

ЗАТВЕРДЖЕНО
рішенням Наглядової ради
АТ «КРЕДИТВЕСТ БАНК»
Протокол від 29.05.2026 № 15

СТРАТЕГІЯ

ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ

INTERNAL AUDIT STRATEGY

2026–2028

Київ – 2026

Версія документа, дата версії:	1.00 від 29.05.2026
Підрозділ-розробник:	Служба внутрішнього аудиту
Процес:	Внутрішній аудит

Історія документа:

№ версії	№ та дата документа про затвердження
1.00	Протокол Наглядової ради Банку №15 від 29.05.2026

Зміст / Table of Contents

Зміст Стратегії / Strategy Content.....	4
1. Мета Стратегії / Purpose of the Strategy	4
2. Узгодження зі стратегією Банку / Alignment with the Bank Strategy	4
3. Мета, місія та роль функції внутрішнього аудиту / Purpose, Mission and Role of the Internal Audit Function	5
4. Бачення внутрішнього аудиту / Internal Audit Vision	6
5. Стратегічні цілі / Strategic Objectives	6
6. Пріоритети та ключові напрямки внутрішнього аудиту / Internal Audit Priorities & Key Focus Areas	7
7. Підходи до управління кадровими, фінансовими та технологічними ресурсами функції внутрішнього аудиту / Approaches to Managing Human, Financial and Technological Resources of the Internal Audit Function	8
8. Модель аудиторського покриття / Audit Coverage Model	9
9. Стратегічне покриття ризиків / Strategic Risk Coverage	10
10. Стратегічні KPI / Strategic KPIs.....	10
11. Модель зрілості внутрішнього аудиту / Internal Audit Maturity Model.....	10
12. Плани розвитку та вдосконалення функції внутрішнього аудиту в середньостроковій перспективі / Medium-term Development and Improvement Plans for the Internal Audit Function	11
13. Механізми забезпечення якості та оцінки ефективності функції внутрішнього аудиту / Mechanisms for ensuring quality and evaluating the effectiveness of the internal audit function	11
14. Управління та нагляд / Governance and Oversight.....	12
15. Моніторинг та перегляд Стратегії / Strategy Monitoring and Review	12
16. Пропозиція щодо цінності внутрішнього аудиту / Internal Audit Value Proposition.....	12
17. Матриця стратегічного узгодження / Strategic Alignment Matrix	13
18. Карта очікувань стейкхолдерів / Stakeholder Expectation Map	13
19. Збалансована система показників / Strategy Map (Balanced Scorecard).....	13
20. Очікуваний результат / Expected Outcomes.....	13
21. Моніторинг реалізації стратегії / Strategy Monitoring and Review	13
22. Панель моніторингу Стратегії внутрішнього аудиту / Internal Audit Strategy Dashboard.....	14
Додатки / Annexes.....	14
Додаток 1 Життєвий цикл внутрішнього аудиту / Annexes 1 Internal Audit Lifecycle.....	14
Додаток 2 Матриця пріоритезації аудиторського покриття ризиків / Annexes 2 Risk Audit Coverage Prioritization Matrix	15
Додаток 3 Матриця стратегічного узгодження / Annexes 3 Strategic Alignment Matrix	15
Додаток 4 Карта очікувань стейкхолдерів / Annexes 4 Stakeholder Expectation Map.....	16
Додаток 5 Збалансована система показників / Annexes 5 Balanced Scorecard Approach	17
Додаток 6 Панель стратегічного управління внутрішнім аудит / Annexes 6 Internal Audit Strategy Dashboard	18

Зміст Стратегії / Strategy Content

Українська версія

English version

1. Мета Стратегії / Purpose of the Strategy

Метою цієї Стратегії є визначення довгострокового напрямку розвитку функції внутрішнього аудиту з урахуванням стратегічних цілей Банку, ризик-профілю Банку та Глобальних стандартів внутрішнього аудиту (IIA 2024).

Стратегія є довгостроковим планом розвитку та функціонування підрозділу внутрішнього аудиту, спрямованим на належне виконання мандата функції внутрішнього аудиту, забезпечення підтримки стратегії та бізнес-плану банку та підвищення ефективності корпоративного управління, системи внутрішнього контролю, системи управління ризиками

Стратегія ґрунтується на принципах організації функції внутрішнього аудиту, включаючи принципи незалежності, об'єктивності, ризик-орієнтованості, професійної компетентності, а також урахувати необхідність створення доданої вартості, безперервного розвитку та впровадження сучасних технологій.

The purpose of this Strategy is to define the long-term development direction of the Internal Audit Function considering the Bank's strategic objectives, risk profile and Global Internal Audit Standards (IIA 2024).

The Strategy is a long-term plan for the development and operation of the internal audit function, aimed at ensuring the proper execution of its mandate, supporting the Bank's strategy and business plan, and enhancing the effectiveness of corporate governance, internal control, and risk management systems.

The Strategy is based on the principles governing the internal audit function, including independence, objectivity, a risk-based approach, and professional competence, and takes into account the need to create value, ensure continuous development, and implement modern technologies.

2. Узгодження зі стратегією Банку / Alignment with the Bank Strategy

Стратегія внутрішнього аудиту узгоджується з корпоративною стратегією Банку, системою управління ризиками, моделлю трьох ліній та регуляторними вимогами НБУ.

Завдання функції внутрішнього аудиту:

Функція внутрішнього аудиту забезпечує, щоб аудиторське покриття було спрямоване на найбільш значущі стратегічні та ризикові напрями діяльності Банку.

Ключові стратегічні пріоритети Банку, що враховуються у Стратегії внутрішнього аудиту:

- сталий розвиток бізнесу

The Internal Audit Strategy is aligned with the Bank's corporate strategy, risk management framework, the three lines model and regulatory expectations of the National Bank of Ukraine.

Key objectives of the Internal Audit Function:

The internal audit function ensures that audit coverage is focused on the most significant strategic and risk areas of the Bank's activities.

Key strategic priorities of the Bank reflected in the Internal Audit Strategy include:

- sustainable business development

- цифрова трансформація
- регуляторна відповідність
- стійкість до ризиків
- операційна ефективність

Стратегія внутрішнього аудиту сформована з урахуванням очікувань ключових стейкхолдерів, включаючи Наглядову раду, Комітет з питань аудиту, Правління та регулятора. Очікування були визначені шляхом обговорень, аналізу стратегічних документів Банку та оцінки ризик-профілю.

- digital transformation
- regulatory compliance
- risk resilience
- operational efficiency

The Internal Audit Strategy has been developed taking into account the expectations of key stakeholders, including the Supervisory Board, Audit Committee, Management Board, and the regulator. Stakeholder expectations were identified through discussions, analysis of the Bank's strategic documents, and assessment of the risk profile.

3. Мета, місія та роль функції внутрішнього аудиту / Purpose, Mission and Role of the Internal Audit Function

Метою функції внутрішнього аудиту є посилення та захист цінності Банку шляхом надання незалежної оцінки ефективності управління ризиками, системи внутрішнього контролю та корпоративного управління.

Місія внутрішнього аудиту полягає у реалізації ризик-орієнтованого підходу до надання гарантій, консультацій та аналітичної підтримки, спрямованих на виявлення ризиків, вдосконалення процесів та підвищення ефективності діяльності Банку.

Функція внутрішнього аудиту спрямована на досягнення таких довгострокових цілей:

- Надання ризик-орієнтованих гарантій
- Узгодження з бізнес-стратегією Банку
- Підвищення якості та ефективності аудиту
- Розвиток професійної спроможності
- Використання сучасних технологій
- Посилення взаємодії зі стейкхолдерами
- Забезпечення достатності ресурсів

Ключові завдання функції внутрішнього аудиту:

1. Assurance (впевненість)
 - Оцінка системи внутрішнього контролю
 - Оцінка управління ризиками
 - Оцінка корпоративного управління
2. Risk Focus (фокус на ризиках)
 - Ідентифікація та оцінка ключових ризиків
 - Аналіз кореневих причин проблем

The purpose of the Internal Audit Function is to enhance and protect the Bank's value by providing independent assessment of the effectiveness of risk management, internal control, and governance processes.

The mission of internal audit is to apply a risk-based approach in delivering assurance, advisory services, and insights aimed at identifying risks, improving processes, and enhancing the Bank's overall effectiveness.

The Internal Audit Function aims to achieve the following long-term objectives:

- Deliver risk-based assurance
- Align with the Bank's strategy
- Enhance audit quality and effectiveness
- Develop professional capabilities
- Leverage technology
- Strengthen stakeholder engagement
- Ensure adequate resourcing

Key Objectives of the Internal Audit Function:

1. Assurance
 - Assess internal control system
 - Evaluate risk management
 - Review corporate governance
2. Risk Focus
 - Identify and assess key risks
 - Perform root cause analysis
 - Detect critical risks proactively

- Превентивне виявлення критичних ризиків
- 3. Improvement (покращення)
 - Надання практичних рекомендацій
 - Підсилення контрольного середовища
 - Підвищення ефективності процесів
- 4. Follow-up (контроль виконання)
 - Моніторинг виконання рекомендацій
 - Оцінка фактичного зниження ризиків
- 5. Advisory (додана цінність)
 - Підтримка управлінських рішень
 - Консультації без втрати незалежності

Внутрішній аудит сприяє підвищенню ефективності:

- корпоративного управління
- управління ризиками
- системи внутрішнього контролю

3. Improvement

- Provide practical recommendations
- Strengthen control environment
- Enhance process efficiency

4. Follow-up

- Monitor implementation of recommendations
- Assess actual risk reduction

5. Advisory (Value-Added Role)

- Support management decision-making
- Provide advisory services without compromising independence

Internal audit contributes to the effectiveness of:

- corporate governance
- risk management
- the internal control system

4. Бачення внутрішнього аудиту / Internal Audit Vision

Функція внутрішнього аудиту прагне стати:

- надійним радником Наглядової ради та Комітету з аудиту
- сучасною функцією аудиту, що використовує дані та аналітику
- стратегічним партнером у розвитку системи управління ризиками та контролів.

The internal audit function aims to become:

- a trusted advisor to the Supervisory Board and the Audit Committee
- a modern audit function leveraging data and analytics
- a strategic partner in strengthening risk management and control systems.

5. Стратегічні цілі / Strategic Objectives

Внутрішній аудит оцінює ефективність управління ризиками, внутрішнього контролю та корпоративного управління.

Відповідно до Глобальних стандартів внутрішнього аудиту функція внутрішнього аудиту зосереджується на таких стратегічних цілях:

5.1 Надання ризик-орієнтованих гарантій
Внутрішній аудит забезпечує незалежну оцінку ефективності:

- управління ризиками
- системи внутрішнього контролю
- процесів корпоративного управління

Internal audit evaluates the effectiveness of risk management, internal control, and corporate governance.

In accordance with the Global Internal Audit Standards, the internal audit function focuses on the following strategic objectives:

5.1 Providing risk-based assurance
Internal audit provides an independent assessment of the effectiveness of:

- risk management
- the internal control system
- corporate governance processes

Audit coverage is determined based on the Audit Universe.

Аудиторське покриття формується з урахуванням аудиторського всесвіту.

5.2 Посилення ризик-орієнтованого планування
Функція внутрішнього аудиту застосовує ризик-орієнтовану модель планування, яка базується на:

- аудиторському всесвіті (Audit Universe)
- оцінці ризиків
- регуляторних вимогах
- очікуваннях керівництва

Це дозволяє спрямувати ресурси аудиту на найбільш ризикові напрями діяльності Банку.

5.3 Підвищення якості внутрішнього аудиту
Функція внутрішнього аудиту впроваджує Програму забезпечення та підвищення якості (QAIP), що включає:

- постійний моніторинг якості аудиту
- внутрішні оцінки діяльності
- зовнішні оцінки не рідше ніж раз на 5 років

5.4 Розвиток професійної спроможності аудиторів

Функція внутрішнього аудиту розвиває професійні компетенції шляхом:

- безперервного навчання
- отримання міжнародних сертифікацій (CIA, CISA тощо)
- розвитку компетенцій у сфері IT-аудиту та аналітики даних

5.5 Використання технологій у внутрішньому аудиті

Внутрішній аудит розширює використання:

- аналітика даних
- безперервний аудит
- автоматизованих аудиторських інструментів

Це підвищує ефективність аудиту та рівень аудиторського покриття.

5.2 Strengthening risk-based planning
The internal audit function applies a risk-based planning framework, which is based on:

- the Audit Universe
- risk assessment
- regulatory requirements
- management expectations

This enables audit resources to be focused on the Bank's most significant risk areas.

5.3 Enhancing internal audit quality
The internal audit function implements a Quality Assurance and Improvement Program (QAIP), which includes:

- ongoing monitoring of audit quality
- internal assessments
- external assessments at least once every five years

5.4 Development of auditors' professional capabilities

The internal audit function enhances professional competencies through:

- continuous professional development
- obtaining internationally recognized certifications (CIA, CISA, etc.)
- developing capabilities in IT audit and data analytics

5.5 Use of technology in internal audit

Internal audit expands the use of:

- data analytics
- continuous auditing
- automated audit tools

This enhances audit efficiency and improves audit coverage.

6. Пріоритети та ключові напрями внутрішнього аудиту / Internal Audit Priorities & Key Focus Areas

Ризик-орієнтоване планування
Пріоритет: Фокус на зонах з найбільшим залишком ризику.

Risk-Based Auditing
Priority: Focus on areas with the highest residual risk.

Напрямок: миттєве коригування плану аудиту при появі нових загроз (зміна вимог НБУ або макроекономічні шоки).

Оцінка системи внутрішнього контролю

Пріоритет: Перевірка ефективності «трьох ліній захисту».

Напрямок: Аудит оцінює здатність системи контролю запобігати шахрайству, помилкам або фінансовим втратам у майбутньому.

Корпоративне управління та етика

Пріоритет: Оцінка «тону нагорі».

Напрямок: Перевірка рішень Наглядової ради та Правління, системи мотивації та дотримання етичних стандартів і політик комплаєнсу.

Управління ризиками IT та кібербезпеки

Пріоритет: Захист активів та даних клієнтів.

Напрямок: Оцінка стійкості банківських систем до кібератак, надійності хмарних рішень та безперервності бізнесу (BCP).

Консультаційна діяльність

Пріоритет: Надання порад при впровадженні нових продуктів або систем.

Напрямок: участь у трансформаційних проєктах для інтеграції ефективних контрольних механізмів у процеси

Direction: adjust the audit plan promptly when new threats arise (e.g., NBU regulatory changes or macroeconomic shocks).

Internal Control

Priority: Assess effectiveness of the “three lines of defense”.

Direction: Evaluate whether the current control system can prevent fraud, errors, or financial losses in the future.

Governance & Ethics

Priority: Assess the “Tone at the Top”.

Direction: Review board and management decisions, incentive systems, and adherence to ethical standards and compliance policies.

IT & Cybersecurity Risk Management

Priority: Protect assets and client data.

Direction: Assess resilience of banking systems to cyberattacks, reliability of cloud solutions, and business continuity planning (BCP).

Advisory Services

Priority: Provide advice during implementation of new products or systems.

Direction: participate in transformation projects to embed effective control mechanisms into processes (Audit by Design).

7. Підходи до управління кадровими, фінансовими та технологічними ресурсами функції внутрішнього аудиту / Approaches to Managing Human, Financial and Technological Resources of the Internal Audit Function

Функція внутрішнього аудиту застосовує комплексний підхід до управління ресурсами з метою забезпечення їх достатності, ефективності та узгодженості зі стратегічними цілями Банку та ризик-профілем.

Управління кадровими ресурсами

- забезпечення належного рівня чисельності та кваліфікації аудиторів відповідно до складності та обсягу аудиторського покриття
- розвиток професійних компетенцій шляхом безперервного навчання та отримання міжнародних сертифікацій (CIA, CISA тощо)

The internal audit function applies a comprehensive approach to resource management to ensure adequacy, efficiency, and alignment with the Bank’s strategic objectives and risk profile.

Human resources management

- ensuring adequate staffing levels and competencies aligned with audit complexity and coverage requirements
- developing professional capabilities through continuous training and international certifications (CIA, CISA, etc.)
- strengthening expertise in IT audit, data analytics, and emerging risks

- розвиток експертизи у сфері IT-аудиту, аналітики даних та нових ризиків
- планування наступності та управління кадровими ризиками

Управління фінансовими ресурсами

- планування бюджету функції внутрішнього аудиту з урахуванням стратегічних пріоритетів та обсягу аудиторських завдань
- забезпечення ефективного використання фінансових ресурсів
- узгодження бюджету з потребами у розвитку функції (навчання, інструменти, зовнішні оцінки)

Управління технологічними ресурсами

- впровадження та використання сучасних інструментів аудиту, включаючи аналітику даних та автоматизовані аудиторські рішення
- розвиток безперервний аудит та цифрових підходів до аудиту
- забезпечення доступу до необхідних інформаційних систем та даних
- підвищення рівня автоматизації аудиторських процедур

- succession planning and management of staffing risks

Financial resources management

- planning the internal audit budget in line with strategic priorities and audit scope
- ensuring efficient use of financial resources
- aligning the budget with development needs (training, tools, external assessments)

Technological resources management

- implementing and using modern audit tools, including data analytics and automated solutions
- developing continuous auditing capabilities
- ensuring access to relevant systems and data
- increasing the level of audit automation

8. Модель аудиторського покриття / Audit Coverage Model

Аудиторське покриття базується на аудиторському всесвіті, який представляє повний перелік об'єктів аудиту Банку.

Аудиторський всесвіт (Audit Universe) включає:

- бізнес-підрозділи
- бізнес-процеси
- інформаційні системи
- ключові ризикові напрями

Життєвий цикл внутрішнього аудиту: функція внутрішнього аудиту застосовує структурований наскрізний підхід (Internal Audit Lifecycle), що забезпечує послідовне надання аудиторських послуг — від ідентифікації ризиків до впливу на систему корпоративного управління.

Audit coverage is based on the Audit Universe, which represents a comprehensive inventory of the Bank's auditable entities.

The Audit Universe includes:

- business units
- business processes
- information systems
- key risk areas

Internal Audit Lifecycle: the Internal Audit Function applies a structured end-to-end Internal Audit Lifecycle, ensuring consistent delivery of audit services from risk identification to governance impact.

9. Стратегічне покриття ризиків / Strategic Risk Coverage

Внутрішній аудит приділяє пріоритетну увагу таким категоріям ризиків:

- фінансові ризики
- кредитний ризик
- операційний ризик
- IT-ризик
- кібербезпека
- комплаєнс

Internal audit prioritizes the following risk categories:

- financial risks
- credit risk
- operational risk
- IT risk
- cybersecurity
- compliance risk

10. Стратегічні KPI / Strategic KPIs

- Покриття високоризикових напрямів
- Виконання плану аудиту
- Рівень виконання рекомендацій
- Відповідність QAIP
- Підвищення довіри стейкхолдерів
- Використанням аналітики даних
- % персоналу з міжнародними сертифікатами (CIA, CISA)

- Coverage of high-risk areas
- Audit plan completion
- Reporting timeliness
- QAIP compliance
- Enhance stakeholder confidence
- Using Data Analytics
- % Staff with International Certifications

11. Модель зрілості внутрішнього аудиту / Internal Audit Maturity Model

Рівень 1 – Аудит, орієнтований на відповідність
 Рівень 2 – Ризик-орієнтований аудит
 Рівень 3 – Аудит, що базується на аналізі даних
 Рівень 4 – Стратегічний партнер у системі управління

Level 1 – Compliance-based audit
 Level 2 – Risk-based audit
 Level 3 – Data-driven audit
 Level 4 – Strategic partner in governance

Цільовий рівень розвитку функції внутрішнього аудиту: між Рівнем 3 (аудит, що базується на аналізі даних) та Рівнем 4 (стратегічний партнер)

Target maturity level of the internal audit function: between Level 3 (data-driven) and Level 4 (strategic partner)

Принципи управління функцією внутрішнього аудиту

Principles of Managing the Internal Audit Function:

Функція внутрішнього аудиту має:

The internal audit function shall:

- бути належним чином організованою та забезпеченою ресурсами
- діяти відповідно до ризик-орієнтованого підходу

- be properly structured and adequately resourced

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ забезпечувати якість аудиторських послуг ▪ здійснювати ефективну комунікацію зі стейкхолдерами ▪ постійно вдосконалювати свою діяльність | <ul style="list-style-type: none"> ▪ operate in accordance with a risk-based approach ▪ ensure the quality of audit services ▪ maintain effective communication with stakeholders ▪ continuously improve its activities |
|--|---|

12. Плани розвитку та вдосконалення функції внутрішнього аудиту в середньостроковій перспективі / Medium-term Development and Improvement Plans for the Internal Audit Function

Дорожня карта розвитку передбачає формування основи, розвиток спроможностей, стратегічну інтеграцію та вдосконалення.

Етап 1 — Формування основи

- оновлення методології аудиту
- актуалізація аудиторського всесвіту
- вдосконалення процесів оцінки ризиків

Етап 2 — Розвиток спроможності

- впровадження інструментів data analytics
- підвищення кваліфікації аудиторів

Етап 3 — Стратегічна інтеграція

- впровадження безперервного аудиту (continuous auditing)
- аналіз нових ризиків
- підтримка вдосконалення корпоративного управління.

The development roadmap includes foundation building, capability development, strategic integration, and continuous improvement.

Stage 1 — Foundation building

- updating audit methodology
- updating the Audit Universe
- enhancing risk assessment processes

Stage 2 — Capability development

- implementation of data analytics tools
- upskilling of auditors

Stage 3 — Strategic integration

- implementation of continuous auditing
- analysis of emerging risks
- supporting improvements in corporate governance.

13. Механізми забезпечення якості та оцінки ефективності функції внутрішнього аудиту / Mechanisms for ensuring quality and evaluating the effectiveness of the internal audit function

Механізми забезпечення якості та оцінки ефективності функції внутрішнього аудиту

- QAIP/ Програма забезпечення та підвищення якості
- KPI / ефективність
- Dashboard (моніторинг)
- Feedback / вдосконалення

Mechanisms for ensuring quality and evaluating the effectiveness of the internal audit function

- QAIP (Quality Assurance and Improvement Program)
- KPI
- Dashboard (monitoring)
- Feedback

Результати оцінки якості та ефективності функції внутрішнього аудиту використовуються для вдосконалення

The results of quality and performance assessments are used to improve audit methodology, planning, and the development of the internal audit function.

методології аудиту, планування та розвитку функції.

Ключові показники ефективності (KPI)

Ключові показники ефективності відображають результативність та своєчасність діяльності функції внутрішнього аудиту:

- виконання плану аудиту
- % покриття високоризикових напрямів
- своєчасність підготовки звітів
- виконання рекомендацій
- % аудитів із використанням аналізу даних
- % персоналу з міжнародними сертифікатами (CIA, CISA тощо)

Key Performance Indicators (KPIs)

Key performance indicators reflect the effectiveness and timeliness of the internal audit function:

- audit plan completion
- % coverage of high-risk areas
- timeliness of audit reporting
- implementation of recommendations
- % of audits using data analytics
- % staff with international certifications (CIA, CISA etc.)

14. Управління та нагляд / Governance and Oversight

Функція внутрішнього аудиту є незалежною та підпорядковується Наглядовій раді Банку через Комітет з питань аудиту відповідно до вимог Положення НБУ №311.

Керівник внутрішнього аудиту має прямий та необмежений доступ до Наглядової ради.

The internal audit function is independent and functionally reports to the Supervisory Board through the Audit Committee in accordance with paragraphs of NBU Regulation No. 311.

The Chief Audit Executive has direct and unrestricted access to the Supervisory Board.

15. Моніторинг та перегляд Стратегії / Strategy Monitoring and Review

Виконання Стратегії переглядається щорічно.

Стратегія оновлюється:

- кожні 3 роки
- у разі змін ризик-профілю Банку
- у разі змін стратегії Банку
- у разі змін професійних стандартів (за необхідності)

Це забезпечує відповідність Стратегії змінному ризик-середовищу та стратегічним пріоритетам Банку.

The implementation of the Strategy is reviewed annually.

The Strategy is updated:

- every 3 year
- in case of changes in the Bank's risk profile
- in case of changes in the Bank's strategy
- in case of changes in professional standards (as required)

This ensures the Strategy remains aligned with the Bank's evolving risk environment and strategic priorities.

16. Пропозиція щодо цінності внутрішнього аудиту / Internal Audit Value Proposition

Функція внутрішнього аудиту створює цінність для Банку шляхом надання:

Незалежних гарантій

Оцінка ефективності:

- управління ризиками
- системи внутрішнього контролю
- корпоративного управління

The internal audit function creates value for the Bank by providing:

Independent assurance

Assessment of the effectiveness of:

- risk management
- the internal control system
- corporate governance

<u>Аналітичної підтримки</u>	<u>Insight and analytics</u>
Виявлення: ▪ ключових ризиків ▪ слабких місць контролів ▪ можливостей підвищення ефективності	Identification of: ▪ key risks ▪ control weaknesses ▪ opportunities for efficiency improvement
<u>Консультаційних послуг</u>	<u>Advisory services</u>
Надання рекомендацій щодо: ▪ вдосконалення процесів ▪ підвищення ефективності контролів ▪ оптимізації управління ризиками	Providing recommendations on: ▪ process improvement ▪ enhancement of control effectiveness ▪ optimization of risk management

17. Матриця стратегічного узгодження / Strategic Alignment Matrix

Діяльність внутрішнього аудиту узгоджується зі стратегічними пріоритетами Банку.	Internal Audit activities are aligned with the Bank's strategic priorities.
<i>Додаток 3 Матриця стратегічного узгодження</i>	<i>Annexes 3 Strategic Alignment Matrix Strategic</i>

18. Карта очікувань стейкхолдерів / Stakeholder Expectation Map

Враховуються очікування Наглядової ради, Комітету з питань аудиту, менеджменту та регулятора.	Expectations of the Supervisory Board, Audit Committee, management and regulator are considered.
<i>Додаток 4 Карта очікувань стейкхолдерів</i>	<i>Annexes 4 Stakeholder Expectation Map</i>

19. Збалансована система показників / Strategy Map (Balanced Scorecard)

Стратегія охоплює перспективи стейкхолдерів, внутрішніх процесів, розвитку та результатів.	The strategy includes stakeholder, internal process, learning and growth, and value perspectives.
<i>Додаток 5 Збалансована система показників</i>	<i>Annexes 5 Balanced Scorecard Approach</i>

20. Очікуваний результат / Expected Outcomes

Реалізація цієї Стратегії сприятиме: ▪ підвищенню ефективності функції внутрішнього аудиту ▪ посиленню системи внутрішнього контролю ▪ вдосконаленню управління ризиками ▪ підвищенню рівня корпоративного управління та загальному підвищенню ефективності контрольного середовища Банку.	Implementation of this Strategy will contribute to: ▪ enhancing the effectiveness of the internal audit function ▪ strengthening the internal control system ▪ improving risk management ▪ enhancing corporate governance and strengthening the overall effectiveness of the Bank's control environment
---	--

21. Моніторинг реалізації стратегії / Strategy Monitoring and Review

Керівник внутрішнього аудиту забезпечує ефективний нагляд за реалізацією Стратегії, зокрема:	The Chief Audit Executive ensures effective oversight of Strategy implementation, including:
--	--

- регулярний перегляд виконання Стратегії
- звітування Комітету з питань аудиту та Наглядовій раді Банку
- узгодження та оновлення стратегічних пріоритетів

Це забезпечує прозорість, підзвітність та постійний моніторинг реалізації Стратегії.

- regular review of Strategy implementation
- reporting to the Audit Committee and the Supervisory Board
- alignment and updating of strategic priorities

This ensures transparency, accountability, and continuous monitoring of Strategy implementation

22. Панель моніторингу Стратегії внутрішнього аудиту / Internal Audit Strategy Dashboard

Панель моніторингу Стратегії внутрішнього аудиту надає узагальнений огляд стратегічних показників ефективності, що використовуються для оцінки ефективності функції внутрішнього аудиту.

Панель регулярно переглядається Керівником внутрішнього аудиту та подається на розгляд Комітету з питань аудиту та Наглядовій раді.

Додаток 6 Панель моніторингу виконання Стратегії внутрішнього аудиту

The Internal Audit Strategy Dashboard provides a high-level overview of strategic performance indicators used to monitor the effectiveness of the Internal Audit Function.

The dashboard is reviewed regularly by the Chief Audit Executive and reported to the Audit Committee and the Supervisory Board.

Annexes 6 Internal Audit Strategy Dashboard

Додатки / Annexes

Додаток 1 Життєвий цикл внутрішнього аудиту / Annexes 1 Internal Audit Lifecycle

Stage / Етап	English Description	Українською
Risk Universe /Всесвіт ризиків	Identification of key risk areas across the Bank	Визначення ключових ризикових напрямів діяльності Банку
Audit Planning /Планування аудиту	Risk-based annual and strategic audit planning	Ризик-орієнтоване річне та стратегічне планування аудиту
Audit Execution /Проведення аудиту	Execution of audit engagements in accordance with professional standards	Проведення аудиторських завдань відповідно до професійних стандартів
Reporting /Звітуйте	Communication of audit findings and recommendations	Комунікація результатів аудиту та рекомендацій
Follow-up /Моніторинг	Monitoring implementation of agreed management actions	Моніторинг виконання погоджених заходів менеджменту
Governance Impact /Вплив на корпоративне управління	Strengthening governance, risk management, and internal control framework	Посилення системи корпоративного управління, управління ризиками та внутрішнього контролю

Додаток 2 Матриця пріоритезації аудиторського покриття ризиків / Annexes 2 Risk Audit Coverage Prioritization Matrix

Risk Area (EN)	Область ризику (UA)	Risk Level/ Рівень ризику	Audit Coverage Priority / Пріоритет аудиторського покриття
Credit Risk	Кредитний ризик	High / Високий	High / Високий
Interest Rate Risk (IRRBB)	Процентний ризик (банківської книги)	High / Високий	High / Високий
Liquidity Risk	Ризик ліквідності	High / Високий	High / Високий
Market Risk	Ринковий ризик	High / Високий	Medium / Середній
Operational Risk (Fraud)	Операційний ризик (шахрайство)	High / Високий	High / Високий
Cybersecurity	Кібербезпека	Medium / Середній	Medium / Середній
IT Systems	ІТ системи	Medium / Середній	Medium / Середній
Compliance Risk	Комплаєнс ризик	Medium / Середній	Medium / Середній
AML Risk	Ризик ВК/ФТ	High / Високий	High / Високий

Додаток 3 Матриця стратегічного узгодження / Annexes 3 Strategic Alignment Matrix

Strategic (EN)	Priority	Стратегічний пріоритет Банку (UA)	Risk / Ризик	Internal Audit Role / Роль внутрішнього аудиту
----------------	----------	-----------------------------------	--------------	--

Business Development	Розвиток бізнесу (Збільшення кількості активних клієнтів, набуття статусу основного розрахункового банку для Турецьких компаній в Україні)	Credit Risk, Concentration Risk, Asset Quality Risk, Collateral Risk, Interest Rate Risk, Liquidity Risk / Кредитний ризик, ризик концентрації, ризик погіршення якості портфеля, ризик застави, процентний ризик, ризик ліквідності	Assessment of credit processes, assessment of risk management and stress testing, assessment of NPL management process assessment / Оцінка кредитних процесів, оцінка процесів управління ризиками та стрес-тестування, оцінка процесу управління NPL
Capital (ensuring an optimal level of capitalization)	Збільшення капіталу Банку (забезпечення оптимального рівня капіталізації)	Insolvency Risk, Cost of Capital Risk, Leverage Risk, Strategic Risk/Ризик недостатності капіталу, ризик вартості капіталу ризик структури капіталу, ризик невідповідності стратегії)	Assessment of ICAAP/ILAAP, Strategic Planning/Оцінка процесів управління капіталом та ліквідністю, Стратегічне планування
Environmental, Social, and Governance, ESG	Управління екологічними, соціальними та управлінськими ризиками	ESG Risk/ ESG-ризик	Assessment of Risk Management (including ESG integration), assessment of Corporate Governance / Оцінка управління ризиками (включаючи ESG), оцінка процесу корпоративного управління
Operational Efficiency	Операційна ефективність (Підвищення рівня прибутковості)	Operational Risk, Human Capital Risk, Compliance Risk (AML) / Операційний ризик	Business process audit, Assessment of AML/KYC processes, Assessment of Accounting process, Assessment of Internal Control System, Business Continuity Planning (BCP / Аудит бізнес-процесів, процеси фінансового моніторингу, процес обліку, процеси внутрішнього контролю, Безперервність бізнесу (BCP)
Regulatory Compliance	Регуляторна відповідність	Compliance Risk / Комплаєнс ризик	Compliance audit / Аудит комплаєнс
Digital Transformation	Цифрова трансформація	IT Risk / IT ризик	IT audit / IT аудит
Cybersecurity	Кібербезпека	Cyber Risk / Кіберризик	Information security audit / Аудит інформаційної безпеки

Додаток 4 Карта очікувань стейкхолдерів / Annexes 4 Stakeholder Expectation Map

Stakeholder / Стейкхолдер	Expectations (EN)	Очікування (UA)	Internal Audit Response (EN)	Реакція внутрішнього аудиту (UA)
---------------------------	-------------------	-----------------	------------------------------	----------------------------------

CREDITWEST BANK | Internal Audit Strategy 2026–2028 | Confidential

Supervisory Board / Наглядова рада	Independent assessment of risks and overall control environment	Незалежна оцінка ризиків та контрольного середовища	Providing independent assurance, strategic reporting, and risk insights to support oversight	Надання незалежних гарантій, стратегічної звітності та аналітики ризиків для підтримки функції нагляду
Audit Committee / Комітет з аудиту	High-quality audit reports and effective oversight support	Якісні аудиторські звіти та підтримка нагляду	Delivering clear, timely, and actionable audit reports and supporting governance processes	Підготовка чітких, своєчасних та практичних аудиторських звітів і підтримка процесів корпоративного управління
Management Board / Правління	Practical recommendations for process improvement and risk mitigation	Практичні рекомендації щодо покращення процесів та управління ризиками	Providing advisory services and recommendations to enhance processes and manage risks	Надання консультативних послуг та рекомендацій для вдосконалення процесів і управління ризиками
Regulator / Регулятор	Compliance with regulatory requirements and transparency	Дотримання нормативних вимог та прозорість	Ensuring audit coverage of regulatory requirements and maintaining transparent communication	Забезпечення аудиторського покриття регуляторних вимог та підтримання прозорості взаємодії з регулятором
Management / Менеджмент	Enhancement of control effectiveness and operational efficiency	Підвищення ефективності контролів та операційної діяльності	Identifying control weaknesses and recommending improvements to increase efficiency	Виявлення слабких місць контролів та надання рекомендацій для підвищення ефективності

Додаток 5 Збалансована система показників / Annexes 5 Balanced Scorecard Approach

Perspective (EN)	Перспектива (UA)	Objective / Ціль	KPI / Показники
Value	Цінність	Capital & Asset Protection / Захист активів та капіталу	Audit plan completion; Budget adherence/ виконання плану аудиту;
Stakeholder	Стейкхолдери	Meet expectations of Supervisory Board and Management / Відповідність очікуванням Комітету з питань аудиту та Наглядової ради	Satisfaction level; Timeliness of reporting /Рівень задоволеності; Своєчасність подання звітності
Internal Processes	Внутрішні процеси	Enhance audit quality and coverage / Підвищення якості та охоплення аудиту	QAIP results; Recommendation implementation; Digitalization/ Підсумки QAIP; Впровадження рекомендацій; Цифровізація
Learning & Growth	Навчання та розвиток	Develop professional competencies / Розвиток професійних компетенцій	Certifications (CIA, CISA); Training hours per auditor/ Кваліфікації (CIA, CISA); Кількість годин навчання на одного аудитора

Додаток 6 Панель стратегічного управління внутрішнім аудитом / Annexes 6 Internal Audit Strategy Dashboard

Strategic Objective / Стратегічна ціль	Key Indicator / Ключовий показник	Current Value/ Поточна оцінка	Target 2026 / Цільове значення 2026	Target 2027 / Цільове значення 2027	Target 2028 / Цільове значення 2028	Monitoring Frequency / Періодичність моніторингу	Comment / Коментар
I. STRATEGIC KPI (Value & Risk) / СТРАТЕГІЧНІ KPI							
Expand risk coverage / Розширення охоплення ризиків	Coverage of high-risk areas / Покриття високоризикових напрямів	>80%	>80%	>90%	100%	Annual / Щорічно	Ensures focus on key risks/Забезпечує фокус на ключових ризиках
Deliver risk-based assurance / Надання ризик-орієнтованих гарантій	Audit plan completion / Виконання плану аудиту	100%	>100%	100%	100%	Semi-Annual / Раз на півроку	Ensures adequate audit coverage/Забезпечує адекватне охоплення аудиту
Strengthen internal control effectiveness / Посилення ефективності внутрішнього контролю	Recommendation implementation rate / Рівень виконання рекомендацій	>65%	>70%	>73%	>75%	Semi-Annual / Раз на півроку	Measures effectiveness of audit impact / Вимірює ефективність впливу аудиту
Improve audit quality / Підвищення якості аудиту	QAIP compliance / Відповідність QAIP	Partial conformance / Часткова відповідність	Full conformance / Повна відповідність	Full conformance / Повна відповідність	Full conformance / Повна відповідність	Annual / Щорічно	Ensures alignment with IA standards / Забезпечує відповідність стандартам ІА
Enhance stakeholder confidence / Підвищення довіри стейкхолдерів	Audit Committee satisfaction / Задоволеність Комітету з питань аудиту	High / Високий рівень	High / Високий рівень	High / Високий рівень	High / Високий рівень	Annual / Щорічно	Reflects governance effectiveness / Відображає ефективність корпоративного управління
Enhance audit efficiency / Підвищення ефективності аудиту	% Audits Using Data Analytics / % аудитів із використанням Data Analytics	10%	15%	20%	25%	Annual / Щорічно	Improves accuracy, reduces manual work, supports full data coverage / Підвищує точність, зменшує ручну роботу, дозволяє повне охоплення даних

Learning & Growth / Розвиток професійних компетенцій	% Staff with International Certifications / % персоналу з міжнародними сертифікатами (CIA, CISA)	15%	15%	20%	25%	Annual Щорічно	Ensures high-quality findings and professional skepticism / Забезпечує високу якість висновків та професійний скептицизм
II. Key Performance Indicators (KPIs) (Processes & Technology) / Ключові показники ефективності (KPI)							
Reliability/ Надійність	Audit plan completion rate/ Виконання річного плану аудиту	100%	100%	100%	100%	Annual Щорічно	Ensures regulatory compliance (NBU) and internal discipline/ Забезпечення вимог регулятора (НБУ) та внутрішньої дисципліни
Timeliness / Оперативність	Report turnaround time (days from audit end to report) / Час випуску звіту (днів від завершення перевірки до звіту)	21 день	< 20 днів.	< 18 днів.	< 14 днів.	regular monitoring / регулярний моніторинг	Enables quick management action on findings/ Швидка реакція менеджменту на виявлені недоліки
Digitalization/ Цифровізація	% of audits using data analytics/% аудитів із використанням аналізу даних (Data Analytics) /	10%	15%	20%	25%	Annual Щорічно	Higher accuracy, less manual work, full data coverage/ Підвищення точності, менше ручної праці, повна перевірка масивів даних /
Professionalism/ Професіоналізм	% staff with international certifications (CIA, CISA etc.)/% персоналу з міжнародними сертифікатами (CIA, CISA тощо)	15%	15%	20%	25%	Annual Щорічно	High-quality findings and professional skepticism/ Висока якість висновків та професійний скептицизм
High-Risk Universe Coverage/ Охоплення критичних ризиків	% Coverage of high-risk areas/ % покриття високоризикових напрямів	70%	≥ 75%	≥ 80%	≥ 95%	Annual Щорічно	Ensures focus on key risks / Забезпечує фокус на ключових ризиках.

Recommendation Follow-up/ Виконання рекомендацій	% of recommendations closed on time/ % закритих рекомендацій у строк	>65%	>70%	>73%	>75%	Semi- Annual / Раз на півроку	Ensures real improvement implementation and risk reduction/ Реальне впровадження покращень та зниження ризиків банку
--	--	------	------	------	------	-------------------------------------	--