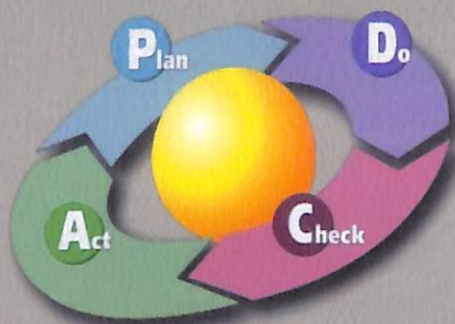




ВП 8-00(01).01

МЕТОДИЧНИЙ ПОСІБНИК ОРГАНІЗАЦІЯ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ТА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ



ЖОВТЕНЬ 2019

ОБМЕЖЕННЯ РОЗПОВСЮДЖЕННЯ:

обмежень для розповсюдження немає.

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

355
M54

1

Прим. № __

ВП 8-00(01).01

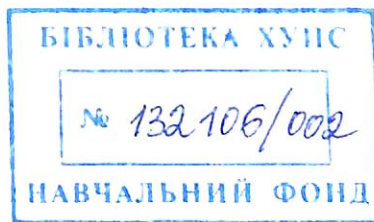
ЗАТВЕРДЖУЮ
Головний інспектор
Міністерства оборони України

генерал-полковник

Сергій ПОПКО

“15” жовтня 2019 р.

**МЕТОДИЧНИЙ ПОСІБНИК
ОРГАНІЗАЦІЯ ВНУТРІШНЬОГО
КОНТРОЛЮ ТА УПРАВЛІННЯ
РИЗИКАМИ**



Військова навчально-методична публікація з організації внутрішнього контролю та управління ризиками

ЖОВТЕНЬ 2019

ОБМЕЖЕННЯ РОЗПОВСЮДЖЕННЯ:

обмежень для розповсюдження немає.

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

ПЕРЕДМОВА

Ця військова навчально-методична публікація (далі – Методичний посібник) розроблена робочою групою Головної інспекції Міністерства оборони України спільно з Генеральним штабом Збройних Сил України та Командуванням Військово-Морських Сил Збройних Сил України.

Розробники: Головний інспектор з організації внутрішнього контролю ГІМО України полковник **Костянтин КУСТРИЧ** (керівник розробки); начальник відділу внутрішнього контролю – ревізор командування ВМС ЗС України капітан першого рангу **Сергій БРЕУС**; старший офіцер-ревізор відділу внутрішнього контролю командування ВМС ЗС України капітан третього рангу **Олег АХРАМЄВ**; головний спеціаліст ГІМО України полковник **Віктор КАПТАНЕЦЬ**; ад'юнкт НУО України імені Івана Черняхівського підполковник **Анатолій ЛОЙШИН**.

Автори висловлюють окрему подяку Директору департаменту внутрішнього аудиту МО України **Бариніній М.В.** завдяки зусиллям якої у 2014 році було започатковано роботу з удосконалення внутрішнього контролю у системі МО України за стандартами НАТО, та яка завжди надавала підтримку і неоціненну допомогу у роботі з побудови нової системи державного внутрішнього фінансового контролю.

Також, авторський колектив висловлює подяку посадовим особам відділу внутрішнього контролю Генерального штабу ЗС України за допомогу та надання цінних рекомендацій при підготовці публікації.

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

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

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

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

Усі питання, що стосуються цієї публікації, надсилати до Головної інспекції МО України на таку адресу: 030168, м. Київ, Повітрофлотський проспект, 6, Головна інспекція Міністерства оборони України, АСУ “Дніпро” E-mail: insp_adm@dod.ua, АСУ “Сєдо-М” – індекс 221 (контактний телефон розробників для надання зауважень та пропозицій – 62-22-646).

ЗМІСТ

	ПЕРЕДМОВА	2
	ВСТУП	7
	ПОСИЛАННЯ НА ВІЙСЬКОВІ ПУБЛІКАЦІЇ	8
	ОСНОВНІ ТЕРМІНИ ТА ВИЗНАЧЕННЯ	9
	ПЕРЕЛІК СКОРОЧЕНЬ ТА УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ	10
	ОРГАНІЗАЦІЯ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ТА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В СИСТЕМІ МІНІСТЕРСТВА ОБОРОНИ УКРАЇНИ	11
1.1	Підходи до внутрішнього контролю та управління ризиками у ЗС України	11
1.2	Повноваження з питань внутрішнього контролю та управління ризиками	11
1.3	Особливі складові нової системи внутрішнього контролю	12
1.4	Вимоги щодо організації внутрішнього контролю в установі	14
1.5	Основні складові побудови системи внутрішнього контролю	15
1.6	Внутрішнє середовище	15
1.7	Регламентация	16
1.8	Ідентифікація та управління ризиками	16
1.9	Ідентифікація подій та ризиків	16
1.10	Оцінка ризиків	17
1.11	Способи реагування на ризики	17
1.12	Управління ризиками в системі внутрішнього контролю	18
1.13	Заходи контролю для впливу на ризики	18
1.14	Типові процедури контролю для впливу на ризики	19
1.15	Інформація і комунікація	19
1.16	Річний цикл внутрішнього контролю та управління ризиками	20
1.17	Моніторинг внутрішнього контролю	21
1.18	Рівні внутрішнього контролю в установі	21
1.19	Рівні внутрішнього контролю в органі військового управління	21
1.20	Нова удосконалена методика оцінки внутрішнього контролю за стандартами НАТО	22
1.21	Вимоги що засвідчують запровадження внутрішнього контролю	22
2	АЛГОРИТМ ВПРОВАДЖЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ	22
3	ДОКУМЕНТИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ТА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ	25
3.1	Організаційні документи	26
3.2	Поточні документи	26
4	АЛГОРИТМ СКЛАДАННЯ ОПИСУ ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА	27
4.1	Підготовка Таблиці 1 "Розподіл завдань та функцій між	27

	підрозділами”	
4.2	Розділ 1 “Завдання та функції відповідно до положення”	28
4.3	Розділ 2 “Додаткові завдання та функції, що виконуються згідно з нормативно-правовими актами”	30
4.4	Таблиця 2 “Розподіл процесів між особовим складом підрозділу військової частини (установи)”	31
5	АЛГОРИТМ СКЛАДАННЯ РЕЄСТРУ РИЗИКІВ	32
5.1	Ідентифікація ризиків	33
5.2	Оцінка ризиків	35
5.3	Обробка отриманих за результатами ідентифікації та оцінки ризиків даних	39
5.4	Погодження реєстру ризиків	40
5.5.	Надання оброблених даних менеджеру ВК установи у формі реєстру ризиків	40
5.6	Відпрацювання пропозицій щодо способів реагування на ризики	41
5.7	Визначення способів реагування на ризики	42
6	АЛГОРИТМ РОЗРОБКИ ПЛАНУ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ	42
6.1	Рішення щодо ризиків які необхідно включити до Плану УР	43
6.2	Підготовка проекту Плану УР	43
7	АЛГОРИТМ РОЗРОБКИ ПЛАНУ МОНІТОРИНГУ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ	46
7.1	Перший розділ “Моніторинг відповідності та виконання заходів внутрішнього контролю”	47
7.2	Другий розділ “Моніторинг усунення порушень”	49
8	РЕГЛАМЕНТИ	52
8.1	Регламент на процес відпрацювання організаційних документів внутрішнього контролю та управління ризиками в установах Збройних Сил України	52
8.1.1	Основні поняття	52
8.1.1.1	Визначення цілей	52
8.1.1.2	Учасники процесу	52
8.1.1.3	Нормативно-правові акти	52
8.1.1.4	Документообіг	53
8.1.1.5	Прикладне програмне забезпечення	53
8.1.2	Блок-схема (ліва та права сторона) процесу відпрацювання організаційних документів внутрішнього контролю та управління ризиками в установах ЗС України	54
8.1.3	Короткий опис процесу відпрацювання організаційних документів внутрішнього контролю та управління ризиками в установах ЗС України	56
8.1.4	Технологічна карта процесу відпрацювання організаційних документів внутрішнього контролю та управління ризиками в	63

	установах ЗС України	
8.2	Регламент на процес відпрацювання поточних документів внутрішнього контролю та управління ризиками в установах Збройних Сил України	78
8.2.1	Основні поняття	78
8.2.1.1	Визначення цілей	78
8.2.1.2	Учасники процесу	78
8.2.1.3	Нормативно-правові акти	78
8.2.1.4	Документообіг	79
8.2.1.5	Прикладне програмне забезпечення	79
8.2.2	Блок-схема (ліва та права сторона) процесу відпрацювання поточних документів внутрішнього контролю та управління ризиками в установах ЗС України	80
8.2.3	Короткий опис процесу відпрацювання поточних документів внутрішнього контролю та управління ризиками в установах ЗС України	82
8.2.4	Технологічна карта процесу відпрацювання поточних документів внутрішнього контролю та управління ризиками в установах ЗС України	89
8.3	Регламент на процес виконання заходів контролю в установах Збройних Сил України	102
8.3.1	Основні поняття	102
8.3.1.1	Визначення цілей	102
8.3.1.2	Учасники процесу	102
8.3.1.3	Нормативно-правові акти	102
8.3.1.4	Документообіг	103
8.3.1.5	Прикладне програмне забезпечення	103
8.3.2	Блок-схема (ліва та права сторона) процесу виконання заходів контролю в установах ЗС України	104
8.3.3	Короткий опис процесу виконання заходів контролю в установах ЗС України	106
8.3.4	Технологічна карта процесу виконання заходів контролю в установах ЗС України	118
9	МЕТОДИКА ПЕРЕВІРКИ СТАНУ ОРГАНІЗАЦІЇ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ТА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІД ЧАС ПРОВЕДЕННЯ ІНСПЕКЦІЙНИХ ЗАХОДІВ	138
9.1	Загальні положення	138
9.2	Оцінка організації заходів з впровадження внутрішнього контролю та управління ризиками на об'єкті перевірки	139
9.3	Оцінка фактичного виконання запроваджених системою внутрішнього контролю процедур	139
9.4	Оцінка заходів координації і нагляду за функціонуванням внутрішнього контролю та управління ризиками	142

9.5	Загальна оцінка	143
10	ЗАКЛЮЧНА ЧАСТИНА	145
10.1	ВИСНОВКИ	145
Додатки:		
1	Наказ командира військової частини “Про затвердження Положення про внутрішній контроль у військовій частині” (Варіант)	146
2	Положення про внутрішній контроль у військовій частині (Варіант)	147
3	Наказ командира військової частини “Про визначення менеджера внутрішнього контролю у військовій частині” (Варіант)	161
4	Наказ командира військової частини “Про створення у військовій частині робочої групи з оцінки ризиків” (Варіант)	162
5	План роботи робочої групи з оцінки ризиків (Варіант)	165
6	Контрольний лист оцінки стану організації внутрішнього контролю та управління ризиками	169
	СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ (ДЖЕРЕЛ)	174
	ДЛЯ ЗАМІТОК	176

ВСТУП

Україна перебуває у процесі впровадження державного внутрішнього фінансового контролю відповідно до зобов'язань, взятих в рамках реалізації Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським Співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. Однак прогрес у впровадженні державного внутрішнього фінансового контролю до сьогодні залишається недостатнім. Керівники різних рівнів не повною мірою усвідомлюють свою відповідальність щодо забезпечення ефективного управління бюджетними коштами та ресурсами, не розуміють сутності державного внутрішнього фінансового контролю, зокрема внутрішнього контролю.

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

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

Тому, розкриття питань пов'язаних з організацією функціонування нової системи внутрішнього контролю є актуальною метою видання цього Методичного посібника.

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

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