

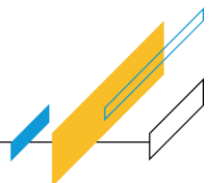


Міністерство  
**фінансів**  
України



---

**ЗВІТНА ІНФОРМАЦІЯ  
ПРО СТАН ФУНКЦІОНУВАННЯ  
ДЕРЖАВНОГО ВНУТРІШНЬОГО  
ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ  
ЗА 2023 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 їх здійснення у своїх установах і на підприємствах, в установах та організаціях, що належать до сфери управління таких розпорядників бюджетних коштів.

Міністерством фінансів України проведено 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 2023 році.

За результатами аналізу засвідчено вжиття заходів для подальшого розвитку внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту в системі багатьох державних органів. Низку заходів з розвитку системи державного внутрішнього фінансового контролю шляхом гармонізації з міжнародно визнаними стандартами та методологіями, а також кращими практиками щодо внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту в державних органах вжито також Центральним підрозділом гармонізації Мінфіну.

Загалом у звітному періоді продовжувався поступовий прогрес у реформуванні системи державного внутрішнього фінансового контролю.

Досягнення прогресу в сфері державного внутрішнього фінансового контролю, зокрема, у створенні та функціонуванні необхідної правової та операційної бази для внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту, підтверджується також результатами проведеної Програмою SIGMA оцінки стану справ у системі державного управління України 2023 року.

Поряд з тим, існують резерви для покращення і подальшого розвитку внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту (особливо в частині питань, що стосуються повноти їх практичного впровадження в діяльності державних органів та дотримання встановлених вимог щодо їх організації і здійснення), а також низка проблемних питань, які потребують вирішення, в тому числі з урахуванням рекомендацій Європейської Комісії, представлених у Звіті про прогрес України в рамках Пакета розширення Європейського Союзу 2023 року, та рекомендацій Програми SIGMA.

---

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



## I. СТАН ФУНКЦІОНУВАННЯ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ

Відповідно до статті 26 Бюджетного кодексу України внутрішнім контролем є комплекс заходів, що застосовується 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.

Основні засади здійснення внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 12.12.2018 № 1062 (далі – Основні засади).

Система внутрішнього контролю в розпорядників коштів державного бюджету враховує загальні рамки внутрішнього контролю, визначені у моделі COSO, розробленої Комітетом спонсорських організацій Тредвея, та передбачає функціонування відповідних елементів: внутрішнього середовища, управління ризиками, заходів контролю, інформації та комунікації, моніторингу.

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

Належне функціонування внутрішнього контролю сприяє ефективній і результативній діяльності державних установ (зокрема: дотримання законності та ефективності використання ресурсів держави (у тому числі бюджетних коштів), досягнення результатів; удосконалення системи управління; запобіганню фактам незаконного, неефективного та нецільового використання ресурсів, корупції, шахрайства або зловживань службовим становищем тощо) та створенню умов для сталого економічного зростання.

Організація та забезпечення здійснення внутрішнього контролю в установах поступово удосконалюється шляхом впровадження в них комплексу заходів у розумінні статті 26 Бюджетного кодексу України, забезпечуючи посилення управлінської відповідальності та підзвітності керівництва та працівників на всіх організаційних рівнях (за належне управління та розвиток установи, досягнення цілей діяльності, законне, ефективне, результативне і прозоре управління бюджетними коштами). Таке удосконалення має наслідком зміну акцентів внутрішнього контролю з переважного зосередження на питаннях, пов'язаних із дотриманням законодавства, на забезпечення підвищення ефективності у досягненні результатів відповідно до встановленої мети, завдань, планів діяльності установ в рамках законодавства.

Мінфін з урахуванням висновків Європейської Комісії у рамках переговорного процесу про вступ України до ЄС, рекомендацій європейських експертів, зокрема Програми SIGMA та технічної підтримки Deloitte (SOERA),



забезпечує подальшу гармонізацію з практикою ЄС щодо внутрішнього контролю в державних органах, у тому числі поступово впроваджує підходи до звітування керівників установ про стан організації та здійснення внутрішнього контролю шляхом подання ними декларації, в якій, зокрема, буде відображатися оціночна інформація керівника установи про ефективність та спроможність внутрішнього контролю забезпечувати досягнення цілей діяльності установи.

Так, наказом Мінфіну від 15.08.2023 № 441 оновлено форму Звіту про стан організації та здійснення внутрішнього контролю у розрізі елементів внутрішнього контролю, яка включає розділи про зазначення стислого опису стану внутрішнього контролю (резюме), розкриття питань функціонування ключових складових його елементів та узагальнений висновок про результативність внутрішнього контролю (демонстрація впевненості керівника установи, що впроваджені заходи забезпечили використання ресурсів у належний і ефективний спосіб для досягнення результатів). Перелік питань для звіту орієнтований на проведення суб'єктами звітування самооцінки стану організації та здійснення внутрішнього контролю, його елементів та їх складових, результати якої мають бути відображені у звітній інформації.

З урахуванням пункту 10 Основних засад Мінфіном 16.08.2023 направлено 125 суб'єктам звітування, а саме головним розпорядникам коштів державного бюджету, центральним органам виконавчої влади, обласним та Київській міській державним (військовим) адміністраціям (далі – суб'єкти звітування, установи) перелік питань для складання за оновленою формою відповідного звіту за 2023 рік.

Звіти про стан організації та здійснення внутрішнього контролю у розрізі елементів внутрішнього контролю за 2023 рік (далі – звіт, звітність) подали 125 суб'єктів звітування.

При цьому 21 установою порушено вимоги щодо звітування, а саме:

не дотримано строків подання звітів до 1 лютого (Міненерго, Мінсоцполітики, Мінцифри, Мінреінтеграції, Держстат, Держпродспоживслужба, Український інститут національної пам'яті, ДЕСС, Секретаріат Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, Центральна виборча комісія, Держрезерв, НАН України, НАПрН України, НАМН України, НААН України та Львівська ОДА);

не дотримано вимог щодо підписання звіту керівником установи (підписані державним секретарем, заступником керівника) (Мінреінтеграції та ДАЗВ);

не підписано звіти (Держрибагентство, Секретаріат Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини);

не дотримано вимог щодо форми звіту (Національна рада з питань телебачення і радіомовлення), відсутній розділ «Резюме» (Держпродспоживслужба, Український інститут національної пам'яті);



відсутність певного переліку питань (у звітах Пенсійного фонду та Адміністрації Держспецзв'язку).

### **1. Інформація про стан організації та здійснення внутрішнього контролю у розрізі елементів внутрішнього контролю.**

За результатами опрацювання звітної інформації продовжують спостерігатися тенденції з покращення організації та забезпечення здійснення внутрішнього контролю в установах в частині подальшої інтеграції елементів внутрішнього контролю, їх складових та управління ризиками у практичну діяльність; застосування результатів управління ризиками у процесі планування діяльності та ухвалення/прийняття управлінських рішень; здійснення дій, спрямованих на виявлення та коригування відхилень у системі внутрішнього контролю; реалізації низки заходів, спрямованих на удосконалення системи внутрішнього контролю (перегляд підходів до планування діяльності, управління бюджетними коштами, обліку та звітності, впровадження ІТ-інструментів та інших пов'язаних із функціонуванням установи питань, зазначених у пункті 4 Основних засад); посилення управлінської відповідальності та підзвітності за належне управління і розвиток установи тощо.

Водночас у низці установ мають місце недоліки у підходах до внутрішнього контролю, зокрема: незабезпечення його цілісності (його елементи є фрагментарними та/або функціонують окремо один від одного та недостатньо збалансовані, впроваджуються та забезпечується функціонування лише окремих аспектів внутрішнього контролю); внутрішній контроль розглядається як окрема діяльність чи заходи (управлінський контроль, нагляд, контроль за процесом використання бюджетних коштів чи своєчасністю виконання доручень тощо); обмежене здійснення діяльності з управління ризиками та моніторингу або недостатнє розуміння сутності такої діяльності. Наявні випадки, коли система внутрішнього контролю здебільш зосереджена навколо дотримання законодавства, при цьому не враховується необхідність її орієнтації на ефективність у досягненні результатів відповідно до встановленої мети, завдань, планів діяльності установ.

У той же час залишається відкритим питання щодо повноти та об'єктивності зазначених у звітах відомостей, оскільки інформація державних органів, що здійснюють контроль у відповідній сфері (зокрема Рахункової палати, Держаудитслужби), або підрозділів внутрішнього аудиту суб'єктів звітування, вказує про наявність порушень і недоліків у діяльності деяких установ (наприклад, у процесах бюджетного планування, використання бюджетних коштів, здійснення закупівель або складення звітності). Водночас, інформація щодо подальших заходів з удосконалення внутрішнього контролю у відповідних органах у звітній інформації не зазначена.

## 1.1. Здійснення установами опису стану внутрішнього контролю (резюме).

Опис фактичного стану функціонування внутрішнього контролю у 2023 році спрямовано для демонстрації установами своїх підходів до управлінської відповідальності та підзвітності щодо забезпечення дотримання законності та ефективності використання бюджетних коштів, досягнення результатів відповідно до встановленої мети, завдань, планів і вимог у відповідній сфері діяльності, і має відображатися в таких даних, що:

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

забезпечено ефективність та результативність діяльності при використанні визначеного бюджетом обсягу коштів;

звітність підтверджує інформацію про ефективність та результативність діяльності;

вживалися заходи для усунення причин відхилень від запланованого результату.

За результатами опрацювання наданої у звітах інформації:

- 18 % установ зазначили інформацію про забезпечення управлінської відповідальності та підзвітності, яка ґрунтується на тому, що вжиті організаційні заходи були достатніми для забезпечення виконання основних завдань, досягнення цілей діяльності, мети, завдань та результативних показників

бюджетних програм, у звітному періоді забезпечено ефективність та результативність діяльності при використанні визначеного бюджетом обсягу коштів, що підтверджується даними відповідної звітності;

- відомості 44 % установ не демонструють комплексності до опису підходів щодо питань управлінської відповідальності та підзвітності (не зазначено даних, що стосуються забезпечення ефективності та результативності діяльності, у тому числі щодо відповідного відображення у звітності) та/або інформація не розкриває суті питань, переобтяжена зайвими даними;

- 32 % установ зазначили інформацію не по суті питань, обмежившись загальними відомостями щодо діяльності установи (зокрема вказували основні завдання, функції, напрями діяльності, закріплені бюджетні програми, функції та завдання окремих структурних підрозділів чи робочої групи з питань внутрішнього контролю, посилалися на положення внутрішніх документів, в яких визначені рамки внутрішнього контролю (хоча такі документи за своїм змістом не свідчать про результативність впроваджених заходів, забезпечення







дотримання законності та ефективності використання бюджетних коштів, досягнення цілей діяльності, а також не прослідковується, що їх положення сприяють, зокрема належному управлінню та розвитку установи));

- 6 % установ не заповнили зазначений розділ звітності або такий розділ відсутній у звітах (Мінреінтеграції, Держлікслужба, Держпродспоживслужба, Український інститут національної пам'яті, ДЕСС, Агентство відновлення, ДАРТ, НААН України).

## **1.2. Організація внутрішнього середовища.**

Загалом установами забезпечено питання функціонування внутрішнього середовища, тобто впроваджені процеси, операції, структура та розподіл повноважень щодо їх виконання, спрямовані на забезпечення виконання установою завдань і функцій та досягнення встановлених мети (місії), стратегічних та інших цілей, планів і вимог щодо діяльності установи.

Усі суб'єкти звітування вказали встановлену мету (місію) установи та повідомили, що:

- впроваджена структура установи забезпечила виконання її мети (місії)/основних завдань/функцій, досягнення цілей/їх КРІ, річного плану роботи/діяльності, мети, завдань і результативних показників бюджетних програм;

- керівникам структурних підрозділів надано достатніх повноважень для забезпечення виконання основних завдань/функцій установи, досягнення цілей/їх КРІ, річного плану роботи/діяльності, мети, завдань і результативних показників бюджетних програм;

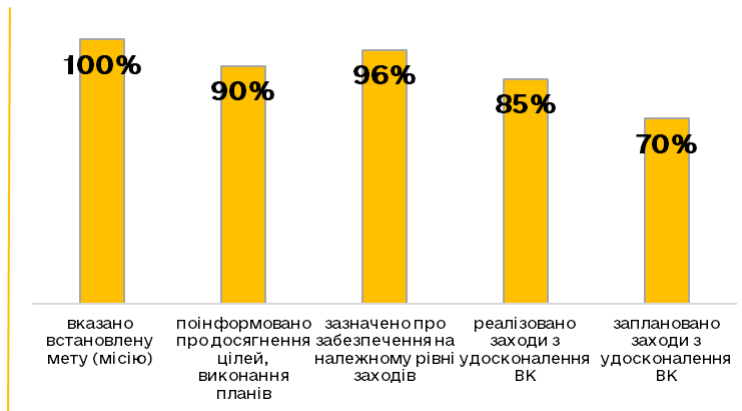
- забезпечено достатню підзвітність керівників структурних підрозділів щодо виконання ними основних завдань/функцій установи, досягнення цілей/їх КРІ, річного плану роботи/діяльності, мети, завдань і результативних показників бюджетних програм, що підтвердили шляхом опису підходів до організації та забезпечення підзвітності на прикладі виконання одного із основних завдань/функцій, бюджетної програми або досягнення цілі.

Про досягнення у 2023 році цілей, КРІ їх річних/операційних планів роботи/діяльності поінформували 90 % установ (у звітах АРМА та Вінницької ОДА також зазначено про відповідні досягнення у 2023 році, проте цими установами зазначено, що такі плани діяльності не були затверджені). У звіті Секретаріату Кабінету Міністрів України зазначено, що операційний/річний план не затверджений. У свою чергу, серед установ, які затвердили відповідні плани, 6 повідомили про їх невиконання (ДЕСС, Конституційний Суд України, Держекоінспекція, Луганська, Черкаська ОДА та КМДА). Водночас у 6 звітах відповіді на питання закритого типу надані шляхом викладу інформації, що не дає змоги віднести її до одного з варіантів (НАДС, Верховний суд, Секретаріат Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, Вища рада правосуддя, Офіс Генерального прокурора, Рахункова палата).



Також у 96 % звітів надані відповіді «так» на питання щодо забезпечення на належному рівні: складання бюджетних запитів, затвердження паспортів бюджетних програм, контролю за дотриманням бюджетного законодавства, використання бюджетних коштів, управління об'єктами державної власності та іншими ресурсами, що знаходяться на їх балансі; складання звітності про результати діяльності установи, бюджетної та фінансової звітності, статистичної інформації; здійснення заходів, спрямованих на запобігання корупції та проявів шахрайства; дотримання працівниками встановлених правил етичної поведінки (тобто відсутні порушення/недоліки, виявлені підрозділом внутрішнього аудиту або головним розпорядником бюджетних коштів чи державними органами, що здійснюють контроль у відповідній сфері). Відповіді «ні» надали 5 установ (Мінсоцполітики, Міноборони, Національна поліція, НАМН України, Секретаріат Кабінету Міністрів України).

Крім того, 70 % установ затвердили на 2023 рік заходи, спрямовані на удосконалення системи внутрішнього контролю (відображено у пріоритетних напрямках, річному/операційному планах діяльності установи, окремих планах заходів з питань внутрішнього контролю, окремих дорученнях



керівництва, дорожніх картах тощо), у тому числі у 55 % установ такі заходи стосувалися посилення управлінської відповідальності, удосконалення структури підзвітності та процедур, пов'язаних із управлінням бюджетними коштами.

Про реалізовані у звітному періоді заходи, спрямовані на удосконалення системи внутрішнього контролю, зазначили 85 % установ, що може свідчити, що відповідні заходи з удосконалення не затверджувалися і реалізовувалися за потреби. Крім того, така ж кількість установ зазначила про врахування рекомендацій Мінфіну, наданих за результатами розгляду звітності про стан організації та здійснення внутрішнього контролю за 2022 рік (доручення Першого віце-прем'єр-міністра України – Міністра економіки України від 03.04.2023 № 9418/1/1-23 до листа Мінфіну від 29.03.2023 № 33030-07-3/8498).

У свою чергу, у звітній інформації 70 % установ зазначили про заплановані на 2024 рік заходи з удосконалення системи внутрішнього контролю.

Однак в 21 установі (МКІП, Держлікслужба, Держенергоефективності, ДАЗВ, Держлісагентство, Держфінмоніторинг, ДАРТ, Адміністрація Держспецзв'язку, Держекоінспекція, Український інститут національної пам'яті, Національна поліція, Фонд державного майна, Держрезерв, НСЗУ,



НАН України, НАПН України, Центральна виборча комісія, НКЕК, Донецька, Харківська та Чернівецька ОДА), які не зазначили про заплановані на 2024 рік заходи з удосконалення внутрішнього контролю, за результатами діяльності підрозділів внутрішнього аудиту, контрольних заходів Рахункової палати та/або Держаудитслужби були виявлені порушення/недоліки у питаннях їх функціонування, що охоплюються внутрішнім контролем (пункт 4 Основних засад), що також може вказувати на необхідність посилення управлінської відповідальності та підзвітності.

### 1.3. Діяльність з управління ризиками.

У звітній інформації 50 % установ зазначено, що діяльність з управління ризиками розглядається у взаємозв'язку із реалізацією основних завдань, досягненням цілей/планів діяльності, виконанням пріоритетних напрямів роботи (тобто зосереджена на ключових ризиках, що можуть вплинути на загальну здатність реалізовувати/досягати основні завдання/цілі) та інтегрована, як в процесах планування діяльності установи, так і в управлінські процеси на етапах виконання, перевірки та вжиття заходів.

Зазначена інформація обґрунтована на прикладах виконання/досягнення основного завдання/функції, бюджетної програми, цілей планів. При цьому, наведено зв'язок відповідних ризиків, які могли вплинути на здатність виконувати установою свої основні завдання/функції, досягати мету бюджетної програми, цілей планів із запровадженими заходами контролю, що забезпечили реагування на такі ризики, а також зазначено про здійснення перегляду таких заходів щодо впливу на ризики для забезпечення їх ефективності.

У 31 % звітів вказано про здійснення заходів щодо організації управління ризиками, але з огляду на надану інформацію – такі заходи мають ризик фрагментарності, не інтегрованості в управлінні установою та недостатнього зв'язку із завданнями/цілями установи. Крім того, до управління ризиками відносять існуючі проблемні питання у діяльності установи чи у ході реалізації нею завдань у відповідній сфері державної політики, замість акценту на можливість настання подій, що матимуть вплив на здатність установи виконувати/досягати її основні завдання/цілі діяльності.

Також у зазначених звітах міститься інформація про затверджені в установах внутрішні документи, в яких визначені рамки внутрішнього контролю та/або управління ризиками і цитування їх положень. Відсутність чітких відповідей по суті поставлених питань не дозволяє відстежити використання результатів такої діяльності в процесі прийняття/ухвалення управлінських рішень з основних аспектів діяльності установи.





Водночас у 19 % звітів надано відповіді, які не стосуються питань управління ризиками у контексті Основних засад, або взагалі не зазначено про таку діяльність (МКП, Мінветеранів, Мінреінтеграції, Мінмолодьспорту, Держлікслужба, Нацсоцслужба, Укрдержархів, Адміністрація судноплавства, Адміністрація Держспецзв'язку, Український інститут національної пам'яті, Пенсійний фонд, Держрезерв, ДКА, ДСА України, Рада національної безпеки і оборони, НАМН України, НАПрН України, НААН України, Секретаріат Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, Житомирська, Київська, Львівська та Херсонська ОДА).

#### **1.4. Здійснення заходів контролю.**

Заходами контролю є сукупність запроваджених в установі управлінських дій, які здійснюються керівництвом та працівниками установи для впливу на ризики з метою досягнення установою визначених мети (місії), стратегічних та інших цілей, завдань, планів і вимог щодо діяльності установи.

Суб'єкти звітування на питання закритого типу зазначили:

- у 100 % звітів відповідь «так» щодо запровадження на належному рівні заходів контролю, спрямованих на забезпечення ефективного, результативного і цільового використання бюджетних коштів, досягнення мети, завдань і результативних показників бюджетних програм;

- у 98 % звітів відповідь «так» щодо запровадження на належному рівні заходів контролю в процесі управління об'єктами державної власності та іншими матеріальними ресурсами, що знаходяться на балансі установи. Чотири установи - «ні» (Міноборони, Національна поліція, НАН України, Апарат Верховної Ради України);

- у 94 % звітів відповідь «так» щодо забезпечення на належному рівні захисту інформаційних, комунікаційних та інформаційно-комунікаційних систем. Сім установ - «ні» (Мінфін, Державна служба якості освіти України, ДРС, Адміністрація судноплавства, ДЕСС, Херсонська та Чернівецька ОДА).

#### **1.5. Організація інформаційного та комунікаційного обміну.**

Усіма суб'єктами звітування повідомлено про забезпечення необхідного рівня якості інформаційного та комунікаційного обміну шляхом організації та впровадження процесу створення, збору, документування, аналізу, передачі своєчасної, актуальної, точної, повної, доступної, захищеної та перевіреної інформації щодо діяльності установи, у тому числі із зовнішніми заінтересованими сторонами.

#### **1.6. Здійснення заходів, спрямованих на виявлення та коригування відхилень у системі внутрішнього контролю (моніторинг).**

Заходи з моніторингу у контексті Основних засад мають бути спрямовані на відстеження ефективності стану функціонування системи внутрішнього контролю в цілому та/або окремих його елементів, а також вжиття заходів для усунення виявлених відхилень.

У 22 % звітів зазначено про здійснення дій, спрямованих на виявлення та коригування відхилень у системі внутрішнього контролю у контексті Основних засад, що відображається в описі процесу виявлення відхилень та недоліків у функціонуванні внутрішнього контролю та відповідного інформування керівництва установи, яким в подальшому приймалися управлінські рішення для їх усунення.



Звіти 40 % установ містять інформацію про заходи, що стосувалися питань окремих складових елементів внутрішнього контролю, зокрема: проведення перевірок дотримання вимог законодавства; аналізу стану реалізації операційних рішень; нагляду/контролю за виконанням окремих завдань та

функцій або за виконавською дисципліною; проведення оцінювання результатів службової діяльності тощо.

Водночас у звітах 38 % установ надано відповіді, які не стосуються питань здійснення моніторингу у контексті Основних засад, або взагалі не зазначено про таку діяльність.

### **1.7. Щодо узагальненого висновку про результативність внутрішнього контролю.**

Розпорядниками бюджетних коштів (суб'єктами звітування) у 122 звітах зазначено відповідь «так» на питання закритого типу, 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, на зазначене питання Мінмолодьспортом надано відповідь «ні», а Держлісагентством – інформацію, що не стосується суті питання.

При цьому, 91 установою (із 122) зазначено про таке забезпечення, незважаючи на вказані ними у звітах недоліки та/або порушення у їх діяльності.

## **2. Рекомендації та заплановані заходи з подальшого розвитку внутрішнього контролю.**

З огляду на існування вищевказаних недоліків, необхідним є вжиття заходів для належної організації та здійснення внутрішнього контролю в державних органах та його подальшого розвитку з урахуванням частини третьої статті 26 Бюджетного кодексу України, стандартів і практик ЄС.



## **2.1. Заплановані на 2024 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, з урахуванням рекомендацій Європейської Комісії, представлених у Звіті про прогрес України в рамках Пакета розширення Європейського Союзу 2023 року, та рекомендацій Програми SIGMA за результатами проведеної оцінки стану справ у системі державного управління України, Міністерством фінансів України у 2024 році заплановано вжиття наступних заходів:

розроблення та подання Кабінетові Міністрів України проекту постанови про внесення змін до Основних засад здійснення внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів, затверджених постановою Кабінету Міністрів України від 12 грудня 2018 р. № 1062, щодо посилення управлінської відповідальності та підзвітності розпорядників бюджетних коштів, запровадження декларації з внутрішнього контролю, що сприятиме посиленню відповідальності керівників за управління і розвиток установи в цілому (управлінська відповідальність та підзвітність) та підвищення якості виконання завдань з планування та організації діяльності, формування належної структури внутрішнього контролю, нагляду за здійсненням внутрішнього контролю і управління ризиками<sup>1</sup>;

удосконалення методологічного забезпечення з питань фінансового управління і контролю в частині запровадження європейської практики з питань підзвітності за стан внутрішнього контролю (зокрема, розробка проекту примірної форми щорічної декларації керівника розпорядника бюджетних коштів про стан внутрішнього контролю в установі);

реалізація заходів з підвищення обізнаності щодо внутрішнього контролю (зокрема, проведення в рамках Програми підтримки управління державними фінансами в Україні (EU4PFM) конференції з питань внутрішнього контролю для вищого керівництва державних органів);

подальша реалізація навчальної програми з фінансового управління і контролю для працівників державних органів (зокрема, організація та проведення навчальних заходів з внутрішнього контролю для різних цільових груп);

підвищення інституційної спроможності Центрального підрозділу гармонізації Мінфіну, в тому числі вивчення практичного досвіду країн – членів ЄС щодо внутрішнього контролю та управління ризиками, обмін досвідом щодо гармонізації внутрішнього контролю з центральними

---

<sup>1</sup> - захід включено до Плану пріоритетних дій Уряду на 2024 рік, затвердженого розпорядженням від 16.02.2024 № 137-р, та Плану заходів з виконання рекомендацій Європейської Комісії, представлених у Звіті про прогрес України в рамках Пакета розширення Європейського Союзу 2023 року, затвердженого розпорядженням від 09.02.2024 № 133-р.



підрозділами гармонізації країн – членів ЄС, участь у навчальних заходах із залученням міжнародних експертів тощо.

## **2.2. Рекомендації щодо удосконалення внутрішнього контролю в державних органах.**

Міністерством фінансів України було запропоновано 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 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 за управління та розвиток установи, досягнення цілей діяльності, законне, ефективне, результативне і прозоре управління бюджетними коштами, об'єктами державної власності та іншими ресурсами;

переглянути зв'язок делегованих повноважень із підзвітністю відповідальних осіб за їх виконання та відповідного відображення цих питань в алгоритмах їх реалізації;

впроваджувати в управлінські заходи діяльність з управління ризиками у зв'язку з їх впливом на: здатність установи досягати визначеної мети (місії), стратегічних та інших цілей діяльності; виконання основних завдань і функцій; цільове та ефективне управління бюджетними коштами, об'єктами державної власності та іншими ресурсами; функціонування інформаційних (автоматизованих), комунікаційних та інформаційно-комунікаційних систем;

забезпечити вжиття ефективних заходів контролю для впливу на ідентифіковані ризики;

переглянути підходи щодо здійснення заходів з відстеження результативності внутрішнього контролю, своєчасно усувати відхилення у його функціонуванні;

забезпечити контроль за процесом складання та подання звітів про стан організації та здійснення внутрішнього контролю, зокрема щодо якісного, повного і об'єктивного інформаційного наповнення та дотримання форми звітності.





## 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 (далі – Порядок № 1001) загалом 118 державних органів (міністерства та інші центральні органи виконавчої влади, обласні та Київська міська державні (військові) адміністрації (далі – ОДА), інші головні розпорядники коштів державного бюджету).

При цьому, Мінфіном не отримано звіти про результати діяльності підрозділу внутрішнього аудиту за 2023 рік за формою № 1-ДВА, затвердженою наказом Мінфіну від 27.03.2014 № 347 та зареєстрованою в Мін'юсті 11.04.2014 за № 410/25187 (далі – Звіт, звітність), від 7 державних органів:

- Рахункової палати (поінформовано про незалежність органу)<sup>2</sup>;
- Держфінмоніторингу, Нацсоцслужби, Хмельницької ОДА, Секретаріату Уповноваженого із захисту державної мови, Національної ради з питань телебачення і радіомовлення, НАПН України (не подано Звіти у зв'язку з вакантністю посад внутрішніх аудиторів).

За результатами аналізу даних звітності та іншої отриманої інформації засвідчено вжиття більшістю державних органів заходів для забезпечення належної організації та здійснення внутрішнього аудиту, усунення наявних недоліків, а також для подальшого розвитку функції внутрішнього аудиту, в тому числі з урахуванням рекомендацій Мінфіну та доручень Першого віце-прем'єр-міністра України – Міністра економіки України від 03.04.2023 № 9418/1/1-23 до листа Мінфіну від 29.03.2023 № 33030-07-3/8498 та від 10.07.2023 № 9418/3/1-23 до листа Мінфіну від 30.06.2023 № 33030-02-3/17974<sup>3</sup>.

Зокрема, незважаючи на триваючу повномасштабну військову агресію російської федерації проти України, роботу підрозділів внутрішнього аудиту в звітному періоді активізовано<sup>4</sup> та в багатьох державних органах продовжували спостерігатись позитивні зрушення і тенденції у здійсненні діяльності з внутрішнього аудиту.

Поряд з тим, залишалась низка недоліків і порушень при організації та здійсненні такої діяльності та, як наслідок, існують резерви для підвищення якості внутрішнього аудиту та ефективності здійснення цієї функції.

<sup>2</sup> - в органі створено та функціонує Сектор внутрішнього аудиту, що враховано під час підготовки цієї інформації. Водночас, дані щодо відповідних результативних показників діяльності відсутні та відповідно не враховані в узагальненій статистиці.

<sup>3</sup> - водночас понад 40 державних органів не надали окрему інформацію щодо виконання вказаного доручення.

<sup>4</sup> - зокрема, зросла кількість та результативність проведених внутрішніх аудитів, частково підвищився рівень впровадження аудиторських рекомендацій тощо.

## 1. Сфера охоплення внутрішнього аудиту.

У 2023 році діяльність з внутрішнього аудиту було організовано в усіх державних органах, які функціонували (виконували повноваження) у звітному періоді та на які поширюються вимоги Порядку № 1001.

Зокрема, підрозділи внутрішнього аудиту (або відповідні посади) утворено в апаратах 125 державних органів. Окрім того, з урахуванням норм абзацу другого пункту 3 Порядку № 1001 додатково утворено підрозділи внутрішнього аудиту в 154 територіальних органах та 144 підпорядкованих бюджетних установах у системі 40 державних органів.



Загалом станом на 31.12.2023 в системі державних органів функціонувало (створено) 423 підрозділи внутрішнього аудиту.

Упродовж звітнього періоду в системі більшості державних органів (близько 92 відсотків) забезпечено реалізацію функції внутрішнього аудиту на практиці (здійснювалось проведення внутрішніх аудитів) та загальну результативність такої діяльності.

Водночас у низці державних органів не було забезпечено практичну реалізацію функції внутрішнього аудиту, що зумовлено переважно неукомплектованістю підрозділів внутрішнього аудиту (відповідних посад) протягом тривалого часу<sup>5</sup>, зокрема, не проводились внутрішні аудити в:

НАПН України – посада внутрішнього аудитора залишається вакантною з часу її введення до структури органу з січня 2018 року;

Національній раді з питань телебачення і радіомовлення – посада внутрішнього аудитора не була укомплектована з 2019 року (з лютого 2024 року призначено головного спеціаліста з питань внутрішнього аудиту);

Укрдержархіві – підрозділ внутрішнього аудиту не був укомплектований переважну більшість часу в 2021 – 2023 роках<sup>6</sup> (з березня 2024 року призначено головного спеціаліста з питань внутрішнього аудиту);

Держфінмоніторингу, Нацсоцслужбі<sup>7</sup>, Секретаріаті Уповноваженого із захисту державної мови – не укомплектовані посади у підрозділах внутрішнього аудиту упродовж декількох років (у 2022 – 2023 роках);

Хмельницькій ОДА – підрозділ (посада) внутрішнього аудиту не

<sup>5</sup> - згідно зі звітами та/або інформаціями за відповідні звітні роки, що подавались до Мінфіну, посади внутрішніх аудиторів були вакантними та внутрішні аудити не проводились.

<sup>6</sup> - посаду внутрішнього аудитора упродовж 2023 року було укомплектовано нетривалий час.

<sup>7</sup> - завідувач сектору внутрішнього аудиту мобілізований.

укомплектований з листопада 2022 року;

Секретаріаті Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини та Антимонопольному комітеті – впродовж 2022 – 2023 років відбувались постійні зміни кадрового складу внутрішніх аудиторів, відповідні посади хоч і були укомплектовані протягом певного часу, проте внутрішні аудити не проводились<sup>8</sup>;

КРАІЛ – посада головного спеціаліста з внутрішнього аудиту вакантна з лютого 2023 року.

Таким чином, загалом у 2023 році із 125 державних органів в системі 10-ти органів (або 8 відсотків) внутрішні аудити не проводились.

З урахуванням викладеного вказаним державним органами необхідно вжити додаткових заходів для укомплектування посад внутрішніх аудиторів та забезпечення здійснення внутрішнього аудиту на практиці відповідно до встановлених вимог.

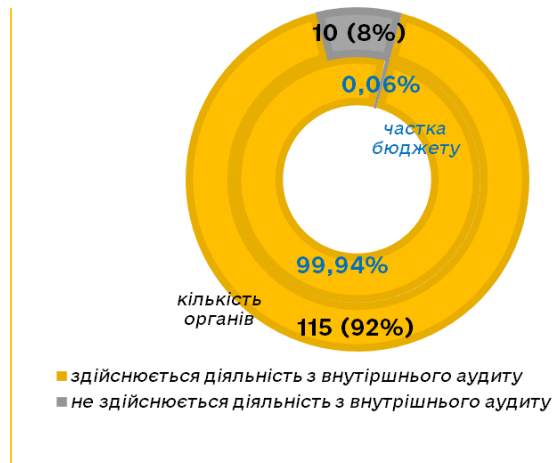
Водночас слід зазначити, що на вказані державні органи припадає незначна частка (близько 0,06 %) видатків державного бюджету<sup>9</sup>, відповідно можливий негативний вплив на загальну потенційну сферу охоплення внутрішнього аудиту є незначним.

## 2. Спроможність та кадрове забезпечення підрозділів внутрішнього аудиту.

Упродовж минулого року державними органами вживались заходи для посилення кадрового потенціалу підрозділів внутрішнього аудиту, зменшення кількості вакансій тощо, що дозволило вирішити відповідні проблемні питання в окремих державних органах. Водночас, загалом питання підвищення спроможності підрозділів внутрішнього аудиту та повноти їх укомплектування кадрами відповідної кваліфікації залишається одним із проблемних аспектів у багатьох органах, що відзначають у тому числі й міжнародні експерти/оцінки.

### 2.1. Структура підрозділів внутрішнього аудиту.

Державними органами у звітному році продовжувалось вжиття заходів, спрямованих на підтримку та підвищення спроможності підрозділів



<sup>8</sup> - в Антимонопольному комітеті у звітному періоді посаду головного спеціаліста сектору внутрішнього аудиту укомплектовано наприкінці грудня 2023 року; в Секретаріаті Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини у звітному періоді посада головного спеціаліста з питань внутрішнього аудиту знов вакантна з жовтня 2023 року.

<sup>9</sup> - відповідно до розподілу видатків Державного бюджету України на 2023 рік.



внутрішнього аудиту, недопущення її обмеження (зокрема, в умовах воєнного стану), в тому числі з урахуванням рекомендацій Мінфіну.

Зокрема, з метою подальшого підвищення спроможності функції внутрішнього аудиту в 2023 році створено сектори внутрішнього аудиту (на заміну посад головних спеціалістів з внутрішнього аудиту) в Держекспортконтролю, ДАЗВ, Держекоінспекції, Хмельницькій ОДА та Вищій раді правосуддя, відділи (замість секторів) – у Міндовкілля та апараті Вінницької ОДА, департамент (замість управління) – у Держмитслужбі.

У 2023 році в системі більшості державних органів загальна кадрова спроможність підрозділів внутрішнього аудиту залишалась стабільною або частково підвищилась, незважаючи на виклики воєнного часу, обмеженість бюджетного фінансування тощо.

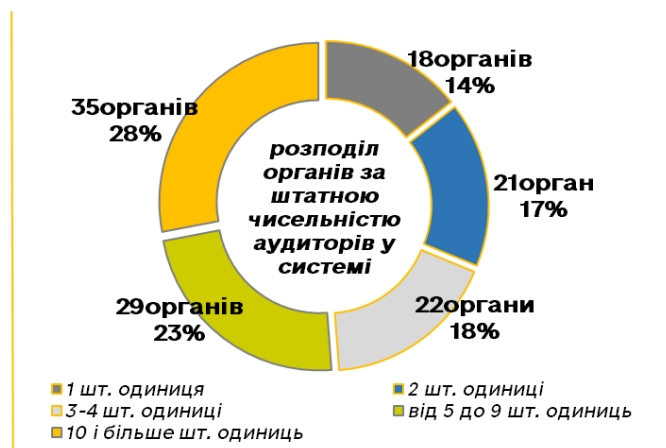
Зокрема, збережено штатну чисельність працівників підрозділів внутрішнього аудиту в системі 80 державних органів (змін в штатній чисельності внутрішніх аудиторів не відбувалось), а в системі 27 державних органів таку чисельність збільшено<sup>10</sup>.

Загалом у 2023 році штатна чисельність працівників підрозділів внутрішнього аудиту дещо збільшилась (порівняно з даними на 31.12.2022 на понад 30 штатних одиниць).

При цьому, забезпечено збільшення чисельності внутрішніх аудиторів (за штатом) в системі Держмитслужби, Луганської та Львівської ОДА (по 8 од.), Київської ОДА (на 7 од.), Пенсійного фонду (на 6 од.), МВС та ДСНС (по 5 од.), Вінницької ОДА (на 3 од.), Міндовкілля, БЕБ, Держлісагентства, Сумської ОДА (по 2 од.), Мінветеранів, Держекспортконтролю, Укртрансбезпеки, ДАЗВ, Держекоінспекції, Українського інституту національної пам'яті, Адміністрації Держспецзв'язку, Закарпатської, Івано-Франківської, Херсонської, Хмельницької ОДА, Апарату Верховної Ради України, Вищої ради правосуддя, Секретаріату Кабінету Міністрів України (по 1 од.).

Загалом кадрова спроможність підрозділів внутрішнього аудиту за штатною чисельністю внутрішніх аудиторів у системі державного органу розподілена наступним чином:

- у системі більшості державних органів (64 органи, або понад 51 відсоток) для реалізації функції внутрішнього аудиту передбачено штатну чисельність внутрішніх аудиторів від 5 і більше осіб;



<sup>10</sup> - до цих показників не включено дані по ДКА, оскільки звіт за 2022 рік не подавався.



- проте, у системі третини державних органів (39 органів, або 31 відсоток) штатна чисельність внутрішніх аудиторів залишається незначною (1 або 2 штатних одиниці).

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



Наразі станом на 31.12.2023 такі факти мали місце в апаратах 20 державних органів<sup>11</sup> – Укрдержархів, Держлікслужба, Держфінмоніторинг, ДЕСС, Український інститут національної пам’яті, Національне агентство з питань запобігання корупції, Національна комісія зі стандартів державної мови, КРАІЛ, Конституційний Суд України, Вищий

антикорупційний суд, Секретаріат Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, Нацрада з питань телебачення і радіомовлення, Апарат РНБО України, НАПН України, НАМ України, НКРЕКП, Секретаріат Уповноваженого із захисту державної мови, НАПрН України, апарати Полтавської та Черкаської ОДА.

При цьому, на початку 2024 року в низці вищевказаних органів вжито відповідні заходи та утворено сектори внутрішнього аудиту<sup>12</sup>, зокрема, в Українському інституті національної пам’яті, КРАІЛ, Конституційному Суді України та апараті Черкаської ОДА.

Поінформували про заплановане утворення підрозділів внутрішнього аудиту (замість посад головних спеціалістів) у 2024 році також Вищий антикорупційний суд<sup>13</sup>, Полтавська ОДА та Секретаріат Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини<sup>14</sup>.

Водночас, в інших зазначених органах (зокрема, в Укрдержархіві, Держлікслужбі, Держфінмоніторингу, Національному агентстві з питань запобігання корупції<sup>15</sup>, Нацраді з питань телебачення і радіомовлення, Апараті РНБО України, НКРЕКП) відповідне питання щодо приведення структур апарату у відповідність до вимог Порядку № 1001 (в частині утворення

<sup>11</sup> - порівняно з 32, 27 та 23 органами у 2020, 2021 та 2022 роках відповідно.

<sup>12</sup> - відповідно до штатних розписів та/або наданої органами інформації.

<sup>13</sup> - наразі передбачено структурою з 01.07.2024.

<sup>14</sup> - заплановано створення підрозділу внутрішнього аудиту (замість посади головного спеціаліста) з 01.05.2024.

<sup>15</sup> - поінформовано, що питання утворення підрозділу внутрішнього аудиту (замість посади головного спеціаліста) буде розглянуто після кадрових змін.





підрозділів внутрішнього аудиту замість посад головних спеціалістів зважаючи на граничну чисельність працівників апарату) потребує вирішення.

Крім того, у системі окремих державних органів мали місце факти скорочення штатної чисельності внутрішніх аудиторів.

Зокрема, впродовж 2023 року зменшилась штатна чисельність працівників підрозділів внутрішнього аудиту (порівняно з даними на 31.12.2022) у системі 17 державних органів – КМДА (на 8 од.), Чернівецької ОДА (на 7 од.), Мінінфраструктури та АРМА (по 4 од.), ДСА України (на 3 од.), Мінстратегпрому, НАПрН України, Кіровоградської та Миколаївської ОДА (по 2 од.), Мінсоцполітики, Укрдержархіву, Держпродспоживслужби, Держгеокадастру, Адміністрації судноплавства, Нацсоцслужби, Волинської та Харківської ОДА (по 1 од.).

З урахуванням викладеного державними органами 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 та системного охоплення внутрішнім аудитом усіх ризикових сфер діяльності установ.

## **2.2. Укомплектування підрозділів внутрішнього аудиту.**

У 2023 році (станом на 31.12.2023) штатна чисельність працівників підрозділів внутрішнього аудиту становила 1702 одиниці, з яких було укомплектовано 1180 посад, або 69,3 відсотка.

При цьому, в системі 27 державних органів (або майже 22 % органів) забезпечено стовідсоткове укомплектування посад працівників підрозділів внутрішнього аудиту.

Наприклад, забезпечено стабільність кадрового складу (відсутність звільнень внутрішніх аудиторів) та повноту укомплектування посад внутрішніх аудиторів (за інформацією на дати подання відповідної звітності) в Мінагрополітики, Держгеонадра, Укртрансбезпеки, Державній службі якості освіти, Держлікслужбі, ДЕСС, Національному антикорупційному бюро, Полтавській ОДА, Конституційному Суді України, Вищому антикорупційному суді, Апараті РНБО України, НАН України, НАМН України, НАМ України, Центральній виборчій комісії, Секретаріаті Кабінету Міністрів України.

Вжито заходи для укомплектування посад внутрішніх аудиторів (повністю або частково) у низці державних органів, де станом на 31.12.2022 відповідні посади були взагалі неуккомплектованими, наприклад, у Мінветеранів, апараті ДКА, апаратах Вінницької та Івано-Франківської ОДА.

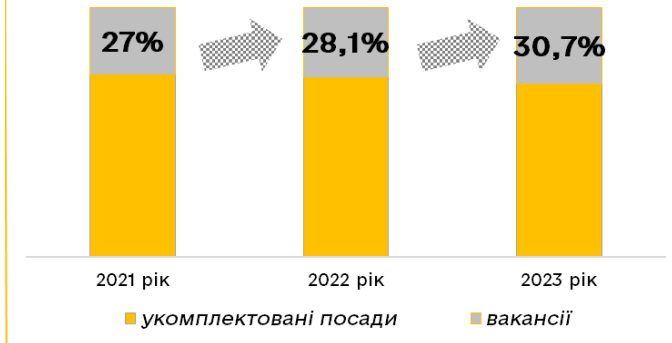
Загалом більшість державних органів поінформували про вжиття низки заходів для укомплектування посад внутрішніх аудиторів (зокрема, оголошувався добір на зайняття вакантних посад, розміщувалась інформація про вакансії на офіційних вебсайтах та спеціалізованих інтернет-ресурсах, проводилась робота з навчальними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

центри зайнятості, проводились співбесіди тощо).

Однак у більшості випадків результати проведених заходів були недостатніми для виправлення ситуації та підвищення рівня укомплектованості підрозділів внутрішнього аудиту кадрами відповідної кваліфікації.

Як наслідок, рівень вакансій у підрозділах внутрішнього аудиту мав негативну тенденцію до зростання, зокрема, станом на кінець року вакантними залишались майже 30,7 відсотків посад внутрішніх аудиторів<sup>16</sup>.

Зокрема, фактично взагалі не було укомплектовано посади внутрішніх аудиторів (станом на 31.12.2023) в апараті 14 державних органів<sup>17</sup> – Держфінмоніторингу, Нацсоцслужбі, ДАРТ, КРАІЛ, Держмистецтв, Секретаріаті Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, Секретаріаті Уповноваженого із захисту державної мови, апараті Хмельницької та Чернівецької ОДА, НАПН України, НКЦПФР, Укрдержархіві, НКРЕКП та Національній раді з питань телебачення і радіомовлення.



Високим (понад 50 відсотків) був рівень вакантних посад станом на кінець 2023 року в підрозділах внутрішнього аудиту в системі 20 державних органів – Держрезерву, Держводагентства, Адміністрації судноплавства, Київської, Вінницької та Закарпатської ОДА, Держпраці, Держкіно, Держкомтелерадіо,

ДІАМ, Мінсоцполітики, Херсонської, Черкаської, Луганської та Чернівецької ОДА, Держрибагентства, ДКА, Рівненської, Миколаївської та Дніпропетровської ОДА.

Окрім того, в системі 17 державних органів<sup>18</sup> у підрозділах внутрішнього аудиту фактично було забезпечено укомплектування (станом на 31.12.2023) лише по 1 посаді, зокрема, в системі Мінмолодьспорту, Мінреінтеграції, Мінцифри, ДРС, Держекспортконтролю, Держстату, Держпраці,

<sup>16</sup> - проти 28,1 відсотків та 27 відсотків у 2022 та 2021 роках відповідно.

<sup>17</sup> - з них в одному органі – Чернівецька ОДА – частково укомплектовані посади внутрішніх аудиторів в установах сфери управління.

<sup>18</sup> - за виключенням державних органів, у яких функціонують самостійні посади головних спеціалістів з внутрішнього аудиту.



Держенергоєфективності, Держрезерву, Держкіно, Держатомрегулювання, НАДС, Антимонопольного комітету, Адміністрації судноплавства, Держкомтелерадіо, НКЕК та Вищій раді правосуддя.

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

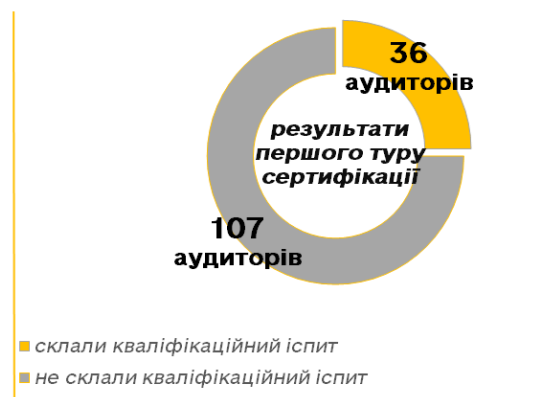
З урахуванням викладеного державними органами необхідно вжити додаткових заходів для забезпечення повноти укомплектування посад внутрішніх аудиторів та забезпечення стабільності кадрового складу підрозділів внутрішнього аудиту.

### 2.3. Кваліфікаційна спроможність внутрішніх аудиторів.

З метою вдосконалення діяльності підрозділів внутрішнього аудиту, підвищення професійності внутрішніх аудиторів та кваліфікаційної спроможності підрозділів внутрішнього аудиту, а також враховуючи кращі європейські практики та рекомендації міжнародних експертів у цій сфері відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 12.01.2022 № 12 «Про запровадження сертифікації працівників підрозділів внутрішнього аудиту...» Мінфіном запроваджено у практичну роботу проведення національної сертифікації працівників підрозділів внутрішнього аудиту державних органів.

Зокрема, у 2023 році участь у сертифікації взяли 143 внутрішніх аудитори, або понад 12 відсотків від фактично працюючих аудиторів в 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 36 внутрішніх аудиторів (в тому числі 19 внутрішніх аудиторів у 2023 році та 17 аудиторів за результатами корекційного обстеження на початку 2024 року).



Крім того, більшість державних органів поінформували про реалізацію заходів з професійного розвитку внутрішніх аудиторів у звітному періоді, зокрема, шляхом участі у навчальних заходах Центрального підрозділу гармонізації Мінфіну (в тому числі в рамках програми постійного професійного розвитку внутрішніх аудиторів державного сектору), участі у навчальних



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

### 3. Забезпечення незалежності підрозділів внутрішнього аудиту.

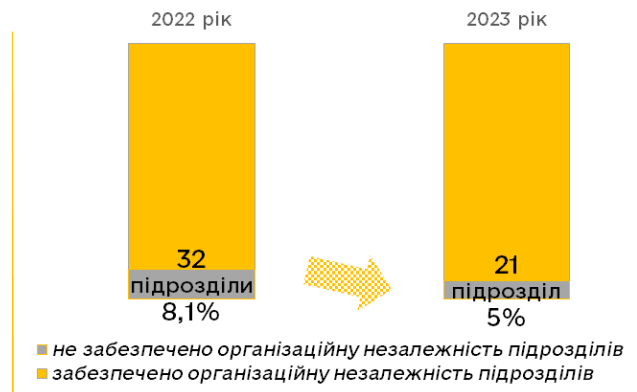
Упродовж минулого року державними органами вживались заходи для усунення існуючих невідповідностей та приведення організації діяльності з внутрішнього аудиту до встановлених вимог (зокрема, з урахуванням рекомендацій Мінфіну та положень пункту 144 Плану заходів з реалізації Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2022-2025 роки<sup>19</sup>), що дозволило посилити організаційну та функціональну незалежність підрозділів внутрішнього аудиту.

#### 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.

Зокрема, організаційно незалежними є 95 відсотків (402 із 423) підрозділів внутрішнього аудиту.

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



Загалом усі підрозділи внутрішнього аудиту, що функціонують в апараті державних органів (за виключенням двох випадків), 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<sup>20</sup> та Державному бюро розслідувань<sup>21</sup>, 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.

Проте залишались випадки порушення вимог постанови № 1001, Порядку № 1001 та Стандартів внутрішнього аудиту<sup>22</sup> щодо організаційної незалежності

<sup>19</sup> - План заходів з реалізації Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2022-2025 роки, схвалений розпорядженням Кабінету Міністрів України від 29.12.2021 № 1805-р.

<sup>20</sup> - підрозділ внутрішнього аудиту створено в Управлінні справами Апарату Верховної Ради України.

<sup>21</sup> - відділ внутрішнього аудиту створено в складі Управління забезпечення особистої безпеки.

<sup>22</sup> - Стандарти внутрішнього аудиту, затверджені наказом Мінфіну від 04.10.2011 № 1247 та зареєстровані в Мін'юсті 20.10.2011 за № 1219/19957.

внутрішнього аудиту в системі обласних державних адміністрацій в частині діяльності 19 підрозділів/посад внутрішнього аудиту установ сфери управління.

Зокрема, такі факти мали місце в окремих установах системи Харківської ОДА, КМДА, Сумської та Чернівецької ОДА.

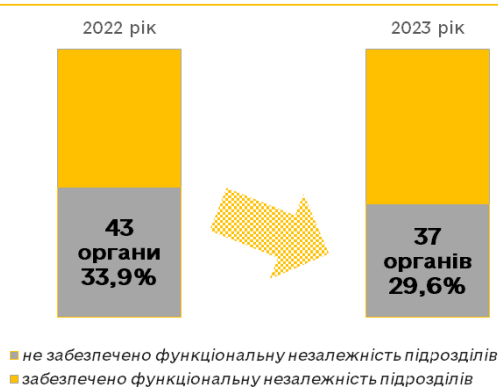
### 3.2. Функціональна незалежність підрозділів внутрішнього аудиту.

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

Загалом у системі 77 державних органів (або 61,6 відсотка)<sup>23</sup> 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, порівняно з попереднім роком зменшилась.



внутрішнього аудиту, що функціонували в бюджетних установах системи державних органів.

Так, згідно із даними звітності та пояснювальних записок до неї покладання на підрозділи внутрішнього аудиту непритаманних функцій за внутрішніми документами та/або на практиці (участь у роботі різного роду комісій та робочих груп, погодження проектів договорів або управлінських рішень, виконання окремих функцій за напрямками діяльності установ тощо)

Проте, такі випадки (факти покладання на підрозділи внутрішнього аудиту непритаманних функцій та/або їх участі у контрольних заходах, не пов'язаних зі здійсненням внутрішнього аудиту) мали місце в системі 37 державних органів (або 29,6 відсотка). При цьому, більшість таких випадків було допущено в підрозділах

<sup>23</sup> - без врахування державних органів, у яких діяльність з внутрішнього аудиту в 2023 році не здійснювалась або якими інформацію не надано (11 органів).





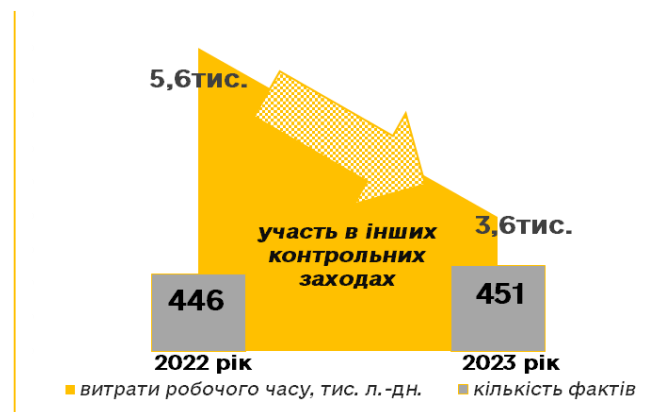
було допущено в системі Мінветеранів, Мінагрополітики, МВС, МКП, Міноборони, Міненерго<sup>24</sup>, Мінсоцполітики, Держрибагентства, НАДС, Казначейства<sup>25</sup>, Держмитслужби, Держлісагентства, Українського інституту національної пам'яті, Держмистецтв, ДСА України, Верховного Суду<sup>26</sup>, НАН України, Волинської, Івано-Франківської, Львівської, Сумської, Харківської, Херсонської<sup>27</sup>, Чернівецької ОДА та КМДА.

При цьому, в деяких органах відповідні функції були пов'язані з питаннями організації, координації внутрішнього контролю та/або складання відповідних звітів (наприклад, в Держлісагентстві, Мінсоцполітики<sup>28</sup>, НАДС, Львівській ОДА), чим не дотримано вимоги постанови № 1001 та Основних засад в частині розмежування внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту.

Залишались також ризики недотримання вимог законодавства в частині забезпечення функціональної незалежності структурних підрозділів внутрішнього аудиту виходячи з їх структури та/або назви, наприклад, у Мінінфраструктури функціонує Управління внутрішнього аудиту та контролю, в Адміністрації Держспецзв'язку – Департамент внутрішнього аудиту та контролю за службовою діяльністю, в КМДА – Департамент внутрішнього фінансового контролю та аудиту.

Окрім того, внутрішні аудитори у 2023 році залучались до проведення 451 інших контрольних заходів (комісійні перевірки, службові розслідування, інші контрольні заходи тощо), на які було витрачено 3,6 тис. людино-днів. При цьому, витрати робочого часу на проведення таких контрольних заходів порівняно з попереднім роком зменшились у понад півтора рази при майже незмінній кількості відповідних фактів (у 2022 році мали місце 446 таких випадків, на які було витрачено майже 5,6 тис. людино-днів).

Зокрема, найбільше таких фактів мало місце в системі КМДА, Львівської ОДА, МВС, Міноборони, Адміністрації Держспецзв'язку,



<sup>24</sup> - в звітному періоді відповідне питання вирішено та забезпечено дотримання вимог щодо функціональної незалежності.

<sup>25</sup> - тимчасово виконувались обов'язки за вакантною посадою спеціаліста з питань запобігання корупції в одному з територіальних органів.

<sup>26</sup> - непритаманна функція вилучена з компетенції відділу та на кінець періоду забезпечено дотримання вимог щодо функціональної незалежності.

<sup>27</sup> - в грудні 2023 року відповідне питання вирішено та забезпечено дотримання вимог щодо функціональної незалежності.

<sup>28</sup> - підрозділом у січні-лютому 2023 року здійснювалось складання звіту про стан організації внутрішнього контролю за 2022 рік, водночас, у звітному періоді відповідне порушення усунуто та відповідальним за складання звіту визначено інший структурний підрозділ.



Казначейства, МОЗ, Держпродспоживслужби, ДМС, Мінфіну<sup>29</sup>, УДО України, Одеської та Чернівецької ОДА. Несистемними (1 – 2 випадки) були подібні факти в системі Мінагрополітики, МКІП, ДАЗВ, Кіровоградської та Сумської ОДА, Адміністрації Держприкордонслужби, Українського інституту національної пам'яті, ДСНС, НАН України, Волинської та Івано-Франківської ОДА.

При цьому, в окремих випадках залучення внутрішніх аудиторів до виконання вищевказаних завдань, безпосередньо не пов'язаних з внутрішнім аудитом, було зумовлене необхідністю оперативного вирішення окремих питань щодо діяльності органів в умовах правового режиму воєнного стану.

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

### **3.3. Діяльність аудиторських комітетів.**

У звітному періоді продовжувалась робота щодо впровадження в практику державних органів (зокрема, міністерств) діяльності аудиторських комітетів, в тому числі як інструменту для сприяння незалежності підрозділів внутрішнього аудиту та удосконаленню діяльності з внутрішнього аудиту.

Зокрема, за даними звітності аудиторські комітети утворено в 13 державних органах – Мінінфраструктури, МОЗ, МОН, Мінекономіки, Мінветеранів, Мін'юсти, Мінреінтеграції, Мінмолодьспорту, Мінагрополітики, ДСНС, Агентстві відновлення, Пенсійному фонді та Сумській ОДА.

Також в окремих державних органах робота у відповідному напрямі щодо створення аудиторських комітетів тривала, зокрема, у Міноборони (здійснюється підбір кандидатів до складу), Міненерго та Мінфіні (затверджені положення про комітет), Міндовкілля (здійснюється пошук незалежних експертів). Інформували впродовж минулого року про здійснення роботи з утворення аудиторських комітетів також Мінцифри (вживаються заходи щодо створення аудиторського комітету), МКІП (зібрано пропозиції щодо кандидатур до складу комітету, підготовлено проект положення), Мінстратегпром (здійснюється робота з визначення засад діяльності аудиторського комітету та залучення незалежних експертів до його складу). Водночас, з урахуванням положень пункту 145 Плану заходів з реалізації Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2022-2025 роки робота вказаних міністерств щодо запровадження діяльності аудиторських комітетів потребує активізації.

У низці державних органів аудиторські комітети розпочали своє практичне функціонування.

Зокрема, у звітному році в Пенсійному фонді, Мінекономіки, Агентстві відновлення та Сумській ОДА проводились засідання аудиторських комітетів,

<sup>29</sup> - підрозділом внутрішнього аудиту Державного податкового університету.



на яких розглядалися питання діяльності з внутрішнього аудиту (зокрема, функціональної незалежності, планування діяльності з внутрішнього аудиту, впровадження аудиторських рекомендацій, напрямів удосконалення діяльності з внутрішнього аудиту тощо).

У Мінінфраструктури, МОН, Мін'юсті, Мінмолодьспорту та Мінагрополітики проведено установчі засідання аудиторських комітетів (зокрема, розглянуті/схвалені положення про комітети та/або плани їх роботи).

Водночас, впродовж 2023 року не проводились засідання аудиторських комітетів у МОЗ, Мінветеранів, Мінреінтеграції та ДСНС.

Окрім того, у трьох міністерствах було прийнято рішення не утворювати аудиторські комітети, зокрема в МВС (повідомило про відсутність потреби в утворенні такого комітету), Мінсоцполітики (прийнято рішення про недоцільність утворення) та МЗС (повідомило про вирішення питання утворення комітету після припинення воєнного стану з огляду на специфіку діяльності органу). Відповідно, вказаними міністерствами не забезпечено виконання пункту 145 Плану заходів з реалізації Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2022-2025 роки.

#### **4. Планування діяльності з внутрішнього аудиту.**

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 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 2023 рік включена до планів за результатами оцінки ризиків (93 відсотка всіх планових внутрішніх аудитів).

Плани діяльності з внутрішнього аудиту всіма державними органами сформовано за рекомендованими Мінфіном формами (лист від 22.06.2022 № 33040-06-5/13137).

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:

відсутність зв'язку між визначеними стратегічними цілями/ключовими показниками та пріоритетними об'єктами внутрішнього аудиту, визначеними у планах;

визначення у планах ключових показників, які не відповідають визначеним завданням внутрішнього аудиту, не дають можливості надалі оцінити результат виконання завдань тощо;

не визначення у планах повного комплексу завдань (заходів) з іншої діяльності з внутрішнього аудиту.

Виконання планів у 2023 році загалом забезпечено на досить високому рівні, зокрема, виконання передбачених у планах завдань і заходів забезпечено в середньому на рівні 97 відсотків, у тому числі в частині проведення запланованих внутрішніх аудитів – на рівні 96 відсотків.



При цьому, забезпечили виконання в повному обсязі (100 %) усіх запланованих завдань і заходів підрозділи внутрішнього аудиту в системі 90 державних органів.

Водночас не в повному обсязі виконано плани діяльності з внутрішнього аудиту, зокрема в частині проведення внутрішніх аудитів, в системі 13 державних органів – Секретаріату Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, КРАІЛ, НКЦПФР, Держмістеств, Конституційного Суду України, Вінницької ОДА, НААН, НАПрН України, Національного антикорупційного бюро, Держгеокадастру, Держпродспоживслужби, Миколаївської ОДА та КМДА.

Також не в повному обсязі виконано плани в частині здійснення заходів з іншої діяльності з внутрішнього аудиту в системі ДКА, Центральної виборчої комісії, Держекспортконтролю, Українського інституту національної пам'яті, Держекоінспекції, Держмитслужби, Апарату Верховної Ради України, Сумської ОДА, МОЗ, ДМС, Державіаслужби, ДАРТ та Верховного Суду.

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.

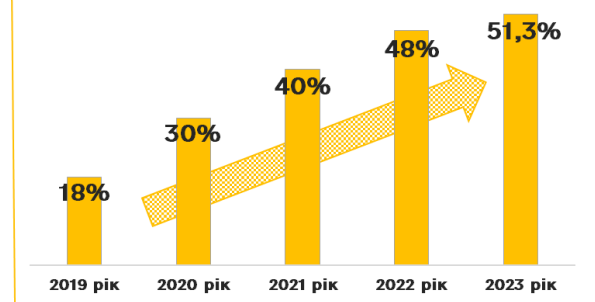
## 5. Підходи до проведення внутрішніх аудитів.

Більшість державних органів продовжували здійснювати заходи щодо подальшої зміни пріоритетів під час проведення внутрішніх аудитів та поступового збільшення кількості/частки внутрішніх аудитів щодо оцінки ефективності, зокрема, з урахуванням рекомендацій Мінфіну та подальшого виконання 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.

Зокрема, у звітному році продовжувалась тенденція зростання частки планування внутрішніх аудитів з оцінки ефективності: у 2023 році такі аудити склали більшу частину діяльності підрозділів внутрішнього аудиту – частка аудитів з оцінки ефективності у загальній кількості запланованих склала 51,3 відсотка<sup>30</sup>.



Загалом у системі державних органів було проведено 613 планових внутрішніх аудитів щодо оцінки ефективності (найбільше в системі Казначейства, Пенсійного фонду, Харківської ОДА, Держпродспоживслужби, Держгеокадастру, Фонду державного майна, Львівської та Кіровоградської ОДА, Адміністрації Держспецзв'язку, Національної поліції, АРМА, Волинської, Сумської, Запорізької, Миколаївської ОДА, КМДА та Міноборони).

Продовжувалось планування та проведення внутрішніх аудитів з оцінки надійності, ефективності та результативності інформаційних систем і технологій (ІТ-аудити): у 2023 році загалом було заплановано проведення 30 таких аудитів (або 2,4 відсотка від загальної кількості), зокрема, в Мінреінтеграції, Мінсоцполітики, ДРС, ДСНС, НАДС, Держенергоефективності, АРМА, Національній комісії зі стандартів державної мови, Пенсійному фонді, Волинській, Житомирській та Сумській ОДА, КМДА, Офісі Генерального прокурора, НААН України та НКЕК.

Зросла також частка внутрішніх аудитів, запланованих для проведення безпосередньо у підрозділах апарату державного органу, – у 2023 році запланували проведення таких аудитів 63 відсотка державних органів<sup>31</sup>.

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.

Зокрема, у 2023 році не було заплановано<sup>32</sup> та проведено жодного такого планового внутрішнього аудиту щодо оцінки ефективності в системі МОЗ, МОН, Державіаслужби, НСЗУ, Держлікслужби, Держенергоефективності, Держгеонадра, Національної комісії зі стандартів державної мови, НКЦПФР та Закарпатської ОДА, а в Держмистецтв такий аудит було заплановано, проте фактично не проведено.

<sup>30</sup> - порівняно з 48 %, 40 %, 30 % та 18 % у 2022, 2021, 2020 та 2019 роках відповідно.

<sup>31</sup> - порівняно з 60 % у 2022 році.

<sup>32</sup> - або заплановано та в подальшому виключено з плану.





Поряд із проведенням внутрішніх аудитів продовжувалась позитивна практика залучення підрозділів внутрішнього аудиту до консультативної діяльності, в тому числі задля запобігання фактам незаконного, неефективного та нерезультативного використання ресурсів, виникненню помилок у діяльності, а також надання допомоги керівнику органу в забезпеченні ефективного управління, удосконаленні внутрішнього контролю тощо.

Наприклад, поінформували про здійснення минулого року роз'яснювально-консультативної роботи підрозділами внутрішнього аудиту МВС, Міноборони, МОЗ, ДРС, Держгеонадра, ДСНС, АРМА, Національна поліція, Казначейство, Держводагентство, ДАРТ, Волинська, Дніпропетровська, Миколаївська ОДА, КМДА, Національне антикорупційне бюро, Вищий антикорупційний суд, Офіс Генерального прокурора, НАМ України, УДО України та низка інших державних органів.

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

Незважаючи на триваючу повномасштабну військову агресію російської федерації проти України у звітному році державними органами активізовано роботу підрозділів внутрішнього аудиту та забезпечено зростання як кількості проведених внутрішніх аудитів, так і результативних показників за наслідками їх проведення.

### **6.1. Загальні показники роботи підрозділів внутрішнього аудиту.**

Відповідно до даних поданої звітності загалом у 2023 році підрозділами внутрішнього аудиту в системі державних органів завершено понад 1,46 тис. внутрішніх аудитів<sup>33</sup>, за результатами яких майже у 1,36 тис. установ було виявлено недоліки/проблеми та порушення.

Загальна кількість виявлених підрозділами внутрішнього аудиту недоліків та проблем склала понад 113,8 тис. При цьому, найбільше недоліків та проблем виявлено у таких аспектах/напрямах діяльності державних органів та підприємств, установ і організацій сфери їх управління:

виконання контрольно-наглядових функцій, інших завдань, визначених актами законодавства – понад 100,4 тис.;

функціонування системи внутрішнього контролю – понад 6,9 тис.;

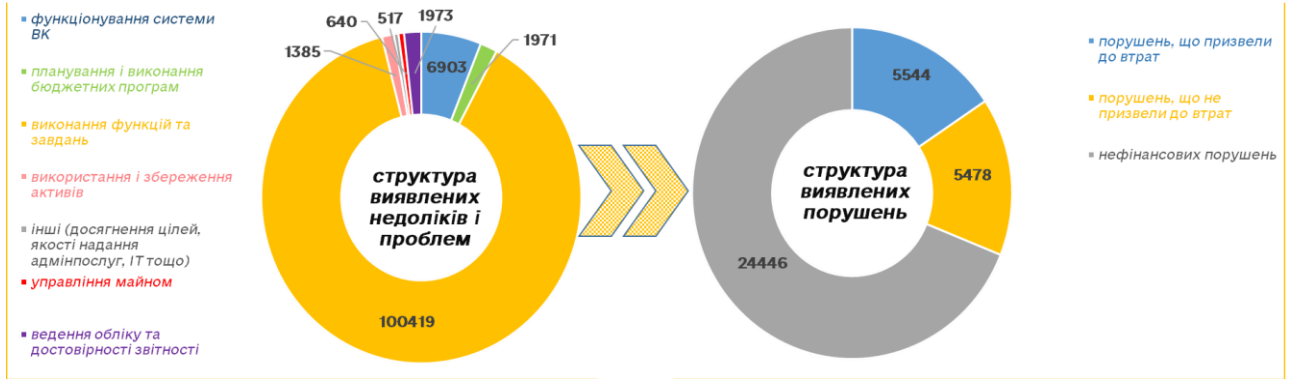
правильність ведення бухгалтерського обліку, достовірність фінансової і бюджетної звітності – майже 2 тис.;

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

використання і збереження активів – майже 1,4 тис.;

управління державним майном – понад 0,6 тисяч.

<sup>33</sup> - порівняно з 1,1 тис. у 2022 році.



Наслідком існування недоліків і проблем у діяльності установ стало допущення різних видів порушень у загальній кількості майже 35,5 тис., зокрема, підрозділами внутрішнього аудиту в 2023 році було виявлено:

понад 5,5 тис. порушень, що призвели до втрат фінансових і матеріальних ресурсів, загалом на суму понад 6,7 млрд грн;

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

понад 24,4 тис. нефінансових порушень.

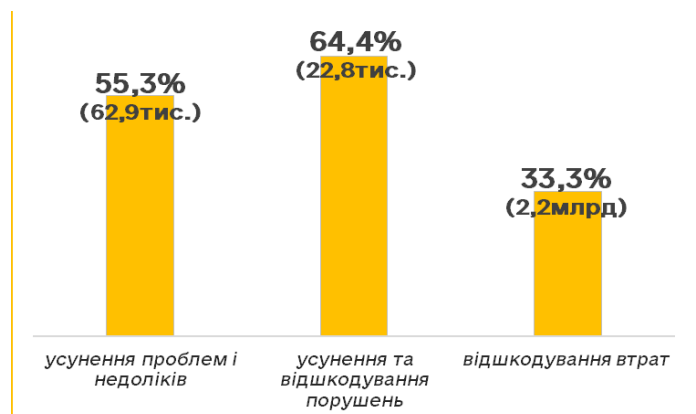
Значні обсяги порушень, що призвели до втрат фінансових і матеріальних ресурсів, виявлено підрозділами внутрішнього аудиту, зокрема, в системі Фонду державного майна (2,6 млрд грн.), Міноборони (1,3 млрд грн), Мінекономіки (майже 929 млн грн), Міненерго (468,8 млн грн), Держлісагентства (355,7 млн грн), МВС (214,5 млн грн), МОН (119,8 млн грн), Національної поліції (110,7 млн грн), МКІП (106,2 млн грн) тощо.

За результатами вжитих в системі державних органів заходів у 2023 році забезпечено:

усунення понад 62,9 тис. проблем і недоліків, або майже 55,3 % від виявлених внутрішніми аудиторами, а також усунення майже 1,9 тис. недоліків і проблем із виявлених у попередніх періодах;

усунення та відшкодування понад 22,8 тис. порушень, або 64,4 % від виявлених;

відшкодування порушень, що призвели до втрат фінансових і матеріальних ресурсів<sup>34</sup>, на суму 2,2 млрд грн або 33,3 % від суми виявлених.

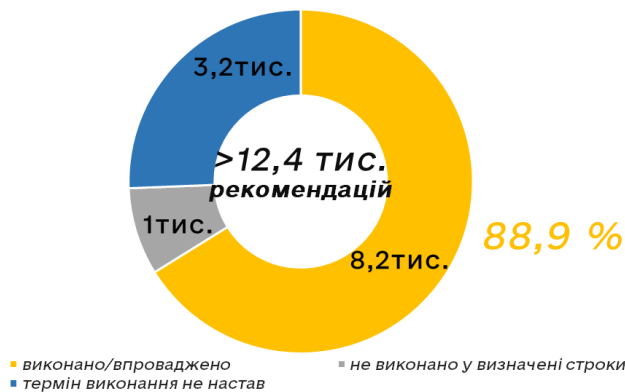


## 6.2. Стан впровадження аудиторських рекомендацій.

За результатами проведених аудиторських досліджень у звітному році загалом було надано понад 12,4 тис. рекомендацій, з яких повністю або частково виконано/впроваджено понад 8,2 тис. рекомендацій. Крім того, у 2023 році було виконано/впроваджено понад 2,4 тис. рекомендацій із наданих

<sup>34</sup> - з урахуванням відшкодування порушень, що були виявлені у попередні періоди.

внутрішніми аудиторами у попередніх звітних роках.



При цьому, залишилось не виконаними (зокрема, у визначені строки) понад 1 тис. рекомендацій. За іншими аудиторськими рекомендаціями на момент подання звітності не настав термін виконання (майже 3,2 тис. рекомендацій).

Рівень впровадження наданих аудиторських рекомендацій (повністю або частково, без врахування рекомендацій, за якими не настав термін виконання) у 2023 році зріс та в цілому по системі державних органів становив 88,9 %<sup>35</sup>.

Рівень впровадження наданих аудиторських рекомендацій

Водночас, незважаючи на позитивну динаміку, за підсумками 2023 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 (на 2023 рік – 90 %).

Поряд з тим, у більшості державних органів, а саме в системі 79 органів забезпечено досягнення вищевказаного індикатора Стратегії в частині рівня впровадження рекомендацій (понад 90 %), з них у системі 63 органів забезпечено виконання/впровадження в установлені строки усіх наданих аудиторських рекомендацій (100 %)<sup>36</sup>.

Водночас не забезпечено виконання цього показника в системі 30 державних органів, у яких рівень впровадження аудиторських рекомендацій за підсумками минулого року склав менше 90 % та відповідно необхідним є посилення контролю за реагуванням на рекомендації, надані за результатами внутрішніх аудитів (з урахуванням положень пункту 139 Плану заходів з реалізації Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2022-2025 роки).



При цьому, потребує покращення та активізації робота відповідальних за діяльність осіб щодо впровадження наданих аудиторських рекомендацій, зокрема, в системі Держкіно, Київської ОДА, Міненерго, Мінреінтеграції, УДО

<sup>35</sup> - порівняно з 85,9 % у 2022 році та з 87,9 % у 2021 році.

<sup>36</sup> - окрім того, по 5 державних органах на момент звітування строк виконання за усіма наданими рекомендаціями не настав, відповідно рівень впровадження рекомендацій не розраховувався.



України, у яких рівень впровадження рекомендацій не перевищував 60 %.

В окремих випадках невиконання аудиторських рекомендацій було зумовлене об'єктивними причинами (зокрема, розташування підприємств/установ в районі активних бойових дій, втрата документів, реорганізація або зміни в структурі органів/установ, недостатність фінансування для впровадження окремих заходів, необхідність додаткового часу на впровадження, зокрема розробку нормативних актів, тощо).

Загалом підрозділами внутрішнього аудиту надавались рекомендації, які стосувалися, зокрема: удосконалення нормативно-правового забезпечення; розробки та удосконалення внутрішніх регламентів; розподілу обов'язків та повноважень, визначення відповідальних осіб/виконавців; оптимізації структур та/або штатної чисельності; запровадження або удосконалення управління ризиками; покращення взаємодії та комунікації між підрозділами, міжвідомчої взаємодії; автоматизації процесів; удосконалення процедур планування та/або звітування; впровадження належних заходів контролю тощо.

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

перегляд та/або розробку низки нормативно-правових та внутрішніх розпорядчих документів для врегулювання та удосконалення виконання функцій, регламентації процесів тощо (у тому числі щодо порядку контролю за окремими напрямками діяльності, планування діяльності, надання адміністративних та платних послуг, результативних показників бюджетних програм, документообігу, договірної роботи, облікової політики, бухгалтерського обліку, розподілу видатків, використання автотранспорту, встановлення стимулюючих виплат, інвентаризацій, претензійно-позовної роботи, складання проектно-кошторисної документації, цінової політики та ціноутворення, проведення закупівель, використання майна, розгляду звернень, запобігання корупції, виконання регіональних програм, тощо);

визначення та/або уточнення пріоритетів та цілей діяльності, складання середньострокових планів;

удосконалення/оптимізацію організаційних структур та/або штатної чисельності, перегляд або уточнення розподілу обов'язків та повноважень, перегляд положень про державний орган/установу, положень про структурні підрозділи та/або посадових інструкцій, визначення відповідальних виконавців/осіб, усунення дублювання функцій;

врегулювання питань управління ризиками (зокрема, створення відповідних робочих груп, активізація їх роботи, унормування питань управління ризиками, впровадження системи управління ризиками в практичну роботу, проведення ідентифікації та оцінки ризиків, перегляд та актуалізація ідентифікованих ризиків, у тому числі відповідно до нових стратегічних цілей та завдань органів; створення/оновлення реєстрів ризиків, розроблення планів управління ризиками, тощо);



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

автоматизацію низки процесів, модернізацію інформаційно-аналітичних систем, розширення їх функціональних можливостей та усунення помилок в їх роботі (зокрема, щодо окремих профільних напрямів діяльності органів/установ, документообігу, логістичних процесів тощо); запровадження моніторингу щодо повноти та своєчасності внесення інформації до інформаційних систем; захисту інформації в інформаційних системах тощо;

удосконалення комунікаційних процесів та інформаційного обміну, в тому числі визначення/уточнення порядків взаємодії, оновлення та вдосконалення порядків обміну інформацією між органами, підрозділами та/або іншими установами, визначення алгоритмів взаємодії між підрозділами, координації дій між виконавцями, оновлення інформаційних реєстрів, а також удосконалення звітування за різними напрямками діяльності;

оптимізацію робочих процесів та підвищення ефективності управління ресурсами; перерозподіл ресурсів/коштів; підвищення якості виконання завдань і функцій, зокрема, надання послуг;

економію державних коштів або ж додаткове надходження фінансових ресурсів (наприклад, від надання платних послуг, перегляду тарифів або цінової політики, актуалізації показників фінансових планів та підвищення рівня їх виконання, оренди майна, відшкодування витрат, перегляду договорів, оптимізації чисельності персоналу, модернізації основних засобів, підвищення ефективності управління бюджетними коштами, уникнення зайвих та необґрунтованих витрат) тощо.

## **7. Заходи з гарантування 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.

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

За даними звітності у 2023 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 538 недоліків у здійсненні діяльності з внутрішнього аудиту, з яких завдяки вжитим заходам усунуто 415, або понад 77 %.



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, удосконалення підходів до здійснення окремих аспектів діяльності з внутрішнього аудиту (зокрема, ризик-орієнтованого планування, ведення бази даних об'єктів внутрішнього аудиту, планування аудиторського завдання, документування результатів аудитів, моніторингу виконання аудиторських рекомендацій, внутрішнього оцінювання якості, ведення обліку звітних даних тощо), вжиття заходів для посилення спроможності та укомплектування вакантних посад, реалізацію заходів з професійного розвитку працівників підрозділів внутрішнього аудиту в системі державних органів тощо.

Водночас в окремих органах підхід до реалізації заходів із гарантування та підвищення якості внутрішнього аудиту залишається формальним або ж така робота взагалі не здійснюється на практиці.

Зокрема, не проводяться періодичні оцінки діяльності з внутрішнього аудиту; не забезпечується належна глибина охоплення такими оцінками всіх аспектів діяльності з внутрішнього аудиту; не достатньою є об'єктивність їх проведення з метою встановлення усіх наявних недоліків і проблем; не складаються програми забезпечення та підвищення якості; не забезпечується зв'язок визначених у таких програмах заходів із результатами внутрішніх оцінок якості; включаються до програм забезпечення та підвищення якості виключно заходи, пов'язані із поточною діяльністю підрозділів та не спрямовані на удосконалення та підвищення ефективності внутрішнього аудиту, не забезпечується інформування керівника установи про заходи, які потрібно вжити для вдосконалення діяльності з внутрішнього аудиту.

Наприклад, у звітному році у низці державних органів не було проведено періодичні оцінки діяльності з внутрішнього аудиту<sup>37</sup> (зокрема, в Мінветеранів<sup>38</sup>, Мінмолодьспорту, Держекспортконтролю, Держлікслужбі,



<sup>37</sup> - при тому, що підрозділи внутрішнього аудиту були повністю або частково укомплектовані та функціонували впродовж більшої частини звітного періоду.

<sup>38</sup> - у зв'язку з вакантними посадами у секторі внутрішнього аудиту у січні-лютому 2023 року; проведення оцінки та складання програми заплановано у 2024 році.



Держрезерві, ДКА<sup>39</sup>, Держекоінспекції, Львівській ОДА, Центральній виборчій комісії, НКЦПФР).

Поряд з тим, в окремих вказаних органах (наприклад, Мінветеранів, Мінмолодьспорту, Держекспортконтролю, Держекоінспекції) частково було реалізовано заходи з внутрішньої оцінки якості шляхом здійснення постійного моніторингу діяльності з внутрішнього аудиту.

В окремих державних органах також не склалися програми забезпечення та підвищення якості внутрішнього аудиту (зокрема, у Мінветеранів, Держлікслужбі, ДКА, Національній комісії зі стандартів державної мови, Центральній виборчій комісії, Львівській ОДА). Крім того, в низці державних органів потребує покращення повнота виконання запланованих у таких програмах заходів.

## **7.2. Зовнішні оцінки якості внутрішнього аудиту.**

У 2023 році Мінфіном завершено 4 оцінки функціонування систем внутрішнього аудиту (зовнішніх оцінки якості внутрішнього аудиту) – у НСЗУ, МКІП, Держмитслужбі та Українському інституті національної пам'яті, а також розпочато проведення такої оцінки в ДСА України (звіт складено в березні 2024 року) та в Мінреінтеграції (триває).

За результатами зовнішніх оцінок якості внутрішнього аудиту було встановлено низку позитивних тенденцій у здійсненні в державних органах діяльності з внутрішнього аудиту, зокрема: 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; переважно забезпечено організаційну незалежність підрозділів 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, та в окремих органах – попередня оцінка ризиків, пов'язаних із об'єктом внутрішнього аудиту, та/або визначались критерії оцінки, які застосовуватимуться під час виконання аудиторського завдання; забезпечено спрямування низки із наданих аудиторських рекомендацій на удосконалення функціонування системи внутрішнього контролю, запобігання виникненню помилок і недоліків у діяльності тощо, а також переважно здійснювався моніторинг впровадження аудиторських рекомендацій; реалізовувалась на практиці низка заходів із забезпечення та підвищення якості внутрішнього аудиту тощо.

Поряд з тим, зовнішніми оцінками якості було встановлено низку недоліків при реалізації функції внутрішнього аудиту, зокрема, в частині

<sup>39</sup> - сектор внутрішнього аудиту почав укомплектовуватися у березні 2023 року, до цього часу діяльність з внутрішнього аудиту не здійснювалась.



необхідності:

підтримки з боку керівників органів та підвищення спроможності підрозділів внутрішнього аудиту забезпечити ефективну реалізацію функції внутрішнього аудиту;

неухильного дотримання вимог щодо функціональної незалежності підрозділів внутрішнього аудиту;

належного кадрового забезпечення, оперативного укомплектування вакантних посад у підрозділах внутрішнього аудиту та забезпечення стабільності їх кадрового складу; забезпечення безперервності та послідовності здійснення діяльності з внутрішнього аудиту у разі організаційно-структурних змін та/або суттєвого оновлення кадрового складу;

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

повноти визначення простору внутрішнього аудиту, належного інформаційного наповнення бази даних та її своєчасної актуалізації;

покращення процесу ризик-орієнтованого планування, зокрема, здійснення оцінки ризиків щодо усієї сукупності об'єктів аудиту, забезпечення його належного документування тощо;

підвищення рівня завантаженості внутрішніх аудиторів безпосередньо проведенням внутрішніх аудитів;

дотримання встановлених вимог при плануванні, проведенні внутрішніх аудитів та документуванні їх результатів (зокрема, щодо здійснення попереднього дослідження та планування аудиторського завдання в повному обсязі; повноти дослідження питань і достатності аудиторських доказів; оформлення робочих та офіційних документів тощо);

подальшої зміни пріоритетів при проведенні внутрішнього аудиту та спрямування діяльності з внутрішнього аудиту безпосередньо на удосконалення системи управління, внутрішнього контролю, запобігання фактам незаконного, неефективного та нерезультативного використання коштів, виникненню помилок та інших недоліків у діяльності;

покращення формулювання аудиторських рекомендацій, удосконалення або систематизації процесу моніторингу їх впровадження та відстеження результатів упровадження аудиторських рекомендацій;

запровадження повноцінної системи обліку та накопичення звітних даних та покращення якості звітування про результати діяльності з внутрішнього аудиту;

покращення дієвості заходів із забезпечення та підвищення якості внутрішнього аудиту.

Загалом з 2018 року<sup>40</sup> Мінфіном охоплено оцінками функціонування системи внутрішнього аудиту (зовнішніми оцінками якості внутрішнього аудиту) 25 державних органів<sup>41</sup> (у тому числі за наявності охоплювалась зовнішніми оцінками якості діяльність підрозділів внутрішнього аудиту територіальних органів та/або бюджетних установ сфери управління відповідних державних органів).

Результати зовнішніх оцінок якості, проведених за цей період, свідчать про поступовий прогрес у практичній реалізації функції внутрішнього аудиту.

Водночас, стан діяльності з внутрішнього аудиту в різних державних органах досить суттєво відрізняється. Так, діяльність з внутрішнього аудиту в більшості досліджених державних органів було оцінено на другому рівні із п'яти можливих<sup>42</sup>. При цьому, в п'яти державних органах діяльність з внутрішнього аудиту на момент проведення оцінювання знаходилась на рівні становлення та потребувала суттєвого налагодження (водночас, слід зазначити, що для проведення зовнішніх оцінок якості відбираються насамперед державні органи з високими ризиками порушень і недоліків при здійсненні діяльності з внутрішнього аудиту).



Загалом практична діяльність більшості підрозділів внутрішнього аудиту потребує подальшого покращення та удосконалення, у тому числі в частині повноти впровадження в роботу визначених нормативно-методологічних засад внутрішнього аудиту.

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

Зокрема, у 2023 році було надано 172 таких рекомендації, з яких наразі впроваджено 128 рекомендацій (в тому числі 105 повністю та 23 частково), або 74 відсотка від наданих. Відповідно за підсумками 2023 року досягнуто рівень, визначений індикаторами Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2022-2025 роки (на 2023 рік – 50 %).

<sup>40</sup> - з часу передачі функції гармонізації державного внутрішнього фінансового контролю безпосередньо до Мінфіну та відпрацювання методології проведення таких оцінок.

<sup>41</sup> - з урахуванням проведеного у 2018 році пілотного проекту з зовнішньої оцінки якості в МОЗ та з урахуванням завершеної у березні 2024 року зовнішньої оцінки якості в ДСА України.

<sup>42</sup> - діяльність з внутрішнього аудиту в установі оцінюється за п'ятибальною шкалою від першого (найнижчого) рівня до п'ятого (найвищого) рівня (Рівень 1 «Становлення», Рівень 2 «Розвиток», Рівень 3 «Діяльність», Рівень 4 «Зрілість» та Рівень 5 «Приклад») залежно від отриманих результатів оцінювання щодо відповідності/невідповідності визначеним критеріям.



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

Згідно із даними звітності типовими проблемними питаннями та обмеженнями при здійсненні 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, знищення 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 тощо);

недостатність ресурсного забезпечення діяльності з внутрішнього аудиту, зокрема, коштів на відрядження тощо (про такі факти поінформували, зокрема, МЗС, Держстат, Агентство відновлення, НАМН України, Закарпатська, Полтавська та Чернівецька ОДА);

недостатнє кадрове забезпечення / спроможність (чисельність працівників) підрозділів внутрішнього аудиту (про існування такого роду проблем поінформували, зокрема, Міненерго, Мінінфраструктури, МКПІ, Мінагрополітики, ДМС, Держпродспоживслужба, Національне антикорупційне бюро, Верховний Суд, Вінницька, Донецька, Закарпатська, Черкаська та Чернівецька ОДА);

плинність кадрів та/або проблеми у підборі компетентного персоналу для комплектування підрозділів внутрішнього аудиту (такі проблемні питання відображено, зокрема, в звітності Мінінфраструктури, МОЗ, Мінсоцполітики, Міненерго, ДМС, Держгеокадастру, ДПС, Національної поліції, Верховного Суду, Волинської та Кіровоградської ОДА, КМДА);

неповна укомплектованість штату (про такі факти поінформували, зокрема, Мін'юст, Мінреінтеграції, ДРС, Держекспортконтроль, Держгеокадастр, Адміністрація судноплавства, Держатомрегулювання, Держводагентство, Держенергоефективності, ДКА, БЕБ, ДАРТ, Держкіно, Держенергонагляд, Держкомтелерадіо, Фонд державного майна, КРАІЛ, Луганська, Івано-Франківська, Миколаївська, Херсонська ОДА, Секретаріат Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини).

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

З огляду на існування вищевказаних недоліків та резервів для підвищення якості внутрішнього аудиту, необхідним є вжиття заходів для належної організації та здійснення внутрішнього аудиту, підвищення ефективності функції внутрішнього аудиту в системі державних органів та його подальшого розвитку з урахуванням стандартів і практик ЄС.





## 9.1. Заплановані на 2024 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 рекомендацій Європейської Комісії, представлених у Звіті про прогрес України в рамках Пакета розширення Європейського Союзу 2023 року, та рекомендацій Програми SIGMA за результатами проведеної оцінки стану справ у системі державного управління України, Міністерством фінансів України у 2024 році заплановано вжиття наступних заходів:

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<sup>43</sup>;

підтримка діяльності аудиторських комітетів у державних органах (зокрема, розробка примірної форми звітності про результати роботи аудиторського комітету; проведення в рамках співпраці з проектом технічної підтримки Національної академії фінансів та економіки Мінфіну Королівства Нідерландів заходу з підвищення обізнаності щодо ролі і повноважень аудиторського комітету);

подальша реалізація програми професійного розвитку внутрішніх аудиторів державного сектору України шляхом організації та проведення навчальних заходів (тренінги, семінари, вебінари, круглі столи тощо, зокрема, IT-аудиту, референтних моделей, ролі внутрішнього аудиту у боротьбі з шахрайством);

опрацювання положень оновлених Міжнародних стандартів внутрішнього аудиту, розроблених Інститутом внутрішніх аудиторів (ІА), щодо можливості їх впровадження підрозділами внутрішнього аудиту органів державної влади, та визначення положень/норм нормативно-правових актів, що регулюють діяльність з внутрішнього аудиту, які потребують адаптації з відповідних питань;

удосконалення методологічного забезпечення з питань внутрішнього аудиту (зокрема, з питань ризик-орієнтованого планування діяльності з внутрішнього аудиту);

роз'яснювальна та консультативна 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, в тому числі з питань формування планів діяльності з

<sup>43</sup> - захід включено до Плану пріоритетних дій Уряду на 2024 рік, затвердженого розпорядженням від 16.02.2024 № 137-р, та Плану заходів з виконання рекомендацій Європейської Комісії, представлених у Звіті про прогрес України в рамках Пакета розширення Європейського Союзу 2023 року, затвердженого розпорядженням від 09.02.2024 № 133-р.



внутрішнього аудиту, звітування про результати діяльності підрозділів внутрішнього аудиту, реалізації результатів внутрішніх аудитів, виявлених типових проблем у діяльності підрозділів внутрішнього аудиту тощо);

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;

здійснення заходів для запровадження автоматизації процесів у сфері державного внутрішнього фінансового контролю, зокрема, підготовка у рамках Програми підтримки управління державними фінансами в Україні (EU4PFM) специфікацій ІТ-рішення для порталу ДВФК, який міститиме навчальні та інформаційно-аналітичні модулі;

підвищення інституційної спроможності Центрального підрозділу гармонізації Мінфіну, в тому числі обмін досвідом щодо реформи ДВФК з центральними підрозділами гармонізації країн – членів ЄС, участь у навчальних заходах із залученням міжнародних експертів тощо.

## **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, Міністерством фінансів України було запропоновано 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, створення належних умов для роботи підрозділів внутрішнього аудиту та забезпечення здійснення внутрішнього аудиту на практиці відповідно до встановлених вимог в НАПН України, Держфінмоніторингу, Нацсоцслужбі, КРАІЛ, Секретаріаті Уповноваженого із захисту державної мови, Секретаріаті Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини та Хмельницькій ОДА;

2) забезпечити підтримку та підвищення спроможності підрозділів внутрішнього аудиту (зокрема, з урахуванням вимог пункту 15 Порядку № 1001 та пункту 47 Плану заходів з виконання рекомендацій Європейської Комісії, представлених у Звіті про прогрес України в рамках Пакета розширення Європейського Союзу 2023 року), у тому числі:



внести зміни до структур та штатних розписів державних органів для приведення їх у відповідність з вимогами пункту 3 Порядку № 1001 (в частині утворення підрозділів внутрішнього аудиту замість посад головних спеціалістів зважаючи на граничну чисельність працівників апарату), зокрема, в Укрдержархіві, Держлікслужбі, Держфінмоніторингу, Національному агентстві з питань запобігання корупції, Нацраді з питань телебачення і радіомовлення, Апараті РНБО України, НКРЕКП;

вжити вичерпних заходів для забезпечення повноти укомплектування посад у підрозділах внутрішнього аудиту кадрами відповідної кваліфікації, насамперед, в системі ДАРТ, Держмистецтв, НКЦПФР, Держрезерву, Держводагентства, Адміністрації судноплавства, Держпраці, Держкіно, Держкомтелерадіо, ДІАМ, Мінсоцполітики, Мінмолодьспорту, Мінреінтеграції, Мінцифри, ДРС, Держекспортконтролю, Держенергоефективності, Держстату, Держатомрегулювання, НАДС, Антимонопольного комітету, Держрибагентства, ДКА, НКЕК, Вищої ради правосуддя, Вінницької, Дніпропетровської, Закарпатської, Київської, Луганської, Миколаївської, Рівненської, Черкаської та Чернівецької облдержадміністрацій;

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

додатково опрацювати питання відповідності та достатності штатної чисельності працівників підрозділу внутрішнього аудиту критеріям, визначеним пунктом 3 Порядку № 1001, для ефективної реалізації функцій внутрішнього аудиту та системного охоплення внутрішнім аудитом усіх ризикових сфер діяльності установ;

не допускати необґрунтованого скорочення штатної чисельності працівників підрозділів внутрішнього аудиту;

підтримувати належний рівень матеріально-технічного забезпечення підрозділів внутрішнього аудиту;

заохочувати працівників підрозділів внутрішнього аудиту 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;

3) 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;

забезпечити дотримання принципу розмежування внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту відповідно до пункту 3 Основних засад;

4) міністерствам активізувати роботу щодо 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 (з урахуванням пункту 15<sup>1</sup> Порядку № 1001) на виконання норм пункту 145 Плану заходів з реалізації Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2022-2025 роки (в тому числі МВС, Мінсоцполітики та МЗС забезпечити утворення аудиторських комітетів);

5) забезпечити планування діяльності з внутрішнього аудиту на підставі ризик-орієнтованого підходу з метою зосередження діяльності з внутрішнього аудиту на найбільш ризикових сферах, функціях, процесах;

6) вжити додаткових заходів щодо орієнтування внутрішніх аудитів на здійснення системного аналізу та оцінки ефективності системи внутрішнього контролю, ефективності, результативності та якості виконання завдань, функцій, бюджетних програм, надання адміністративних послуг, здійснення контрольно-наглядових функцій, ступеня виконання і досягнення цілей тощо, в тому числі шляхом подальшого збільшення частки планування та проведення внутрішніх аудитів, спрямованих на оцінку ефективності, та IT-аудитів;

7) 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; належного формулювання рекомендацій; визначення та відстеження досягнення очікуваних результатів впровадження рекомендацій;

8) забезпечити активізацію роботи структурних підрозділів апарату державних органів, підприємств, установ і організацій, що належать до сфери їх управління, з виконання та впровадження наданих за результатами внутрішніх аудитів рекомендацій, а також з усунення виявлених внутрішніми аудитами недоліків та порушень, зокрема, з урахуванням індикаторів Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2022-2025 роки (насамперед в системі Держкіно, Київської ОДА, Міненерго, Мінреінтеграції, УДО України);

9) покращити дієвість заходів 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 основних аспектів діяльності з внутрішнього аудиту (насамперед Мінмолодьспорту, Держекспортконтролю, Держлікслужби,



Держрезерву, ДКА, Держекоінспекції, Львівській ОДА, Центральній виборчій комісії, НКЦПФР);

при проведенні 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;

при складанні програм забезпечення та підвищення якості внутрішнього аудиту визначати заходи, спрямовані безпосередньо на підвищення якості, розвиток та удосконалення діяльності з внутрішнього аудиту, усунення та недопущення в подальшому недоліків і проблем.





### III. ДІЯЛЬНІСТЬ ЦЕНТРАЛЬНОГО ПІДРОЗДІЛУ ГАРМОНІЗАЦІЇ

З метою реалізації положень Угоди про Асоціацію між Україною та ЄС і Стратегії реформування системи управління державними фінансами Міністерством фінансів України в 2023 році продовжувалась робота, спрямована на забезпечення подальшого розвитку системи державного внутрішнього фінансового контролю (ДВФК).

У рамках удосконалення **нормативно-методологічного забезпечення** внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту, впровадження кращих практик та рекомендацій міжнародних експертів у цій сфері забезпечено:

внесення змін до форми Звіту про стан організації та здійснення внутрішнього контролю у розрізі елементів внутрішнього контролю (наказ Мінфіну від 15.08.2023 № 441) з метою поступового впровадження зобов'язання щодо подання щорічної декларації керівника державного органу про стан внутрішнього контролю;

розроблено Методичні рекомендації з питань організації та здійснення моніторингу системи внутрішнього контролю, у яких висвітлено засади здійснення моніторингу, принципи та завдання моніторингу щодо кожного елементу системи внутрішнього контролю, види заходів моніторингу, умови для його запровадження в установі та роль внутрішнього аудиту;

розроблено посібник «Рекомендації з розробки ключових показників діяльності підрозділу внутрішнього аудиту в державному секторі», в якому розкрито актуальні проблеми застосування ключових показників діяльності підрозділами внутрішнього аудиту, обґрунтовано важливість формування оптимального набору ключових показників діяльності з внутрішнього аудиту, наведено основні етапи вимірювання ефективності та результативності внутрішнього аудиту, а також відображено практичні приклади розроблених показників;

підготовлено брошуру «Agile підхід до внутрішнього аудиту», в якій розкрито сутність Agile підходу до внутрішнього аудиту, його відмінності від традиційного підходу, особливості застосування гнучкого підходу на різних етапах діяльності з внутрішнього аудиту, а також наведено можливі способи його застосування підрозділами внутрішнього аудиту в Україні;

підготовлено звіт із рекомендаціями щодо посилення ролі внутрішнього аудиту в питаннях запобігання корупції та шахрайства, а також виявленні їх ознак.

Продовжувалась **реалізація навчальних програм з внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту**, зокрема у 2023 році проведено низку навчальних заходів, які сприяють підвищенню рівня обізнаності працівників державних органів з цих питань та поліпшенню їх професійної підготовки:

п'ять онлайн-семінарів для 49 міністерств, інших центральних органів виконавчої влади та головних розпорядників коштів державного бюджету з питань теоретичних (фундаментальних) засад організації та здійснення



внутрішнього контролю (планування і контроль; три лінії управління; діяльність з управління ризиками; питання управлінської відповідальності та підзвітності у системі внутрішнього контролю; місце внутрішнього контролю у міжінституційних відносинах із підпорядкованими органами, а також розвиток внутрішнього контролю у контексті реформ державного управління та управління державними фінансами);

онлайн-семінар з управління ризиками для 20 міністерств, під час якого розглядалися питання управлінської відповідальності та підзвітності; моделі та інструменти впровадження діяльності з управління ризиками; роль комунікації під час її здійснення; приклади здійснення управління ризиками, а також типові виклики впровадження такої діяльності і напрями їх подолання;

навчання за спеціальною професійною (сертифікатною) програмою підвищення кваліфікації «Базовий курс з внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту» для 30 керівників і працівників підрозділів внутрішнього аудиту державних органів;

навчання за спеціальною короткостроковою програмою підвищення кваліфікації «Ключові аспекти проведення внутрішнього аудиту, який передбачає здійснення оцінки та надання висновків і рекомендацій щодо ефективності об'єкта внутрішнього аудиту» для 30 керівників і працівників підрозділів внутрішнього аудиту;

круглий стіл на тему: «Запровадження національної сертифікації внутрішніх аудиторів і організація навчання для їх підготовки» для 34 представників закладів вищої освіти;

вебінар «Механізм проведення національної сертифікації внутрішніх аудиторів» для 136 керівників і працівників підрозділів внутрішнього аудиту державних органів;

навчання за Рекомендованою програмою для підготовки внутрішніх аудиторів до сертифікації для 162-х працівників підрозділів внутрішнього аудиту державних органів, якими подано пакети документів для реєстрації для проходження сертифікації;

підготовлено спеціальну короткострокову програму підвищення кваліфікації «Основні засади організації та забезпечення внутрішнього контролю» для державних службовців категорій «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування (другої – сьомої категорій), яка погоджена наказом Мінфіну від 20.09.2023 № 511.

Забезпечено **практичне впровадження 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 2023 році:

здійснено організаційні заходи для запровадження сертифікації працівників підрозділів внутрішнього аудиту державних органів, у тому числі розроблено тестові питання до кваліфікаційного іспиту, розроблено та



проведено курс навчання за Рекомендованою програмою для підготовки внутрішніх аудиторів до сертифікації;

організовано та проведено 8 кваліфікаційних іспитів для 143-х кандидатів на отримання сертифіката внутрішнього аудитора.

Здійснювалась **оцінка функціонування систем внутрішнього аудиту**, зокрема, з метою надання рекомендацій державним органам щодо удосконалення діяльності з внутрішнього аудиту завершено 4 зовнішніх оцінки якості внутрішнього аудиту у НСЗУ, МКІП, Держмитслужбі та Українському інституті національної пам'яті, а також розпочато проведення такої оцінки в ДСА України (звіт складено в березні 2024 року) та в Мінреінтеграції (триває).

У 2023 році продовжувалась **консультативна та роз'яснювальна підтримка з питань внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту**, зокрема, направлено 26 інформаційних, оглядових, роз'яснювальних листів з відповідних питань та надано низку рекомендацій, спрямованих на забезпечення функціональної незалежності структурних підрозділів внутрішнього аудиту, усунення недоліків та порушень при плануванні діяльності з внутрішнього аудиту, удосконалення методологічних підходів до планування, забезпечення належного здійснення ризик-орієнтованого планування, підвищення рівня впровадження рекомендацій з удосконалення системи внутрішнього аудиту, удосконалення моніторингу стану впровадження аудиторських рекомендацій тощо. Інформація з питань державного внутрішнього фінансового контролю (нормативні акти, посібники, роз'яснення, матеріали проведених навчальних заходів тощо) розміщується на офіційному вебсайті Мінфіну.

Здійснювались заходи із **підготовки до автоматизації процесів у сфері ДВФК**, зокрема, спільно з експертами проекту EU4PFM розроблено Концептуальну записку, яка визначає основні параметри і структуру порталу ДВФК та стане основою для подальшого розроблення технічної специфікації для відповідного IT-рішення.

Також у звітному періоді з метою **підвищення інституційної спроможності Центрального підрозділу гармонізації** вживались заходи з інтеграції різних освітніх форматів у робочі процеси Центрального підрозділу гармонізації та здійснювалась 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, проектом «Підтримка державних видатків для забезпечення спроможностей до стійкого державного управління в Україні» (PEACE) на замовлення Агентства США з міжнародного розвитку (USAID), а також проектом міжнародної технічної допомоги SOERA.

Також всі представники Центрального підрозділу гармонізації постійно підвищують свою кваліфікацію шляхом участі у засіданнях Практикуючого співтовариства з внутрішнього аудиту PEM PAL IACOP, у навчальних заходах,



організованих проектами EU4PFM та SURGe, SIGMA, Deloitte, ІА, Академією PwC, зокрема з питань: управління державними фінансами та адміністративних реформ, впровадження європейських принципів державного управління програми OECD/SIGMA, управління, орієнтованого на результат, стратегічного планування, управління ризиками, аудиту в ІТ-середовищі, співпраці внутрішніх і зовнішніх аудиторів, запланованих змін до Міжнародних стандартів внутрішнього аудиту тощо.