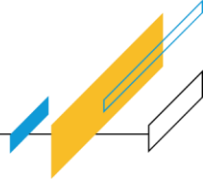




Міністерство
фінансів
України



**ЗВІТНА ІНФОРМАЦІЯ
ПРО СТАН ФУНКЦІОНУВАННЯ
ДЕРЖАВНОГО ВНУТРІШНЬОГО
ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ
ЗА 2025 РІК**





ВСТУП

Відповідно до частини третьої статті 26 Бюджетного кодексу України розпорядники бюджетних коштів в особі їх керівників організують внутрішній контроль і внутрішній аудит та забезпечують функціонування внутрішнього контролю і здійснення внутрішнього аудиту у своїх установах і на підприємствах, в установах та організаціях, що належать до сфери управління таких розпорядників бюджетних коштів.

Міністерство фінансів України провело аналіз стану функціонування внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту в міністерствах та інших центральних органах виконавчої влади, обласних та Київській міській державних (військових) адміністраціях, а також в інших головних розпорядників коштів державного бюджету у 2025 році.

За результатами аналізу засвідчено вжиття більшістю державних органів заходів для подальшого розвитку внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту.

Низку заходів з розвитку системи державного внутрішнього фінансового контролю шляхом гармонізації з міжнародно визнаними стандартами та методологіями, а також кращими практиками щодо внутрішнього контролю і внутрішнього аудиту вжито Центральним підрозділом гармонізації Мінфіну.

Водночас існують напрями для покращення і подальшого розвитку системи державного внутрішнього фінансового контролю, зокрема основним викликом залишаються наявність відмінностей у рівні розвитку внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту серед різних державних органів, а також питання забезпечення повної імплементації визначених нормативно-методологічних засад внутрішнього контролю і внутрішнього аудиту в їх практичну діяльність.

Належний розвиток системи державного внутрішнього фінансового контролю є однією з важливих умов для вступу України до ЄС. Відповідно питання підвищення ефективності та якості внутрішнього контролю і внутрішнього аудиту для досягнення рівня, прийнятого для вступу до ЄС, потребують подальшої посиленої уваги керівників державних органів, зокрема з урахуванням зобов'язань за переговорною позицією України за кластером 1 «Основи процесу вступу до ЄС», висновків і рекомендацій Європейської Комісії, представлених у Звітах про прогрес України в рамках Пакета розширення ЄС за розділом 32 «Фінансовий контроль» тощо.

Цю звітну інформацію сформовано за результатами узагальнення та аналізу отриманих від державних органів звітів про стан організації та функціонування внутрішнього контролю, звітів про результати діяльності підрозділів внутрішнього аудиту за формою № 1-ДВА, планів діяльності з внутрішнього аудиту, результатів зовнішніх оцінок якості внутрішнього аудиту, іншої інформації / документів щодо діяльності з внутрішнього аудиту в державних органах.



I. СТАН ФУНКЦІОНУВАННЯ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ

Відповідно до частини другої статті 19 Бюджетного кодексу України на всіх стадіях бюджетного процесу забезпечується управлінська відповідальність та підзвітність, здійснюються контроль за дотриманням бюджетного законодавства, аудит та оцінка ефективності управління бюджетними коштами відповідно до законодавства.

Розпорядники бюджетних коштів в особі їх керівників організовують внутрішній контроль і внутрішній аудит та забезпечують функціонування внутрішнього контролю і здійснення внутрішнього аудиту у своїх установах і на підприємствах, в установах та організаціях, що належать до сфери управління таких розпорядників бюджетних коштів (стаття 26 Бюджетного кодексу України).

Внутрішнім контролем є комплекс заходів, що ґрунтуються на управлінській відповідальності та підзвітності і застосовуються керівником для забезпечення дотримання законності та ефективності використання бюджетних коштів, досягнення результатів відповідно до встановленої мети, завдань, планів і вимог щодо діяльності розпорядника бюджетних коштів і підприємств, установ та організацій, що належать до сфери його управління.

Належне функціонування внутрішнього контролю є основою для ефективної і результативної діяльності державних установ, запобігання настанню ризиків, відхилень, корупційним правопорушенням, шахрайству та зловживанню службовим становищем (зокрема: удосконалення системи управління; дотримання законності та ефективності використання ресурсів держави (у тому числі бюджетних коштів), досягнення результатів; посилення заходів контролю, впровадження сучасних ІТ-інструментів тощо) і створення умов для сталого економічного зростання.

Система внутрішнього контролю у розпорядників коштів державного бюджету враховує загальні принципи внутрішнього контролю, визначені у моделі COSO (розроблена Комітетом спонсорських організацій Тредвея), положення Основних засад функціонування внутрішнього контролю у розпорядників бюджетних коштів, затверджених постановою Кабінету Міністрів України від 12.12.2018 № 1062 (далі – Основні засади), та передбачає функціонування відповідних елементів: внутрішнє середовище, управління ризиками, заходи контролю, інформація та комунікація, моніторинг.

Організаційна структура управління в установах побудована з урахуванням моделі трьох ліній управління у контексті практики країн ЄС, а саме: функціонування першої лінії (підрозділів, відповідальних за виконання основних завдань установи, або операційних підрозділів), другої лінії (підрозділів підтримки, нагляду, контролю і моніторингу), а також третьої лінії (незалежного підрозділу внутрішнього аудиту).



Розпорядники бюджетних коштів вживають управлінських заходів щодо практичної реалізації положень Основних засад, спрямованих на удосконалення внутрішнього контролю через: посилення управлінської відповідальності та підзвітності керівництва і працівників на всіх організаційних рівнях (за належне управління та розвиток установи, досягнення цілей діяльності, законне, ефективне, результативне і прозоре управління бюджетними коштами, запобігання настанню корупційним правопорушенням, шахрайству та зловживанню службовим становищем); забезпечення ефективності делегування повноважень та підзвітності (розподіл та чітке визначення обов'язків керівництва та працівників установи, надання їм відповідних прав та ресурсів, необхідних для виконання посадових обов'язків, визначення структури звітування); організацію роботи щодо попередження, виявлення відхилень, що призводять або можуть призвести до втрат бюджету, здійснення реагування на такі відхилення та усунення причин і умов, що сприяли їх виникненню; застосування результатів управління ризиками у процесі виконання основних завдань, планування діяльності, встановлення цілей та прийняття управлінських рішень; здійснення інших заходів, спрямованих на забезпечення досягнення визначених мети (місії), стратегічних, інших цілей та прозорості діяльності установи при використанні визначеного бюджетом обсягу коштів.

Мінфін з урахуванням висновків Європейської Комісії у рамках переговорного процесу про вступ України до ЄС, рекомендацій європейських експертів, зокрема Програми SIGMA, забезпечує подальшу гармонізацію з практикою ЄС щодо внутрішнього контролю в державних органах. З метою посилення управлінської відповідальності та підзвітності у 2025 році внесені зміни до Основних засад, якими унормовано впровадження керівником установи комплексу управлінських заходів, спрямованих на посилення управлінської відповідальності та підзвітності на всіх рівнях, зокрема для реагування на відхилення, уточнено положення щодо включення управління корупційними ризиками до загального управління ризиками в діяльності установи, починаючи з 2026 року запроваджено подання декларації керівника установи з внутрішнього контролю.

З урахуванням пункту 10 Основних засад Мінфіном затверджена форма декларації керівника з внутрішнього контролю (далі – декларація керівника), оновлена форма звіту про стан організації та функціонування внутрішнього контролю (далі – звіт), сформовані та доведені до головних розпорядників коштів державного бюджету, центральних органів виконавчої влади, обласних та Київської міської державних (військових) адміністрацій (далі – установи) переліки питань для складання звіту за 2025 рік про стан організації та функціонування внутрішнього контролю.

У декларації керівники установ зазначають про результативність впровадженого ними комплексу управлінських заходів, спрямованих на забезпечення дотримання законності та ефективності використання бюджетних коштів, досягнення результатів відповідно до встановленої мети, завдань,



планів і вимог щодо діяльності установи. Відповідні твердження базуються на відображеній у звіті інформації.

У звіті розкривається інформація про стан організації та функціонування внутрішнього контролю шляхом надання відповідей на питання, що структуровані у відповідних розділах щодо: стислого опису фактичного стану внутрішнього контролю (резюме), відображення аспектів функціонування його елементів та узагальненого висновку керівника установи стосовно забезпечення впровадженими управлінськими заходами використання ресурсів у належний і ефективний спосіб для досягнення результатів (результативності внутрішнього контролю).

Декларацію керівника із звітом за 2025 рік (далі – звітність) подали 100 % (122) установ.

У поточному році, в порівнянні з минулим роком, покращився стан дотримання вимог щодо звітування¹, але мали місце такі порушення:

МОЗ, Держгеонадра, ДАУР, НСЗУ, НАН України, НААН, Чернігівською ОДА – не дотримано строк подання звітності до 1 лютого;

Тернопільською ОДА – не дотримано вимоги щодо подання звітності згідно із встановленими Мінфіном формами (підписано керівником супровідний лист із декларацією і звітом, як один цілісний документ).

Також мало місце не зазначення у звіті за 2025 рік відповідей на окремі питання: *Мінветеранів, Держенергоефективності, Держмитслужби, Держкіно, Державіаслужби, Держгеонадр, Укртрансбезпеки, Агентства ПлейСіті, Державної служби у справах дітей, Апарату РНБО України, Державного управління справами, НАН України, Черкаської ОДА.*

1. Щодо інформації, зазначеної у деклараціях керівників з внутрішнього контролю.

Забезпечено подання декларацій з внутрішнього контролю керівниками головних розпорядників коштів державного бюджету, центральних органів виконавчої влади, обласних та Київської міської державних (військових) адміністрацій (122 установи).

У деклараціях всі керівники установ зазначили, що стан внутрішнього контролю забезпечив дотримання законності та ефективності використання бюджетних коштів, досягнення результатів відповідно до встановленої мети, завдань, планів і вимог щодо діяльності.

Як зазначалося, подання декларації керівника спрямовано на посилення управлінської відповідальності та підзвітності керівника за належне управління та розвиток установи, забезпечення дотримання законності та ефективності використання бюджетних коштів і досягнення установою цілей діяльності.

Декларація керівника має базуватися на інформації, зазначеній у звіті про стан організації та функціонування внутрішнього контролю, результатах

¹ Не забезпечили дотримання вимог щодо звітування: у 2025 році 22 установи; у 2026 році 8 установ.



діяльності підрозділу внутрішнього аудиту, державного зовнішнього фінансового контролю (аудиту), заходів державного фінансового контролю, моніторингу виконання бюджетних програм та оцінювання їх ефективності тощо.

У деклараціях всі керівники установ (100 %) зазначили, що стан внутрішнього контролю забезпечив дотримання законності та ефективності використання бюджетних коштів, досягнення результатів відповідно до встановленої мети, завдань, планів і вимог щодо діяльності, зокрема:

були достатніми управлінські / організаційні заходи, для виконання основних завдань, досягнення цілей діяльності, мети, завдань та результативних показників бюджетних програм;

досягнуто ефективності та результативності діяльності під час використання визначеного бюджетом обсягу коштів, що підтверджується у звітності (бюджетній, фінансовій, управлінській);

здійснювалися заходи з моніторингу, спрямовані на виявлення недоліків у функціонуванні внутрішнього контролю.

Без застережень забезпечено функціонування та зв'язок усіх елементів внутрішнього контролю щодо: внутрішнього середовища у 92 % установ; управління ризиками – 84 %; заходів контролю – 90 %; інформаційного та комунікаційного обміну – 93 %; здійснення моніторингу – 91 %.

У процесі здійснення моніторингу в 70 % установ виявлено недоліки внутрішнього контролю та/або окремих його елементів та відповідно приймалися управлінські рішення для їх усунення.

У декларації керівника *Полтавської ОДА* також вказано про виявлені недоліки внутрішнього контролю, водночас зазначено, що управлінські рішення для їх усунення не приймалися.

У 2025 році в 98 % установ впроваджувалися управлінські рішення для удосконалення внутрішнього контролю, спрямовані на підвищення ефективності та результативності їх діяльності.

Впроваджені управлінські рішення здійснювалися з удосконалення заходів здебільше за такими напрямками: у 84 % установ щодо планування діяльності та проведення публічних закупівель товарів, робіт і послуг; 80 % – запобігання корупційним правопорушенням, шахрайству або зловживанням службовим становищем; 77 % – впровадження та функціонування інформаційних (автоматизованих), електронних комунікаційних та інформаційно-комунікаційних систем (далі – ІТ системи) і захисту інформації в цих системах; 75 % – формування / участі у формуванні бюджетних програм; 74 % – ведення бухгалтерського обліку і складання звітності; 73 % – здійснення контролю за дотриманням бюджетного законодавства.

Впровадження управлінських рішень у меншій мірі стосувалося удосконалення заходів щодо надання публічних послуг (37 %), отримання власних надходжень (35 %) та виконання бюджетних (фінансових) зобов'язань минулих років (27 %).



Про заплановані на 2026 рік заходи з удосконалення внутрішнього контролю зазначено у 89 % декларацій керівників.

Також, 97 установ у звітах зазначили про належність до сфери їх управління підприємств, установ та організацій. Серед таких установ, у 76 деклараціях зазначено про впроваджені управлінські рішення з удосконалення заходів щодо організації та координації роботи відповідних підприємств, установ та організацій.

За результатами опрацювання звітності встановлені невідповідності зв'язку інформації, зазначеної в декларації та звіті окремих установ, зокрема:

Мінкульту в частині управлінських / організаційних заходів, делегування повноважень, спрямованих на досягнення операційних цілей, забезпечення організаційною структурою їх досягнення, підзвітності структурних підрозділів, ідентифікації, оцінки і перегляду ризиків у зв'язку із операційними цілями, забезпечення контрольних повноважень другої лінії та здійснення моніторингу;

ДЕСС щодо забезпечення внутрішнім контролем дотримання законності та ефективності використання бюджетних коштів, належного рівня управління об'єктами державної власності та іншими ресурсами, що знаходяться на балансі установи, функціонування організаційної системи і делегування повноважень, управління ризиками у зв'язку із завданнями бюджетної програми, впроваджених заходів контролю, контрольних повноважень другої лінії та здійснення моніторингу;

Держекспортконтролю в частині функціонування організаційної системи, делегування повноважень і підзвітності (діяльності підрозділів першої та другої ліній);

ДСНС, ДЕСС та Секретаріату Уповноваженого із захисту державної мови у частині функціонування організаційної системи, делегування повноважень і підзвітності, контрольних повноважень підрозділів другої лінії та проведення ними оцінки виконання окремих завдань та функцій для аналізу результативності внутрішнього контролю;

НАМ України щодо визначення організаційною системою функціонування незалежного підрозділу внутрішнього аудиту;

Агентства відновлення зазначено про застереження до функціонування та зв'язку всіх елементів внутрішнього контролю (управління ризиками, заходів контролю, інформаційного та комунікаційного обміну, здійснення моніторингу). Проте не зазначено, що впроваджувалися управлінські рішення для удосконалення внутрішнього контролю, спрямовані на підвищення ефективності та результативності діяльності (крім впровадження рішень за напрямом проведення публічних закупівель товарів, робіт та послуг). Водночас зазначено про виконання запланованих на 2025 рік заходів з удосконалення питань внутрішнього контролю;



Фонду державного майна, Держкіно та Держмістечтв щодо забезпечення на належному рівні управління об'єктами державної власності та іншими ресурсами, що знаходяться на балансі установи;

Держкіно щодо ідентифікації ризиків, їх оцінки, інформування відповідальних осіб за прийняття управлінських рішень про результати та обрання способів реагування на ризики;

БЕБ щодо внутрішнього середовища в частині делегування повноважень керівництву і працівникам установи, їх розподіл, забезпечення впровадженими правилами та принципами управління персоналом;

Держгеонадр, Держкіно, ДАРТ та УДО України в частині забезпечення інформаційного та комунікаційного обміну із підприємствами, установами та організаціями, що належать до сфери їх управління;

ДАЗВ та НАН України щодо забезпечення підзвітності структурних підрозділів про запобігання корупційним правопорушенням, шахрайству або зловживанню службовим становищем;

НАН України та НАМН України в частині визначення процедури щодо ідентифікації та оцінки ризиків, пов'язаних із корупцією, шахрайством, зловживанням службовим становищем.

Крім того, *МОН і МОЗ* зазначено, що стан внутрішнього контролю забезпечив дотримання законності та ефективності використання бюджетних коштів, досягнення результатів відповідно до встановленої мети, завдань, планів і вимог щодо діяльності, зокрема були достатніми управлінські / організаційні заходи, спрямовані на виконання основних завдань, досягнення цілей діяльності, мети, завдань та результативних показників бюджетних програм. Водночас Аудиторською радою Ukraine Facility, в рамках реалізації Рамкової угоди між Україною та Європейським Союзом щодо спеціальних механізмів реалізації фінансування Союзу для України згідно з інструментом Ukraine Facility (ратифікована Законом України від 06.06.2024 № 3786-IX), проведено огляд стану внутрішнього контролю в зазначених установах, за результатами якого надано оцінку, що міністерства залишаються обмеженими бюрократією та делегуванням повноважень, необхідна більш тісна координація внутрішнього контролю з реформою державного управління, оскільки обидві ці сфери вимагають чіткого делегування повноважень та управлінської відповідальності. Управління ризиками недостатньо інтегровано в планування та прийняття рішень міністерствами, часто розглядається як формальна нормативна вимога, а не як інструмент управління.

Зазначені невідповідності можуть вказувати на неналежну якість підготовки звітності, допущення помилок при наданні відповідей або свідчити про системні недоліки в управлінських / виконавських заходах (недостатній рівень управлінської відповідальності та підзвітності, ефективності делегування повноважень, результативності управління ризиками, дієвості впроваджених заходів контролю, надійності звітної інформації (бюджетної, фінансової, управлінської) та результативності здійснених заходів моніторингу).



2. Щодо інформації, зазначеної у звітах про стан організації та функціонування внутрішнього контролю.

2.1. Оціночне твердження щодо фактичного стану внутрішнього контролю в установах (резюме).

У звітах 70 % установ надана повна або часткова інформація щодо впроваджених управлінських заходів та їх впливу на виконання основних завдань, досягнення цілей, завдань бюджетних програм, законність та ефективність використання бюджетних коштів і досягнення запланованих результатів.

Інформація установ, якою описується фактичний стан функціонування внутрішнього контролю у 2025 році, має безпосередньо вказати про:

вплив впроваджених управлінських заходів на забезпечення законності та ефективності використання бюджетних коштів, досягнення запланованих результатів у відповідній сфері діяльності розпорядника бюджетних коштів і підприємств, установ та організацій, що належать до сфери його управління;

рівень вжитих організаційних заходів (делегування повноважень, визначення структури, розподіл відповідальності та підзвітності) для забезпечення виконання основних завдань, досягнення цілей діяльності, мети, завдань та результативних показників бюджетних програм;

забезпечення ефективності та результативності діяльності при використанні бюджетних коштів;

підтвердження у звітності (бюджетній, фінансовій, управлінській) інформації про ефективність та результативність діяльності;

вжиття заходів щодо реагування на відхилення² (попередження, виявлення, інформування керівника установи, їх усунення та усунення причин і умов, що сприяли їх виникненню);

вжиття заходів для усунення причин і умов, що могли призвести до недосягнення запланованого результату (зміни в плануванні, розподілі ресурсів, удосконалення законодавства тощо).

Загалом інформація у цьому розділі відображає стан управлінської відповідальності та підзвітності та має бути підтвердженою відповідями на питання у наступних розділах звіту.

Інформацію до цього розділу звіту, зокрема про впроваджені управлінські та організаційні заходи, надали 99 % установ.

У звіті *Київської ОДА* інформація в цьому розділі не зазначена³.

За результатами проведеного аналізу наданої інформації встановлено:

² Відхилення – порушення або недотримання вимог законодавства, документів щодо порядку діяльності установи внаслідок дії, бездіяльності її посадових осіб, осіб, які перебувають у відносинах з установою (правових, договірних тощо), що призводить або може призвести до втрат бюджету через неотримання чи зменшення обсягу надходжень, збільшення суми видатків бюджету.

³ У звітах за 2024 рік 5 установ не зазначили інформацію у розділі «Резюме» (Міннац'єдності, ДАРТ, Агентство відновлення, Держлікслужба та ДЕСС).



22 % установ комплексно та безпосередньо вказали, що: запроваджені управлінські заходи вплинули на дотримання законності та ефективності використання бюджетних коштів та досягнення запланованих результатів; організаційні заходи були достатніми для забезпечення виконання основних завдань і досягнення цілей, досягнення ефективності та результативності діяльності при використанні бюджетних коштів; вживалися заходи щодо усунення причин і мов, що могли призвести до недосягнення запланованого результату; інформація про ефективність та результативність діяльності підтверджується даними звітності (бюджетної, фінансової, управлінської);

27 % - вказали часткову інформацію, що: запроваджені управлінські заходи забезпечили дотримання законності та ефективності використання бюджетних коштів та досягнення запланованих результатів і цілей; організаційні заходи були достатніми для виконання основних завдань і досягнення цілей. Проте, не зазначили про підтвердження ефективності та результативності діяльності даними звітності (бюджетної, фінансової, управлінської);

21 % - вказали про запроваджені управлінські заходи, пов'язані із функціонуванням установи та використанням бюджетних коштів, проте не зазначили щодо їх безпосереднього впливу на дотримання законності та ефективності використання бюджетних коштів, досягнення ефективності та результативності діяльності при використанні бюджетних коштів з відповідним підтвердженням у звітності;

24 % - заповнили цей розділ інформацією про законодавство / внутрішні розпорядчі документи з питань діяльності, управління бюджетними коштами, організаційні заходи за певними напрямками, проте не зазначили тверджень про забезпечення в установі дотримання законності і ефективності використання бюджетних коштів та/або досягнення запланованих результатів (*Міненерго, Мінекономіки, Мінмолодьспорту, Міноборони, Мінсоцполітики, Казначейство, Укртрансбезпека, Держфінмоніторинг, ДПС, Агентство ПлейСіті, Держводагентство, Держенергоефективності, Держмистецтв, Національна поліція, Антимонопольний комітет, НАЗК, ДСА України, Офіс Генерального прокурора, Апарат РНБО України, НАН України, НАМН України, КМДА, Дніпропетровська, Донецька, Житомирська, Львівська, Миколаївська, Одеська, Харківська ОДА*);

6 % - зазначили інформацію, що не відповідає змісту питань цього розділу (*Мінветеранів, ДМС, Держгеонадра, Держлікслужба, ДЕСС, Держкіно, Держкомтелерадіо*).

У звіті за 2024 рік *Мінветеранів, ДМС, Держлікслужба та ДЕСС* у цьому розділі також не було зазначено інформацію по суті змісту питань.

НААН зазначено, що були недостатніми впроваджені організаційні заходи для виконання основних завдань і досягнення цілей, а також про вжиття заходів щодо усунення причин і умов, що могли призвести до недосягнення запланованого результату.



2.2. Функціонування внутрішнього середовища.

У звітному періоді в 98 % установ визначені стратегічні цілі, в 96 % – операційні цілі. Організаційна структура установ відповідає меті (місії), цілям та основним завданням і функціям установ та сприяла їх досягненню.

У всіх установах забезпечено підзвітність структурних підрозділів за станом досягнення цілей, використання коштів бюджету та управління іншими ресурсами, організацію контролю за дотриманням бюджетного законодавства, а також організовано на належному рівні заходи, що спрямовані на запобігання корупційним правопорушенням, проявам шахрайства, зловживанню службовим становищем.

На належному рівні 99 % установ забезпечили використання бюджетних коштів, у сфері управління 93 (із 97) установ підвідомчими установами забезпечено управління бюджетними коштами та іншими ресурсами держави.

Звітність за результатами діяльності всіх установ (бюджетна, фінансова, управлінська) містить (міститиме) повну, достовірну та актуальну інформацію.

Внутрішнє середовище установи характеризується впровадженими процесами, операціями, процедурами, структурами та розподілом повноважень щодо їх виконання, правилами та принципами управління людськими ресурсами, бюджетними коштами, об'єктами державної власності та іншими ресурсами, функціонуванням ІТ систем, які спрямовані на забезпечення виконання установою завдань і функцій та досягнення визначених мети (місії), стратегічних та інших цілей, планів і вимог щодо діяльності установи.

Так, функціонування внутрішнього середовища відображається в управлінських заходах, зокрема щодо питань: визначення мети (місії), стратегічних цілей діяльності установи; організаційної структури, повноважень, відповідальності та підзвітності керівництва та працівників установи; визначення відповідальності і контролю за дотриманням законодавства, бюджетної дисципліни та внутрішніх порядків і процедур; розподілу та закріплення за виконавцями (співвиконавцями) завдань та функцій; планування діяльності; забезпечення додержання вимог законодавства у сфері запобігання і виявлення корупції, правил етичної поведінки; складення та подання звітності про результати діяльності (порядки запровадження управлінської відповідальності та підзвітності, включаючи показники, досягнуті під час виконання поставлених завдань та заходів, результати управління ризиками, реагування на відхилення, рівні, форми та строки звітування).

У звітах 98 % установ вказано про визначення мети (місії), стратегічних цілей діяльності установи та їх показників. Операційні цілі діяльності визначені в 96 % установ.



Про відповідність організаційної структури установ меті (місії), цілям та основним завданням і функціям зазначено 99 % установ (відповідь «ні» надано *Агентством ПлейСіті*).

Ефективну систему делегування повноважень керівництву і працівникам установи та чітке визначення обов'язків забезпечено у всіх 100 % установ, у тому числі в 99 % установ керівництву і працівникам установ делеговані відповідні права приймати управлінські рішення та використовувати ресурси (крім бюджетних коштів), необхідні для виконання делегованих повноважень (у звіті *БЕБ* надано відповідь «ні» на питання щодо делегування відповідних прав приймати управлінські рішення та використовувати ресурси). В установах встановлено переліки завдань та функцій, їх розподіл та закріплення за виконавцями.

Повноваження керівникам структурних підрозділів установи приймати управлінські рішення щодо використання бюджетних коштів делеговано у 63 % установ.

Організаційна система установ загалом визначає функціонування операційних підрозділів, відповідальних за виконання основних завдань, функцій установи і досягнення цілей; підрозділів, відповідальних за функції підтримки, нагляду, контролю, оцінки і моніторингу щодо стану виконання основних завдань, функцій установи і досягнення цілей, використання бюджетних коштів та ресурсів тощо; незалежної діяльності підрозділу внутрішнього аудиту. Водночас *Держекспортконтролю, ДСНС, ДЕСС, Секретаріатом Уповноваженого із захисту державної мови* надано відповідь «ні» щодо підрозділів, відповідальних за функції підтримки, нагляду, контролю, оцінки і моніторингу, що може свідчити про необхідність перегляду структур, підходів до делегування повноважень, ліній та порядків підзвітності структурних підрозділів, забезпечення належного функціонування підрозділів другої лінії.

Водночас підзвітність структурних підрозділів забезпечено у:

всіх 100 % установ за стан досягнення цілей діяльності установи, використання коштів бюджету та управління іншими ресурсами;

92 % – управління ризиками;

93 % – реагування на відхилення;

98 % – запобігання корупційним правопорушенням, шахрайству або зловживанню службовим становищем.

На питання щодо забезпечення підзвітності структурних підрозділів щодо запобігання корупційним правопорушенням, шахрайству або зловживанню службовим становищем відповідь «ні» надано *ДАЗВ та НАН України*.

Установами зазначено, що їх організаційна структура сприяла досягненню визначених мети (місії), стратегічних цілей діяльності установ, операційних цілей діяльності установи, законного і ефективного використання бюджетних коштів. Також у 99 % установ організаційна структура забезпечувала реагування на відхилення (відповідь «ні» надано *БЕБ*).



Правила та принципи управління персоналом у 99 % установ забезпечують якісний добір, утримання, розвиток персоналу і його мотивацію (відповідь «ні» надано БЕБ). Запроваджені підходи щодо управління персоналом сприяли всім установам виконанню основних завдань, досягненню цілей діяльності та забезпеченню ефективного управління бюджетними коштами.

Про досягнення установами у 2025 році цілей діяльності, визначених у: стратегічних документах / планах зазначено у 93 % звітів; річних / операційних планах роботи / діяльності – 96 %; паспортах бюджетних програм – 100 %.

У 2025 році на належному рівні⁴ забезпечили:

- 100 % установ складання бюджетних запитів, затвердження паспортів бюджетних програм, кошторисів; організацію контролю за дотриманням бюджетного законодавства;
- 99 % – ефективне, результативне і цільове використання бюджетних коштів, дотримання вимог законодавства (здійснення закупівель, попередньої оплати, оплати праці, службових відряджень тощо);
- 95 % – управління об'єктами державної власності та іншими ресурсами, що знаходяться на балансі установи.

Водночас відповідь «ні» на питання про забезпечення на належному рівні здійснення зазначених процедур вказали:

ДЕСС – щодо ефективного, результативного і цільового використання бюджетних коштів, дотримання вимог законодавства (здійснення закупівель, попередньої оплати, оплати праці, службових відряджень тощо);

Мінветеранів, ДЕСС, Фонд державного майна, Держмистецтв, Держкіно, Держкомтелерадіо – щодо управління об'єктами державної власності та іншими ресурсами, що знаходяться на балансі установи.

Процедури щодо ідентифікації та оцінки ризиків, пов'язаних із відхиленнями, визначено у 85 % установ.

В усіх установах (100 %) організовано на належному рівні заходи, що спрямовані на запобігання корупційним правопорушенням, проявам шахрайства, зловживання службовим становищем та гарантують дотримання працівниками встановлених правил етичної поведінки та доброчесності. У звітах зазначено про додержання в установах вимог законодавства у сфері запобігання корупції та правил етичної поведінки.

Щодо питань діяльності підприємств, установ, організацій, що належать до сфери управління установ (далі – підвідомчі установи)

У звітах 97 установ зазначили про належність до сфери їх управління підвідомчих установ та вказано, що:

керівникам підвідомчих установ 92 установами делеговані повноваження, спрямовані ресурси (у тому числі бюджетні кошти) та визначені зобов'язання щодо підзвітності перед установою за стан їх виконання (відповідь «ні» надано

⁴ Відсутні зауваження з боку керівництва установи, відхилення, порушення та/або недоліки, виявлені підрозділом внутрішнього аудиту установи, головним розпорядником бюджетних коштів чи державними органами, що здійснюють контроль у відповідній сфері (Рахунковою палатою, Держаудитслужбою, Казначейством, НАЗК тощо).



Держгеонадра, ДАРТ, БЕБ та УДО України, не надана відповідь Адміністрацією судноплавства);

забезпечено достатню підзвітність керівників підвідомчих установ таким чином, щоб забезпечити досягнення ними завдань діяльності та цілей 94 установ (відповідь «ні» надано ДАРТ та УДО України, не надана відповідь Держгеонадра);

у сфері управління 93 установ підвідомчими установами забезпечено на належному рівні управління бюджетними коштами та іншими ресурсами держави (відповідь «ні» надано ДАРТ, НКЦПФР, НАМН України; відповідь не надана Мінветеранів; Держгеонадра надана відповідь «так», водночас надана відповідь «ні» на питання про делеговані у звітному періоді керівникам підвідомчих установ повноваження, спрямовані ресурси та визначені зобов'язання щодо підзвітності перед установою за стан їх виконання);

про інформування (звітування) керівниками підвідомчих установ у звітах зазначено відповідь «так» щодо: забезпечення ефективності їх діяльності у сфері управління 93 установи; досягнення ними законності та ефективності використання бюджетних коштів – 86 установ; стану організації і функціонування внутрішнього контролю – 69 установ; запобігання корупційним правопорушенням, шахрайству або зловживанню службовим становищем – 79 установ; управління ризиками – 66 установ; реагування на відхилення – 62 установи;

підвідомчі установи здійснювали інформування керівництва 40 установ про зазначені розбіжності у ресурсах (фінансових, персоналу, технічних та інших матеріальних і нематеріальних активів), необхідних для виконання основних завдань / функцій установи, досягнення її стратегічних та операційних цілей.

Мінветеранів, НКЦПФР, НАМН України делеговано керівникам підвідомчих установ повноваження, спрямовані ресурси (у тому числі бюджетні кошти) та визначені зобов'язання щодо підзвітності перед установою за стан їх виконання, а також забезпечено достатню їх підзвітність, проте не зазначено про забезпечення підвідомчими установами на належному рівні управління бюджетними коштами та іншими ресурсами держави.

Держкіно не надана відповідь, а Держгеонадра, ДАРТ та УДО України надано відповідь «ні» на запитання щодо інформування (звітування) керівниками підвідомчих установ про забезпечення ефективності їх діяльності.

Загалом усі установи (100 %) зазначили, що звітність за результатами діяльності установи у звітному періоді (бюджетна, фінансова, управлінська) містить (міститиме) повну, достовірну та актуальну інформацію.

2.3. Діяльність з управління ризиками.

У звітному періоді 92 % установ забезпечили практичне управління ризиками у зв'язку із основними завданнями діяльності, стратегічними і операційними цілями установи та завданнями бюджетної програми. 76 % установ



ідентифікували корупційні ризики, ризики шахрайства та / або зловживань службовим становищем.

Результати ідентифікації та оцінки ризиків в установах використовувалися під час прийняття управлінських рішень; планування діяльності та формування бюджетних програм.

Діяльність з управління ризиками сприяла 91 % установ покращенню управлінських заходів, виконанню основних завдань, досягненню цілей діяльності та забезпеченню ефективного управління бюджетними коштами.

У контексті Основних засад та практики країн ЄС щодо належного управління установою, ризик – можливість настання події, обставини або їх сукупність, що матиме вплив на здатність установи виконувати завдання і функції, цільове, ефективне управління бюджетними коштами у тому числі такими, що спрямовуються на підготовку та реалізацію публічних інвестиційних проектів, об'єктами державної (комунальної) власності та іншими ресурсами, функціонування ІТ систем, функціонування внутрішнього контролю та досягати визначених мети (місії), стратегічних та інших цілей діяльності установи, зокрема може спричинити або допустити виникнення відхилень, корупційних ризиків, шахрайства або зловживань службовим становищем.

Управління ризиками розглядається як діяльність керівництва та працівників установи з ідентифікації ризиків, проведення їх оцінки, визначення способів реагування на ідентифіковані та оцінені ризики, здійснення перегляду ідентифікованих та оцінених ризиків для виявлення нових та таких, що зазнали змін.

Така діяльність сприяє своєчасному виявленню чинників, що впливатимуть на здатність установи забезпечувати виконання і досягнення зазначених питань, та впровадження результативних заходів контролю для запобігання настанню негативних наслідків чи порушень.

Інформація 92 % установ свідчить про практичне забезпечення управління ризиками у зв'язку із основними завданнями діяльності, стратегічними і операційними цілями установи та завданнями бюджетної програми, а саме:

за категоріями визначено зовнішні ризики у 88 %, внутрішні – 90 %;

за видами визначено: програмно-технічні та кадрові – 90 %; нормативно-правові та операційно-технологічні – 89 %; фінансово-господарські – 88 %;

проведено оцінку ідентифікованих ризиків за ймовірністю виникнення і суттєвістю їх впливу на: виконання визначених завдань, функцій та належне функціонування ІТ систем у 89 %; досягнення цілей діяльності – 88 %; цільове та ефективне використання бюджетних коштів – 87 %; ефективне управління об'єктами державної власності та іншими ресурсами – 84 %.

Водночас 76 % установ ідентифікували корупційні ризики, ризики шахрайства та / або зловживань службовим становищем, проте *Мінцифри*,



Казначейством, Адміністрацією Держспецзв'язку надано відповідь «ні» на питання чи проведено оцінювання зазначених ризиків.

Ідентифіковані та оцінені ризики обговорювалися у 88 % установ з їх керівником; у 54 % – на засіданнях утворених робочих груп з питань внутрішнього контролю / управління ризиками; у 18 % – на засіданнях аудиторських комітетів.

При ідентифікації та оцінці ризиків враховувалися зокрема результати моніторингу виконання бюджетних програм та оцінювання їх ефективності у 79 % установ; інформація, зазначена у зверненнях громадян, юридичних осіб громадських організацій або у медіа – у 56 %.

Про результати ідентифікації, оцінки ризиків та виявлені ризикові сфери діяльності установи забезпечено у 93 % своєчасне інформування відповідальних осіб за прийняття управлінських рішень щодо виконання визначених завдань і функцій, досягнення цілей діяльності, використання бюджетних коштів, управління об'єктами державної власності та функціонування ІТ систем.

Сформовані реєстри ідентифікованих та оцінених ризиків діяльності у 82 % установ, корупційних ризиків – 83 %.

Результати ідентифікації та оцінки ризиків використовували під час: прийняття управлінських рішень 91 % установ; планування діяльності установи – 87 %, формування бюджетних програм – 84 %.

Під час обрання способів реагування на ризики про досягнення оптимального співвідношення витрат на впроваджені заходи контролю з вигодою, що вони принесли, зазначено 89 % установ, відповідь «ні» зазначено у звітах *Мінкульту, Мінветеранів, ДПС, ДМС, Держкіно, ДАУР, Державної служби України у справах дітей, Агентства відновлення, Апарату РНБО України, НАН України, НАМН України, Донецької, Київської та Харківської ОДА.*

Мінмолодьспорту не надана відповідь по суті питання щодо досягнення оптимального співвідношення витрат на впроваджені заходи контролю під час обрання способів реагування на ризики.

У 2025 році 77 % установ проводили перегляд і оновлення ідентифікованих та оцінених ризиків.

Діяльність з управління ризиками сприяла 91 % установ покращенню управлінських заходів, виконанню основних завдань, досягненню цілей діяльності та забезпеченню ефективного управління бюджетними коштами.

2.4. Здійснення заходів контролю.

Загалом у звітному періоді в установах впроваджені заходи контролю забезпечили вплив на ризики, зокрема у 98 % установ з метою запобігання корупційним правопорушенням, шахрайству або зловживанню службовим становищем, у 94 % - для цільового та ефективного використання бюджетних коштів, у 93 % - досягнення визначених мети (місії),



*стратегічних цілей діяльності, у 90 % - попередження відхилень.
Забезпечено підтримку в актуальному стані контрольних повноважень підрозділів другої лінії у 92 % установ.*

Внутрішній контроль в установі має ґрунтуватися зокрема на принципі превентивності, який передбачає своєчасне здійснення заходів контролю для запобігання настанню ризиків, відхилень, корупційним правопорушенням, шахрайству або зловживанню службовим становищем.

Заходами контролю є сукупність запроваджених в установі управлінських дій, які здійснюються керівництвом та працівниками установи для впливу на ризики, відхилення, запобігання корупційним правопорушенням, шахрайству або зловживанню службовим становищем з метою досягнення установою визначених мети (місії), стратегічних та інших цілей, завдань, планів і вимог щодо діяльності установи та відображаються в управлінських заходах, зокрема щодо: встановлення процедур авторизації та підтвердження (зокрема отримання дозволу відповідальних посадових осіб на виконання операцій шляхом візування, погодження, затвердження документів); розмежування обов'язків між працівниками для зниження ризиків допущення помилок чи протиправних дій та своєчасного виявлення таких дій; здійснення контролю за доступом до матеріальних і нематеріальних ресурсів, облікових записів тощо; забезпечення захисту інформаційних (автоматизованих), електронних комунікаційних та інформаційно-комунікаційних систем; визначення правил і вимог до здійснення операцій та контролю за законністю їх виконання; проведення звірок облікових даних з фактичними; проведення оцінки загальних результатів діяльності установи; здійснення систематичного перегляду роботи кожного працівника установи для визначення якості виконання поставлених завдань; організації контролю за виконанням документів.

Керівник установи відповідальний за впровадження результативних заходів контролю та делегування повноважень за їх реалізацію. Основні повноваження щодо забезпечення реалізації, підтримки в актуальному стані заходів контролю делегуються функціям другої лінії (підрозділам, відповідальним за підтримку діяльності, нагляду, контролю і моніторингу), які мають бути підзвітними перед керівником за їх результативність.

Загалом в установах впроваджені заходи контролю забезпечили вплив на ризики з метою:

досягнення визначених мети (місії), стратегічних цілей діяльності у 93 % установ (відповідь «ні» зазначено у звітах *Мінкульту, Мінветеранів, Мінфіну, Апарату РНБО України, НАН України, Донецької ОДА*; не надана відповідь Секретаріатом Уповноваженого із захисту державної мови);

досягнення операційних цілей діяльності установи – 91 % (відповідь «ні» зазначено у звітах *Мінкульту, Мінветеранів, Казначейства, Агентства відновлення, Апарату РНБО України, Апарату Верховної Ради України, НАН України, Донецької ОДА*; не надана відповідь АРМА);



досягнення мети і завдань бюджетних програм – 94 % (відповідь «ні» зазначено у звітах *Мінветеранів, Держмитслужби, Держенергонагляду, Агентства відновлення, Апарату РНБО України, НАН України*);

цільового та ефективного використання бюджетних коштів – 94 % (відповідь «ні» зазначено у звітах *Мінветеранів, Держмитслужби, Держсаудитслужби, Агентства відновлення, Апарату РНБО України, НАН України*);

ефективного управління об'єктами державної власності та іншими ресурсами – 95 % (відповідь «ні» зазначено у звітах *Мінветеранів, Держмитслужби, Агентства відновлення, Апарату РНБО України, НАН України*);

належного рівня функціонування інформаційних (автоматизованих), електронних комунікаційних та інформаційно-комунікаційних систем – 95 % (відповідь «ні» зазначено у звітах *Держмитслужби, ДЕСС, Агентства відновлення, Апарату РНБО України, НАН України*);

попередження відхилень – 90 % (відповідь «ні» зазначено у звітах *Мінкульту, Мінекономіки, Мінцифри, Держмитслужби, Адміністрації Держспецзв'язку, ДЕСС, Агентства відновлення, Апарату РНБО України, НАН України, Донецької, Харківської ОДА*);

запобігання корупційним правопорушенням, шахрайству або зловживанню службовим становищем – 98 % (відповідь «ні» зазначено у звітах *Держмитслужби, НАН України*).

Мінмолодьспорт на жодне із вищезазначених питань щодо результативності заходів контролю інформацію не надано.

У 92 % установ забезпечено підтримку в актуальному стані контрольних повноважень підрозділів другої лінії (відповідь «ні» зазначено у звітах *Держекспортконтролю, ДСНС, ДЕСС, ДАУР, Апарату РНБО України, Секретаріату Уповноваженого із захисту державної мови, НАН України, Харківської ОДА*).

2.5. Здійснення інформаційного та комунікаційного обміну.

В установах впроваджені належні політики, правила та процедури щодо організації та функціонування внутрішньої та зовнішньої комунікації. Відповідальних осіб за прийняття управлінських рішень забезпечено своєчасною, актуальною та об'єктивною інформацією про результативність впроваджених управлінських заходів.

Інформування про можливі випадки порушень бюджетного законодавства, законодавства з питань закупівель тощо запроваджено у 85 % установ, про можливі факти відхилень – у 80 %, запроваджений внутрішній канал комунікації (повідомлень) щодо можливих випадків корупції, шахрайства, зловживань службовим – у 98 %.



Запроваджений в установі інформаційний та комунікаційний обмін повинен забезпечувати надання керівництву та працівникам установи повної, своєчасної та достовірної інформації, необхідної для виконання покладених на них завдань та функцій, здійснення управління ризиками, реагування на відхилення шляхом створення інформації, здійснення її збору, документування, проведення аналізу, передачі інформації та користування нею керівництвом і працівниками установи у своїй діяльності.

В установах впроваджені належні⁵ політики, правила та процедури щодо організації та функціонування внутрішньої та зовнішньої комунікації (відповідь «ні» зазначили *ДЕСС* та *Держмістечтв*).

Відповідальних осіб за прийняття управлінських рішень забезпечено своєчасною, актуальною та об'єктивною інформацією про результативність впроваджених управлінських заходів (у тому числі щодо внутрішнього середовища та заходів контролю) для досягнення законності та ефективності управління бюджетними коштами і результатами діяльності установи (відповідь «ні» зазначено *Держмістечтв*).

У звітах 88 % установ повідомили про відсутність зауважень чи недоліків щодо внутрішньої комунікації в установі, які призводили б до проблем або впливали на ефективність діяльності установи, в тому числі на виконання її основних завдань / функцій, досягнення цілей або мети, завдань і результативних показників бюджетних програм (відповідь «так» щодо випадків зауважень чи недоліків у внутрішній комунікації надали *Мінкульт, Міноборони, Мінсоцполітики, Державіаслужба, Держспродспоживслужба, Держгеокадастр, ДПС, ДЕСС, Держатомрегулювання, Агентство відновлення, НКЦПФР, Конституційний Суд України, Вища рада правосуддя, КМДА, Одеська ОДА*).

З метою удосконалення внутрішнього контролю 67 % установ аналізували інформацію, зазначену у зверненнях фізичних, юридичних осіб, громадських організацій або у медіа щодо можливих порушень, відхилень або недоліків у діяльності. З них, 18 % зазначили, що мали місце порушення, відхилень або недоліки, у зв'язку з чим здійснювалися коригування відповідних управлінських заходів.

Інформування про можливі випадки порушень бюджетного законодавства, законодавства з питань закупівель тощо запроваджено у 85 % установ. З них, 28 % зазначили щодо здійснення такого інформування, 22 % - щодо коригування відповідних управлінських заходів.

У звітах 98 % установ зазначено про запроваджений внутрішній канал комунікації (повідомлень) щодо можливих випадків корупції, шахрайства, зловживань службовим становищем (відповідь «ні» зазначено *НАН України*,

⁵ Відсутні зауваження з боку керівництва установи, відхилення, порушення та/або недоліки, виявлені підрозділом внутрішнього аудиту установи, відповідним головним розпорядником бюджетних коштів чи державними органами, що здійснюють контроль у відповідній сфері (Рахунковою палатою, Держаудитслужбою, Казначейством, НАЗК тощо).



НААН, НАПН України). З них, 30 % зазначили щодо здійснення такого інформування, 13 % - щодо коригування відповідних управлінських заходів.

Також, заходи щодо інформування про можливі факти відхилень встановлено у 80 % установ, з них, 35 % зазначили щодо здійснення такого інформування, 29 % - щодо коригування відповідних управлінських заходів.

2.6. Здійснення моніторингу.

У звітному періоді в 99 % установ керівництвом та працівниками установи здійснювався постійний моніторинг стану внутрішнього контролю або окремих його елементів (управлінські та наглядові заходи).

Другою лінією проводилися періодичні оцінки виконання окремих завдань та функцій для аналізу результативності внутрішнього контролю у 81 % установ.

За результатами моніторингу, заходів внутрішнього аудиту в 60 % установ здійснювався перегляд впроваджених політик, правил і заходів.

У 90 % установ заплановані на 2026 рік заходи щодо удосконалення питань внутрішнього контролю.

Моніторинг в контексті Основних засад здійснюється для відстеження стану організації та функціонування внутрішнього контролю в цілому та/або окремих його елементів.

Установами зазначено про здійснення керівництвом та працівниками установи постійного моніторингу стану внутрішнього контролю або окремих його елементів (управлінські та наглядові заходи) під час виконання ними своїх обов'язків (крім Мінветеранів).

Періодичні оцінки виконання окремих завдань та функцій для аналізу результативності внутрішнього контролю проводилися другою лінією у 81 % установах (відповідь «ні» щодо забезпечення таких процедур другою лінією зазначили Мінкульт, Мінветеранів, МОЗ, ДМС, Держгеонадра, Держекспортконтроль, Держлікслужба, ДСНС, Держфінмоніторинг, ДЕСС, Нацсоцслужба, Агентство ПлейСіті, Держатомрегулювання, Держекоінспекція, ДАРТ, Апарат Верховної Ради України, Секретаріат Уповноваженого із захисту державної мови, Секретаріат Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, УДО України, НАН України, Донецька, Кіровоградська, Харківська ОДА).

Про розбіжності у ресурсах (фінансових, персоналу, технічних та інших матеріальних і нематеріальних активів), необхідних для виконання основних завдань / функції установи, досягнення її стратегічних цілей, операційних цілей, зазначено 48 % установ. Цими установами вживалися заходи для усунення зазначених розбіжностей, які забезпечили належний⁶ рівень виконання основних завдань / функції установи, досягнення її стратегічних,

⁶ Відсутні зауваження з боку керівництва установи, відхилення, порушення та/або недоліки, виявлені підрозділом внутрішнього аудиту установи, відповідним головним розпорядником бюджетних коштів чи державними органами, що здійснюють контроль у відповідній сфері (Рахунковою палатою, Держаудитслужбою, Казначейством, НАЗК тощо).



операційних цілей (крім ДАРТ та ДЕСС, у звітах яких зазначено «ні» на питання щодо забезпечення вжитими заходами належного рівня виконання основних завдань / функцій установи, досягнення її стратегічних, операційних цілей).

У 57 установах виявлені недоліки внутрішнього контролю та / або окремих його елементів, проте трьома установами зазначено, що відповідні управлінські рішення для їх усунення не приймалися (*Міненерго, Держстат та НАН України*).

Недоліки внутрішнього контролю та / або окремих його елементів виявлені у 35 % установ під час контрольних заходів Рахункової палати або Держаудитслужби за попередні періоди. У всіх установах (крім *НАН України*) приймалися відповідні управлінські рішення для їх усунення.

За результатами постійного моніторингу, періодичних оцінок виконання окремих завдань та функцій, заходів внутрішнього аудиту в 60 % установ здійснювався перегляд впроваджених політик, правил і заходів, спрямованих на: досягнення мети (місії) / основних завдань / функцій; досягнення стратегічних цілей / їх показників; виконання річного плану роботи / діяльності; мети, завдань і результативних показників бюджетних програм.

У звітах ДРС, Апарату РНБО України та Національної ради з питань телебачення і радіомовлення зазначено, що діяльність з управління ризиками сприяла покращенню управлінських заходів, виконанню основних завдань, досягненню цілей діяльності та забезпеченню ефективного управління бюджетними коштами. За результатами постійного моніторингу, періодичних оцінок виконання окремих завдань та функцій, заходів внутрішнього аудиту в установах приймалися відповідні управлінські рішення для усунення недоліків внутрішнього контролю та/або окремих його елементів. При цьому, вказано відповідь «ні» на питання про перегляд впроваджених в установі політик, правил і заходів, спрямованих на досягнення мети (місії) / основних завдань / функцій; досягнення стратегічних цілей / їх показників; виконання річного плану роботи / діяльності; мети, завдань і результативних показників бюджетних програм.

У звітах 90 % установ зазначено про заплановані на 2026 рік заходи щодо удосконалення питань внутрішнього контролю.

2.7. Щодо узагальненого висновку про результативність внутрішнього контролю.

Керівники 99 % установ володіють достатньою інформацією щодо поточного стану внутрішнього контролю в установі для прийняття рішень з його удосконалення.

На питання чи володіє керівник установи достатньою інформацією щодо поточного стану внутрішнього контролю в установі для прийняття рішень з його удосконалення відповідь «так» надано 99 % установ.



На зазначене питання *ДЕСС* надано відповідь «ні».

Установами у 99 % звітів зазначено відповідь «так» на питання, що впроваджений внутрішній контроль забезпечив відповідно до частини третьої статті 26 Бюджетного кодексу України, Основних засад та міжнародної практики (зокрема щодо достатньої гарантії належності використання ресурсів) використання ресурсів (у тому числі бюджетних коштів) в належний та ефективний спосіб з метою досягнення результатів відповідно до встановлених мети, завдань, планів і вимог.

У свою чергу, *Держкіно* надано відповідь «ні» на зазначене питання.

3. Рекомендації та заплановані заходи з подальшого розвитку внутрішнього контролю.

З огляду на виявлені недоліки у функціонуванні внутрішнього контролю, необхідним є вжиття заходів для його розвитку, посилення управлінської відповідальності та підзвітності в державних органах, удосконалення інструментів управління установою з урахуванням частини третьої статті 26 Бюджетного кодексу України, стандартів і практик ЄС, у тому числі з урахуванням висновків і рекомендацій Європейської Комісії у рамках виконання ключових показників за розділом 32 «Фінансовий контроль» кластеру 1 «Основи процесу вступу до ЄС» переговорного процесу щодо членства України в ЄС та рекомендацій Аудиторської ради Ukraine Facility.

3.1. Заплановані на 2026 рік заходи з подальшого розвитку внутрішнього контролю.

З метою забезпечення подальшого розвитку внутрішнього контролю, зокрема, шляхом гармонізації з міжнародно визнаними стандартами, методологіями та кращими практиками у цій сфері, виконання Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2026-2030 роки та операційного плану заходів з її реалізації⁷, з урахуванням рекомендацій Європейської Комісії, представлених у Звіті про прогрес України в рамках Пакета розширення Європейського Союзу 2025 року, Аудиторської ради Ukraine Facility, Міністерством фінансів України у 2026 році заплановано вжиття наступних заходів:

реалізація не менше двох навчальних заходів з внутрішнього контролю для розпорядників бюджетних коштів (зокрема, щодо управлінської відповідальності, делегування повноважень, управління ризиками, реагування на відхилення);

проведення практичного заходу щодо посилення аспектів внутрішнього контролю, зокрема з питань управління ризиками, в Міністерстві юстиції України та поширення відповідного досвіду серед розпорядників бюджетних коштів;

складання переліків питань та доведення їх до суб'єктів звітування для

⁷ Схвалені розпорядженням Кабінету Міністрів України від 25.02.2026 № 217-р.



формування звіту про стан організації та функціонування внутрішнього контролю за 2026 рік, у тому числі як орієнтирів щодо розвитку управлінської відповідальності та підзвітності;

проведення роз'яснювальної та консультаційної підтримки із розпорядниками бюджетних коштів щодо питань організації та функціонування внутрішнього контролю, у тому числі управління ризиками, забезпечення управлінської відповідальності та підзвітності керівників.

3.2. Рекомендації щодо удосконалення внутрішнього контролю в розпорядників бюджетних коштів і на підприємствах, в установах та організаціях, що належать до сфери їх управління.

З метою забезпечення належної організації та функціонування внутрішнього контролю, його подальшого розвитку, посилення управлінської відповідальності та підзвітності, усунення виявлених недоліків та їх недопущення у подальшому, Міністерство фінансів України запропонувало Кабінету Міністрів України доручити міністрам, керівникам інших центральних органів виконавчої влади, головам обласних та Київської міської державних (військових) адміністрацій, керівникам інших головних розпорядників коштів державного бюджету:

1) здійснити заходи, спрямовані на удосконалення внутрішнього контролю у своїх установах, на підприємствах, в установах та організаціях, що належать до сфери управління, у тому числі:

посилити управлінську відповідальність та підзвітність, спрямовану на належне управління і розвиток у відповідній сфері діяльності установи, досягнення цілей, законне, ефективне, результативне і прозоре управління бюджетними коштами, об'єктами державної власності та іншими ресурсами, запобігання корупційним правопорушенням, шахрайству або зловживанню службовим становищем;

здійснювати систематичний перегляд та підтримку в актуальному стані внутрішнього середовища (у тому числі організаційну структуру, підходи щодо делегування повноважень) та контрольні повноваження підрозділів другої лінії в установі, зважаючи на зміни, що впливають на здатність досягати визначених цілей діяльності установи, забезпечити законне та ефективне використання бюджетних коштів, а також на ідентифіковані ризики, виявлені відхилення або обставини, що можуть спричинити виникнення корупційних ризиків, шахрайства чи зловживань службовим становищем;

забезпечити належну підзвітність відповідальних керівників структурних підрозділів, керівників підприємств, установ та організацій, що належать до сфери управління установи, за стан досягнення цілей, використання коштів бюджету, управління об'єктами державної власності та іншими ресурсами;

переглянути управлінські заходи для забезпечення їх результативності з метою попередження і запобігання настанню відхилень, корупційних правопорушень, шахрайства або зловживань службовим становищем;



здійснювати практичну реалізацію управління ризиками у процесі планування діяльності, використання бюджетних коштів та інших ресурсів, досягнення цілей діяльності та завдань бюджетних програм, забезпечити вжиття заходів впливу (реагування) на них, у тому числі щодо коригування системи внутрішнього контролю (внутрішнього середовища, управління ризиками, заходів контролю, інформаційного обміну та моніторингу);

забезпечити при ідентифікації корупційних ризиків визначення їх впливу на досягнення цілей діяльності установи, законне та ефективне використання бюджетних коштів, об'єктів державної власності та інших ресурсів, впровадити результативні заходи впливу (реагування) на них та включати такі ризики до реєстрів ризиків діяльності;

здійснювати підтримку реєстру ризиків в актуальному стані та проводити їх перегляд не менше разу на півроку з інформуванням керівництва установи про вжиті заходи щодо ризиків з «високою» ймовірністю виникнення та їх «високим» ступенем впливу (пріоритетні / ключові) на досягнення цілей діяльності, законне та ефективне використання бюджетних коштів;

забезпечувати здійснення моніторингу для виявлення та оцінки стану внутрішнього контролю та/або окремих його елементів і вжиття заходів для їх усунення, у тому числі коригування відповідних управлінських заходів;

2) розпорядникам коштів державного бюджету, у яких утворено аудиторські комітети, забезпечити розгляд на їх засіданнях питань, пов'язаних з організацією та функціонуванням внутрішнього контролю та/або окремих його елементів, зокрема:

щодо управлінських заходів, спрямованих на посилення управлінської відповідальності та підзвітності керівників структурних підрозділів та працівників установи, а також керівників її територіальних органів, підприємств, установ та організацій;

інформації про ідентифіковані ризики, у тому числі корупційні, що можуть мати суттєвий вплив на здатність досягати цілей діяльності установи, законне та ефективне використання бюджетних коштів;

інформації про виявлені відхилення, реагування на такі відхилення та причини і умови, що сприяли їх виникненню;

проектів звітів про стан організації та функціонування внутрішнього контролю перед поданням на підпис керівнику установи та складанням ним декларації керівника з внутрішнього контролю;

3) розпорядникам коштів державного бюджету здійснити перегляд політик, правил і заходів, спрямованих на досягнення визначених мети (місії), цілей, завдань, планів і вимог щодо діяльності установи, зокрема:

Мінкульту, БЕБ, ДАЗВ, ДЕСС, Агентству ПлейСіті, НАН України, НААН переглянути структуру делегування повноважень, порядки підзвітності структурних підрозділів, підходи до управління ризиками і забезпечити реалізацію контрольних повноважень підрозділами другої лінії та здійснення моніторингу результативності вжитих заходів з метою досягнення цілей



діяльності, усунення причин і умов, що можуть призвести до недосягнення запланованого результату;

ДЕСС, Держкіно вжити заходи (управління ризиками, заходи контролю, встановлення результативних контрольних повноважень другої лінії та підзвітності відповідальних структурних підрозділів) для забезпечення ефективного, результативного і цільового використання бюджетних коштів;

Держекспортконтролю, ДСНС, ДЕСС, Секретаріату Уповноваженого із захисту державної мови переглянути структуру, підходи до делегування повноважень, лінії, порядки підзвітності структурних підрозділів і забезпечити функціонування підрозділів другої лінії, встановити та підтримувати в актуальному стані їх контрольні повноваження і результативність впроваджених заходів контролю;

Мінветеранів, Фонду державного майна, ДЕСС, Держкіно, Держмистецтв та Держкомтелерадіо вживати заходи контролю, зокрема удосконалити контрольні повноваження другої лінії та підзвітність відповідальних структурних підрозділів, для забезпечення належного рівня управління об'єктами державної власності та іншими ресурсами, що знаходяться на балансі;

Мінветеранів, ДАРТ, Держгеонадра, Держкіно, НКЦПФР, УДО України, НАМН України впровадити заходи контролю за управлінням бюджетними коштами підприємствами, установами та організаціями, що належать до сфери управління, та усунути причини і умови, що призводять до недоліків чи відхилень, забезпечити належну відповідальність та підзвітність їх керівників за ефективність діяльності, а також належну координацію діяльності таких підприємств, установ та організацій;

4) *МОН і МОЗ* вжити заходів щодо усунення причин і умов, що призвели до недоліків у питаннях функціонування внутрішнього контролю в міністерствах, на підприємствах, в установах та організаціях, що належать до сфери управління, відображених у звіті Аудиторської ради Ukraine Facility.



II. СТАН ФУНКЦІОНУВАННЯ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ

Прозвітували до Мінфіну про результати діяльності підрозділів внутрішнього аудиту відповідно до вимог постанови Кабінету Міністрів України від 28.09.2011 № 1001 «Деякі питання здійснення внутрішнього аудиту та утворення підрозділів внутрішнього аудиту» (далі – постанова № 1001) та затвердженого нею Порядку здійснення внутрішнього аудиту та утворення підрозділів внутрішнього аудиту (далі – Порядок № 1001) загалом 121 державний орган (міністерства та інші центральні органи виконавчої влади⁸, обласні та Київська міська державні (військові) адміністрації (далі – ОДА), інші головні розпорядники коштів державного бюджету).

Не подано звіт про результати діяльності підрозділу внутрішнього аудиту за 2025 рік Рахунковою палатою (поінформовано про незалежність органу)⁹.

Державні органи в звітному році продовжували здійснювати заходи задля подальшого розвитку функції внутрішнього аудиту, зокрема з урахуванням положень Стратегії реформування системи управління державними фінансами, євроінтеграційних документів, вимог і рекомендацій Європейської Комісії в рамках переговорного процесу за розділом 32 «Фінансовий контроль», а також рекомендацій Мінфіну та доручення Першого віце-прем'єр-міністра України – Міністра економіки України від 08.04.2025 № 10305/4/1-24 до листа Мінфіну від 25.03.2025 № 33030-07-3/8742.

У багатьох державних органах продовжували спостерігатись позитивні тенденції у здійсненні діяльності з внутрішнього аудиту. Зокрема, у звітному періоді загалом посилено незалежність підрозділів внутрішнього аудиту, забезпечено підвищення їх фактичної кадрової спроможності, суттєво активізовано діяльність аудиторських комітетів, здійснювалась робота щодо подальшої зміни пріоритетів під час проведення внутрішніх аудитів, зокрема зростала частка планових аудитів з оцінки ефективності, розвивалось проведення IT-аудитів та аудиторського консультування, забезпечено зростання рівня впровадження аудиторських рекомендацій тощо.

Водночас залишалась низка проблемних питань та напрямів для покращення, які потребують подальшої уваги державних органів і вжиття додаткових заходів для підвищення якості внутрішнього аудиту та ефективності здійснення цієї функції з метою належного виконання Україною умов переговорного процесу щодо вступу до Європейського Союзу.

⁸ Без урахування центральних органів виконавчої влади, щодо яких у 2025 році видано рішення про ліквідацію.

⁹ В органі створено та функціонує Сектор внутрішнього аудиту, що враховано під час підготовки цієї інформації. Водночас дані щодо результативних показників його діяльності відсутні та відповідно не враховані в узагальненій статистиці.

1. Сфера охоплення внутрішнього аудиту.

Сфера охоплення внутрішнього аудиту покриває усі державні органи, що функціонують (122 органи). Практичну реалізацію функції забезпечено в системі 93 % державних органів.

Водночас не здійснювались внутрішні аудити в системі 9 органів (7 %), переважно через неукомплектованість посад внутрішніх аудиторів. Проте, зважаючи на незначний бюджет (близько 0,03 %), це суттєво не впливає на загальну сферу охоплення внутрішнього аудиту.

У 2025 році діяльність з внутрішнього аудиту було організовано в усіх державних органах, які функціонували (виконували повноваження)¹⁰ та на які поширюються вимоги Порядку № 1001.

Загалом станом на 31.12.2025 в системі державних органів функціонувало (створено) 474 підрозділи внутрішнього аудиту.

Зокрема, підрозділи внутрішнього аудиту (або відповідні самостійні посади) утворено в апаратах 122 державних органів. Окрім того, з урахуванням норм абзацу другого пункту 3 Порядку № 1001 додатково утворено підрозділи внутрішнього аудиту в 169 територіальних органах та 183 бюджетних установах сфери управління у системі 43 державних органів.



Упродовж звітного періоду в системі більшості державних органів (113 органів, або майже 93 відсотка) забезпечено реалізацію функції внутрішнього аудиту на практиці (здійснювалось проведення внутрішніх аудитів).

Водночас в окремих державних органах не було забезпечено практичну реалізацію функції внутрішнього аудиту, що зумовлено переважно неукомплектованістю підрозділів внутрішнього аудиту (відповідних посад), в окремих органах – протягом тривалого часу¹¹. Зокрема, не проводились внутрішні аудити в:

НАПН України – посади внутрішніх аудиторів залишаються вакантними (з 2018 року діяльність з внутрішнього аудиту не здійснюється);

¹⁰ Без врахування державних органів, які станом на 31.12.2025 не розпочали здійснювати повноваження та виконувати функції, та державних органів, щодо яких у 2025 році видано рішення про ліквідацію.

¹¹ Згідно зі звітами та/або інформаціями за відповідні звітні роки, що подавались до Мінфіну, посади внутрішніх аудиторів були вакантними та внутрішні аудити не проводились.



Секретаріаті Уповноваженого із захисту державної мови – не укомплектована посада головного спеціаліста з питань внутрішнього аудиту упродовж декількох років поспіль (зокрема у 2022 – 2025 роках);

Хмельницькій ОДА – підрозділ внутрішнього аудиту не був укомплектований переважну більшість часу в 2023 – 2025 роках;

ДАРТ – посада внутрішнього аудитора залишається вакантною з листопада 2023 року;

Держфінмоніторингу – підрозділ (посада) внутрішнього аудиту був некомплектований упродовж 2022 року – першої половини 2025 року;

Держмистецтв – посада внутрішнього аудитора була вакантна з липня 2023 року¹²;

Нацсоцслужбі – станом на 31.12.2025 Сектор внутрішнього аудиту не укомплектований.

У зв'язку із нетривалим періодом функціонування органів не здійснювались внутрішні аудити також у *ДАУР* (розпочало виконання функцій та повноважень з 02.07.2025) та *Агентстві ПлейСіті* (розпочало виконання функцій та повноважень з 30.05.2025).



Таким чином, загалом у 2025 році в системі 9-ти органів (або 7 відсотків) внутрішні аудити не проводились.

Водночас на вказані органи припадає незначна частка (близько 0,03 %) видатків державного бюджету¹³, відповідно можливий негативний вплив на загальну потенційну сферу охоплення внутрішнього аудиту є незначним.

З урахуванням викладеного, відповідним державним органам необхідно вжити додаткових заходів для укомплектування посад внутрішніх аудиторів та забезпечення здійснення внутрішнього аудиту на практиці.

2. Спроможність та кадрове забезпечення підрозділів внутрішнього аудиту.

У звітному році забезпечено підвищення спроможності підрозділів внутрішнього аудиту, зокрема зменшився рівень вакантних посад (на 2 процентні пункти) та зросла фактична чисельність аудиторів (на 30 осіб).

¹² У січні 2026 року посаду укомплектовано.

¹³ Відповідно до розподілу видатків Державного бюджету України на 2025 рік.



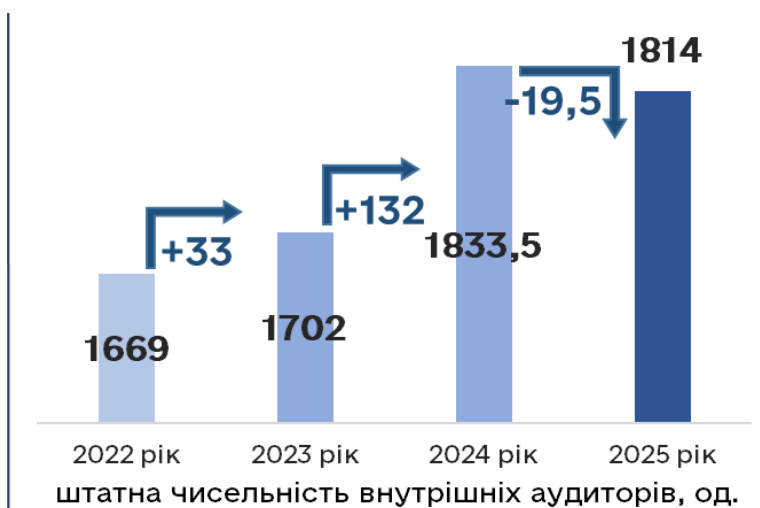
Загалом станом на 31.12.2025 у підрозділах внутрішнього аудиту було укомплектовано 1259 посад із 1814, або 69,4 %.

Проте в окремих органах не забезпечено належне укомплектування підрозділів внутрішнього аудиту: у 8 органах посади внутрішніх аудиторів взагалі не укомплектовані, а у системі 16 органів рівень вакансій перевищує 50 %.

2.1. Структура та чисельність працівників підрозділів внутрішнього аудиту.

Державними органами у звітному році продовжувалось вжиття заходів, спрямованих на підтримку та підвищення спроможності підрозділів внутрішнього аудиту, недопущення її обмеження (зокрема, в умовах воєнного стану), посилення кадрового потенціалу, зменшення кількості вакансій тощо, в тому числі з урахуванням рекомендацій Мінфіну.

Загальна штатна чисельність працівників підрозділів внутрішнього аудиту державних органів у 2025 році (станом на 31.12.2025) складала 1814 одиниць, що майже на рівні попереднього року. Незначне зменшення штатної чисельності (на 19,5 од.) частково зумовлено скороченням кількості державних органів¹⁴.



Водночас у системі більшості державних органів загальна кадрова спроможність підрозділів внутрішнього аудиту підвищилась або залишалась стабільною.

Зокрема, збережено штатну чисельність працівників підрозділів внутрішнього аудиту в системі 95 державних органів (змін в штатній чисельності внутрішніх аудиторів не відбувалось).

Забезпечено збільшення штатної чисельності внутрішніх аудиторів у системі 16 державних органів, а саме: в системі Івано-Франківської ОДА (на 18 од.), МВС (на 8 од.), Мінекономіки (на 5 од.), КМДА (на 4 од.), Мін'юсту, Адміністрації Держспецзв'язку, Пенсійного фонду (по 3 од.), Держпродспоживслужби (на 2 од.), Мінрозвитку, Мінмолодьспорту, ДСНС, Держенергонагляду, Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку, Державного бюро розслідувань, Національної ради з питань телебачення і радіомовлення (по 1 од.).

¹⁴ Зокрема, у 2025 році було ліквідовано 4 міністерства.



Загалом у системі половини державних органів (61 орган, або 50 відсотків) для реалізації функції внутрішнього аудиту передбачено штатну чисельність внутрішніх аудиторів від 5 і більше осіб.

Продовжувала зменшуватись кількість державних органів, в апараті яких здійснення внутрішнього аудиту покладалось лише на одну посадову особу (за штатною чисельністю).

Зокрема, з урахуванням вимог абзацу одинадцятого пункту 3 Порядку № 1001 та задля подальшого підвищення спроможності функції внутрішнього аудиту в 2025 році створено підрозділи (сектори) внутрішнього аудиту (на заміну посад головних спеціалістів з внутрішнього аудиту) в апаратах 4 державних органів – *Мінмолодьспорту, ДЕСС, Національній комісії, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку, Національній раді з питань телебачення і радіомовлення.*



Станом на 31.12.2025 факти покладання функції внутрішнього аудиту на одну штатну одиницю мали місце в апаратах лише 6 державних органів, у тому числі у 5 державних органах, в яких гранична чисельність працівників апарату не перевищувала 50 одиниць, що відповідає вимогам абзацу одинадцятого пункту 3

Порядку № 1001 (*Держмістечтв, ДАРТ, Національна комісія зі стандартів державної мови, НАМ України та Секретаріат Уповноваженого із захисту державної мови*).

Водночас, не забезпечено утворення підрозділу внутрішнього аудиту замість посади головного спеціаліста в *Апараті РНБО України*, гранична чисельність апарату якого перевищує 50 штатних одиниць¹⁵.

Крім того, у системі 11 державних органів мали місце факти скорочення штатної чисельності внутрішніх аудиторів. Зокрема, впродовж 2025 року зменшилась штатна чисельність працівників підрозділів внутрішнього аудиту (порівняно з даними на 31.12.2024) у системі *Міноборони* (на 44 од.), *Харківської ОДА* (на 6 од.)¹⁶, *Закарпатської ОДА* (на 5 од.), *Волинської та*

¹⁵ За повідомленням Апарату РНБО України, структура Апарату Ради національної безпеки і оборони України затверджена Указом Президента України від 26.02.2021 № 76 «Питання Апарату Ради національної безпеки і оборони України»; під час опрацювання пропозицій щодо внесення змін до структури будуть враховані вимоги законодавства в частині утворення самостійного структурного підрозділу внутрішнього аудиту.

¹⁶ Скорочення зумовлено приведенням діяльності з внутрішнього аудиту до встановлених вимог в частині забезпечення організаційної та функціональної незалежності – визнано такими, що втратили чинність, накази про призначення відповідальних осіб щодо здійснення внутрішнього аудиту в низці установ.



Черкаської ОДА (по 2 од.), ДКА, Держенергоефективності, Миколаївської ОДА, Рівненської ОДА¹⁷ та НАН України (по 1 од.), Мінфіну (на 0,5 од.).

Зважаючи, що підвищення спроможності внутрішнього аудиту є одним з важливих питань в рамках виконання положень переговорного розділу 32 «Фінансовий контроль», державним органам слід звернути додаткову увагу на необхідність забезпечення відповідності та достатності штатної чисельності працівників підрозділів внутрішнього аудиту критеріям, визначеним пунктом 3 Порядку № 1001 (зі змінами), для ефективної реалізації функції внутрішнього аудиту.

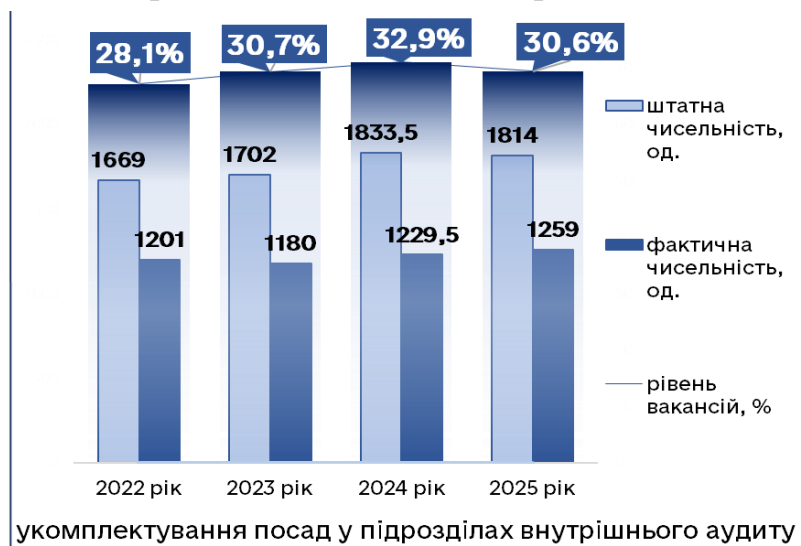
2.2. Укомплектування підрозділів внутрішнього аудиту.

У 2025 році (станом на 31.12.2025) у підрозділах внутрішнього аудиту державних органів було укомплектовано 1259 посад, або 69,4 відсотка.

Загалом більшість державних органів поінформували про вжиття заходів для укомплектування посад внутрішніх аудиторів (зокрема, оголошувався добір на зайняття вакантних посад, розміщувалась інформація про вакансії на офіційних вебсайтах та спеціалізованих інтернет-ресурсах, проводилась робота з навчальними закладами, які здійснюють підготовку відповідних спеціалістів, здійснювався пошук кандидатів, проводились співбесіди тощо).

Завдяки вжитим заходам у звітному році підвищено фактичну кадрову спроможність підрозділів внутрішнього аудиту, зокрема зросла фактична чисельність працівників, а також вперше за останні кілька років зменшився рівень вакантних посад внутрішніх аудиторів.

Зокрема, рівень вакансій у підрозділах внутрішнього аудиту зменшився на понад 2 процентних пункти – станом на кінець 2025 року вакантними залишались 30,6 відсотків посад внутрішніх аудиторів (порівняно з 32,9 відсотка станом на 31.12.2024).



При цьому, в системі 24 державних органів (або майже 20 відсотків) забезпечено стовідсоткове укомплектування посад працівників підрозділів внутрішнього аудиту.

Наприклад, забезпечено стабільність кадрового складу (відсутність звільнень внутрішніх аудиторів упродовж року) та повноту укомплектування

¹⁷ Скорочено посаду головного спеціаліста з внутрішнього аудиту апарату ОДА у зв'язку з відсутністю потреби (функціонує Відділ внутрішнього аудиту Рівненської ОДА).



посад внутрішніх аудиторів (за інформацією на дату складання звітності) в МОН, Мінветеранів, Державіаслужбі, Держлікслужбі, Держспраці, Державній службі якості освіти, Національному агентстві з питань запобігання корупції, НСЗУ, Держкомтелерадіо, Національній комісії зі стандартів державної мови, Державному бюро розслідувань, Національному антикорупційному бюро, Верховному Суді, Конституційному Суді України, Вищій раді правосуддя, Апараті РНБО України, НАМН України, Секретаріаті Кабінету Міністрів України.

Фактична чисельність працівників підрозділів внутрішнього аудиту державних органів зросла загалом майже на 30 осіб (порівняно з даними на 31.12.2024).

Зокрема, забезпечено збільшення фактичної чисельності працюючих внутрішніх аудиторів у системі 36 державних органів. Наприклад, в системі Пенсійного фонду (на 17 осіб), Міноборони (на 13 осіб), Івано-Франківської ОДА (на 11 осіб), Казначейства (на 6 осіб), МВС, Міненерго, ДКА, Миколаївської ОДА (по 4 особи), Держмитслужби, Держекоінспекції, КМДА (по 3 особи) тощо.

Вжито також заходи для укомплектування посад внутрішніх аудиторів (повністю або частково) у низці державних органів, де станом на 31.12.2024 відповідні посади були взагалі неуккомплектованими, зокрема, в Держфінмоніторингу, ДКА, Державній службі у справах дітей, Національній комісії, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку, Секретаріаті Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, НКЦПФР.

Проте в окремих державних органах не було вжито вичерпних заходів для укомплектування підрозділів внутрішнього аудиту кадрами відповідної кваліфікації або ж результати проведених заходів були недостатніми для виправлення ситуації.



Зокрема, фактично не було укомплектовано посади внутрішніх аудиторів (станом на 31.12.2025) в апараті 8 державних органів – Нацсоцслужби, ДАРТ, Хмельницької ОДА, НАПН України, НАМ України, Секретаріаті Уповноваженого із захисту державної мови, ДАУР¹⁸ та Держмістечтв¹⁹.

¹⁸ У січні 2026 року укомплектовано посаду головного спеціаліста Сектору внутрішнього аудиту.

¹⁹ У січні 2026 року укомплектовано посаду головного спеціаліста з питань внутрішнього аудиту.



Високим (понад 50 відсотків) був рівень вакантних посад станом на кінець 2025 року в підрозділах внутрішнього аудиту в системі 16 державних органів, зокрема *Держсводагентства, Луганської та Київської ОДА, Мінсоцполітики, НАПрН України, Держкіно, Укртрансбезпеки, Дніпропетровської, Вінницької, Чернівецької та Харківської ОДА, Держрибагентства, ДКА, Кіровоградської та Миколаївської ОДА, ДСНС.*

Допущено зменшення фактичної чисельності працюючих внутрішніх аудиторів у системі 30 державних органів.

Окрім того, в системі 22 державних органів²⁰ у підрозділах внутрішнього аудиту фактично було забезпечено укомплектування (станом на 31.12.2025) лише по 1 посаді, зокрема, в системі *Мінцифри, Мінмолодьспорту, Держенергоефективності, Держгеонадра, Держстату, Укртрансбезпеки, ДІАМ, Укрдержархіву, ДЕСС, Держкіно, НАДС, Держатомрегулювання, Антимонопольного комітету, Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку, НКЦПФР, НАПрН України, Вищого антикорупційного суду, Секретаріату Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, Держекспортконтролю²¹, Агентства ПлейСіті²², Національної ради з питань телебачення і радіомовлення²³.*

В окремих випадках неповнота укомплектованості посад та зменшення чисельності фактично працюючих внутрішніх аудиторів були зумовлені мобілізацією працівників (зокрема, про наявність таких фактів поінформували *Держмитслужба, Нацсоцслужба, Пенсійний фонд, Держкіно, Національна поліція, Вінницька, Кіровоградська, Луганська та Львівська ОДА*).

З огляду на викладене, державним органам необхідно вжити додаткових заходів для забезпечення повноти укомплектування посад внутрішніх аудиторів та забезпечення стабільності кадрового складу підрозділів внутрішнього аудиту, зокрема з урахуванням вимог Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2026–2030 роки та операційного плану заходів з її реалізації²⁴.

2.3. Кваліфікаційна спроможність внутрішніх аудиторів.

У звітному році Мінфін продовжував проведення національної сертифікації працівників підрозділів внутрішнього аудиту державних органів з метою вдосконалення діяльності з внутрішнього аудиту, підвищення професійності внутрішніх аудиторів та кваліфікаційної спроможності підрозділів внутрішнього аудиту.

²⁰ За виключенням державних органів, у яких функціонують самостійні посади головних спеціалістів з внутрішнього аудиту.

²¹ За наданою інформацією з 09.02.2026 Сектор внутрішнього аудиту повністю укомплектовано.

²² Орган новоутворений, розпочав виконання функцій та повноважень з 30.05.2025.

²³ За наданою інформацією з 16.01.2026 Сектор внутрішнього аудиту повністю укомплектовано.

²⁴ Затверджені розпорядженням Уряду від 25.02.2026 № 217-р.

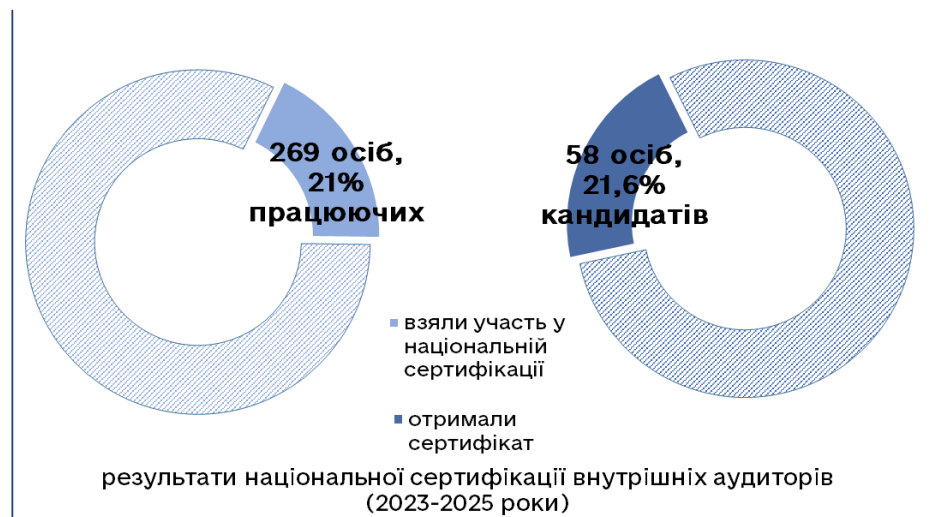


Зокрема, у 2025 році забезпечено проведення чергового (третього) циклу сертифікації внутрішніх аудиторів державних органів, а саме: відкрито реєстрацію для проходження сертифікації, проведено навчання за Рекомендованою програмою для підготовки працівників підрозділів внутрішнього аудиту до сертифікації, проведено 5 кваліфікаційних іспитів, участь в яких взяло 66 працівників підрозділів внутрішнього аудиту.

За результатами третього циклу проведення сертифікації працівників підрозділів внутрішнього аудиту із 66 кандидатів на отримання сертифіката 6 внутрішніх аудиторів (або 9 відсотків) успішно склали іспит та отримали сертифікат внутрішнього аудитора.

Загалом з часу запровадження національної сертифікації внутрішніх аудиторів (у 2023 – 2025 роках) участь у сертифікації взяли 269 внутрішніх аудиторів²⁵, або понад 21 відсоток від фактично працюючих аудиторів у системі державних органів.

За результатами проходження кваліфікаційних іспитів на отримання сертифіката внутрішнього аудитора успішно склали іспит, підтвердили рівень професійної компетентності, знань і навичок та відповідно отримали сертифікат внутрішнього аудитора загалом 58 внутрішніх аудиторів (або 21,6 відсотка кандидатів).



Станом на 31.12.2025 продовжували працювати в підрозділах внутрішнього аудиту державних органів 49 сертифікованих внутрішніх аудиторів, зокрема в системі *Міноборони* (13 осіб), *МВС*, *Мін'юсту*, *Мінрозвитку*, *ДСНС*, *ДПС*, *Держмитслужби*, *Адміністрації Держприкордонслужби* та *Пенсійного фонду* (по 3 особи), *КМДА* (2 особи), *Міненерго*, *ДМС*, *Держрибагентства*, *Національного агентства з питань запобігання корупції*, *Національного антикорупційного бюро*, *Вінницької та Запорізької ОДА*, *Вищого антикорупційного суду*, *Вищої ради правосуддя* та *Секретаріату Кабінету Міністрів України* (по 1 особі).

Крім того, більшість державних органів поінформували про реалізацію в звітному періоді заходів з професійного розвитку внутрішніх аудиторів, зокрема шляхом участі у навчальних заходах Центрального підрозділу

²⁵ У 2023 – 2025 роках організовано та проведено 25 кваліфікаційних іспитів.



гармонізації Мінфіну, інших провайдерів, проведення внутрішніх навчань та здійснення заходів з самоосвіти внутрішніх аудиторів.

Водночас державним органам слід продовжувати вжиття заходів щодо заохочення працівників підрозділів внутрішнього аудиту, насамперед керівного складу, до проходження національної сертифікації.

3. Забезпечення незалежності підрозділів внутрішнього аудиту.

У звітному році посилено незалежність підрозділів внутрішнього аудиту, зокрема зменшились випадки недотримання відповідних вимог.

Загалом у системі більшості державних органів забезпечено як організаційну (98,3 % підрозділів), так і функціональну незалежність (73 % органів).

Суттєво активізовано діяльність аудиторських комітетів (утворено наразі в 54 органах та забезпечено їх практичне функціонування у 40 органах).

Водночас не виконано вимоги щодо утворення аудиторських комітетів у 32 головних розпорядників коштів державного бюджету, для яких утворення таких комітетів є обов'язковим.

3.1. Організаційна незалежність підрозділів внутрішнього аудиту.

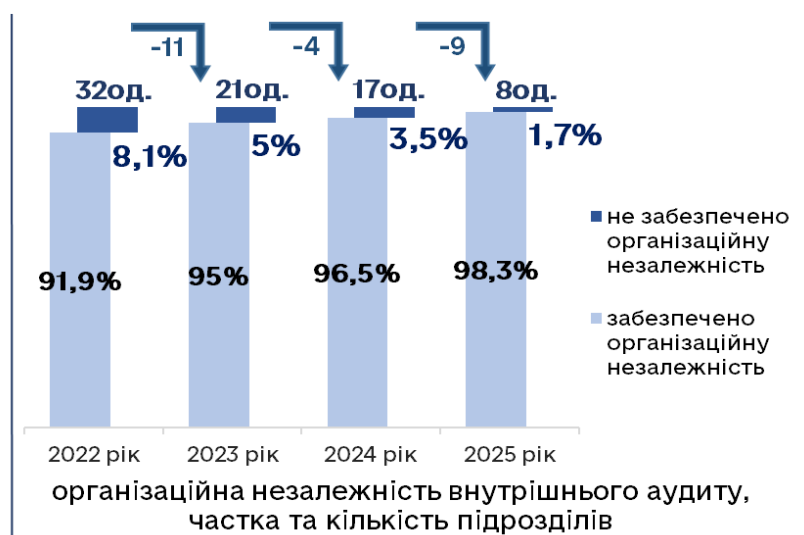
За даними звітності в системі більшості державних органів забезпечено організаційну незалежність підрозділів внутрішнього аудиту, зокрема самостійний статус підрозділу та його підпорядкування і підзвітність безпосередньо керівнику органу / установи.

При цьому, кількість випадків недотримання вимог щодо організаційної незалежності підрозділів внутрішнього аудиту продовжувала зменшуватись порівняно з попередніми роками.

Зокрема, організаційно незалежними є 98,3 відсотків (466 із 474) підрозділів внутрішнього аудиту.

Наприклад, у минулому році було вжито заходи щодо забезпечення організаційної незалежності діяльності з внутрішнього аудиту в системі Харківської ОДА (усунуто факти покладання функції внутрішнього аудиту на відповідальних осіб інших структурних підрозділів у низці установ).

Загалом усі підрозділи внутрішнього аудиту, що функціонують в апараті державних органів (за виключенням двох випадків), структурно є організаційно





незалежними.

Не забезпечено самостійний статус підрозділів внутрішнього аудиту (підрозділи внутрішнього аудиту входять до складу інших самостійних структурних підрозділів) лише в *Апараті Верховної Ради України*²⁶ та *Державному бюро розслідувань*²⁷, що пов'язано з особливостями формування / затвердження їх структур. Водночас в обох вказаних органах згідно з наданою інформацією забезпечено підпорядкування та підзвітність підрозділів внутрішнього аудиту безпосередньо керівникам органів.

Натомість, у *НКРЕКП* не забезпечено підпорядкування підрозділу внутрішнього аудиту безпосередньо Голові органу (за внутрішніми документами та на практиці підрозділ підпорядкований та підзвітний керівнику апарату), що не відповідає положенням Бюджетного кодексу України та законодавства у сфері внутрішнього аудиту²⁸.

Крім того, залишались окремі випадки порушення вимог постанови № 1001, Порядку № 1001 та Стандартів внутрішнього аудиту²⁹ щодо організаційної незалежності внутрішнього аудиту в системі обласних державних адміністрацій в частині діяльності 5 підрозділів / посад внутрішнього аудиту установ сфери управління.

Зокрема, такі факти мали місце в окремих установах системи *Вінницької, Дніпропетровської та Чернівецької ОДА*.

3.2. Функціональна незалежність підрозділів внутрішнього аудиту.

За даними звітності в системі більшості державних органів забезпечено також функціональну незалежність діяльності з внутрішнього аудиту, зокрема не допускалися випадки покладання на відповідні підрозділи неприаманних функцій та/або участі їх у контрольних заходах, не пов'язаних зі здійсненням внутрішнього аудиту.

Загалом у системі 89 державних органів (або 73 відсотка)³⁰ відсутні випадки порушення вимог щодо функціональної незалежності підрозділів внутрішнього аудиту.

Кількість державних органів, у системі яких було допущено порушення вимог постанови № 1001, Порядку № 1001 та Стандартів внутрішнього аудиту щодо функціональної незалежності діяльності з внутрішнього аудиту, продовжувала зменшуватись порівняно з попередніми роками.

²⁶ Підрозділ внутрішнього аудиту створено в Управлінні справами Апарату Верховної Ради України.

²⁷ Підрозділ внутрішнього аудиту створено в складі Управління забезпечення особистої безпеки.

²⁸ НКРЕКП обґрунтовує таку ситуацію особливостями її діяльності, визначеними Законом України «Про Національну комісію, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг». Водночас зазначене не відповідає положенням Бюджетного кодексу України та законодавства у сфері внутрішнього аудиту, про що було детально поінформовано НКРЕКП за результатами проведеної зовнішньої оцінки якості внутрішнього аудиту (лист Мінфіну від 31.07.2025 № 33030-12-10/21565).

²⁹ Стандарти внутрішнього аудиту, затверджені наказом Мінфіну від 04.10.2011 № 1247 та зареєстровані в Мін'юсті 20.10.2011 за № 1219/19957.

³⁰ Без врахування 8 державних органів, у яких діяльність з внутрішнього аудиту в 2025 році взагалі не здійснювалась через вакантність посад внутрішніх аудиторів (7 органів) або якими інформацію не надано (1 орган).



Проте такі випадки (факти покладання на підрозділи внутрішнього аудиту неприцатанних функцій та/або їх участі у контрольних заходах, не пов'язаних зі здійсненням внутрішнього аудиту) мали місце в системі 25 державних органів (або 20,5 відсотка).

Так, згідно із даними звітності та пояснювальних записок до неї покладання на підрозділи внутрішнього аудиту неприцатанних функцій за внутрішніми документами та/або на практиці (участь у роботі різного роду комісій та робочих груп, погодження проєктів договорів, розпоряджень або інших документів, виконання окремих функцій за напрямками діяльності установ, здійснення моніторингу закупівель, супровід зовнішніх контрольних заходів тощо) було допущено в системі 14 державних органів.

Крім того, внутрішні аудитори у 2025 році залучались до проведення 123 інших контрольних заходів (комісійні перевірки, дисциплінарні / службові розслідування, інші контрольні заходи тощо), на які було витрачено майже 5,1 тис. людиноднів.



Загалом факти покладання на підрозділи внутрішнього аудиту неприцатанних функцій та/або їх участі у контрольних заходах, не пов'язаних зі здійсненням внутрішнього аудиту, мали місце в системі *Міноборони, Казначейства, НААН, Адміністрації Держприкордонслужби, НАН України, МОЗ, Укрдержархіву, МВС, УДО України, Мінветеранів, Чернівецької ОДА, ДСНС, Адміністрації Держспецзв'язку, Одеської ОДА, Мінкульту, Львівської ОДА, Секретаріату Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, Мінекономіки, ДАЗВ, Івано-Франківської ОДА, Державіаслужби, Волинської, Кіровоградської ОДА та*



КМДА, НАМН України.

При цьому, в деяких органах відповідні функції були пов'язані з питаннями організації внутрішнього контролю та/або складання (узагальнення) відповідних звітів (наприклад, в *Мінветеранів*³¹, *Державіаслужбі* та *Кіровоградській ОДА*³², *УДО України*), чим не дотримано вимоги постанови № 1001 та Основних засад в частині розмежування внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту.

Водночас в окремих випадках залучення внутрішніх аудиторів до виконання завдань, безпосередньо не пов'язаних з внутрішнім аудитом, було зумовлене необхідністю оперативного вирішення окремих питань щодо діяльності органів в умовах правового режиму воєнного стану, а також виконанням завдань із забезпечення національної безпеки і оборони.

З урахуванням викладеного, відповідним державним органам слід вжити додаткових заходів для усунення загроз незалежності діяльності з внутрішнього аудиту та недопущення порушення встановлених вимог щодо організаційної та функціональної незалежності підрозділів внутрішнього аудиту.

3.3. Діяльність аудиторських комітетів.

З урахуванням положень статті 26 Бюджетного кодексу України та Дорожньої карти з питань реформи державного управління³³, у звітному періоді суттєво активізовано роботу щодо впровадження в практику державних органів діяльності аудиторських комітетів, у тому числі як інструменту для сприяння незалежності підрозділів внутрішнього аудиту та удосконаленню діяльності з внутрішнього аудиту.



³¹ Сектором внутрішнього аудиту розроблено проєкт Порядку організації внутрішнього контролю.

³² Підрозділами внутрішнього аудиту здійснювалось узагальнення звітності про стан організації та функціонування внутрішнього контролю.

³³ Схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 14.05.2025 № 475-р.

³⁴ З урахуванням утвореного у січні 2026 року. Станом на 31.12.2025 за даними звітності та наданою інформацією було утворено аудиторські комітети у 53 державних органах.



НАДС, Держмистецтв, Держатомрегулювання, Держкомтелерадіо, Антимонопольному комітеті, БЕБ, Національній комісії, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку, Вінницькій, Волинській, Дніпропетровській, Донецькій, Житомирській, Кіровоградській, Миколаївській, Одеській, Полтавській, Рівненській, Сумській, Тернопільській, Харківській, Хмельницькій та Чернігівській ОДА, Державному управлінні справами, Верховному суді, Конституційному Суді України, Вищому антикорупційному суді, Державному бюро розслідувань, Секретаріаті Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, Рахунковій палаті, НАПрН України, НААН, Секретаріаті Кабінету Міністрів України, Службі зовнішньої розвідки України, Службі безпеки України, Держпродспоживслужбі.

При цьому, аудиторські комітети утворено у 47 головних розпорядниках коштів державного бюджету, що складає 59,5 відсотків від загальної кількості органів, для яких утворення комітетів є обов'язковим.

Окрім того, у низці державних органів процес утворення аудиторських комітетів тривав. Наприклад, розроблено / опрацьовувались проекти положення про аудиторський комітет (Адміністрація Держспецзв'язку, Фонд державного майна, Національне антикорупційне бюро, Запорізька ОДА), проводилась робота з підбору незалежних експертів (МВС, АРМА, Апарат Верховної Ради України), затверджено положення про комітет та тривала робота з формування персонального складу (Центральна виборча комісія). Поінформували про здійснення заходів щодо утворення аудиторських комітетів також Мінцифри, Луганська та Львівська ОДА, Адміністрація судноплавства, Офіс Генерального прокурора.

У звітному році більшість створених аудиторських комітетів функціонували на практиці. Зокрема, на засіданнях комітетів розглядалися такі питання діяльності з внутрішнього аудиту, як: планування діяльності (обговорення планів діяльності з внутрішнього аудиту та/або змін до них), результати роботи підрозділів внутрішнього аудиту, стан та результати впровадження аудиторських рекомендацій, зміни до внутрішніх документів з питань внутрішнього аудиту, результати внутрішніх оцінок якості та виконання програм забезпечення та підвищення якості внутрішнього аудиту, забезпечення належних умов для здійснення внутрішнього аудиту, забезпечення незалежності підрозділів внутрішнього аудиту, розвиток та удосконалення діяльності з внутрішнього аудиту в системі органу тощо.

Загалом у 2025 році засідання аудиторських комітетів проводились у 40 державних органах, зокрема в Міноборони, Мінекономіки, Мінрозвитку, Мін'юсті, МОН, МОЗ, Мінсоцполітики, Мінмолодьспорту, МЗС, Державіаслужбі, ДРС, Пенсійному фонді, ДСНС, НСЗУ, Національному агентстві з питань запобігання корупції, НАДС, Держмистецтв, Держатомрегулювання, Держкомтелерадіо, Антимонопольному комітеті, БЕБ, Національній комісії, що здійснює державне регулювання у сферах



електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку, Вінницькій, Волинській, Дніпропетровській, Кіровоградській, Миколаївській, Одеській, Полтавській, Сумській, Хмельницькій та Чернігівській ОДА, Державному управлінні справами, Верховному Суді, Конституційному Суді України, Вищому антикорупційному суді, Державному бюро розслідувань, НАПрН України, НААН, Секретаріаті Кабінету Міністрів України.

Водночас у звітному році не засідали аудиторські комітети *Мінветеранів*³⁵, *Мінфіну*, *Секретаріату Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини*, *Житомирської ОДА*, *ДКА*³⁶, а також нещодавно утворені (у грудні 2025 року) комітети³⁷.

Станом на 31.12.2025 не було забезпечено утворення аудиторських комітетів у 32 головних розпорядників коштів державного бюджету, а саме в *МВС*, *Міненерго*, *Мінцифри*, *Адміністрації Держспецзв'язку*, *Апараті Верховної Ради України*, *Вищій раді правосуддя*, *ДСА України*, *Агентстві відновлення*, *НАМН України*, *НАМ України*, *НАН України*, *НАПН України*, *НКЦПФР*, *НКРЕКП*, *Національній раді з питань телебачення і радіомовлення*, *АРМА*, *Національному антикорупційному бюро*, *Офісі Генерального прокурора*, *Апараті РНБО України*, *Секретаріаті Уповноваженого із захисту державної мови*, *УДО України*, *Фонді державного майна*³⁸, *Центральній виборчій комісії*, *Закарпатській*, *Запорізькій*, *Івано-Франківській*, *Київській*, *Луганській*, *Львівській*, *Херсонській*, *Черкаській* та *Чернівецькій ОДА*.

З огляду на викладене, вказаним державним органам необхідно активізувати роботу у цьому напрямі та забезпечити виконання вимог статті 26 Бюджетного кодексу України.

4. Планування діяльності з внутрішнього аудиту.

Плани діяльності з внутрішнього аудиту сформовані за рекомендованими Мінфіном формами та переважно враховують ключові підходи щодо їх складання. Переважна більшість внутрішніх аудитів (98 %) включена до планів за результатами оцінки ризиків.

Виконання планів загалом забезпечено на досить високому рівні (98,6 %).

Водночас окремим державним органам слід звернути увагу на якість складання планів та/або забезпечення повноти їх виконання.

Плани діяльності з внутрішнього аудиту (далі – плани) більшості державних органів загалом враховують ключові підходи, визначені пунктом 6 Порядку № 1001, щодо складання таких планів – визначають пріоритети та результати діяльності підрозділу внутрішнього аудиту на три роки, які

³⁵ Засідання аудиторського комітету не проводились впродовж 2023 – 2025 років.

³⁶ Склад комітету потребує актуалізації.

³⁷ У Мінкульті (у січні 2026 року проведено установче засідання), Рахунковій палаті, Службі зовнішньої розвідки України, Службі безпеки України, Донецькій, Рівненській, Тернопільській та Харківській ОДА.

³⁸ У березні 2026 року утворено аудиторський комітет.



враховують стратегію (пріоритети) та цілі діяльності державного органу, а також визначають завдання підрозділу внутрішнього аудиту на календарний рік з урахуванням визначених пріоритетів та результатів діяльності підрозділу внутрішнього аудиту на трирічний період.

Зокрема, державними органами враховуються вимоги законодавства в частині формування планів на підставі результатів оцінки ризиків – переважна більшість запланованих внутрішніх аудитів на 2025 рік включена до планів за результатами оцінки ризиків (98 відсотків усіх планових внутрішніх аудитів). Майже всіма органами (96 відсотків) у 2025 році передбачено у планах повний комплекс завдань з іншої діяльності з внутрішнього аудиту.

Плани діяльності з внутрішнього аудиту всіма державними органами сформовано за рекомендованими Мінфіном формами³⁹.

Водночас в окремих органах залишаються недоліки при плануванні діяльності з внутрішнього аудиту, які в подальшому можуть впливати на ефективність та результативність роботи за відповідним напрямом, зокрема:

не визначення або невідповідність визначеного у планах рівня впровадження аудиторських рекомендацій показникам (індикаторам) Стратегії реформування системи управління державними фінансами;

не відповідність частки (або кількості) запланованих до здійснення внутрішніх аудитів з оцінки ефективності у 2025 році частці (або кількості), визначеній ключовим показником щодо здійснення таких аудитів у відповідному плановому періоді;

визначення у планах ключових показників результативності, ефективності та якості внутрішнього аудиту, які не відповідають визначеним завданням внутрішнього аудиту, не дають можливості надалі оцінити результат виконання завдань тощо.

Виконання планів у 2025 році загалом забезпечено на досить високому рівні, зокрема виконання передбачених у планах завдань і заходів забезпечено в середньому на рівні 98,6 відсотка, а в частині здійснення запланованих внутрішніх аудитів – на рівні майже 98 відсотків.



При цьому, забезпечили виконання в повному обсязі (100 %) усіх запланованих завдань і заходів підрозділи внутрішнього аудиту в системі 100 державних органів.

Водночас не в повному обсязі виконано плани діяльності з

³⁹ Листи від 22.06.2022 № 33040-06-5/13137 та від 30.09.2024 № 33040-07-5/28209.



внутрішнього аудиту в частині проведення внутрішніх аудитів у системі 10 державних органів, зокрема *Міненерго, НААН, НАМ України, НАМН України, НАН України, ДКА, Мінекономіки, Держекоінспекції, Держпродспоживслужби, Нацсоцслужби.*

Також не в повному обсязі виконано плани в частині здійснення заходів з іншої діяльності з внутрішнього аудиту в системі *ДКА, Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку, Тернопільської ОДА, Чернігівської ОДА⁴⁰, Апарату Верховної Ради України, НАН України, НАМ України.*

Неповнота виконання планів переважно була пов'язана із обмеженнями та загрозами, спричиненими військовою агресією російської федерації проти України, неповним укомплектуванням посад та/або звільненням працівників підрозділів внутрішнього аудиту, виконанням позапланових завдань тощо.

З урахуванням викладеного, вказаним державним органам слід звернути увагу на необхідність забезпечення виконання планів діяльності з внутрішнього аудиту в повному обсязі.

5. Підходи до проведення внутрішніх аудитів.

У звітному періоді здійснювалась робота щодо подальшої зміни пріоритетів під час проведення внутрішніх аудитів, зокрема продовжувала зростати частка планових внутрішніх аудитів з оцінки ефективності (склала 61,5 %). Здійснювалось також планування і проведення ІТ-аудитів, аудиторського консультування у низці державних органів. Водночас державним органам слід продовжити роботу щодо переорієнтації діяльності з внутрішнього аудиту на проведення системного аналізу та оцінки ефективності.

У звітному періоді продовжувалась робота щодо подальшої зміни пріоритетів під час проведення внутрішніх аудитів та збільшення кількості / частки внутрішніх аудитів щодо оцінки ефективності, зокрема з урахуванням рекомендацій Мінфіну та положень пункту 138 Плану заходів з реалізації Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2022–2025 роки щодо переорієнтації діяльності з внутрішнього аудиту на проведення системного аналізу та оцінки ефективності системи внутрішнього контролю, виконання завдань і функцій, планування і виконання бюджетних програм, якості надання адміністративних послуг, ступеня виконання і досягнення цілей тощо.

⁴⁰ Один із запланованих заходів (складання програми забезпечення та підвищення якості внутрішнього аудиту) виконано в інший строк.



Зокрема, продовжувалась тенденція зростання частки планових внутрішніх аудитів з оцінки ефективності, яка за підсумками 2025 року склала 61,5 відсотка від загальної кількості запланованих аудитів.

Загалом було проведено 773 планових внутрішніх аудитів щодо оцінки ефективності у системі 104 державних органів (найбільше в системі Пенсійного

фонду, Казначейства, Держгеокадастру, Держспродспоживслужби, КМДА, Волинської та Миколаївської ОДА, Фонду державного майна, БЕБ, тощо).

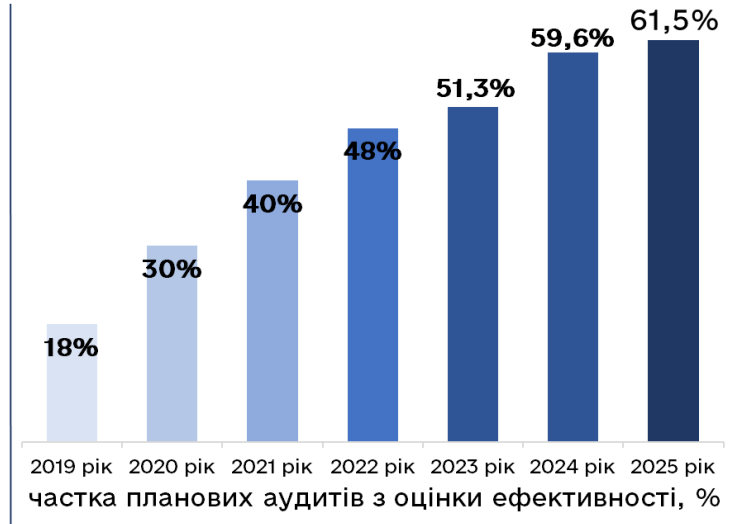
Продовжувалось планування та проведення аудитів з оцінки надійності, ефективності та результативності інформаційних систем і технологій (ІТ-аудити) – у 2025 році такі аудити було заплановано та/або проведено, зокрема в Мінцифри, Міноборони, ДПС, Держекоінспекції, ДІАМ, Пенсійному фонді, НКРЕКП, БЕБ, Волинській, Луганській та Сумській ОДА, Конституційному Суді, Вищій раді правосуддя, Службі безпеки України, НААН України, Секретаріаті Кабінету Міністрів України.

Зросла також частка внутрішніх аудитів, запланованих для проведення безпосередньо у підрозділах апарату державного органу – у 2025 році запланували проведення таких аудитів 92 відсотка державних органів⁴¹.

Продовжувалось впровадження в практику роботи державних органів аудиторського консультування. Зокрема, збільшився відсоток державних органів, які передбачають у планах здійснення аудиторського консультування – у 2025 році запланували таку діяльність 55 відсотків державних органів⁴².

Наприклад, поінформували про здійснення минулого року консультаційної роботи / аудиторського консультування підрозділами внутрішнього аудиту Міноборони, Мін'юст, Міненерго, Держгеонадра, Держекспортконтроль, Держпраці, ДСНС, Національне агентство з питань запобігання корупції, АРМА, Антимонопольний комітет, Національна поліція, НКРЕКП, КМДА, Верховний Суд, Офіс Генерального прокурора, Центральна виборча комісія та низка інших державних органів.

Водночас в окремих державних органах частка внутрішніх аудитів щодо оцінки ефективності виконання завдань та функцій, визначених актами законодавства, планування і виконання бюджетних програм, якості надання адміністративних послуг, ступеня виконання і досягнення цілей тощо залишалась незначною.



⁴¹ Порівняно з 74 % органів у 2024 році.

⁴² Порівняно з 4 % органів у 2023 році та 10 % – у 2024 році.



Зокрема, у 2025 році за даними звітності не було заплановано проведення внутрішніх аудитів щодо оцінки ефективності в системі МОН, ДКА, НАН України, Служби безпеки України, МВС⁴³, ДМС⁴⁴, Держрибагентства⁴⁵.

Крім того, в Огляді Аудиторської Ради Ukraine Facility «Зміцнення систем внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту в Україні для відповідального та ефективного управління»⁴⁶ зазначено про наявність розриву між затвердженою нормативною базою та її фактичним застосуванням у щоденній практичній діяльності державних органів, а також про необхідність посилення ролі та спроможності підрозділів внутрішнього аудиту в частині включення ризиків, пов'язаних з використанням коштів Ukraine Facility (корупції та шахрайства), під час планування діяльності з внутрішнього аудиту та необхідності переорієнтації діяльності з внутрішнього аудиту від перевірки дотримання вимог до аудитів ефективності та оцінки ризиків функціонування системи внутрішнього контролю для запобігання можливості настання управлінських недоліків на стратегічному і операційному рівнях.

З урахуванням викладеного, державним органам слід продовжити роботу щодо переорієнтації діяльності з внутрішнього аудиту на проведення системного аналізу та оцінки ефективності системи внутрішнього контролю, виконання завдань і функцій, планування і виконання бюджетних програм, якості надання адмінпослуг, ступеня виконання і досягнення цілей тощо.

6. Результати діяльності підрозділів внутрішнього аудиту та вжиті заходи за наслідками внутрішніх аудитів.

У звітному році забезпечено проведення аудиторських досліджень (понад 1,4 тис. аудитів), виявлення результативних показників та реалізацію матеріалів аудитів.

Забезпечено також зростання (на 4 процентних пункти) рівня впровадження аудиторських рекомендацій: із наданих 12,8 тис. рекомендацій повністю або частково виконано понад 8,6 тис. (або 90,4 %, без врахування рекомендацій, за якими не настав термін виконання).

Водночас необхідно посилити контроль за виконанням аудиторських рекомендацій для досягнення рівня, визначеного стратегічними документами (в системі 33 органів рівень впровадження рекомендацій склав менше 95 %).

6.1. Загальні показники роботи підрозділів внутрішнього аудиту.

Загалом у 2025 році підрозділами внутрішнього аудиту в системі державних органів завершено понад 1,4 тис. внутрішніх аудитів, за результатами яких у понад 1,3 тис. установ було виявлено недоліки / проблеми та/або порушення.

⁴³ Водночас такі аудити щодо оцінки ефективності проводились в позаплановому порядку.

⁴⁴ Водночас було завершено такий аудит щодо оцінки ефективності, який тривав з попереднього звітного року.

⁴⁵ Водночас було завершено такий аудит щодо оцінки ефективності, який тривав з попереднього звітного року.

⁴⁶ Жовтень 2025 року.



Загальна кількість виявлених підрозділами внутрішнього аудиту недоліків та проблем склала майже 11,7 тисяч.



При цьому, найбільше недоліків та проблем виявлено у таких аспектах / напрямках діяльності державних органів та підприємств, установ і організацій сфери їх управління: функціонування системи внутрішнього контролю – майже 5,6 тис.;

використання і збереження активів, управління державним майном – майже 1,7 тис.;

виконання контрольно-наглядових функцій, інших завдань, визначених актами законодавства – понад 1,4 тис.;

планування і виконання бюджетних програм та результатів їх виконання, управління бюджетними коштами – майже 1,2 тис.;

правильність ведення бухгалтерського обліку, достовірність фінансової і бюджетної звітності – майже 1,2 тисячі.

Наслідком існування недоліків і проблем у діяльності стало допущення різних видів порушень у загальній кількості майже 71,5 тисяч.

Зокрема, підрозділами внутрішнього аудиту було виявлено:

понад 6,1 тис. порушень, що призвели до втрат фінансових і матеріальних ресурсів, загалом на суму майже 18,8 млрд грн;

майже 4,5 тис. фактів порушень, що не призвели до втрат;

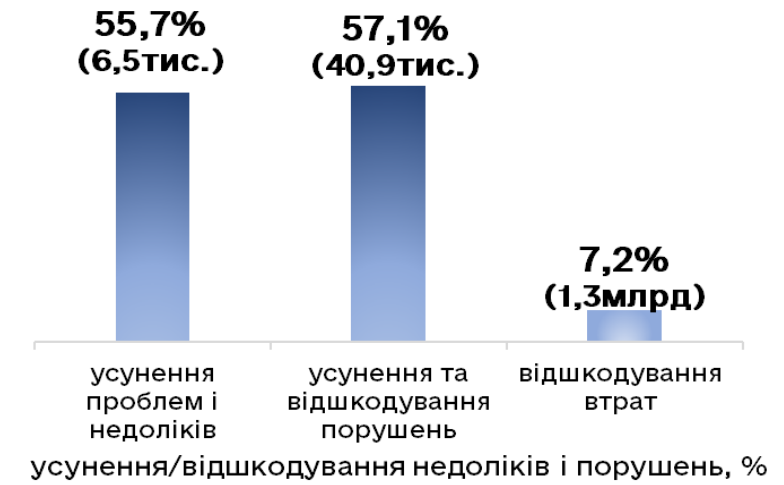
понад 60,9 тис. фактів нефінансових порушень.



Значні обсяги порушень, що призвели до втрат, виявлено зокрема в системі *Міноборони* (14,3 млрд грн), *Міненерго* (2,2 млрд грн), *МВС* (813,5 млн грн), *Фонду державного майна* (596,2 млн грн), *Мін'юсту* (236,5 млн грн) тощо.



За результатами вжитих заходів у 2025 році забезпечено:



усунення понад 6,5 тис. проблем і недоліків, або понад 55,7 % від виявлених, а також усунення понад 1,6 тис. недоліків і проблем із виявлених у попередніх роках;

усунення та відшкодування майже 40,9 тис. порушень, або 57,1 % від виявлених;

відшкодування порушень, що призвели до втрат ресурсів⁴⁷, на суму понад 1,3 млрд грн або майже 7,2 % від суми виявлених.

6.2. Стан впровадження аудиторських рекомендацій.

За результатами проведених аудиторських досліджень у звітному році загалом було надано понад 12,8 тис. рекомендацій, з яких повністю або частково виконано / впроваджено понад 8,6 тис. рекомендацій.

Крім того, у 2025 році було виконано понад 2,6 тис. рекомендацій із наданих у попередніх звітних роках.

Водночас залишилось не виконаними (у визначені строки) понад 0,9 тис. рекомендацій.

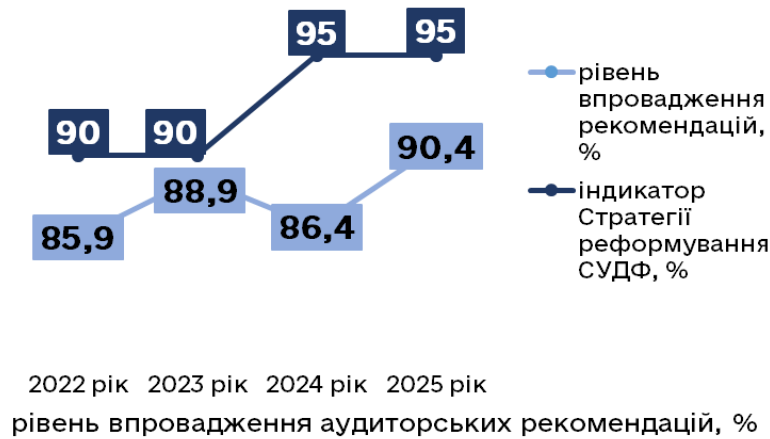
За іншими



аудиторськими рекомендаціями на момент подання звітності не настав термін виконання (майже 3,3 тис. рекомендацій).

Державними органами у звітному періоді вживались заходи для забезпечення повноти впровадження аудиторських рекомендацій відповідальними за діяльність особами. Як наслідок, рівень впровадження наданих рекомендацій (повністю або частково, без врахування рекомендацій, за якими не настав термін виконання) у 2025 році зріс на 4 процентних пункти та в цілому по системі державних органів становив 90,4 відсотка.

⁴⁷ З урахуванням відшкодування порушень, що були виявлені у попередні періоди.



Проте, незважаючи на позитивну динаміку, за підсумками року частково не досягнуто рівень впровадження державними органами рекомендацій за результатами внутрішніх аудитів, визначений індикаторами Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2022-2025 роки (95 %).

Водночас у більшості державних органів, а саме в системі 75 органів (або 61,5 відсотка) забезпечено досягнення вищевказаного індикатора Стратегії в частині рівня впровадження рекомендацій (95 % і більше), з них у системі 64 органів забезпечено виконання / впровадження в установлені строки усіх наданих аудиторських рекомендацій (100 %) ⁴⁸.

Проте не забезпечено виконання цього показника в системі 33 державних органів, у яких рівень впровадження аудиторських рекомендацій за підсумками минулого року склав менше 95 % та відповідно необхідним є посилення контролю за реагуванням на рекомендації, надані за результатами аудитів.



Зокрема, потребує покращення та активізації робота відповідальних за діяльність осіб щодо впровадження наданих аудиторських рекомендацій у системі ДКА, ДЕСС, Мінкульту, Держводагентства, ДСА України, Державної служби у справах дітей, у яких рівень впровадження рекомендацій не перевищував 60 %, а також в інших державних органах, якими не досягнуто вказаний індикатор.

Водночас в окремих випадках невиконання аудиторських рекомендацій було зумовлене об'єктивними причинами (зокрема, розташування підприємств / установ в районах, наближених до активних бойових дій;

⁴⁸ Окрім того, по 3 державних органах на дату складання звіту строк виконання за усіма наданими рекомендаціями не настав, відповідно рівень впровадження рекомендацій не розраховувався.



втрата / знищення документів; передислокація установ; зміни в структурі органів або зміна відповідальних виконавців; недостатність ресурсів для впровадження окремих заходів; необхідність додаткового часу на впровадження рекомендацій, зокрема розробку нормативно-правових актів; вирішення питань в судовому порядку; передача матеріалів внутрішніх аудитів до правоохоронних органів тощо).

Підрозділами внутрішнього аудиту надавались рекомендації, які стосувалися, зокрема: удосконалення нормативно-правового забезпечення; розробки та/або удосконалення внутрішніх регламентів; розмежування функціонального навантаження, розподілу обов'язків та повноважень, визначення відповідальних осіб / виконавців; оптимізації структур та/або чисельності працівників; удосконалення процедур планування та/або звітування; узгодження показників стратегічного та бюджетного планування; покращення взаємодії та комунікації між підрозділами, міжвідомчої взаємодії; автоматизації процесів; захисту інформації; удосконалення управління ризиками; впровадження належних заходів контролю; перегляду результативних показників бюджетних програм; підвищення ефективності управління ресурсами тощо.

У результаті впровадження аудиторських рекомендацій у системі державних органів, забезпечено, наприклад:

перегляд та/або розробку низки нормативно-правових та внутрішніх розпорядчих документів для врегулювання та/або удосконалення виконання функцій, регламентації процесів тощо (у тому числі щодо планування діяльності, контролю за окремими напрямками діяльності, надання адміністративних та/або платних послуг, документообігу, договірної роботи, облікової політики, встановлення стимулюючих виплат, заохочувальних відзнак, службових відряджень, проведення інвентаризацій, цінової політики, проведення закупівель, обліку витрат, використання майна, оренди, ремонтно-будівельних робіт, використання благодійної допомоги, претензійно-позовної роботи, надання державної підтримки, видачі ліцензій, запобігання корупції, функціонування інформаційних систем, доступу до інформації тощо);

визначення цілей діяльності, затвердження стратегії розвитку установи, удосконалення підходів до формування планів роботи, складання середньострокових та/або річних планів, перегляд результативних показників бюджетних програм, удосконалення звітування за окремими напрямками діяльності;

удосконалення / оптимізацію організаційних структур та/або чисельності працівників, перегляд або уточнення розподілу обов'язків і повноважень, перегляд положень про структурні підрозділи та/або посадових інструкцій, визначення відповідальних виконавців / осіб, закріплення нерозподілених функцій в положеннях про підрозділи, усунення дублювання функцій;

покращення роботи з управління ризиками (зокрема, створення робочих груп, унормування питань управління ризиками, визначення строків



перегляду / актуалізації ризиків, проведення ідентифікації та оцінки ризиків, перегляд та актуалізацію ідентифікованих ризиків, створення / оновлення реєстрів ризиків, визначення способів реагування та заходів контролю, тощо);

запровадження додаткових заходів контролю або перегляд / посилення вже існуючих, розроблення / удосконалення планів заходів з реалізації заходів контролю і моніторингу впровадження їх результатів;

автоматизацію окремих процесів, модернізацію інформаційно-аналітичних систем, розширення їх функціональних можливостей (зокрема, щодо окремих профільних напрямів діяльності органів / установ, документообігу, кадрових питань, бухгалтерського обліку, складського обліку, обліку матеріальних цінностей); посилення захисту та збереження інформації в інформаційних системах тощо;

удосконалення комунікаційних процесів та інформаційного обміну, в тому числі визначення / оновлення порядків взаємодії та/або обміну інформацією між підрозділами, підпорядкованими підприємствами та/або іншими установами; оновлення регламентів інформаційного обміну між підрозділами, задіяними у відповідних робочих процесах; впровадження постійного інформування за низкою напрямів / процесів; розширення інформаційного наповнення вебсайтів тощо;

підвищення ефективності управління ресурсами, економію державних коштів або ж додаткове надходження фінансових ресурсів (наприклад, від перегляду цінової політики, надання платних послуг, оренди майна, відшкодування витрат, оптимізації чисельності персоналу, уникнення необґрунтованих витрат, перерозподілу ресурсів) тощо.

З огляду на викладене, державним органам необхідно посилити контроль за виконанням рекомендацій, наданих за результатами внутрішніх аудитів, для забезпечення досягнення 95 % рівня впровадження аудиторських рекомендацій з урахуванням вимог Дорожньої карти з питань реформи державного управління та Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2026–2030 роки і операційного плану заходів з її реалізації.

7. Заходи з гарантування якості внутрішнього аудиту.

У більшості державних органів забезпечено реалізацію заходів із гарантування якості внутрішнього аудиту, зокрема проведення внутрішніх оцінок якості та складання і виконання програм забезпечення та підвищення якості внутрішнього аудиту.

Також загалом забезпечується впровадження рекомендацій, наданих за результатами зовнішніх оцінок якості внутрішнього аудиту (повністю або частково впроваджено 83 % рекомендацій).

Водночас в окремих органах підхід до реалізації заходів із гарантування якості внутрішнього аудиту потребує подальшого покращення.

7.1. Внутрішні заходи із забезпечення та підвищення якості внутрішнього аудиту.

У звітному році в державних органах тривала робота з удосконалення та покращення дієвості заходів із гарантування якості внутрішнього аудиту відповідно до вимог Порядку № 1001, Стандартів внутрішнього аудиту та рекомендацій Мінфіну з метою безперервного розвитку, удосконалення діяльності підрозділів внутрішнього аудиту та підвищення ефективності реалізації функції внутрішнього аудиту.

Зокрема, за даними звітності у 2025 році в більшості державних органів здійснювалась внутрішня оцінка якості внутрішнього аудиту як шляхом постійного моніторингу діяльності з внутрішнього аудиту, так і шляхом проведення періодичних оцінок діяльності з внутрішнього аудиту.

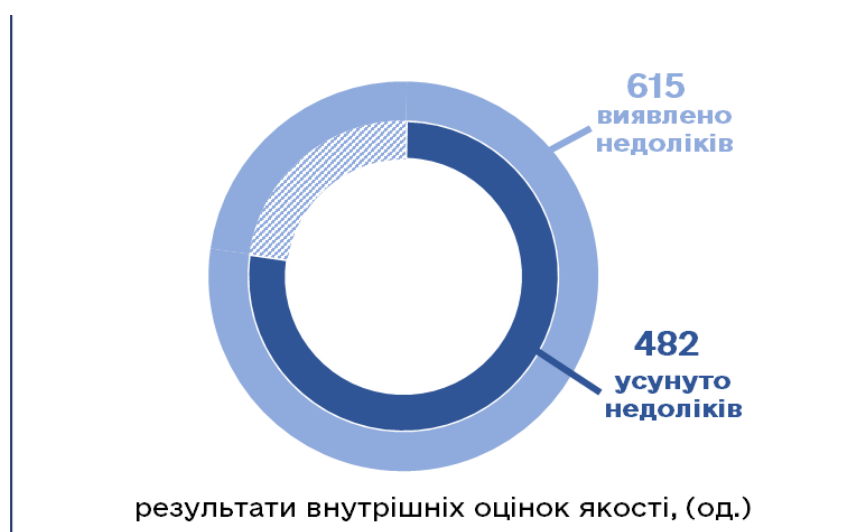
Загалом за результатами проведених внутрішніх оцінок якості було встановлено 615 недоліків у здійсненні діяльності з внутрішнього аудиту, з яких завдяки вжитим заходам усунуто 482, або понад 78 %.

З урахуванням результатів проведених внутрішніх оцінок якості в більшості державних органів забезпечено також складання програм забезпечення та підвищення якості внутрішнього аудиту із визначенням заходів для удосконалення функції внутрішнього аудиту.

У результаті виконання запланованих у таких програмах заходів у низці державних органів забезпечено, зокрема перегляд та оновлення внутрішніх документів з питань внутрішнього аудиту, посилення незалежності діяльності з внутрішнього аудиту, актуалізацію баз даних, удосконалення підходів до здійснення окремих аспектів діяльності, вжиття заходів для посилення спроможності та укомплектування вакантних посад, реалізацію заходів з професійного розвитку працівників підрозділів внутрішнього аудиту, тощо.

Водночас в окремих органах підхід до реалізації заходів із гарантування та підвищення якості внутрішнього аудиту залишався формальним або ж така робота не здійснювалась на практиці в повному обсязі.

Зокрема, у звітному році в окремих державних органах не було проведено періодичні оцінки діяльності з внутрішнього аудиту⁴⁹ (наприклад, в



⁴⁹ При тому, що підрозділи внутрішнього аудиту були повністю або частково укомплектовані та функціонували впродовж більшої частини звітного періоду.



Державіаслужбі, Укрдержархіві, Тернопільській ОДА, а також Національній комісії, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку⁵⁰, Чернівецькій ОДА⁵¹, Секретаріаті Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини⁵²).

Поряд з тим, в більшості вказаних органів (зокрема, в *Державіаслужбі, Укрдержархіві, Тернопільській та Чернівецькій ОДА*) частково було реалізовано заходи з внутрішньої оцінки якості шляхом здійснення постійного моніторингу діяльності з внутрішнього аудиту та/або вивчення позиції зацікавлених сторін.

В окремих державних органах також не склалися програми забезпечення та підвищення якості внутрішнього аудиту (зокрема, у *ДКА⁵³, Національній комісії, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку⁵⁴, Секретаріаті Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини⁵⁵, НКЦПФР⁵⁶, Тернопільській ОДА*).

7.2. Зовнішні оцінки якості внутрішнього аудиту.

У 2025 році Мінфіном проведено 4 оцінки функціонування систем внутрішнього аудиту (зовнішніх оцінки якості внутрішнього аудиту) – у *Мінсоцполітики, НКРЕКП, Держкомтелерадіо та Міненерго⁵⁷*, а також розпочато / організовано проведення таких оцінок в *УДО України та Національній комісії, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку*.

За результатами зовнішніх оцінок якості внутрішнього аудиту було встановлено низку позитивних тенденцій у здійсненні в державних органах діяльності з внутрішнього аудиту, зокрема: переважно дотримано вимоги щодо організації діяльності з внутрішнього аудиту, визначено її організаційно-правові засади; затверджено передбачені вимогами Стандартів внутрішнього аудиту основні внутрішні документи з питань внутрішнього аудиту; здійснювалась робота щодо формування та ведення баз даних об'єктів аудиту; вживались заходи для забезпечення планування діяльності з внутрішнього аудиту на підставі ризик-орієнтованого підходу (в тому числі щодо здійснення оцінки ризиків з метою відбору об'єктів аудиту і документування цього процесу); дотримано процедурні аспекти організації внутрішніх аудитів, проводилось попереднє вивчення об'єктів внутрішнього аудиту; забезпечено

⁵⁰ У зв'язку з неуккомплектованістю посади внутрішнього аудитора до 06.03.2025 (водночас у січні 2026 року проведено періодичну оцінку діяльності з внутрішнього аудиту за 2025 рік).

⁵¹ У зв'язку з неуккомплектованістю посад внутрішніх аудиторів у попередньому звітному році.

⁵² На початку звітнього року підрозділ внутрішнього аудиту був не укомплектований.

⁵³ У зв'язку з неуккомплектованістю Сектору внутрішнього аудиту на початку звітнього року.

⁵⁴ У зв'язку з неуккомплектованістю посади внутрішнього аудитора до 06.03.2025 (водночас затверджена така програма на 2026 рік).

⁵⁵ У зв'язку з неуккомплектованістю підрозділу внутрішнього аудиту на початку звітнього року.

⁵⁶ У зв'язку з неуккомплектованістю посад в підрозділі внутрішнього аудиту до 07.07.2025 (водночас затверджена така програма на 2026 рік).

⁵⁷ Матеріали реалізовано у поточному році.



спрямування низки із наданих аудиторських рекомендацій на удосконалення функціонування системи внутрішнього контролю, запобігання виникненню помилок і недоліків у діяльності тощо, а також здійснювався моніторинг впровадження аудиторських рекомендацій; реалізовувалась на практиці низка заходів із забезпечення та підвищення якості внутрішнього аудиту тощо.

Водночас залишаються недоліки та проблемні питання, на які слід звернути додаткову увагу окремим державним органам, зокрема щодо необхідності:

підтримки з боку керівників органів та підвищення спроможності підрозділів внутрішнього аудиту забезпечити ефективну реалізацію функції, в тому числі повноти укомплектування вакантних посад та забезпечення стабільності кадрового складу;

неухильного дотримання вимог щодо незалежності підрозділів внутрішнього аудиту;

удосконалення внутрішніх документів з питань внутрішнього аудиту, зокрема з метою повноти унормування усіх аспектів здійснення діяльності з внутрішнього аудиту;

повноти інформаційного наповнення бази даних щодо об'єктів внутрішнього аудиту;

удосконалення роботи з проведення та документування ризик-орієнтованого відбору об'єктів аудиту під час планування діяльності, зокрема в частині покращення формулювання ризиків, проведення їх оцінки, здійснення відбору щодо усієї сукупності об'єктів аудиту тощо;

покращення планування аудиторського завдання, зокрема в частині проведення попередньої оцінки ризиків, формування набору критеріїв оцінки, формулювання цілей аудитів та визначення обсягу аудиторського завдання;

уникнення недоліків у повноті проведення аудиторських досліджень та документуванні результатів внутрішніх аудитів;

покращення формулювання аудиторських рекомендацій та удосконалення процесу моніторингу їх впровадження, визначення і відстеження очікуваних результатів впровадження рекомендацій;

повноти та якості звітування про результати діяльності з внутрішнього аудиту;

покращення дієвості заходів із забезпечення та підвищення якості внутрішнього аудиту тощо.

З метою забезпечення належної реалізації функції внутрішнього аудиту за результатами завершених зовнішніх оцінок якості Мінфіном було надано державним органам рекомендації щодо удосконалення систем внутрішнього аудиту.

Зокрема, у 2025 році було надано 198 таких рекомендацій, з яких наразі впроваджено (повністю або частково) 128 рекомендацій та щодо 43 наданих рекомендацій не настав термін виконання. Відповідно за підсумками 2025 року



рівень впровадження державними органами рекомендацій Центрального підрозділу гармонізації Мінфіну (повністю або частково, без врахування рекомендацій, за якими не настав строк виконання) становив 83 відсотка від наданих, що перевищує цільове значення індикатора Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2022 – 2025 роки (на 2025 рік – 60 %).

8. Інші проблемні питання та обмеження при здійсненні діяльності з внутрішнього аудиту.

Основними проблемними питаннями під час здійснення діяльності з внутрішнього аудиту за даними державних органів були, зокрема, умови та обмеження, пов'язані із воєнним станом, недостатність кадрового або ресурсного забезпечення, неповна укомплектованість штату підрозділів, плинність кадрів, проблеми у підборі компетентного персоналу.

Згідно із даними звітності типовими проблемними питаннями та обмеженнями під час здійснення діяльності з внутрішнього аудиту в державних органах у звітному періоді були:

умови та обмеження, пов'язані із військовою агресією російської федерації проти України та введенням воєнного стану (зокрема, втрата документів, неможливість проведення аудитів в установах, що знаходяться на тимчасово окупованій території або на території, наближеній до зони бойових дій, понадпланові витрати часу на проведення аудитів у зв'язку з повітряними тривогами, відключеннями електроенергії тощо);

недостатність ресурсного забезпечення діяльності з внутрішнього аудиту, зокрема коштів на відрядження (про такі факти поінформували, зокрема, МЗС, Держстат, Держлісагентство);

недостатнє кадрове забезпечення підрозділів внутрішнього аудиту (про існування такого роду проблем поінформували, зокрема, Міненерго, ДМС, Агентство відновлення, ДІАМ, Національне антикорупційне бюро, Секретаріат Кабінету Міністрів України, Донецька, Закарпатська та Херсонська ОДА);

неповна укомплектованість штату, плинність кадрів та/або проблеми у підборі компетентного персоналу для комплектування підрозділів внутрішнього аудиту (такі проблемні питання відображено, зокрема, в звітності МОЗ, Мінсоцполітики, Мінфіну, Міненерго, Мін'юсту, Міноборони, Держгеокадастру, ДПС, Держзрибагентства, Держмистецтв, ДАРТ, Укрдержархіву, Держекспортконтролю, Держстату, Укртрансбезпеки, Адміністрації судноплавства, Держатомрегулювання, Держсводагентства, Держенергоефективності, Держспродспоживслужби, ДАУР, ДАЗВ, БЕБ, Держкіно, ДІАМ, Держенергонагляду, Національної поліції, Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку, Фонду



державного майна, НКРЕКП, Волинської, Дніпропетровської, Закарпатської, Івано-Франківської, Кіровоградської, Луганської, Львівської, Миколаївської, Полтавської, Хмельницької, Черкаської та Чернівецької ОДА, КМДА, Секретаріату Уповноваженого із захисту державної мови, НАН України).

9. Рекомендації та заплановані заходи з подальшого розвитку внутрішнього аудиту.

З огляду на окреслені проблемні питання та резерви у функціонуванні внутрішнього аудиту, необхідним є вжиття подальших заходів для підвищення якості та ефективності функції внутрішнього аудиту в системі державних органів, його подальшого розвитку відповідно до стандартів і практик ЄС, у тому числі з урахуванням зобов'язань за переговорною позицією України під час переговорів з Європейським Союзом щодо укладення Угоди про вступ України до Європейського Союзу за кластером 1 «Основи процесу вступу до ЄС»⁵⁸, висновків і рекомендацій Європейської Комісії, представлених у Звітах про прогрес України в рамках Пакета розширення Європейського Союзу за розділом 32 «Фінансовий контроль», рекомендацій Програми SIGMA, рекомендацій Аудиторської Ради Ukraine Facility тощо.

9.1. Заплановані на 2026 рік заходи з подальшого розвитку внутрішнього аудиту.

З метою забезпечення подальшого розвитку внутрішнього аудиту, зокрема шляхом гармонізації з міжнародно визнаними стандартами, методологіями та кращими практиками у цій сфері, з урахуванням відповідних висновків і рекомендацій Європейської Комісії та міжнародних експертів, Міністерством фінансів України у 2026 році заплановано вжиття, зокрема, наступних заходів:

прийняття нової редакції національних Стандартів внутрішнього аудиту, узгодженої з новими Глобальними стандартами внутрішнього аудиту (GIAS);

внесення змін до Порядку проведення сертифікації працівників підрозділів внутрішнього аудиту з метою удосконалення механізму проведення сертифікації, у тому числі організації та проведення кваліфікаційних іспитів, визначення їх результатів;

створення підґрунтя для розширення охоплення державних органів зовнішніми оцінками якості внутрішнього аудиту, зокрема, включення до національних Стандартів внутрішнього аудиту положень щодо можливості проведення оцінки якості внутрішнього аудиту незалежним оцінювачем, зокрема із застосуванням підходу peer review / peer to peer;

продовження проведення добровільної та безоплатної національної сертифікації працівників підрозділів внутрішнього аудиту державних органів з метою підвищення кваліфікації та оцінювання професійної компетентності внутрішніх аудиторів державних органів;

⁵⁸ Схвалена розпорядженням Уряду від 14.05.2025 № 475-р.



подальша реалізація навчальних заходів для професійного розвитку внутрішніх аудиторів державного сектору, зокрема проведення «спеціалізованих» навчань і тематичних тренінгів;

роз'яснювальна та консультаційна підтримка підрозділів внутрішнього аудиту державних органів, координація та моніторинг їх роботи (зокрема, підготовка роз'яснювальних / інформаційних листів для державних органів з наданням відповідних рекомендацій для удосконалення діяльності з внутрішнього аудиту);

проведення оцінок функціонування систем внутрішнього аудиту (зовнішніх оцінок якості внутрішнього аудиту) із наданням керівникам державних органів рекомендацій щодо удосконалення функціонування систем внутрішнього аудиту, а також здійснення камерального відстеження стану та повноти впровадження рекомендацій, наданих за результатами раніше проведених зовнішніх оцінок якості внутрішнього аудиту;

посилення спроможності Департаменту гармонізації державного внутрішнього контролю Мінфіну (Центрального підрозділу гармонізації) з метою виконання завдань щодо координації та забезпечення здійснення зобов'язань в рамках переговорного процесу за розділом 32 «Фінансовий контроль».

9.2. Рекомендації щодо удосконалення діяльності з внутрішнього аудиту в державних органах.

З метою забезпечення належної організації та здійснення внутрішнього аудиту, його подальшого розвитку, усунення виявлених недоліків та їх недопущення у подальшому, Міністерство фінансів України запропонувало Кабінету Міністрів України доручити міністрам, керівникам інших центральних органів виконавчої влади, головам обласних та Київської міської державних (військових) адміністрацій, керівникам інших головних розпорядників коштів державного бюджету вжити заходів щодо удосконалення діяльності з внутрішнього аудиту, зокрема:

1) забезпечити виконання вимог статті 26 Бюджетного кодексу України в частині здійснення діяльності з внутрішнього аудиту, зокрема вжити вичерпних заходів для укомплектування посад у підрозділах внутрішнього аудиту (посадових осіб) кадрами відповідної кваліфікації та забезпечення здійснення внутрішнього аудиту на практиці в *НАПН України, Секретаріаті Уповноваженого із захисту державної мови, Хмельницькій ОДА, ДАРТ, Нацсоцслужбі;*

2) внести зміни до структури та штатного розпису для приведення їх у відповідність з вимогами пункту 3 Порядку № 1001 (в частині утворення підрозділу внутрішнього аудиту замість посади головного спеціаліста, зважаючи на граничну чисельність працівників апарату органу) в *Апараті РНБО України;*

3) забезпечити приведення організації діяльності з внутрішнього аудиту у



відповідність до положень частини третьої статті 26 Бюджетного кодексу України, Порядку № 1001 та Стандартів внутрішнього аудиту в частині прямого підпорядкування та підзвітності Відділу внутрішнього аудиту безпосередньо керівнику (Голові) державного органу в *НКРЕКП*;

4) забезпечити підтримку та підвищення спроможності підрозділів внутрішнього аудиту, зокрема з урахуванням вимог пункту 15 Порядку № 1001, у тому числі:

додатково опрацювати питання відповідності та достатності штатної чисельності працівників підрозділів внутрішнього аудиту критеріям, визначеним пунктом 3 Порядку № 1001, для ефективної реалізації функції внутрішнього аудиту;

не допускати необґрунтованого скорочення штатної чисельності працівників підрозділів внутрішнього аудиту, зокрема такого скорочення при відсутності змін у показниках критеріїв, визначених абзацами третім – десятим пункту 3 Порядку № 1001;

вжити вичерпних заходів для забезпечення повноти укомплектування посад у підрозділах внутрішнього аудиту кадрами відповідної кваліфікації, зокрема з урахуванням вимог пункту 120 операційного плану заходів з реалізації Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2026-2030 роки, насамперед, в системі *НАМ України, Держсводагентства, Луганської ОДА, Київської ОДА, Мінсоцполітики, НАПрН України, Держкіно, Укртрансбезпеки, Дніпропетровської, Вінницької, Чернівецької та Харківської ОДА, Держзрибагентства, ДКА, Кіровоградської та Миколаївської ОДА, ДСНС, Мінцифри, Мінмолодьспорту, Держенергоефективності, Держгеонадра, Держстату, ДІАМ, Укрдержархіву, ДЕСС, НАДС, Держатомрегулювання, Антимонопольного комітету, Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку, НКЦПФР, Вищого антикорупційного суду, Секретаріату Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, Агентства ПлейСіті*;

вживати заходи для забезпечення стабільності кадрового складу підрозділів внутрішнього аудиту з метою забезпечення безперервності та послідовності реалізації функції внутрішнього аудиту в органі;

підтримувати належний рівень матеріально-технічного забезпечення підрозділів внутрішнього аудиту;

заохочувати працівників підрозділів внутрішнього аудиту, насамперед керівного складу, до участі у національній сертифікації працівників підрозділів внутрішнього аудиту державних органів, зокрема шляхом врахування наявності сертифікату внутрішнього аудитора під час встановлення стимулюючих виплат у межах чинного законодавства, застосування заохочень, просування по службі;

5) вжити додаткових заходів для посилення незалежності підрозділів внутрішнього аудиту, у тому числі:

забезпечити перегляд внутрішніх організаційно-розпорядчих документів



на предмет наявності випадків покладання на підрозділи внутрішнього аудиту функцій, не пов'язаних зі здійсненням внутрішнього аудиту, та забезпечити їх приведення у відповідність до вимог законодавства у сфері внутрішнього аудиту в частині забезпечення незалежності діяльності з внутрішнього аудиту;

не допускати на практиці випадків завантаження внутрішніх аудиторів завданнями, не пов'язаними безпосередньо зі здійсненням внутрішнього аудиту, насамперед, в системі *Міноборони, Казначейства, НААН, Адміністрації Держприкордонслужби, НАН України, МОЗ, Укрдержархіву, МВС, УДО України, Мінветеранів, Чернівецької ОДА, ДСНС, Адміністрації Держспецзв'язку, Одеської ОДА, Мінкульту, Львівської ОДА, Секретаріату Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, Мінекономіки, ДАЗВ, Івано-Франківської ОДА, Державіаслужби, Волинської та Кіровоградської ОДА, КМДА, НАМН України;*

забезпечити дотримання принципу розмежування внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту відповідно до пункту 3 Основних засад, насамперед, в *Мінветеранів, Державіаслужбі, Кіровоградській ОДА, УДО України;*

вжити заходів для забезпечення в повному обсязі організаційної незалежності підрозділів (посад) внутрішнього аудиту в бюджетних установах системи *Вінницької, Дніпропетровської та Чернівецької ОДА;*

б) вжити заходів для забезпечення практичного функціонування аудиторських комітетів для проведення фахових консультацій та розгляду питань, пов'язаних із провадженням діяльності з внутрішнього аудиту, підготовки рекомендацій щодо її удосконалення, зокрема з урахуванням вимог пункту 121 операційного плану заходів з реалізації Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2026-2030 роки та підпункту 5 пункту 7 Дорожньої карти з питань реформи державного управління, у тому числі:

головним розпорядникам коштів державного бюджету, а саме *МВС, Міненерго, Мінцифри, Адміністрації Держспецзв'язку, Апарату Верховної Ради України, Вищій раді правосуддя, ДСА України, Агентству відновлення, НАМН України, НАМ України, НАН України, НАПН України, НКЦПФР, НКРЕКП, Національній раді з питань телебачення і радіомовлення, АРМА, Національному антикорупційному бюро, Офісу Генерального прокурора, Апарату РНБО України, Секретаріату Уповноваженого із захисту державної мови, УДО України, Центральній виборчій комісії, Закарпатській, Запорізькій, Івано-Франківській, Київській, Луганській, Львівській, Херсонській, Черкаській та Чернівецькій ОДА* невідкладно вжити вичерпних заходів для забезпечення виконання в повному обсязі вимог статті 26 Бюджетного кодексу України щодо утворення аудиторських комітетів;

державним органам, у яких утворено аудиторські комітети, забезпечити їх систематичне практичне функціонування (у тому числі проведення засідань не рідше двох разів на рік) та розгляд на засіданнях комітетів, серед іншого, аудиторських рекомендацій за результатами завершених внутрішніх аудитів та



повноти їх впровадження (зокрема причин незабезпечення впровадження рекомендацій в установлені строки), річного звіту про результати діяльності підрозділу внутрішнього аудиту перед його поданням до Мініфіну;

7) вжити додаткових заходів для покращення планування діяльності з внутрішнього аудиту на підставі ризик-орієнтованого підходу з метою зосередження діяльності з внутрішнього аудиту на найбільш ризикових сферах, функціях, процесах (зокрема, враховувати актуальний та повний обсяг відомостей під час оцінки ризиків та ризик-орієнтованого відбору об'єктів аудиту, використовувати широкий набір фінансових / нефінансових факторів відбору для відповідного об'єкта аудиту, здійснювати відбір щодо усієї сукупності об'єктів аудиту, здійснювати документування процедури оцінки (актуалізації) ризиків та ризик-орієнтованого відбору об'єктів аудиту);

8) звернути увагу на необхідність забезпечення повноти виконання планів діяльності з внутрішнього аудиту, зокрема в системі *Міненерго, НААН, НАМ України, НАМН України, НАН України, ДКА, Мінекономіки, Держекоінспекції, Держспродспоживслужби, Нацсоцслужби, Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку, Тернопільської ОДА, Апарату Верховної Ради України;*

9) забезпечити здійснення діяльності з внутрішнього аудиту із застосуванням систематичного, послідовного підходу до оцінки і вдосконалення організації та функціонування системи управління, внутрішнього контролю, управління ризиками, у тому числі:

забезпечити зосередження діяльності з внутрішнього аудиту на удосконаленні системи управління, внутрішнього контролю, запобіганні фактам незаконного, неефективного та нерезультативного використання коштів, виникненню помилок та інших недоліків у діяльності, а також сприянні у досягненні цілей, завдань і конкретних результатів діяльності державного органу, покращенні ефективності і результативності в діяльності державного органу та підприємств, установ і організацій сфери його управління;

вжити додаткових заходів щодо орієнтування внутрішніх аудитів на здійснення системного аналізу та оцінки ефективності системи внутрішнього контролю, ефективності, результативності та якості виконання завдань і функцій, планування і виконання бюджетних програм, надання адміністративних послуг, здійснення контрольних-наглядових функцій, ступеня виконання і досягнення цілей, зокрема з урахуванням вимог пункту 116 операційного плану заходів з реалізації Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2026-2030 роки та підпункту 2 пункту 7 Дорожньої карти з питань реформи державного управління, в тому числі шляхом подальшого збільшення частки планування та проведення внутрішніх аудитів, спрямованих на оцінку ефективності, та ІТ-аудитів;

10) забезпечити належну результативність внутрішніх аудитів та спрямування аудиторських рекомендацій, зокрема на удосконалення



функціонування системи внутрішнього контролю; удосконалення системи управління; запобігання фактам незаконного, неефективного та нерезультативного використання ресурсів; запобігання виникненню помилок та інших недоліків у діяльності, а також сприяння у досягненні цілей, завдань і конкретних результатів діяльності державного органу, покращенню ефективності і результативності в діяльності державного органу та підприємств, установ та організацій, що належать до сфери його управління (у тому числі з урахуванням питань, визначених пунктом 2 Стандарту 5 Стандартів внутрішнього аудиту); здійснювати визначення та відстеження досягнення очікуваних результатів впровадження аудиторських рекомендацій (оцінку їх впливу на діяльність установи, із застосуванням (за можливості) чітких вимірюваних індикаторів);

11) забезпечити активізацію роботи структурних підрозділів апарату державних органів, підприємств, установ і організацій, що належать до сфери їх управління, з усунення виявлених внутрішніми аудитами недоліків та порушень, а також з виконання та впровадження наданих за результатами внутрішніх аудитів рекомендацій; посилити контроль за виконанням аудиторських рекомендацій для забезпечення досягнення 95 % рівня їх впровадження, зокрема з урахуванням вимог пункту 117 операційного плану заходів з реалізації Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2026-2030 роки та підпункту 3 пункту 7 Дорожньої карти з питань реформи державного управління, насамперед у системі *ДКА, ДЕСС, Мінкульту, Держводагентства, ДСА України, Державної служби у справах дітей*, а також інших державних органів, якими не досягнуто відповідний показник;

12) вжити додаткових заходів для покращення діяльності із забезпечення та підвищення якості внутрішнього аудиту, у тому числі:

забезпечити проведення періодичних внутрішніх оцінок діяльності з внутрішнього аудиту відповідно до вимог Стандартів внутрішнього аудиту з охопленням всіх аспектів діяльності з внутрішнього аудиту (насамперед у *Державіаслужбі, Укрдержархіві, Тернопільській ОДА, Чернівецькій ОДА, Секретаріаті Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини*);

під час проведення внутрішніх оцінок якості здійснювати ґрунтовний та об'єктивний аналіз з метою максимального виявлення усіх наявних недоліків та проблем у реалізації функції внутрішнього аудиту;

забезпечити безперервність та послідовність здійснення постійного моніторингу діяльності з внутрішнього аудиту з охопленням усіх ключових аспектів діяльності з внутрішнього аудиту;

забезпечити складання програм забезпечення та підвищення якості внутрішнього аудиту в *Тернопільській ОДА, ДКА, Секретаріаті Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини*;

під час складання програм забезпечення та підвищення якості внутрішнього аудиту: забезпечити повноту врахування результатів періодичних оцінок, постійного моніторингу діяльності з внутрішнього аудиту та зовнішньої



оцінки якості внутрішнього аудиту (у разі її проведення); визначати заходи, спрямовані безпосередньо на підвищення якості, розвиток та удосконалення діяльності з внутрішнього аудиту, усунення та недопущення в подальшому недоліків і проблем (зокрема встановлених оцінками якості); визначати чіткі очікувані результати, вимірювані індикатори виконання заходів програм, у тому числі з метою подальшого оцінювання ступеня їх досягнення та дієвості відповідних заходів;

13) *МОЗ, МОН та інші державні органи, залучені до виконання Плану України* в рамках інструменту Ukraine Facility, детально опрацювати результати аналізу, наведені в Огляді Аудиторської Ради Ukraine Facility «Зміцнення систем внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту в Україні для відповідального та ефективного управління», та прийняти відповідні управлінські рішення для виправлення виявлених прогалин щодо питань належної організації і здійснення внутрішнього аудиту;

14) про вжиті заходи поінформувати Мінфін (у розрізі кожного пункту із зазначенням конкретних вжитих заходів та їх результатів) в термін до 01 липня 2026 року.



III. ДІЯЛЬНІСТЬ ЦЕНТРАЛЬНОГО ПІДРОЗДІЛУ ГАРМОНІЗАЦІЇ

З метою реалізації положень Угоди про Асоціацію між Україною та ЄС, Стратегії реформування системи управління державними фінансами, зобов'язань за переговорною позицією України під час переговорів з Європейським Союзом щодо укладення Угоди про вступ України до Європейського Союзу за кластером 1 «Основи процесу вступу до ЄС» та інших документів у рамках переговорного процесу про вступ України до ЄС за розділом 32 «Фінансовий контроль» Міністерство фінансів України в 2025 році продовжувало роботу, спрямовану на забезпечення подальшого розвитку системи державного внутрішнього фінансового контролю.

Зокрема, у 2025 році в рамках удосконалення **нормативно-методологічного забезпечення** внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту, впровадження кращих практик та рекомендацій міжнародних експертів у цій сфері:

внесено зміни до статті 26 Бюджетного кодексу України (Закон України від 16.01.2025 № 4225-IX), якими, зокрема, актуалізовано визначення внутрішнього аудиту з урахуванням нових Глобальних стандартів внутрішнього аудиту, посилено врегулювання питань управлінської відповідальності та підзвітності за забезпечення законності та ефективності використання бюджетних коштів і досягнення результатів, встановлено вимогу щодо створення аудиторських комітетів головними розпорядниками коштів державного бюджету;

внесено зміни до Основних засад функціонування внутрішнього контролю у розпорядників бюджетних коштів (постанова Уряду від 09.05.2025 № 531), які спрямовані на забезпечення цільового та ефективного управління бюджетними коштами; запровадження у діяльності управлінських заходів для реагування на відхилення (irregularities); забезпечення зв'язку із антикорупційним законодавством; уточнення питань відповідальності та підзвітності в частині запобігання корупції, шахрайства або зловживань службовим становищем та реагування на відхилення;

внесено зміни до Порядку здійснення внутрішнього аудиту та утворення підрозділів внутрішнього аудиту (постанова Уряду від 16.05.2025 № 567), якими передбачено уточнення термінології з урахуванням нових Глобальних стандартів внутрішнього аудиту, уточнення повноважень підрозділів внутрішнього аудиту в частині здійснення аудиторських досліджень та аудиторських консультувань, встановлення заборони працівникам підрозділу внутрішнього аудиту брати участь в аудиторських завданнях щодо напряму діяльності, за який вони були відповідальними протягом останніх 12 місяців, уточнення механізму оприлюднення звіту про результати діяльності аудиторського комітету, тощо;

затверджено форму Декларації керівника з внутрішнього контролю (наказ Мінфіну від 27.06.2025 № 326), заповнення якої спрямовано на підвищення



управлінської відповідальності та підзвітності, зокрема за належне управління та розвиток установи; досягнення цілей; забезпечення законного, економного, ефективного, результативного і прозорого управління бюджетними коштами, об'єктами державної власності та іншими ресурсами; належне функціонування ІТ-систем; організацію та функціонування в установі внутрішнього контролю, у тому числі управління ризиками;

затверджено нову редакцію Методичних рекомендацій щодо функціонування внутрішнього контролю у розпорядників бюджетних коштів, на підприємствах, в установах та організаціях, що належать до сфери їх управління (наказ Мінфіну від 20.08.2025 № 420), які спрямовані на допомогу у здійсненні заходів із посилення управлінської відповідальності та підзвітності керівників за управління і розвиток установ, розвиток практики управління ризиками та інтегрування такої діяльності в ключові управлінські процедури та процеси, реагування на відхилення (irregularities), складання звітності з внутрішнього контролю тощо;

оновлено форму Звіту про стан організації та функціонування внутрішнього контролю (наказ Мінфіну від 22.08.2025 № 427) та підготовлено новий перелік питань для заповнення державними органами звітів про стан організації та функціонування внутрішнього контролю за 2025 рік, зокрема для забезпечення подання суб'єктами звітування ширшої інформації про фактичний стан функціонування внутрішнього контролю, його вплив на дотримання законності та ефективності використання бюджетних коштів і досягнення результатів, управління ризиками у практичній діяльності, вжиття управлінських заходів, пов'язаних із реагуванням на відхилення, тощо;

розроблено проєкт нових національних Стандартів внутрішнього аудиту, узгоджених з Глобальними стандартами внутрішнього аудиту, які обговорено та погоджено з експертами Програми EU4PFM.

Продовжувалась **реалізація навчальних заходів з внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту**, зокрема у 2025 році, у тому числі за підтримки проєктів технічної допомоги, проведено:

семінар з основних засад внутрішнього контролю для 40 державних органів центрального рівня (зокрема всіх 18 міністерств), на якому розглядалися засади організації та функціонування внутрішнього контролю в контексті змін до законодавства, питання управлінської відповідальності і підзвітності, делегування повноважень, фінансового управління і контролю, інтегрування управління ризиками у діяльності установи, моніторинг і оцінка внутрішнього контролю, реагування на відхилення;

семінар з аспектів управлінської відповідальності та підзвітності, зокрема щодо забезпечення належного управління та розвитку установи, досягнення визначених цілей, законного, економного, ефективного, результативного і прозорого управління бюджетними коштами. Захід був орієнтований для всіх 123 державних органів центрального рівня, обласних та Київської міської



державних адміністрацій, а також в заході взяли участь представники 295 районних державних адміністрацій та органів місцевого самоврядування;

вебінар з питань управління ризиками, практичного здійснення такої діяльності в контексті досвіду країни ЄС, зокрема щодо ролі управління ризиками у фінансовому менеджменті і досягненні показників ефективності для всіх 123 державних органів центрального рівня, обласних та Київської міської державних адміністрацій;

навчальний курс за Рекомендованою програмою підготовки внутрішніх аудиторів до сертифікації для 77 внутрішніх аудиторів, які зареєструвалися для її проходження;

вебінар «ІТ інструменти та аналіз даних у внутрішньому аудиті» для 120 працівників підрозділів внутрішнього аудиту державних органів;

навчальний захід (у гібридному форматі) з питань аудиторських комітетів, у якому взяло участь 157 учасників, з яких 118 – працівники підрозділів внутрішнього аудиту, 24 – члени аудиторських комітетів та 15 незалежних експертів;

2 вебінари «Аудит у сфері публічних закупівель» для понад 60 внутрішніх аудиторів;

практичний тренінг із внутрішнього аудиту ефективності для 8 внутрішніх аудиторів державних органів (м. Варшава, Республіка Польща);

вебінар з питань аудиту у сфері кібер- та інформаційної безпеки, до якого долучився 181 працівник підрозділів внутрішнього аудиту.

Здійснювалась робота щодо **надання практичної підтримки з удосконалення внутрішнього контролю** з урахуванням кращих практик ЄС в одному вибраному державному органі (пілотний проєкт), зокрема:

спільно з експертами Програми EU4PFM проведено підготовчу роботу з організації проведення такого пілотного проєкту (проведено низку зустрічей та обговорено механізм проведення, можливу тематику пілоту, обрано пілотну установу тощо), зокрема 27.05.2025 в Міністерстві юстиції України відбулася зустріч з його керівництвом, на якій обговорено питання реалізації пілотного проєкту в Мін'юсті, презентовано мету, визначено напрям проєкту та узгоджено подальші кроки;

протягом II півріччя 2025 року експертами Програми EU4PFM проведені робочі зустрічі у Мін'юсті, на яких, зокрема, опрацьовувались питання впровадження європейських практик та інструментарію в управління міністерством, спрямованих на удосконалення внутрішнього контролю і діяльності з управління ризиками.

Продовжувалось **практичне проведення національної сертифікації внутрішніх аудиторів** з метою вдосконалення діяльності підрозділів внутрішнього аудиту, підвищення професійності внутрішніх аудиторів, а також враховуючи кращі європейські практики та рекомендації міжнародних експертів у цій сфері.



Зокрема, у 2025 році проведено черговий (третій) цикл сертифікації – для 77 внутрішніх аудиторів організовано навчальний курс та проведено 6 кваліфікаційних іспитів, за результатами яких 6 внутрішніх аудиторів успішно їх склали та отримали сертифікат внутрішнього аудитора.

Здійснювалась **оцінка функціонування систем внутрішнього аудиту**, зокрема з метою надання рекомендацій державним органам щодо удосконалення діяльності з внутрішнього аудиту проведено 4 зовнішніх оцінки якості внутрішнього аудиту (у Мінсоцполітики, НКРЕКП, Держкомтелерадіо та Міненерго⁵⁹), а також розпочато / організовано проведення двох таких оцінок (в УДО України та Національній комісії, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку). Крім того, забезпечено проведення камерального аналізу (моніторингу) стану та повноти впровадження рекомендацій, наданих за результатами попередніх зовнішніх оцінок якості внутрішнього аудиту, у двох державних органах (Укртрансбезпеки та Держекоінспекції).

У 2025 році продовжувалась **консультативна та роз'яснювальна підтримка з питань внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту**, зокрема направлено понад 20 інформаційних, оглядових, роз'яснювальних листів з відповідних питань та надано низку рекомендацій, спрямованих на покращення звітування з внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту, координації діяльності утворених в системі органу підрозділів внутрішнього аудиту територіальних органів і бюджетних установ, підготовки та формулювання аудиторських рекомендацій, підвищення рівня впровадження рекомендацій з удосконалення системи внутрішнього аудиту, належної організації та здійснення внутрішнього контролю тощо.

Інформація з питань державного внутрішнього фінансового контролю (нормативні акти, матеріали проведених навчальних заходів тощо) розміщується на офіційному вебсайті Мінфіну.

У звітному періоді вжито заходів для подальшого **підвищення інституційної спроможності Центрального підрозділу гармонізації**.

Зокрема, продовжувалась співпраця щодо подальшого розвитку державного внутрішнього фінансового контролю в Україні з проектом технічної підтримки Національної академії фінансів та економіки Мінфіну Королівства Нідерландів, Програмою з управління державними фінансами в Україні EU4PFM тощо.

Також всі представники Центрального підрозділу гармонізації постійно підвищують свою кваліфікацію, зокрема шляхом участі у засіданнях Практикуючого співтовариства з внутрішнього аудиту PFM PAL IACOP, різних навчальних заходах та семінарах тощо.

⁵⁹ Матеріали реалізовано у поточному році.