



РАХУНКОВА ПАЛАТА

РІШЕННЯ

16 грудня 2025 року

№ 31-9

Київ

Про розгляд Звіту про результати аудиту відповідності на тему «Реформа державного управління: стан реагування Уряду на оцінювання відповідності Принципам державного управління»

Згідно зі статтею 98 Конституції України, статтями 7, 25, 26, 35 і 36 Закону України «Про Рахункову палату» розглянуто Звіт про результати аудиту відповідності на тему «Реформа державного управління: стан реагування Уряду на оцінювання відповідності Принципам державного управління».

За підсумками розгляду Рахункова палата

ВСТАНОВИЛА:

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 (далі – ЦОВВ) 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.

З урахуванням викладеного Рахункова палата

ВИРІШИЛА:

1. Звіт про результати аудиту відповідності на тему «Реформа державного управління: стан реагування Уряду на оцінювання відповідності Принципам державного управління» (далі – Звіт) затвердити.

2. Рішення Рахункової палати та Звіт надіслати Верховній Раді України у п'ятнадцятиденний строк.

3. Рішення Рахункової палати та Звіт надіслати Комітетові Верховної Ради України з питань організації державної влади, місцевого самоврядування, регіонального розвитку та містобудування і рекомендувати розглянути їх на його засіданні.

4. Відомості про результати аудиту у формі рішення Рахункової палати та Звіт надіслати Кабінетові Міністрів України і рекомендувати 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 ЦОВВ 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;

інформування Рахункової палати про вжиті заходи у місячний строк відповідно до вимог частини другої статті 31 Закону України «Про Кабінет Міністрів України».

5. Рішення Рахункової палати і Звіт надіслати Секретаріатові Кабінету

Міністрів України і рекомендувати:

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

5.2. 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.

5.3. 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.

5.4. Посилити інституційну спроможність Директорату публічної адміністрації Секретаріату Кабінету Міністрів України 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.

6. Оприлюднити рішення Рахункової палати і Звіт на офіційному вебсайті Рахункової палати.

7. Контроль за виконанням цього рішення покласти на члена Рахункової палати Кирила Клименка.

Голова

Ольга ПІЩАНСЬКА