здійснював</b> | <b>Недолік (висновок) за результатами заходу</b> |
|--------------|---|--|
| 1            | 2   | 3  |
| 1            |   |  |
| 2            |   |  |

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, що додається, із зазначенням недоліків, що усунуто, та тих, робота щодо яких буде продовжена у наступному році.

Діяльність \_\_\_\_\_  
(найменування підрозділу системи НАДС)

у наступному бюджетному році буде спрямовано на удосконалення / покращення системи внутрішнього контролю та усунення недоліків відповідно до Плану заходів з усунення недоліків, що додається, та за такими напрямками:

| <b>№ з/п</b> | <b>Напрямки діяльності, на які будуть спрямовані заходи щодо покращення внутрішнього контролю</b> |
|--------------|---|
| 1            | 2   |
| 1            |   |
| 2            |   |

Додаток: План заходів з усунення недоліків, на \_\_\_ арк. в \_\_\_ прим.

**Керівник суб'єкта  
внутрішнього контролю**

(найменування посади)

\_\_\_\_\_ (підпис)

\_\_\_\_\_ (Власне ім'я ПРІЗВИЩЕ)

\_\_\_\_\_

Додаток 7

до Інструкції з організації внутрішнього контролю в апараті Національного агентства України з питань державної служби, його територіальних органах, на підприємствах, установах та організаціях, що належать до сфери його управління (абзац тринадцятий пункту 2 розділ VII)

Форма

**Інформація про виконання Плану з реалізації заходів контролю та моніторингу впровадження їх результатів на 20\_\_ рік**

| № з/п                | Назва ризику (ризиків) | Назва запровадженого заходу контролю | Відповідальні виконавці | Наявність випадків настання ризику (так / ні) | Причини, що призвели до виникнення випадків настання ризику |
|----------------------|------------------------|--------------------------------------|-------------------------|---|---|
| 1                    | 2                      | 3                                    | 4                       | 5   | 6   |
| Функція <sup>1</sup> |                        |                                      |                         |   |   |
| Процес <sup>1</sup>  |                        |                                      |                         |   |   |
| 1                    |                        |                                      |                         |   |   |
| 2                    |                        |                                      |                         |   |   |

**Керівник суб'єкта внутрішнього контролю**  
(найменування посади)

\_\_\_\_\_ (підпис)

\_\_\_\_\_ (Власне ім'я ПРІЗВИЩЕ)

<sup>1</sup> зазначається назва функції та процесу, в рамках яких запроваджуються заходи контролю для удосконалення внутрішнього контролю.

Додаток 8

до Інструкції з організації внутрішнього контролю в апараті Національного агентства України з питань державної служби, його територіальних органах, на підприємствах, установах та організаціях, що належать до сфери його управління (абзац другий пункту 5 розділу VII)

Форма

ЗАТВЕРДЖЕНО

Голова Національного агентства України  
з питань державної служби

\_\_\_\_\_ (підпис)

\_\_\_\_\_ (Власне ім'я ПРІЗВИЩЕ)

\_\_\_\_\_ 20\_\_ року

**Реєстр ідентифікованих ризиків в системі Національного агентства України з питань державної служби**

| № з/п                | Назва ризику | Структурний підрозділ | Загальна оцінка ідентифікованих ризиків відповідно до матриці оцінки ризиків |                     |  | Залишковий ризик (його оцінка) | Примітка |
|----------------------|--------------|-----------------------|--|---------------------|--|--------------------------------|----------|
|                      |              |                       | оцінка ймовірності ризику  | оцінка впливу ринку | загальна оцінка ризику за ймовірністю та впливом |                                |          |
| 1                    | 2            | 3                     | 4  | 5                   | 6  | 7                              | 8        |
| Функція <sup>1</sup> |              |                       |  |                     |  |                                |          |

| 1                   | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
|---------------------|---|---|---|---|---|---|---|
| Процес <sup>1</sup> |   |   |   |   |   |   |   |
| 1                   |   |   |   |   |   |   |   |
| 2                   |   |   |   |   |   |   |   |

---

<sup>1</sup> зазначається назва функції та процесу, в рамках яких запроваджуються заходи контролю для удосконалення внутрішнього контролю.

---

Додаток 9  
до Інструкції з організації внутрішнього контролю в апараті Національного агентства України з питань державної служби, його територіальних органах, на підприємствах, установах та організаціях, що належать до сфери його управління (абзац третій пункту 5 розділу VII)

Форма

ЗАТВЕРДЖЕНО

Голова Національного агентства України  
з питань державної служби

\_\_\_\_\_ (підпис)

\_\_\_\_\_ (Власне ім'я ПРІЗВИЩЕ)

\_\_\_\_\_ 20\_\_ року

**Зведений план з реалізації заходів контролю та моніторингу впровадження їх результатів \_\_\_\_\_<sup>1</sup> на 20\_\_ рік**

| № з/п                | Назва ризику (ризиків) <sup>2</sup> | Назва заходу контролю | Відповідальні виконавці | Термін виконання заходу | Очікувані результати від впровадження заходів контролю (операційна ціль) <sup>3</sup> | Заходи моніторингу (стан впровадження результатів) <sup>4</sup> |
|----------------------|-------------------------------------|-----------------------|-------------------------|-------------------------|---|---|
| 1                    | 2                                   | 3                     | 4                       | 5                       | 6   | 7   |
| Функція <sup>5</sup> |                                     |                       |                         |                         |   |   |
| Процес <sup>5</sup>  |                                     |                       |                         |                         |   |   |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 |   |   |   |   |   |   |
| 2 |   |   |   |   |   |   |

---

<sup>1</sup> зазначається найменування суб'єкта внутрішнього контролю.

<sup>2</sup> зазначається назва ризику (ризиків) у відповідності до їх розподілу, встановленого пунктом 18 розділу III Інструкції з організації внутрішнього контролю в апараті Національного агентства України з питань державної служби, його територіальних органах, на підприємствах, установах та організаціях, що належать до сфери його управління;

Назва ризику (ризиків) має відповідати назвам, наведеним у додатку 4 до Інструкції з організації внутрішнього контролю в апараті Національного агентства України з питань державної служби, його територіальних органах, на підприємствах, установах та організаціях, що належать до сфери його управління (Інформація про ідентифікацію ризиків);

<sup>3</sup> зазначаються очікувані результати від впровадження заходів контролю (операційних цілей), які визначаються за принципами, встановленими пунктом 6 розділу I Інструкції з організації внутрішнього контролю в апараті Національного агентства України з питань державної служби, його територіальних органах, на підприємствах, установах та організаціях, що належать до сфери його управління;

<sup>4</sup> зазначається назва заходу моніторингу щодо стану впровадження результатів реалізації заходів контролю.

<sup>5</sup> зазначається назва функції та назва процесу, в рамках яких запроваджуються заходи контролю для удосконалення внутрішнього контролю.

---

ЗАТВЕРДЖЕНО

Наказ Національного агентства України  
з питань державної служби

*всг 05 лютого* 2024 р. № *15-24*

**Методичні рекомендації щодо складання проектів адміністративних регламентів у Національному агентстві України з питань державної служби, його територіальних органах, на підприємствах, установах та організаціях, що належать до сфери його управління**

**I. Загальні положення**

1. Методичні рекомендації щодо складання адміністративних регламентів у Національному агентстві України з питань державної служби, його територіальних органах та установах, що належать до сфери його управління (далі – Методичні рекомендації) розроблено для використання Національним агентством України з питань державної служби, його територіальними органами, підприємствами, установами та організаціями, що належать до сфери його управління (далі – система НАДС) при складанні адміністративних регламентів з метою забезпечення організації системи внутрішнього контролю відповідно до частин третьої статті 26 Бюджетного кодексу України.

2. У цих Методичних рекомендаціях під адміністративним регламентом рекомендується розуміти обов'язковий для виконання порядок дій (рішень) у системі НАДС, спрямований на здійснення повноважень у процесі виконання державних функцій, що затверджується наказом НАДС, його територіальних органів, підприємств, установ та організацій, що належать до сфери його управління в установленому законодавством порядку.

Інші поняття та економічні категорії, що використовуються у цих Методичних рекомендаціях, рекомендується розуміти у значеннях, наведених в Бюджетному кодексі України, інших нормативно-правових актах, що регламентують бюджетні, фінансові та господарські відносини.

3. В цих Методичних рекомендаціях наведено рекомендації щодо складання проектів адміністративних регламентів в НАДС та порядку виконання суб'єктами внутрішнього контролю визначених законодавством функцій.

4. Проекти адміністративних регламентів рекомендується формувати окремо за кожною функцією і складати з наступних розділів:

- основні поняття;
- блок-схема процесу;
- короткий опис процесу;
- технологічна карта;

список прийнятих скорочень.

Роботу з розробки нових або внесення змін до діючих адміністративних регламентів рекомендується здійснювати кожним структурним підрозділом (посадовою особою, визначеною керівником структурного підрозділу) системи НАДС.

5. Для підтримки ефективності діючої системи контролю, адміністративні регламенти рекомендується постійно переглядати та доопрацьовувати відповідними підрозділами (працівниками) системи НАДС з урахуванням зовнішніх та внутрішніх змін, що впливають на середовище контролю.

## **II. Основні поняття**

1. У розділі «Основні поняття» проекту адміністративного регламенту рекомендується зазначати такі підпункти:

- визначення цілей;
- учасники процесу;
- нормативно-правові акти, які регламентують виконання процесу;
- документообіг;
- прикладне програмне забезпечення.

2. У підпункті «Визначення цілей» проекту адміністративного регламенту рекомендується визначати стратегічні цілі, які необхідно досягти за результатами реалізації відповідного процесу, та показники їх досягнення.

3. У підпункті «Учасники процесу» проекту адміністративного регламенту рекомендується зазначати перелік учасників, діяльність яких відноситься до процесу, а саме:

- внутрішні учасники – суб'єкти внутрішнього контролю;
- зовнішні учасники – органи державної влади, підприємства, установи та організації, з якими суб'єкти внутрішнього контролю взаємодіють з метою реалізації відповідного процесу.

4. У підпункті «Нормативно-правові акти, які регламентують виконання процесу» проекту адміністративного регламенту у табличній формі (додаток 1) рекомендується наводити перелік нормативно-правових актів, з урахуванням яких розроблений адміністративний регламент.

5. У підпункті «Документообіг» проекту адміністративного регламенту у табличній формі (додаток 2) рекомендується наводити перелік документів, у тому числі електронних, які складаються або опрацьовуються при виконанні відповідного процесу, та нормативно-правових актів, які регламентують їх форму і склад показників.

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

6. У підпункті «Прикладне програмне забезпечення» проекту адміністративного регламенту у табличній формі (додаток 3) рекомендується зазначати перелік прикладного програмного забезпечення, яке застосовується при виконанні відповідного процесу, та опис автоматизованих операцій у рамках виконання такого процесу.

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

7. Процеси рекомендується групувати у категорії, розміщувати по горизонталі, а функціональні підрозділи по вертикалі.

### **III. Блок-схема процесу**

1. Під метою формування блок-схеми процесу рекомендується розуміти графічне представлення послідовності виконання операцій та взаємозв'язків між різними учасниками відповідного процесу.

Якщо виконання функції забезпечується виконанням декількох процесів, відповідні блок-схеми рекомендується формувати на кожний процес.

2. Блок-схему процесу рекомендується скласти відповідно до цих Методичних рекомендацій, та щоб вона містила інформацію щодо:

операцій, з яких складається процес;

учасників процесу;

потоків документів між учасниками процесу;

послідовності виконання операцій шляхом зазначення їх порядкового номеру;

умов виконання операцій.

3. Список позначень, який рекомендується використовувати при підготовці блок-схеми процесу, наведений у додатку 4.

### **IV. Короткий опис процесу**

1. У розділі «Короткий опис процесу» проекту адміністративного регламенту рекомендується наводити стислу інформацію щодо процесу шляхом послідовного опису операцій із зазначенням посилань на їх номери у відповідній технологічній карті, умов виконання, дій учасників процесу та результатів виконання процесу.

2. Якщо виконання функції забезпечується виконанням декількох процесів, у цьому розділі рекомендується наводити стислий опис кожного процесу.

### **V. Технологічна карта**

1. Технологічну карту рекомендується формувати в розрізі всіх операцій, з яких складається процес, за рекомендованою формою (додаток 5).

Якщо виконання функції забезпечується виконанням декількох процесів, рекомендується технологічну карту складати за кожним процесом.

2. Технологічну карту рекомендується заповнювати з урахуванням рекомендованих вимог, наведених у додатку 6.

## **VI. Список прийнятих скорочень**

1. Список прийнятих скорочень рекомендується оформлювати у табличній формі (додаток 7), та щоб він містив розшифровку використовуваних в адміністративному регламенті аббревіатур і скорочень.

## **VII. Порядок змін**

1. Підставами для розробки нових або внесення змін до діючих адміністративних регламентів, які поширюються на декількох або всіх суб'єктів внутрішнього контролю, рекомендується вважати:

1) прийняття нових або внесення змін до чинних актів законодавства, які змінюють порядок виконання функцій, процесів, операцій:

у разі прийняття нових або внесення змін до чинних нормативно-правових актів суб'єктам внутрішнього контролю відповідно до наданих їм повноважень протягом 15 робочих днів з дня набрання чинності такими нормативно-правовими актами рекомендується надати пропозиції робочій групі системи НАДС щодо розробки нових або внесення змін до діючих адміністративних регламентів;

у разі надходження до системи НАДС актів законодавства інших органів державної влади суб'єктам внутрішнього контролю, які згідно з резолюцією керівництва визначені відповідальними виконавцями вказаних документів, протягом 15 робочих днів з дня їх отримання рекомендується надати робочій групі системи НАДС пропозиції щодо розробки нових або внесення змін до діючих адміністративних регламентів;

2) затвердження у встановленому порядку Плану з реалізації заходів контролю та моніторингу впровадження їх результатів, що передбачає розробку нових або внесення змін до діючих адміністративних регламентів – суб'єктам внутрішнього контролю, до повноважень яких відноситься виконання заходів контролю, у терміни, визначені відповідним планом, рекомендується надати робочій групі системи НАДС пропозиції щодо розробки нових або внесення змін до діючих адміністративних регламентів;

3) запровадження нового або внесення змін до діючого прикладного програмного забезпечення, яке змінює порядок виконання функцій, процесів, операцій – суб'єктам внутрішнього контролю, які є користувачами такого прикладного програмного забезпечення, протягом 10 робочих днів з дня його введення у промислову експлуатацію рекомендується надати робочій групі системи

НАДС пропозиції щодо розробки нових або внесення змін до діючих адміністративних регламентів;

4) зміни пріоритетів у стратегії діяльності системи НАДС – суб'єктам внутрішнього контролю відповідно до наданих їм повноважень протягом 15 робочих днів з дня внесення відповідних змін рекомендується надати пропозиції робочій групі системи НАДС щодо розробки нових або внесення змін до діючих адміністративних регламентів;

5) інші зміни середовища системи НАДС – суб'єктам внутрішнього контролю відповідно до наданих їм повноважень протягом 15 робочих днів з дня набуття чинності змін рекомендується надати пропозиції робочій групі системи НАДС щодо розробки нових або внесення змін до діючих адміністративних регламентів.

2. Проекти нових адміністративних регламентів або зміни до діючих адміністративних регламентів, які поширюються на декількох або всіх суб'єктів внутрішнього контролю, рекомендується вносити на розгляд робочих груп системи НАДС для надання пропозицій та зауважень.

**Завідувач Сектору  
з внутрішнього аудиту**



**Тетяна КУРЕННА**

Додаток 1  
до Методичних рекомендацій щодо складання проектів адміністративних регламентів у Національному агентстві України з питань державної служби, його територіальних органах та установах, що належать до сфери його управління (пункт 4 розділу II)

**Нормативно-правові акти, які регламентують виконання процесу**

| № з/п | Нормативно-правовий акт  |
|-------|--|
| 1.    | (перелік нормативно-правових актів, які використані при розробці адміністративного регламенту) |
| 2.    |  |
| 3.    |  |

---

Додаток 2  
до Методичних рекомендацій  
щодо складання проектів  
адміністративних регламентів у  
Національному агентстві України  
з питань державної служби, його  
територіальних органах та  
установах, що належать до сфери  
його управління (пункт 5  
розділу II)

### Документообіг

| № з/п | Документ             | Нормативно-правовий акт                                    | Посилання на положення нормативно-правового  |
|-------|----------------------|--|--|
| 1.    | (перелік документів) | (назва нормативно-правового акта, ким видано, номер, дата) | (статті законів, пункти постанов, розпоряджень, наказів, посилання на окремі рекомендаційні листи, окремі витяги із нормативних документів, листів тощо) |
| 2.    |                      |  |  |
| 3.    |                      |  |  |

### Додаток 3

до Методичних рекомендацій щодо складання проектів адміністративних регламентів у Національному агентстві України з питань державної служби, його територіальних органах та установах, що належать до сфери його управління (пункт 6 розділу II)

#### Прикладне програмне забезпечення

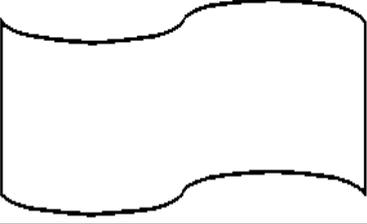
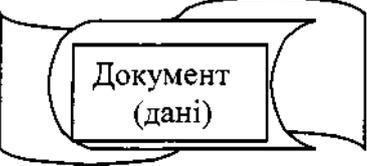
| № з/п | Найменування прикладного програмного забезпечення | Автоматизовані операції |
|-------|---|-------------------------|
| 1     | 2   | 3                       |
| 1.    | (наприклад: 1 -С Підприємства)                    | (опис операцій)         |
| 2.    |   |                         |

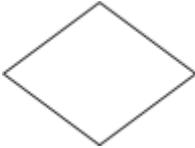
---

#### Додаток 4

до Методичних рекомендацій щодо складання проектів адміністративних регламентів у Національному агентстві України з питань державної служби, його територіальних органах та установах, що належать до сфери його управління (пункт 3 розділу III)

#### Умовні позначення до блок-схеми

| Позначення  | Опис позначення   |
|---|---|
|    | Ця фігура використовується для позначення першого та останнього кроку процесу.  |
|  | Документ на паперовому носії, який може бути вхідними даними або результатом виконання операції.                              |
|  | Дані (документ) в електронному вигляді, які можуть бути вхідними даними або результатом виконання операції.                   |
|  | Однчасне надання документа у паперовому та електронному вигляді   |
| Операція<br>.....   | Виконувана операція: реалізація процесу здійснюється шляхом послідовного виконання операцій. Послідовність виконання операцій |

|   |  |
|---|--|
| <p>назва суб'єкту<br/>внутрішнього<br/>контролю</p>                                 | <p>позначається цифрою і відповідає позначенню операції у технологічній карті процесу.<br/>.....<br/>Операція виконується суб'єктом внутрішнього контролю</p>                  |
|    | <p>Умова виконання операції: послідовність виконання операцій може визначатись результатом виконання будь-якої іншої операції</p>  |
|    | <p>Ця фігура позначає точку, де наступний крок залежить від результатів рішення. Можуть мати місце кілька результатів, але у більшості випадків їх тільки два – так чи ні.</p> |
| <p>Суб'єкт внутрішнього контролю/зовнішній учасник<br/>- . . . . .</p>              | <p>Суб'єкти внутрішнього контролю або зовнішній учасник процесу, в залежності від того, ким виконується операція</p>   |
|  | <p>Перехід від одного процесу до іншого</p>  |
|  | <p>Ця фігура зображає етап у процесі. Це найбільш використовувана фігура у майже усіх процесах.</p>  |
|  | <p>Пунктиром виділяється необов'язкові для виконання операції (операції, які виконуються у разі настання певних умов) та/або необов'язкові для надання документи.</p>          |
|  | <p>Послідовність виконання операцій.</p>   |



## Додаток 6

до Методичних рекомендацій щодо складання проектів адміністративних регламентів у Національному агентстві України з питань державної служби, його територіальних органах та установах, що належать до сфери його управління (пункт 2 розділу V)

### Вимоги щодо складання технологічної карти

| № п/п                            | Назва стовпця                        | Порядок заповнення  |
|----------------------------------|--------------------------------------|---|
| 1.                               | п/п №                                | Зазначається порядковий номер операції (порядковий номер операції має відповідати номеру операції у блок-схемі процесу).  |
| <b>Операція</b>                  |                                      |   |
| 2.                               | Найменування                         | Зазначається найменування операції (найменування операції має відповідати найменуванню операції у блок-схемі процесу).  |
| 3.                               | Умова виконання                      | Зазначається перелік умов виконання відповідної операції (наприклад, отримання від учасника процесу певного документу або отримання результату попередньо виконаних операцій).  |
| 4.                               | Строк виконання                      | Зазначається граничний строк виконання операції або варіанти строків виконання у разі настання певних умов.   |
| <b>Відповідальний виконавець</b> |                                      |   |
| 5.                               | Назва суб'єкта внутрішнього контролю | Зазначається назва суб'єкта внутрішнього контролю, відповідального за виконання операції. У разі виконання операції декількома суб'єктами внутрішнього контролю, зазначається перелік таких суб'єктів з урахуванням послідовності виконання такої операції. |
| 6.                               | Стислий опис виконуваної роботи      | Коротко викладається суть виконуваної суб'єктами внутрішнього контролю роботи.  |
| <b>Вхідний документ</b>          |                                      |   |
| 7.                               | Найменування документа               | Зазначається перелік вхідних по відношенню до операції документів.  |
| 8.                               | п/п №                                | Зазначається порядковий номер операції (порядковий номер операції має відповідати номеру операції у блок-схемі процесу).  |
| 9.                               | Найменування                         | Зазначається найменування операції (найменування операції має відповідати найменуванню операції у блок-схемі процесу).  |
| 10.                              | Умова виконання                      | Зазначається перелік умов виконання відповідної операції (наприклад, отримання від учасника процесу певного документу або отримання результату попередньо виконаних операцій).  |

|     |  |   |
|-----|--|---|
| 11  | Строк виконання                                | Зазначається граничний строк виконання операції або варіанти строків виконання у разі настання певних умов.   |
| 12. | Формат документа:<br>електронний,<br>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». |

---

## Додаток 7

до Методичних рекомендацій щодо складання проектів адміністративних регламентів у Національному агентстві України з питань державної служби, його територіальних органах та установах, що належать до сфери його управління (пункт 1 розділу VI)

### Список прийнятих скорочень

| Абревіатура/скорочення | Розшифровка |
|------------------------|-------------|
| 1                      | 2           |
|                        |             |
|                        |             |

---