

Додаток 3
до протоколу засідання
Наглядової ради АТ «НСТУ»
від 27 квітня 2026 № 111
ЗАТВЕРДЖЕНО
Рішення Наглядової ради АТ «НСТУ»
від 27 квітня 2026 № 111

Голова Наглядової ради

Світлана ОСТАПА

**ПЛАН ЗАХОДІВ ЩОДО ВИКОНАННЯ РЕКОМЕНДАЦІЙ, НАДАНИХ
ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ПОВНОЇ ЗОВНІШНЬОЇ ОЦІНКИ ЯКОСТІ ФУНКЦІЇ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ АТ «НСТУ»**

Рекомендації	Заходи	Відповідальний	Строк виконання
Впровадження системного підходу до оцінки етичної культури Товариства З метою системної оцінки етичної культури Товариства доцільно: – при створенні Всесвіту аудиту та процесу ризик-орієнтованого планування розглянути можливість врахування ризиків, пов'язаних з етикою та поведінковими аспектами; – у межах планових аудиторських завдань оцінювати наскільки чинні політики, процедури та елементи системи внутрішнього контролю охоплюють відповідні етичні ризики та визначають порядок реагування й ескалації; – розглянути можливість включення до стратегічного або річного плану внутрішнього аудиту окремого оглядового або консультативного завдання щодо культури та етики в АТ «НСТУ»	1) У межах аудиту СВК АТ «НСТУ» за 2026 рік здійснити оцінку чинних політик, процедур та елементів системи внутрішнього контролю Товариства на предмет охоплення відповідних етичних ризиків та визначення порядку реагування й ескалації. 2) Запропонувати включення до Ризик-орієнтованого річного плану аудиту АТ «НСТУ» на 2027 рік аудиту / консультації щодо культури та етики в АТ «НСТУ»	Степанова Н.В.	Жовтень-грудень 2026 року Грудень 2026 року
Впровадження системи безперервного моніторингу та оцінювання професійних компетенцій аудиторів З метою ефективної роботи внутрішніх аудиторів та розвитку компетенцій доцільно: – Розробити Матрицю компетенцій Служби внутрішнього аудиту (СВА), в якій визначити перелік необхідних знань та	1) Розробити Модель компетенцій СВА. 2) Під час проведення внутрішньої оцінки якості функції ВА провести оцінку відповідності компетенцій працівників СВА критеріям, визначеним в Матриці компетенцій. 3) За результатами оцінки якості компетенцій	Степанова Н.В. Конопляник А.О.	Жовтень 2026 року Грудень 2026 року Січень 2027 року

навичок для кожної посади (аудитор, старший аудитор, керівник групи); – впровадити щорічну процедуру самооцінки та оцінки керівником відповідності працівників цій матриці; – створити систему Індивідуальних планів розвитку; – на підставі результатів моніторингу компетенцій формувати щорічний План навчання для кожного працівника; – регламентувати Ключові показники ефективності (KPI), в яких встановити чіткі метрики результативності для аудиторів (кількість прийнятих рекомендацій, відсутність суттєвих зауважень під час нагляду за виконанням завдань тощо)	сформувати річні індивідуальні плани навчання працівників СВА. 4) Регламентувати KPI для внутрішніх аудиторів із чіткими метриками результативності		Січень 2027 року
Впровадження програми міжнародної професійної сертифікації (CIA) персоналу СВА З метою підтвердження високої професійної якості та методологічної зрілості команди: – розглянути запровадження програми цільової сертифікації внутрішніх аудиторів (CIA) для підвищення методологічної якості аудитів та відповідності Глобальним Стандартам Внутрішнього Аудиту і забезпечити її відповідними ресурсами	1) Обговорити на рівні Наглядової ради питання запровадження і забезпечення ресурсами Програми цільової сертифікації внутрішніх аудиторів (CIA) для підвищення методологічної якості аудитів та відповідності ГСВА	Степанова Н.В.	Листопад 2026 року
Удосконалення протоколювання засідань органів управління з питань мандату та незалежності аудиту Для забезпечення прозорості та формалізації взаємодії між Наглядовою радою і функцією внутрішнього аудиту, а також для запобігання можливим сумнівам щодо неотримання від Наглядової ради мандата внутрішнього аудиту, рекомендується: – забезпечити детальне фіксування в протоколах засідань Наглядової ради обговорень з питань щодо: мандату внутрішнього аудиту, статуту внутрішнього аудиту, організаційної незалежності функції внутрішнього аудиту, обмежень, які можуть впливати на діяльність СВА та вжитих заходів; – врахувати, що протоколи засідань Наглядової ради повинні відображати обговорення цих аспектів, як підтвердження регулярного моніторингу діяльності внутрішнього аудиту	1) Вдосконалити фіксування в протоколах засідань Наглядової ради обговорення істотних питань, що стосуються функції внутрішнього аудиту (мандату, статуту, організаційної незалежності, обмежень тощо)	Поливач К.П.	Квітень 2026 року
Впровадження системи запобіжних заходів для забезпечення незалежності аудиту Для запобігання порушень організаційної незалежності підрозділу внутрішнього аудиту:	1) Розробити Реєстр потенційних порушень незалежності, де фіксуватимуться сценарії втручання та відповідні заходи реагування, які пропонуються керівництву. 2) Доповнити розділ «Управління функцією	Степанова Н.В.	Липень 2026 року Липень 2026 року

– розробити внутрішній реєстр потенційних порушень незалежності, де фіксуватимуться сценарії втручання та відповідні заходи реагування, які пропонуються керівництву; – доповнити Статут внутрішнього аудиту обов'язковою вимогою щодо обов'язку керівника СВА надавати Наглядовій раді опис типів запобіжних заходів та пропозиції щодо усунення порушень організаційної незалежності функції внутрішнього аудиту; – у «Звітах про результати діяльності СВА» Наглядовій раді пропонувати запровадити відповідні запобіжні заходи по інформації щодо існуючих обмежень; – у річних «Звітах про результати діяльності СВА» конкретно підтверджувати або не підтверджувати Наглядові раді організаційну незалежність СВА	внутрішнього аудиту» Статуту ВА обов'язком начальника СВА надавати Наглядовій раді опис типів запобіжних заходів та пропозиції щодо усунення порушень організаційної незалежності функції внутрішнього аудиту. 3) Передбачити у формі Узагальненого звіту про результати роботи СВА за рік формат підтвердження організаційної незалежності СВА		Грудень 2026 року
Усунення потенційних ризиків для організаційної незалежності СВА та розмежування повноважень органів управління З метою забезпечення повної організаційної незалежності СВА та усунення впливу з боку об'єктів аудиту, рекомендується: – Реформування порядку санкціонування перевірок: Виключити практику проведення аудиторських завдань на підставі наказів Голови правління. Відповідно до міжнародних практик, встановити, що достатньою та належною підставою для початку робіт є Річний план аудиту, затверджений Наглядовою радою. Операційне відкриття завдання має здійснюватися на підставі Повідомлення (або Листа) про проведення аудиту, підписаного керівником СВА; – Трансформація ролі Наглядової ради у плануванні: Актуалізувати внутрішню «Процедуру планування та виконання аудиторських завдань», закріпивши за Наглядовою радою (або Комітетом з питань аудиту Наглядової ради) виключне право санкціонування проведення аудитів за повідомленням СВА про вихід на перевірки. – Посилення контролю за виконанням рекомендацій: Виключити право виконавчого органу на перенесення термінів або зняття аудиторських рекомендацій з контролю шляхом видання внутрішніх наказів. Процес моніторингу має бути незалежним: рішення про закриття рекомендацій або зміну термінів приймається виключно СВА на основі аналізу вжитих заходів, а у разі високих залишкових ризиків – виноситься на розгляд Наглядової ради	1) Привести Процедуру планування та виконання окремих аудиторських завдань Служби внутрішнього аудиту ПАТ «НСТУ» у відповідність до вимог ГСВА. 2) Привести Процедуру моніторингу виконання рекомендацій СВА у відповідність до вимог ГСВА	Степанова Н.В.	Червень 2026 року Серпень 2026 року

Підвищення компетентності органів управління щодо вимог ГСВА та впровадження моделі незалежного врядування Для підвищення обізнаності органів управління (зокрема НР і Правління) щодо Глобальних стандартів внутрішнього аудиту (ГСВА): - організувати та провести цільову стратегічну сесію/ зовнішній навчальний тренінг для членів Наглядової ради (зокрема Комітету з питань аудиту) та членів Правління за участю сертифікованих експертів (наприклад, представників ПА Ukraine або професійних експертів-консультантів з внутрішнього аудиту), де розглянути: <u>Розмежування повноважень</u>: Розуміння моделі «Трьох ліній» та недопустимість операційного втручання виконавчого менеджменту в діяльність СВА. <u>Вимоги ГСВА</u>: Особливу увагу приділити Розділу III «Врядування функції внутрішнього аудиту», де чітко визначені обов'язки (Істотні умови) Наглядової ради та Правління щодо підтримки незалежності СВА. <u>Відповідальність</u>: Розглянути наслідки нівелювання незалежності аудиту для системи внутрішнього контролю Товариства та персональну відповідальність членів органів управління за недотримання принципів корпоративного управління. <u>Процес моніторингу</u>: Порядок роботи з рекомендаціями аудиту, де право на перенесення термінів та прийняття ризику (невиконання рекомендацій) належить виключно до компетенції НР/Комітету з питань аудиту НР	1) Організувати зовнішній навчальний тренінг для членів Наглядової ради (зокрема Комітету з питань аудиту) та членів Правління за участю сертифікованих експертів (представників ПА Ukraine або професійних експертів-консультантів з внутрішнього аудиту)	Поливач К.П. Сидоренко В.В. Степанова Н.В.	IV кв. 2026 року – I кв. 2027 року
Регламентация ресурсної стратегії та виокремлення бюджету СВА як захищеної статті З метою забезпечення об'єктивності, неупередженості та здатності СВА у повному обсязі виконувати затверджений план аудиту та стратегічні завдання, рекомендується: - Розробка Ресурсної стратегії: Керівнику внутрішнього аудиту розробити та подати на розгляд Наглядовій раді (Комітету з питань аудиту Наглядової ради) Стратегію ресурсного забезпечення. Цей документ має визначати довгострокову потребу у персоналі, необхідні компетенції (зокрема в IT та кібербезпеці), а також вимоги до технологічного оснащення та професійного розвитку аудиторів. - Встановлення бюджетної автономності: Запровадити практику виокремлення бюджету СВА в управлінській	1) Сформувати і подати на затвердження Наглядовій раді Стратегію ресурсного забезпечення ВА. 2) Ризик-орієнтований річний план аудиту доповнити додатком «Бюджет СВА». 3) Доповнити щоквартальну звітність СВА вкладкою «забезпечення ресурсами»	Степанова Н.В.	Грудень 2026 року

звітності як захищеної статті. Визначити, що затверджений Наглядовою радою обсяг фінансування (включаючи витрати на оплату праці, навчання та залучення зовнішніх експертів) не може бути скорочений менеджментом Товариства в односторонньому порядку без попереднього погодження з Наглядовою радою. – Посилення нагляду за ресурсним потенціалом: Наглядовій раді встановити регулярний контроль за адекватністю ресурсів СВА. Це включає моніторинг укомплектованості штату та оцінку того, чи достатньо наявних ресурсів для покриття критичних ризиків Товариства, визначених у «Всесвіті аудиту». У разі виявлення дефіциту ресурсів, Наглядова рада має сприяти їх негайному поповненню або офіційно прийняти ризики, пов'язані з неможливістю виконання певних аудиторських завдань			
Регламентация Всесвіту аудиту та впровадження моделі ризикорієнтованого вибору об'єктів перевірки для планування Для забезпечення системного підходу до планування та повного охоплення СВА контролем діяльності Товариства, керівнику внутрішнього аудиту необхідно: – ідентифікувати та класифікувати всі об'єкти аудиту Товариства; – розробити комплексний Всесвіт аудиту, який включатиме опис кожного об'єкта та його зв'язок із стратегічними цілями Товариства; – провести оцінку зовнішніх і внутрішніх ризиків для кожного елемента Всесвіту аудиту, щоб визначити пріоритетність та періодичність їх перевірок (цикл аудиту); – подати на розгляд Комітету з питань аудиту Наглядової ради структуру Всесвіту аудиту, як базу для формування майбутніх річних планів; – переглянути річний План на 2026 рік, забезпечивши пріоритетне охоплення зон із високим рівнем операційних та стратегічних ризиків, а не лише фінансово-господарської діяльності	1) Із залученням зовнішніх експертів розробити матрицю (бізнес-процеси, структурні одиниці, ризики, контролі, стратегічні цілі тощо) або «всесвіт аудиту» з метою забезпечення системного планування та повного охоплення СВА контролем діяльності АТ «НСТУ»	Степанова Н.В.	IV кв. 2026 року – I кв. 2027 року
Упорядкування внутрішніх комунікацій та побудови професійної довіри між СВА та зацікавленими особами З метою сприяння розумінню ролі СВА та зміцнення довіри з боку органів управління, керівнику СВА необхідно:	1) Розробити модель побудови довіри та регулярної комунікації ВА з Наглядовою радою, правлінням та іншими зацікавленими особами	Степанова Н.В.	Січень 2027 року

– розробити та впровадити план взаємодії із зацікавленими сторонами, передбачивши регулярні неформальні зустрічі, обговорення ризиків поза межами аудиторських завдань; – впровадити опитування, інтерв'ю, групові засідання з зацікавленими особами для отримання інформації щодо ризиків Товариства та пріоритетів надання впевненості тощо; – запровадити просвітницьку роботу серед зацікавлених осіб для розуміння діяльності функції внутрішнього аудиту, її користі та встановлення довіри			
Впровадження процедури ескалації та документування рішень щодо прийняття ризиків Товариства З метою контролю та повідомлення начальником СВА про неприйнятні рівні ризику, рекомендується: – запровадити обов'язкову процедуру оцінки керівником СВА кожного випадку перенесення термінів або зняття рекомендацій з контролю на предмет відповідності ризик-апетиту Товариства. – в протоколах Наглядової ради обов'язково фіксувати факти, коли Правління приймає на себе ризик (відмовляючись від своєчасного виконання заходів). У протоколі чітко зазначати, що Наглядова рада поінформована про потенційні наслідки та бере на себе відповідальність за залишковий ризик; – начальнику СВА письмово інформувати Наглядову раду про кожен випадок, коли він не згоден з рівнем ризику, який менеджмент вирішив прийняти (через відтермінування або скасування заходів); – унеможливити зняття з контролю рекомендацій чи заходів по виконанню рекомендацій: будь-яке рішення щодо критичних рекомендацій має прийматися лише після відкритого обговорення на Комітеті з питань аудиту НР з фіксацією позиції СВА	1) Привести Процедуру моніторингу виконання рекомендацій СВА у відповідність до вимог ГСВА. Передбачити в оновленому методологічному документі процедуру ескалації та документування рішень щодо прийняття ризиків Товариства	Степанова Н.В.	Серпень 2026 року
Удосконалення Програми забезпечення та підвищення якості (QAIP) для досягнення цільового рівня зрілості СВА Для оптимізації узагальнення відповідності/ невідповідності діяльності СВА за кожним стандартом ГСВА рекомендується: – доповнити Процедуру оцінки якості функції ВА (Протокол № 105 від 21.11.2025) додатком по проведенню самооцінки (Self-assessment) по кожному стандарту в розрізі вимог; – провести самооцінку за 2025 рік відповідно до Процедури оцінки якості функції ВА	1) Доповнити Процедуру оцінки якості функції ВА додатком з проведення самооцінки (Self-assessment) по кожному стандарту в розрізі вимог ГСВА. 2) Провести внутрішню оцінку якості функції ВА за 2026 рік відповідно до оновленої Процедури оцінки якості функції ВА	Степанова Н.В.	Листопад 2026 року Січень 2027 року

Удосконалення системи внутрішнього контролю якості та оцінки професійної ефективності персоналу СВА Для підвищення прозорості та системності нагляду керівником СВА за виконанням завдання рекомендується: – розробити та затвердити контрольні списки (checklists) для керівника СВА, які мають заповнюватися на кожному етапі аудиту (планування, польові роботи, звітування), включаючи ті випадки, коли керівник внутрішнього аудиту бере безпосередню участь у проведенні аудиту; – регламентувати та здійснювати фіксацію «аудиторського сліду» (візи, коментарі, електронні підписи) у робочих документах, що підтверджує перевірку якості зібраних доказів та обґрунтованість висновків; – запровадити уніфіковані Форми оцінки керівників груп і аудиторів за підсумками кожного завдання; – розробити уніфікований шаблон, який заповнюється керівником групи після завершення завдання. Він має включати оцінку професійних знань, менеджерських якостей, критерії якості виконання роботи, дотримання термінів, етики та професійної скептичності і план розвитку аудитора; – запровадити обов’язкове обговорення результатів оцінки з аудиторами для надання зворотного зв’язку	1) Удосконалити систему внутрішнього контролю якості та професійної ефективності персоналу СВА шляхом: - розроблення та затвердження контрольних списків (checklists); - структурованої фіксації «аудиторського сліду» у робочих документах членів аудиторських груп; - розроблення уніфікованої форми оцінки керівників груп і внутрішніх аудиторів за підсумками кожного аудиторського завдання; - формування шаблону оцінки організації і проведення внутрішнього аудиту за кожним аудиторським завданням. 2) Запровадити обов’язкове обговорення результатів оцінки з внутрішніми аудиторами для надання зворотного зв’язку	Степанова Н.В.	Лютий 2027 року
Стандартизація та деталізація Робочих програм аудиторських завдань згідно з вимогами ГСВА З метою забезпечення якості виконання аудитів та створення належного «аудиторського сліду» планування, рекомендується: – відмовитися від суто формального (організаційного) вигляду програми; – інтегрувати деталізований перелік питань з Плану аудиту безпосередньо в Робочу програму, доповнивши їх конкретними аудиторськими процедурами; – для кожного питання перевірки чітко визначити методи збору доказів (інтерв’ю, тестування, аналітика) та критерії оцінки; – передбачити у програмі аудиту графу для посилань на конкретні робочі документи де зафіксовано виконання кожного питання.	1) Оновити шаблон Програми аудиту	Степанова Н.В.	Червень 2026 року
Впровадження єдиного стандарту структурування та кодування робочих документів аудиту З метою систематизації робочої документації та забезпечення	1) Привести порядок формування, використання та зберігання матеріалів, складених за результатами проведення внутрішніх аудитів, у відповідність до вимог ГСВА.	Степанова Н.В.	Травень 2027 року

можливості незалежної перевірки обґрунтованості висновків, необхідно: – запровадити уніфіковану структуру папок/файлів для кожного аудиторського завдання, що відповідає пунктам Робочої програми; – впровадити систему перехресних посилань між програмою аудиту та робочими документами; – зобов'язати аудиторів групувати докази за результатами тестування конкретних ризиків, а не за авторством файлів	2) Запровадити уніфіковану структуру папок/файлів для кожного аудиторського завдання, що відповідає пунктам Робочої програми		
Удосконалення структури аудиторських спостережень та впровадження аналізу першопричин З метою підвищення якості спостережень, необхідно: – впровадити структуру опису виявлених недоліків за принципом «5 С» (критерії оцінки, існуючий стан, причина, наслідок/ризик, рекомендація/корегувальний захід); – надати пріоритет висвітленню системних спостережень у сфері внутрішнього контролю, уникаючи надмірного опису формальних порушень	1) Розробити формат аудиторського звіту у відповідності до вимог ГСВА	Степанова Н.В.	Серпень 2026 року
Впровадження єдиного стандарту електронного документування завдань внутрішнього аудиту Для мінімізації ризиків неможливості підтвердження результатів аудиту та з метою регламентації процесу зберігання даних, рекомендується впровадити таку структуру електронного архіву: – розробити та затвердити єдину структуру електронних папок для кожного аудиторського завдання, що відповідатиме основним етапам процесу: планування, оцінка, польові роботи, звітність, документи керівника групи і керівника СВА; – впровадити стандарт іменування файлів, щоб уникнути плутанини між робочими чернетками та фінальними версіями; – закріпити відповідальність за керівником групи аудиту або куратором аудиту щодо перевірки повноти та правильності структурування робочих документів у електронному архіві перед закриттям завдання; – створити шаблон «Контрольного листа документування», який заповнюється на фінальному етапі для підтвердження того, що всі необхідні докази розкладені за відповідними папками та дотримано вимоги ГСВА при проведенні аудиту; – розробити та затвердити внутрішню методологію документування аудиторських завдань, якою визначити вимоги до складу, формату та ієрархії зберігання робочих	1) Привести порядок формування, використання та зберігання матеріалів, складених за результатами проведення внутрішніх аудитів, у відповідність до вимог ГСВА в частині стандартизації електронного архіву документів. 2) Провести навчальний семінар (воркшоп) для працівників СВА щодо практичного застосування стандартів документування та структури зберігання даних	Степанова Н.В.	Травень 2027 року

документів в електронному і паперовому вигляді; – організувати та провести навчальний семінар (воркшоп) для працівників СВА щодо практичного застосування нових стандартів документування та структури зберігання даних			
Уніфікація структури Звіту за результатами аудиту та персоналізація планів коригувальних заходів З метою підвищення виконавчої дисципліни та надання Наглядовій раді чіткої оцінки стану внутрішнього контролю, необхідно: – розробити нову уніфіковану форму Звіту за результатами аудиту, яка має забезпечити чіткість і лаконічність викладу, а також сфокусує увагу на ідентифікації першопричин недоліків та оцінці їхнього впливу на стратегічні цілі Товариства; – розробити у Звіті за результатами аудиту підсумковий розділ «Резюме для керівництва», в якому робитиметься узагальнений висновок щодо комплексного аналізу ризиків та результативності системи внутрішнього контролю; – для кожної рекомендації у Звіті за результатами аудиту визначати конкретну посадову особу, а не орган управління в цілому; – встановлювати конкретні дати виконання рекомендацій, погоджені з відповідальними посадовими особами під час обговорення спостережень і рекомендацій; – впровадити у фінальному Звіті за результатами аудиту розділ «Коментарі представників об’єкта аудиту», в якому фіксувати їхню офіційну позицію та пояснення щодо результатів аудиту; – зберігати затверджений План коригувальних дій по рекомендаціях в електронній справі кожного аудиту для забезпечення ефективного подальшого моніторингу; – провести серію практичних занять (воркшопів) для працівників СВА щодо вимог до якості аудиторської документації, правил формування електронного архіву та стандартів складання фінальної звітності і написання аргументованих висновків, що ґрунтуються на структурованих робочих документах	1) Розробити формат аудиторського звіту у відповідності до вимог ГСВА. 2) Провести серію практичних занять для працівників СВА щодо вимог до якості аудиторської документації, правил формування електронного архіву та стандартів складання фінальної звітності	Степанова Н.В.	Серпень 2026 року Травень 2027 року
1. Приведення системи моніторингу рекомендацій СВА у відповідність до Глобальних стандартів внутрішнього аудиту З метою забезпечення об’єктивності процесу моніторингу, приведення діяльності Товариства у відповідність до вимог Глобальних стандартів та недопущення нівелювання результатів	1) Привести Процедуру моніторингу виконання рекомендацій СВА у відповідність до вимог ГСВА. 2) Посилити виконавчу дисципліну Товариства через систему КРІ шляхом включення до переліку індивідуальних показників ефективності (КРІ)	Степанова Н.В. Конопляник А.О.	Серпень 2026 року IV кв. 2026 року

аудиторських перевірок, рекомендується: – Скасування невідповідних практик управління: переглянути внутрішні розпорядчі акти, які наділяють Правління (виконавчий орган) правом змінювати терміни реалізації заходів або скасовувати виконання рекомендацій СВА (наприклад, Протокол № 75 від 09.02.2023). Така практика створює прямий конфлікт інтересів, оскільки об'єкт аудиту отримує повноваження самостійно вирішувати питання щодо усунення власних порушень. – Регламентація процедури перенесення термінів: Затвердити виключний перелік об'єктивних підстав (наприклад, зміна законодавства, форс-мажорні обставини, зміна стратегії бізнесу), за яких терміни виконання рекомендацій можуть бути переглянуті СВА. Встановити, що рішення про зміну термінів або зняття рекомендацій з контролю без фактичного виконання (прийняття ризику) з підстав, що не входять до затвердженого виключного переліку, приймається виключно Наглядовою радою або Комітетом з питань аудиту Наглядової ради за офіційним поданням керівника СВА. – Посилення автономії моніторингу: Привести процедуру моніторингу виконання рекомендацій СВА у відповідність до вимог Глобальних стандартів шляхом закріплення права СВА на безперешкодний доступ до доказів впровадження рекомендацій та здійснення незалежного підтвердження (валідації) фактичного стану усунення недоліків. Результати моніторингу доводяться до відома Наглядової ради без попереднього узгодження з виконавчим менеджментом. 2. Посилення виконавчої дисципліни через систему KPI – Розглянути можливість включення до переліку індивідуальних показників ефективності (KPI) керівників підрозділів критерій «Своєчасність та повнота впровадження аудиторських рекомендацій» із питомою вагою (коефіцієнтом зниження) не менше 10 % від загального розміру винагороди	керівників структурних підрозділів критерію «Своєчасність та повнота впровадження аудиторських рекомендацій»		
Актуалізація плану впровадження Тематичних вимог щодо кібербезпеки З метою надання Наглядовій раді об'єктивної та актуальної інформації щодо забезпечення адекватного рівня кіберзахисту та врахування актуальних загроз в інформаційному середовищі Товариства, пропонується:	1) Затвердити тимчасову методику (або чек-лист) проведення перевірок ІТ-контролів на основі Тематичних вимог для використання у поточних завданнях 2026 року до моменту прийняття повноцінного внутрішнього документу. 2) Передбачити в аудиті СВК за 2026 рік проведення обов'язкової оцінки ключових контролів, передбачених Тематичною вимогою щодо	Степанова Н.В.	Листопад-грудень 2026 року

– переглянути терміни розробки внутрішньої нормативної бази щодо аудиту кібербезпеки, з 2027 року перенести на друге півріччя 2026 року, забезпечивши її повну відповідність чинним Тематичним вимогам; – затвердити тимчасову методику (або чеклист) проведення перевірок ІТ-контролів на основі Тематичних вимог для використання у поточних завданнях 2026 року до моменту прийняття повноцінного внутрішнього документу; – включити до плану аудиту на 2026 рік обов’язкову оцінку ключових контролів, передбачених Тематичною вимогою до завершення повної регламентації у 2027 році	кібербезпеки. 3) Включити проведення аудиту кібербезпеки у планові завдання 2027 року		
---	---	--	--

**Начальник служби
внутрішнього аудиту**

Наталія СТЕПАНОВА