

ЗАТВЕРДЖЕНО

Рішення Рахункової палати

11 листопада 2025 року № 27-4

## Політика управління персоналом Рахункової палати

Політика управління персоналом Рахункової палати (далі – Політика) базується на Стратегії розвитку Рахункової палати, яка визначає шляхи розбудови інституції як ефективного органу державного зовнішнього фінансового контролю (аудиту) в Україні, та на цінностях Рахункової палати (далі – Рахункова палата або інституція).

Політика – це система принципів, норм, цілей та уявлень, які визначають основні напрями роботи з персоналом Рахункової палати, і має на меті забезпечувати належне вирішення професійних і соціальних питань працівників та спрямована на створення умов для залучення, мотивації та розвитку персоналу Рахункової палати, що сприятиме ефективній роботі інституції та удосконаленню системи державного зовнішнього фінансового контролю (аудиту).

Політика поширюється на Секретаря Рахункової палати, його заступника, державних аудиторів, державних службовців, радників членів Рахункової палати, працівників, які виконують функції з обслуговування, та робітників (далі – персонал або працівники).

### 1. Мета, принципи та цінності Політики



Метою Політики є формування професійного, добросовісного, компетентного та мотивованого персоналу, здатного ефективно реалізовувати завдання у сфері державного зовнішнього фінансового контролю (аудиту) відповідно до визначених законодавством повноважень, забезпечення оптимального балансу між оновленням і збереженням кадрового складу.

Політика спрямована на забезпечення своєчасного і раціонального укомплектування Рахункової палати, професійного навчання працівників, їх оцінювання та розвитку, зміцнення інституційної спроможності Рахункової палати та дотримання високих стандартів професіоналізму, незалежності та ефективності.

#### 1.1. Принципи управління персоналом

В умовах зростання вимог до якості управлінських процесів та необхідності адаптації до змін зовнішнього середовища, формування Політики є складовою частиною реалізації цілей, визначених Стратегією розвитку Рахункової палати.

Політика ґрунтується на таких ключових принципах:

## Професіоналізм

Професіоналізм працівників Рахункової палати є запорукою якісного виконання повноважень Рахункової палати й зміцнення суспільної довіри до інституції та передбачає високий рівень фахових знань, навичок та компетенцій працівників.

Реалізація цього принципу полягає у:

- забезпеченні комплектування кадрового складу кваліфікованими фахівцями;
- створенні умов для постійного підвищення професійного рівня працівників шляхом організації безперервного навчання;
- дотриманні високих стандартів професійної етики та поведінки;
- оцінюванні результативності працівників на основі професійних досягнень, поставлених завдань та рівні володіння компетенціями;
- стимулюванні ініціативності, підтримці прагнення до професійного та кар'єрного зростання.

## Лояльність

Цей принцип передбачає орієнтацію на формування й підтримку взаємної довіри, поваги та відданості між працівниками та інституцією і ґрунтується на переконанні, що відданий персонал працює більш ефективно, виявляє ініціативу та сприяє стабільності й розвитку Рахункової палати.

Принцип лояльності включає:

- **взаємну лояльність:** виявлення Рахунковою палатою уваги до працівників (умови праці, мотивація, розвиток), забезпечення працівниками якісного виконання повноважень, покладених на Рахункову палату;
- **дотримання корпоративної етики:** підтримання позитивного іміджу інституції як усередині, так і поза її межами;
- **визнання заслуг:** система винагород і можливість кар'єрного зростання;
- **відкрите спілкування:** ведення діалогу між керівництвом та персоналом, конструктивна взаємодія між працівниками, підтримання атмосфери взаємоповаги, довіри й взаємодопомоги;
- **формування корпоративної культури:** створення середовища, яке підтримує відданість спільним цілям;
- **справедливість і довіру:** гідне ставлення до працівників, прозорі правила, захист прав працівників.

## **Відповідальність**

Цей принцип передбачає свідоме та сумлінне виконання працівниками своїх посадових обов'язків із дотриманням вимог законодавства, Кодексу етики Рахункової палати та інших документів Рахункової палати.

Відповідальність персоналу включає:

- персональну відповідальність кожного працівника в межах визначених посадових обов'язків;
- дотримання внутрішніх документів Рахункової палати, що визначають порядок здійснення професійної діяльності;
- готовність до самостійного ухвалення рішень у межах компетенції та обґрунтування своїх дій;
- контроль і звітність: діяльність працівників повинна регулярно підлягати моніторингу та оцінці;
- належне ставлення до інформації з обмеженим доступом, недопущення її розголошення або використання всупереч інтересам Рахункової палати;
- відкритість до конструктивного діалогу та готовність до усунення виявлених недоліків у роботі;
- розуміння наслідків своїх дій, що стимулює самодисципліну працівників, прагнення до професійного зростання і більш свідомої та якісної праці.

## **Співпраця та командна робота**

Цей принцип включає:

- формування командної взаємодії, що ґрунтується на довірі, відкритій комунікації, взаємній повазі та підтримці;
- координацію дій між підрозділами та окремими працівниками, спрямовану на досягнення спільної мети;
- сприяння обміну знаннями та досвідом, навчанню та розвитку кращих практик;
- створення позитивного психологічного клімату, який сприяє підвищенню мотивації, залученості та задоволеності працівників;
- здійснення внеску кожного члена колективу не лише за індивідуальними результатами, а й за здатністю ефективно працювати в команді.

### **1.2. Цінності управління персоналом**

Політика ґрунтується на таких цінностях:

#### **Компетентність**

Рахункова палата підтримує високий рівень кваліфікації працівників та дотримується у своїй діяльності Системи професійних документів INTOSAI (IFPP), постійно вдосконалюючи професійну діяльність Рахункової палати.

## **Відкритість**

Усі кадрові процеси базуються на відкритості, чесності та доступності інформації для внутрішніх і зовнішніх зацікавлених сторін. Рішення ухвалюються на основі об'єктивних критеріїв, відкритих конкурсів і чітко визначених процедур.

## **Незалежність та об'єктивність**

Персонал Рахункової палати діє в інтересах суспільства та держави, не допускаючи впливу політичних чи інших чинників на свою діяльність.

## **Етичність**

Дотримання високих морально-етичних стандартів є обов'язковим для всіх працівників, які зобов'язані діяти чесно, неупереджено та з повагою до закону.

## **Довіра та доброчесність**

Формування такої команди, яка своєю професійною, незалежною та етичною діяльністю зміцнює довіру з боку громадськості та міжнародних партнерів.

## **Інновації та розвиток**

Впровадження в роботу інноваційних підходів, новітніх технологій та постійне вдосконалення процесів.

## **2. Основні завдання та елементи Політики**

Основними завданнями й елементами Політики є:

- своєчасне забезпечення Рахункової палати кваліфікованим персоналом у необхідній кількості відповідно до стратегічних цілей та основних завдань, визначених Стратегією розвитку Рахункової палати;
- створення умов для реалізації передбачених законодавством про працю та законодавством у сфері державної служби прав і обов'язків громадян;
- раціональний розподіл обов'язків відповідно до навичок та компетенцій кожного працівника;
- забезпечення ефективної роботи Рахункової палати.

Політика формується з урахуванням впливу зовнішніх та внутрішніх чинників сьогодення і тих, які можуть виникнути у майбутньому.

## 2.1. Формування організаційної структури

Для забезпечення виконання повноважень Рахункової палати, досягнення цілей та завдань, визначених Стратегією розвитку Рахункової палати, здійснюється формування ефективної організаційної структури.

На основі затвердженої організаційної структури мають ухвалюватись обґрунтовані та скоординовані рішення про обсяги залучення персоналу, а також необхідність розвитку й утримання професійних, мотивованих, орієнтованих на результат та лояльних працівників.

Структура та штатний розпис затверджується Рахунковою палатою в межах граничної чисельності Рахункової палати, погодженої Комітетом Верховної Ради України, до предмета відання якого належить питання бюджету, а також бюджетних призначень на забезпечення діяльності Рахункової палати.

## 2.2. Планування персоналу



Метою планування персоналу Рахункової палати є забезпечення належною кількістю кваліфікованих фахівців, здатних ефективно реалізовувати передбачені законодавством повноваження Рахункової палати.

Планування персоналу передбачає системне прогнозування потреб у персоналі з урахуванням завдань, Стратегії розвитку Рахункової палати, планів роботи Рахункової палати на відповідний рік та аналіз наявного кадрового потенціалу, виявлення потреб у розвитку компетенцій, а також планування кадрового заміщення з метою своєчасного й якісного комплектування вакантних посад.

Планування персоналу є частиною короткострокового та стратегічного (довгострокового) планування Рахункової палати та основою для щорічного бюджетного планування і подання бюджетних запитів / декларації.

Комплексне поєднання короткострокового та довгострокового планування персоналу дає змогу зміцнити інституційну стійкість Рахункової палати та підвищити ефективність управління персоналом.

Критерій	Короткострокове планування	Довгострокове планування
Горизонт планування	1 рік	2–5 роки
Фокус	Поточні кадрові потреби	Майбутній кадровий потенціал
Мета	Забезпечення стабільної роботи підрозділів	Підготовка до стратегічних викликів і трансформацій
Основні завдання	Закриття вакансій, реагування на звільнення	Формування кадрового резерву, прогнозування потреб
Інструменти	Графіки відбору, адаптаційні програми	Визначення профілю майбутніх викликів
Оцінка ризиків	Нестача кваліфікованих кадрів, високий рівень плинності персоналу	Невиконання покладених повноважень, незабезпечення викликів громадськості / суспільства
Навчання та розвиток	Орієнтованість на короткострокові цілі	Інвестування в лідерські, управлінські, цифрові навички
Гнучкість	Висока, залежить від змін у щоденній роботі	Потребує системності, але адаптується до стратегічних змін

Під час планування необхідно враховувати вплив таких чинників, як динаміка утримання персоналу, прогноз виходу працівників на пенсію, забезпечення ротації та прогнозування кар'єрного зростання.

### 2.3. Відбір та призначення персоналу



Метою відбору персоналу є своєчасне та якісне укомплектування структурних підрозділів Рахункової палати кваліфікованими, вмотивованими та добросовісними працівниками для реалізації повноважень Рахунковою палатою.

Рахункова палата у процесі відбору орієнтована на оцінювання кандидатів на відповідність загальним, професійним / менеджерським та специфічним компетенціям відповідно до профілів компетенцій.

Рахункова палата забезпечує:

- прозорість процедур відбору персоналу шляхом чіткого регламентування всіх етапів відбору та інформування кандидатів про застосовані підходи;
- об'єктивність оцінювання кандидатів з використанням уніфікованих критеріїв, що передбачають розгляд документів на відповідність до кваліфікаційних вимог, перевірку добросовісності, тестування, співбесіди та аналіз професійного досвіду;
- дотримання принципу рівних можливостей шляхом забезпечення недискримінаційного підходу до всіх претендентів незалежно від статі,

раси, національності, релігії чи інших ознак, а також створення рівних умов для участі у конкурсному відборі.

Відбір та призначення державних аудиторів відбувається відповідно до нормативних актів, затверджених Рахунковою палатою, а саме:

- Кваліфікаційних вимог та критеріїв професійної придатності;
- Профілів компетенцій на посади державних аудиторів та на керівні посади;
- Порядку конкурсного відбору на посади державних аудиторів;
- Порядку призначення на посади державних аудиторів.

Відбір та призначення державних службовців здійснюється за процедурами, визначеними законодавством про державну службу, які передбачають:

- проведення конкурсного відбору;
- переведення на рівнозначну або нижчу посаду з іншого державного органу.

Радники члена Рахункової палати призначаються на строк повноважень члена Рахункової палати за поданням члена Рахункової палати.

Призначення на посади працівників, які виконують функції з обслуговування, та робітників здійснюється відповідно до законодавства про працю.

## 2.4. Адаптація персоналу



Метою адаптації є створення умов для швидкого освоєння працівників у робочому середовищі, скорочення часу, необхідного для досягнення ними запланованого рівня ефективності та результативності.

Адаптація – це системний процес введення працівника в професійну діяльність та соціальне середовище Рахункової палати, спрямований на забезпечення його швидкої інтеграції, що базується на розвитку навиків для ефективного виконання посадових обов'язків, вивченні стратегічних цілей та завдань Рахункової палати та долученні до корпоративної культури Рахункової палати.

Адаптація здійснюється на основі базових та організаційних принципів, принципів роботи з персоналом, які гарантують ефективність, справедливість і цілеспрямованість цього процесу.

Адаптація працівників у Рахунковій палаті має два етапи: попередній та основний.

Учасниками процесу адаптації є:  
 новопризначений працівник;  
 безпосередній керівник новопризначеного працівника;  
 керівник самостійного структурного підрозділу, в якому працює новопризначений працівник;  
 наставник;  
 служба управління персоналом;  
 Секретар Рахункової палати.

Період адаптації працівників в Рахунковій палаті передбачає спільну діяльність усіх учасників процесу адаптації.

Система наставництва є важливим елементом процесу адаптації, оскільки забезпечує комплексну підтримку нового працівника та допомагає йому відчувати себе частиною команди.

Наставник – це досвідчений працівник, який допомагає новопризначеному працівникові швидше освоїтися на робочому місці, передаючи свої знання, досвід та допомагаючи інтегруватися в колектив.

Наставник забезпечує соціальну складову процесу адаптації, знайомить працівника з цінностями, корпоративною культурою, неформальними правилами та традиціями Рахункової палати, за потреби може надавати професійні поради.

## 2.5. Оцінювання персоналу

Метою оцінювання персоналу є визначення якості та рівня виконання поставлених завдань і володіння компетенціями.



**Мета**

Основними завданнями оцінювання є:

- підвищення результативності виконання посадових обов'язків;
- забезпечення прозорості та об'єктивності процесів управління персоналом;
- визначення потреб у професійному навчанні;
- визначення рівня професійної компетентності та відповідності займаній посаді;
- формування кадрового резерву;
- прийняття рішень щодо преміювання;
- підвищення мотивації працівників;
- можливість кар'єрного зростання;
- підтримка індивідуального розвитку;
- продовження дії контракту.

Принципи оцінювання персоналу:

### **Об'єктивність**

Оцінювання базується на фактичних досягненнях працівника, підтверджених конкретними результатами роботи, а не на особистих уподобаннях чи суб'єктивних враженнях.

### **Прозорість**

Критерії, показники та процедура оцінювання є чітко визначеними, доступними для ознайомлення й однаковими для відповідних посадових категорій.

### **Справедливість**

До всіх працівників застосовуються однакові правила та підходи незалежно від посади, досвіду чи особистих характеристик.

### **Рівність**

Процес оцінювання гарантує недопущення дискримінації за ознаками статі, віку, національності, соціального чи майнового стану, релігійних, політичних переконань та іншими ознаками. Кожен працівник має право на справедливу та рівноправну оцінку.

### **Системність**

Оцінювання проводиться періодично (в чітко визначені терміни), що дає змогу відслідковувати динаміку розвитку працівника та своєчасно виявляти потреби в підтримці чи корекції його діяльності.

### **Зворотний зв'язок**

Працівник має право бути поінформованим про результати оцінювання, отримати коментарі, а також обговорити можливості подальшого професійного розвитку.

### **Конфіденційність**

Інформація, отримана в процесі оцінювання, використовується виключно в межах процесів управління персоналом і не підлягає розголошенню без згоди працівника.

### **Спрямованість на розвиток**

Результати оцінювання використовуються насамперед для формування індивідуальних планів розвитку, професійного навчання, кар'єрного зростання та мотивації.

Державні службовці оцінюються щороку відповідно до законодавчих та нормативно-правових актів у сфері державної служби. Оцінювання включає такі етапи, як визначення завдань і ключових показників, результатів виконання завдань та затвердження висновку.

Державні аудитори оцінюються щороку відповідно до Порядку оцінювання державних аудиторів Рахункової палати. Процедура оцінювання включає такі етапи:

1. Проходження проміжного контролю знань (тестування) раз на рік;
2. Самооцінювання;
3. Оцінювання безпосереднім керівником;
4. Оцінювання керівником самостійного структурного підрозділу та зіставлення результатів з очікуваними рівнями відповідності затвердженим компетенціям;
5. Затвердження результатів оцінювання Секретарем Рахункової палати.

## 2.6. Професійне навчання



Метою професійного навчання працівників є підвищення їх професійного рівня шляхом формування та вдосконалення необхідних компетенцій відповідно до стратегічних цілей Рахункової палати, покращення ефективності виконання посадових обов'язків та досягнення високого рівня професіоналізму і доброчесності з використанням кращих, зокрема міжнародних практик, сприяння впровадженню інновацій, можливість кар'єрного зростання працівників та гарантування інституційної стійкості Рахункової палати.

Навчання державних аудиторів здійснюється відповідно до Порядку професійного навчання державних аудиторів Рахункової палати, що визначає види, форми, обсяг, тривалість, умови та механізм контролю за проходженням державними аудиторами Рахункової палати професійного навчання. Професійне навчання державних службовців здійснюється відповідно до законодавства у сфері державної служби.

Рахункова палата сприяє працівникам у підвищенні їх професійного рівня шляхом професійного навчання та обміну досвідом (наставництво, менторство, тренерство).

Тренер – працівник Рахункової палати, який надає підтримку у професійному розвитку, передає досвід, допомагає освоїти нові знання та набути практичних навичок.

Ментор – фахівець із досвідом у відповідній сфері, порадник, який допомагає в професійній соціалізації, розширенні бачення ролі аудитора, розвитку кар'єрних орієнтирів та формуванні навичок ухвалення рішень.

Рахункова палата планує професійне навчання працівників на довгострокову перспективу, включаючи кар'єрне зростання, та узгоджує його з бажаннями працівників, можливостями і потребами Рахункової палати.

Система професійного навчання персоналу Рахункової палати базується на таких ключових принципах:

### **Актуальність та практична спрямованість**

Професійне навчання орієнтоване на реальні потреби працівників й актуальні виклики, що постають перед ними в роботі та інституцією загалом. Програми навчання розробляються з урахуванням змін у нормативно-правовій базі та практичних аспектів роботи.

### **Відповідність Системі професійних документів INTOSAI (IFPP)**

Підходи професійного навчання персоналу формуються з урахуванням Системи професійних документів INTOSAI (IFPP) у сфері зовнішнього аудиту, управління людськими ресурсами та професійної освіти. Це дає змогу забезпечити відповідність компетенцій працівників встановленим вимогам та сприяє використанню кращих практик у роботі Рахункової палати.

### **Системність**

Професійне навчання є частиною єдиної системи управління персоналом, інтегрованої з оцінюванням результатів діяльності, плануванням кар'єри, мотивацією.

### **Індивідуальний підхід**

Організація професійного навчання працівників здійснюється з урахуванням їхніх функціональних обов'язків, рівня підготовки, досвіду, кар'єрних очікувань та потреб в удосконаленні компетенцій. Такий підхід дає змогу забезпечити максимальну ефективність цього процесу.

## Доступність

Професійне навчання працівників організовуються на засадах відкритості, прозорості та недискримінації. Усі працівники мають рівний доступ до участі в освітніх заходах та програмах розвитку компетенцій.

## Безперервність

Рахункова палата розглядає професійне навчання як безперервний процес, що супроводжує професійну діяльність працівника протягом усього періоду роботи та забезпечує актуальність знань, підвищення професійного рівня, розвиток лідерських якостей і покращує ефективність діяльності Рахункової палати загалом.

## Аналіз та оцінка ефективності

Усі заходи з професійного навчання працівників супроводжуються їх системною оцінкою. Такий підхід дає змогу визначити, наскільки отримані знання, навички та компетентності відповідають окресленим цілям, очікуванням та яким чином впливають на якість виконання посадових обов'язків.

Професійне навчання персоналу передбачає:

- планування потреб у навчанні відповідно до визначених Стратегією розвитку Рахункової палати цілей;
- професійний розвиток працівників шляхом підвищення кваліфікації, стажування, зокрема за кордоном, а також самоосвіти;
- розвиток загальних, професійних / менеджерських, специфічних компетенцій;
- створення умов для самостійного професійного зростання;
- забезпечення ефективного зворотного зв'язку за результатами навчання;
- використання результатів оцінювання для коригування підходів до розвитку персоналу.

Рахункова палата орієнтується на кращі міжнародні практики:

- запровадження сучасних підходів професійного навчання, які використовуються у вищих органах аудиту інших країн;
- співпраця з міжнародними інституціями, зокрема Європейською організацією вищих органів аудиту (EUROSAI), Міжнародною організацією вищих органів аудиту (INTOSAI) та іншими профільними організаціями;
- участь працівників у міжнародних заходах.

### 3. Привабливість роботи в Рахунковій палаті



Робота в Рахунковій палаті надає унікальну можливість працівникові долучитися до реалізації вагомій державній місії та здобути унікальний досвід, бути почутим та відчувати значущість свого внеску у зміцнення фінансової дисципліни держави. Крім того, привабливість роботи в Рахунковій палаті обумовлена належними умовами праці, підтримкою працівників реалізацією заходів, що сприяють збереженню здоров'я, поліпшенню їх добробуту та стабільності трудових відносин.

Працівники Рахункової палати мають соціальний захист, що регулюється нормами законодавства:

- надання щорічної основної оплачуваної відпустки з виплатою грошової допомоги / матеріальної допомоги для оздоровлення;
- додаткові відпустки у зв'язку з навчанням, творчі та соціальні відпустки, за особливий характер праці, відпустки без збереження заробітної плати тощо;
- медичне та санаторно-курортне обслуговування в медичних закладах Державного управління справами;
- виплати у зв'язку з тимчасовою втратою працездатності;
- службове житло у випадках і порядку, визначених Кабінетом Міністрів України;
- належні умови облаштування робочого місця, можливість гнучкого графіка та віддаленої роботи, сучасні ІТ-рішення, перспективи професійного розвитку.

Додатковими соціальними гарантіями для державних службовців є:

- надання щорічної додаткової оплачуваної відпустки як державному службовцю, але не більш як 15 календарних днів;
- надання можливості один раз на рік матеріальної допомоги для вирішення соціально-побутових питань у розмірі, що не перевищує середньомісячної заробітної плати, на підставі особистої заяви.

### 4. Мотивація та заохочення працівників



Метою мотивації та заохочення працівників є створення умов, що сприяють залученості, ініціативності персоналу, високій продуктивності праці шляхом впровадження системи матеріального та нематеріального заохочення, яка відповідає індивідуальним і професійним потребам працівників, а також Стратегії розвитку Рахункової палати.

Створюється єдина та справедлива, збалансована між рівнозначними посадами і заснована на об'єктивних результатах роботи працівників система мотивації.



### **Матеріальна мотивація**

У межах наявних можливостей та відповідно до законодавства передбачається застосування фінансових інструментів для відзначення результативної праці, а саме:

- встановлення конкурентоспроможних посадових окладів;
- встановлення надбавки (доплати);
- встановлення премій відповідно до особистого внеску у загальний результат роботи та за результатами оцінювання;
- професійне навчання працівників Рахункової палати за рахунок коштів державного бюджету;
- надання матеріальної допомоги, пільг, оплата відпусток та періодів непрацевдатності;
- укладання безстрокових трудових договорів для державних службовців, працівників, які виконують функції обслуговування, та робітників;
- застосування контрактної форми трудового договору для державних аудиторів строком від 12 до 36 місяців у подальшому з можливістю укладання безстрокових трудових договорів;
- забезпечення стабільності та своєчасності виплат.



### **Нематеріальна мотивація**

Визнання та підтримка керівництвом і колегами є потужними нематеріальними стимулами самореалізації, що сприяють професійному розвитку працівників.

Інструментами та заходами нематеріальної мотивації є:

- нагородження державними нагородами, відзнаками вищих державних органів (Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України тощо) та відомчими відзнаками (грамоти, подяки тощо) відповідно до Положення про заохочувальні відзнаки та номінації Рахункової палати;
- визнання досягнень державних аудиторів шляхом нагородження їх у номінаціях «Аудитор року», «Аудит року», «Аудиторська знахідка року»;
- надання можливості бути почутим, що передбачає залучення працівників до процесів планування, обговорення змін та внутрішніх ініціатив;
- забезпечення зворотного зв'язку шляхом проведення регулярних індивідуальних чи колективних опитувань, обговорення з керівництвом результатів праці;

- створення позитивного клімату в колективі, заснованого на взаємній повазі, відкритості та командній роботі, що сприяє формуванню позитивної корпоративної культури та зміцнює командний дух.

Регулярність цих заходів сприяє зміцненню довіри між керівництвом та колективом. Забезпечення Рахунковою палатою прозорості у питаннях визнання заслуг позитивно впливає на загальну атмосферу в Рахунковій палаті. Усі заходи заохочення, створені для визнання і стимулювання працівників, є невід'ємною частиною Політики та сприяють досягненню високих результатів у роботі Рахункової палати.

## 5. Кар'єрне зростання



Метою кар'єрного зростання є досягнення професійних цілей, що сприяє просуванню по службі працівників на основі розвитку їхніх компетенцій та лідерського потенціалу, результатів роботи і досягнень. Це сприяє сталому розвитку персоналу та підвищенню мотивації до довгострокової роботи в Рахунковій палаті.

Рахункова палата підтримує професійне середовище, в якому цінується різноманітність навичок, забезпечується рівні можливості для професійного розвитку, наставництва та навчання на робочому місці. Працівники мають рівний доступ до професійного зростання, а кар'єрне просування здійснюється на засадах справедливості, відкритості та відповідності професійним стандартам шляхом проведення конкурсного відбору, застосування кадрового резерву та/або ротації відповідно до Порядку формування кадрового резерву та ротації державних аудиторів у Рахунковій палаті.

Формування кадрового резерву здійснюється для забезпечення безперервності та наступності в управлінні, підготовки професійно компетентних працівників до зайняття керівних та інших посад, створення умов для їх кар'єрного зростання і підвищення ефективності діяльності інституції.

Ротація державних аудиторів спрямована на розширення професійного світогляду, набуття міжфункціонального досвіду та запобігання ризикам, пов'язаним із тривалим перебуванням на посаді в одній сфері. Проведення періодичної ротації сприяє обміну найкращими практиками та зростанню адаптивності персоналу Рахункової палати до нових викликів.

**Кар'єрне зростання ґрунтується на таких засадах:**



**Професійна компетентність:** демонстрація впевненого застосування професійних стандартів і методик, висока якість та

ефективність виконуваної роботи, прагнення працівника до професійного зростання.

 **Результати роботи:** досягнення запланованих або таких, що перевищують очікування, результатів та командна ефективність.

 **Професійне навчання:** участь у програмах підвищення кваліфікації, стажуванні, зокрема й за кордоном, самоосвіта тощо.

 **Результати оцінювання:** стабільність в отриманні позитивних оцінок шляхом досягнення високих результатів у роботі.

 **Професійне середовище:** активна участь у поширенні знань, підтримці професійної комунікації та обміну досвідом через наставництво новопризначених працівників, внутрішніх аналітичних обговореннях (ретроспективах) і представлення результатів на професійних заходах, здійснення менторської підтримки.

 **Етичні норми та доброчесність:** дотримання високих стандартів професійної етики, повага до колег, моральна стійкість, об'єктивність, неупередженість та відповідальність при ухваленні рішень.

Дотримання етичних принципів у повсякденній діяльності, насамперед в умовах конфлікту інтересів чи тиску, є обов'язковою передумовою кар'єрного зростання та формування довіри.

Рахункова палата заохочує мобільність працівників у частині зміни посади державної служби на посаду державного аудитора, надаючи можливість кваліфікованим працівникам брати участь у конкурсах на посади державних аудиторів, а також сприяє проведенню структурованого навчання, здійсненню наставництва в період адаптації та оцінювання компетенцій.

Просування по службі державних службовців здійснюється відповідно до законодавства у сфері державної служби.

Кар'єрне зростання аудиторів у Рахунковій палаті здійснюється шляхом професійного розвитку через шість рівнів компетентності, які відповідають встановленим Законом України «Про Рахункову палату» рангам посад державних аудиторів, та п'ять рівнів компетентностей керівних посад аудиторських структурних підрозділів відповідно до Порядку оцінювання службової діяльності державних аудиторів Рахункової палати.

Розвиток кар'єри державних аудиторів здійснюється шляхом просування від шостого до першого рангу, а також від посади керівника структурного

підрозділу у складі самостійного структурного підрозділу до керівника самостійного структурного підрозділу.

Задля кар'єрного зростання державні аудитори повинні прагнути вдосконалювати професійні навички, набувати нових знань та відповідати кваліфікаційним вимогам і критеріям професійної придатності до посади.

Кар'єрне зростання в Рахунковій палаті розглядається як процес, що поєднує вертикальні та горизонтальні можливості розвитку персоналу.

**Вертикальні можливості зростання** спрямовані на поступове просування працівників до керівних посад на основі професійної та управлінської зрілості за результатами оцінювання службової діяльності та формування кадрового резерву. Призначення на керівні посади здійснюється в установленому порядку з урахуванням професійних досягнень, рівня менеджерських компетенцій, результатів щорічного оцінювання та потенціалу працівника.

**Горизонтальні** – передбачають зміну напрямку роботи (ротація), набуття нових компетенцій, виконання спеціалізованих функцій та проведення професійної експертизи, надання експертних висновків. Зокрема, аудитори мають можливості змінювати напрям або вид аудиту, розширювати тематичну спеціалізацію. Це дає змогу опанувати нові сфери та адаптуватися до змін у завданнях Рахункової палати.

Важливою складовою професійного зростання є можливість виконання спеціалізованих функцій, таких як:

- участь у різних видах аудитів;
- наставництво, тобто залучення до підтримки новопризначених аудиторів у процесі їх професійної адаптації;
- забезпечення контролю якості, тобто забезпечення відповідності аудиторських звітів ISSAI стандартам та внутрішнім вимогам до якості (hot / cold review). Аудитори, залучені до цих процесів, здійснюють експертну перевірку завершених аудитів, виявляють недоліки в структурі звітів, логіці висновків, фактичному обґрунтуванні та надають аргументовані рекомендації для покращення якості звітів за результатами проведених контрольних заходів;
- можливість виступати в ролі тренера, розробника навчальних матеріалів, модератора семінарів або внутрішнього викладача;
- менторство, тобто участь у структурованих програмах менторства з метою довгострокової підтримки професійного розвитку інших аудиторів;
- методологічна експертиза, тобто участь в удосконаленні методологічних підходів до аудиту шляхом аналізу застосування наявних методик, виявлення повторюваних проблем / бар'єрів у звітах, підготовки ініціатив

щодо змін, узгодження інституційних стандартів з вимогами ISSAI та практиками інших вищих органів аудиту (EUROSAI, INTOSAI).

Рахункова палата підтримує індивідуальні шляхи розвитку працівників, забезпечуючи рівні можливості, інструменти та професійний супровід на кожному етапі кар'єри.