



ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ ПРИКОРДОННОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ

ПРАКТИЧНИЙ ПОРАДНИК

ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ – це не створення нового процесу, а злагодження уже існуючого за всіма напрямками діяльності

ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ

це комплекс заходів, що застосовуються керівником для забезпечення дотримання законності та ефективності використання бюджетних коштів, досягнення результатів відповідно до встановленої мети, завдань, планів і вимог щодо діяльності органу Державної прикордонної служби України (далі – органу).



ЩО ТАКЕ ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ?

Один з ключових елементів управління, який об'єднує окремі складові управління в єдину систему та дозволяє у визначені строки досягти поставлених цілей у законний та найбільш ефективний і результативний спосіб, з урахуванням ресурсних обмежень та інших ризиків.

МЕТА ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ – ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДОСТАТНЬОЇ ВПЕВНЕНОСТІ КОМАНДУВАННЯ У:

- досягненні належного рівня економії, ефективності і результативності відповідно до поставлених цілей та завдань (визначених спроможностей*);
- достовірності фінансової, статистичної і управлінської звітності;
- виконанні встановлених законодавством та керівництвом норм і правил;
- належному захисті активів від втрат, у тому числі внаслідок корупційних дій.

* Спроможність – це здатність структурної одиниці Держприкордонслужби або сукупності сил і засобів виконувати певні завдання (забезпечувати реалізацію визначених цілей) за певних умов обстановки, ресурсного забезпечення та відповідно до встановлених стандартів.



ЩО ТАКЕ СИСТЕМА ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ?

ЦЕ СУКУПНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗАХОДІВ, ПРОЦЕДУР, ЯКІ ВИКОРИСТОВУЮТЬСЯ В ОРГАНІ ДЛЯ:

- ✓ упорядкованого та ефективного ведення діяльності спрямованої на виконання визначених завдань (досягнення спроможностей)
- ✓ забезпечення збереження майна та ресурсів
- ✓ виявлення, виправлення та запобігання помилкам і викривленню інформації
- ✓ підготовка та подання достовірної звітності (у тому числі фінансової та бухгалтерської)



ДЛЯ НАЛЕЖНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ КЕРІВНИК ОРГАНІЗУЄ СТВОРЕННЯ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ (СВК) В ОРГАНІ

Документальним підтвердженням запровадження системи внутрішнього контролю в органі є **наказ**.

НАКАЗ ПРО ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ ВРЕГУЛЬОВУЄ:

- порядок здійснення внутрішнього контролю
- повноваження та відповідальність посадових осіб
- функціонування системи елементів внутрішнього контролю
- порядок проведення моніторингу внутрішнього контролю та звітності

СУБ'ЄКТИ ТА ОБ'ЄКТИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ В ОРГАНІ:

- суб'єкти внутрішнього контролю – структурні підрозділи, окремі посадові особи органу
- об'єкти внутрішнього контролю – процеси (оперативно-службові, адміністративні, фінансово-господарські, технологічні та інші), здійснення яких забезпечується структурними підрозділами та посадовими особами органу, в межах повноважень та відповідальності встановленої посадовими інструкціями та функціональними обов'язками

ОБМЕЖЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ

Жодна система внутрішнього контролю не може забезпечити стовідсоткову впевненість (гарантії) вищого командування та керівників у тому, що у діяльності військової частини не виникне помилок, відхилень чи небажаних наслідків.

Разом з тим, розмір помилок, відхилень чи небажаних наслідків не повинен суттєво впливати на досягнення органом визначеної мети.



ЕЛЕМЕНТИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ

Внутрішнє середовище – процеси, операції, регламенти, структури та розподіл повноважень щодо їх виконання, правила та принципи управління людськими ресурсами, спрямовані на забезпечення виконання органом завдань і функцій та досягнення встановлених мети (місії), стратегічних та інших цілей, планів і вимог щодо діяльності органу;

Управління ризиками – діяльність керівництва та працівників органу 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;

Заходи контролю – це сукупність запроваджених в органі управлінських дій, які здійснюються керівництвом та працівниками для впливу на ризики з метою досягнення мети, стратегічних та інших цілей, завдань і планів;

Інформація та комунікація – це створена система збору, документування, передачі інформації та користування нею керівництвом та працівниками органу для виконання і оцінювання результатів виконання завдань та функцій;

Моніторинг – це діяльність, що здійснюється керівництвом органу для відстеження стану організації та функціонування системи внутрішнього контролю в цілому та/або окремих його елементів.

СИСТЕМА ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ



ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ



РЕГЛАМЕНТИ, ОПЕРАЦІЙНІ ПРОЦЕДУРИ, ОПИС ПРОЦЕСІВ

Чітка регламентація процесів з розподілом їх на окремі операції дозволяє:

більш якісно підходити до ідентифікації ризиків та можливих недоліків;

здійснювати своєчасний вплив на них, визначати коло відповідальних (причетних) посадових осіб.

ЦЕ ДОЗВОЛЯЄ:

- визначати ризики в конкретних точках процесу (операції);
- відмовлятися від зайвих операцій і навіть процесів, використовуючи нові технології та економічно-ефективні підходи до забезпечення (ІТ-технології, аутсорсинг, розумну централізацію процесів та децентралізацію управління);
- заощаджувати ресурси, час та кошти платників податків, які можливо спрямувати на важливі пріоритети.

Адміністративний регламент – обов'язковий для виконання порядок дій (прийняття рішень) посадовими особами органу, його структурними підрозділами, спрямований на здійснення їх повноважень у процесі виконання функцій.

Стандартна операційна процедура – це документально оформлений набір інструкцій або покрокових дій, які необхідно здійснити для виконання тієї або іншої роботи.



ВИМОГИ ЗАПОВНЕННЯ ТЕХНОЛОГІЧНОЇ КАРТИ ПРОЦЕСУ З РОЗПОДІЛОМ НА ОКРЕМІ ОПЕРАЦІЇ:

ВІДПОВІДАЛЬНИЙ ВИКОНАВЕЦЬ

- Назва суб'єкту ВК
- Стислий опис виконуваної роботи

ВХІДНИЙ ДОКУМЕНТ

- Найменування документу
- Назва учасника процесу
- Формат документу (паперовий, електронний)

ОПЕРАЦІЯ

- Найменування
- Умова виконання (отримання документу, завершення попередньої операції тощо)
- Строк виконання

ВИХІДНИЙ ДОКУМЕНТ

- Найменування документу
- Назва учасника процесу
- Формат документу (паперовий, електронний)

ПРИКЛАДНЕ ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

NB!

З метою забезпечення стандартизації, уніфікації та автоматизації процесів управління, конкретний порядок розробки адміністративних регламентів, стандартних операційних процедур здійснюватиметься структурними підрозділами Адміністрації Держприкордонслужби за напрямками діяльності.



ЗРАЗКИ ДОКУМЕНТІВ

ОПИС ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА УПРАВЛІННЯ КОНТРОЛЮ ЗА СЛУЖБОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ОРГАНІВ

I. Розподіл завдань та функцій між підрозділами

№ з/п	Завдання (функція)	Процес	Нормативно-правові та керівні документи	Назва підрозділу	Примітки
1. Завдання та функції відповідно до положення					
1.	Координація функціонування системи ВК	Формування Реєстру ризиків АДПСУ	Наказ АДПСУ від 11.08.2021 № 54	ВК за СДО ЗхРУ	
		Формування Плану управління ризиками АДПСУ	Наказ АДПСУ від 11.08.2021 № 54	ВК за СДО ЗхРУ	
2.				
2. Додаткові завдання та функції відповідно до нормативно-правових актів					
1.	Здійснення внутрішнього контролю	Опрацювання опису внутрішнього середовища	Наказ АДПСУ від 11.08.2021 № 54	ВК за СДО ЗхРУ	
		Розроблення регламенту	Наказ АДПСУ від 11.08.2021 № 54	ВК за СДО ЗхРУ	
		Ідентифікація та оцінка ризиків (формування Каталогу ризиків)	Наказ АДПСУ від 11.08.2021 № 54	ВК за СДО ЗхРУ	
		Формування звіту про організацію та здійснення внутрішнього контролю в ДПСУ та направлення до Міністерства фінансів України	Наказ АДПСУ від 11.08.2021 № 54	ВК за СДО ЗхРУ	
2.				

II. Розподіл процесів між особовим складом ВК за СДО ЗхРУ

№ з/п	Процес	Нормативно-правові акти, накази, інструкції, плани, правила, регламенти	Операції	ЗНУ – НВ	ст. офіцер (Олег МОГІЛЕЦЬ)	ст. офіцер (Василь ПАНАСЮК)	ст. офіцер (Сергій ГУЗ)
1.	Формування звіту про організацію та здійснення внутрішнього контролю в ДПСУ та направлення до Міністерства фінансів України	Наказ АДПСУ від 11.08.2021 № 54	Опрацювати форму та перелік питань загального звіту за відповідний рік на підставі вимог Мінфіну			<input checked="" type="checkbox"/>	
			Опрацювання розпорядження АДПСУ «Про надання звітів»			<input checked="" type="checkbox"/>	
			Моніторинг та супровід направлення звітів за напрямками діяльності структурним підрозділам АДПСУ	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
			Збір та узагальнення інформації від структурних підрозділів АДПСУ для формування річного звіту			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
			Формування попереднього звіту за ДПСУ			<input checked="" type="checkbox"/>	
			Оцінка звіту щодо стану функціонування системи внутрішнього контролю	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
			Опрацювання доповідної записки щодо ризиків не виконання окремих процесів (при наявності)	<input checked="" type="checkbox"/>			
			Формування остаточного звіту та внутрішньовідомче погодження			<input checked="" type="checkbox"/>	
			Затвердження звіту та направлення до Міністерства фінансів України			<input checked="" type="checkbox"/>	
			2.			



Порядок складання адміністративних регламентів

I. Загальні положення

1.1. Цей Порядок визначає методику складання адміністративних регламентів в Державній прикордонній службі України та є правилами, які регламентують порядок виконання суб'єктами внутрішнього контролю визначених законодавством функцій.

1.2. Адміністративні регламенти формуються окремо за кожною функцією і складаються з наступних розділів:
основні поняття;
блок-схема процесу;
короткий опис процесу.
Також, адміністративний регламент має містити «Технологічну карту», «Список прийнятих скорочень».

II. Основні поняття

2.1. У розділі «Основні поняття» адміністративних регламентів зазначаються підпункти «Визначення цілей», «Учасники процесу», «Нормативно-правові акти, які регламентують виконання процесу», «Документообіг», «Прикладне програмне забезпечення».

2.2. У підпункті адміністративного регламенту «Визначення цілей» визначаються стратегічні цілі, які необхідно досягти за результатами реалізації відповідного процесу.

2.3. У підпункті адміністративного регламенту «Учасники процесу» зазначається перелік учасників, діяльність яких відноситься до процесу.

Учасники процесу можуть бути:

внутрішніми учасниками – суб'єкти внутрішнього контролю;

зовнішніми учасниками – органи державної влади, підприємства, установи та організації, з якими суб'єкти внутрішнього контролю взаємодіють з метою реалізації відповідного процесу.

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

№ п/п	Нормативно-правовий акт

2.6. У підпункті адміністративного регламенту «Документообіг» у табличній формі наводиться 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, а саме:

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

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

2.7. У підпункті адміністративного регламенту «Прикладне програмне забезпечення» у табличній формі зазначається перелік прикладного програмного забезпечення, яке застосовується при виконанні відповідного процесу, та опис автоматизованих операцій у рамках виконання такого процесу, а саме:

Найменування прикладного програмного забезпечення	Автоматизовані операції

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

III. Блок-схема процесу

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

3.2. Блок-схема процесу складається у відповідності до п. 3.3 розділу III Порядку складання адміністративних регламентів і містить інформацію щодо:


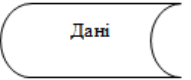
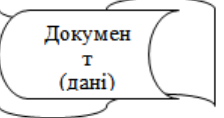
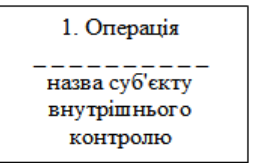

операцій, з яких складається процес;

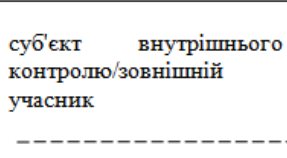
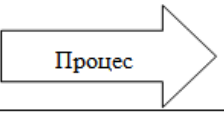
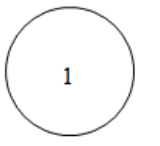
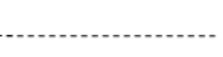


учасників процесу;

потоків документів між учасниками процесу;

послідовності виконання операцій шляхом зазначення їх порядкового номеру;
умов виконання операцій.

3.3. Список позначень, які використовуються при підготовці блок-схеми процесу:

Позначення	Опис позначення
 Документ	Документ на паперовому носії, який може бути вхідними даними або результатом виконання операції.
 Дані	Дані (документ) в електронному вигляді, які можуть бути вхідними даними або результатом виконання операції.
 Документ (дані)	Однчасне надання документа у паперовому та електронному вигляді.
 1. Операція ----- назва суб'єкту внутрішнього контролю	Виконувана операція: реалізація процесу здійснюється шляхом послідовного виконання операцій. Послідовність виконання операцій позначається цифрою і відповідає позначенню операцій у технологічній карті процесу. Операція виконується суб'єкту внутрішнього контролю. -----
 Умова	Умова виконання операції: послідовність виконання операцій може визначатись результатом виконання будь-якої іншої операції.

Позначення	Опис позначення
 суб'єкт внутрішнього контролю/зовнішній учасник -----	Суб'єкти внутрішнього контролю або зовнішній учасник процесу, в залежності від того, ким виконується операція.
 Процес	Перехід від одного процесу до іншого.
 1	Точка розриву діаграми для перенесення на наступну сторінку.
 -----	Пунктиром виділяються необов'язкові для виконання операції (операції, які виконуються у разі настання певних умов) та/або необов'язкові для надання документи.
	Послідовність виконання операцій.
	Послідовність виконання операцій. Застосовується у разі перетину з іншою стрілкою для позначення незалежної послідовності виконання операцій.



Технологічна карта

IV. Короткий опис процесу

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

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

V. Технологічна карта

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

Функція: _____
(назва функції)

Процес: _____
(назва процесу)

№ п/п	Операція			Відповідальний виконавець		Вхідний документ				Вихідний документ				Прикладне програмне забезпечення
	найменування	умова виконання	строк виконання	назва суб'єкту внутрішнього контролю	стислий опис виконуваної роботи	найменування документа	назва учасника процесу	формат документу		найменування документа	назва учасника процесу	формат документу		
								паперовий	електронний			паперовий	електронний	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1.														
2.														



5.2. Технологічна карта заповнюється з урахуванням наведених нижче вимог:

№ п/п	Назва стовпця	Порядок заповнення
1.	№ п/п	Зазначається порядковий номер операції (порядковий номер операції має відповідати номеру операції у блок-схемі процесу).
Операція		
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.
Відповідальний виконавець		
5.	назва суб'єкту внутрішнього контролю	Зазначається назва суб'єкту 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.
Вхідний документ		
7.	найменування документу	Зазначається перелік вхідних по відношенню до операції документів.
8.	назва учасника процесу	Зазначається назва внутрішнього або зовнішнього учасника процесу, від якого має надійти відповідний документ.
9.	формат документу: електронний, паперовий	Зазначається формат кожного вхідного по відношенню до операції документу: паперовий або електронний.
Вихідний документ		
10.	найменування документу	Зазначається перелік вихідних по відношенню до операції документів (результатів операції).

11.	назва учасника процесу	Зазначається назва внутрішнього або зовнішнього учасника процесу, якому передається відповідний документ (результат операції).
12.	формат документу: електронний, паперовий	Зазначається формат кожного вхідного по відношенню до операції документу: паперовий або електронний.
13.	Прикладне програмне забезпечення	Зазначається найменування прикладного програмного забезпечення, яке автоматизує виконання операції. У разі, якщо операція не автоматизована, зазначається «не автоматизована».

VI. Список прийнятих скорочень

Список прийнятих скорочень оформлюється у табличній формі та містить розшифровку використовуваних в адміністративному регламенті абревіатур і скорочень:

Абревіатура/скорочення	Розшифровка



ЗАТВЕРДЖУЮ
Начальник управління контролю за службовою діяльністю органів

«__» вересня 2021 року

Адміністративний регламент

процесу: «Формування звіту про організацію та здійснення внутрішнього контролю в ДПСУ та направлення до Міністерства фінансів України»

I. Основні поняття

1.1. Визначення цілей

Ціллю процесу є: звітування Міністерству фінансів України про фактичний стан функціонування системи внутрішнього контролю в Держприкордонслужбі за поточний рік.

Показники досягнення визначеної цілі є:

забезпечення своєчасного, достовірного і точного звітування про стан організації та здійснення внутрішнього контролю у розрізі елементів внутрішнього контролю.

1.2. Учасники процесу

Внутрішні учасники:

управління контролю за службовою діяльністю органів.

Зовнішні учасники:

Міністерство фінансів України;

структурні підрозділи Адміністрації Держприкордонслужби;

регіональні управління;

органи охорони державного кордону;

загони морської охорони;

навчальні заклади та органи забезпечення.

1.3. Нормативно-правові акти, які регламентують виконання процесу

№ п/п	Нормативно-правовий акт
1.	Постанова Кабінету міністрів України від 12.12.2018 № 1062 «Про затвердження основних засад здійснення внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів»
2.	Наказ Міністерства фінансів України від 19.04.2019 № 160 «про затвердження форми Звіту про стан організації та здійснення внутрішнього контролю у розрізі елементів внутрішнього контролю»
3.	Наказ Адміністрації Держприкордонслужби від 11.08.2021 № 54 «Про організацію та здійснення внутрішнього контролю в Адміністрації Держприкордонслужби»
4.	Накази органів Держприкордонслужби.....

1.4. Документообіг

№ п/п	Документ	Нормативно-правовий акт	Посилання на положення нормативно-правового акту
1.	Лист Мінфіну	Постанова КМУ від 12.12.2018 № 1062	п.10 Постанови КМУ № 1062
2.	Розпорядження АДПСУ «Про надання звітів»	Постанова КМУ від 16.10.2014 № 533	п.9 Постанови КМУ № 533
3.	Звіт про стан організації та здійснення внутрішнього контролю в ДПСУ	Наказ Адміністрації Держприкордонслужби від 11.08.2021 № 54	п.11 наказу АДПСУ № 54
4.	Звіти про стан організації та здійснення внутрішнього контролю в структурних підрозділах АДПСУ та органах ДПСУ	Наказ Адміністрації Держприкордонслужби від 11.08.2021 № 54 Розпорядження АДПСУ	п.8 наказу АДПСУ № 54
5.	Супровідний лист на Міністерство фінансів України	Постанова КМУ від 12.12.2018 № 1062	п.10 Постанови КМУ № 1062

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



Короткий опис процесу

Операція 1. «Отримання документу від Міністерства фінансів України». Згідно вимог Постанови Кабінету міністрів України від 12.12.2018 № 1062 отримується документ від Міністерства Фінансів України, що передбачає форму Звіту.

Операція 2. «Опрацювання розпорядження Адміністрації Держприкордонслужби». Відповідно до п.9 Положення про Адміністрацію Державної прикордонної служби України, затвердженого постановою Кабінету міністрів України від 16.10.2014 № 533 оформлюється розпорядчий документ, а саме Розпорядження Адміністрації Держприкордонслужби «Про надання звітів».

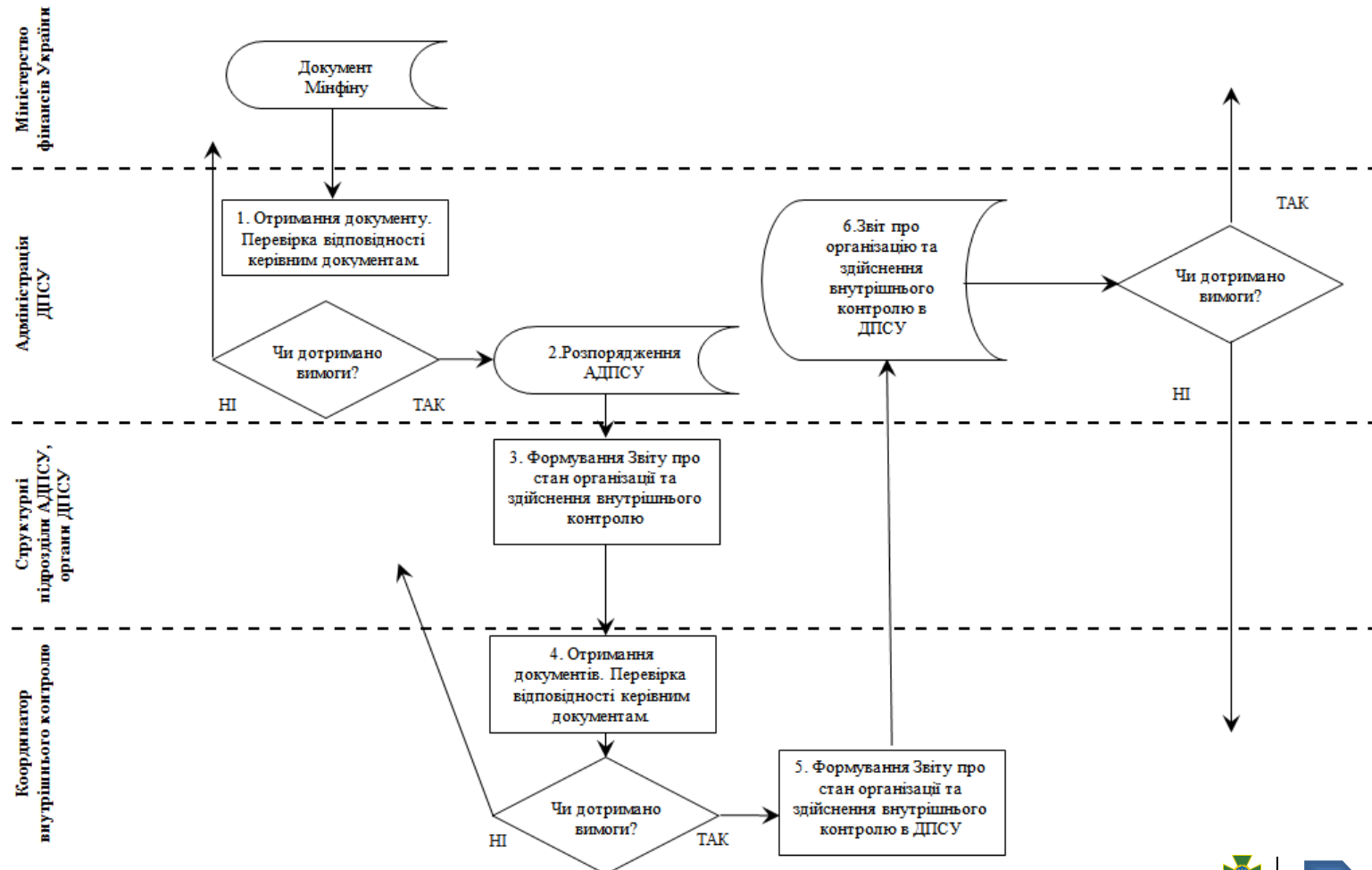
Операція 3. «Формування звітів структурними підрозділами Адміністрації Держприкордонслужби та органами ДПСУ». Відповідно до вимог Розпорядження Адміністрації Держприкордонслужби «Про надання звітів», структурними підрозділами Адміністрації Держприкордонслужби та органами ДПСУ формується Звіт про організацію та здійснення внутрішнього контролю, який щороку до 10 січня надається до управління контролю за службовою діяльністю органів Адміністрації Держприкордонслужби.

Операція 4. «Отримання документів від структурних підрозділів Адміністрації Держприкордонслужби та органів ДПСУ. Перевірка відповідності керівним документам». Здійснюється перевірка відповідності Звітів до вимог форми Звіту про організацію та здійснення внутрішнього контролю.

Операція 5. «Формування Звіту про стан організації та здійснення внутрішнього контролю в ДПСУ». Згідно вимог Постанови Кабінету міністрів України від 12.12.2018 № 1062 формується Звіт про організацію та здійснення внутрішнього контролю в розрізі елементів внутрішнього контролю в Державній прикордонній службі України.

Операція 6. «Направлення Звіту до Міністерства фінансів України». Опрацьовується супровідний лист з додатком (Звіт про організацію та здійснення внутрішнього контролю в розрізі елементів внутрішнього контролю в Державній прикордонній службі України), який направляється через систему електронного документообігу до Міністерства фінансів України.

II. Блок-схема процесу



Технологічна карта

Функція: Здійснення внутрішнього контролю

Процес: Формування звіту про організацію та здійснення внутрішнього контролю в ДПСУ

№ п/д	Операція			Відповідальний виконавець		Вхідний документ				Вихідний документ				Приклад програми забезпечення
	найменування	умова виконання	строк виконання	назва суб'єкту внутрішнього контролю	стилий опис виконуваної роботи	найменування документу	назва учасника процесу	формат документу		найменування документу	назва учасника процесу	формат документу		
								паперовий	електронний			паперовий	електронний	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1.	Отримання документу від Міністерства фінансів України	Відповідність вимогам, викладеним у нормативних документах		УК та ДЗ	Реєстр., перевірка відпов. вимогам	Лист Мінфіну	Мінфін		+					
2.	Опрацювання розпорядження Адміністрації ДПСУ	Повнота та своєчасність направлення	до 25 грудня поточного року	УК за СДО	Відпрацювання проекту розп.	Лист Мінфіну	Мінфін		+	Розпорядження АДПСУ	ДОРП та К		+	
3.	Формування звітів структурними підрозділами Адміністрації ДПСУ та органами	Відповідність вимогам розпорядж. АДПСУ	до 10 січня	структурні підрозділи АДПСУ та органів	Формування звіту									

4.	Отримання документів від структурних підрозділів Адміністрації Держприкордо нслужби та органів ДПСУ. Перевірка відповідності керівним документам	Відповідність вимогам розпорядж. АДПСУ	до 10 січня	УК за СДО	Перевірка	Донесення та звіт	Стр. підроз. Адмін. ДПСУ та органів		+					
5.	Формування Звіту про стан організації та здійснення внутрішнього контролю в ДПСУ	Відповідність вимогам форми Звіту Мінфіну	до 25 січня	УК за СДО	Формування звіту									
6.	Направлення Звіту до Міністерства фінансів України	Своєчасність, достовірність і точність Звіту	до 01 лютого	УК за СДО	Супровід									Звіт про організацію та здійснення ВК Адмін. ДПСУ +

Заступник начальника управління контролю
за службовою діяльністю органів

«__» _____ 2021 року

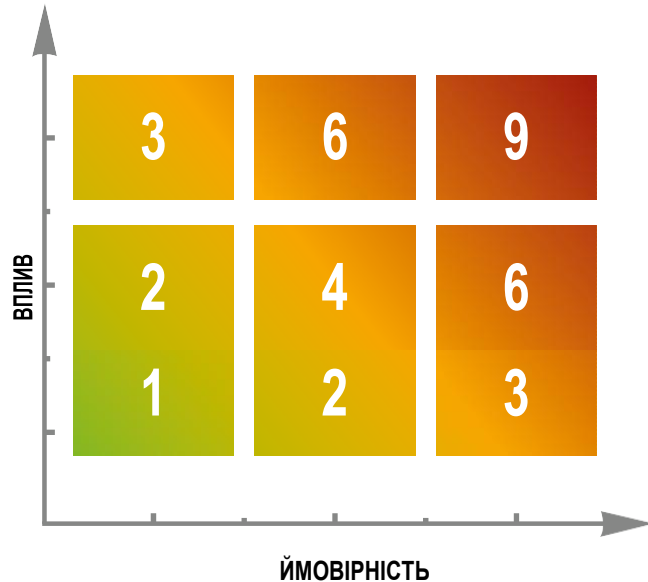




ЧОМУ НЕОБХІДНО УПРАВЛЯТИ РИЗИКАМИ?

Оскільки подальший контроль дозволяє лише “робити висновки та виправляти помилки” по виявленим порушенням, то природнім є бажання прогнозувати та запобігати помилкам та порушенням.

Це можливо робити лише шляхом оцінки ризиків, тобто ймовірних подій, які можуть негативно вплинути на досягнення цілей, виконання завдань, використання активів та майна.



РИЗИК – НАСЛІДОК ВПЛИВУ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ НА ЦІЛІ: ПОТЕНЦІЙНО МОЖЛИВА ДІЯ АБО ПОДІЯ, ЗДАТНА ВПЛИНУТИ НА ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ В ОРГАНІ АБО НА ОКРЕМІ ПРОЦЕСИ (НАПРЯМКИ ДІЯЛЬНОСТІ).

Ризиком визнається негативний наслідок впливу невизначеності на досягнення поставлених цілей.

Ризик характеризується ймовірністю і ступенем впливу наслідків і виражається у вигляді комбінації наслідків події і пов'язаної з цим ймовірності або можливості настання.



ВИДИ РИЗИКІВ

- **Нормативно-правові** (суперечність, нечітка регламентація)
- **Операційно-технологічні** (порушення порядку виконання функцій та завдань)
- **Програмно-технічні** (відсутність технічних засобів)
- **Кадрові** (неналежна підготовка/виконання функцій та завдань)
- **Фінансово-господарські** (неналежне забезпечення)
- **Репутаційні**
- **Корупційні**
- інші ризики

КАТЕГОРІЇ РИЗИКІВ

- **зовнішні**, ймовірність виникнення яких не пов'язана з виконанням органом функцій і завдань;
- **внутрішні**, ймовірність виникнення яких безпосередньо пов'язана з виконанням органом покладених на нього функцій та завдань.



МЕТА ІДЕНТИФІКАЦІЇ РИЗИКІВ

- визначення найбільш ризикових дій (подій), які можуть стати на заваді досягненню цілей;
- зосередження наявних ресурсів для зменшення найбільш суттєвих ризиків;
- визначення посадових осіб, які виконують ризикові процеси і операції;
- управління ризиками у відповідних сферах.



ДЖЕРЕЛА ОТРИМАННЯ ІНФОРМАЦІЇ ДЛЯ ІДЕНТИФІКАЦІЇ РИЗИКІВ

- інтерв'ювання, анкетування
- експертні оцінки
- нормативно-правові та організаційно-розпорядчі акти
- аналіз здійснення заходів щодо усунення виявлених порушень за попередні періоди
- результати контрольних (аудиторських) заходів
- публікації в ЗМІ та соціальних мережах
- інформація з відкритих реєстрів
- звернення та інші



ОСНОВНІ СПОСОБИ РЕАГУВАННЯ НА РИЗИКИ

Зменшення

Вжиття заходів, які сприяють зменшенню або повне усунення ймовірності виникнення ризиків та їх впливу

Прийняття

Жодних дій не робитиметься

Розділення

Зменшення ймовірності або впливу ризику шляхом його поділу із іншими зацікавленими сторонами або перенесення частини ризику

Уникнення

Призупинення (припинення) діяльності (функції, процесу, операції), що призводить до підвищення ризику

КОНСОЛІДАЦІЯ РИЗИКІВ

Результатом оцінки ризиків стає **каталог ризиків**, згрупований за видами та категоріями ризиків кожної окремої функції (процесу), які виконуються структурними підрозділами та посадовими особами органу.

Ризики по кожному напрямку діяльності є складовими Реєстру ризиків органу.

За результатами формується загальний Реєстр ризиків органу.

КАТАЛОГ РИЗИКІВ

НАЗВА ПРОЦЕСУ	ЗОВНІШНІ РИЗИКИ			ВНУТРІШНІ РИЗИКИ				
	Нормативно-правові	Операційно-технологічні	Програмно-технічні	Операційно-технологічні	Кадрові	Корупційні	Репутаційні	Фінансово-господарські
Постановка на облік отриманого військового майна	Відсутність бухгалтерського обліку в військовому формуванні, яке передає майно (2×3)=6	Розірваність оперативного та бухгалтерського обліку на всіх рівнях управління (3×3)=9					Втрата контролю під час прийому військового майна, низька виконавча дисципліна (2×3)=6	
	Відсутність первинних документів (2×2)=4			Несвоєчасне складання акту прийому військового майна (3×1)=3	Великі обсяги прийому майна при відсутності достатньої кількості кадрів (2×2)=4			Втрата первинних документів (1×3)=3
	Відсутність вартості майна та категорії в наряді (1×1)		Відсутність програмного забезпечення (1×1)=1	Несвоєчасне опрацювання первинних документів (2×1)=1				

Служба РАО

Продовольча служба

Речова Служба

Служба КЕС

Фінансова служба

Служба ПММ

Медична служба

Інші служби

ЗРАЗКИ ДОКУМЕНТІВ

МАТРИЦЯ оцінки ризиків

За впливом ризиків на спроможність досягати поставлені цілі		За ймовірністю виникнення ризику		
Критерій ризику	Числове значення	Низька ймовірність	Середня ймовірність	Висока ймовірність
		1	2	3
Низький рівень впливу	1	1* (1 x 1)	2* (2 x 1)	3* (3 x 1)
Середній рівень впливу	2	2* (1 x 2)	4* (2 x 2)	6* (3 x 2)
Високий рівень впливу	3	3* (1 x 3)	6* (2 x 3)	9* (3 x 3)

* - сумарне числове значення (ЧЗ) ризику

КАТАЛОГ ідентифікації та оцінки ризиків проведений в управлінні контрольно за службовою діяльністю органів за напрямом діяльності

Назва процесу *	Зовнішні ризики			Внутрішні ризики					
	Нормативно-правові	Операційно-технологічні	Програмно-технічні	Операційно-технологічні	Кадрові	Корупційні	Репутаційні	Фінансово-господарські	Інші
Формування звіту про організацію та здійснення внутрішнього контролю в ДПСУ та направлення до Міністерства фінансів України	ЧЕРВОНА ЗОНА								
		Не вчасне надання структурними підрозділами звітів по ВК (2*3) 6					Низький кваліфікаційний рівень учасників процесу (3*3) 9		
	ЖОВТА ЗОНА								
			Збій у функціонуванні СЕД (1*3) 3		Організаційно-штатні зміни (1*3) 3				
ЗЕЛЕНА ЗОНА									

Керівник структурного підрозділу _____

(в/звання)

(підпис)

(ініціали та прізвище)



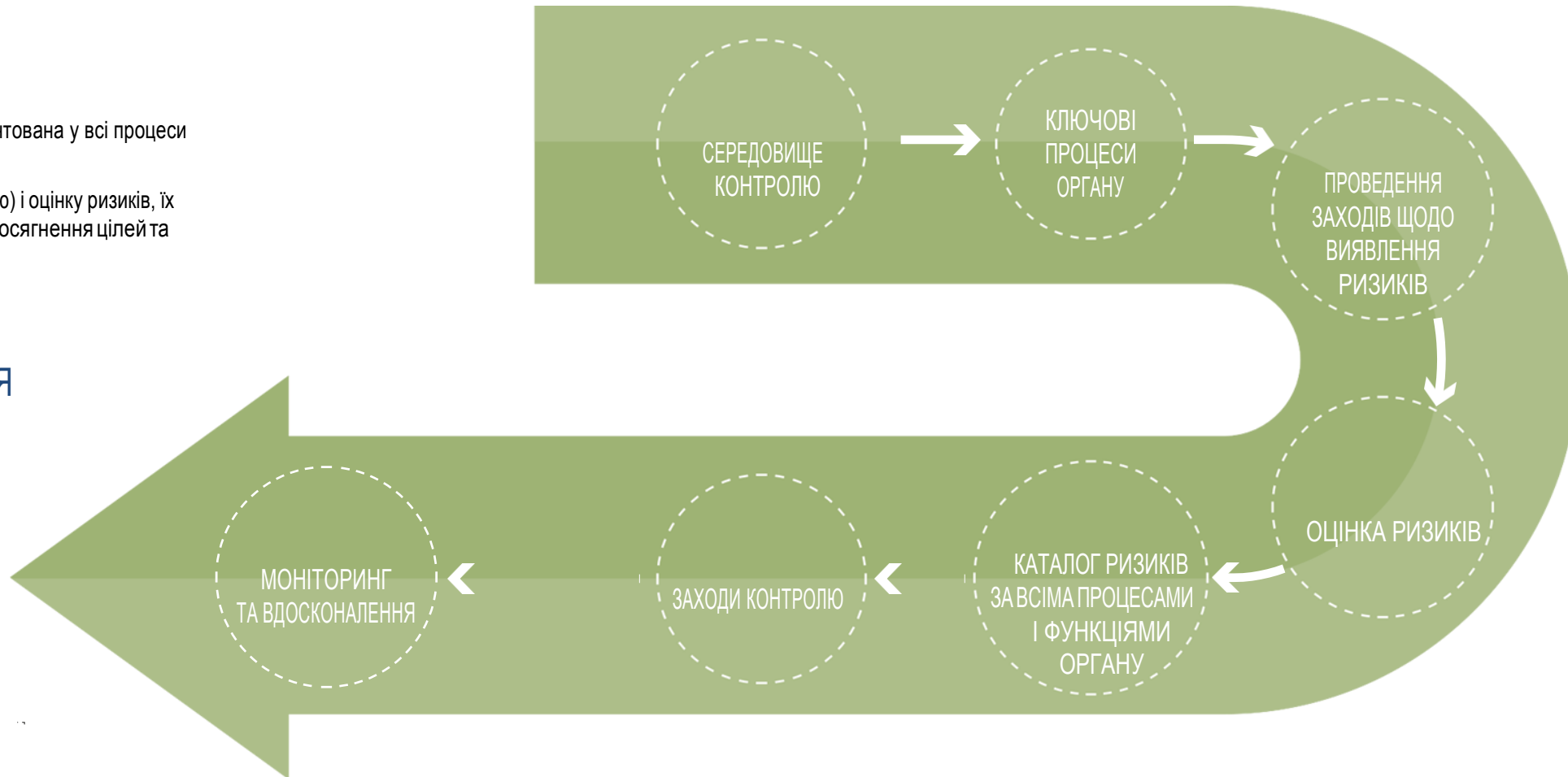
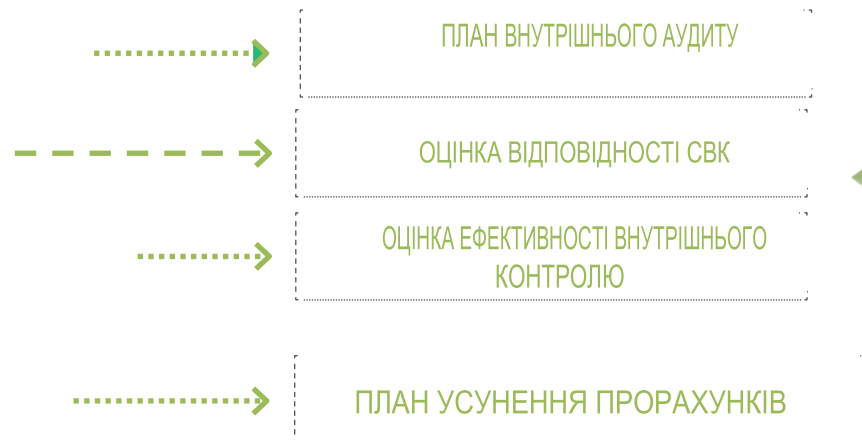


УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ

Адекватна система ідентифікації та реагування на ризики повинна бути вмонтована у всі процеси за напрямками діяльності в органі.

ПРОЦЕС УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ включає в себе виявлення (ідентифікацію) і оцінку ризиків, їх ранжування, а також вплив на ризики для забезпечення розумної гарантії досягнення цілей та ефективного використання ресурсів.

ОЦІНКА ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ



ПЛАН ЗАХОДІВ З УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ

Для визначення конкретних заходів реагування на ризику, в органі щорічно формується та затверджується план заходів з управління ризиками. До зазначеного плану протягом року можуть вноситися зміни. Він підлягає уточненню у разі виявлення нових ризиків, у тому числі за результатами перевірок, внутрішніх аудитів тощо.

ПЛАН ЗАХОДІВ З УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ –

документований перелік заходів щодо реалізації обраних методів реагування на конкретні ризики, які розробляються відповідними структурними підрозділами (посадовими особами) органу, що містить чітке визначення кола завдань, обсяг необхідних ресурсів для зменшення ризиків, відповідальних, терміни виконання та очікувані результати.

ОСНОВНІ СКЛАДОВІ ПЛАНУ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ

- Назва ризику
- Ступінь впливу ризику (низька/середня/висока)
- Заходи щодо усунення ризику
- Особавідповідальна за виконання заходу
- Строк виконання заходів щодо усунення (зменшення) ризику
- Необхідні ресурси для зменшення впливу ризику
- Очікувані результати

ПРИНЦИП РОЗУМНОЇ ДОСТАТНОСТІ ТА СВОЄЧАСНОСТІ

Витрати на заходи контролю не повинні перевищувати можливі вигоди від їх виконання. Заходи контролю та реагування на ризику повинні відбуватись раніше прогнозованого часу настання таких ризиків (горизонту ризиків).

ПРИКЛАД

Орган щорічно для прибирання службових приміщень витрачає на заробітну плату технічного персоналу 193248,00 грн (з розрахунку 16104,00 грн. на місяць). Крім того, для підтримки чистоти необхідні витратні матеріали (інвентар, миючі засоби) витрати на який становлять 60 000,00 грн. Сукупні витрати на підтримку прибирання службових приміщень складають 253248,00 грн.

ОЦІНКА РИЗИКУ

Командування органу не задовольняє рівень прибирання службових приміщень. Крім того, існуючі ризики шахрайства при закупівлі та використанні витратних матеріалів та використанні робочого часу на прибирання оцінюються у 30% від сукупних витрат військової частини на прибирання.

$$253248,00 + 253248,00 \times 30\% = 329222,00 \text{ грн.}$$

СПОСІБ РЕАГУВАННЯ

Командуванням прийнято рішення щодо передачі ризику, шляхом запровадження аутсорсингу послуг прибирання за ціною 14000,00 на місяць. У цілому витрати після передачі ризику оцінюються у сумі 168 000 грн. на рік. Прогнозований економічний ефект від управління ризиками становитиме:

$$329222,00 - 168000,00 = 161222,00 \text{ грн.}$$

УПРАВЛІННЯ РИЗИКОМ

За результатами відкритого конкурсу в системі публічних закупівель обрано постачальника послуг компанію «ААА» для надання відповідних послуг. За результатами року аутсорсингу бюджетній установі було надано якісні послуги та сплачено за них (у тому числі витратні матеріали) 168 000 грн.

АНАЛІЗ ТА МОНІТОРИНГ

В цілому витрати після мінімізації ризику склали 168 000 грн, а економія коштів після впровадження аутсорсингу становить 161 222,00 на рік. Фактичний економічний ефект на рік становить 329 222,00 - 168 000,00 = 161 222,00 грн.



ЗРАЗКИ ДОКУМЕНТІВ

ЗАТВЕРДЖУЮ
Керівник органу

(в/звання) (підпис) (ініціали та прізвище)
« _____ » _____ 20__ року

РЕЄСТР РИЗИКІВ

(назва органу)

ПЛАН
заходів з управління ризиками на _____ рік

№ п/п	Назва ризику	Опис ризикової події	Група ризику	Вид ризику	Загроза (вплив, ймовірність)	Власник ризику
1	2	3	4	5	6	7

Назва ризику	Назва заходу контролю	Відповідальні виконавці	Термін виконання	Очікувані результати від впровадження заходів контролю (операційна ціль)	Заходи моніторингу (стан впровадження результатів)
1	2	3	4	5	6
Назва функції _____					
Назва процесу _____					
Назва ризику (ризиків)					Назва заходу моніторингу

Координатор внутрішнього контролю _____

(підпис)

(ініціали, прізвище)





ЗАХОДИ КОНТРОЛЮ

Це сукупність запроваджених в органі управлінських дій, які здійснюються керівниками усіх рівнів та службовими особами для впливу на ризики з метою досягнення цілей та виконання завдань

Чітка регламентація процесів з розподілом їх на окремі операції дозволяє більш якісно підходити до ідентифікації ризиків та можливих недоліків, здійснювати своєчасний вплив на них, визначити коло відповідальних посадових осіб. Це дозволяє визначати ризики в конкретних точках процесу (операції), а інколи і виключати зайві операції з процесу, тим самим заощаджувати ресурси.

НАЙБІЛЬШ ТИПОВІ КОНТРОЛЬНІ ЗАХОДИ

- Авторизація та підтвердження (повноваження на прийняття рішень та участь в конкретній операції (процеси) повинні бути регламентовані;
- Розподіл обов'язків та повноважень;
- Чітка регламентація процесів;
- Контроль за доступом до ресурсів та їх обліку;
- Контроль за достовірністю проведених операцій (перевірка);
- Звірка облікових даних з фактичними;
- Оцінка загальних результатів діяльності органу;
- Оцінка окремих операцій, процесів та видів діяльності;
- Нагляд.



КЛАСИФІКАЦІЯ ЗАХОДІВ КОНТРОЛЮ

За часом здійснення

Попередній (превентивний) контроль – контроль, призначений для запобігання відхиленням, помилкам і зловживанням, який виконується до фактичного початку процесу (операції).

Поточний контроль – контроль, призначений для своєчасного виявлення і негайного відвернення чи усунення відхилень, помилок і зловживань, що виконуються в режимі реального часу в ході здійснення операцій, вбудованих в процеси (напрямок діяльності) процедури.

Подальший контроль – контроль, призначений для виявлення і усунення відхилень, помилок і зловживань. Проводиться після проведення операції або здійснення події.

За повнотою охоплення

Суцільний контроль, який охоплює всі без винятку операції;

Вибірковий контроль, під час якого перевіряються окремі операції.

Наскрізний контроль, який супроводжує здійснення всіх процесів від початку до завершення.

За способами перевірки

Документальний контроль, який заснований на перевірці документів та бухгалтерських записів.

Фактичний контроль, який здійснюється шляхом вимірювання, зважування, перерахунку та інших аналогічних процедур, з метою встановлення дійсного кількісно-якісного стану об'єкту перевірки.

За періодичністю

Постійний контроль, який здійснюється безперервно.

Періодично поновлюваний, який здійснюється через визначені проміжки часу.

Раптовий, строки проведення якого не повинні бути відомі зацікавленим особам.





ІНФОРМАЦІЯ ТА КОМУНІКАЦІЯ

Це збір (створення), документування, аналіз, передача інформації та користування нею вищим керівництвом, керівниками та службовцями організації для належного виконання і оцінювання функцій та завдань.



ЗА ОСНОВНИМИ ВИМОГАМИ ЯКІСНА ІНФОРМАЦІЯ ПОВИННА БУТИ:

- **ДОЦІЛЬНОЮ** (чи є наявна інформація необхідною)
- **СВОЄЧАСНОЮ** (чи є вона тоді, коли необхідна)
- **АКТУАЛЬНОЮ** (чи є це остання інформація)
- **ЧІТКОЮ** (чи є вона правильною та достатньо деталізованою)
- **ДОСТУПНОЮ** (чи можуть учасники процесу її легко отримати)

• КОМУНІКАЦІЯ (ПРОЦЕС ОБМІНУ ІНФОРМАЦІЄЮ)

Забезпечується в усіх напрямках діяльності органу через усі їх структурні підрозділи та доводити до всього особового складу, у межах визначених повноважень та відповідальності.

Інформування керівника органу про стан функціонування системи внутрішнього контролю здійснюється координаторами внутрішнього контролю та підрозділом внутрішнього аудиту, а також суб'єктам внутрішнього контролю за результатами:

- проведеної суб'єктами внутрішнього контролю ідентифікації та оцінки ризиків;
- оцінки стану виконання плану заходів щодо управління ризиками і звітів про їх виконання, річних звітів про забезпечення гарантій;
- моніторингу виконання обов'язкових вимог, наданих аудиторськими підрозділами, зовнішніми контролюючими органами за результатами проведення аудиторських (контрольних) заходів;
- відстеження впровадження рекомендацій, наданих за результатами проведених внутрішніх аудитів у порядку та терміни встановленими відомчими нормативно-правовими актами з питань проведення внутрішніх аудитів.





МОНІТОРИНГ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ

МОНІТОРИНГ ПОВИНЕН ЗАБЕЗПЕЧУВАТИ ВИЯВЛЕННЯ ТА ОЦІНКУ ВІДХИЛЕНЬ У ФУНКЦІОНУВАННІ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ТА/АБО ОКРЕМИХ ЙОГО ЕЛЕМЕНТІВ ТА ВЖИТТЯ ЗАХОДІВ ДЛЯ УСУНЕННЯ ТАКИХ ВІДХИЛЕНЬ.



МОНІТОРИНГ СТАНУ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ЗДІЙСНЮЄТЬСЯ:

- постійно – в ході поточної діяльності, керівниками структурних підрозділів органу
- періодично – структурним підрозділом або посадовою особою (координатором внутрішнього контролю) за рішенням керівника органу з метою вивчення стану виконання в цілому та/або окремих завдань та функцій структурними підрозділами органу

За результатами періодичного моніторингу та оцінки оформляється звіт, який подається на розгляд керівнику органу.

Звіт:

- повинен відображати рівень внутрішнього контролю в організації та відображати сфери, що потребують вдосконалення
- забезпечує своєчасну і достовірну інформацію про ефективність управління основними стратегічними і операційними ризиками у важливих питаннях управління
- надає можливість виявити прогалини і потреби у забезпеченні, які мають життєво важливе значення для органу, і що необхідно для їх вирішення своєчасним, економічним і ефективним чином



ПЕРІОДИЧНА ОЦІНКА В ЦІЛОМУ ТА/АБО ОКРЕМИХ ЗАВДАНЬ ТА ФУНКЦІЙ ДЛЯ ПРОВЕДЕННЯ АНАЛІЗУ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ЗДІЙСНЮЄТЬСЯ ПІДРОЗДІЛАМИ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ



