

ЗАТВЕРДЖЕНО  
Наказ Бюро економічної безпеки  
України  
від 22.06.2023 № 197

**Інструкція  
з організації та здійснення внутрішнього контролю  
в Бюро економічної безпеки України**

**I. Загальні положення**

1. Інструкція з організації та здійснення внутрішнього контролю в Бюро економічної безпеки України (далі – Інструкція) визначає основні засади організації та здійснення внутрішнього контролю в Бюро економічної безпеки України та його територіальних управліннях (далі – БЕБ).

2. Метою розробки Інструкції є забезпечення ефективної організації та здійснення внутрішнього контролю в БЕБ, оптимізація управлінських процесів, забезпечення запобігання виникненню ризиків та інших недоліків у діяльності БЕБ.

3. Інструкція розроблена з урахуванням вимог:

статті 26 Бюджетного кодексу України;

законів України:

«Про Бюро економічної безпеки України»;

«Про запобігання корупції»;

постанов Кабінету Міністрів України:

від 06 жовтня 2021 року № 1068 «Деякі питання організації діяльності Бюро економічної безпеки України»;

від 12 грудня 2018 року № 1062 «Про затвердження Основних засад здійснення внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів та внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 28 вересня 2011 року № 1001»;

від 28 вересня 2011 № 1001 «Деякі питання здійснення внутрішнього аудиту та утворення підрозділів внутрішнього аудиту» (зі змінами);

наказу Міністерства фінансів України від 14 вересня 2012 року № 995 «Про затвердження Методичних рекомендацій з організації внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів у своїх закладах та у підвідомчих бюджетних установах»;

інших нормативно–правових актів України та міжнародних стандартів у цій сфері.

#### 4. В Інструкції терміни вживаються в такому значенні:

внутрішній контроль – комплекс заходів, що застосовуються Директором БЕБ для забезпечення дотримання законності та ефективності використання бюджетних коштів, досягнення результатів відповідно до встановленої мети, завдань, планів і вимог щодо діяльності БЕБ;

залишковий ризик – це ризик, який залишається після вжитих суб'єктами внутрішнього контролю заходів щодо зменшення впливу ризику та ймовірності настання негативних подій, у тому числі після здійснення заходів контролю з управління ризиками;

ідентифікація ризиків – визначення ризиків за категоріями (зовнішні та внутрішні) та видами (нормативно-правові, операційно-технологічні, кадрові, програмно-технічні, фінансово-господарські тощо);

керівництво БЕБ – Директор БЕБ, перший заступник Директора БЕБ, заступник Директора з питань цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації, заступники Директора БЕБ, керівники самостійних структурних підрозділів;

об'єкти внутрішнього контролю – управлінські рішення, функціональні, адміністративні, фінансово-господарські та інші процеси, операції, здійснення яких забезпечується в БЕБ;

процес – логічно структурований набір послідовних процедур, необхідних для реалізації функцій, виконання завдань, досягнення визначених цілей, у ході яких використовуються ресурси і отримуються необхідні результати;

ризик – можливість настання події, що матиме вплив на здатність суб'єктів внутрішнього контролю виконувати завдання і функції та досягати визначеної мети (місії), стратегічних та інших цілей діяльності, або матиме негативні фінансово-господарські, юридичні та/або інші наслідки;

реєстр ідентифікованих ризиків – документ, що включає перелік ідентифікованих ризиків, їх оцінку, спосіб реагування на такий ризик та захід контролю;

ресурси – матеріальні та нематеріальні, фінансові, трудові, інтелектуальні, інформаційні, технологічні, часові ресурси та інші засоби, джерела, можливості, які використовуються у діяльності БЕБ;

система внутрішнього контролю – впроваджені Директором БЕБ політики, правила і заходи, які забезпечують функціонування, взаємозв'язок та підтримку всіх елементів внутрішнього контролю і спрямовані на досягнення визначених мети (місії), стратегічних та інших цілей, завдань, планів і вимог щодо діяльності БЕБ;

суб'єкти внутрішнього контролю – керівництво БЕБ та структурні підрозділи БЕБ;

Інші терміни, що не визначені в Інструкції, вживаються у значеннях, наведених у актах законодавства, які регулюють діяльність у межах компетенції БЕБ, у тому числі питання з фінансового управління і контролю.

## II. Внутрішній контроль

1. Внутрішнім контролем охоплюються питання планування діяльності в БЕБ, 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 обмежується лише фінансовими аспектами діяльності.

2. Належна система внутрішнього контролю забезпечує ефективне і прозоре управління, орієнтоване на результат, посилення управлінської підзвітності, чіткого розподілу повноважень і відповідальності між суб'єктами внутрішнього контролю під час виконання завдань, реалізації функцій та процесів, недопущення у діяльності корупційних правопорушень та правопорушень пов'язаних з корупцією, шахрайських дій, зловживань; забезпечення обґрунтованості планування надходжень і витрат бюджету.

3. Внутрішній контроль ґрунтується на принципах:

законності – дотримання суб'єктами внутрішнього контролю вимог законодавства, визначених функцій, процесів та операцій;

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

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 БЕБ та працівників БЕБ, надання їм відповідних прав та ресурсів, необхідних для виконання посадових обов'язків;

відповідальності – керівництво БЕБ та працівники БЕБ несуть відповідальність за свої рішення, дії чи бездіяльність та виконання завдань у рамках посадових обов'язків;

методологічної єдності – єдність норм, правил та процедур під час організації внутрішнього контролю, які дозволяють визначити якість та ефективність виконання суб'єктами внутрішнього контролю функцій, процесів та операцій, а також забезпечення максимального охоплення стандартизованими контрольними процедурами всіх аспектів їх діяльності;

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

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

4. Система внутрішнього контролю в БЕБ складається з таких елементів:

внутрішнє середовище (середовище контролю);

управління ризиками;

заходи контролю;

інформація та комунікація;

моніторинг.

Елементи внутрішнього контролю взаємопов'язані, стосуються всієї

діяльності та фінансових і нефінансових процесів в БЕБ.

5. Організація та здійснення внутрішнього контролю в БЕБ забезпечується шляхом:

розроблення та затвердження Директором БЕБ внутрішніх документів, спрямованих на забезпечення функціонування системи внутрішнього контролю;

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 БЕБ;

виконання керівниками самостійних структурних підрозділів БЕБ та працівниками БЕБ планів, завдань і функцій визначених законодавством, та затверджених внутрішніх документів, інформування Директора БЕБ про ризики, що виникають під час виконання покладених на них завдань і функцій, вжиття заходів контролю та моніторингу, обміну інформацією;

координації питань внутрішнього контролю, у тому числі управління ризиками, визначення найбільш ризикованих сфер завдань і функцій в БЕБ та інформування керівництва БЕБ про такі ризики, вжиття заходів контролю, здійснення моніторингу, обміну інформацією.

### III. Внутрішнє середовище

1. Внутрішнє середовище – це процеси, операції, структури та розподіл повноважень щодо їх виконання, правила та принципи управління ресурсами тощо, які спрямовані на забезпечення виконання БЕБ завдань і повноважень та досягнення встановлених мети (місії), стратегічних та інших цілей, планів і вимог щодо діяльності БЕБ.

Внутрішнє середовище є основою для інших елементів внутрішнього контролю.

2. Складовими внутрішнього середовища є:

мета (місія) та стратегічні цілі діяльності БЕБ;

структура, повноваження, відповідальність та підзвітність керівництва БЕБ та працівників БЕБ;

відповідальність і контроль керівництва БЕБ у межах їх повноважень за дотриманням законодавства, бюджетної дисципліни та внутрішніх порядків і процедур;

перелік завдань та функцій, їх розподіл та закріплення за виконавцями (співвиконавцями);

планування діяльності;

забезпечення додержання працівниками БЕБ вимог законодавства у сфері запобігання і виявлення корупції, правил етичної поведінки;

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

3. Внутрішнє середовище передбачає розподіл повноважень та відповідальності між суб'єктами внутрішнього контролю.

Директор БЕБ організовує та забезпечує ефективне функціонування системи внутрішнього контролю в БЕБ відповідно до повноважень, визначених Законом України «Про Бюро економічної безпеки України» та Положенням про Бюро економічної безпеки України, затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 06 жовтня 2021 року № 1068 «Деякі питання організації діяльності Бюро економічної безпеки України».

Перший заступник Директора БЕБ, заступник Директора з питань цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації, заступники Директора БЕБ організують внутрішній контроль у межах визначених повноважень та забезпечують дотримання принципів, визначених пунктом 3 розділу II Інструкції.

Керівники самостійних структурних підрозділів БЕБ безпосередньо забезпечують функціонування внутрішнього контролю у підпорядкованих підрозділах.

Працівники БЕБ виконують завдання та функції (процеси, операції) відповідно до актів законодавства, організаційно-розпорядчих документів, посадових інструкцій.

4. Особа, відповідальна у самостійному структурному підрозділі БЕБ за своєчасну підготовку, складання та подання документів з організації внутрішнього контролю (визначена керівником самостійного підрозділу БЕБ), забезпечує формування документів з управління ризиками, своєчасної підготовки інформації самостійного структурного підрозділу про результати діяльності щодо здійснення внутрішнього контролю, забезпечує виконання інших питань з внутрішнього контролю.

5. Структурний підрозділ БЕБ, який здійснює координацію системи внутрішнього контролю в БЕБ, або особа, відповідальна за здійснення внутрішнього контролю в БЕБ, яка призначена наказом БЕБ, здійснює аналіз чинної системи внутрішнього контролю, координаційні заходи з організації внутрішнього контролю в БЕБ, надає суб'єктам внутрішнього контролю методологічну допомогу у визначенні порядку і підходів до управління ризиками, що можуть мати загальний вплив на виконання основних завдань чи досягнення визначених цілей, та відповідних способів реагування на ризики, аналізує і узагальнює інформацію про ідентифікацію та оцінку ризиків, формує план з реалізації заходів контролю щодо ідентифікованих та оцінених ризиків, узагальнює інформацію про стан організації та здійснення внутрішнього контролю в БЕБ й включення її до щорічного звіту про стан організації та здійснення внутрішнього контролю у розрізі елементів внутрішнього контролю в БЕБ, подає на розгляд/погодження/затвердження Директору БЕБ відповідні документи.

6. Не можуть визначатись особами, відповідальними за координацію питань внутрішнього контролю спеціалісти підрозділу внутрішнього аудиту, крім випадків, що стосуються їх основної (операційної) діяльності.

7. За потреби для визначення подальших заходів з оптимізації внутрішнього контролю в БЕБ, загального обговорення та узагальнення високих (ключових) та/або спільних для декількох самостійних структурних підрозділів ризиків, узгодження заходів контролю на такі ризики тощо може створюватись робоча група з числа керівників (заступників керівників) самостійних структурних підрозділів БЕБ та особи, відповідальної за здійснення внутрішнього контролю в БЕБ.

8. З метою документального відображення складових елементів, які визначають внутрішнє середовище, самостійними структурними підрозділами БЕБ здійснюється опис внутрішнього середовища за формою згідно з додатком 1.

Опис внутрішнього середовища включає в себе перелік завдань, функцій, їх відповідальних виконавців, перелік актів законодавства та організаційно-розпорядчих документів, які визначають порядок виконання завдань, реалізації функцій.

9. Внесення змін до опису внутрішнього середовища здійснюється у разі внесення змін до законодавства України, визначення нових цілей, завдань та функцій, реалізації нових завдань у рамках актуалізованих планів діяльності БЕБ.

#### IV. Управління ризиками

1. Управління ризиками здійснюється з метою визначення (ідентифікації) та оцінки ризиків для найбільш раннього виявлення можливих порушень та недоліків, неефективного використання ресурсів під час виконання суб'єктами внутрішнього контролю функцій, процесів та операцій.

2. Процес управління ризиками включає такі етапи:

визначення відповідальних посадових осіб за здійснення координації управління ризиками;

здійснення ідентифікації ризиків в БЕБ в цілому та у кожному структурному підрозділі БЕБ;

визначення порядку та підходів до оцінювання ідентифікованих ризиків за ймовірністю їх виникнення та суттєвістю впливу на здатність БЕБ виконувати визначені актами законодавства завдання і функції для досягнення визначених мети (місії), стратегічних та інших цілей діяльності БЕБ;

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

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

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

документування управління ризиками.

3. Ідентифікація ризиків здійснюється щороку самостійними структурними підрозділами БЕБ та передбачає:

ідентифікацію ймовірних подій, їх розподіл на ризики, складення переліку ризиків, які можуть вплинути на виконання закріплених завдань та функцій або загалом на діяльність БЕБ;

класифікацію ризиків за категоріями та видами;

систематичний перегляд ідентифікованих ризиків з метою виявлення нових чи таких, що зазнали змін.

4. За категоріями ризики поділяються на:

зовнішні – події, які є зовнішніми та ймовірність виникнення яких не пов'язана з виконанням суб'єктами внутрішнього контролю відповідних процесів та операцій. До зовнішніх ризиків належать нормативно-правові,



операційно-технологічні, програмно-технічні, фінансово-господарські, репутаційні тощо;

внутрішні – події, ймовірність виникнення яких безпосередньо пов'язана з виконанням суб'єктами внутрішнього контролю відповідних процесів та операцій. До внутрішніх ризиків належать нормативно-правові, операційно-технологічні, програмно-технічні, кадрові, фінансово-господарські тощо.

#### 5. За видами ризику поділяються на:

нормативно-правові ризики – ризики, ймовірність виникнення яких пов'язана з відсутністю, суперечністю або нечіткою регламентацією виконання операцій у відповідних нормативно-правових актах, законодавчими змінами тощо;

операційно-технологічні – ризики, ймовірність виникнення яких пов'язана з недотриманням визначеного порядку виконання процесу, зокрема строків та формату подання документів, наявності недоліків або помилок в організації відповідних внутрішніх процесів;

програмно-технічні – ризики, ймовірність виникнення яких пов'язана з браком прикладного програмного забезпечення або його адаптації відповідно до вимог нормативно-правових актів, неналежною роботою або відсутністю необхідних технічних засобів тощо;

кадрові – ризики, ймовірність виникнення яких пов'язана з недостатністю персоналу, його професійною підготовкою, неналежним виконанням посадових обов'язків, професійною деформацією чи професійним вигоранням;

фінансово-господарські – ризики, ймовірність виникнення яких пов'язана із фінансово-господарським станом БЕБ, зокрема, неналежним ресурсним, матеріальним забезпеченням тощо;

репутаційні – ризики, ймовірність виникнення яких пов'язана з діями, які можуть негативно вплинути на репутацію БЕБ;

корупційні – ризики, ймовірність виникнення яких пов'язана із правовими, організаційними та іншими факторами, в тому числі із заходами контролю, причинами або із сукупністю таких факторів і причин, які створюють умови для суб'єктів внутрішнього контролю до скоєння корупційних правопорушень під час виконання ними своїх повноважень;

ризики інформаційної безпеки – ризики, пов'язані із впливом на інформаційні системи, що використовуються БЕБ, наслідками яких є порушення

конфіденційності, цілісності, автентичності або доступності до інформаційних ресурсів;

інші ризики.

6. Під час перегляду ризиків враховуються зміни в економічному та нормативно-правовому середовищі, внутрішніх та зовнішніх умовах діяльності БЕБ, а також відповідно до нових або переглянутих завдань чи цілей діяльності БЕБ.

7. Ідентифікація ризиків може здійснюватися із застосуванням методів визначення ризиків на рівні БЕБ (метод «згори донизу») та на рівні конкретних операцій / ділянки роботи (метод «знизу догори»). Визначення ризиків методом «згори донизу» здійснюється з метою визначення вразливих до ризиків сфер діяльності, окремих функцій та завдань.

Визначення ризиків на рівні конкретних операцій / ділянки роботи методом «знизу догори» здійснюється у кожному структурному підрозділі БЕБ.

Для кращої результативності в БЕБ можливе одночасне використання обох зазначених методів.

8. Оцінка ризиків – визначення ступеня ризиків за критеріями ймовірності виникнення ризиків та їх впливу на спроможність структурними підрозділами БЕБ виконувати завдання і повноваження для досягнення ними мети (місії) та стратегічних цілей БЕБ.

9. Оцінка ризиків здійснюється за такими критеріями:

ймовірність ризику – вірогідність / можливість виникнення події у певний проміжок часу, що може негативно вплинути на досягнення цілей БЕБ;

вплив ризику – вплив такої події у разі її виникнення на виконання закріплених за самостійними структурними підрозділами БЕБ завдань та функцій або діяльність БЕБ в цілому.

10. За ймовірністю виникнення ризику оцінюються за такими критеріями:

низька ймовірність – ризики, які ніколи не виникали, виникнення яких може відбутися дуже рідко / майже неможливо або ймовірність виникнення яких досить низька;

середня ймовірність – ризики, які ймовірно можуть рідко виникнути у майбутньому, найближчим часом або події, які виникали в діяльності БЕБ;

висока ймовірність – ризики, ймовірність виникнення яких близько 100 % або такі події виникали в діяльності БЕБ відносно нещодавно.

11. За рівнем впливу на здатність самостійними структурними підрозділами БЕБ виконувати завдання та функції, реалізувати визначені операційні цілі для досягнення стратегічних за впливом цілей БЕБ, ризики оцінюються за такими критеріями:

низького рівня впливу – вплив ризику призводить до обмеженого або мінімального зниження спроможності, що може заважати подальшому досягненню цілей, виконанню завдань і функцій, процесів та операцій за основними напрямками діяльності, відсутній / не суттєвий вплив на досягнення запланованих показників чи реалізацію відповідного процесу;

середнього рівня впливу – вплив ризику призводить до суттєвого зниження спроможності, що може заважати подальшому досягненню цілей, виконанню завдань і функцій, процесів та операцій за основним напрямком діяльності, реалізації відповідних процесів чи хід досягнення запланованих показників можливо скоректувати / відновити протягом незначного періоду часу;

високого рівня впливу – ризики, вплив яких призводить до суттєвої втрати спроможності, можливості далі в установленій спосіб і порядок досягнення цілей, виконання завдань і функцій, процесів та операцій за основним напрямком діяльності, не можливе / повільне коректування / відновлення реалізації відповідних процесів чи досягнення цілей.

12. Загальна оцінка ризиків здійснюється відповідно до Матриці оцінки ризиків, за формою, наведеною в додатку 2 до Інструкції.

13. Найсуттєвішими є ризики з високим значенням, що впливають на спроможність реалізувати визначені операційні цілі для досягнення стратегічних цілей БЕБ. Найменш суттєвими є ризики, які мають низьке значення.

14. Керівництво БЕБ інформується структурним підрозділом БЕБ, який здійснює координацію системи внутрішнього контролю в БЕБ або особою, відповідальною за здійснення внутрішнього контролю в БЕБ про сфери діяльності з високим значенням для прийняття рішення щодо вжиття заходів контролю з метою попередження чи обмеження таких ризиків.

15. Рішення щодо способів реагування та вжиття заходів контролю стосовно ризиків з меншими значеннями можуть прийматися керівниками структурних підрозділів БЕБ в межах їх повноважень та компетенції.

Керівництво БЕБ у разі потреби інформується про прийняті рішення.

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

17. Зменшення ризику означає вжиття певних заходів, які сприяють зменшенню або повному усуненню ймовірності виникнення ризиків та/або їх впливу. Включає низку операційних рішень, що приймаються щоденно.

18. Прийняття ризику передбачає відсутність заходів реагування щодо такого ризику, тобто жодних дій до нього не застосовується. Такий спосіб реагування використовується, якщо за результатами оцінки ризику встановлено, що його вплив на діяльність буде мінімальним (ризик оцінено як низький), витрати на заходи контролю будуть надто високими, немає засобів впливу щодо запобігання настанню негативних подій.

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

20. Уникнення ризику означає призупинення (припинення) діяльності (функції, процесу, операції), що призводить до підвищення ризику (вирішення питання доцільності питання продовження певного проекту).

21. Рішення щодо реагування на ризики приймаються з урахуванням допустимого (прийнятого) рівня ризику, який суб'єкти внутрішнього контролю, відповідно до своїх повноважень можуть прийняти не вживаючи жодних заходів контролю. Визначення допустимого рівня ризику є суб'єктивним процесом, важливим аспектом управління ризиками.

22. Під час прийняття рішення щодо способу реагування на ризик враховуються:

результати оцінки ймовірності його виникнення та впливу, тобто його значення (високе, середнє або низьке);

витрати, пов'язані із заходами реагування, порівняно з отриманою вигодою від його зменшення;

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

23. У разі наявності залишкових ризиків керівництвом БЕБ здійснюються аналіз їх можливого впливу порівняно з оптимально допустимим (прийнятим) рівнем конкретного ризику й обираються шляхи управління такими ризиками: вжиття інших заходів для зменшення суттєвості їх впливу на здатність суб'єкта

внутрішнього контролю виконувати функції, процеси, операції та досягати визначених цілей і мети або прийняття існуючих залишкових ризиків.

24. Ризики, які відповідно до Матриці оцінки ризиків в числових значеннях від 1 до 2 є «низькими» (зелена зона), та на цьому рівні, як правило, вважаються прийнятими.

Керівники самостійних структурних підрозділів БЕБ розробляють і здійснюють відповідні заходи контролю самостійно.

Ризики з низьким числовим значенням повинні періодично переглядатися у самостійному структурному підрозділі для підтвердження актуальності початкових припущень щодо їх критеріїв, результативності та ефективності обраних заходів контролю на них. У разі зміни критерію ризику переглядаються його значення, способи реагування та заходи контролю.

25. Ризики, які оцінено в числових значеннях 3 і 4 є «середніми» (жовта зона), та потребують прийняття рішень про способи реагування на ризики та заходи контролю на рівні керівників самостійних структурних підрозділів БЕБ, в яких ідентифіковані ризики.

У разі неможливості самостійно вжити заходи реагування на ризики, самостійні структурні підрозділи БЕБ формують пропозиції щодо заходів контролю для прийняття рішення Директором БЕБ, першим заступником Директора БЕБ, заступником Директора з питань цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації, заступниками Директора БЕБ.

26. Ризики, які оцінені в числових значеннях 6 і 9 є «високими» (червона зона), та потребують прийняття рішень та вжиття заходів контролю на рівні Директора БЕБ, першого заступника Директора БЕБ, заступника Директора з питань цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації, заступників Директора БЕБ.

Пропозиції щодо впровадження заходів контролю стосовно ризиків, які оцінено як «високі», формують самостійні структурні підрозділи БЕБ.

27. Керівники самостійних структурних підрозділів БЕБ запроваджують та підтримують ефективні заходи контролю, які б забезпечили прийнятий рівень ризиків.

28. Керівники самостійних структурних підрозділів БЕБ щороку, враховуючи інформацію минулих періодів, поточну інформацію, що матимуть негативний вплив на діяльність в межах повноважень, здійснюють ідентифікацію та оцінку ризиків.

29. За результатами ідентифікованих та оцінених ризиків керівники самостійних структурних підрозділів БЕБ готують пропозиції щодо способів реагування та заходів контролю на ідентифіковані та оцінені ризики, після чого формується інформація (документи) з управління ризиками у вигляді таких

таблиць:

Реєстр ідентифікованих ризиків – за формою, наведеною в додатку 3.1 до Інструкції;

Пропозиції до Плану з реалізації заходів контролю щодо ідентифікованих ризиків – за формою, наведеною в додатку 4.1 до Інструкції.

30. Під час формування Реєстру ідентифікованих ризиків необхідно:

уникати визначення ризиків, які не впливають на досягнення цілей, реалізацію завдань;

уникати визначення ризиків, які є зворотним формулюванням цілей, завдань та функцій, покладених на БЕБ;

не визначати ризики як наслідки подій;

формулювати ризики у причинно-наслідковому зв'язку.

31. Під час прийняття рішення щодо способу реагування на ризики керівники самостійних структурних підрозділів БЕБ повинні врахувати необхідність включення до Плану з реалізації заходів контролю щодо ідентифікованих ризиків найбільш суттєвих ризиків, які мають визначальний вплив на досягнення цілей, виконання завдань (функцій) та ефективне управління ресурсами в БЕБ.

32. До Реєстру ідентифікованих ризиків впродовж року за потреби можуть вноситись зміни.

33. Щороку до 30 листопада самостійні структурні підрозділи БЕБ надають структурному підрозділу БЕБ, який здійснює координацію системи внутрішнього контролю в БЕБ або особі, відповідальній за здійснення внутрішнього контролю в БЕБ:

Реєстр ідентифікованих ризиків;

Пропозиції до Плану з реалізації заходів контролю щодо ідентифікованих ризиків.

34. Структурний підрозділ БЕБ, який здійснює координацію системи внутрішнього контролю в БЕБ, або особа, відповідальна за здійснення внутрішнього контролю в БЕБ:

у термін до 20 грудня узагальнює інформацію, зазначену у Реєстрах ідентифікованих ризиків, отриманих від самостійних структурних підрозділів БЕБ, формує Зведений Реєстр ідентифікованих ризиків в БЕБ за формою, наведеною в додатку 3 до Інструкції та подає на погодження Директору БЕБ;

узагальнює та систематизує отримані від самостійних структурних підрозділів БЕБ пропозиції до Плану з реалізації заходів контролю щодо ідентифікованих ризиків та формує План з реалізації заходів контролю щодо ідентифікованих ризиків в БЕБ, за формою, наведеною в додатку 4 до Інструкції та подає у термін до 31 грудня на затвердження Директору БЕБ;

у термін до 10 січня доводить до відома керівників самостійних структурних підрозділів БЕБ погоджений Реєстр ідентифікованих ризиків в БЕБ, затверджений План з реалізації заходів контролю щодо ідентифікованих ризиків в БЕБ;

систематизує отриману від самостійних структурних підрозділів БЕБ Інформацію про виконання Плану з реалізації заходів контролю щодо ідентифікованих ризиків в БЕБ та у термін до 01 лютого подає на розгляд Директору БЕБ.

35. У термін до 20 січня самостійні структурні підрозділи БЕБ надають структурному підрозділу БЕБ, який здійснює координацію системи внутрішнього контролю в БЕБ, або особі, відповідальній за здійснення внутрішнього контролю в БЕБ, інформацію про виконання Плану з реалізації заходів контролю ідентифікованих ризиків за минулий календарний рік за формою, наведеною в додатку 5 до Інструкції.

36. Контроль за виконанням Плану з реалізації заходів контролю щодо ідентифікованих ризиків в БЕБ здійснюється керівниками самостійних структурних підрозділів БЕБ (головними виконавцями заходів контролю) в межах компетенції.

37. Перегляд діяльності з управління ризиками здійснюється з метою:

оцінки того, чи не змінилось їх значення;

підтвердження її ефективності та результативності;

визначення необхідності подальших заходів реагування.

38. За результатами моніторингу змін в нормативно-правовому та економічному середовищі, а також змін внутрішніх і зовнішніх умов функціонування БЕБ, аналізу управлінської інформації та звітних документів про досягнення встановлених результатів діяльності, рекомендацій підрозділу

внутрішнього аудиту, у разі виявлення нових ризиків і таких, що зазнали змін, самостійні структурні підрозділи БЕБ протягом року (але не менш ніж один раз на рік):

здійснюють перегляд ідентифікованих ризиків на предмет уточнення, вилучення / доповнення стосовно окремих ризиків, а також уточнюють способи реагування;

вносять відповідні зміни до Реєстру ідентифікованих ризиків і Плану реалізації заходів контролю щодо ідентифікованих ризиків.

## V. Заходи контролю

1. Заходами контролю є сукупність управлінських дій, запроваджених у БЕБ, які здійснюються керівниками самостійних структурних підрозділів БЕБ з метою досягнення БЕБ визначених мети (місії), стратегічних та інших цілей, завдань, планів і вимог щодо діяльності в цілому або окремих питань.

2. Заходи контролю щодо усіх повноважень і завдань БЕБ, що включають відповідні правила і процедури, здійснюються на всіх рівнях діяльності БЕБ.

3. Найбільш типовими заходами контролю є:

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

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

здійснення контролю за доступом до матеріальних і нематеріальних ресурсів та облікових записів, а також закріплення відповідальності за збереження і використання ресурсів, що зменшує ризик їх втрати чи неправильного використання;

контроль за достовірністю проведених операцій, перевірка процесів та операцій до та після їх проведення, звірка облікових даних із фактичними;

забезпечення захисту інформаційних, комунікаційних та 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 БЕБ, виконання окремих повноважень та завдань шляхом їх оцінювання на предмет ефективності, результативності, відповідності нормативно-правовим актам, внутрішнім регламентам, правилам та процедурам, встановленим в БЕБ;

контроль за інформаційними системами та доступом до них;

здійснення систематичного перегляду результатів роботи кожного працівника для визначення якості виконання ним поставлених завдань;

організація контролю за виконанням документів;

інші правила та процедури, у тому числі визначені регламентами, затвердженими в установленому порядку, внутрішніми документами про систему контролю, правилами внутрішнього розпорядку.

4. Основні заходи контролю з метою реагування на ризики та відповідальні виконавці процесу управління ризиками визначаються у Плані з реалізації заходів контролю щодо ідентифікованих ризиків, що формується відповідно до положень розділу IV Інструкції.

5. Для забезпечення результативності впроваджених заходів контролю та впливу на ризики вони повинні відповідати таким умовам:

доцільності – відповідні заходи контролю у відповідному місці та відповідно до ризику, якого це стосується;

послідовності та періодичності – усі посадові особи повинні постійно дотримуватися вимог актів законодавства, організаційно-розпорядчих документів тощо і не порушувати їх;

економічності – ресурси, необхідні для здійснення заходів контролю, не повинні перевищувати очікуваного ефекту;

повноти, обґрунтованості та безпосереднього відношення до цілей контролю.

## VI. Інформація та комунікації

1. Інформаційний та комунікаційний обмін – це система збору, документування, передачі інформації, користування нею керівництвом БЕБ та працівниками БЕБ з метою вдосконалення системи внутрішнього контролю.

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

Керівництву БЕБ щодо виконання завдань і повноважень, 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 БЕБ для належного забезпечення реалізації завдань та повноважень, покладених на структурні підрозділи БЕБ.

3. Систему інформаційного та комунікаційного обміну в БЕБ формують порядки обміну інформацією, що містять процедури, форми, обсяги, терміни, перелік надавачів та отримувачів інформації, графіки документообігу, графіки складання і подання звітності, схеми інформаційних потоків, комп'ютеризовані інформаційно-аналітичні системи тощо.

4. Налагодження в БЕБ інформаційного та комунікаційного обміну сприятиме ефективному виконанню завдань і функцій, що забезпечить досягнення стратегічних пріоритетів та цілей і виконання визначеної місії.

## VII. Моніторинг

1. Моніторинг у БЕБ 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 БЕБ, передбачає управлінські, наглядові та інші дії керівників самостійних структурних підрозділів і працівників БЕБ під час виконання ними своїх функціональних обов'язків з метою визначення та коригування можливих відхилень у заходах контролю.

4. За результатами проведення моніторингу здійснюється інформування Директора БЕБ щодо можливих недоліків у системі внутрішнього контролю та / або окремих його елементів.

5. Запроваджений у БЕБ моніторинг повинен забезпечувати виявлення, у разі наявності, та оцінку відхилень у функціонуванні системи внутрішнього

контролю та / або окремих його елементів, вжиття дієвих заходів для усунення таких відхилень.

#### VIII. Звіт про стан організації та здійснення внутрішнього контролю у розрізі елементів внутрішнього контролю

1. Керівники самостійних структурних підрозділів БЕБ щороку до 01 січня надають структурному підрозділу БЕБ, який здійснює координацію системи внутрішнього контролю в БЕБ, або особі, відповідальній за здійснення внутрішнього контролю в БЕБ інформацію про стан організації та здійснення внутрішнього контролю у відповідних структурних підрозділах в розрізі елементів внутрішнього контролю за формою, визначеною Мінфіном, у частині, що їх стосується.

2. Структурний підрозділ БЕБ, який здійснює координацію системи внутрішнього контролю в БЕБ, або особа, відповідальна за здійснення внутрішнього контролю в БЕБ, з урахуванням інформації, наданої самостійними структурними підрозділами БЕБ, формує і подає на підпис Директору БЕБ Звіт про стан організації та здійснення внутрішнього контролю в БЕБ у розрізі елементів внутрішнього контролю за формою, встановленою Мінфіном, та забезпечує подання його щороку до 01 лютого до Мінфіну.

#### IX. Взаємодія із територіальними управліннями БЕБ

1. Керівники територіальних управлінь БЕБ організують внутрішній контроль та забезпечують його здійснення в територіальних управліннях БЕБ з урахуванням вимог Інструкції.

2. Особи, відповідальні за здійснення внутрішнього контролю в територіальних управліннях БЕБ, щороку до 15 грудня надають підрозділу центрального апарату БЕБ, який здійснює координацію внутрішнього контролю в БЕБ, або особі, відповідальній за здійснення внутрішнього контролю в БЕБ, зведений реєстр ідентифікованих ризиків територіального управління БЕБ (за формою наведеною у додатку 3 до цієї Інструкції) та план з реалізації заходів контролю ідентифікованих ризиків згідно з формою наведеною у додатку 4 до цієї Інструкції.

За потреби ідентифіковані ризики територіального управління БЕБ включаються у зведений Реєстр ідентифікованих ризиків БЕБ та в План з реалізації заходів контролю ідентифікованих ризиків БЕБ.

3. Територіальні управління БЕБ щороку до 01 січня подають підрозділу БЕБ, який здійснює координацію внутрішнього контролю в БЕБ, або особі, відповідальній за здійснення внутрішнього контролю в БЕБ, Звіт про стан організації та здійснення внутрішнього контролю в територіальних управліннях БЕБ в розрізі елементів внутрішнього контролю за формою, визначеною Мінфіном.

Керівник  
Департаменту персоналу

Світлана КОРОЛИЦЬКА

БЮРО ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ