

Додаток 3  
до протоколу засідання  
Наглядової ради АТ «НСТУ»  
від 29 січня 2026 № 107

### **ЗАТВЕРДЖЕНО**

Рішення Наглядової ради АТ «НСТУ»  
від 29 січня 2026 № 107

**Голова Наглядової ради**

**Світлана ОСТАПА**

## **Процедура ризик-орієнтованого підходу до планування діяльності Служби внутрішнього аудиту АТ «НСТУ»**

### **1. Загальні положення**

1.1. Результативність функції внутрішнього аудиту залежить від розробленої ефективної стратегії внутрішнього аудиту, чітко сформованого плану її реалізації та ризик-орієнтованих річних планів аудиту.

1.2. Організація і планування робіт із внутрішнього аудиту є визначенням його стратегії і тактики, а саме: виявлення ключових ризиків акціонерного товариства «Національна суспільна телерадіокомпанія України» (далі – АТ «НСТУ», Товариство) і ризиків діяльності Служби внутрішнього аудиту (далі – СВА, Служба), визначення істотності помилок, складання загальних планів, розробка аудиторських програм і процедур, формування штату внутрішніх аудиторів, а також координація роботи як з Комітетом з питань аудиту Наглядової ради і Наглядовою радою АТ «НСТУ» (далі – Наглядова рада), так і з правлінням АТ «НСТУ» (далі – правління).

1.3. Планування діяльності з внутрішнього аудиту є процесом, що здійснюється СВА і включає комплекс дій, спрямованих на формування, погодження та затвердження планів реалізації стратегії внутрішнього аудиту, ризик-орієнтованих річних планів аудиту, а також безпосереднє планування аудиторських завдань. Планування передбачає визначення ризиків і оцінку системи внутрішнього контролю при визначенні напрямів та об'єктів для формування планів аудиту.

1.4. Ризик-орієнтований підхід до планування діяльності Служби спрямований на зосередження уваги внутрішніх аудиторів на найуразливіших об'єктах, що має сприяти ефективному використанню наявних ресурсів та підвищенню цінності внутрішнього аудиту для АТ «НСТУ».

1.5. Завдання ризик-орієнтованого річного планування діяльності Служби полягає в тому, щоб Службою були перевірені саме ті сфери, напрями, процеси діяльності АТ «НСТУ», його відокремлених структурних підрозділів та дочірніх підприємств, що становлять найбільший ризик для досягнення визначених Товариством цілей.

1.6. Стратегічне планування характеризується розробкою плану реалізації стратегії внутрішнього аудиту та містить інформацію про шляхи розвитку функції внутрішнього аудиту. Річне планування стосується розробки Службою ризик-орієнтованого річного плану аудиту.

1.7. Ризик-орієнтовані річні плани аудиту формуються на підставі ризиків у діяльності об'єктів внутрішнього аудиту для процесу виявлення та визначення пріоритетності можливих тем аудиту в АТ «НСТУ», його відокремлених структурних підрозділах та дочірніх підприємствах.

1.8. Складені річні плани мають бути чітко структуровані, якісно викладені і повинні надавати переконливе логічне обґрунтування здійсненої оцінки пріоритетності окремих тем.

1.9. Відповідно до Статуту внутрішнього аудиту АТ «НСТУ» плани реалізації стратегії внутрішнього аудиту та ризик-орієнтовані річні плани аудиту затверджуються Наглядовою радою. Відповідальність за їхню розробку покладається на начальника Служби.

1.10. Під час організації роботи з планування, працівниками СВА аналізуються внутрішні документи Товариства, затверджені стратегії, концепції, плани, рішення органів управління, розпорядчі акти, фінансова, статистична, управлінська та інші види звітності, стан претензійно-позовної роботи, матеріали проведених перевірок АТ «НСТУ», його відокремлених структурних підрозділів, стан реалізації заходів з усунення встановлених порушень і недоліків у діяльності Товариства, виконання рекомендацій тощо.

1.11. Розроблена Процедура ризик-орієнтованого річного планування діяльності Служби окреслює чіткий покроковий алгоритм здійснення річного планування внутрішнього аудиту в АТ «НСТУ».

## 2. Визначення термінів

План внутрішнього аудиту -	документ, розроблений керівником внутрішнього аудиту, який визначає завдання і інші послуги внутрішнього аудиту, передбачені для проведення впродовж визначеного періоду. План має бути орієнтованим на ризики, і динамічно переглядатись у відповідь на зміни, які впливають на організацію
Діяльність, що перевіряється -	предмет завдання внутрішнього аудиту. До прикладів можна віднести напрям, установу, операцію, функцію, процес чи систему

Консультаційні послуги -	послуги, за допомогою яких внутрішні аудитори надають консультації зацікавленим особам, не надаючи впевненість або не виконуючи обов'язки менеджменту. Природа і обсяг консультаційних послуг є предметом домовленості з відповідними зацікавленими особами. До прикладів можна віднести консультації щодо дизайну і впровадження нових процедур, процесів, систем або продуктів; надання послуг з фінансових розслідувань; проведення навчання; сприяння проведенню дискусій щодо ризиків і заходів контролю. «Консультаційні послуги» також відомі як «дорадчі послуги»
Надання впевненості -	свідчення, спрямоване на підвищення рівня впевненості зацікавлених осіб щодо організаційних процесів управління, ризик-менеджменту і контролю над проблематикою, умовами і предметом діяльності, що перевіряється, у порівнянні з встановленими критеріями
Послуги з надання впевненості -	послуги, за допомогою яких внутрішні аудитори проводять об'єктивні оцінки для надання впевненості. До прикладів послуг з надання впевненості відносяться завдання для оцінки відповідності ( <i>комплаєнс</i> ), завдання у сфері фінансів, операційної діяльності та технологій. Внутрішні аудитори можуть надавати обмежену або розумну впевненість в залежності від природи, часу та обсягу проведених процедур
Планування завдання -	процес, за якого внутрішні аудитори збирають інформацію, оцінюють і пріоритезують ризики, притаманні діяльності, що перевіряється, встановлюють цілі і обсяг завдання, ідентифікують критерії оцінки і створюють робочу програму аудиту
Контроль ( <i>контролі</i> ) -	будь-які дії, що вживаються керівництвом, органами управління директорів та іншими сторонами з метою управління ризиками та підвищення ймовірності досягнення встановлених цілей і завдань
Заходи контролю -	будь-які заходи, вжиті менеджментом, радою, чи іншими сторонами, з метою управління ризиками і підвищення ймовірності досягнення встановлених цілей і задач
Процеси контролю -	політики, процедури і заходи, розроблені і застосовані для управління ризиками з метою їх утримання в межах прийнятної для організації толерантності до ризиків
Завдання -	конкретне завдання або проект внутрішнього аудиту, що включає декілька завдань або заходів, розроблених для досягнення конкретного набору пов'язаних цілей
Критерії у завданні -	характеристики бажаного стану діяльності, що перевіряється ( <i>також називаються «критеріями оцінки»</i> )
Результати завдання -	спостереження і висновки за результатами виконання завдання. Результати завдання можуть також включати рекомендації та/або погоджені плани дій
Зовнішній надавач послуг -	ресурс ззовні організації, який надає відповідні знання, навички, досвід і/або інструменти для підтримки послуг внутрішнього аудиту

### 3. Принципи та основні етапи планування

3.1. Планування забезпечує системний підхід до діяльності Служби та вимагає знань і компетенції її працівників в різних функціональних напрямках, таких як оцінка ризиків та внутрішній контроль.

3.2. Стандарт 9.4 «План внутрішнього аудиту» Глобальних стандартів внутрішнього аудиту вимагає від керівника внутрішнього аудиту формування плану внутрішнього аудиту, спрямованого на досягнення цілей організації.

3.3. Начальник СВА відповідає за розробку річного плану аудиту на основі оцінки стратегій, цілей та ризиків організації, а також розуміння процесів управління, управління ризиками та контролю (*стандарти 9.1 «Розуміння процесів управління, ризик-менеджменту та контролю» та 9.4 «План внутрішнього аудиту»*).

3.4. У відповідності до вимог зазначених стандартів начальник СВА розробляє Ризик-орієнтований річний план аудиту АТ «НСТУ» (*далі – річний план аудиту*).

### 3.5. Розуміння процесів управління, ризик-менеджменту і контролю.

3.5.1. Щоб зрозуміти процеси управління, начальник СВА враховує, як АТ «НСТУ»:

- встановлює стратегічні цілі та приймає стратегічні і оперативні рішення;
- здійснює нагляд за ризик-менеджментом і контролем;
- сприяє розвитку етичної культури;
- забезпечує ефективне управління результативністю та підзвітністю;
- структурує свої управлінські та операційні функції;
- здійснює інформування про ризики і контроль у Товаристві.

3.5.2. Щоб зрозуміти процеси ризик-менеджменту та контролю, начальник СВА враховує, як АТ «НСТУ» ідентифікує та оцінює значущі ризики і обирає відповідні процеси контролю, включно з розумінням того, як Товариство визначає та управляє наступними ключовими областями ризику:

- надійність та цілісність фінансової та операційної інформації;
- результативність і ефективність операцій і програм;
- збереження активів;
- відповідність вимогам законів та нормативних актів.

3.5.3. Отримання розуміння процесів управління, ризиків та контролю включає визначення:

- системи та принципів управління, що застосовуються в АТ «НСТУ»;
- системи управління ризиками та елементів, що використовуються в Товаристві, включаючи рівень прийнятного ризику, встановлений органами управління АТ НСТУ»;
- процесів контролю, що реалізуються менеджментом;
- джерел впевненості в тому, що процеси управління ризиками та контролю розроблені ефективно і функціонують відповідно до призначення.

3.6. Планування на основі ризиків дозволяє функції внутрішнього аудиту узгоджувати та зосереджувати свої обмежені ресурси для надання проактивних і орієнтованих на майбутнє рекомендацій за результатами проведених аудитів і консультацій щодо актуальних питань АТ «НСТУ».

3.7. Комплексний реєстр ризиків (*«Карта ризиків»*) є одним із ключових елементів підґрунтя для формування річного плану аудиту. Цикл розробки річного плану аудиту наведено в Додатку 1. Приклади інформації і документів, які СВА збирає перед початком оцінки ризиків при формуванні річного плану аудиту наведені в Додатку 2.

### 3.8. Річний план аудиту має:

- враховувати мандат внутрішнього аудиту та повний спектр узгоджених послуг внутрішнього аудиту АТ «НСТУ»;
- визначати послуги внутрішнього аудиту, які підтримують оцінку та вдосконалення процесів управління АТ «НСТУ», ризик-менеджменту та контролю;
- враховувати покриття напрямків управління інформаційними технологіями, ризиком шахрайства, ефективності програм комплаєнс та етики АТ «НСТУ» та інших сфер високого ризику;
- визначати людські, фінансові і технологічні ресурси, необхідні для виконання річного плану аудиту;
- бути динамічним та своєчасно оновлюватися відповідно до змін у діяльності Товариства, ризикових операціях, програмах, системах, заходах контролю та організаційній культурі АТ «НСТУ».

### 3.9. Начальник СВА має своєчасно інформувати Наглядову раду АТ «НСТУ» та правління про:

- вплив будь-яких обмежень ресурсів на покриття напрямків внутрішнім аудитом;
- обґрунтування не включення до плану завдання з надання впевненості у сфері чи діяльності з високим ризиком;
- суперечливі вимоги до послуг від основних зацікавлених осіб, такі як високо пріоритетні запити, засновані на нових ризиках, і запити на заміну запланованих завдань з надання впевненості на консультаційні завдання;
- обмеження обсягу або обмеження доступу до інформації.

3.10. Річний план аудиту, що базується на ризиках, має бути динамічним та реагувати на організаційні зміни та нові ризики. Для досягнення цієї мети начальник СВА переглядає та, за необхідності, виносить на затвердження Наглядової ради зміни до річного плану аудиту. Річний план аудиту та зміни до нього виносяться начальником СВА на обговорення з правлінням, Комітетом з питань аудиту Наглядової ради та Наглядовою радою. За результатами обговорення річний план аудиту та зміни до нього, затверджуються Наглядовою радою АТ «НСТУ».

3.11. Начальник СВА, Наглядова рада та правління узгоджують (в робочому порядку) критерії, які визначають значні зміни, що потребують перегляду річного плану аудиту. Приклади значних змін включають скасування або відстрочення завдань, пов'язаних із значними ризиками або стратегічними цілями. У разі, якщо виникають ризики, які вимагають перегляду річного плану аудиту до запланованого офіційного обговорення з Наглядовою радою, начальник СВА негайно повідомляє Наглядову раду про такі зміни, а затвердження цих змін відбувається якнайшвидше.

3.12. Для визначення пріоритетності ризиків, що підлягатимуть оцінці під час виконання завдань з внутрішнього аудиту, в межах підготовки річного плану аудиту, СВА формує простір аудиту з поєднання об'єктів, які потенційно підлягають перевірці. Простір аудиту має ґрунтуватись на розумінні цілей і стратегічних ініціатив АТ «НСТУ» та узгоджуватись зі структурою Товариства і системою ризиків. Об'єкти, що підлягають аудиту, можуть включати структурні підрозділи, процеси, програми та системи. СВА пов'язує організаційні одиниці з

ключовими ризиками для здійснення комплексної оцінки ризиків та визначення аудиторського покриття в Товаристві.

3.13. З метою гарантування, що простір аудиту та оцінка ризиків охоплюють всі ключові ризики Товариства, СВА проводить незалежний перегляд ключових ризиків, виявлених в системі управління ризиками АТ «НСТУ». Для цього начальник СВА організує процес виявлення та оцінки значних, нових і виникаючих ризиків, які потребуватимуть розгляду під час проведення аудиторських досліджень за включеними в річний план аудиту об'єктами аудиту. Варто зауважити, що ризики розглядаються не лише з точки зору негативних наслідків і перешкод для досягнення цілей Товариства, але й з точки зору можливостей, які підвищують здатність АТ «НСТУ» досягати своїх цілей.

3.14. Під час формування річного плану аудиту, СВА зважує рівень ризику кожної організаційної одиниці, що підлягає аудиту, відносно відомого рівня ефективності контролю для цієї одиниці. При формуванні річного плану аудиту СВА враховує запити від Наглядової ради та правління, покриття завданнями з надання впевненості, яке очікується для АТ «НСТУ», завдання, які вимагаються законодавством та внутрішніми документами Товариства, а також здатність функції внутрішнього аудиту покладатися на роботу інших надавачів впевненості. Обов'язковий характер врахування при формуванні річного плану аудиту мають:

- завдання, які вимагаються законами та внутрішніми документами АТ «НСТУ»;
- завдання, критичні для місії або стратегії АТ «НСТУ»;
- сфери та види діяльності Товариства зі значним рівнем ризику, що не мають достатнього покриття надавачами впевненості;
- консультаційні та спеціальні запити;
- час і ресурси, необхідні для кожного потенційного завдання;
- потенційні переваги кожного завдання для Товариства, такі як можливий вплив завдання на сприяння вдосконаленню процесів управління, ризик-менеджменту та контролю АТ «НСТУ».

3.15. Для планування завдань внутрішнього аудиту начальник СВА враховує:

- операційні пріоритети АТ «НСТУ»;
- орієнтовний графік проведення зовнішніх аудитів і регуляторних перевірок;
- компетенції та доступність внутрішніх аудиторів;
- можливість доступу до діяльності, що перевіряється.

3.16. Під час розробки та підготовки річного плану аудиту начальник СВА проводить обговорення з Наглядовою радою та правлінням. Взаємодія з органами управління Товариством має забезпечити формування річного плану аудиту у контексті широкого організаційного середовища для створення максимальної цінності для органів управління АТ «НСТУ».

3.17. Серед питань, які враховуються, визначаються наступні:

- Які види внутрішнього аудиту забезпечать Наглядовій раді та правлінню достатню впевненість про те, що істотні ризики є ефективно мінімізованими?

- Як СВА буде повідомляти про свої оцінки ризиків та про річний план аудиту, що базується на ризиках? Частота звітування, критерії визначення того, про що слід звітувати;
- Які види візуальних зображень допоможуть забезпечити ефективну комунікацію?
- Яких результатів Наглядова рада та правління очікують від функції внутрішнього аудиту?
- Які ризики вже покриваються іншими постачальниками послуг із забезпечення, і наскільки надійними є функції моніторингу та контролю цих постачальників?
- Чи вплинуть зміни в регуляторних та комплаєнс-вимогах безпосередньо на Товариство?
- Що відбувається зовні, наприклад, які нові ризики та тенденції безпосередньо впливають на АТ «НСТУ»?

3.18. Враховуючи, що не всі об'єкти аудиту можуть бути перевірені в кожному аудиторському циклі, начальник СВА має визначити, які завдання сприятимуть досягненню цілей АТ «НСТУ» та які можуть принести найбільшу користь.

3.19. Запропонований СВА річний план аудиту має включати:

- ресурси та години, доступні для виконання завдання, порівняно з іншими адміністративними та неаудиторськими видами діяльності чи ініціативами, спрямованими на вдосконалення функції внутрішнього аудиту;
- перелік запропонованих завдань і відповідний аналіз із зазначенням ступеню, відповідно до якого ці завдання є:
  - ✓ завданнями з надання впевненості чи консультаційними;
  - ✓ зосередженими на певних дирекціях, департаментах, управліннях, відділах, процесах або цілях АТ «НСТУ»;
  - ✓ переважно спрямовані на фінансові, комплаєнс, операційні, кібербезпекові чи інші цілі;
- обґрунтування вибору кожного запропонованого завдання (*наприклад: значимість ризику, організаційна тема чи тенденція (першопричина), нормативна вимога або час з моменту останнього завдання*);
- загальну мету та попередній обсяг кожного запропонованого завдання;
- відсоток зарезервованих годин для непередбачених ситуацій і спеціальних запитів;
- набір завдань, які було б виконано при наявності додаткових ресурсів (*обговорення цих завдань спрямовано на допомогу Наглядовій раді оцінити достатність ресурсів, наявних в СВА*).

3.20. Наглядова рада та/або правління можуть звертатися до СВА за консультаційними послугами та послугами з надання впевненості. Консультаційні послуги є необхідними у сферах або процесах, які не входять до переліку найвищих пріоритетів за результатами оцінки ризиків, але потребують надання рекомендації для зниження ймовірності виникнення ризиків у майбутньому.

3.21. Оцінка ресурсів.

3.21.1. Стандарт 9.4 «План внутрішнього аудиту» вимагає, щоб річний план аудиту визначав людські, фінансові та технологічні ресурси, необхідні для його реалізації.

3.21.2. Стандарт 10.2 «Управління людськими ресурсами» вимагає, щоб начальник СВА встановив підхід до найму, розвитку та утримання

кваліфікованих внутрішніх аудиторів з метою успішної реалізації стратегії внутрішнього аудиту та досягнення річного плану аудиту.

### 3.22. Оцінка навичок.

3.22.1. Стандарт 10.2 «Управління людськими ресурсами» описує «відповідні ресурси» як сукупність знань, навичок і здібностей, які є термінами, що використовуються для визначення компетентності.

3.22.2. Під час планування внутрішнього аудиту начальник СВА має враховувати компетенції внутрішніх аудиторів. З цієї метою начальник СВА розробляє та веде перелік спеціалізованих навичок і знань, доступних для функції внутрішнього аудиту, та порівнює його з еталоном навичок, необхідних для виконання очікувань АТ «НСТУ» та професії. Встановлений орієнтир уточняється для визначення конкретних навичок, необхідних для виконання річного плану аудиту.

3.22.3. Начальник СВА порівнює перелік навичок, наявних в СВА, з тими, що необхідні для виконання запланованих завдань.

3.22.4. Начальник СВА спрямовує зусилля для забезпечення того, щоб людські ресурси були відповідними, достатніми та ефективно розподіленими для реалізації затвердженого річного плану аудиту. З цією метою, начальник СВА оцінює обсяг кожного аудиторського завдання та навички, час і бюджет, необхідні для виконання цих завдань. Визначення базується на врахуванні характеру та складності кожного аудиторського завдання, ресурсів, витрачених на виконанні раніше аналогічні завдання та строки проведених аудитів.

3.22.5. Начальник СВА регулярно оцінює технології, що використовуються СВА, шукає можливості використання технологій для підвищення ефективності та результативності, а також інформує Наглядову раду та правління про вплив обмежень в технологічних ресурсах на ефективність та результативність функції внутрішнього аудиту (*стандарт 10.1 «Управління фінансовими ресурсами», 10.2 «Управління людськими ресурсами» та 10.3 «Технологічні ресурси»*).

### 3.23. Координація та покладання на інших постачальників послуг із забезпечення.

3.23.1. Начальник СВА координує свою діяльність із внутрішніми та зовнішніми постачальниками послуг із забезпечення достовірності з метою можливості покладання на їхню роботу (*Стандарт 9.5 «Координація діяльності і покладання на роботу»*).

3.23.2. З метою ефективного використання ресурсів Товариства, начальник СВА координує свою діяльність з департаментом ризиків та комплаєнсу та вивчає можливість покладання на роботу інших внутрішніх та зовнішніх постачальників послуг із забезпечення та консультування (*Стандарт 9.5 «Координація діяльності і покладання на роботу»*).

Наприклад, покладання на оцінку ризиків, підготовлену постачальниками послуг із забезпечення другої лінії захисту, дозволяє уникати дублювання роботи та максимально підвищити ефективність надання послуг із забезпечення. Поряд з цим, покладаючись на роботу, виконану іншими постачальниками послуг із

забезпечення, начальник СВА несе відповідальність за висновки, зроблені СВА, та має планувати періодичну переоцінку такого покладання.

3.23.3. Координацію гарантійного покриття в масштабах АТ «НСТУ» має документувати «Карта забезпечення». Вона має містити перелік усіх значних категорій ризиків, пов'язаних з відповідними джерелами гарантій. Заснована на всебічному збиранні інформації карта забезпечення дозволить виявити прогалини та дублювання в гарантійному покритті з метою здійснення оптимального розподілу аудиторських ресурсів. Начальник СВА може використовувати карту забезпечення для визначення ділянок, де робота інших постачальників перетинається з охопленням функції внутрішнього аудиту, розгляду можливостей покладання на роботу іншого постачальника та документування результатів оцінки надійності. Карта забезпечення обґрунтовує рішення начальника СВА про те, які аудиторські завдання слід включати та виключати з річного плану аудиту.

### 3.24. Розрахунок годин у річному плані аудиту.

3.24.1. Відповідно до Стандарту 8.2 «Ресурси», начальник СВА оцінює, чи достатньо ресурсів СВА для виконання повноважень внутрішнього аудиту та досягнення цілей річного плану аудиту. Якщо ресурсів недостатньо, начальник СВА розробляє стратегію для усунення дефіциту ресурсів та інформує Наглядову раду про його наслідки. Стратегії включають навчання штатних працівників СВА або найм додаткових працівників, залучення експерта з Товариства, залучення інших постачальників послуг з надання впевненості, розробку програми ротаційного аудиту або укладення договорів із зовнішніми постачальниками послуг (*Стандарт 10.2 «Управління людськими ресурсами»*). Начальник СВА має врахувати такі кадрові рішення в бюджеті річного плану аудиту.

3.24.2. Для розрахунку «доступних» годин ресурсів внутрішнього аудиту визначається загальна кількість робочих годин і віднімається кількість годин, протягом яких кожен працівник СВА не може брати участь у виконанні річного плану аудиту. Під час розрахунку загальної кількості доступних годин враховуються результати оцінки навичок, використання зовнішніх ресурсів і допоміжного персоналу, а також завдання, які не сприяють виконанню річного плану аудиту.

### 3.24.3. Доступні години зменшуються на:

- недоступний, неаудиторський або непродуктивний час (*діяльність, що не сприяє виконанню завдань та реалізації річного плану аудиту*):
  - ✓ оплачуваний час відпочинку (*щорічна відпустка тощо*);
  - ✓ навчання та особистий розвиток;
  - ✓ зустрічі (*всередині СВА та з правлінням і Наглядовою радою*);
  - ✓ ініціативи із забезпечення якості та вдосконалення функції внутрішнього аудиту;
  - ✓ зниження коефіцієнтів використання передбачуваних нових співробітників у даному році;
  - ✓ час, витрачений на консультації з експертами з відповідних питань для розробки стратегій/рамкових положень аудиту;
  - ✓ непередбачена плінність кадрів протягом року (*наприклад, коефіцієнт вакантності, який зазвичай використовується для великого штату співробітників*);

- ✓ неаудиторські завдання, що визначені, але ще не призначені конкретному аудитору;
- ✓ час, витрачений на надання допомоги іншим постачальникам послуг із забезпечення якості, таким як зовнішні аудитори, під час аудиту фінансової звітності;
- години, зарезервовані начальнику СВА для управління, нагляду та пов'язаних з цим функцій (*близько 80 % від загального часу*);
- продуктивні години, витрачені на операційну підтримку функції внутрішнього аудиту, моніторинг, аналіз даних, подальші дії щодо вже виконаних завдань та резерв для спеціальних запитів.

3.24.4. Залишок часу формують години (*час аудиту або оплачуваний час*), доступні для виконання завдань з надання гарантій та консультацій, а також для виконання спеціальних запитів (*включаючи час, необхідний для оцінки ризиків, аналізу та оцінки, документації та звітності*) з метою виконання річного плану аудиту, заснованого на ризиках. Таким чином, начальник СВА розробляє метод оцінки того, скільки аудиторських завдань можна розумно виконати за певний цикл (*щоквартально, щорічно*).

### 3.25. Складання проєкту річного плану аудиту.

3.25.1. Підготовча робота з формування річного плану аудиту завершується складанням проєкту річного плану аудиту, який має містити наступні розділи:

1) *Виконавче резюме* – резюме або короткий огляд ключових моментів, включаючи наявні і нові ризики й тенденції, заплановані аудиторські завдання, базовий графік та план укомплектування персоналом.

2) *Методології* – опис політик і процедур функції внутрішнього аудиту, включаючи ті, що використовуються для встановлення аудиторської сукупності, проведення оцінки ризиків, координації охоплення гарантій та укомплектування плану персоналом.

3) *Підсумок оцінки ризиків* – опис процесу оцінки ризиків та результатів, що пояснює пріоритети функції внутрішнього аудиту. Інформація може включати:

- стратегію внутрішнього аудиту, ключові напрямки діяльності, ключові ризики та пов'язані з ними стратегії забезпечення та консультування в річному плані аудиту;
- взаємозв'язок між зобов'язаннями, стратегічними цілями та основними організаційними ризиками для наочного відображення обсягу гарантій у річному плані аудиту;
- підсумок ризиків;
- аналіз (*або підсумки*) рівнів властивих та/або залишкових ризиків одиниць, що підлягають аудиту, включаючи порівняння з планом аудиту попереднього року;
- оцінки або рейтинги ризиків для одиниць, що підлягають аудиту;
- теплову карту для всієї аудиторської сукупності із зазначенням пріоритетів, включень та виключень;
- відсоток аудиторської сукупності або ризиків Товариства, охоплених річним планом аудиту;

*Огляд завдань у плані* –

- перелік запропонованих аудиторських завдань та їх тип (*забезпечення або консультування*);
- орієнтовний обсяг робіт (*відділи, підрозділи або організаційні цілі, на яких слід зосередитися*) та цілі робіт, якщо вони відомі;

- попередній графік та тривалість, із зазначенням кварталу, протягом якого виконуватиметься кожне завдання, та передбачуваної кількості годин, необхідних для його виконання;
- інформацію про завдання, які будуть виконані, якщо будуть доступні додаткові ресурси (*обговорення потенційних завдань допоможе Наглядовій раді оцінити достатність ресурсів, доступних для функції внутрішнього аудиту*).

4) *Покриття та виключення з аудиту* – карту аудиту, підсумок або інші інструменти для інформування про покриття аудиту в значних сферах ризику та виключення з аудиту підрозділів або сфер ризику. Якщо будь-які сфери високого ризику не покриваються через обмеженість ресурсів, цей розділ може містити рекомендації щодо отримання аудиту, наприклад, шляхом аутсорсингу.

5) *Обґрунтування включень та виключень* – це пояснення є важливим, особливо якщо вимоги Наглядової ради, рейтинги ризиків або визначення частоти не враховуються. Причини можуть включати час, що минув з моменту останнього аудиту; зміни в рейтингах ризиків, процесах або управлінні та інше.

6) *План ресурсів* – визначення типу та кількості ресурсів, необхідних для виконання річного плану аудиту. Зазвичай план ресурсів включає кількість внутрішніх аудиторів, необхідних для виконання річного плану аудиту, кількість необхідного допоміжного персоналу, підсумок результатів оцінки навичок та план дій для усунення прогалин у навичках. Річний план аудиту має розкривати також відсоток годин, зарезервованих для непередбачених обставин та спеціальних запитів. План ресурсів включає також технологічні ресурси для підтримки процесу внутрішнього аудиту відповідно до вимог стандарту 10.3 «Технологічні ресурси».

7) *Вимоги до фінансового бюджету* – бюджет, що покриває витрати на оплату праці внутрішніх аудиторів, технологічні ресурси, навчання та інші витрати.

8) *Глобальні стандарти внутрішнього аудиту та відповідні стандарти* – посилання на відповідність Глобальним стандартам внутрішнього аудиту та відповідним рекомендаціям, що сприятиме обговоренню з Наглядовою радою та правлінням річного плану аудиту, а також інших аспектів планування, таких як комунікація, координація та надійність.

9) *Реквізити затвердження річного плану аудиту Наглядовою радою.*

10) *Підрозділи або підплани* – в рамках річного плану аудиту ризику з усіх областей, що підлягають аудиту, можуть бути об'єднані в категорії ризиків із зазначенням обсягу забезпечення, що стосується кожної ключової області ризику, наприклад:

- операційні;
- фінансові;
- дотримання вимог;
- ІТ та кібербезпека;
- етична культура;
- консультаційні послуги (*наприклад, стратегічні ініціативи; попередня оцінка нової системи*);
- замовлені спеціальні завдання;
- контроль, відстеження виконання рекомендацій.

### 3.26. Пропозиція річного плану аудиту та збір відгуків.

3.26.1. Після розробки проєкту річного плану аудиту, заснованого на ризиках, начальник СВА обговорює його з органами управління перед офіційним його затвердженням Наглядовою радою. Начальник СВА зазвичай застосовує стандартний процес для такого взаємного огляду і може зустрічатися з кожною групою менеджерів окремо.

3.26.2. Начальник СВА консультується з підрозділами другої лінії захисту Товариства, які відповідають за управління ризиками, дотримання нормативних вимог, етику та інші напрями, та, за необхідності, проводить зустрічі з окремими власниками бізнес-процесів для обговорення початкового обсягу та термінів виконання аудиторських завдань. Під час таких обговорень начальник СВА пояснює результати оцінки ризиків, потенційний вплив значних ризиків на цілі Товариства та те, як ці результати допомагають сформуванню річного плану аудиту. Начальник СВА описує, як розподілятимуться ресурси та як надаватиметься впевненість (*наприклад, які сфери буде охоплювати функція внутрішнього аудиту, а які – інші постачальники гарантій*).

3.26.3. Під час зустрічей СВА з органами управління обговорюються, зокрема, такі питання:

- Чи враховані в річному плані аудиту всі ризики та одиниці, що підлягають аудиту?
- Чи виникатимуть зміни, які методологічно не розглядалися (*наприклад, придбання, злиття, оновлення систем, сторонні постачальники та впровадження програмного забезпечення*)?
- Як аудиторські завдання річного плану аудиту пов'язані з цілями АТ «НСТУ» та основними ризиками?
- Яким чином включені в річний план аудиту завдання додають цінності для органів управління та Товариства?
- Чи є обґрунтованими координація охоплення аудитом та графік/терміни завдань?
- Чи є запити, яких не було враховано і чому?
- Чи включає річний план аудиту заходи, передбачені законодавством та нормативними документами АТ «НСТУ» для функції внутрішнього аудиту?

3.26.4. Начальник СВА аналізує відгуки органів управління та враховує відповідну інформацію для переконання в тому, що річний план аудиту належним чином відображає пріоритети Товариства та, що органи управління підтримають його реалізацію.

3.27. Річний план аудиту може бути змінений на основі обговорення рівня прийнятності ризику, обсягу та термінів надання впевненості (*на основі координації з іншими постачальниками*). Переглянутий річний план аудиту подається Наглядовій раді для додаткового розгляду. Під час повідомлення про плани та потреби у ресурсах СВА, начальник Служби та голова правління висловлюють взаємозв'язок між ризиками, з якими стикається АТ «НСТУ», та бюджетом, доступним для забезпечення покриття. Начальник СВА повинен звернути увагу на області високого ризику, які не матимуть достатнього покриття, окреслити потенційний вплив відсутності покриття на цілі Товариства та бути готовим, у разі необхідності, запросити додаткові ресурси (*Стандарт 9.4 «План внутрішнього аудиту»*).

### 3.28. Комунікація для остаточного затвердження річного плану аудиту.

3.28.1. Для спілкування з органами управління начальник СВА зазвичай готує презентацію, в якій підсумовує завдання річного плану аудиту, пояснює оцінку ризиків, що лежить в основі вибору завдань, та висловлює цінність незалежного та об'єктивного підтвердження та консультацій, що надаються функцією внутрішнього аудиту. Така презентація надає начальнику СВА можливість пояснити бюджет СВА та його зв'язок із охопленням підтвердження, зазначивши будь-які істотні прогалини в охопленні. Презентація також може містити підсумок завдань, які були пріоритетними у списку потенційних завдань, але через обмеженість ресурсів не включені до річного плану аудиту. Цей підсумок може містити перелік альтернативних завдань на випадок зміни пріоритетів.

3.28.2. Правління може запропонувати внесення змін до річного плану аудиту на основі свого бачення ризиків, які Товариство готує прийняти, або інших міркувань. Голова Комітету з питань аудиту Наглядової ради представляє підсумкову інформацію на розгляд Наглядової ради для остаточного її затвердження. Затверджений річний план аудиту оприлюднюється на корпоративному сайті АТ «НСТУ».

### 3.29. Постійна комунікація.

3.29.1. Начальник СВА має регулярно спілкуватись з органами управління та готувати будь-які зміни до річного плану аудиту з достатнім попередженням, щоб мати можливість обговорити їх з правлінням і Наглядовою радою. Зміни до річного плану аудиту затверджуються Наглядовою радою (*Стандарти 8.1 «Взаємодія з радою», 9.4 «План внутрішнього аудиту» та 10.1 «Управління фінансовими ресурсами»*).

3.29.2. Невиключні приклади причин для коригування річного плану аудиту включають:

- придбання або продаж активів;
- зміни складу Наглядової ради, організаційно-правової форми Товариства або його керівництва;
- зміни в законах, нормативних актах або галузевих стандартах, які можуть спричинити нові ризики щодо дотримання вимог;
- зміни в стратегічних ініціативах, включаючи пошук нових можливостей;
- виявлення непередбачених індикаторів ризику під час внутрішніх або зовнішніх аудиторських перевірок;
- зовнішні зміни, такі як політичні або екологічні події;
- впровадження нових систем або технологій.

**Начальник служби внутрішнього аудиту**

**Наталія Степанова**

**Цикл розробки ризик-орієнтованого річного плану аудиту**

## Джерела документальної інформації

Приклади інформації, що підлягає збиранню	Потенційні джерела документів
<p><b>Стратегія та результати діяльності</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Основні цілі, стратегії/концепції та ініціативи Товариства.</li> <li>▪ Основні ініціативи та запропоновані ініціативи щодо змін.</li> <li>▪ Перевірка того, що стратегічні ініціативи та проекти були реалізовані</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Стратегічні плани та ключові показники ефективності.</li> <li>▪ Проміжні та річні звіти.</li> <li>▪ Публічні та регуляторні документи.</li> <li>▪ Плани та графіки проєктів</li> </ul>
<p><b>Управління</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Протоколи засідань органів управління, функцій другого рівня та відповідних комітетів.</li> <li>▪ Політики, процедури, відображені процеси, структури управління та контрольні документи Товариства.</li> <li>▪ Система управління.</li> <li>▪ Закони та/або нормативні акти, що стосуються Товариства</li> </ul>
<p><b>Управління ризиками</b> Ключові бізнес-процеси Товариства.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Потенційні ризики та засоби контролю в кожному процесі.</li> <li>▪ Власники ризиків кожного процесу (<i>функції першої лінії захисту</i>).</li> <li>▪ Рівень забезпечення ризиків, що надається функціями другої лінії.</li> <li>▪ Зміни в законах та/або нормативних актах, включаючи включення будь-яких аудитів або перевірок, що вимагаються нормативними актами, наприклад, тих, що стосуються сталого розвитку або фінансового чи державного сектору</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Оцінка ризиків в масштабах Товариства, реєстр ризиків, перелік ризиків, ключові показники ризиків, плани їх мінімізації та супровідна документація.</li> <li>▪ Плани забезпечення та попередні оцінки функцій другої лінії захисту.</li> <li>▪ Карта забезпечення.</li> <li>▪ Детальна оперативна документація, така як карти процесів тощо.</li> <li>▪ Управління та стратегія в галузі ІТ</li> </ul>
<p><b>Зовнішні висновки</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Результати зовнішніх постачальників послуг із забезпечення, такі як звіти регуляторних органів та/або зовнішніх аудиторів.</li> <li>▪ Основні ризики від аналогічних організацій, звіти ПА «Risk in Focus» та звіти про ризики в конкретних галузях.</li> <li>▪ Аналіз політичних, економічних, соціальних, технологічних та правових факторів, що впливають на Товариство та галузь</li> </ul>