

ІНФОРМАЦІЙНЕ ПОВІДОМЛЕННЯ
про виконання рішення Рахункової палати
від 16 грудня 2025 року № 31-9 «Про розгляд Звіту про результати
аудиту відповідності на тему «Реформа державного управління:
стан реагування Уряду на оцінювання відповідності
Принципам державного управління»

Відповідно до Плану роботи Рахункової палати на 2025 рік, затвердженого рішенням Рахункової палати від 19 грудня 2024 року № 58-5 (зі змінами), проведено захід державного зовнішнього фінансового контролю (аудиту) – аудит відповідності на тему «Реформа державного управління: стан реагування Уряду на оцінювання відповідності Принципам державного управління» (далі – аудит).

Мета аудиту – оцінка відповідності керівним вимогам процесу здійснення Секретаріатом Кабінету Міністрів України (далі – СКМУ) підготовки до наступного оцінювання на відповідність Принципам державного управління.

Захід державного зовнішнього фінансового контролю (аудиту) проведений в СКМУ з 10 вересня по 16 грудня 2025 року.

Під час аудиту встановлено, що Уряд забезпечив організацію окремих технічних аспектів оцінювання, однак не створив належної системи управління процесом і не забезпечив відповідної інституційної реакції на його результати.

Аудит засвідчив незабезпечення єдиного підходу до впровадження рекомендацій SIGMA, недостатню координацію між центральними органами виконавчої влади та низькі темпи виконання рекомендацій. Це ускладнює підготовку до наступного циклу оцінювання та створює ризики повторення раніше виявлених недоліків.

Згідно з рішенням Рахункової палати від 16 грудня 2025 року № 31-9 (далі – Рішення) Звіт, Рішення та план заходів реагування об'єкта контролю на Рішення надіслані СКМУ (лист від 25.12.2025 № 04-4022).

Про результати здійснення заходу державного зовнішнього фінансового контролю (аудиту) поінформовано Верховну Раду України (лист від 25.12.2025 № 04-4024), Комітет Верховної Ради України з питань організації державної влади, місцевого самоврядування, регіонального розвитку та містобудування (лист від 25.12.2025 № 04-4023), Кабінет Міністрів України (лист від 25.12.2025 № 04-4022).

Прем'єр-міністром України надано Віце-прем'єр-міністрові з питань європейської та євроатлантичної інтеграції України та Державному секретареві Кабінету Міністрів України доручення від 31.12.2025 № 42837/1/1-25 (до листа Рахункової палати від 25.12.2025 № 04-4022) вжити відповідних заходів та про результати поінформувати Рахункову палату.

На виконання доручення Прем'єр-міністра України та з метою забезпечення виконання рекомендацій (пропозицій) Рахункової палати Державний секретар Кабінету Міністрів України резолюцією від 12.01.2026 № 42837/2/1-25 (до листа Рахункової палати від 25.12.2025 № 04-4021) доручив відповідним структурним



підрозділам СКМУ опрацювати в установленому порядку, вжити необхідних заходів та забезпечити узагальнення інформації про вжиті заходи, поінформувати Рахункову палату і Комітет Верховної Ради України з питань бюджету.

Крім того, резолюцією Державного секретаря Кабінету Міністрів України від 23.01.2026 № 2762/0/1-26 доручено забезпечити виконання плану заходів реагування СКМУ на Рішення.

Задля усунення недоліків, виявлених під час проведення аудиту, Рахункова палата надала 9 рекомендацій, виконання яких підлягає контролю.

Основні висновки, рекомендації (пропозиції) та заходи, що були та мають бути вжиті для усунення виявлених недоліків, наведені нижче.

1. Висновки Рахункової палати:

Україна як країна – кандидат на вступ до Європейського Союзу демонструє послідовність у впровадженні реформи державного управління відповідно до європейських стандартів. Співпраця зі Спільною Програмою Організації з економічного співробітництва і розвитку та Європейського Союзу з підтримки вдосконалення врядування та менеджменту (далі – Програма SIGMA) з 2008 року та проведення двох оцінювань підтверджують прагнення Уряду до системних змін.

У 2023 році Уряд забезпечив організацію оцінювання державного управління на відповідність Принципам державного управління Програми SIGMA (далі – Принципи), що набуло особливого значення в контексті підготовки до початку переговорів про вступ України до ЄС. Проведення оцінювання заплановане своєчасно, визначені відповідальні виконавці, строки виконання та очікувані результати, координаційні функції цього процесу фактично здійснював Секретаріат Кабінету Міністрів України. Результати оцінювання засвідчили прогрес, водночас окреслили і нові виклики, що потребують додаткової уваги.

Дорученням Прем'єр-міністра України визначені порядок взаємодії органів виконавчої влади, механізми збору й перевірки даних. Разом з тим відповідальність за повноту та якість наданої інформації не передбачалась, що створювало ризики фрагментарності даних.

Непроведення аналізу результатів оцінювання призвело до повторення у 2023 році недоліків, виявлених у 2018 році. Уряд не забезпечив належної інституційної та організаційної реакції на такі недоліки, що, відповідно, вплинуло на передумови для якісної підготовки до наступного оцінювання.

Загалом підходи, які застосовує Уряд до реагування на результати оцінювання, створюють лише базові умови для його проведення у майбутньому та не можуть вважатися достатніми для досягнення визначених цілей реформи державного управління, у зв'язку з чим потребують удосконалення. У 2023 році інформацію, необхідну для оцінювання, не надано за 26 питаннями (субіндикаторами), 15 з них залишилися без відповідей вдруге



поспіль. Причинами є як нормативні прогалини, так і відсутність у державних органах необхідних внутрішніх процедур збору даних та облікових систем.

Результати оцінювання демонструють суперечливу динаміку: покращення зафіксоване за 26 відс. субіндикаторів, майже третина показників погіршилась, щодо 42 відс. прогрес не спостерігається. Середня оцінка 3,1 бала за п'ятибальною шкалою та наявність субіндикаторів із нульовим результатом свідчать про потребу комплексного вирішення цих питань.

Водночас якісні дані є важливими не лише для покращення результатів міжнародного оцінювання, а й для ефективного функціонування системи державного управління загалом.

Незважаючи на те, що Планом пріоритетних дій Уряду на 2023 рік передбачався розгляд звіту Програми SIGMA, Міністр Кабінету Міністрів України не подав цей документ на розгляд Урядові, а Кабінет Міністрів України, відповідно, не ухвалив жодного рішення за результатами оцінювання. Обговорення обмежилось презентацією під час візиту Генерального секретаря Організації з економічного співробітництва і розвитку та на засіданні Координаційної ради з питань реформування державного управління (далі – Координаційна рада) без подальшої безпосередньої імплементації результатів в урядових документах. Це свідчить про несистемну організацію роботи з усунення виявлених недоліків, що зменшило ефективність оцінювання як інструменту вдосконалення державного управління.

Координаційна рада, попри ключову роль у забезпеченні координації здійснення заходів із запровадження реформи державного управління, не забезпечила належного виконання власного рішення про опрацювання рекомендацій Програми SIGMA. Лише частина міністерств надала відповіді, значна їх кількість – із порушенням термінів, а більшість – без змістовних пропозицій. Лише два міністерства підготували конкретні пропозиції з цього питання. Заходи впливу до органів, що не виконали рішення, не застосовані, а узагальнені пропозиції на розгляд Координаційної ради не винесені.

Інші органи державної влади, які брали участь в оцінюванні, належно не залучалися до формування заходів із реалізації рекомендацій Програми SIGMA. Це обмежило комплексність і обґрунтованість подальших рішень.

План впровадження рекомендацій Програми SIGMA, презентований на засіданні Координаційної ради, фактично залишився нереалізованим, а ключові рекомендації до документів стратегічного планування не інтегровані. Відкладення їх виконання до ухвалення нової Стратегії реформування державного управління України та Дорожньої карти з питань реформи державного управління, затвердженої через півтора року після оцінювання, посилює ризики уповільнення реформи та погіршення результатів наступного оцінювання.

Уряд не забезпечив проведення ex-post аналізу результатів оцінювання 2018 року, що обмежило можливість врахування попередніх висновків, виправлення недоліків і належної підготовки до оцінювання 2023 року. Це



негативно вплинуло на якість управлінських рішень, прийнятих на основі результатів оцінювання, та розвиток системи державного управління.

Попри те, що у 2024 році Програма SIGMA визнала прогрес України з виконання рекомендацій «задовільним» з огляду на умови воєнного стану, фактичні результати виконання рекомендацій свідчать про недостатню динаміку. У 2024 році повністю виконані лише чотири із 30 рекомендацій (13,3 відс.), за більшістю робота ще триває або не розпочата. Обмежений прогрес спостерігається у сферах розроблення й узгодження політики, державної служби та управління людськими ресурсами, а також організації, підзвітності та нагляду.

Недостатня взаємодія центральних органів виконавчої влади щодо реформування державного управління, формальний підхід до опрацювання рекомендацій та повільний темп їх реалізації свідчать про високі ризики повторення попередніх недоліків.

Отже, Уряд вживає окремих заходів щодо врахування рекомендацій Програми SIGMA (розроблення Дорожньої карти з питань реформи державного управління, підготовка нової Стратегії реформування державного управління України), однак несистемний підхід до аналізу результатів оцінювання, неефективна координація, недостатній контроль за виконанням рішень Координаційної ради та повільні темпи реалізації рекомендацій не дають підстав стверджувати про належну підготовку до наступного оцінювання державного управління на відповідність Принципам. За таких умов необхідно посилити політичне лідерство та запровадити дієвий контроль за визначенням і досягненням цілей реформи державного управління.

2. Рекомендації (пропозиції) Рахункової палати:

1. Кабінетові Міністрів України забезпечити:

розгляд рекомендацій Програми SIGMA та механізму їх впровадження, визначення пріоритетів, відповідальних державних органів, строків і очікуваних результатів, єдиного формату звітування, джерел даних й чітких критеріїв оцінки прогресу, а також запровадження механізмів контролю за реалізацією рекомендацій, регулярного моніторингу стану виконання та публічної звітності;

врахування рекомендацій Програми SIGMA у Плані пріоритетних дій Уряду на відповідний рік;

підготовку до наступного оцінювання державного управління на відповідність Принципам шляхом упровадження аналізу результатів попередніх оцінювань Програмою SIGMA та врахування оновлень її методології, зокрема нових модулів, пов'язаних із виконанням євроінтеграційних вимог для країн – кандидатів на вступ до ЄС;

посилення результативності діяльності Координаційної ради шляхом забезпечення виконання її рішень, зокрема через надання відповідних



доручень Віце-прем'єр-міністра України, інформування Прем'єр-міністра України, ухвалення рішень Кабінетом Міністрів України тощо;

посилення політичного лідерства та координації діяльності центральних органів виконавчої влади у сфері реформування державного управління, визначення у кожному органі державної влади відповідальних посадових осіб за реалізацію реформи на рівні не нижче заступника керівника органу, а також керівника самостійного структурного підрозділу, до функціональних обов'язків якого належать питання стратегічного розвитку та європейської інтеграції.

2. Секретаріату Кабінету Міністрів України:

2.1. Забезпечити регулярний контроль та моніторинг стану виконання рекомендацій Програми SIGMA з підготовкою регулярних звітів для керівництва та членів Уряду і Координаційної ради.

2.2. Організувати навчання відповідальних працівників органів державної влади, які беруть участь в оцінюванні Програмою SIGMA, зокрема щодо процесу звітування, оновленої методології оцінювання та вимог до доказової бази. Термін – до 31 грудня 2026 року.

2.3. Провести ех-post аналіз результатів попередніх оцінювань (у подальшому – наступних), який передбачатиме аналіз причин отриманих оцінок, оцінку повноти та якості даних, поданих для оцінювання, коригувальні заходи із конкретними термінами та відповідальними. Термін – до 01 липня 2026 року.

2.4. Посилити інституційну спроможність Директорату публічної адміністрації СКМУ для ефективної координації впровадження реформи державного управління, його аналітичні та координаційні функції, зокрема щодо збору даних, методичного супроводу учасників оцінювання та моніторингу стану виконання рекомендацій. Термін – до 31 грудня 2026 року.

3. Перелік запланованих об'єктом контролю заходів:

СКМУ листом від 23.01.2026 № 2762/01-26 надано План заходів реагування Секретаріату Кабінету Міністрів України на рішення Рахункової палати від 16 грудня 2025 року № 31-9 «Про розгляд Звіту про результати аудиту відповідності на тему «Реформа державного управління: стан реагування Уряду на оцінювання відповідності Принципам державного управління», згідно з яким передбачено:

щодо рекомендації 1:

1) забезпечення збору інформації про стан виконання рекомендацій Програми SIGMA (до 01 лютого 2026 року);

2) узагальнення та аналіз отриманої інформації (за участю експертів Програми SIGMA) (до 01 березня 2026 року);

3) підготовка на основі проведеного аналізу щорічного звіту (за участю експертів Програми SIGMA) (до 01 квітня 2026 року);



4) подання щорічного звіту про стан виконання рекомендацій Програми SIGMA на розгляд Координаційної ради з питань реформування державного управління, а також керівництву та членам Уряду (до 01 травня 2026 року);

щодо рекомендації 2:

1) визначення переліку відповідальних працівників органів державної влади, які беруть участь в оцінюванні Програмою SIGMA (до 01 вересня 2026 року);

2) розроблення навчальної програми щодо ознайомлення з процесом звітування, оновленою методологією оцінювання та вимогами до формування доказової бази під час проведення оцінювання Програмою SIGMA (за участю експертів Програми SIGMA, Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу та Вищої школи публічного управління) (до 01 вересня 2026 року);

3) проведення навчання для відповідальних працівників органів державної влади, які беруть участь в оцінюванні Програмою SIGMA, відповідно до навчальної програми (до 01 грудня 2026 року);

щодо рекомендації 3:

1) проведення аналізу на основі результатів попередніх оцінювань Програмою SIGMA причин, які призвели до отримання низьких оцінок, а також виявлення відповідальних виконавців за подання даних, які є неповними або недостатньої якості (до 01 травня 2026 року);

2) розроблення за участю відповідальних виконавців пропозицій щодо коригувальних заходів із визначенням конкретних термінів їх використання (до 01 червня 2026 року);

3) подання пропозицій щодо коригувальних заходів на розгляд Координаційної ради з питань реформування державного управління (до 01 липня 2026 року);

щодо рекомендації 4:

1) проведення оцінки кадрової, аналітичної та координаційної спроможності Директорату публічної адміністрації Секретаріату Кабінету Міністрів України (далі – Директорат) та підготовка рекомендацій (до 01 травня 2026 року);

2) підготовка з урахуванням результатів оцінки та отриманих рекомендацій відповідних управлінських рішень та подання їх на розгляд керівництву СКМУ (до 01 вересня 2026 року);

3) підвищення кваліфікації шляхом проведення тематичних навчань для працівників Директорату (до 31 грудня 2026 року);

4) вивчення кращих міжнародних практик та запозичення досвіду країн – членів ЄС та Організації економічного співробітництва та розвитку, зокрема шляхом участі працівників Директорату в міжнародних заходах (до 31 грудня 2026 року).



4. Висновки щодо реалізованих заходів:

Планом заходів СКМУ передбачено впровадження всіх рекомендацій Рахункової палати, терміни виконання яких заплановано: першої рекомендації з 01.02.2026 до 01.05.2026; другої – з 01.09.2026 до 01.12.2026; третьої – з 01.05.2026 до 01.07.2026; четвертої – з 01.05.2026 до 31.12.2026.

Статус впровадження наданих рекомендацій – розпочато.

Інформація щодо виконання рекомендацій Рахункової палати Кабінетом Міністрів України не була надана, у зв'язку з чим неможливо оцінити їхню повноту та своєчасність.

Оцінка впровадження рекомендацій (пропозицій) наведена у додатку до цього інформаційного повідомлення.

Рахункова палата продовжуватиме здійснювати моніторинг і аналіз стану виконання наданих рекомендацій (пропозицій) та інформуватиме громадськість про стан їх виконання.

Член Рахункової палати

Кирило КЛИМЕНКО



Додаток
до Інформаційного повідомлення про
виконання рішення Рахункової палати
від 16 грудня 2025 року № 31-9

**Оцінка впровадження рекомендацій (пропозицій), наданих у рішенні Рахункової палати
від 16 грудня 2025 року № 31-9**

№ з/п	Зміст рекомендації (пропозиції)	Оцінка реалізації заходів у межах впровадження рекомендації (пропозиції)	Зміст зауваження та/або пропозиції щодо впровадження рекомендації (пропозиції)	Оціночний статус рекомендації (пропозиції)
Кабінетові Міністрів України				
1	Розгляд рекомендацій Програми SIGMA та механізму їх впровадження, визначення пріоритетів, відповідальних державних органів, строків і очікуваних результатів, єдиного формату звітування, джерел даних і чітких критеріїв оцінки прогресу, а також запровадження механізмів контролю за реалізацією рекомендацій, регулярного моніторингу стану виконання та публічної звітності	Прем'єр-Міністр України надав доручення від 31.12.2025 № 42837/1/1-25 Віце-прем'єр-міністрові з питань європейської та євроатлантичної інтеграції України та Секретаріатові Кабінету Міністрів України вжити відповідних заходів та про результати поінформувати Рахункову палату		Не розпочато
2	Врахування рекомендацій Програми SIGMA у Плані пріоритетних дій Уряду на відповідний рік			
3	Підготовка до наступного оцінювання державного управління на відповідність Принципам державного управління Програми SIGMA шляхом упровадження			



Документ СЕД АСКОД, РАХУНКОВА ПАЛАТА
04-41/4 від 20.02.2026 18:00
Сертифікат 3FAA9288358EC003040000090683800C9BCE400
Підписувач Клименко Кирило Олегович
Дійсний з 5/30/2025 12:00:00 AM по 5/29/2027 11:59:59 PM

№ з/п	Зміст рекомендації (пропозиції)	Оцінка реалізації заходів у межах впровадження рекомендації (пропозиції)	Зміст зауваження та/або пропозиції щодо впровадження рекомендації (пропозиції)	Оціночний статус рекомендації (пропозиції)
	аналізу результатів попередніх оцінювань Програмою SIGMA та врахування оновлень її методології, зокрема нових модулів, пов'язаних із виконанням євроінтеграційних вимог для країн – кандидатів на вступ до ЄС			
4	Посилення результативності діяльності Координаційної ради шляхом забезпечення виконання її рішень, зокрема через надання відповідних доручень Віце-прем'єр-міністра України, інформування Прем'єр-міністра України, ухвалення рішень Кабінетом Міністрів України тощо			
5	Посилення політичного лідерства та координації діяльності центральних органів виконавчої влади у сфері реформування державного управління, визначення у кожному органі державної влади відповідальних посадових осіб за реалізацію реформи на рівні не нижче заступника керівника органу, а також керівника самостійного структурного підрозділу, до функціональних обов'язків якого належать питання стратегічного розвитку та європейської інтеграції			



№ з/п	Зміст рекомендації (пропозиції)	Оцінка реалізації заходів у межах впровадження рекомендації (пропозиції)	Зміст зауваження та/або пропозиції щодо впровадження рекомендації (пропозиції)	Оціночний статус рекомендації (пропозиції)
Секретаріату Кабінету Міністрів України				
1	Забезпечити регулярний контроль та моніторинг стану виконання рекомендацій Програми SIGMA з підготовкою регулярних звітів для керівництва та членів Уряду і Координаційної ради	Забезпечення збору інформації про стан виконання рекомендацій Програми SIGMA – до 01.02.2026; узагальнення та аналіз отриманої інформації (за участю експертів Програми SIGMA) – до 01.03.2026; підготовка на основі проведеного аналізу щорічного звіту (за участю експертів Програми SIGMA) – до 01.04.2026; подання щорічного звіту про стан виконання рекомендацій Програми SIGMA на розгляд Координаційної ради з питань реформування державного управління, а також керівництву та членам Уряду – до 01.05.2026	Прийнято	Розпочато
2	Організувати навчання відповідальних працівників органів державної влади, які беруть участь в оцінюванні Програмою SIGMA, зокрема щодо процесу звітування, оновленої методології оцінювання та вимог до доказової бази. Термін – до 31 грудня 2026 року	Визначення переліку органів державної влади, які беруть участь в оцінюванні Програмою SIGMA, – до 01.09.2026; розроблення навчальної програми щодо ознайомлення з процесом звітування, оновленою методологією оцінювання та вимогами до формування доказової бази під час проведення оцінювання Програмою SIGMA (за участю експертів Програми SIGMA, Центру адаптації державної служби до стандартів	Прийнято	Розпочато



№ з/п	Зміст рекомендації (пропозиції)	Оцінка реалізації заходів у межах впровадження рекомендації (пропозиції)	Зміст зауваження та/або пропозиції щодо впровадження рекомендації (пропозиції)	Оціночний статус рекомендації (пропозиції)
		Європейського Союзу та Вищої школи публічного управління) – до 01.09.2026; проведення навчання для відповідальних працівників органів державної влади, які беруть участь в оцінюванні Програмою SIGMA, відповідно до навчальної програми – до 01.12.2026		
3	Провести ex-post аналіз результатів попередніх оцінювань (у подальшому – наступних), який передбачатиме аналіз причин отриманих оцінок, оцінку повноти та якості даних, поданих для оцінювання, коригувальні заходи із конкретними термінами та відповідальними. Термін – до 01 липня 2026 року	Проведення аналізу на основі результатів попередніх оцінювань Програмою SIGMA причин, які призвели до отримання низьких оцінок, а також виявлення відповідальних виконавців за подання даних, які є неповними або недостатньою якості – до 01.05.2026; розроблення за участю відповідальних виконавців пропозицій щодо коригувальних заходів із визначенням конкретних термінів їх використання – до 01.06.2026; подання пропозицій щодо коригувальних заходів на розгляд Координаційної ради з питань реформування державного управління – до 01.07.2026	Прийнято	Розпочато
4	Посилити інституційну спроможність Директорату публічної адміністрації Секретаріату Кабінету Міністрів України для ефективної координації впровадження	Проведення оцінки кадрової, аналітичної та координаційної спроможності Директорату публічної адміністрації Секретаріату Кабінету Міністрів України	Прийнято	Розпочато



№ з/п	Зміст рекомендації (пропозиції)	Оцінка реалізації заходів у межах впровадження рекомендації (пропозиції)	Зміст зауваження та/або пропозиції щодо впровадження рекомендації (пропозиції)	Оціночний статус рекомендації (пропозиції)
	реформи державного управління, його аналітичні та координаційні функції, зокрема щодо збору даних, методичного супроводу учасників оцінювання та моніторингу стану виконання рекомендацій. Термін – до 31 грудня 2026 року	(далі – Директорат) та підготовка рекомендацій – до 01.05.2026; підготовка з урахуванням результатів оцінки та отриманих рекомендацій відповідних управлінських рішень та подання їх на розгляд керівництву Секретаріату Кабінету Міністрів України – до 01.09.2026; підвищення кваліфікації шляхом проведення тематичних навчань для працівників Директорату – до 31.12.2026; вивчення кращих міжнародних практик та запозичення досвіду країн – членів ЄС та Організації з економічного співробітництва і розвитку, зокрема шляхом участі працівників Директорату в міжнародних заходах – до 31.12.2026		

Член Рахункової палати

Кирило КЛИМЕНКО

(підпис)



Документ СЕД АСКОД, РАХУНКОВА ПАЛАТА
 04-41/4 від 20.02.2026 18:00
 Сертифікат 3FAA9288358EC0030400000090683800C9BCE400
 Підписувач Клименко Кирило Олегович
 Дійсний з 5/30/2025 12:00:00 AM по 5/29/2027 11:59:59 PM