Додаток
до Методичних рекомендацій щодо функціонування внутрішнього контролю у розпорядників бюджетних коштів, на підприємствах, в установах та організаціях, що належать до сфери їх управління
(пункт 2.15 розділу IV)

Реєстр / перелік / карта / профіль ризиків

_____

(найменування розпорядника бюджетних коштів)

№ з/п	Ризик (ймовірна подія, обставина або їх сукупність, що матиме вплив)	Причина виникнення ризику	Можливі наслідки настання ризику (кількісні та/або якісні показники)	Категорія ризику (зовнішній / внутрішній)	Вид ризику (нормативно-правовий / операційно-технологічний / програмно-технічний / кадровий / фінансово-господарський тощо) - визначає хто, в який спосіб буде вживати заходи	Загальна оцінка ідентифікованих ризиків за ймовірністю виникнення та суттєвістю впливу (високий, середній, низький)	Спосіб реагування на ризик (зменшення / прийняття / розділення / уникнення)	Заходи контролю	Відповідальні особи за реалізацію заходів контролю	Строки реалізації	Результати перегляду ідентифікованих та оцінених ризиків
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
2. Стратегічна ціль діяльності установи: Забезпечити, щоб усі особи, які мають право на безоплатну правничу допомогу (БПД), мали **своєчасний, якісний та справедливий доступ** до послуг системи БПД по всій території України.											
Стартегічна ціль 2.1: Доступ до послуг та рівень охоплення											
Операційна ціль 2.1.1.: До середини 2026 року всі міжрегіональні центри з надання безоплатної правничої допомоги щороку проводять документовану оцінку потреб громади та навантаження з метою обґрунтування відкриття, закриття, переміщення або зміни розподілу ресурсів між точками доступу.											
1	Ризик нестабільності кадрового забезпечення внаслідок безпекової ситуації — **Ризик неможливості своєчасного та повного надання послуг через**	Безпекова ситуація	закриття бюро, ненадання послуг БПД	внутрішній	**кадровий**	**високий**	Зменшення прийняття	2) щомісячний аналіз укомплектування, Найкращий ЗК 2, 1 та 3 менш доречні	упр. орг роботи й	щомісяця	

	безпекові застереження.										
2	Ризик **непередбачуваного** зростання попиту на безоплатну правничу допомогу *у зв'язку із завершенням бойових дій та поверненням населення* — Коментар: саме по собі підвищення попиту не є ризиком, це стає ризиком, якщо в межах наявних у нас ресурсів ми не можемо задовольнити зростаючий попит. Пропонована назва ризику (як ймовірної обставини): Неспроможність задовольнити зростаючий попит на послуги БПД у межах наявних ресурсів. Неможливість забезпечити надання безоплатної правничої допомоги в умовах коливань попиту в межах наявних ресурсів.	1) повернення цивільного населення на постійне місце проживання. Коливання попиту будь-якого характеру	1) додаткове навантаження. 2) Інші специфічні правові питання. невчасно надані послуги БПД (збільшення терміну опрацювання звернень, збільшення % неопрацьованих звернень, збільшення % випадків невчасного надання БВПД (пропущення позовних строків)	**зовнішній**	**нормативно-правовий і кадровий**	**середній**	зменшення (неспроможності задовольнити попит)	1) оперативний перерозподіл ресурсу, 2) моніторинг ситуації щодо попиту на послуги системи. (Визначення порогових значень коливань попиту, за яких необхідне залучення додаткових ресурсів)			
… 3	Ризик непередбачуваного зростання потреби у вторинній правничій допомозі внаслідок змін законодавства та системних порушень прав людини — Коментар: можливо це й не ризик, якби нам не вистачало надавачів	1) прийняття нових НПА 3) виникнення більше правових питань внаслідок законодавч	1) брак фінансування і виникнення заборгованості перед адвокатами 2) недостатня кількість надавачів 3) порушення строків	**зовнішній** **внутрішній (комунікація з адвокатами)**	**нормативно-правовий і кадровий (адвокати)**	**середній**	прийняття розділення з МЮ і Мінфіном (стосовно фінансування)	1) оперативний моніторинг (облік) звернень - аналіз динаміки 2) перерозподіл справ (на юристів зокрема) 3) наймання додаткових адвокатів 4) звернення до КЦ за додатковим фінансуванням			

	БВПД (адвокатів), то це був би ризик Пропонована редакція: Ризик непередбачуваного зростання потреби у вторинній правничій допомозі	их змін (гарантії) 4) розширення категорій осіб, які мають право на бвпд	надання БВПД 4) професійна спроможність: можуть бути не готові надати якісну допомогу у зв'язку з незнанням тематики					5) проведення навчання для надавачів Тут ЗК ОК			
4	Ризик зниження якості та своєчасності надання послуг через **недостатній рівень володіння персоналом програмним забезпеченням (0800, платформа клієнтської підтримки)—** Коментар: це не стільки ризик, скільки причина ризику (невміння користуватися відповідним ПЗ приводить до ненадання, несвоєчасного надання послуги) Ризик порушення надання послуг унаслідок неефективного використання інформаційних технологій. В цілому ннайвлучніший варіант залежить від	1) молоді працівники ще не мають досвіду роботи з ПЗ 2) застаріє компютерна техніка й не буде достатньо потужностей працювати з ПЗ Працівники не пройшли достатнього навчання для використання програми підтримки клієнтів 0800	1) зниження якості прийняття рішень про надання послуг 2) зниження якості надання послуг 3) відсутність контролю за веденням справ у КІАС (що також вплине на прийняття управлінських рішень)	**внутрішній**	**кадровий** **програмно-технічний** **фінансово-господарський**	**середній**	**зменшення**	**Провести аналіз потреб у навчанні для визначення наявних прогалин у компетентності щодо використання ІТ-застосунків.** **Розробити структуровану програму навчання.** **Забезпечити належне навчання відповідних працівників із залученням внутрішніх або зовнішніх ресурсів.**	**ІТ підрозділ**	**щокварталу**	

	того, що варто підкреслити: або **саму обставину** (неефективне використання ІТ), або **вплив на послуги** (зрив / погіршення надання послуг).										
~~5~~	~~Ризик зниження якості правничої допомоги через залучення адвокатів/надавачів послуг без належної спеціалізації —~~					**високий**					
~~6~~	~~Ризик зниження якості правничої допомоги, втрати адвокатів та репутаційних втрат унаслідок розподілу справ без урахування спеціалізації надавачів послуг~~ Ризик неможливості забезпечити потреби клієнта правничою допомогою належної кваліфікації.	**Поточний неналежний баланс юристів за їхніми спеціалізаціями та досвідом,**				**високий**		**Узгодити та впровадити критерії для забезпечення, наскільки це практично можливо, юристів належної кваліфікації відповідно до очікувань клієнтів.**			
7											
	Ризик неможливості призначення адвоката у зв'язку зі змовою адвокатів (приклад Житомирської області, коли адвокати всього регіону відмовлялися брати доручення поки	Несвоєчасна оплата праці юристів та недотримання вимог	**1)** порушення права на ефективний захист, 2) зниження якості	**внутрішній**	**організаційний**	**високий**	зменшення	1) At the annual budget preparations stage, ensure that the allocation for paying lawyers is appropriate for the number of	**управління по роботі з надавачами послуг**	**щопівроку**	

	їм не виплатять заборгованість) Ризик відмови адвокатів від надання правничої допомоги клієнтам у зв'язку з несвоєчасною оплатою їхніх послуг.	законодавства щодо такої оплати.	правничої допомоги, 3) втрата довіри клієнтів, 4) репутаційні втрати центрів та адвокатів, 5) відтік кваліфікованих кадрів (адвокати)					hours estimated in the annual plan.			
Стратегічна ціль 2.2. **Якість та результативність** .											
Операційна ціль 2.2.1**: До кінця 2026 року щонайменше 85% клієнтів системи безоплатної правничої допомоги підтверджують отримання своєчасної та корисної правничої допомоги за результатами стандартного механізму зворотного зв'язку.**											
1	Ризик обмеженої можливості впливу на надавачів послуг, що може призвести до зниження якості надання правничої допомоги — **Я думаю, що це насправді не ризик, а радше проблема.**	**Національне законодавство, лише адвокати можуть бути захисниками у кримінальних та не малозначних справах Адвокат - це незалежна професійна діяльність**	**неякісна правнича допомога, скарги, вплив на репутацію системи**	**зовнішній та внутрішній**	нормативно-правовий	**високий**	**прийняття**	**врегулювання проблемних питань взаємодії (відмова від доручень, відсутність зв'язку під час чергування) договірними відносинами . мониторинг виконання домовленостей Комунікабельність та наполегливість чергової частини ЗМРЦ**	**управління по роботі з надавачами послуг. Західний МРЦ управління доступу**	**щомісяця**	

		, неможливість втручатися в правову позицію адвоката, складність процедури оскарження дій адвоката КДК , право відмовитись від доручення									
2	**Відсутність визначених критеріїв якості надання послуг може призводити до надання несистемних і потенційно помилкових правових консультацій.**	**Наразі результати надання послуг клієнтам значною мірою оцінюються суб'єктивно, що може призводити до непослідовного тлумачення результатів опитувань.**				**високий**		**Встановити чіткі та прості критерії для моніторингу, вимірювання та звітування щодо сприйняття громадськістю послуг, що надаються.**			

3	Недостатність ресурсів (кадрових, фінансових, технічних) для впровадження елементів аналізу якості **Ризик неможливості запровадження системного аналізу якості. (***Дублює ризик 9***)**	1. Сприйняття працівниками механізму отримання зворотного зв'язку як «додаткового» навантаження, а не як інструменту який надає реальну здатність отриману інформацію, а перетворювати на інструмент для прийняття управлінських рішень .	1. Відсутність інформації про реальні проблеми (затягування строків, грубість персоналу), поки не надійде офіційна скарга . 2. Не обґрунтованість висновків та їх суб'єктивність дає надасть хибне уявлення про роботу усієї установи (системи) 3. Втрата довіри, зокрема, з боку клієнтів, які втратили час на проходження опитувань , а змін не відчули. З іншого боку втрата довіри з боку працівників, у разі прийняття несправедлив	внутрішній	операційно-технологічний	високий	зменшення	1 Визначення однієї відповідальної особи або групи осіб, які будуть зводити всі дані воєдино Ознайомити всіх відповідних працівників із критеріями та порядком їх застосування. Навчити визначених працівників проведенню аналізу результатів опитування щодо сприйняття послуг громадськістю.	Відділ супроводу Управління БПД Керівництво	щомісяця	1. Зменшення часових витрат на збір даних. 2. Досягнення достатнього кадрового ресурсу для підтримання процесу. 3. Оптимізовано процес контролю внаслідок зменшення витратного ресурсу.. 4. Контроль перестав бути «тягарем» для працівників і став частиною звичайної технологічної

			их управлінських рішень								процедури. 5. Зменшення ризику до жовтої зони

4	Недостовірність або неповнота зворотного зв'язку
	
	Критерії оцінювання не є зрозумілими для клієнтів, що призводить до ризику надання клієнтами неправильних відповідей.
		1. Наразі у нас немає структурованої або системної методології проведення оглядів сприйняття послуг громадськістю або якості надання наших послуг.
		
		Занадто довгі або заплутані питання, які змушують клієнта відповідати не замислюючись, щоб швидше закінчити .
		
		2. Оцінка клієнтом якості роботи юристів, через призму отриманого
			1. Викривлення об'єктивності інформації щодо якості наданих послуг.
			
			2. Втрата ресурсу (часового, людського) на аналіз даних, які не мають практичної цінності.
			
			3. Прийняття неефективних або несправедливих управлінських рішень
				Внутрішній	операційно-технологічний	високий	зменшення	1. Розробити прості запитання/критерії для застосування під час щорічних опитувань з оцінювання якості.
								
								  Провести інформаційні заходи для забезпечення обізнаності всіх сторін щодо характеру та мети таких опитувань.
								
								  Оприлюднювати щорічні звіти про результати таких опитувань.
								
								.
									Відділ супроводу
									
									Управління БПД
									
									Керівництво
										щомісяця	1. Підвищення якості даних.
											
											2. Збільшення охоплення через спрощення форм збору даних.
											
											3. Зменшення ризику до жовтої зони.

		результату у справі (ухваленого судом рішення). 3. Мала кількість відгуків.									
5	Зниження якості правничої допомоги внаслідок недостатньої комунікації з надавачами послуг **Неможливість організації забезпечити змістовну комунікацію з клієнтами.**	1. Наразі організація не спроможна вести зрілий діалог із клієнтами, що призводить до непорозумінь	1. Адвокати відмовляються від співпраці;	внутрішній	операційно-технологічний	низький	прийняття	1. Розробити комунікаційну стратегію для врегулювання взаємодії між FLACC та надавачами послуг. Проведення систематичних офлайн та онлайн зустрічей з адвокатами, які співпрацюють з центром щодо обговорення проблемних питань 2. Проведення навчальних зустрічей із поширення позитивної практики та обговорення відповідних результатів	Керівництво КЦ/МРЦ, та відповідні структурні підрозділи по роботі з надавачами послуг	Протягом року	

6	**Ризик маніпулювання результатами оцінювання якості в організації.**	1 Внутрішній контроль наразі не спроможний мінімізувати ризик маніпулювання результатами оцінювання якості.	1. неякісне, не повне, не своєчасне надання безоплатної первинної правничої допомоги; 2. не рівномірний розподіл обов'язків між працівниками; 3. зменшення довіри до системи 4. втрата кадрів;	внутрішній	операційно-технологічний	середній	прийняття	Review and upgrade current internal controls to mitigate against the risk of information manipulation.	Керівництво МРЦ, та відповідні структурні підрозділи з надання БПД	постійно	
9	Недостатність ресурсів (кадрових, фінансових, технічних) для впровадження елементів аналізу якості **Ризик неможливості запровадження системного аналізу якості.**	1. Брак фінансових і нефінансових ресурсів створює ризик того, що організація не зможе повною мірою досягти очікуваних результатів надання послуг. економічної кризи	1.Складність визначення об'єктивного рівня якості наданих послуг БПД. 2.Зниження якості послуг 3.Збільшення кількості скарг	Внутрішній	Кадровий, фінансово-господарський	**високий**	Зменшення	1. Залучення та підготовки кваліфікованих фахівців (тренінги, наставництво, менторство). 2. При формуванні бюджету системи визначення пріоритетних напрямків фінансування. 3. На етапі бюджетного планування та підготовки бюджету організація повинна забезпечити наявність фінансових і нефінансових ресурсів, необхідних для досягнення результатів, передбачених відповідним річним операційним планом. 5. Пошук альтернативних джерел фінансування, зокрема залучення міжнародної технічної допомоги та грантових коштів	Управління БПД Управління по роботі з надавачами послуг Управління фінансів, бух. обліку та звітності Відділ технічної підтримки	Постійно	

10	Недостовірний або неповний зворотний зв'язок від клієнтів призводить до викривлення об'єктивності інформації щодо якості наданих послуг — **Ризик надання клієнтами недостовірного зворотного зв'язку щодо якості послуг, що призводить до викривлення результатів аналізу.** **Цей ризик вже був розглянутий**										